

**KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM
PENGEMBANGAN MUTU DI PONDOK PESANTREN
ANNAJAH PURWOKERTO**



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:

MUHAMMAD RAAIS DOLOH

NIM. 1717401079

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROFESOR KIAI HAJI
SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
2023**

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya :

Nama : Muhammad Rais Doloh
NIM : 1717401079
Jenjang : S-1
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan bahwa naskah skripsi berjudul “**Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Mutu Di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto**” ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya sendiri, bukan dibuatkan orang lain, bukan saduran, juga bukan terjemahan. Hal-hal yang bukan karya saya dikutip dari karya orang lain, diberi tanda citasi dan ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar akademik yang telah saya peroleh.

Purwokerto, 29 September 2023

Saya yang menyatakan,



Muhammad Rais Doloh

NIM. 1717401079

PENGESAHAN

Skripsi berjudul

**KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM PENGEMBANGAN MUTU
DI PONDOK PESANTREN ANNAJAH PURWOKERTO**


Yang disusun oleh Muhammad Rais Doloh (NIM. 1717401079) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto telah diujikan pada tanggal 13 Bulan Oktober Tahun 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.) oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Penguji I/Ketua Sidang/Pembimbing,

Penguji II/Sekretaris Sidang,



I. Rahman Affandi, S. Ag., M. S. I.



Mujibur Rohman, S.Pd.I., M.S.I.

NIP. 19680803 200501 1 001

NIP. 19841201 201503 1 003

Penguji Utama,



Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.

NIP. 19681008199403 1 001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Islam



Slamet Yahya, M. Ag.,

NIK. 19721104 200312 1 003

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.

Dekan FTIK UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Di Purwokerti

Assalamu alaikum Wr. Wb.

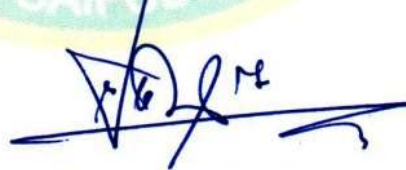
Setelah melaksanakan bimbingan, telah, arahan, dan koreksi, maka melalui surat ini saya sampaikan bahwa:

Nama : Muhammad Rais Doloh
NIM : 1717401079
Jenjang : S-1
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah/Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Mutu Di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto.

Dengan ini menyatakan bahwa naskah skripsi tersebut dapat diujikan dalam sidang munaqosyah.

Wassalamu alaikum Wr,Wb.

Purwokerto, 29-9-2023
Pembimbing



H. Rahman Affandi, S. Ag., M. S. I.
NIP. 19680803 200501 1 001

KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM PENGEMBANGAN MUTU DI PONDOK PESANTREN ANNAJAH PURWOKERTO

MUHAMMAD RAIS DOLOH
NIM. 1717401079

Abstrak: Penelitian ini membahas kepemimpinan visioner Kyai dalam pengembangan manajemen mutu di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto. Penelitian ini menguraikan langkah-langkah yang harus diambil oleh Kyai dalam menciptakan, merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi visi pondok pesantren. Kepemimpinan Kyai memegang peranan kunci dalam membentuk visi yang inspiratif, berkomunikasi dengan baik, mengambil keputusan yang bijaksana, dan mengawasi serta memotivasi stakeholder pondok pesantren. Selain itu, manajemen mutu di pondok pesantren mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian untuk meningkatkan mutu pondok pesantren. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pada pengumpulan data, teknik yang digunakan ialah melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian 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 Annajah Purwokerto terdapat wadah yang menampung bakat minat santri yakni dalam menulis dan berkarya.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Visioner, Kyai, Mutu, Pesantren

KYAI'S VISIONARY LEADERSHIP IN THE DEVELOPMENT OF QUALITY AT ANNAJAH PURWOKERTO ISLAMIC BOARDING SCHOOL

MUHAMMAD RAIS DOLOH
NIM. 1717401079

Abstract: This research discusses Kyai's visionary leadership in developing quality management at the Annajah Islamic Boarding School, Purwokerto. This research outlines the steps that must be taken by Kyai in creating, formulating, implementing and evaluating the vision of Islamic boarding schools. Kyai leadership plays a key role in forming an inspiring vision, communicating well, making wise decisions, and supervising and motivating Islamic boarding school stakeholders. Apart from that, quality management in Islamic boarding schools includes planning, organizing, mobilizing, supervising and assessing to improve the quality of Islamic boarding schools. This research uses a qualitative approach with descriptive methods. In data collection, the techniques used were observation, interviews and documentation. The research results show that it is oriented towards quality and management functions, starting from planning, organizing, mobilizing, supervising and also assessing. Steps for visionary leadership include: (1) creating a vision and mission for the Islamic boarding school, based on what the Islamic boarding school's ideals are 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 thoughts of the kyai the vision is then socialized and each member gives his opinion (3) the implementation of the vision is realized through action, so there needs to be guidance and motivation from the kyai to implement the vision. (4) improving the quality of Islamic boarding schools by increasing the competency of students. Therefore, at the Annajah Purwokerto Islamic boarding school, there is a place that accommodates the students' talents, namely writing and creating.

