

**KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI
DALAM PENGEMBANGAN MANAJEMEN MUTU
DI PONDOK PESANTREN TANWIRUL 'ILMI SIDAMULYA
KEMRANJEN KAB. BANYUMAS**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN
Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Pendidikan (S.Pd)**

Oleh :

MILLENIA HIKMATUZZAHRO AS SYA'BANI

NIM. 1717401023

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
UIN PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO
2022**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Millenia Hikmatuzzahro As Sya'bani

NIM : 1717401023

Jenjang : S1

Jurusan : MPI

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan/ FTIK

Judul Skripsi : **KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM PENGEMBANGAN MANAJEMEN MUTU DI PODOK PESANTREN TANWIRUL 'ILMI SIDAMULYA KEMRANJEN KAB. BANYUMAS**

Menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi dan mempertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Purwokerto, 06 Januari 2022

Saya yang menyatakan,



Millenia Hikmatuzzahro A.
NIM. 1717401023

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul :

**KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM PENGEMBANGAN
MANAJEMEN MUTU DI PONDOK PESANTREN TANWIRUL 'ILMI
SIDAMULYA KEMRANJEN KAB. BANYUMAS**

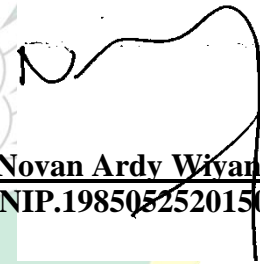
Yang disusun oleh: Millenia Hikmatuzzahro As Sya'bani NIM: 1717401023,
Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Program Studi Manajemen Pendidikan
Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri
Purwokerto, telah diujikan pada hari: Rabu, tanggal 02 bulan Februari tahun 2022
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan
(S.Pd.) pada sidang Dewan Penguji skripsi.

Penguji I/Ketua sidang/Pembimbing,



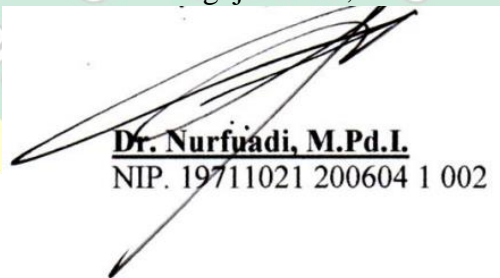
H. Rahman Afandi, S.Ag., M.S.I.
NIP.196808032005011001

Penguji II/Sekretaris Sidang,



Dr. Novan Ardy Wiyani, M. Pd. I.
NIP.198505252015031004

Penguji Utama,



Dr. Nurfuadi, M.Pd.I.
NIP. 19711021 200604 1 002

Mengetahui :
Dekan FTIK,



Dr. H. Suwito, M.Ag., M.A.
NIP. 197104241999031002

NOTA DINAS PEMBIMBING

Purwokerto, 06 Januari 2022

Hal : Pengajuan Munaqosyah Skripsi Sdr. Millenia Hikmatuzzahro A.

Kepada Yth.

Dekan FTIK UIN Prof. KH Saifuddin Zuhri

di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan bahwa :

Nama : Millenia Hikmatuzzahro As sya'bani

NIM : 1717401023

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakulta : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Judul : Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Pengembangan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Tanwirul 'Illmi Sidamulya Kemranjen Kab. Banyumas

Sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk dimunaqosyahkan guna memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Demikian atas perhatian Bapak, saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Pembimbing,

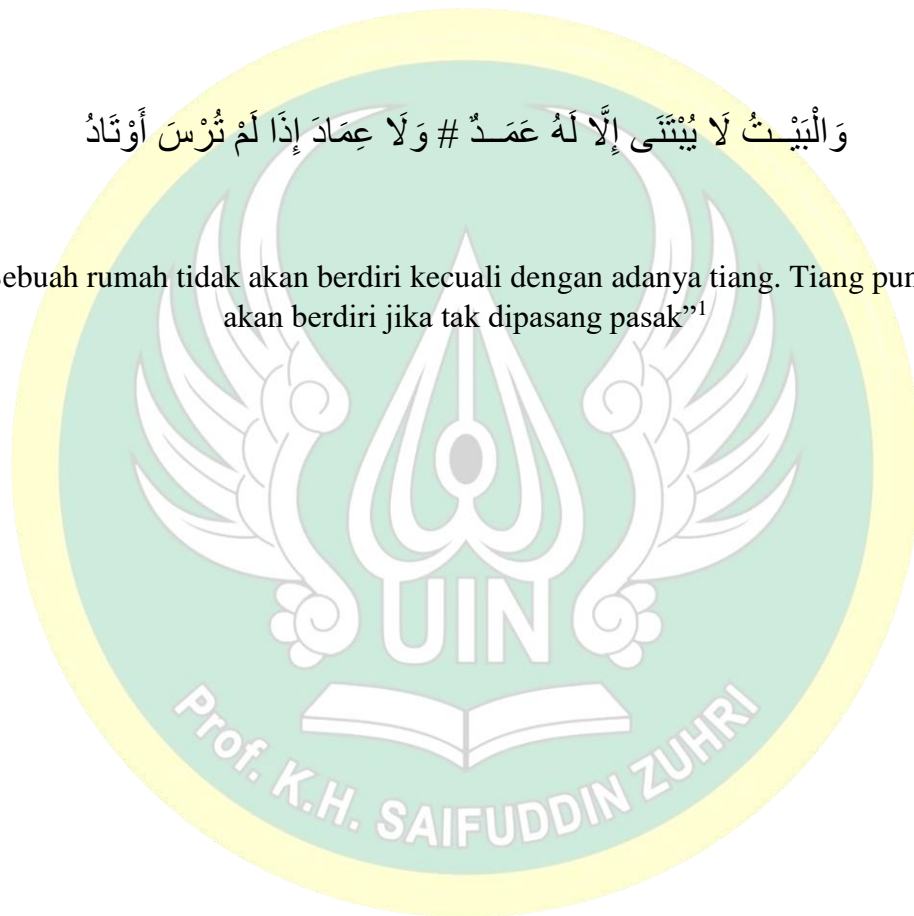


H. Rahman Afandi, M.S.I.
NIP.196808032005011001

MOTTO HIDUP

وَالْبَيْتُ لَا يُبْنَىٰ إِلَّا لَهُ عِمَدٌ # وَلَا عِمَادَ إِذَا لَمْ تُرْسَ أَوْتَادُ

"Sebuah rumah tidak akan berdiri kecuali dengan adanya tiang. Tiang pun tak akan berdiri jika tak dipasang pasak"¹



¹ Mumtaz Hanif, “Mahfudzot tentang Pemimpin dan Kepemimpinan”, <https://www.google.com/amp/s/pontren.com/2021/06/26/mahfudzot-tentang-pemimpin-dan-kepemimpinan/> diakses pada Tanggal 09 Februari 2022 pada Pukul 10.37.

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim, dengan menyebut nama Allah SWT Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Saya panjatkan puji syukur kepada Allah SWT atas segala karunia nikmat dan rahmat yang telah diberikan sehingga karya tulis ini bisa diselesaikan. Dengan penuh keikhlasan hati, rasa bangga dan hormat yang tinggi, saya persembahkan karya ini untuk keluarga saya terkhusus ibu tercinta ibu kusniyah dan kakak-kakaku tersayang yang selalu mendukung dan selalu memberikan *ghirah* perjuangan bagi saya khususnya agar selalu diberikan kemudahan di dalam menjalankan segala urusan. Terimakasih ibu, engkau telah menjadi pelita bagi hidup saya, dengan tulus ikhlas kasih sayang yang telah engkau berikan dan tidak pernah putus untuk terus melangitkan do'a untuk kebaikan anak-anakmu.

Kepada keluarga besar Pondok Pesantren Tanwirul 'ilmi, keluarga besar Koperasi "Kopma Satria Manunggal" Purwokerto, keluarga besar MPI A angkatan 2017, saudara dan kawan-kawan yang telah berbagi ilmu, dukungan dan do'anya. Semoga kita selalu mendapatkan keberkahan dan rahmat dari-Nya.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Robbil 'Aalamin, segala puji hanya milik Allah SWT, Tuhan semesta alam. Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua sehingga kita dapat menjalankan tugas sebagai manusia makhluk ciptaan-Nya yang diberi kelebihan dengan memiliki akal pikiran sehingga selalu berpikir dan terus bersyukur atas segala apa yang telah diberikan oleh-Nya. Dengan penuh rasa syukur, berkat rahmat dan hidayah-Nya, peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul *Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Pengembangan Mutu di Pondok Pesantren Tanwirul 'ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas*.

Dengan selesainya skripsi ini, tidak terlepas dari dukungan dan bantuan berbagai pihak. Saya hanya bisa menyampaikan rasa hormat dan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang dengan ikhlas memberikan bantuan, motivasi dan arahnya kepada peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini, terutama kepada:

1. Dr. H. Suwito, M. Ag. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Dr. Suparjo, M. Ag. Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Dr. Subur, M. Ag. Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Dr. Sumiarti, M. Ag. Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. H. Rahman Affandi, S.Ag., M.S.I., sebagai dosen pembimbing saya yang selalu memberi bimbingan dan arahnya dengan sepenuh hati.
6. Segenap Dosen, karyawan, dan seluruh civitas akademik UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, yang telah membekali berbagai ilmu pengetahuan, keterampilan dan pengalaman selama menempuh studi di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

7. Dr. Novan Ardy Wiyani, M. Pd.I. Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
8. Dr. Misbah, M. Ag, Dosen Pembimbing Akademik kelas MPI-A yang selalu memberi motivasi dan membimbing peneliti.
9. Abah Wafiqul umam, S.S., M.Pd, Pengasuh Pondok Pesantren Tanwirul 'ilmi yang telah memberikan tuntunan dan pedoman hidup bagi peneliti.
10. Orang tua dan keluarga peneliti, Ibu Kusniyah yang telah merawat, mendidik, mendukung dan tidak ada hentinya mendo'akan anaknya selama ini. Dan kakak-kakaku tersayang Fitri Ernawati, Abdul Qodir, Fitroh Maskuni, Anti Farohmah yang selalu mendukung dan memberikan motivasi.
11. Sahabat-sahabat dunia akhiratku, Anggita Nindya Rinasih, Kharisma Matusilmi, Khaeruni Khilda A, Elta Listriani, Ida Yeni Kurniawati, Nia Nur Pratiwi, Rizky Millania, Ni'matun Fauziah, Kiki Imania Hidayah, Nadia Etika dan Fitriyani Istiqomah yang selalu memberikan dukungan dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
12. Kawan-kawan seperjuangan MPI A angkatan 2017 yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu, yang selalu senantiasa memberikan semangat kepada peneliti dan semoga kita semua tetap menjaga silaturahmi.
13. Santriwan/santriwati Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya yang selalu mendukung dan mendo'akan peneliti.
14. Seluruh keluarga besar Koperasi "Kopma Satria Manunggal" Purwokerto yang selalu mendukung dan mendo'akan peneliti.
15. Semua pihak yang baik secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan bantuan baik secara moril maupun materil, semoga di balas dengan berlipat-lipat oleh Yang Maha Kuasa.

Tidak ada yang dapat peneliti berikan untuk menyampaikan rasa terimakasih melainkan hanya untaian do'a yang bisa terus dilangitkan, semoga amal kebaikan yang telah diberikan kepada peneliti tercatat sebagai amal ibadah yang diridhio oleh Allah SWT dan mendapatkan balasan yang berlipat.

dengan segenap kerendahan hati, peneliti menyadari masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu peneliti mengharap kritik dan saran yang membangun dari semua pihak untuk kesempurnaan skripsi ini, dan semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi kita semua. Aamiin Ya Robbal 'alamin.

Purwokerto, 6 Januari 2022



Millenia Hikmatuzzahro A.
NIM. 1717401023



**KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM PENGEMBANGAN
MANAJEMEN MUTU DI PONDOK PESANTREN TANWIRUL 'ILMI
SIDAMULYA KEMRANJEN KAB. BANYUMAS**

**MILLENIA HIKMATUZZAHRO AS SYA'BANI
NIM. 1717401023**

E-mail : millenia381@gmail.com

Jurusan S1 Program Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRAK

Kepemimpinan visioner tidak terlepas dari adanya visi, untuk mewujudkan cita-cita organisasi. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pengaruh perkembangan zaman yang mengharuskan pemimpin setiap pondok pesantren melakukan inovasi-inovasi dan terobosan-terobosan baru untuk dapat bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya.

Tujuan penelitian ini yakni untuk mengetahui pengembangan manajemen mutu pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya melalui gaya kepemimpinan visioner sang kyai pesantren mulai dari penciptaan, perumusan dan pengimplementasian visi pondok pesantren disertai dengan peran sang kyai sebagai pemimpin yang visioner untuk memajukan pondok pesantrennya dan tentunya agar memiliki mutu yang baik.

Jenis penelitian yang penulis lakukan termasuk kedalam jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Subjek dalam penelitian ini adalah pemimpin pondok pesantren, pengurus pondok pesantren dan juga santri pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya. Dalam mengumpulkan data peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan untuk menganalisis data, peneliti menelaah seluruh data, mereduksi data, menyajikan data, dan menyimpulkan data.

Hasil penelitian tentang kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan manajemen mutu di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi sidamulya, Kemranjen, Banyumas menunjukkan bahwasannya berorientasi pada mutu dan fungsi-fungsi manajemen, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan juga penilaian. Langkah-langkah kepemimpinan visioner antara lain : (1) penciptaan visi dan misi pondok pesantren, di dasarkan pada apa yang menjadi cita-cita pondok pesantren dan relevan dengan kondisi pondok pesantren itu sendiri (2) merumuskan visi, tidak perlu banyak orang untuk merumuskan visi tetapi dari pemikiran sang kyai visi itu ada kemudian di sosialisasikan dan masing-masing anggota memberikan pendapatnya (3) implementasi visi diwujudkan dengan aksi maka perlu adanya binaan dan motivasi dari sang kyai untuk melaksanakan visi tersebut. (4) peningkatan mutu pondok pesantren dengan meningkatkan kompetensi santri. Oleh karena itu di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi terdapat wadah yang menampung bakat mikat santri yakni Madrasah Wirausaha Tanwirul 'Ilmi (MAWITI) dan program-program unggulan yang sudah dirancang oleh sang kyai.
Kata Kunci : Kepemimpinan Visioner Kyai, Pengembangan Manajemen Mutu, Pondok Pesantren

**KYAI'S VISIONER LEADERSHIP IN THE DEVELOPMENT OF
QUALITY MANAGEMENT AT THE TANWIRUL 'ILMI SIDAMULYA
ISLAMIC BOARDING SCHOOL' KEMRANJEN, BANYUMAS
REGENCY**

MILLENIA HIKMATUZZAHRO AS SYA'BANI

NIM. 1717401023

E-mail : millenia381@gmail.com

Jurusan S1 Program Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

Visionary leadership is inseparable from the existence of a vision, to realize the ideals of the organization. This research is motivated by the influence of the times that require the leaders of each Islamic boarding school to make innovations and new breakthroughs to be able to compete with other educational institutions.

The purpose of this study was to determine the development of the quality management at the Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Islamic boarding school through the visionary leadership style of the Islamic boarding school kyai starting from the creation, formulation and implementation of the vision of the Islamic boarding school accompanied by the role of the kyai as a visionary leader to advance his Islamic boarding school and of course to have high quality. good.

The type of research that the author does is included in the type of qualitative research that is descriptive. The subjects in this study were the leader of the Islamic boarding school, the administrator of the Islamic boarding school and also the students of the Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Islamic boarding school. In collecting data, researchers used interviews, observation, and documentation. Meanwhile, to analyze the data, the researcher examines all the data, reduces the data, presents the data, and concludes the data.

The results of research on the kyai's visionary leadership in the development of quality management at the Tanwirul 'Ilmi sidamulya Islamic boarding school, Kemranjen, Banyumas show that they are quality oriented and management functions, starting from planning, organizing, mobilizing, monitoring and also evaluating. The steps of visionary leadership include: (1) creating the vision and mission of the Islamic boarding school, based on what are the ideals of the Islamic boarding school and relevant to the condition of the Islamic boarding school itself (2) formulating a vision, it doesn't take many people to formulate a vision but from the thought of the kyai, the vision is then socialized and each member gives his opinion (3) the implementation of the vision is realized by action, it is necessary to have guidance and motivation from the kyai to carry out the vision. (4) improving the quality of Islamic boarding schools by increasing the competence of students. Therefore, at the Tanwirul 'Ilmi Islamic boarding school there is a forum that accommodates the talents of the students, namely the Tanwirul 'Ilmi Wirausaha Madrasah (MAWITI) and superior programs that have been designed by the kyai.

Keywords: Visionary Leadership Kyai, Quality management Development, Islamic Boarding School

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
HALAMAN MOTTO HIDUP	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
HALAMAN ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Operasional	4
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan manfaat Penelitian	7
E. Kajian Pustaka	9
F. Sistematika Pembahasan	11
BAB II Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Pengembangan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren	
A. Kepemimpinan Visioner Kyai.....	13
1. Pengertian Kepemimpinan Visioner Kyai	13
2. Karakteristik Kepemimpinan Visioner Kyai	15
3. Peran Kepemimpinan Visioner Kyai	16
4. Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner Kyai	17
B. Pengembangan Manajemen Mutu	19
1. Konsep Manajemen	19
2. Konsep Mutu	22

3. Faktor Pendukung yang Mempengaruhi Mutu	23
4. Faktor Penghambat Pengembangan Mutu	24
C. Pondok Pesantren	27
1. Pengertian Pondok Pesantren	27
2. Karakteristik Pondok Pesantren	27
3. Elemen-elemen Dasar Pondok Pesantren	30
BAB III	METODE PENELITIAN
A. Jenis Penelitian	32
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	32
C. Subjek dan Objek Penelitian	33
D. Teknik Pengumpulan Data	34
E. Teknik Analisis Data	37
BAB IV	PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN
A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas	40
1. Sejarah Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi	40
2. Kondisi Umum Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi	41
3. Sarana dan Prasarana	45
4. Biografi Kyai Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya	46
5. Proses Pembelajaran di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi	46
B. Penyajian Data	50
1. Kepemimpinan Visioner Kyai di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas	50
2. Pengembangan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas	53
C. Analisis Data	57
1. Kepemimpinan Visioner Kyai di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas	56
2. Pengembangan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas	60

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	63
B. Saran-saran	64
C. Kata Penutup	64

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



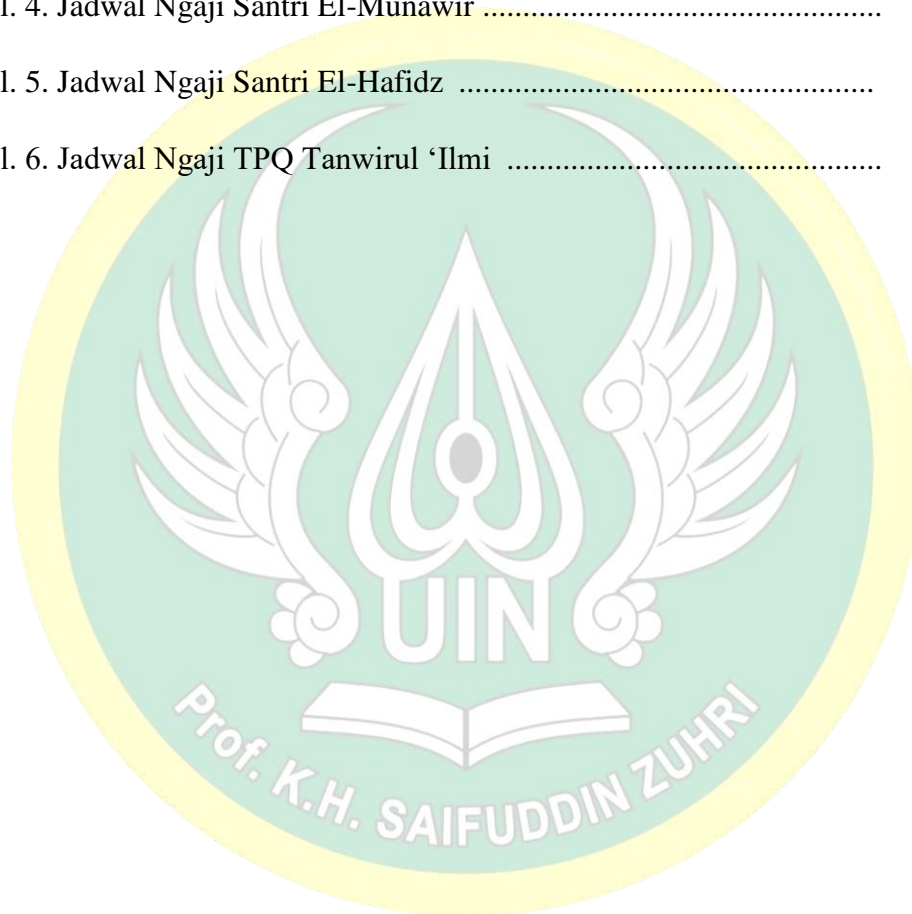
DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1. Maping Komplek Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi 42
- Gambar 2. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi43



DAFTAR TABEL

Tabel. 1. Tenaga Pengajar Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi	43
Tabel. 2. Jumlah Santri Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi	45
Tabel. 3. Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi	45
Tabel. 4. Jadwal Ngaji Santri El-Munawir	47
Tabel. 5. Jadwal Ngaji Santri El-Hafidz	48
Tabel. 6. Jadwal Ngaji TPQ Tanwirul ‘Ilmi	50



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Foto Dokumentasi Pedoman Wawancara dan Observasi
- Lampiran 2 Pedoman Wawancara dan Observasi
- Lampiran 3 Data Santri
- Lampiran 4 Surat Keterangan Seminar Proposal Skripsi
- Lampiran 5 Surat Ijin Observasi Pendahuluan
- Lampiran 6 Surat Keterangan telah Melakukan Penelitian di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas
- Lampiran 7 Surat Rekomendasi Munaqosah
- Lampiran 8 Blangko Bimbingan Proposal Skripsi
- Lampiran 9 Blangko Bimbingan Skripsi
- Lampiran 10 Surat Keterangan Komprehensif
- Lampiran 11 Surat Keterangan Wakaf
- Lampiran 12 Sertifikat BTA/PPI
- Lampiran 13 Sertifikat Pengembangan Bahasa Arab
- Lampiran 14 Sertifikat Pengembangan Bahasa Inggris
- Lampiran 15 Sertifikat Aplikasi Komputer
- Lampiran 16 Sertifikat KKN
- Lampiran 17 Sertifikat PKL
- Lampiran 18 Daftar Riwayat Hidup
- Lampiran 19 Cek Plagiasi Skripsi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan salah satu hal terpenting dalam kehidupan manusia, karena pendidikan merupakan proses dari memanusiakan manusia, dimana hal tersebut menjadikan manusia memperoleh tatanan kehidupan yang mulia dan memiliki harkat martabat yang jelas dengan memanfaatkan akal pikiran yang dimiliki olehnya untuk digunakan sebagaimana mestinya.²

Perkembangan zaman saat ini merupakan salah satu tantangan dalam dunia pendidikan terutama pendidikan non formal, salah satunya adalah pondok pesantren. Pondok pesantren dituntut lebih untuk menghasilkan generasi-generasi muda yang memiliki kompetensi dan moral yang baik sesuai dengan ajaran agama. Dan tertuang dalam Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang tujuan Pendidikan Nasional Bangsa Indonesia, yakni mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab. Dari tujuan Pendidikan Nasional tersebut salah satunya adalah menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, oleh karena itu untuk mencapai tujuan tersebut paling tepat pendidikan dibawah naungan pondok pesantren karena pondok pesantren memiliki kurikulum yang mengkombinasikan antara kurikulum nasional dengan kurikulum pondok pesantren.³

Lembaga pendidikan terkhususnya pondok pesantren harus bisa menyesuaikan dan membuat terobosan-terobosan baru agar bisa bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan yang lain. Sehingga bisa menjadi

² Hefniy Rozak, *Kepemimpinan Pendidikan dalam Al-Qur'an Tinjauan Sakralitas, profanitas dan Gabungan*, (Yogyakarta: Teras, 2014), hlm. 20.

³ Muhammad Zaibi, *Manajemen Pondok Pesantren dalam rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Pendas Mahakam, Vol. 1, No. 1, Juni, (2016), hlm. 100.

lembaga pendidikan Islam yang bermutu dan menghasilkan santri-santri yang kompeten.

Hal tersebut tidak terlepas dari peran seorang pemimpin, yaitu kyai. Seorang kyai harus memiliki kompetensi dan pemikiran yang jauh kedepan untuk kemajuan pondok pesantrennya. Seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Hud ayat:37

وَاصْنَعِ الْفُلْكَ بِأَعْيُنِنَا وَوَحْيِنَا وَلَا تُخَاطِبْنِي فِي الَّذِينَ ظَلَمُوا إِنَّهُمْ مُغْرَقُونَ

Artinya: “ Dan buatlah bahtera itu dengan pengawasan dan petunjuk wahyu Kami, dan janganlah kamu bicarakan dengan Aku perihal orang-orang yang dzalim itu. Sesungguhnya mereka nanti akan ditenggelamkan”.

Dari ayat di atas dijelaskan bahwasannya penting bagi seorang pemimpin untuk berinovasi menciptakan sesuatu yang baru yang belum pernah ada sebelumnya. Ayat di atas mecontohkan kisah Nabi Nuh as yang diperintahkan oleh Allah SWT untuk membuat sebuah kapal yang bisa mengangkut dan menyelamatkan umatnya dari bencana air bah. Padahal pada masa itu belum ada yang pernah membuat sebuah kapal dan hal itu merupakan sebuah inovasi baru yang diciptakan.

Sebuah organisasi dapat berjalan bergantung pada pemimpinnya, karena pemimpin menjadi salah satu penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan dari organisasi. Seorang pemimpin harus peka terhadap perubahan, memiliki analisis yang baik terkait kelemahan dan kelebihan yang dimiliki oleh organisasi tersebut baik dari dalam maupun dari luar lembaganya.⁴

Pesantren yang berkualitas tidak lepas dari pengaruh kepemimpinan seorang kyai. Kepemimpinan seorang kyai yang dianggap sebagai suatu fenomena kepemimpinan yang unik karena legitimasi kepemimpinannya diperoleh langsung dari masyarakat yang tidak hanya melihat dari segi keilmuannya saja tetapi juga dari otoritas kyai itu sendiri.⁵

⁴ Dewi Sandy Trang, *Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal EMBA, Vol. 1, No. 3, September, (2013), hlm. 2019.

⁵ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia, 2018), hlm. 173.

Tentunya sebagai pengelola pesantren, kyai memiliki gaya kepemimpinannya sendiri, salah satunya adalah gaya kepemimpinan visioner. Kepemimpinan berwawasan ke depan adalah kemampuan pemimpin untuk mengendalikan setiap pemikiran yang muncul dari keterlibatan pemangku kepentingan, yang merupakan tujuan bersama di masa depan yang ingin dicapai dengan partisipasi semua anggota.⁶

Pemimpin harus mampu mengubah visi menjadi tindakan, sehingga bukan hanya mimpi, tetapi dapat diwujudkan melalui pencapaian. Mereka dapat membangun hubungan yang baik dengan semua pihak karena mereka percaya bahwa visi tersebut dapat berhasil jika diwujudkan bersama. Itu juga dapat mengubah pikiran lama menjadi pikiran baru yang penuh kreativitas dan inovasi.

Mutu merupakan tingkat keunggulan suatu produk, baik itu berupa barang maupun jasa. Dalam proses pendidikan, mutu mengacu pada proses dan hasil pendidikan yang mencakup berbagai masukan seperti bahan ajar, metode pembelajaran, sarana dan prasarana yang mendukung proses pendidikan. Sebuah pesantren dikatakan berkualitas, tergantung bagaimana seorang kyai dijalankan. Baik tidaknya sebuah pondok pesantren merupakan hasil dari kebijakan kyai yang diterapkan di pesantren tersebut.

Berdasarkan observasi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti, mendapati bahwasannya mutu kegiatan manajerial yang ada di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas masuk kedalam kategori masih lemah, indikasinya adalah dari segi jumlah dan kualifikasi pendidik yang belum sesuai dengan standar, sarana dan prasarana yang masih belum memadai, dan juga administrasi yang belum tertata dengan rapi. Hal tersebut disebabkan karena keterbatasan dari pendanaan dan juga masih terbatasnya relasi. Oleh karena itu untuk mengatasi keterbatasan tersebut kemudian kyai di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas

⁶ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi aksara: 2016), hlm. 82.

melalui praktek kepemimpinannya berikhtiar untuk menjadikan mutu sebagai sasaran yang dituju dalam kegiatan manajerialnya dan kyai pondok pesantren tetap semangat dalam menciptakan inovasi-inovasi dan mengembangkan gagasannya untuk memajukan pondok pesantren.

Sejalan dengan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan kyai merupakan salah satu faktor terpenting dalam tingkat perkembangan pesantren, sehingga dari hal tersebut yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian: *Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Pengembangan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas.*

B. Definisi Operasional

Untuk memudahkan dan menghindari kesalahpahaman dalam memahami maksud dari judul penelitian di atas, peneliti mencantumkan poin-poin penelitian agar tidak terjadi kesalahpahaman oleh pembaca. Beberapa poin penting yang dicantumkan dalam judul penelitian adalah:

1. Kepemimpinan Visioner Kyai

Kepemimpinan adalah suatu cara untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain. Kepemimpinan juga dijadikan sebagai sebuah cara untuk meyakinkan orang lain agar mau melakukan sesuatu secara sukarela ataupun sukacita tanpa merasa adanya paksaan.⁷

Menurut Headquarter *leadership is the proses of influencing people by providing purpose, direction, and motivatian while operating to accomplish the mission and improving the organisation.* Kepemimpinan merupakan suatu mempengaruhi orang lain dengan memberikan arahan, motivasi untuk bertindak sesuai dengan tujuan dari organisasi.⁸

Visi merupakan sebuah rancangan ataupun gambaran untuk masa depan yang nantinya akan menciptakan sebuah kesuksesan pada suatu

⁷ Zuhri, *Kepemimpinan Visioner Kiai dalam Mengimplementasikan Visi di Pondok Pesantren*, Jurnal Bidayatuna IAIN Tulungagung, Vol. 01, No. 2, (2018), hlm. 122.

⁸ Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), hlm 6.

lembaga. Visi yang ada harus sesuai dengan tujuan dari lembaga tersebut dan diperlukan strategi untuk mencapai visi tersebut.⁹

Visi merupakan suatu hal yang ingin dicapai dan diwujudkan di masa yang akan datang. Sedangkan kata Visioner dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki makna, yaitu orang yang memiliki pandangan atau wawasan ke masa depan. Dengan kata lain visi dapat diartikan sebagai pandangan ataupun cita-cita tentang masa depan.¹⁰

Dikutip dalam jurnal karya Muhammad Amin Fathih, dkk menyatakan bahwasannya, *Visionary leadership is also defined as the figure of a leader in carrying out his duties always has a clear direction and purpose where his organization will be taken and it is a picture of the future of his organization which is to be realized through high commitment with its members.*¹¹ Maksudanya adalah pemimpin yang visioner selalu memiliki rencana untuk jangka panjang yang sesuai dengan tujuan bersama dan untuk mencapai hal tersebut perlu adanya komitmen yang kuat bagi setiap anggota untuk berusaha mewujudkannya.

Nurhayati Djamas menyatakan bahwasannya yang dimaksud dengan Kyai adalah sebuah julukan untuk tokoh ulama ataupun tokoh yang memimpin sebuah pondok pesantren dan menjadi komponen sentral dalam kehidupan sebuah pondok pesantren, karena tidak hanya sebagai penyangga utama kelangsungan sistem pendidikan di pesantren tetapi juga sebagai cerminan dari nilai yang hidup di lingkungan pesantren.¹²

Jadi, yang dimaksud dengan kepemimpinan visioner kyai dalam penelitian ini adalah tindakan yang dilakukan oleh seorang kyai untuk memberikan pengaruh kepada orang lain dengan pemikiran maju dan inovatif yang dimilikinya untuk mencapai sebuah tujuan dengan cara

⁹ Wafiqul Umam, *Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren, Attractive: Innovative Education Journal*, Vol. 2, No. 3, (2020), hlm. 64.

¹⁰ Chusnul Chotimah, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam konsep integratif pelengkap manajemen pendidikan islam*, (Yogyakarta: Teras, 2014), hlm. 07.

¹¹ Muhammad Amin Fathih, dkk, *Visionary Leadership of The Head of Diniyah Madrasah in Improving The Quality Santri*, Jurnal Nidhomul Haq Vol.6, No. 3, (2021), hlm. 515.

¹² Zuhri, *Kepemimpinan Visioner Kiai.....*, hlm. 125.

memberikan motivasi ataupun gagasan yang inovatif untuk mewujudkan visi yang telah ditentukan.

2. Pengembangan Manajemen Mutu

Kata pengembangan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki arti proses atau cara perbuatan mengembangkan. Pengembangan merupakan suatu tindakan yang dilakukan secara bertahap dan teratur untuk mengembangkan kearah yang dikehendaki. Oleh karena itu, untuk mencapai suatu hasil maka perlu adanya proses yang harus dilewati.¹³

Manajemen menurut Malayu S.P. Hasibuan adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran atau tujuan tertentu.¹⁴

Mutu dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia artinya ukuran baik buruk suatu benda ataupun kualitas suatu benda. Ada yang mengatakan bahwasannya mutu adalah suatu perbaikan secara terus menerus yang dilakukan sesuai dengan kepuasan pelanggan.¹⁵ Sedangkan mutu menurut Joseph Juran mengartikannya berdasarkan fungsionalitasnya adalah kesesuaian produk dengan penggunaannya hal ini jika berbentuk produk, kalau berbentuk jasa maka mutu menyesuaikan dengan kepuasan dari pelanggan.¹⁶

Jadi dapat disimpulkan bahwasannya pengembangan manajemen mutu merupakan usaha perbaikan yang dilakukan secara terus menerus kearah yang lebih baik lagi dengan memanfaatkan dan mengelola sumber daya yang ada agar tercapai kepuasan dari pelanggan dan meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan.

¹³ KBBI *Online*.

¹⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 9.

¹⁵ Fahrurrozi, *Manajemen Mutu Pesantren: Ikhtiar Menjawab Tantangan*, UIN Walisongo, hlm. 7.

¹⁶ Ijudin, *Pengembangan Konsep Mutu Pendidikan Pondok Pesantren*, Jurnal Pendidikan Universitas Garut Vol.09, No. 1, (2015), hlm. 27.