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

MOTTO

“Kekompakan adalah kunci kesuksesan, dengan kompak antara pemimpin dengan orang yang dipimpinnya akan membawa bangsa ini maju lebih cepat.” - Dahlan Iskan¹



¹ Elshabrina, Leadership ala Dahlan Iskan / Elshabrina,(Yogyakarta : Cemerlang Publishing, 2013).<https://www.liputan6.com/hot/read/5048542/50-kata-bijak-seorang-pemimpin-yang-bijaksana-cocok-untuk-motivasi?page=6>. html diakses 16 September 2023 pukul 09.48 WIB

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah puji syukur penulis haturkan atas karunia, hidayah serta nikmat-Nya skripsi ini dapat diselesaikan. Dengan ketulusan hati, penulis persembahkan karya ini kepada

1. Kedua orang tua yang telah memberi kasih sayang sejak kecil hingga saat ini memberi dukungan serta doa yang tak pernah berhenti. Semoga Allah membalaskan kebaikannya dengan segala pahala dan kenikmatan surga.
2. Kakak dan adik-adik yang saya sayangi seluruh keluarga besar yang saya cintai dan banggakan Terima kasih atas doa, dukungan, kasih sayang dan nasihat yang diberikan. Semoga Allah yang memberkan balasan kebaikan untukmu
3. Teman-teman yang telah banyak memberi dukungan, kebersamaan hingga penuh kenang-kenangan, semoga keindahan selalu bersama kita.
4. Dan pihak-pihak lain yang tidak dapat saya sebut satu persatu atas segala bantuan yang bersifat moral maupun material secara langsung maupun tidak langsung saya ucapkan terima kasih yang setulusnya tersirat di hati ingin saya sampaikan atas didikan dan segala usaha jerih payah pengorbanan untuk selama ini.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT. Yang telah melimpahkan segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Mutu Di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto”. Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada bginda Nabi Muhammad SWT. yang selalu kita harapkan syafa’atnya di yaumul qiyamah nanti. Aamiin ya rabbal’alamiin.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini dan selama peneliti berproses di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Saizu Purwokerto, tentulah banyak sekali pihak yang telah memberikan bantuan, nasihat, motivasi, serta bimbingan baik secara langsung maupun secara tidak langsung dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada:

1. Prof. Dr. H. Suwito, M. Ag., Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Dr. Suparjo, M.A., Wakil Dekan I Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Prof. Dr. H. Subur, M.Ag., Wakil Dekan II Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
4. Dr. Hj. Sumiarti, M.Ag., Wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
5. Dr. H. Slamet Yahya, M.Ag., Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
6. H.Rahman Afandi, S.Ag., M.S.I., Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto dan Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingannya kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini. Seluruh Dosen dan Karyawan Fakultas Tarboyah dan Ilmu Keguruan UIN Prof. K.H.

Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah membantu selama kuliah dan penyusunan skripsi.

7. Kedua orang tua yang tak akan mampu menandangi kasihnya, motivasinya sehingga mampu melewati berbagai cobaan yang menghalang, yaitu kedua orang tua saya Bapak Mumad Khanafi Doloh dan Ibu Iis Napisah yang selalu memberikan semangat lewat lantunan doa-doanya dan kasih sayangnya.
8. Semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Tiada kata yang peneliti ucapkan untuk menyampaikan terima kasih, kecuali doa segala Allah SWT. selalu membahas semua kegiatan yang telah diberikan kepada penulis dan mendapat alasan yang lebih baik lagi.

Peneliti menyadari bahwa skripsi yang telah disusun oleh penulis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu peneliti membutuhkan kritik dan saran demi menjadikan skripsi yang mendekati sempurna. Semoga Skripsi ini bermanfaat bagi peneliti khususnya dan bagi para pembaca pada umumnya. Aamiin ya rabba'alamiin.

Purwokerto, 29 September 2023

Muhammad Rais Doloh
NIM. 1717401079

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Konseptual.....	2
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
E. Sistematika pembahasan	8
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kerangka konseptual	10
1. Kepemimpinan Visioner	10
2. Manajemen Mutu	19
3. Kyai Pondok Pesantren	24
B. Penelitian Terkait	35
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	38
B. Lokasi dan waktu penelitian.....	38
C. Subjek dan Objek Penelitian	39
D. Teknik Pengumpulan Data	39
E. Teknik Analisis Data.....	43

BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Annajah Purwokerto	45
1. Sejarah Pondok Pesantren Annajah Purwokerto	45
2. Kondisi Umum Pondok Pesantren Annajah Purwokerto ..	47
3. Sarana dan Prasarana	50
4. Biografi Kyai Pondok Pesantren Annajah Purwokerto	51
5. Proses Pembelajaran di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto	55
B. Penyajian Data	56
1. Kepemimpinan Visioner Kyai di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto.....	57
2. Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto	60
C. Analisis Data	63

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	68
B. Saran.....	68

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Instrumen Penelitian
- Lampiran 2 : Permohonan Izin Observasi
- Lampiran 3 : Surat Keterangan Telah Observasi
- Lampiran 4 : Surat Keterangan Seminar Proposal
- Lampiran 5 : Surat Keterangan Telah Mengikuti Ujian Komprehensif
- Lampiran 6 : Surat Keterangan Sumbangan Buku
- Lampiran 7 : Sertifikat BTA/PPI
- Lampiran 8 : Sertifikat Pengembangan Bahasa Inggris
- Lampiran 9 : Sertifikat Pengembangan Bahasa Arab
- Lampiran 10 : Sertifikat KKN
- Lampiran 11 : Sertifikat Aplikom
- Lampiran 12 : Surat Keterangan Telah Mengikuti PKL
- Lampiran 13 : Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi saat ini menuntut masyarakat untuk memikirkan masa depan dan meningkatkan kualitas sumber daya agar tidak tertindas. Karena siap atau tidak, masyarakat pasti akan turun tangan.²

Pesantren berasal dari kata santri, dengan awalan pe- dan akhiran -an yang berarti tempat tinggal santri. Soegarda Poerbakawatja yang dikutip oleh Haidar Putra Daulay mengatakan bahwa Pérouren berasal dari kata santri yaitu orang yang mempelajari agama Islam, sehingga Pérouren berarti “tempat berkumpulnya orang-orang untuk mempelajari Islam”. Ada pula yang mengartikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam “tradisional” Indonesia yang bertujuan untuk memperdalam ilmu agama Islam dan pengamalannya sebagai pedoman hidup sehari-hari.³

Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan tertua di Indonesia. Sebagai lembaga tertua, pesantren telah berkontribusi dalam sejarah negeri ini. Kontribusi tersebut tidak hanya terkait pada aspek pendidikan saja namun juga pada bidang lain dalam skala yang lebih luas.⁴ Zamarkhasyari meyakini ada lima unsur pokok dalam tradisi pesantren, yaitu pesantren, masjid, santri, pengajaran kitab-kitab Islam klasik, dan kyai.⁵

Berkaitan penjelasan di atas dan peneliti ingin mengupas Kepemimpinan seorang kyai dalam manajemen pondok pesantren di dirikan untuk masyarakat sekitar dan bermanfaat untuk generasi baru yang

² Anwar, *Pendidikan Kecakapan Hidup (Life Skills Education)*, (Bandung : Alfabeta, 2015), hlm1.

³ Redha Anshari, *Moderasi Beragama Di Pondok Pesantren*, (K-Media: Yogyakarta,2021), hlm10.

⁴ Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren*, (Yogyakarta: Teras, 2014), hlm1.

⁵ Khoiriyah. *Menggagas Sosiologi Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Penerbit Teras. 2014). Hal. 165

lebih maju dan cemerlang kedepan nanti. Seorang pemimpin tentu mempunyai kebiasaan dan visi dalam hidup untuk menjadi yang bermanfaat untuk orang ramai, bagai mana cara mememanajemennya dan membuat cita-cita mancapai puncak sukses di bidang pendidikan.

B. Definisi Konseptual

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

Kepemimpinan adalah kepemimpinan atau kepemimpinan adalah seni dan keterampilan orang dalam menggunakan kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain agar melakukan kegiatan tertentu menuju tujuan yang telah ditentukan.⁶ Kepemimpinan merupakan pelaksanaan niat menuju suatu tujuan tertentu tetapi dilaksanakan oleh orang lain. Yang diperintah adalah mereka yang diperintahkan, dipengaruhi, dan diatur oleh peraturan yang diterapkan secara formal atau informal.