3. Pondok Pesantren

Pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan Islam yang sistemnya berupa asrama yang didalamnya terdapat seorang kyai sebagai vigur sentral dan pembelajaran agama Islam langsung diajarkan oleh kyai dan masjid sebagai tempat kegiatannya.¹⁷ Pesantren dijadikan sebagai tempat dakwah Islamiyah yang memiliki persepsi yang sangat plural, karena pesantren bisa dikatakan sebagai sebuah lembaga ritual, lembaga pembinaan moral, lembaga dakwah dan juga lembaga pendidikan Islam yang mengalami romantika kehidupan dalam menghadapi sebuah tantangan baik secara internal maupun eksternal.¹⁸

Dari definisi-definisi tersebut di atas maka yang dimaksud dengan kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan manajemen mutu di pondok pesantren adalah cara seorang kyai untuk meningkatkan mutu pondok pesantrennya dengan mempengaruhi anggotanya supaya bertindak sesuai dengan apa yang menjadi visi misi pondok pesantren tersebut.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah peneliti uraikan maka dapat di rumuskan sebagai berikut : “Bagaimana Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Pengembangan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas?”.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan tentang kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan manajemen mutu di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas.

¹⁷ Kharis Fadillah, *Manajemen Mutu pendidikan Islam di Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor)*, jurnal At- Ta'dib Vol. 10, No. 01, (2015), hlm. 119.

¹⁸ Ari Agung Pranomo, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren Ala Gus Mus*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu Grup, 2017), hlm. 2.

2. Manfaat Penelitian

a. Teoritis/ Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber wacana yang baru bagi dunia pendidikan dan menjadi bahan masukan untuk pengembangan keilmuan Manajemen Pendidikan Islam. Serta menjadi salah satu hasil dari pengamatan langsung dan dapat memahami penerapan disiplin ilmu dari apa yang telah diperoleh.

b. Praktis

1. Bagi Kyai Pondok Pesantren

Bagi kyai pondok pesantren, sebagai bahan rujukan untuk mengembangkan program-program baru yang menyesuaikan dengan visi yang ada di pondok pesantren dan juga dalam mengelola pondok pesantrennya.

2. Bagi Pengurus Pondok Pesantren

Bagi pengurus pondok pesantren, sebagai bahan rujukan dalam mengelola pondok pesantren yang bermutu.

3. Bagi Santri

Bagi santri, sebagai motivasi meningkatkan belajar santri dengan program-program kegiatan yang telah direncanakan oleh kyai.

4. Bagi Peneliti

Bagi peneliti, bisa menambah wawasan dan pengetahuan dengan hal yang berkaitan dengan Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Pengembangan Manajemen Mutu Pesantren yang ada di Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi. Peneliti dapat mengetahui strategi untuk pengembangan mutu yang ada di pesantren. Mengetahui penerapan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah dengan melihat secara langsung dilapangan. Dan juga untuk mendapatkan gelar S. Pd.

5. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi sumber rujukan bagi penelitian yang selanjutnya akan datang

khususnya bidang keilmuan Manajemen Pendidikan Islam terkait kepemimpinan visioner dan juga pengembangan manajemen mutu..

E. Kajian Pustaka

Penelitian ini menggunakan beberapa sumber kajian pustaka dari hasil skripsi/Jurnal/Tesis ataupun buku yang relevan dengan masalah yang akan penulis teliti. Adapun beberapa hasil penelitian yang relevan diantaranya sebagai berikut:

Buku karya Rahman Afandi, M.S.I. yang berjudul *Kepemimpinan dalam Perspektif Hadis dan Implikasinya terhadap Pendidikan*. Buku tersebut membahas pentingnya faktor kepemimpinan untuk menunjang perubahan pada mutu setiap satuan lembaga pendidikan menjadi lebih baik lagi. Oleh karena itu ada relevansi buku tersebut dengan penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu terkait pengembangan mutu berdasarkan faktor kepemimpinan.¹⁹

Skripsi ataupun Penelitian yang dilakukan oleh M. Fahrizal Maulana mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intang Lampung yang berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MA Al- Hikmah Bandar Lampung” tahun 2019. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif yang berfokus pada kepemimpinan visioner kepala sekolah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung. Dengan penelitian sekarang berbeda dari segi tempat dan juga subjek penelitiannya, dan juga lembaga pendidikannya. Penelitian sekarang ini lebih mengarah kepada lembaga pendidikan nonformal ataupun pesantren.²⁰

Skripsi ataupun Penelitian yang dilakukan oleh Galih Satrio Jati Mahasiswa Pendidikan Agama Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta yang berjudul “Peran Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan” tahun 2017. Menggunakan metode kualitatif yang berfokus pada mendeskripsikan peran

¹⁹ Rahman Afandi, *Kepemimpinan dalam Perspektif Hadis dan Implikasinya terhadap Pendidikan*, (Yogyakarta: INSYIRA, 2012), hlm.3

²⁰ M. Fahrizal Maulana, *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung*, (UIN Raden Intan Lampung: tidak diterbitkan, 2019), hlm. 89.

kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan di Perguruan Islam pondok Tremas. Dengan penelitian yang sekarang berbeda dari segi tempat dan juga objek penelitiannya.²¹

Skripsi ataupun Penelitian yang dilakukan oleh Kemina mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intang Lampung yang berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MAN 2 Bandar Lampung” tahun 2018. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif yang berfokus pada kepemimpinan visioner kepala madrasah di MAN 2 Bandar Lampung. Berbeda dari segi tempat dan juga subjek penelitiannya, dan juga lembaga pendidikannya. Penelitian sekarang ini lebih mengarah kepada lembaga pendidikan nonformal ataupun pondok pesantren.²²

Jurnal yang ditulis oleh Rahman Afandi, M.S.I. yang berjudul Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. Penelitian ini berfokus pada efektivitas kepemimpinan transformasional pesantren bagi peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. Berbeda dengan penelitian yang sekarang lebih fokus pada tipe kepemimpinan visioner.²³

Yang membedakan penelitian sekarang dengan yang sebelumnya untuk menghindari kesamaan dalam pembahasan maka penelitian ini akan lebih difokuskan pada penelitian tentang bagaimana kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan manajemen mutu di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan adalah struktur yang dirancang untuk memberikan pedoman tentang topik-topik utama pembahasan yang akan dituangkan dalam skripsi ini. Berkenaan dengan gambaran utuh skripsi ini,

²¹ Galih Satrio Jati, *Peran Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan*, (IAIN Surakarta: tidak diterbitkan, 2017), hlm. 89.

²² Kemina, *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MAN 2 Bandar Lampung*, (UIN Raden Intang Bandar Lampung: tidak diterbitkan, 2018), hlm. 81.

²³ Rahman Afandi, *Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Kependidikan, vol.1, No. 1, (2013), hlm. 99.

perlu dijelaskan bahwa skripsi ini terdiri dari tiga bagian, yaitu bagian awal, bagian utama, dan bagian akhir.

1. Bagian Awal

Pada bagian awal ini skripsi terdiri dari halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman pengesahan, halaman nota dinas pembimbing, halaman motto hidup, halaman persembahan, halaman kata pengantar, halaman abstrak, halaman daftar Isi, daftar tabel, dan daftar lampiran.

2. Bagian Utama

Bagian utama memuat pokok-pokok permasalahan yang dibahas, yang terdiri dari sebagai berikut :

Bab pertama merupakan pendahuluan memuat : latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat, kajian pustaka dan sistematika pembahasan skripsi.

Bab kedua mengemukakan tentang landasan teori ataupun kajian teori mengenai kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan manajemen mutu di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas.

Bab ketiga merupakan bab yang menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan peneliti dalam pembahasannya. Yang berkaitan erat dengan penelitian adalah jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

Bab keempat merupakan bab yang berisi pemaparan analisis data dan hasil penelitian yang memaparkan hasil penemuan sesuai urutan rumusan masalah atau fokus penelitian, yaitu deskripsi singkat latar belakang yang meliputi gambaran umum pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya, dalam bab ini juga dipaparkan data yang menjawab fokus penelitian yaitu bagaimana Kepemimpinan Visioner kyai dalam pengembangan manajemen mutu di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas.

Bab terakhir merupakan penutup, dalam bab ini akan disajikan simpulan, saran-saran, yang merupakan rangkaian dari keseluruhan dari hasil penelitian secara singkat.

3. Bagian akhir

Pada bagian akhir skripsi ini didalamnya disertakan pula daftar pustaka, lampiran-lampiran yang mendukung dan daftar riwayat hidup peneliti.



BAB II

KONSEP KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM PENGEMBANGAN MANAJEMEN MUTU DI PONDOK PESANTREN

A. Kepemimpinan Visioner Kyai

1. Pengertian Kepemimpinan Visioner Kyai

Kepemimpinan menurut Haidar Nawawi adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu, menunjukkan jalan, mengepalari dan melatih agar orang-orang yang dipimpin dapat mengerjakan sendiri tugas-tugas mereka.²⁴

Kepemimpinan adalah kompetensi yang dimiliki oleh pimpinan untuk menggerakkan anggotanya agar mereka mau dan mampu melakukan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.²⁵

Kepemimpinan merupakan sebuah cara mendorong, mempengaruhi, menuntun, menggerakkan dan mengajak yang dimiliki oleh seseorang terhadap orang lain dan bersama-sama mewujudkan sebuah tujuan yang telah ditetapkan. Suatu kepemimpinan bukan berasal dari pengangkatannya tetapi sebuah kehormatan karena kecakapan dan kemampuan yang dimilikinya dalam upaya pengembangan usaha-usaha bersama.²⁶

Keberhasilan suatu organisasi dapat ditandai dari segi kepemimpinannya. Tentunya dalam hal tersebut terdapat orang yang dipimpin dan orang yang memimpin, sehingga perlu adanya kerjasama antara kedua unsur tersebut untuk bisa mencapai sebuah tujuan. Dalam hal ini kepemimpinan mengacu pada hal mempengaruhi, adanya

²⁴ Mukh Adib Shofawi dan Novan Ardy Wiyani, *Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Pendidikan Islam Menurut Hj. Nurlela Mubarak*, Jurnal re-Jiem, Vol. 4, No. 2, Desember (2021), hlm. 144.

²⁵ Yovi Aji Pratiwi dan Novan Ardy Wiyani, *Kepemimpinan Visioner dalam Implementasi Program Full Day School di MI Modern Al-Azhary Ajibarang*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 5, No. 2, (Desember), 2020, hlm. 102.

²⁶ Bashori, *Kepemimpinan Transformasional.....*, hlm. 76.

komunikasi, fokus terhadap pencapaian tujuan, berkaitan dengan orang lain, dapat menggerakkan dan mempengaruhi anggotanya untuk mencapai sebuah tujuan yang diinginkan.²⁷

Visi dalam sebuah lembaga pendidikan merupakan hal yang harus dipenuhi dan direncanakan untuk jangka panjang dan berkelanjutan yang memerlukan pendapat dari semua anggota. Visi dapat dikatakan juga sebagai pedoman untuk mempersiapkan masa yang akan datang sehingga memiliki arah dan pencapaian yang jelas.²⁸

Setiap pemimpin dituntut agar memiliki kemampuan untuk membaca setiap peluang, tantangan, kekuatan dan ancaman yang kelak akan dihadapi oleh sebuah organisasi. Hal tersebut masuk kedalam konsep kepemimpinan visioner, dimana seorang pemimpin memiliki gambaran akan rekayasa tantangan di masa depan.²⁹

Seperti yang disebutkan Burt Nanus, ada beberapa kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin visioner. Yakni, kemampuan berkomunikasi secara efektif dengan semua orang, kemampuan memahami dan membaca setiap peluang dan ancaman, sehingga setiap orang dapat menerima dan memahami apa yang sedang dikomunikasikan. Pemimpin memiliki peran penting dalam mengarahkan jalannya organisasi dan hadir di lingkungan sekitarnya, dan akhirnya pemimpin dituntut untuk kreatif dan imajinatif dalam menghadapi masa depan.³⁰

Kyai merupakan sebuah predikat yang diberikan kepada seseorang yang mumpuni dalam bidang agama Islam yang memimpin sebuah pondok pesantren dan menguasai kitab-kitab klasik. Pada

²⁷ Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esesnsi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitaas Pendidikan Islam*, (Yogyakarta:Kalimedia, 2016), hlm.328.

²⁸ Chusnul Chotimah dan Muhammad Fathurrohman, *Komplemen Manajemen Pendidikan.....*, hlm.9.

²⁹ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), hlm.271.

³⁰ Rasto, *Kepemimpinan Visioner*, Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi Vol. 2, No. 3, (2003), hlm. 63.

umumnya kyai dikenal sebagai pendiri dan pemimpin pesantren yang mengabdikan dirinya kepada Allah melalui penyebarluasan ilmu agama dan memperdalam ajaran Islam melalui sebuah pendidikan.³¹

Kyai merupakan pendidik utama di pondok pesantren, karena kyai lah yang memberikan bimbingan, pengarahan dan pendidikan kepada santri, kyai juga yang dijadikan figur ideal santri dalam proses pengembangan diri, dan juga kyai sebagai penentu maju mundurnya pondok pesantren ditentukan oleh wibawa dan kharisma sang kyai.³²

Berdasarkan beberapa hal di atas, bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan visioner kyai adalah cara memimpin seorang kyai yang mempunyai visi kedepan untuk merumuskan, menyalurkan dan mengimplementasikan gagasan-gagasan yang keluar dari pemikirannya dengan mempengaruhi orang lain untuk melakukan tindakan dengan tujuan mewujudkan cita-cita yang diinginkan.

2. Karakteristik Kepemimpinan Visioner

Seorang pemimpin yang visioner juga harus memiliki ciri-ciri sebagai berikut: berani mengambil risiko, proaktif, memiliki kepekaan sosial yang tinggi, berpikiran maju, dan sangat memperhatikan kesejahteraan bawahannya. Dengan ciri-ciri tersebut yang akan mempengaruhi dan mendorong orang lain untuk lebih semangat untuk berdirinya dan berkembangnya suatu lembaga.³³

Ciri-ciri utama pemimpin yang visioner yakni memiliki tingkat kepercayaan diri dan rasa empati yang tinggi. Selain hal tersebut, pemimpin yang visioner memiliki ciri khusus di antaranya:

a. Memiliki Visi Yang Inspiratif

Mempunya visi yang dapat menginspirasi dalam mewujudkan visi yang telah ditentukan oleh pondok pesantren, dengan adanya

³¹ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership.....*, hlm.255.

³² Abd Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan sitem pendidikan pesantren*, (Jakarta: Lkis Cemerlang, 2013), hlm.38.

³³ Rusmini, *Gaya Kepemimpinan Kyai Lukman Al-Karim dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Malang)*, Jurnal Studi Keislaman Vol. 15, No. 2, (2015), hlm. 503.

dukungan oleh inspiratif positif yang berasal dari gambaran masa depan dan memiliki arah yang jelas bagaimana suatu visi dapat tercapai.

b. Hubungan Baik

Pemimpin visioner selalu membangun hubungan baik dengan orang lain dengan cara peduli terhadap orang lain dan percaya bahwa mereka berharga bagi kelangsungan hidup pesantren. Pemimpin visioner menghargai kemitraan dan membangun visi dan makna bersama dengan orang lain.

c. Inovatif

Pemimpin yang visioner dapat menghadapi perubahan zaman dengan menciptakan inovasi dan terobosan baru, sehingga muncul berbagai macam program-program baru yang bisa dijalankan sesuai dengan perkembangan zaman dan dituntut untuk menciptakan strategi yang inovatif dengan pemikiran yang terkonsep, tersistem dan juga aplikatif.³⁴

3. Peran Kepemimpinan Visioner

Seorang pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam kepemimpinan visioner, karena merupakan pelaku yang menjalankan langsung. Peran pemimpin yang visioner dalam melaksanakan kepemimpinannya adalah:

a. Penentu arah

Pemimpin visioner berperan dalam menentukan arah organisasi. Ketika organisasi dibingungkan oleh perubahan dan struktur baru, pemimpin visioner menjadi kunci utama untuk merangsang ide atau inovasi baru dengan akal dan kebijaksanaan. Pikirkan tentang tujuan untuk menyelesaikannya. Dan pindahkan semua tindakan ke arah yang diperlukan.³⁵

³⁴ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung:Alfabeta, 2014), hlm. 2016.

³⁵ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership.....*, hlm.275.

b. Aktor perubahan

Pemimpin yang efektif pasti akan menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi dan memiliki pemikiran tentang potensi apa yang bisa dirubah untuk menyesuaikan kondisi.³⁶ Oleh karena itu seorang pemimpin harus memiliki rencana-rencana yang disesuaikan dengan kebutuhan dan perubahan dalam masyarakat. Seorang pemimpin juga bertanggungjawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal. Sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya tidak statis tetapi banyak perubahan yang bertujuan untuk menimbulkan semangat kerja dan kinerja yang produktif untuk meningkatkan mutu.³⁷

c. Juru Bicara

Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki cara berkomunikasi yang baik. karena perannya sebagai juru bicara, maka tidak hanya dapat meyakinkan anggota internalnya saja tetapi mencakup semua pihak yang terlibat. Dalam hal ini seorang kyai harus mampu menyampaikan pokok-pokok pikiran, gagasan dan tulisan sehingga dapat berkomunikasi secara empatik.

c. Pelatih

Seorang pemimpin yang visioner harus bisa memaksimalkan kemampuan kerjasama seluruh sumber daya yang ada di pesantren, mengkoordinasikan kegiatan atau upayanya untuk mewujudkan visi pesantren. Pelatih harus memungkinkan karyawan untuk mewujudkan visi mereka dengan memberikan arahan, harapan, dan membangun kepercayaan di antara anggota organisasi.³⁸

Dalam melatih seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kesabaran dan suri tauladan yang baik serta senantiasa memberikan dukungan dan membantu para anggotanya untuk belajar dan tumbuh

³⁶ Mulyono, *Educational Leadership*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), hlm. 126.

³⁷ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership.....*, hlm.277.

³⁸ Mulyono, *Educational.....*, hlm. 127.

membangun rasa percaya diri, selalu mengapresiasi keberhasilan anggota, dan hendaknya memberikan contoh yang baik.

4. Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner

Berjalannya kepemimpinan visioner seorang pemimpin harus mampu menciptakan, menjaga, mengembangkan, mengaplikasikan dan mengupgrade visi agar memiliki konsistensi dalam setiap masalah dan pemberian solusi yang cepat dan tepat. Perlu adanya strategi dalam menjalankan kepemimpinan visioner

a. Perumusan Visi

Sebuah visi dirumuskan dari kreativitas pemikiran seorang pemimpin sebagai refleksi profesionalisme serta pengalaman pribadi atau merupakan hasil dari pemikiran bersama seluruh personil berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi yang ingin diwujudkan bersama.

Teradapat dua tahapan dalam perumusan visi yang dikemukakan oleh Mulyadi yakni:

- 1) *Trend Watching*, merupakan kemampuan tingkat tinggi untuk dapat memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi di masa depan melalui keahliannya dalam bidang yang ditekuni serta kepekaan terhadap *signal-signal* alam dan perubahannya, sekaligus memiliki kekuatan untuk mendekatkan diri kepada Tuhan sebagai kekuatan supranatural luar biasa yang dapat membimbing perilakunya dalam menangkap makna dari suatu gejala alam. Melalui *trend watching* pemimpin dapat mendeteksi arah perubahan di masa yang akan datang dan berbagai peluang yang tersembunyi.
- 2) *Envisioning*, merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam merumuskan visi berdasarkan hasil pengamatan *trend* perubahan yang akan terjadi di masa yang akan datang. *Envisioning* merupakan kemampuan seseorang untuk menggambarkan

perilakunya yang melampaui realitas sekarang, kemampuan untuk menggambarkan kondisi baru yang belum pernah kita alami sebelumnya.

b. Sosialisasi dan Transformasi Visi

Setelah adanya perumusan visi kemudian visi tersebut harus disosialisasikan dan dikomunikasikan kepada seluruh civitas akademika di pondok pesantren agar dapat dipahami dan dijalankan dengan baik. Dalam tahap ini kepercayaan antar personil sangat penting dibangun melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya *shared vision* pada *stakeholder* sehingga diperoleh rasa kepemilikan *sense of belonging* dan *sense of ownership*.

Seorang pemimpin harus dapat mentransformasikan visi dengan baik, karena visi merupakan komponen sentral dari semua *great leadership*. Biasanya orang yang menduduki *great leadership* merupakan orang yang ahli dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, efisien dan dengan akuntabilitas tertentu.

c. Implementasi Visi

Implementasi visi merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi merupakan aribut kunci kepemimpinan dan pembuat keputusan yang strategis, efektif, efisien dan dengan akuntabilitas tertentu. Dalam implementasi visi ini difokuskan pada orientasi tugas-tugas akademik dalam kegiatan lain yang relevan dengan menjadikan kegiatan akademik sebagai inti program yang harus di dukung oleh seluruh warga pesantren dan pihak-pihak lain yang bertanggungjawab. Oleh karena itu perlunya implementasi terhadap visi agar semua yang telah direncanakan dapat terealisasi.³⁹

³⁹ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership.....*, hlm.275.

Dari beberapa langkah *visionary leadership* di atas bisa dilihat bahwasannya sebuah visi bisa terwujud memerlukan beberapa proses dan membutuhkan waktu yang panjang dan perlu adanya komitmen yang kuat dari seluruh *stakeholders* untuk mewujudkan cita-cita pondok pesantren.

B. Pengembangan Manajemen Mutu

1. Konsep Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Manajemen menurut J.L Massie adalah proses satu kelompok kooperatif menggerakkan tindakan untuk tujuan umum. Sedangkan menurut Dubrin manajemen adalah suatu proses menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui *planning, decesion making, organizing, leading and controlling*.⁴⁰

Manajemen menurut G. R. Terry adalah *the accomplishing of the predetermined, objective through the efforts of other people*. Artinya melakukan pencapaian tujuan (organisasi) yang telah ditentukan sebelumnya dengan mempergunakan bantuan orang lain. Sedangkan Stoner dan Freeman mengartikan manajemen adalah sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan sumber daya lain organisasi untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.⁴¹

Dari beberapa defenisi manajemen di atas bahwa yang dimaksud dengan manajemen adalah suatu tindakan untuk menggerakkan orang lain dan sumber daya yang ada untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditentukan.

b. Fungsi Manajemen

Menurut P. Siagian ada beberapan fungsi manajemen, yakni sebagai berikut :

⁴⁰ Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizy, 2000), hlm. 6.

⁴¹ M Kharis Fadillah, *Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Pesantren (Studi di Pondok Modern Darussalam Gontor)*, Jurnal At-Ta'dib, Vol. 10, No. 1, (2015), hlm. 20.

1) Perencanaan (*Planning*)

Menurut Zulkifli Amsyah perencanaan merupakan berkaitan dengan penyusunan tujuan dan menjabarkan dalam bentuk perencanaan untuk mencapai sebuah tujuan.⁴² Perencanaan juga merupakan pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijakan proyek, program, prosedur, metode, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.⁴³

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Menurut Goerge R. Terry pengorganisasian merupakan tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang hingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melakukan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu untuk mencapai tujuan tertentu.⁴⁴

Pengorganisasian dapat diartikan sebagai keseluruhan proses pengelompokan dan penempatan orang-orang, tugas-tugas dan tanggung jawab serta wewenang yang ada dalam rangka melaksanakan kegiatan untuk mencapai sebuah tujuan yang telah di tetapkan.⁴⁵

Sebuah perencanaan yang baik tidak akan terlaksana dengan sendirinya melainkan melalui sebuah organisasi antar beberapa orang untuk mencapai sebuah tujuan. Pengorganisasian sendiri

⁴² Zulkifli Amsyah, *Manajemen Sistem Informas*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm. 64.

⁴³ T.Hani Handoko, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2003), hlm. 23.

⁴⁴ B. Surya Broto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 188.

⁴⁵ Novan Ardy Wiyani, *Pembinaan Soft Skill Guru Melalui Kegiatan Halaqoh Untuk Sukses PPA di SD Al-Irsyad Al-Islamiyyah Purwokerto*, *Jurnal Elementary*, Vol. 5, No. 1, Januari-Juni (2017), hlm. 154.

memiliki tujuan agar proses pelaksanaan suatu kegiatan lebih mudah dan lebih fokus.⁴⁶

3) Penggerakan (*Actuating*)

Actuating merupakan usaha untuk menggerakkan anggota-anggota kelompok sebagian rupa sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan yang bersangkutan dan sasaran-sasaran anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.⁴⁷ Proses perencanaan, pengorganisasian tidak akan lengkap tanpa adanya dukungan proses motivasi, karena dengan adanya motivasi atau pengarahan semua kegiatan yang ada dalam organisasi akan berjalan dengan baik.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Kata pengawasan menurut Kimbrough dan Nunnery adalah proses monitor kegiatan-kegiatan. Sedangkan menurut Harold Koontz pengawasan adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan dapat terselenggara.⁴⁸ Dari pengertian-pengertian tersebut yang dimaksud dengan pengawasan adalah memantau semua kegiatan yang telah direncanakan apakah sesuai dengan standar kualitas sehingga kegiatan yang tidak sesuai dapat terminimalisasi dengan baik.

5) Penilaian (*Evaluating*)

Penilaian menurut Sondang P. Siagian adalah pengukuran dan perbandingan hasil-hasil yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang harusnya tercapai.⁴⁹ Oleh karena itu perlu adanya

⁴⁶ Farah Nur Fadhillah dan Novan Ardy Wiyani, *Manajemen Pembelajaran Berbasis Fitrah di TPA Sekar Purbalingga*, Jurnal Perkembangan dan Pendidikan Anak Usia Dini, Vol. 3, No. 1, (2021), hlm.6.

⁴⁷ M. Hizbul Muflihini, *Administrasi Pendidikan*, (Klaten: Gema Nusa, 2015), hlm. 97.

⁴⁸ M. Hizbul Muflihini, *Administrasi*, hlm. 12.

⁴⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), hlm. 152.

pedoman yang dijadikan sebagai acuan untuk berpikir dalam penilaian kegiatan yang ada dalam setiap organisasi.

2. Konsep Mutu

a. Pengertian Mutu

Istilah “*Bermutu*” umumnya digunakan dalam arti “bermutu baik”, misalnya sekolah bermutu, makanan bermutu, pelayanan bermutu, pesantren bermutu dan lain-lain. Sedangkan secara umum mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan ataupun yang tersirat. Menurut Joseph Juran menyatakan bahwasannya kualitas adalah kecocokan penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan atau kesesuaian terhadap spesifikasi.⁵⁰

Menurut Edward Sallis, mutu secara umum dipandang sebagai sesuatu yang absolut. Sebagai suatu konsep yang absolut, mutu sama halnya dengan sifat baik, cantik, dan benar, merupakan suatu idealisme yang tidak dapat dikompromikan. Dari definisi yang absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi dan tidak dapat diungguli. Sedangkan mutu yang relatif, dipandang sebagai suatu yang melekat pada sebuah produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggannya.⁵¹

Mutu merupakan interaksi semua komponen pembelajaran yang meliputi tenaga pendidik, fasilitas, materi, tujuan pembelajaran, dan siswa.⁵² Mutu merupakan sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan. Dan bersifat sistematis yang terus menerus meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan

⁵⁰ Ijudin, *Pengembangan Konsep mutu.....*, hlm. 22.

⁵¹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (London: Kogan Page Limited, 2002), hlm.51-54.

⁵² Novan Ardy Wiyani, *dkk, Aktualisasi Kecerdasan Interpersonal Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan*, Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar, Vol.3, No.2, (2020), hlm. 103.

biasanya mengedepankan dari kepuasan pelanggan ataupun *stakeholder*.⁵³

Dengan demikian yang dimaksud dengan mutu adalah menilai baik atau berkualitasnya suatu produk ataupun jasa dengan melihat dari segi kepuasan dari pelanggannya dengan memperhatikan semuanya secara menyeluruh.

3. Faktor Pendukung yang Mempengaruhi Mutu

Agar bisa tercapai sistem pendidikan pesantren yang bermutu atau berkualitas, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhinya:

- a. Kepemimpinan, berhasil atau tidaknya sebuah organisasi tergantung pada kemampuan pimpinan untuk menumbuhkan iklim kerja sama agar dengan mudah menggerakkan sumber-sumber tersebut sehingga bisa mendayagunakan dan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Diperlukan visi dan misi yang jelas, serta dapat mengaktualisasikan keduanya pada rumusan-rumusan kebijakan serta tujuan-tujuan yang terukur dengan menciptakan iklim kerja yang memberdayakan pegawai untuk melakukan yang terbaik. Kualitas manajerial kyai harus dapat memberikan inspirasi pada semua jajaran manajemen agar mampu memperagakan kualitas kepemimpinan yang sama, yang diperlukan untuk mengembangkan budaya mutu di pesantren.
- b. Kurikulum, dapat memberikan pengalaman belajar positif bagi santri, baik bahan pelajaran, kondisi lingkungan pesantren, figur guru, pola interaksi antar personal, dan kultur yang ada di pesantren. Kurikulum yang diterapkan di pesantren adalah kurikulum yang berlaku secara nasional dan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan lingkungan dan ciri khas satuan pendidikan yang bersangkutan.
- c. Pembelajaran, dikembangkan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan hasil pendidikan yang berkaitan dengan kemajuan ilmu dan teknologi yang melekat pada wujud pengembangan kualitas sumber daya

⁵³Zamroni, *Meningtkkan Mutu.....*, hlm. 58.

manusia. Metode pembelajaran di pondok pesantren hendaknya bisa melayani semua siswa, semua santri mendapat pengalaman belajar semaksimal mungkin, proses pembelajaran yang bervariasi tergantung tingkat kemampuan anak yang bersangkutan dan tidak hanya mengandalkan fasilitas yang lengkap, berbiaya mahal ataupun lainnya.

- d. Orientasi layanan santri, dapat dijadikan sebagai wahana bagi santri untuk mengembangkan diri seoptimal mungkin, baik dari segi individual, sosial, aspirasi, potensi, sehingga santri bertindak wajar sesuai dengan ketentuan dan keadaan lingkungan pesantren, keluarga dan masyarakat.
- e. Evaluasi mutu, dilakukan untuk meningkatkan mutu sesuai dengan keinginan pelanggan, sehingga perlu adanya evaluasi yang berkelanjutan oleh pengelola pondok pesantren dengan mengadaptasi dan mengaplikasikan empat teknik, yaitu *school review*, *benchmarking*, *quality assurance*, dan *quality control*.
School review merupakan suatu program dimana seluruh komponen pesantren bekerja sama dengan pihak orang tua dan tenaga profesional untuk menganalisa, mengevaluasi, dan menilai terhadap efektivitas pesantren. *Benchmarking* merupakan suatu kegiatan untuk mendapatkan standar dan target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu. *Quality assurance* merupakan teknik untuk menentukan bahwa pendidikan yang telah berlangsung sebagaimana seharusnya. Dengan teknik ini bisa dideteksi adakah penyimpangan dan ketidaktepatan dalam proses pendidikan dan ada tidaknya pelayanan yang tidak prima. Untuk melaksanakan teknik ini perlu adanya monitoring terhadap kualitas hasil belajar, hasil kerja santri dan dikumpulkan serta dianalisa untuk memperbaiki proses di pesantren. *Quality control* merupakan sistem untuk mendeteksi

terjadinya penyimpangan kualitas tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.⁵⁴

4. Faktor Penghambat Pengembangan Mutu Pesantren

Seiring dengan keinginan dan niat yang sungguh-sungguh dalam pembinaan dan pengembangan masyarakat, dengan kemandiriannya pesantren secara terus menerus melakukan upaya pengembangan dan penguatan diri walaupun memerlukan waktu yang tidak singkat tetapi dengan keyakinan yang kuat pesantren mampu mengembangkan kelembagaan dan eksistensinya secara berkelanjutan.

Pesantren yang bergerak dalam bidang pendidikan dan sosial keagamaan, terdapat kendala yang perlu dihadapi dalam pengembangannya:

a. *Image* Pesantren

Pesantren yang terkenal dengan lembaga pendidikan tradisional, tidak modern, informal, dan seringkali dianggap sebagai lembaga pendidikan yang mendasari lahirnya terorisme, sehingga karena hal itulah yang mempengaruhi pola pikir masyarakat untuk meninggalkan dunia pesantren. Hal ini merupakan sebuah tantangan yang harus ditangani sesegera mungkin oleh dunia pesantren dewasa ini.

b. Sarana dan prasarana penunjang

Masih banyak sarana dan prasaran yang kurang memadai, infrastruktur bangunan yang harus secepatnya dibenahi karena masih terbatasnya ruangan pondok untuk menetap santri. Perlu menciptakan kesadaran terkait pola hidup sederhana dan bersahaja dalam melaksanakan pola hidup yang bersih dan sehat yang didorong dengan penataan dan penyediaan sarana dan prasarana yang layak dan memadai.

⁵⁴ Siswanto, *Desain mutu Pendidikan Pesantren*, Jurnal Sosial dan Kebudayaan Keislaman Vol. 23, No. 2 (2015), hlm. 267-271.

c. Sumber daya manusia

Meskipun sumber daya manusia dalam bidang keagamaan tidak perlu diragukan lagi, tetapi dalam rangka peningkatan eksistensi dan peran pondok pesantren dalam bidang kehidupan sosial masyarakat, perlu adanya perhatian yang serius terhadap kompetensi sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren.

d. Aksesibilitas dan *networking*

Merupakan salah satu kebutuhan untuk pengembangan pesantren. Perlu adanya peningkatan penguasaan untuk mengakses dunia pesantren karena penguasaan akses dunia pesantren sekarang ini masih lemah, terutama pondok pesantren yang berada di daerah pelosok dan kecil. Dengan begitu jelas sekali adanya ketimpangan antara pondok pesantren yang besar dan pesantren yang kecil.

e. Manajemen kelembagaan

Manajemen merupakan unsur penting dalam pengelolaan pesantren. Sekarang ini masih banyak pondok pesantren dikelola secara tradisional apalagi dalam urusan penguasaan informasi dan teknologi hal tersebut dilihat dari proses pendokumentasian santri dan alumni pondok pesantren yang masih kurang terstruktur.

f. Pembinaan administrasi

Memang tidaklah mudah untuk membenahi sistem administrasi pesantren. Karena rata-rata masih menggunakan sistem tradisional. Sehingga perlu adanya kesadaran dan perubahan dalam menata ulang sistem administrasi untuk mempermudah pendataan dan juga memberikan informasi yang akurat.

g. Kemandirian ekonomi kelembagaan

Kebutuhan finansial selalu menjadi kendala tersendiri dalam melakukan aktivitas pesantren, baik yang berhubungan dengan pengembangan pesantren maupun aktivitas kesehariannya. Tidak menutup kemungkinan pembangunan di pondok pesantren berjalan

begitu lama karena menunggu dosnasi dari pihak luar bahkan mengadakan penggalangan dana dipinggir jalan.

h. Kurikulum yang berorientasi *life skills* santri dan masyarakat

Pondok pesantren saat ini masih banyak terfokus pada peningkatan wawasan dan pengalaman keagamaan santri dan masyarakat. Apabila melihat tantangan ke depan yang semakin berat maka perlu adanya peningkatan kapasitas santri dan masyarakat tidak hanya dalam bidang agama tetapi lebih kepada bidang keahlian.⁵⁵

Dari beberapa tantangan di atas maka perlu adanya perbaikan secara terus menerus untuk menunjang pondok pesantren yang bermutu dan berdaya saing.

C. Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Kata pesantren berasal dari kata santri dengan mendapat awalan *pe* dan akhiran *an*, yang menunjukkan arti tempat tinggal santri. Dan sekarang pesantren lebih dikenal sebagai suatu lembaga pendidikan yang ada di Indonesia yang bertujuan untuk mendalami ilmu agama Islam dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari, dengan menekankan pentingnya moral dalam hidup bermasyarakat.⁵⁶

Menurut Johns pesantren berasal dari bahasa Tamil yang artinya guru mengaji. Sedangkan C.C Berg mengatakan bahwasannya pesantren berasal dari bahasa India *shastra* yang artinya buku-buku suci, buku-buku agama dan buku-buku pengetahuan.⁵⁷

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua dan merupakan hasil kebudayaan Indonesia. Pesantren sudah ada di Indonesia sejak Islam masuk ke tanah air dengan mengadopsi sistem pendidikan yang sebenarnya sudah ada sebelum Islam datang. Sebagai

⁵⁵ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan.....*, hlm. 199.

⁵⁶ Rahman Afandi, *Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Kependidikan Vol. 1, No.1 (2013), hlm. 101.

⁵⁷ Ijudin, *Pengembangan Konsep Mutu.....*, hlm. 20.

salah satu lembaga pendidikan tertua, pondok pesantren memberikan kontribusi yang sangat besar bagi sejarah perjalanan bangsa.⁵⁸

Dengan demikian yang dimaksud pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang mendalami ilmu agama yang di dalamnya terdapat seorang kyai sebagai pengajar, masjid sebagai tempat belajar, kitab kuning dan juga santri.

2. Karakteristik Pondok Pesantren

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang berbeda dengan lembaga pendidikan yang lain. Sebagaimana di sebutkan oleh Samsul Nizar bahwasannya pondok pesantren memiliki ciri-ciri khusus yang berbeda dari lembaga yang lain :

a. Segi materi dan metode pengajaran

Pengajarannya yang unik, dikenal dengan dua sistem pengajaran, yaitu *sorogan* dan *bandungan* atau *weton*. Metode *sorogan*, yaitu santri satu persatu menghadap ke kyai dengan membawa kitab. Sedangkan metode *bandungan* yaitu metode dimana santri duduk di sekeliling kyai yang menerangkan pelajaran untuk menyimak kitab dan juga mencatat apa yang dianggap penting.

b. Segi jenjang pendidikan

Di pondok pesantren jenjang pendidikan dilihat dari penguasaan dan pemahaman terhadap kitab-kitab klasik yang telah di tetapkan dan diajarkan di pondok tersebut dan santri diklasifikasikan sesuai dengan kemampuannya dalam memahami kitab-kitab klasik.

c. Segi fungsi pondok pesantren

Dilihat dari fungsinya pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua yang memiliki beberapa fungsi yang fundamental diantaranya adalah sebagai lembaga pendidikan, lembaga sosial dan juga lembaga untuk syiar agama.

⁵⁸ Haedari, H. Amin, *Transformasi Pesantren*, (Jakarta: Media Nusantara, 2007), hlm. 3.

Ciri-ciri di atas merupakan gambaran dari pesantren yang masih murni sesuai dengan awal berdirinya sebuah pesantren. Dan seiring berkembangnya zaman, pondok pesantren menurut Samsul Nizar dibagi menjadi tiga golongan yaitu, pesantren tradisional, pesantren semi tradisional dan pesantren modern. Pesantren tradisional sendiri masih mempertahankan sistem pendidikannya belum ada transformasi ataupun inovasi. Pesantren semi tradisional dalam sistem pendidikannya sudah mulai mengadopsi sistem pendidikan modern. Dan pesantren modern telah mengalami transformasi yang signifikan baik dalam sistem pendidikannya maupun unsur-unsur kelembagaannya.⁵⁹

3. Elemen-elemen Dasar Pondok Pesantren

a. Pondok

Merupakan asrama ataupun tempat tinggal bagi santri selama ngaji dipesantren. Adapun adanya pondok atau tempat tinggal bagi santri adalah banyak santri yang berasal dari daerah yang jauh dan mengharuskan untuk tinggal, hubungan dekat antara santri dan kyai yang mengharuskan untuk saling berdekatan.

b. Masjid

Masjid merupakan hal terpenting dalam pesantren, bukan hanya sebagai tempat untuk ibadah, masjid juga merupakan tempat bagi para santri untuk praktek keagamaan seperti sholat ataupun *i'tikaf*. Selain itu pembelajaran kitab kuning, diskusi, perpustakaan ataupun sebagai tempat perayaan hari-hari besar Islam.

c. Kitab kuning

Kitab kuning seringkali dinamakan kitab klasik, disebut demikian karena kitab-kitab tersebut mempunyai akar sejarah yang lama, di tulis oleh ulama-ulama terdahulu dan isinya mewarisi pengetahuan klasik Islam sejak zaman Nabi dan generasi-generasi

⁵⁹ Ahmad Husen Ma'ruf dan Jasminto, *Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pesantren Tradisional di Era Millenial*, Jurnal Piwulang Vol 2, No.1 (2019), hlm.53-55.

berikutnya. Di pondok pesantren biasanya mengkaji dan mempelajari beberapa kitab yang berkaitan dengan pengetahuan keagamaan.

d. Santri

Dalam dunia pondok pesantren santri terkenal dengan dua sebutan yakni santri *mukim* dan juga santri *Kalong*. Santri *mukim* berarti menetap di pondok karena jaraknya yang jauh dan biasanya diberi tanggungjawab oleh kyai untuk mengurus pesantren dan mengajar santri-santri lain tentang kitab-kitab dasar dan menengah. Sedangkang santri *kalong*, yaitu santri yang tidak menetap di pondok dan biasanya berasal dari desa-desa yang dekat dengan pondok sehingga ketika siang hari mereka pulang kerumah masing-masing dan ketika malam hari mereka kembali ke pondok untuk belajar.⁶⁰

Dari beberapa elemen pondok pesantren di atas dapat peneliti simpulkan bahwasannya elemen-elemen tersebut merupakan ciri khas pondok pesantren yang membedakan dengan lembaga pendidikan yang lainnya dan begitu juga masyarakat mengenal pondok pesantren.

⁶⁰ Guntur Cahaya Kesuma, *Pesantren dan Kepemimpinan Kyai*, Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar Vol 1, No. 1 (2014), hlm. 102-104.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang peneliti gunakan dalam skripsi ini dilihat dari karakteristiknya adalah penelitian kualitatif (penelitian studi kasus). Penelitian studi kasus sebagai bentuk penggambaran tentang integrasi subyek dengan lingkungan dan lingkungan yang erat antara sejarah dan lingkungan yaitu menguji tentang status dan pengaruhnya terhadap perubahan-perubahan situasi dan kondisi subyek dari waktu ke waktu.⁶¹

Penelitian kualitatif yaitu suatu metode penelitian dimana peneliti sebagai instrumen. Sehingga diperlukan wawasan yang luas sebagai *human instrument*.⁶² Dalam penelitian kualitatif suatu masalah yang dibawa oleh peneliti bersifat sementara, karena bersifat sementara maka teori yang digunakan dalam penyusunan proposal penelitian juga bersifat sementara, dan akan berkembang ketika peneliti mulai memasuki lapangan/observasi.⁶³

Pendekatan yang digunakan peneliti adalah menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dimana pendekatan tersebut bersifat non-statistik. Dalam hal ini, peneliti berupaya menggambarkan kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan mutu di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas yang mencakup kompetensi kyai yang teraktualisasikan dalam peran, langkah dan juga karakteristik pemimpin.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Peneliti melakukan penelitian ini di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya yang terletak di Jl. K.H. Siroj, No. 19 Rt 01/ Rw 03, Desa Sidamulya, Kecamatan Kemranjen, Kabupaten Banyumas. Dengan

⁶¹ Abdul Manab, *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), hlm. 70.

⁶² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif untuk Penelitian yang Bersifat: Eksploratif, Enterpretif, Interaktif dan Konstruktif*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 9.

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian.....*, hlm. 295.

beberapa pertimbangan di antaranya: pondok semi modern yang selama masa pandemi covid-19 tetap melakukan pembelajaran secara tatap muka, tidak seperti dengan lembaga-lembaga pendidikan formal lainnya yang melakukan pembelajaran secara online, dan memiliki program-program yang menunjang kemandirian santri dalam berwirausaha. Oleh karena itu memungkinkan bagi peneliti untuk melakukan penelitian di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kecamatan Kemranjen, Kabupaten Banyumas.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai tanggal 01 September sampai dengan 30 November 2021 dengan memilih setting penelitian di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya, karena termasuk salah satu pondok pesantren yang unik karena memiliki wadah untuk menampung semua santrinya agar bisa mandiri dan berjiwa *entrepreneur*.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian dalam penelitian kualitatif adalah yang berperan sebagai narasumber, partisipan, informan, teman ataupun guru dalam penelitian.⁶⁴ Adapun narasumber atau informan yang memberikan informasi-informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah Pengasuh/kyai, pengurus, dan juga santri pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas tentang bagaimana kepemimpinan kyainya dan strategi untuk pengembangan manajemen mutu pesantrennya.

2. Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian kualitatif adalah situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen yaitu, tempat, pelaku, dan aktivitas yang ingin diketahui apa yang terjadi.⁶⁵ Dalam penelitian ini, peneliti mengambil objek penelitian yaitu kepemimpinan visioner kyai dalam

⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian.....*, hlm. 92.

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian.....*, hlm. 91.

pengembangan manajemen mutu di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas yang selaras dengan judul yang diajukan oleh peneliti.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

Wawancara merupakan proses interaksi antara pewawancara dan narasumber untuk mendapatkan sebuah informasi.⁶⁶ Wawancara merupakan proses percakapan dengan maksud untuk mengkontruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan, dan sebagainya yang dilakukan dua pihak yakni pewawancara dan juga narasumber.⁶⁷

Adapun jenis-jenis wawancara terbagi menjadi beberapa, yaitu: Wawancara terstruktur, merupakan dalam proses tanya jawab yang sudah ditentukan baik dari pertanyaan maupun jawabannya. Ada juga wawancara semiterstruktur, sebenarnya hampir sama dengan wawancara terstruktur tapi tipe ini lebih bebas karena narasumber juga diberikan kesempatan untuk memberikan pendapat dan idenya. Dan ada juga wawancara tak berstruktur, wawancara yang bebas tanpa menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun secara sistematis untuk memperoleh sebuah data. Biasanya tipe wawancara ini digunakan untuk observasi pendahuluan.⁶⁸

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara semiterstruktur, karena dengan menggunakan wawancara semiterstruktur peneliti memperoleh data ataupun jawaban yang sesuai dengan gagasan dari narasumber. Oleh karena itu sebelum melakukan wawancara peneliti sudah menyiapkan beberapa pertanyaan yang akan

⁶⁶ A Muri Yusuf, “ *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan penelitian Gabungan*”, (Jakarta: Kencana, 2017), hlm. 373.

⁶⁷ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer*, (Jakarta: Raha Grafindo Persada, 2007), hlm. 155.

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian.....*, hlm. 115.

diajukan dan kemudian mencatat jawaban dari responden sehingga memperoleh sebuah data. Data yang dimaksud adalah strategi apa yang digunakan kyai pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi untuk mengembangkan mutu pesantren. Sehingga peneliti dapat memperoleh informasi terkait dengan kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan mutu di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas.

2. Observasi

Peneliti menggunakan metode observasi untuk meneliti kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan manajemen mutu di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas. Metode observasi ini melakukan pengamatan secara langsung kepada objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang sedang dilakukan.⁶⁹

Adapun jenis-jenis observasi, yaitu observasi partisipatif dimana peneliti ikut terjun langsung dalam setiap kegiatan yang ada sekaligus melakukan pengamatan kepada hal-hal yang dikerjakan, mendengarkan apa yang dikatakan oleh mereka dan juga ikut berpartisipasi dalam semua aktivitas yang ada. Observasi terus terang atau tersamar artinya memberitahukan kepada sumber data bahwasannya akan melakukan penelitian tetapi adakalanya peneliti tidak memberitahukan kepada sumber data bahwasannya sedang dilakukan observasi. Dan ada juga observasi tak berstruktur adalah observasi yang tidak mempersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi. Dengan dilakukannya observasi akan lebih jelas dan akurat dalam memperoleh sebuah data.⁷⁰

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis observasi partisipatif karena peneliti ikut terjun kedalam setiap kegiatan yang ada dan mengamati serta mengambil bagian peran di dalamnya. Dan objek yang akan diobservasi dalam penelitian ini adalah seluruh elemen yang

⁶⁹ Sudaryono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 87.

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 107.

mencakup pengembangan mutu di pesantren mulai dari kepemimpinan kyainya, program-program kegiatannya, kegiatan pengajarannya dan juga santrinya.

Observasi dilaksanakan secara berkelanjutan dengan memperhatikan situasi dan kondisi di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas. Metode ini peneliti gunakan untuk memperoleh data dan informasi tentang implementasi kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan mutu di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data-data berupa teks tertulis maupun foto-foto, gambar, dan juga artefak.⁷¹ Adapun bentuk dokumentasinya berupa foto dan dokumentasi tentang kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Gemawang. Metode ini digunakan peneliti untuk memperoleh data yang berkaitan dengan kepemimpinan visioner kyai di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas.

Metode dokumentasi merupakan metode pelengkap dari metode yang lainnya. Jika di dalam metode observasi dan wawancara peneliti belum mendapatkan data yang akurat, maka peneliti menggunakan metode dokumentasi, yang bertujuan untuk mengetahui data-data berupa data mengenai kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan mutu di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas, keadaan pengajar, keadaan sarana dan prasarana, keadaan santri, keadaan struktur pondok pesantren, denah pondok pesantren, dan lain sebagainya.

4. Triangulasi

Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi bisa diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang ada. Adapun jenis-jenis

⁷¹A Muri Yusuf, " *Metode Penelitian Kuantitatif*,....., hlm. 391.

triangulasi yaitu, triangulasi sumber bertujuan untuk mengecek data yang telah diperoleh dari beberapa sumber, triangulasi teknik dimana mengecek sumber data yang sama dengan teknik yang berbeda-beda, dan ada juga triangulasi waktu dimana melakukan pengecekan data dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda.⁷² Dalam hal ini peneliti menggunakan triangulasi sumber yaitu dengan mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

Peneliti menggunakan metode ini bertujuan untuk membandingkan informasi yang telah diperoleh melalui metode observasi, metode wawancara, dan metode dokumentasi. Sehingga dapat memperoleh kesamaan atau tidaknya antara data yang diperoleh dengan metode yang satu dengan metode yang lainnya.

E. Teknik Analisa Data

Analisa data dalam penelitian kualitatif alangkah baiknya dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, peneliti tidak boleh menunggu sampai data benar-benar lengkap baru setelah itu dianalisis. Analisis data menurut Bogdan adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan tentunya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁷³

Secara umum analisis data mencakup: reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan.

a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan hal yang tidak terpisah dari analisis data, dimana peneliti memilah data untuk mempertajam, memfokuskan, membuang dan mengorganisasikan data dengan satu cara sehingga dapat

⁷² Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 307.

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 130.

menghasilkan sebuah kesimpulan akhir yang dapat digambarkan dan diverifikasikan⁷⁴.

Reduksi data berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung. Setelah pengumpulan data selesai dilakukan, semua hasil dari catatan lapangan dibaca, dipahami dan dibuat ringkasan yang berisi uraian hasil penelitian terhadap catatan lapangan, pemfokusan, dan penjawaban terhadap masalah yang diteliti, yaitu bagaimana implementasi kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan mutu di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas.

b. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, phi card, pictogram dan sejenisnya. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Dengan penyajian data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.⁷⁵

Dalam penyajian data ini peneliti mendeskripsikan analisis data tentang kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan mutu di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas yang di sajikan berupa kompetensi kepemimpinan visioner kyai yang di dalamnya terdapat peran, langkah-langkah, dan karakteristik kepemimpinan visioner kyai.

Data yang diperoleh dari penelitian ini akan disampaikan dalam bentuk kata-kata, kalimat-kalimat, ataupun paragraf-paragraf yang disajikan dalam bentuk teks atau uraian naratif sehingga mudah untuk dipahami, dapat ditelusuri kembali kebenarannya dan memungkinkan penulis untuk menarik sebuah kesimpulan.

⁷⁴ A Muri Yusuf, " *Metode Penelitian Kuantitatif.....*, hlm. 408.

⁷⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 280.

c. Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan bagian akhir dari penelitian ini.⁷⁶ Kesimpulan awal yang masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak dikemukakan bukti-bukti yang kuat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, di dukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada dilapangan.⁷⁷ Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan atau bisa dikatakan dilakukan sebelum peneliti merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus menerus sampai penulisan hasil penelitian.

⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian.....*, hlm. 338-345.

⁷⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 283.

BAB IV

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas

1. Sejarah Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi

Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi atau yang lebih dikenal dengan Pondok Pesantren Gemawang merupakan salah satu lembaga pendidikan non formal yang berada di Desa Sidamulya Rt 01/ Rw 03, Kecamatan Kemranjen, Kabupaten Banyumas yang berdiri kurang lebih tahun 1900 M dan mendirikan Masjid Jami’ Nurussalafiyah pada tahun 1901 M sebagai tempat untuk mengaji ataupun syiar agama Islam sehingga banyak santri dari penjuru daerah yang belajar agama dan menuntut ilmu di dusun Gemawang.

Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi didirikan oleh Mbah Siroj dan juga Mbah Sujinah atau yang lebih dikenal dengan sebutan Mbah Bismillah seorang pendatang yang diberikan hibah tanah di Desa Sidamulya khususnya Dusun Gemawang oleh Mbah H. Asyraf seorang keturunan raden dengan tujuan agar bisa dijadikan sebagai sarana syiar agama islam dan dikenal dengan Pondok Gemawang dan pada saat itu memiliki banyak santri yang mondok untuk mencari ilmu.