Visi adalah apa yang ingin dicapai dan diraih di masa depan. Sedangkan kata visioner dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti orang yang mempunyai visi atau wawasan terhadap masa depan. Dengan kata lain, visi dapat dipahami sebagai visi atau cita-cita masa depan.⁷

2. Kyai

Pemakaian istilah Kiai tampaknya merujuk pada kebiasaan daerah. Pemimping pesantren di Jawa Timur dan Jawa Tengah disebut Kiai, sedang di Jawa Barat digelari ajengan. Paralel dengan Kiai adalah ulama, yang merupakan istilah yang ditransfer dari dua sumber

⁶ Saefullah, *Manajemen pendidikan Islam*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), hlm. 139.

⁷ Chusnul Chotimah, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam konsep integratif pelengkap manajemen pendidikan islam*, (Yogyakarta: Teras, 2014), hlm. 07.

skriptural al-Qur'an dan al-Sunnah serta digunakan secara nasional.⁸ Kiai dan ulama berbeda asal usul bahasanya, tetapi memiliki esensi kualitas yang relatif sama. Keduanya, memiliki karakter fundamental yang berkualitas tinggi dalam hal iman, takwa, dan ilmu sebagai ciri khas.

Kyai adalah seseorang yang mempunyai ilmu agama (Islam) serta perbuatan dan nilai akhlak yang sesuai dengan ilmunya. Menurut Saiful Akhyar Lubis, berpendapat bahwa "Kyai merupakan figur sentral sebuah pesantren, maju dan mundurnya pesantren ditentukan oleh kekuasaan dan wibawa sang kyai. Oleh karena itu, sering terjadi jika kyai suatu pesantren meninggal maka pamor pesantren tersebut merosot karena penggantinya tidak sepopuler kyai yang telah meninggal tersebut.

Kyai adalah gelar yang diberikan kepada seseorang yang berkompeten di bidang keislaman, mengelola pesantren, dan menguasai kitab-kitab klasik. Secara umum kyai dikenal sebagai pendiri dan pimpinan pesantren yang mengabdikan diri kepada Allah dengan menyebarkan ilmu agama dan memperdalam ajaran Islam melalui pendidikan.

Penggunaan istilah Kiai sepertinya merujuk pada adat istiadat daerah. Pimpinan pesantren di Jawa Timur dan Tengah disebut Kiai, sedangkan di Jawa Barat disebut ajengan. Bersamaan dengan Kiai muncullah ulama, sebuah istilah yang diadaptasi dari dua sumber yaitu Al-Qur'an dan Sunnah dan digunakan secara nasional. Kiai dan ulama mempunyai asal usul bahasa yang berbeda namun secara kualitatif mempunyai sifat yang sama.⁹ Keduanya mempunyai sifat-sifat dasar yang bermutu tinggi, yaitu keimanan, ketakwaan, dan ilmu pengetahuan.

⁸ Saiful Akhyar Lubis, *Konseling Islami Kyai dan Pesantren*, (Yogyakarta, eLSAQ Press,2007), h. 169.

⁹ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership* , hlm.255.

Menurut asal-usulnya perkataan kyai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda :

- a. Sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap kramat ; umpamanya, “Kyai Garuda Kencana” dipakai untuk sebutan Kereta Emas yang ada di Kraton Yogyakarta.
- b. Gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya.
- c. Gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau yang menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada para santri. Selain gelar kyai, ia juga disebut dengan orang alim (orang yang dalam pengetahuan keislamannya)¹⁰

Gelar Kiai tidak diperoleh melalui jalur resmi seperti ulama, melainkan berasal dari masyarakat yang menganugerahkannya dengan ikhlas tanpa campur tangan pengaruh luar. Adanya gelar tersebut karena keutamaan ilmu dan amal yang tidak dimiliki sebagian besar masyarakat dan terutama didukung oleh pondok pesantren yang dikelolanya. Kiai menjadi pengunjug tetap masyarakat sekitar, terutama kepada tokoh utama. Kiai, menurut Martin Van Bruinessen, berperan lebih dari sekedar guru. Kekuasaan absolut ini pada akhirnya memfasilitasi terjadinya variasi di pesantren. Berbedanya bentuk dan gaya pondok pesantren ini disebabkan oleh kebijakan Kiai yang berbeda-beda dan tidak pernah bersatu karena bersifat independen dan tidak berafiliasi dengan lembaga atau organisasi pemerintah, sehingga kewenangan Kiai sendirilah yang menentukan arah dan kebijakan. karena kemampuan dan kemampuan Kiai selalu beragam.¹¹

Kyai merupakan pendidik utama pesantren, karena Kyai lah yang membimbing, membimbing dan mendidik santri, Kyai juga merupakan figur ideal bagi santri dalam pengembangan pribadinya, dan Kyai juga

¹⁰ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren; Studi tentang Pandangan Hidup Kya* (Jakarta: LP3ES, 1982), him. 55.

¹¹ Martin Van Bruinessen, *NU Tradisi Relasi-Relasi Kuasa Pencarian Wacana Baru, terj. LKiS* (Yogyakarta; LKiS, 1994), hlm. 2

merupakan penentu maju dan mundurnya pesantren. sekolah yang ditentukan oleh kekuasaan dan gengsi Kyai.¹²

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.

3. Manajemen Mutu

Manajemen berasal dari kata manajemen yang berarti organisasi. Penyelarasan dilakukan melalui proses dan disusun menurut urutan fungsi manajemen. Dengan demikian, manajemen adalah suatu proses yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Karena manajer diartikan sebagai manajer, maka timbullah sejumlah pertanyaan bagi kita.¹³

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

¹² Abd Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan sitem pendidikan pesantren*, (Jakarta: Lkis Cemerlang, 2013), hlm.38.

¹³ Malayu, *Manajemen Dasar, Penertian, Dan Masalah*, (Jakarta: Bumi aksara), hlm1.

¹⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003),hlm9.

¹⁵ Fahrurrozi, *Manajemen Mutu Pesantren: Ikhtiar Menjawab Tantangan*, UIN Walisongo,hlm7.

produk, kalau berbentuk jasa maka mutu menyesuaikan dengan kepuasan dari pelanggan.¹⁶

Jadi dapat disimpulkan bahwasannya 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.

4. Pondok pesantren

Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia dan lahir dari akar sejarah Indonesia. Begitu pula dengan pesantren yang sering dianggap sebagai sekolah pribumi karena berasal dari akar budaya masyarakat Indonesia. Konteks ini menunjukkan bahwa pesantren memiliki akar sejarah dan budaya yang berasal dari umat Islam di kepulauan tersebut. Namun Nurcholis Madjid berpendapat bahwa pesantren mempunyai ikatan sejarah dengan lembaga pendidikan pra-Islam yang sudah ada sejak masa kekuasaan Hindu-Buddha dan kemudian Islam mengambil alih dan mengislamkan mereka. Pesantren membentuk identitas lembaga pendidikan Islam di Indonesia dan berkontribusi besar dalam pembinaan intelektual muslim. Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional yang menghiiasi perjalanan pendidikan di Indonesia. Sistem pendidikan yang dijalankan oleh pesantren sangatlah istimewa sehingga lembaga pendidikan ini pun menjadi identitas Indonesia dengan berbagai variasi dan bentuk pembelajarannya. Salah satu tradisi besar Indonesia adalah pengajaran agama Islam, seperti yang terjadi di pesantren khususnya di Pulau Jawa, dan di lembaga serupa di luar Jawa dan Semenanjung Malaya.Lai. Kemunculan pesantren, lanjut Martin, bertujuan untuk

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

menyebarkan Islam tradisional sebagaimana terdapat dalam kitab-kitab klasik yang ditulis berabad-abad lalu.¹⁷

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 Mutu di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto?”.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk manajemen visioner mendeskripsikan tentang kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan mutu di pondok pesantren Annajah Purwokerto.

2. Manfaat Penelitian

a. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber wacana yang baru bagi dunia pendidikan Khusus Kepemimpinan visioner kyai 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.

¹⁷ Wardah Hanafie Das, *Pendidikan Islam Di Pondok Pesantren: Problematika Dan Solusinya*,(Uwais Inspirasi Indonesia: Anggota IKAPI Jawa Timur,2019), hlm47.

b. Praktis

1) Bagi Kyai Pondok Pesantren

Bagi kyai pondok pesantren, sebagai bahan rujukan dalam 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 Annajah Purwokerto. Peneliti dapat mengetahui strategi untuk pengembangan mutu yang ada di pesantren. Mengetahui penerapan ilmu yang diperoleh di bangku kuliah dengan melihat secara langsung dilapangan.

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. 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,

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 Annajah Purwokerto.