Seiring berjalannya waktu berdirilah bangunan Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi seperti sekarang ini. Adapun estafet kepemimpinannya terus manyambung sampai anak cucunya, mulai dari Mbah Siroj dan Mbah Bismillah kemudian dilanjutkan oleh Mbah Munawir anak pertama, selanjutnya di teruskan oleh Mbah Munawaroh Anak terakhir dari Mbah Siroj dan Mbah Bismillah, diteruskan Oleh Mbah Chafidz anak pertama dari mbah Munawir kemudian saat ini dipimpin oleh anak terakhir dari Mbah Chafidz yakni Abah Wafiqul Umam, S.S., M, Pd.

Setelah masa kepemimpinan Mbah Chafidz selesai pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi sempat terhenti karena belum ada yang menggantikan, baru pada tahun 2014 setelah Abah Wafiqul Umam, S.S.,

M, Pd. menyelesaikan studinya diberbagai pondok beliau memutuskan untuk mukim di Desa Sidamulya dan mengaktifkan kembali pondok pesantren yang sudah pernah ada sebelumnya untuk meneruskan perjuangan nenek moyangnya untuk mensyiarkan agama islam melalui pondok pesantren dan menjadikan Desa Sidamulya khususnya Dusun Gemawang bisa menjadi tempat lahirnya generasi-generasi yang Islami. Sedangkan pada tanggal 02 Januari 2019 diresmikan dengan nama pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi.

Nama Tanwirul 'Ilmi sendiri dipilih karena mengambil kata serapan dari kata Siroj, Munawir, Munawaroh yang memiliki satu makna yakni penerang ataupun cahaya dengan harapan adanya pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi di Dusun Gemawang bisa menjadi tempat yang berkah dan menjadi penerang bagi santri ataupun masyarakat sekitar dengan ilmu-ilmu keislamannya, sesuai dengan pilar yang ada di pondok pesantren diharapkan nantinya santri-santri pondok pesantren tidak hanya paham dengan ilmu ataupun teori yang sudah didapatkan tetapi juga bisa megamalkannya dalam kehidupan sehari-hari.⁷⁸

2. Kondisi Umum Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi

a. Letak Geografis Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi

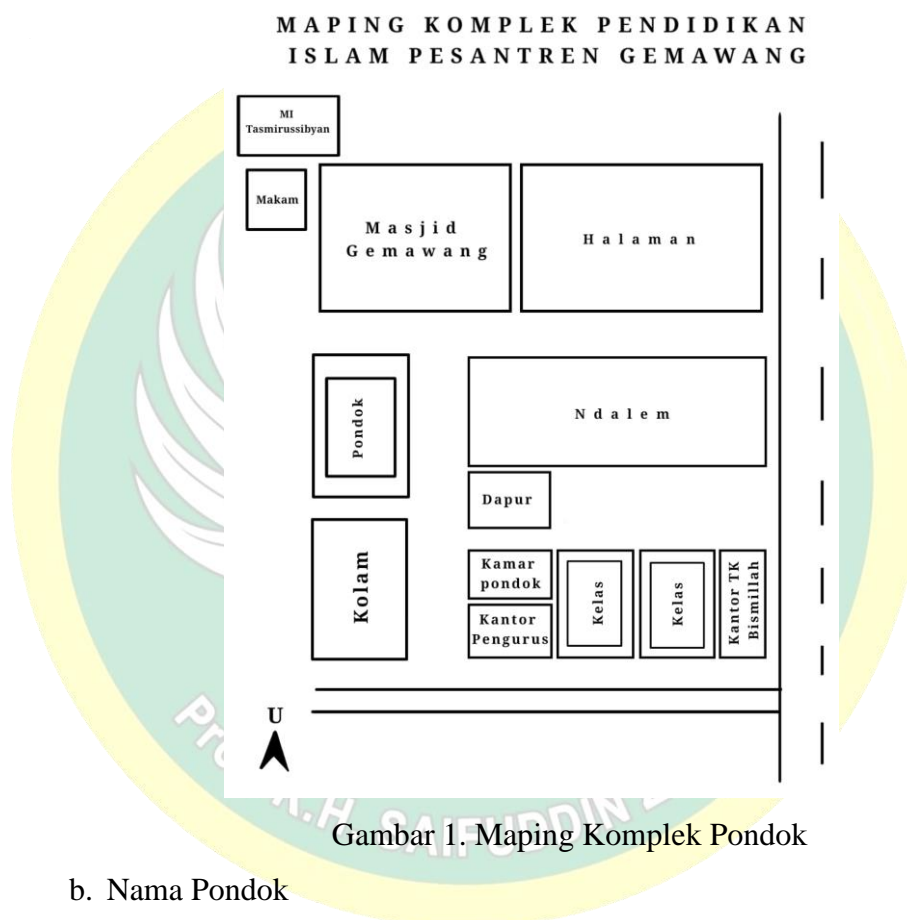
Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi berada di Desa Sidamulya Rt 01/ RW 03, Kecamatan Kemranjen, Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah. Dengan SK KEMENKUMHAM: No. AHU-0014664. AH.01.04. Tahun 2019.⁷⁹ Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi mempunyai lokasi yang strategis berada di tengah pemukiman warga sehingga santri bisa berbaur dengan warga sekitar dan berada di lingkungan masjid adapun akses ke pondok pesantren sangat mudah

⁷⁸ Wawancara dengan Bapak Wafiqul Umam, S.S., M.Pd (Pengasuh Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya), tanggal 01 September 2021 pukul 17.00 WIB.

⁷⁹ Dokumentasi Piagam Izin Operasional Pondok Pesantren Tanwirul'Ilmi Sdamulya, dikutip pada tanggal 08 September 2021.

bisa dilewati kendaraan apapun sehingga mudah ditemukan. Adapun batas-batas lokasi sebagai berikut:

- 1) Sebelah Timur : Jalan
- 2) Sebelah Barat : Rumah Warga
- 3) Sebelah Utara : Masjid
- 4) Sebelah Selatan : Irigasi



b. Nama Pondok

Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi yang memiliki arti pepadange ilmu. Dengan harapan dapat menjadikan terangnya hati dan pikiran karena telah belajar tentang ilmu-ilmu keislaman.

c. Visi

“Mewujudkan Santri yang Beretika, Berilmu, Berkarakter dan Berakhlakul Karimah Serta Memiliki Jiwa Wirausaha”

d. Misi

- Terwujudnya Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren yang memiliki integritas terhadap kemajuan teknologi.
- Terwujudnya pengembangan kewirausahaan.
- Terwujudnya akhlak dan kepribadian yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT.

e. Pilar pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi

- Akhlaq, dengan harapan santriwan/wati yang ngaji di pondok pesantren bisa memiliki budi pekerti yang luhur.
- Dirosah, tidak hanya belajar berbagai ilmu-ilmu keislaman sajatetapi berbagai bidang keilmuan.
- Amal, alangkah baiknya untuk mengamalkan setiap apa yang diperoleh dipondok pesantren.
- Nadzofah, santri bisa peka terhadap kondisi dan kebersihan lingkungan sekitar.
- Istoghosah, meminta dan memohon segala sesuatu hanya kepada Allah SWT.⁸⁰

f. Tenaga Pengajar

Tabel 1. Tenaga pengajar pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi

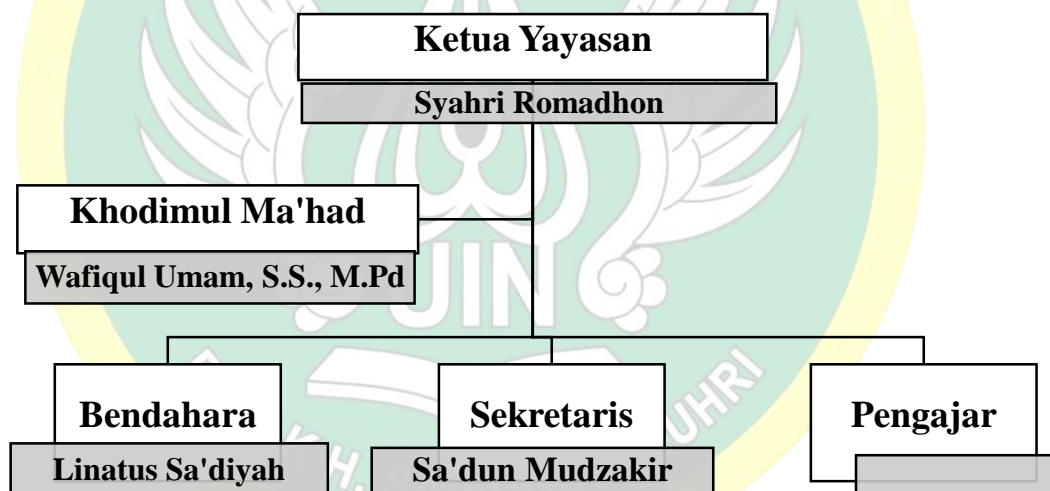
No.	Nama	L/P	Alamat	Keterangan
1.	Wafiqul Umam, S.S., M.Pd	L	Sidamulya	Pengasuh pondok pesantren
2.	Linatus Sa'diyah	P	Sidamulya	Bendahara
3.	Sa'dun Mudzakir	L	Sidamulya	Sekretaris
4.	Mustolah Zamany	L	Sidamulya	Pengajar

⁸⁰ Wawancara dengan Bapak Wafiqul Umam, S.S., M.Pd (Pengasuh Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya), tanggal 08 September 2021 pukul 17.00 WIB.

5.	Yusro	L	Sidamulya	Pengajar
6.	Suhar	L	Pageralang	Pengajar
7.	Suryono	L	Sidamulya	Pengjar
8.	Sakhrul Sholihin	L	Adisana	Pengajar
9.	Suyitno	L	Sidamulya	Pengajar

g. Penyelenggara

Penyelenggara Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi di inisiasi oleh Yayasan Tanwirul 'Ilmi Desa Sidamulya Kecamatan Kemranjen Kabupaten Banyumas Provinsi Jawa Tengah.



Gambar 2.
Struktur Organisasi Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi

h. Santri

Jumlah seluruh santri seluruhnya ada 45 santri, yang terbagi menjadi tiga kelas El-Hafidz, El-Munawir dan juga ada kelas TPQ. Untuk Jumlah Santriwan Kelas El-Hafidz ada 6 dan ada 4 santriwati, kelas El-Munawir 9 Santriwan dan ada 6 santriwati, untuk kelas TPQ jumlah santriwan ada 8 dan santriwatinya ada 12.

Tabel 2. Jumlah Santri pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi

Jumlah Santri Putra	24 Anak
Jumlah Santri Putri	21 Anak
Total	45 Anak

3. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasaran merupakan aspek terpenting dalam suatu lembaga pendidikan, adanya sarana dan prasarana yang memadai menunjang berjalannya kegiatan belajar yang kondusif. Adapun sarana dan prasarana yang ada di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya sebagai berikut⁸¹:

Tabel 3. Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya

No.	Sarana dan Prasarana	Jumlah	Keadaan
1.	Asrama Putra	3 Kamar	Baik
2.	Ruang Kelas	2	Baik
3.	Papan tulis	1	Baik
4.	Almari	2	Baik
5.	Alat Hadroh	1 set	Baik
6.	Meja	10	Baik
7.	Kamar Mandi	2	Baik

⁸¹ Wawancara dengan Bapak Sakhrul Sholihin (Pengurus Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya), tanggal 17 September 2021 pukul 21.00 WIB.

4. Biografi Kyai Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya

Nama Wafiqul Umam, S.S., M.Pd. Pendidikan S1 Sastra Arab, lulusan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta. Dan pendidikan S2 Manajemen Pendidikan Islam, lulusan Pasca Sarjana Univesitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto. Merupakan seorang kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah (MTs Plus Al-Madinah Kroya). Di sela kesibukannya menjadi kepala sekolah beliau mulai meneruskan untuk mengelola sebuah pondok pesantren yang telah ada sejak kurang lebih tahun 1900 M, dan mulai beroperasi lagi setelah tahun 2014.

Beliau memiliki seorang istri yang bernama Linatus Sa'diyah dan dikarunia dua orang anak, yaitu Muhammad Tsaqif Al-Mumtaz dan anak keduanya Syalwa Taqiya Mumtazah. Beliau mengabdikan dirinya untuk meneruskan dan mengembangkan pondok pesantren yang telah ada sebelumnya tanpa mengharap imbalan berupa materi, yang beliau inginkan adalah pemuda-pemuda yang ada di Desa Sidamulya khususnya Dusun Gemawang menjadi pemuda yang berakhlak mulia dan menjadikan Dusun Gemawang menjadi tempat yang khidmat bagi para pencari ilmu dan menjadikan santri-santrinya memiliki jiwa yang mandiri.⁸²

5. Proses Pembelajaran di Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi

Proses pembelajarannya sepertihalnya dengan pondok pesantren pada umumnya, seperti biasa santri mengikuti pembelajaran sesuai dengan jenjang kelasnya. Terbagi menjadi tiga kelas yakni El-Hafidz kebanyakan anak yang memasuki sekolah jenjang SMP/Sederajat, dan Juga El-Munawir bagi anak-anak jenjang SMA ataupun seterusnya dan juga ada kelas TPQ untuk anak-anak TK/SD. Pembelajaran mulai dari ba'da Subuh, dimulai lagi ba'da asar sampai ba'da isa, untuk kelas El-

⁸² Wawancara dengan Bapak Wafiqul Umam, S.S., M.Pd (Pengasuh Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya), tanggal 08 September 2021 pukul 17.00 WIB.

Hafidz dan juga El-Munawir. Sedangkan untuk kelas TPQ dimulai ba'da asar sampai sebelum maghrib.⁸³

Tabel 4. Jadwal Ngaji Santri El-Munawir

No.	Jadwal Ngaji	Pengampu	Waktu
Ahad			
1.	Dzikir Pagi	Sakhrul Sholihin	Ba'da Subuh
2.	Lubabul Hadis	Wafiqul Umam	Ba'da Maghrib
3.	Muhtarul Hadis	Wafiqul Umam	Ba'da Isa
Senin			
1.	'Alim Wal Muta'alim	Wafiqul Umam	Ba'da Subuh
2.	Khulasoh Nurul Yaqin 2	Wafiqul Umam	Ba'da Asar
3.	Fiqih mabadhi	Sakhrul Sholihin	Ba'da Maghrib
4.	Istighosah	Wafiqul Umam	Ba'da Isa
Selasa			
1.	'Alim Wal Muta'alim	Wafiqul Umam	Ba'da Subuh
2.	Akhlak lilbanin	Wafiqul Umam	Ba'da Asar
3.	Fiqih mabadhi	Sakhrul Sholihin	Ba'da Maghrib
4.	Istighosah	Wafiqul Umam	Ba'da Isa
Rabu			
1.	'Alim Wal Muta'alim	Wafiqul Umam	Ba'da Subuh
2.	Mutola'ah	Sakhrul Sholihin	Ba'da Maghrib
3.	Tilawatil Qur'an	Suhar	Ba'da Isa
Kamis			

⁸³ Wawancara dengan Bapak Sakhrul Sholihin (Pengurus Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya), tanggal 21 September 2021 pukul 17.00 WIB.

1.	'Alim Wal Muta'alim	Wafiqul Umam	Ba'da Subuh
2.	Tahlil	Sakhrul Sholihin	Ba'da Maghrib
3.	Rotiban/Ziarah Kubur	Wafiqul Umam	Ba'da Isa
Jum'at			
1.	Qiroatil Qur'an	Sakhrul Sholihin	Ba'da Subuh
2.	Safinatunnajah	Wafiqul Umam	Ba'da Maghrib
3.	Iqlil	Yusro	Ba'da Isa
Sabtu			
1.	Qiroatil Qur'an	Sakhrul Sholihin	Ba'da Subuh
2.	Imla	Wafiqul Umam	Ba'da Maghrib
3.	Maulid Al-Barzanji	Sakhrul Sholihin	Ba'da Isa

Tabel 5. Jadwal Ngaji Santri El-Hafidz

No.	Jadwal Ngaji	Pengampu	Waktu
Ahad			
1.	Dzikir Pagi	Sakhrul Sholihin	Ba'da Subuh
2.	Niat Ingsun ngaji	Mustolah Zamany	Ba'da Maghrib
3.	Muhtarul Hadis	Wafiqul Umam	Ba'da Isa
Senin			
1.	'Alim Wal Muta'alim	Wafiqul Umam	Ba'da Subuh
2.	Fiqih mabadhi	Sakhrul Sholihin	Ba'da Maghrib
3.	Istighosah	Wafiqul Umam	Ba'da Isa
Selasa			
1.	'Alim Wal Muta'alim	Wafiqul Umam	Ba'da Subuh
2.	Akhlak lilbanin	Wafiqul Umam	Ba'da Asar

3.	Fiqih mabadhi	Sakhrul Sholihin	Ba'da Maghrib
4.	Istighosah	Wafiqul Umam	Ba'da Isa
Rabu			
1.	'Alim Wal Muta'alim	Wafiqul Umam	Ba'da Subuh
2.	Khulasoh Nurul Yaqin 1	Wafiqul Umam	Ba'da Asar
3.	Mutola'ah	Sakhrul Sholihin	Ba'da Maghrib
4.	Bahasa Inggris	Sa'dun Mudzakir	Ba'da Isa
Kamis			
1.	'Alim Wal Muta'alim	Wafiqul Umam	Ba'da Subuh
2.	Tahlil	Sakhrul Sholihin	Ba'da Maghrib
3.	Rotiban/Ziarah Kubur	Wafiqul Umam	Ba'da Isa
Jum'at			
1.	Qiroatil Qur'an	Sakhrul Sholihin	Ba'da Subuh
2.	Safinatunnajah	Wafiqul Umam	Ba'da Maghrib
3.	Tafsir (Iqlil)	Yusro	Ba'da Isa
Sabtu			
1.	Qiroatil Qur'an	Sakhrul Sholihin	Ba'da Subuh
2.	Akhlak	Suryono	Ba'da Maghrib
3.	Maulid Al-Barzanji	Sakhrul Sholihin	Ba'da Isa

Tabel 6. Jadwal Ngaji TPQ Tanwirul ‘Ilmi

No.	Jadwal Ngaji	Pengampu	Waktu
Senin			
1.	Yanbu’a	Sakhrul Sholikhin	Ba’da Asar
Selasa			
1.	Yanbu’a	Sakhrul Sholikhin	Ba’da Asar
Rabu			
1.	Yanbu’a	Sakhrul Sholikhin	Ba’da Asar
Kamis			
1.	Yanbu’a	Sakhrul Sholikhin	Ba’da Asar
Jum’at			
1.	Praktek Sholat	Sakhrul Sholihin	Ba’da Asar
Sabtu			
1.	Praktek Sholat	Sakhrul Sholihin	Ba’da Asar

B. Penyajian Data

Dalam penyajian data ini, peneliti akan menjelaskan dan mendeskripsikan fakta-fakta yang ada di lokasi penelitian yang berhasil dikumpulkan selama proses penelitian berlangsung sesuai dengan permasalahan yang diangkat yakni Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Pengembangan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya yang dilakukan berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Kepemimpinan Visioner Kyai di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas

Seorang pemimpin dalam melaksanakan visi dan misi pondok pesantren harus disertai dengan kemampuan dalam menjalankan kepemimpinannya. Kunci keberhasilan sebuah lembaga terletak bagaimana cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk bekerja keras demi tujuan dan cita-cita bersama.