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

3. Bagian akhir

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

BAB II

KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM PENGEMBANGAN MUTU DI PONDOK PESANTREN

A. Kerangka konseptual

1. Kepemimpinan Visioner

a. Pengertian Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut dengan “*leader*”, dalam ajaran Islam dikenal istilah khalifah, imam dan wali. Selain khalifah, imam, dan wali, istilah pemimpin atau pemimpin de facto juga dikenal dengan nama emir dan sultan yang berarti kepala negara. Menurut al Maraghi, khalifah di sini diartikan sebagai orang yang menjalankan kekuasaan Allah SWT untuk melaksanakan berbagai perintahnya dalam kehidupan orang lain. Dalam konteks khalifah, Allah berfirman dalam ayat 30 surat al Baqarah Al-Quran. Selain kata khalifah, ia juga dikenal dengan sebutan ulil amri yang artinya pemimpin tertinggi umat Islam. Seperti dalam surat An Nisa ayat 59, kita melihat bahwa kedudukan pemimpin begitu tinggi sehingga perintah menaati pemimpin turun setelah perintah menaati Allah dan Rasul-Nya.¹⁸

Menurut George R. Terry, *leadership is activity of influencing people to strive willing for mutual objective* Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan.¹⁹

Robert Tannembaum, Irving R, Weschler, dan Fred Massarik mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengaruh perseorangan dalam situasi tertentu secara langsung melalui proses

¹⁸ Bustari, *Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang*, Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 1, Nomor 1, Desember 2019 hlm.74

¹⁹ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 249.

komunikasi untuk mencapai tujuan-tujuan umum dan khusus. Hal yang sama dikemukakan oleh Stogdill bahwa kepemimpinan atau leadership adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang terorganisir dalam usaha-usaha menentukan tujuan dan mencapainya.²⁰

Kepemimpinan tidak harus duduk dalam suatu organisasi tertentu, melainkan kepemimpinan terjadi dimana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya memengaruhi perilaku orang lain ke arah tujuan tertentu.²¹ Berdasarkan pendapat para ahli di atas bahwa kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia, baik perorangan maupun kelompok. Di sini kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan-aturan atau tata krama birokrasi

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, dengan kemampuan atau keahlian tertentu pada bidang yang diinginkan kelompok, untuk mencapai tujuan kelompok, organisasi atau kelompok.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu menuju tujuan bersama. Kepemimpinan melibatkan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, dan mempengaruhi untuk meningkatkan kelompok dan budayanya.

Kepemimpinan dalam bahasa Indonesia mempunyai istilah dan berasal dari kata lead yang ditambah huruf “m” sehingga

²⁰ Kartini Kartono, *Psikologi Sosial untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri* (Jakarta: PPN press, 2002), h.35.

²¹ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada,2010), h. 9.

membentuk kata benda yaitu “leader” yang jika diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris berarti kepemimpinan.²²

Untuk dapat memberikan perspektif yang luas pada pengertian kepemimpinan, para ahli turut memiliki penafsiran tentang kepemimpinan yang berbeda-beda, di antaranya sebagai berikut:

Suharisimi Arikunto juga berpendapat bahwa, kepemimpinan merupakan sebuah usaha yang dijalankan dengan tujuan memberikan pengaruh pada anggota kelompok supaya mereka dapat dengan sukarela memberikan kemampuannya dengan maksimal guna mencapai tujuan dari kelompok yang telah ditetapkan.²³

Dalam buku Wahjosumidjo, Richard H. Hall berpendapat bahwa kepemimpinan ialah *the person who creates the most effective change in group performance*. Yang artinya, orang yang membuat perubahan paling efektif terhadap penampilan suatu kelompok.²⁴

Dari uraian di atas, pengertian kepemimpinan dapat dipahami dari berbagai sudut pandang. Dalam konteks Islam, kepemimpinan mencakup peran khalifah, imam, dan wali dalam menjalankan perintah Tuhan dalam kehidupan manusia. Menurut George R. Terry, kepemimpinan adalah pengaruh dalam mencapai tujuan bersama. Robert Tannenbaum, Irving R. Weshler dan Fred Massarik memandang kepemimpinan sebagai pengaruh individu melalui komunikasi dalam situasi tertentu. Kepemimpinan juga tidak terbatas pada organisasi tertentu; itu adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain menuju tujuan tertentu. Secara

²³ Rahman Afandi, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Hadis dan Implikasinya Terhadap Pendidikan*, Yogyakarta:INSYIRA, 2012, hlm.23

²⁴ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala sekolah*, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, cet.3, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2002, hlm. 39

umum kepemimpinan menyangkut kemampuan mempengaruhi, memotivasi dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan bersama, yang dapat berbeda-beda tergantung interpretasi para ahli.