Oleh karena itu kepemimpinan Kyai dalam memajukan pondok pesantrennya harus memiliki visi dan misi serta rencana yang jelas terkait apa yang akan dilakukan kedepannya. Berikut adalah langkah kepemimpinan visioner kyai pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi yang harus ditempuh:

a. Penciptaan Visi

Dalam menciptakan visi seorang kyai harus memperhatikan apa yang menjadi cita-cita pondok pesantren, mengkomunikasikan dengan seluruh sumber daya manusia yang terlibat. Adapun kunci utama dalam menciptakan sebuah visi adalah menganalisis dan memprediksi setiap kemungkinan yang akan terjadi di masa depan, bisa membaca arah perubahan situasi dan kondisi di masa yang akan datang. Dan yang terpenting adalah outputnya, sehingga dalam penciptaan visi perlu untuk melibatkan *stakeholder* dengan melakukan musyawarah untuk menghasilkan sebuah keputusan.

Komunikasi dan koordinasi yang baik harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Hal tersebut nantinya bermanfaat dalam menyelesaikan sebuah persoalan ataupun perbedaan pendapat antara *stakeholder*. Kemampuan seorang kyai dalam mengambil keputusan diantaranya sebagai berikut:

1) Kemampuan Kyai dalam berkomunikasi dan berkoordinasi

Dari hasil wawancara dengan Bapak Wafiqul Umam selaku pengasuh pondok pesantren, diperoleh data bahwasannya selalu melakukan musyawarah dengan pihak yayasan, tenaga pengajar yang lain untuk mewujudkan komunikasi dan koordinasi yang baik dalam bertukar gagasan.

2) Kemampuan Kyai dalam mengambil keputusan

Dalam mengambil keputusan terkait visi pondok pesantren yang telah dibuat, maka kyai juga perlu meminta masukan ataupun pertimbangan dari ketua yayasan ataupun *stakeholder* yang ada agar sesuai dengan apa yang menjadi keinginan bersama.

b. Perumusan Visi

Dalam merumuskan sebuah visi perlu melibatkan banyak orang di dalamnya, dan yang menjadi faktor pendukung dalam perumusan visi adalah kesamaan persepsi dan pandangan terkait visi yang dirumuskan, serta semangat kerja dan antusias yang tinggi. Adapun yang menjadi penghambat perumusan visi adalah adanya perbedaan pemahaman, tetapi dapat diatasi dengan menerapkan nilai kesamaan pandangan terkait visi yang direncanakan serta adanya penyampaian arah visi yang jelas dan terukur.

c. Implementasi Visi

Dalam mengimplementasikan visi pondok pesantren, seorang kyai akan mengkomunikasikannya dengan segenap pengurus dan juga pihak yayasan yang nantinya akan dirumuskan bersama sesuai dengan ketentuan yang ada di pondok pesantren, selain itu juga disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, dan harapan dari orang tua santri sehingga nantinya tepat dalam melangkah.

Adapun perbedaan pendapat yang sering terjadi antara satu dengan yang lainnya dalam pengimplementasian visi itu adalah hal wajar karena masing-masing individu memiliki pemikirannya sendiri. Disini peran seorang kyai dalam menengahi masalah tersebut sangatlah penting, seorang kyai harus memberikan wawasan ataupun pengertian lain yang bisa diterima oleh kedua belah pihak dan juga harus solutif dan proaktif dalam menyelesaikan perbedaan pendapat yang ada sehingga tidak ada pihak yang merasa dirugikan.

Seorang kyai juga harus bijak dalam mengambil keputusan berdasarkan musyawarah dengan melihat dan menganalisis apa yang dibutuhkan oleh pondok pesantren, sesuai tidak dengan kondisi pondok pesantren saat ini dan alangkah baiknya sesuai dengan visi misi pondok pesantren.

d. Peran kepemimpinan visioner kyai pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidmaulya

Seorang kyai merupakan pelaku utama dalam roda kepemimpinan di pondok pesantren dan tentunya memiliki peran yang sangat penting dalam kepemimpinan visioner pondok pesantren, diantaranya sebagai berikut:

1) Penentu arah

Seorang kyai senantiasa menyampaikan visi pondok pesantren kepada semua *stakeholder* lainnya pada saat rapat ataupun ngobrol santai yang dilakukan setiap malam bersama sebagian ataupun keseluruhan anggota yang terlibat untuk bertukar pikiran dan senantiasa memberikan motivasi dan arahan dengan nasehat yang membangun agar bisa meningkatkan kinerja masing-masing anggota.

2) Aktor perubahan

Seorang kyai harus selalu siap siaga untuk menyesuaikan perubahan yang nantinya memberikan dampak positif bagi berlangsungnya pondok pesantren. Hal tersebut dapat dilihat dari program-program unggulan yang direncanakan, seperti halnya program MAWITI (Madrasah Wirausaha dan Ilmu Tanwirul ‘Ilmi) menjadikan santrinya mandiri dengan memulai wirausaha dengan adanya fasilitas sarana prasarana yang disediakan, kemudian program TPQ yang awalnya menggunakan metode Iqra beralih menggunakan metode Yanbu’a dan melakukan terobosan-terobosan yang baru dalam setiap kegiatan di pondok pesantren.

3) Juru Bicara

Sebagai juru bicara, kyai pondok pesantren harus bisa mengkomunikasikan setiap informasi ataupun ilmu yang dimilikinya kepada seluruh santri ataupun *stakeholder*. Komunikasi seorang kyai bersama anggota sangat intens beliau mengadakan komunikasi rutin setiap malam ba’da isa dengan seluruh ataupun

sebagian santri atau *stakeholder*. Misalnya ada pengumuman terkait akan diadakannya acara maulid Nabi maka disampaikan pada malam itu kepada seluruh jama'ah ataupun menyampaikan informasi-informasi penting lainnya. Sehingga santri memperoleh informasi yang jelas dan akurat.

4) Pelatih

Seorang kyai harus mengoptimalkan seluruh kemampuan sumber daya sekolah agar bisa bekerjasama dengan memberikan pengarahan, harapan, dan kepercayaan kepada semua *stakeholder* untuk mencapai visi pondok pesantren. Pelatihan yang diberikan berupa ilmu keagamaan ataupun ilmu-ilmu lainnya yang menunjang *softskill* dan memberikan wawasan yang baru bagi setiap anggotanya.

2. Pengembangan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas

Peningkatan Mutu Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya perlu dilakukan dalam berbagai aspek, mulai dari sarana dan prasarana, sumber daya manusia, pembenahan administrasi, kurikulum yang berorientasi kepada *lifeskill* dari santri maupun masyarakat sekitar dan yang terakhir adalah kecapaian dalam teknologi. Oleh karena itu perlu penerapan dari fungsi manajemen di pondok pesantren, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan juga penilaian.

a. Perencanaan (*Planning*)

Tahap perencanaan dimulai dengan menetapkan visi dan misi dari pondok pesantren. Visi sendiri merupakan gambaran wawasan yang di inginkan di masa depan, sedangkan misi ditetapkan dengan jalan mempertimbangkan rumusan penugasan, yang nantinya bisa tercapai tujuan dan keinginan dari pondok pesantren. Hal tersebut tidak terlepas dari adanya sang kyai yang merupakan elemen yang penting dalam pondok pesantren. Dalam perencanaan maka perlu adanya

analisa terhadap lingkungan sekitar guna menentukan langkah selanjutnya dengan mengoptimalkan kekuatan dan memanfaatkan peluang, serta berusaha untuk meminimalkan kekurangan dan bertahan dalam mengatasi berbagai ancaman. Model analisis lingkungan salah satunya adalah analisis SWOT yang berasal dari dalam maupun dari luar pondok pesantren itu sendiri.

Adapun kekuatan yang di miliki oleh pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi adalah berada di lokasi yang strategis dekat dengan pemukiman dan juga jalannya mudah untuk di akses oleh kendaraan, dan juga pengajarannya berbeda dengan lembaga pendidikan formal pada umumnya yang ada di Desa Sidamulya. Peluangnya sendiri satu-satunya pondok pesantren yang ada dusun Gemawang dan banyak anak muda di sekitar pondok yang nantinya bisa masuk ke pondok pesantren. Adapun kelemahannya adalah masih kurang dari segi manajerialnya mulai dari sarana dan prasarana yang kurang memadai, administrasi yang belum tesusun dengan rapi, sumber daya manusianya yang belum memenuhi standar. Sedangkan untuk ancamannya sendiri adalah semakin meleknya orang tua akan pentingnya pendidikan agama, maka dari hal tersebut bisa menjadi indikator munculnya pondok- pondok pesantren baru di Desa Sidamulya.

Sehingga dengan berbagai kekuatan, peluang, kelemahan dan ancaman yang ada di pondok pesantren Tanwirul ‘ilmi tersebut menjadi landasan untuk perumusan strategi dalam pengembangan manajemen mutu pondok pesantren. Setelah me

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian dalam pondok pesantren, diatur dan diberikan tugas-tugas pada seluruh anggota serta pengelola pesantren untuk dilaksanakan. Supaya apa yang menjadi harapan bersama bisa tercapai. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan keagamaan sehingga pengaturan tugas-tugas seperti tugas mengajar, mengatur ketertiban, keamanan dan kebersihan di lingkungan pesantren dan mengontrol

kegiatan santri. Dalam pembagian tugas tersebut kyai mempertimbangkan dari senioritas santri, penguasaan bidang ilmu tertentu dan juga pengabdian dan keikhlasan. Sehingga tugas-tugas yang sudah diberikan oleh kyai tidak merasa terbebani bagi yang menjalankan karena dilakukan dengan penuh keikhlasan.

c. Penggerakan (*Actuating*)

Sebagai bentuk pergerakannya maka di buatlah jadwal kegiatan santri, mulai dari kegiatan pembelajaran maupun kegiatan-kegiatan lainnya yang ada di pondok pesantren yang disesuaikan dengan waktu yang efektif. Dan dalam penggerakan tersebut peran kyai sebagai motivator, penentu arah, pelatih sangat dibutuhkan, karena seorang kyai adalah figur yang menjadi panutan dan juga sebagai nahkoda dari pondok pesantren.

Di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi sendiri terdapat wadah untuk menyalurkan kemampuan yang dimiliki santri dalam bidang wirausaha yakni MAWITI (Madrasah Wirausaha Tanwirul 'Ilmi). Dengan adanya wadah tersebut diharapkan santri-santri pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi nantinya bisa hidup mandiri. Salah satunya dalam bidang kuliner ada Mawiti Snack, di bidang perikanan ada Mawiti Koi, kedua usaha tersebut murni dikelola langsung oleh santri sendiri yang bisa dijadikan sebagai wadah bagi santri untuk bisa mandiri dan juga bisa membuka lapangan pekerjaan untuk masyarakat sekitar.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan ataupun pengendalian pondok pesantren dalam proses pembelajaran santri dilaksanakan bisa melibatkan para pembantunya untuk ikut dalam mengawasi santri-santrinya. Perhatian dan kasih sayang dari sang kyai merupakan wujud dari pertanggungjawaban karena telah diamanahi dari orangtua wali menitipkan anak-anaknya di pondok pesantren. Biasanya seorang kyai menjadi idola santri-santrinya karena kyai seperti sosok orangtuanya

sendiri sehingga dalam proses pengawasan dan pengendalian bisa berjalan secara efektif.

e. Penilaian (*Evaluating*)

Untuk menilai sejauh mana pemahaman santri dari apa yang telah dipelajari selama satu tahun waktu pembelajaran, maka diadakan *imtihan* atau ulangan tengah semester atau akhir semester/*akhirussanah* dan juga ada *khotmil kitab* yang dilakukan oleh seluruh santri.

C. Analisis Data

Setelah dilakukan penelitian dan proses penyajian data, maka penulis akan menganalisis data tersebut. Adapun hasil analisis dari penyajian data di atas adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Visioner Kyai di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas

a. Menciptakan Visi Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya

Sebuah visi tercipta karena muncul dari sebuah pemikiran pemimpin berdasarkan pengalaman pribadi ataupun hasil dari pemikiran bersama berupa ide-ide yang mendalam sesuai dengan keinginan bersama di masa yang akan datang. Sebuah visi ada dijadikan sebagai sebuah acuan bagaimana lembaga tersebut bisa melangkah sesuai dengan tujuannya.

Terbentuknya visi dipengaruhi oleh banyak faktor pengalaman hidup, pendidikan, pengalaman profesional, interaksi, pertemuan keilmuan, serta berbagai kegiatan intelektual yang membentuk pola pikir tertentu. Oleh karena itu, adanya visi merupakan perpaduan antara inspirasi, imajinasi, pengetahuan dan juga menyesuaikan dengan berbagai kondisi.

Visi pondok pesantren dibuat tidak terlepas dari kompetensi visioner sang kyai, pemimpin yang visioner berarti paham akan tujuan awal dari pondok pesantren tersebut dan gambaran yang jelas terkait jangka waktu yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut

harus relevan dengan situasi dan kondisi yang ada. Hal tersebut jelas sejalan dengan apa yang menjadi pemikiran kyai tentang apa yang nantinya akan dicapai oleh pondok pesantren diantaranya adalah mewujudkan santri yang mandiri dengan wirausaha.⁸⁴ Dalam menciptakan visi pondok pesantren perlu kemampuan dari sang kyai untuk mewujudkan visi yang inspiratif, hal tersebut sebagaimana ciri-ciri kepemimpinan visioner kyai.

Bentuk visi yang inspiratif terlihat ketika sang kyai dapat memberikan inspirasi untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan pondok pesantren dan juga arah yang jelas bagaimana mencapai visi pondok pesantren tersebut. Sebagai seorang pemimpin pondok memberikan contoh yang baik dan memberikan kesempatan kepada semua pengurus pondok agar bisa mengembangkan inspirasi dan ide awal yang bersumber dari sang kyai. Inovasi merupakan salah satu kunci berhasilnya sebuah lembaga, dengan program-program baru yang selalu diciptakan untuk menjadikan pondok pesantren tersebut berkembang.

Dalam menciptakan visi pondok pesantren bisa dilihat dari beberapa inti kepemimpinan, di antaranya sebagai berikut:

a. Kemampuan Kyai pondok pesantren dalam berkomunikasi

Komunikasi yang baik sangat diperlukan dalam sebuah kepemimpinan, karena dengan adanya komunikasi dapat menyalurkan semua ide ataupun pendapat dari setiap individu yang ada dalam maupun masyarakat di luar pondok pesantren., karena seorang kyai dianggap sebagai sosok yang berwawasan luas dan berwibawa yang bisa dijadikan panutan dalam segala aspek keilmuan.

Seorang kyai juga harus menjadi seorang pelatih untuk lebih mengoptimalkan kemampuan seluruh elemen yang ada di pondok

⁸⁴ Wawancara dengan Bapak Wafiqul Umam, S.S., M.Pd (Pengasuh Pondok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya), tanggal 24 Oktober 2021 pukul 17.00 WIB.

pesantren untuk bekerjasama, mengkoordinir setiap aktivitas yang dilakukan anggotanya untuk mencapai visi dari pondok pesantren dengan memberikan bimbingan, arahan, keinginan dan juga kepercayaan *stakeholder*. Adapun pelatihan yang diberikan diantaranya tentang ilmu keagamaan, karena pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya menekankan pada kepribadian santri yang berakhlakul karimah dengan menerapkan adab Islami. Hal tersebut terlihat setiap kali *istighosah* sang kyai memberikan *muqoddimah* tentang ilmu keagamaan.⁸⁵

b. Kemampuan Kyai pondok pesantren dalam Mengambil Keputusan

Setiap pengambilan keputusan selalu dengan musyawarah dengan menganalisa apa yang dibutuhkan oleh pondok pesantren dan disesuaikan dengan kondisi pondok pesantren dan apa yang menjadi cita-cita bersama dalam memajukan pondok pesantren. Dalam setiap keputusan yang diambil pasti akan ada risiko yang harus ditanggung, dan seorang kyai harus memiliki kemampuan untuk menangani risiko dari setiap keputusan yang telah disepakati bersama dan harus memberikan masukan yang solutif apabila berjalan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Hal tersebut terlihat dari rencana membuka perpustakaan pondok pesantren, tetapi dengan melihat kondisi pondok pesantren sekarang ini yang belum memungkinkan maka terbentuklah pojok literasi. Walaupun berbeda nama tetapi memiliki satu tujuan yang sama, yakni memberikan edukasi bahwa membaca itu sebagai jendela dunia dengan banyak membaca dapat menambah wawasan santri di pondok pesantren dalam berbagai aspek keilmuan.⁸⁶

b. Merumusakn Visi pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya

⁸⁵ Wawancara dengan Bapak Wafiqul Umam, S.S., M.Pd (Pengasuh Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya), tanggal 24 Oktober 2021 pukul 17.00 WIB.

⁸⁶ Observasi pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya, pada tanggal 4 Oktober 2021.

Dalam merumuskan sebuah visi sebenarnya tidak diperlukan banyak orang, karena kyai sendiri merupakan pemilik pondok pesantren tersebut. Tetapi perlu adanya tanggapan dan pendapat dari anggota yang lain. Adapun visi dan misi tercipta dari hasil pemikiran sang kyai yang sampai sekarang menjadi cita-cita pondok pesantren, kemudian barulah disosialisasikan kepada seluruh *stakeholder* yang ada di pondok pesantren..

Dalam merencanakan program-program pondok pesantren sang kyai selalu mengedepankan musyawarah, hal tersebut bertujuan untuk menampung berbagai bentuk ide-ide dan pendapat dari seluruh *stakeholder* sehingga nantinya tidak akan ada masalah yang disebabkan karena kurangnya komunikasi antara yang satu dengan yang lain. Sering adanya ngobrol santai dengan seluruh ataupun sebagian pengurus pondok untuk saling bertukar pikiran dan rencana pondok pesantren kedepannya adalah salah satu cara untuk menyamakan pemikiran untuk mencapai tujuan.⁸⁷

c. Mengimplementasikan Visi pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam mewujudkan visi menjadi sebuah aksi, dalam hal ini terlihat dari 4berbagai program yang dijalankan oleh pondok pesantren yang mengacu pada visi dan misi. Sebagai sosok kepemimpinan visioner kyai harus bertindak sebagai perencana proaktif dengan program yang sudah direncanakan kemudian diwujudkan dengan keaktifan kyai memantau sejauh mana program yang telah direncanakan berjalan.

d. Peran kepemimpinan visioner kyai pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidmaulya

⁸⁷ Observasi pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya, pada tanggal 4 Oktober 2021.

Disinilah pentingnya peran pemimpin dalam membina, memberikan motivasi dan mengevaluasi sejauh mana program yang telah direncanakan tercapai. Kegiatan rutin pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya adalah *Istighosah*, *Rotiban* (ziarah ke makam), *mutola’ah*, *khitobah*, dan juga dilakukannya *roan* (bersih-bersih pondok) hal tersebut merupakan termasuk dari pilar pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya, ada akhlak, dirosah, amal, nadzofah dan juga istighosah. Ada juga *imtihan* (Ujian yang dilakukan di pondok pesantren untuk mengukur sejauh mana pemahaman santri) dan adapun acara puncaknya adalah Haul dan Khotmil kutub setiap tahunnya.⁸⁸

2. Pengembangan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas

Mengembangkan mutu pondok pesantren tidak dapat dinilai dari satu aspek saja, melainkan banyak aspek yang harus diperhatikan. Salah satunya adalah meningkatkan kompetensi santri dengan memaksimalkan bakat dan minat yang dimiliki. Dalam hal ini pondok pesantren memberikan kebebasan bagi santrinya untuk mengeskplor kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing santri dengan membuat wadah yang bernama MAWITI (Madrasah Wirausaha Tanwirul ‘Ilmi). Setiap kesenangan ataupun ketertarikan santri yang beranekaragam ditampung di wadah tersebut, dari mulai yang suka berdagang, *design*, perikanan, dan banyak yang lainnya.

Dari segi pembelajarannya, di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi sendiri menerapkan 5 pilar yang pertama ada akhlak, dirosah, amal, nadzofah, dan juga istighosah. Santri yang berakhlakul karimah mencerminkan bagaimana sebuah pondok pesantren berjalan, begitu juga dengan pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya yang mengedepankan akhlak. Untuk menumbuhkan akhlak santri salah

⁸⁸ Observasi pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya, pada tanggal 26 Oktober 2021.

satunya adalah mempelajari banyak kitab terkait akhlak yang nantinya bisa diterapkan di kehidupan sehari-hari dan contoh dari setiap perilaku kyai. Karena pada zaman sekarang akhlak itu sangat penting, orang yang berilmu tapi tidak berakhlak maka sia-sia ilmu yang dimilikinya.

Yang kedua adalah *dirosah*, santri belajar bersama dengan kyai baik secara tatap muka ataupun santri belajar dari setiap apa yang dilakukan oleh sang kyai/ mencontoh setiap perilaku sang kyai. Yang ketiga adalah amal, ilmu yang tidak diamalkan bagaikan pohon yang tak berbuah. Jadi setiap ilmu yang telah diberikan oleh kyai, hendaknya langsung diamalkan, sebaik-baik ilmu adalah yang diamalkan walaupun hanya satu ayat. Salah satunya adalah dengan cara ikut mengajar TPQ, hal tersebut sebagai ajang latihan bagi santri sebelum nantinya terjun secara langsung di masyarakat untuk melakukan syiar islam. Yang keempat adalah *nadzofah* (kebersihan), kebersihan merupakan sebagian dari iman. Oleh karena itu, di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi melakukan *ro’an* (bersih-bersih) secara rutin setiap hari jum’at dan Ahad. Dengan pembiasaan tersebut diharapkan budaya hidup bersih diterapkan dalam kehidupan sehari-hari santri, mulai dari bersih-bersih masjid, sekitar masjid, ndalem dan juga makam. Dan yang kelima adalah *istighosah*, yang dilakukan secara rutin setiap malam selasa dan juga malam rabu dengan tujuan berdoa untuk diberikan ketenangan, ketentraman hidup oleh Allah SWT.⁸⁹

Adapun untuk program yang ingin direalisasikan mendatang adalah untuk pengembangan santri, ada beberapa program yaitu sebagai berikut:

- Program penambahan jumlah santri
- Program wajar dikdas baik tingkat *wusto* (menengah) ataupun *ulya*
- Pembuatan unit ketrampilan (mengajukan pengajuan BLK multimedia) untuk menunjang ketrampilan santri dalam pengembangan teknologi.

⁸⁹ Observasi pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya, pada tanggal 30 November 2021.

Dengan adanya program-program tersebut nantinya bisa mengembangkan mutu yang ada di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya.⁹⁰ Dan semua itu diperlukan manajemen yang baik mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan juga penilaian di pondok pesantren itu sendiri.



⁹⁰ Wawancara dengan Bapak Wafiqul Umam, S.S., M.Pd (Pengasuh Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya), tanggal 24 Oktober 2021 pukul 17.00 WIB.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan rumusan masalah dan hasil penelitian tentang Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Pengembangan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas, maka diperoleh kesimpulan bahwasannya Kepemimpinan Visioner kyai di Pondok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Banyumas direalisasikan dalam kegiatan yang berkaitan dengan penetapan visi dan misi pondok pesantren.

Dalam menciptakan visi pondok pesantren yang paling utama adalah aspek mutu dan juga disesuaikan dengan harapan dan keinginan bersama. Menyesuaikan dengan kondisi dari pondok pesantren tersebut apakah relevan dengan visi yang dibuat dan juga memiliki gambaran yang jauh kedepan dengan melakukan inovasi-inovasi baru.

Adapun visi dan misi tersebut perlu di sosialisasikan baik secara tertulis ataupun lisan. Secara lisan dilakukan secara langsung ketika sedang melakukan rapat ataupun ngobrol santai dengan seluruh anggota, sedangkan secara tertulis dalam bentuk pamflet, brosur ataupun website pondok pesantren. Sedangkan untuk mengimplementasikan visi dan misi pondok pesantren dilakukan dengan mewujudkan visi misi tersebut dengan aksi, dilakukan kegiatan-kegiatan yang menunjang tercapainya sebuah visi.

Dilihat dari langkah, kompetensi serta peran kyai pondok pesantren cukup meyakinkan bahwasannya kyai pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi merupakan kepemimpinan yang visioner yang memandang jauh kedepan dan selalu berinovasi untuk menemukan program unggulan yang nantinya bisa menjadikan pondok pesantren yang bisa bermanfaat dan menjadi kepercayaan masyarakat untuk memasukan putra dan putrinya ke pondok pesantren.

Dilihat dari segi pengembangan manajemen mutu dipondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi perlu menerapkan dari fungsi manajemen dengan

baik, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan juga penilaian. Karena di pondok pesantren Tanwirul ‘Ilmi sendiri kegiatan manajerialnya masih kurang baik, dengan keterbatasan-keterbatasan yang ada, sehingga dengan manajerial yang baik bisa terwujud lembaga pendidikan Islam yang bermutu.

B. Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti menyampaikan saran-saran yang bertujuan untuk meningkatkan kemajuan dan kualitas pondok pesantren, khususnya dalam kepemimpinan. Adapun saran peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bagi Kyai pondok pesantren, terus mencoba untuk mempertahankan dan meningkatkan mutu pondok pesantren dengan memandang jauh kedepan baik jangka pendek, menengah ataupun jangka panjang dan tetap berpegang pada visi pondok pesantren. Meningkatkan kembali inovasi dan kreatifitas dalam program-program dan kegiatan di pondok pesantren dan juga memperbaiki kegiatan manajerialnya.
2. Kepada Pengajar harus lebih aktif dan inovatif dalam proses pembelajaran dengan selalu mencari strategi dan metode pembelajaran yang sesuai untuk mewujudkan dari tujuan pondok pesantren yang tergambar di dalam visi pondok pesantren.
3. Bagi Santri harus senantiasa aktif mengikuti kegiatan yang ada di pondok pesantren, meningkatkan prestasi dan juga potensi yang ada dalam dirinya.
4. Bagi Peneliti diharapkan dapat mengambil pelajaran dan menerapkan dalam kehidupan sehari-hari apa yang telah didapat saat melakukan penelitian.
5. Bagi Peneliti berikutnya diharapkan dapat menjadikan penelitian ini sebagai rujukan dalam melakukan penelitian yang dilakukan.

C. Kata Penutup

Alhamdulillah rabbil'alam, segala syukur peneliti ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Tak lupa

sholawat serta salam senantiasa kita curahkan kepada baginda kita Nabi Muhammad SAW, beliau adalah suri tauladan kita dan memberikan kepada kita petunjuk untuk mengarungi dunia dengan akhlak dan ilmu pengetahuan.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat khususnya bagi peneliti dan pembaca pada umumnya. Dengan penuh kesadaran peneliti menyadari bahwasannya penyusunan skripsi ini masih belum dapat menyelesaikan masalah yang ada. Hal ini mengingat keterbatasan kemampuan keilmuan dan pengalaman yang dimiliki peneliti. Untuk itu peneliti mengharap kritik dan saran yang membangun, untuk sempurnanya skripsi ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Aji Pratiwi, Yovi dan Novan Ardy Wiyani. 2020 *Kepemimpinan Visioner dalam Implementasi Program Full Day School di MI Modern Al-Azhary Ajibarang*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol. 5, No. 2
- Afandi, Rahman. 2012. *Kepemimpinan dalam Perspektif Hadis dan Implikasinya terhadap Pendidikan*. Yogyakarta: INSYIRA
- Afandi, Rahman. 2013. *Efektifitasn Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*. Jurnal Kependidikan, vol.1, No. 1
- Agung Pranomo, Ari. 2017. *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren Ala Gus Mus*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu Grup
- Amin Fathih, Muhammad, dkk. 2021. *Visionary Leadership of The Head of Diniyah Madrasah in Improving The Quality Santri*, Jurnal Nidhomul Haq Vol.6, No. 3
- Amsyah, Zulkifli. 2001. *Manajemen Sistem Informas*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001
- Ardy Wiyani, Novan. 2017. *Pembinaan Soft Skill Guru Melalui Kegiatan Halaqoh Untuk Sukses PPA di SD Al-Irsyad Al-Islamiyyah Purwokerto*. Jurnal Elementary. Vol. 5, No. 1
- Ardy Wiyani,Novan, dkk. 2020. *Aktualisasi Kecerdasan Interpersonal Kepala Sekolah dalam Pengembangan Mutu Pendidikan*, Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar, Vol.3, No.2
- Atmodiwiro, Soebagio. 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizy, 2000.
- Bashori. 2019. *Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam*. Jurnal Al-Tanzim, Vol. 3, No. 2
- Broto, B. Surya. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bungin, Burhan. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif Aktualisasi Metodologis ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Jakarta: Raha Grafindo Persada
- Cahaya Kesuma, Guntur. 2014. *Pesantren dan Kepemimpinan Kyai*, Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar Vol 1, No. 1

- Chotimah, Chusnul dan Muhammad Fathurrohman. 2014. *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam konsep integratif pelengkap manajemen pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras
- Efendi, Nur. 2017. *Islamic Educational Leadership Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Kalimedia
- Fadillah, Kharis. 2015. *Manajemen Mutu pendidikan Islam di Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor)*. jurnal At-Ta'dib Vol. 10, No. 01
- Fahrurrozi. *Manajemen Mutu Pesantren: Ikhtiar Menjawab Tantangan*, UIN Walisongo, hlm. 7.
- H. Amin, Haedari. 2007. *Transformasi Pesantren*. Jakarta: Media Nusantara
- Hanif, Mumtaz. "Mahfudzot tentang Pemimpin dan Kepemimpinan", <https://www.google.com/amp/s/pontren.com/2021/06/26/mahfudzot-tentang-pemimpin-dan-kepemimpinan/> diakses pada Tanggal 09 Februari 2022 pada Pukul 10.37.
- Handoko, T.Hani. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Husen Ma'ruf, Ahmad dan Jasminto. 2019 *Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pesantren Tradisional di Era Millenial*, Jurnal Piwulang Vol 2, No.1
- Ijudin. 2015. *Pengembangan Konsep Mutu Pendidikan Pondok Pesantren*. Jurnal Pendidikan Universitas Garut Vol. 09, No. 1
- Juni Priansa, Donni dan Rismi Somad. 2014. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung:Alfabeta
- KBBI Online.
- Kemina 2018. *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MAN 2 Bandar Lampung*. UIN Raden Intang Bandar Lampung: tidak diterbitkan
- Komariah, Aan dan Cipi Triatna. 2016. *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi aksara
- Kompri. 2018. *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok pesantren*. Jakarta: Prenadamedia grup
- Manab, Abdul. 2015. *Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif*. Yogyakarta: Kalimedia

- Maulana, M. Fahrizal. 2019 *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung*. UIN Raden Intan Lampung: tidak diterbitkan
- Muflihah, M. Hizbul. 2015. *Administrasi Pendidikan*. Klaten: Gema Nusa, 2015
- Mulyono. *Educational Leadership*. Malang: UIN Malang Press
- Nur Fadhilah, Farah, dan Novan Ardy Wiyani. 2021. *Manajemen Pembelajaran Berbasis Fitrah di TPA Sekar Purbalingga*, Jurnal Perkembangan dan Pendidikan Anak Usia Dini, Vol. 3, No. 1
- Rasto. 2003. *Kepemimpinan Visioner*. Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi Vol. 2, No. 3
- Rozak, Hefniy. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan dalam Al-Qur'an Tinjauan Sakralitas, profanitas dan Gabungan*. Yogyakarta: Teras
- Rusmini. 2015. *Gaya Kepemimpinan Kyai Lukman Al-Karim dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Malang)*. Jurnal Studi Keislaman Vol. 15, No. 2
- Sallis, Edward. 2002. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Limited
- Sandy Trang, Dewi. 2013. *Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal EMBA, Vol. 1, No. 3
- Satrio Jati, Galih. 2017. *Peran Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan*. IAIN Surakarta: tidak diterbitkan
- Siagian, P. Sondang. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Siswanto. 2015. *Desain mutu Pendidikan Pesantren*, Jurnal Sosial dan Kebudayaan Keislaman Vol. 23, No. 2.
- Shofawi, Mukh Adib dan Novan Ardy Wiyani. 2021. *Kepemimpinan Perempuan dalam Perspektif Pendidikan Islam Menurut Hj. Nurlela Mubarak*. Jurnal re-Jiem, Vol. 4, No. 2
- Soebahar, Abd. Halim. 2013. *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan sitem pendidikan pesantren*. Jakarta: Lkis Cemerlang

- Sudaryono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Kencana
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif untuk Penelitian yang Bersifat: Ekploratif, Enterpretif, Interaktif dan Konstruktif*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sulistiyorini dan Muhammad Fathurrohman. 2016. *Esesnsi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitaas Pendidikan Islam*. Yogyakarta:Kalimedia
- S.P. Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Umam, Wafiqul. 2020. *Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren, Attractive: Innovative Education Journal*. Vol. 2, No. 3
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Yusuf, A Muri. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana
- Zaibi, Muhammad. 2016. *Manajemen Podok Pesantren dalam rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Jurnal Pendas Mahakam. Vol. 1, No.
- Zuhri. 2018. *Kepemimpinan Visioner Kiai dalam Mengimplementasikan Visi di Pondok Pesantren*. Jurnal Bidayatuna IAIN Tulungagung. Vol. 01, No. 2