Seorang visioner adalah seseorang yang telah mengalami kemenangan pribadi, dengan membiasakan diri bersikap proaktif, dengan membiasakan memulai aktivitas dengan memikirkan hasil akhir (*starting with goal in mind*) dan dengan membiasakan mengutamakan hal-hal yang esensial (*pure first thing*). .), dan membiasakan diri untuk selalu memperbaharui diri (*self-renewal*).²⁵

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), Visioner adalah orang yang memiliki khayalan atau wawasan ke depan. Menurut Harefa, visioner adalah suatu ketidakpuasan yang mendalam mengenai realitas faktual masa kini yang dibarengi dengan suatu pandangan yang tajam mengenai kemungkinan menciptakan realitas baru dimasa depan, yang secara mendasar lebih baik. Visioner memiliki penekanan pada ketidakpuasan terhadap realitas faktual masa kini yang mencakup, yaitu:

- 1) Adanya pemahaman mengenai suatu konteks, situasi, dan kondisi nyata, sebagaimana masa kini.
- 2) Pemahaman itu berdasarkan fakta-fakta empiris dan data-data
- 3) Pemahaman ini menimbulkan *constructive discontent*

Artinya suatu bentuk ketidak puasan yang dirasuki oleh dendam dan sakit hati, tetapi lebih oleh kesadaran terhadap besarnya potensi yang belum teraktualisasikan dengan baik.²⁶

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota

²⁵ Stephn R. Covey, *The 7 Habits of Highly Effiective People*, Simon & Schuster, (Mind Garden Inc,1989), hlm.168.

²⁶ Andrias, *Harefa Menjadi Manusia Pembelajar*, (Jakarta: Kompas, 2000), h. 169

organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih dan diwujudkan melalui komitmen semua personel.²⁷

Visi merupakan inti dari kepemimpinan, karena visi merupakan alat yang sangat diperlukan, tanpa visi maka kepemimpinan akan gagal. Visi suatu lembaga pendidikan merupakan sesuatu yang harus dicapai dan harus direncanakan secara jangka panjang, berkelanjutan dan memerlukan masukan dari seluruh anggota. Visi juga dapat dianggap sebagai pedoman untuk mempersiapkan masa depan agar mempunyai arah dan prestasi yang jelas.

Seperti yang disebutkan Burt Nanus, seorang pemimpin visioner harus memiliki banyak kemampuan. Khususnya kemampuan berkomunikasi secara efektif dengan masyarakat, kemampuan memahami dan membaca segala peluang dan ancaman, sehingga setiap orang dapat menerima dan memahami apa yang dikomunikasikan. Pemimpin berperan penting dalam memandu arah organisasi dan hadir di lingkungannya. Pada akhirnya, para pemimpin harus menunjukkan kreativitas dan imajinasi untuk menghadapi masa depan.²⁸

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin visioner harus memiliki visi yang jelas dan mampu mengkomunikasikannya secara efektif, serta memiliki kemampuan untuk memahami peluang dan ancaman, mengarahkan organisasi, hadir di lingkungan sekitarnya, dan bersikap kreatif dalam menghadapi masa depan.

²⁷ Aan Komariah, Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara), h. 82.

²⁸ Rasto, *Kepemimpinan Visioner*, Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi Vol. 2, No. 3, (2003), hlm. 63

b. Ciri-ciri Kepemimpinan Visioner

Ciri-ciri utama yang harus dimiliki oleh seorang Pemimpin:

1) Kecerdasan (*Intelligence*)

Penelitian-Penelitian Pada Umumnya Menunjukkan Bahwa Seorang Pemimpin Yang Mempunyai Tingkat Kecerdasan Yang Lebih Tinggi Dari Pada Pengikutnya, Tetapi Tidak Sangat Berbeda.

2) Kedewasaan, Sosial Dan Hubungan Sosial Yang Luas (*Social Maturity And Breadht*)

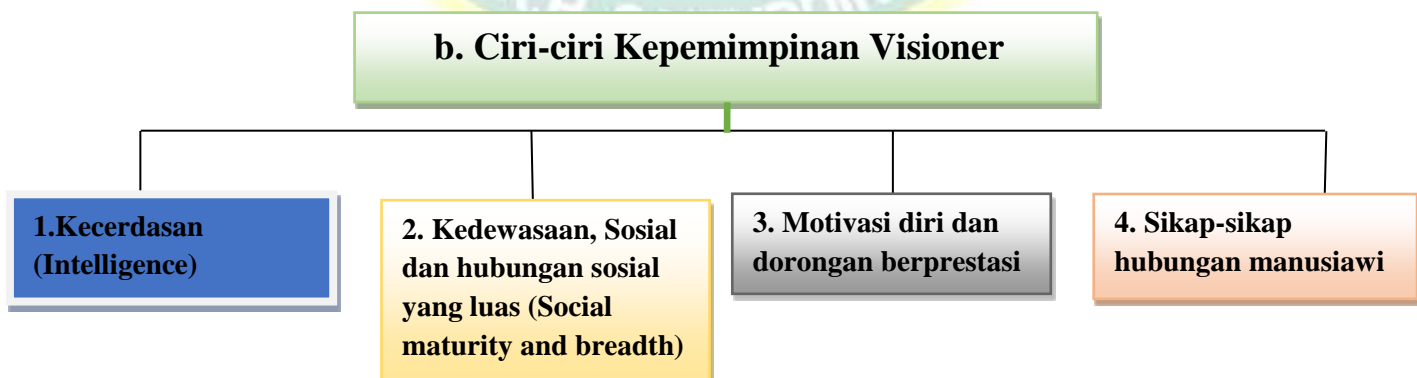
Pemimpin Cenderung Mempunyai Emosi Yang Stabil Dan Dewasa Atau Matang, Serta Mempunyai Kegiatan Dan Perhatian Yang Luas.

3) Motivasi Diri Dan Dorongan Berprestasi

Pemimpin Secara Relatif Mempunyai Motivasi Dan Dorongan Berprestasi Yang Tinggi, Mereka Berkerja Keras Lebih Untuk Nilai Instrinsik.

4) Sikap-Sikap Hubungan Manusiawi

Seorang Pemimpin Yang Sukses Akan Mengakui Harga Diri Dan Martabat Pengikut-Pengikutnya, Mempunyai Perhatian Yang Tinggi Dan Berorientasi Pada Bawahannya.²⁹



²⁹ Menurut Davis Yang Dikutip Oleh Reksohadiprodjo Dan Handoko (2003:290-291)

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ciri-ciri kepemimpinan visioner dapat disimpulkan dari isi sebagai berikut:

Kecerdasannya lebih unggul dibandingkan murid-muridnya, tapi tidak banyak. Kematangan emosi dan kemampuan membangun hubungan sosial yang luas. Dorongan dan motivasi pribadi yang kuat untuk mencapai prestasi, terutama yang berkaitan dengan nilai intrinsik. Memiliki sikap manusiawi, menghargai harga diri dan martabat bawahan, serta berorientasi pada kebutuhan dan perkembangan bawahan.

Dengan memiliki sifat-sifat tersebut, seorang pemimpin berpotensi menjadi seorang visioner efektif yang dapat membimbing timnya menuju tujuan jangka panjang dan memotivasi mereka untuk mencapai prestasi tingkat tinggi.

c. Teori Kepemimpinan Visioner

Teori kepemimpinan adalah bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Beberapa teori tentang kepemimpinan yaitu:

1) Teori Kelebihan

Teori ini beranggapan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila ia memiliki kelebihan dari para pengikutnya. Pada dasarnya kelebihan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin mencakup 3 hal yaitu kelebihan ratio, kelebihan rohaniah, kelebihan badaniah.

2) Teori Sifat

Teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik, sifat-sifat kepemimpinan yang umum misalnya bersifat adil, suka melindungi, penuh rasa percaya diri, penuh inisiatif,

mempunyai daya tarik, energik, persuasif, komunikatif dan kreatif.

3) Teori Keturunan

Menurut teori ini, seseorang menjadi pemimpin karena keturunan atau warisan, karena orangtuanya seorang pemimpin maka anaknya otomatis akan menjadi pemimpin menggantikan orangtuanya.

4) Teori Kharismatik

Teori ini menyatakan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma (pengaruh yang sangat besar). Pemimpin ini biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

5) Teori Bakat

Teori ini disebut juga teori ekologis, yang berpendapat bahwa pemimpin lahir karena bakatnya. Ia menjadi pemimpin karena memang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin. Bakat kepemimpinan harus dikembangkan, misalnya dengan memberi kesempatan orang tersebut menduduki suatu jabatan.

6) Teori Sosial

Teori ini beranggapan pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Setiap orang dapat dididik menjadi pemimpin karena masalah kepemimpinan dapat dipelajari, baik melalui pendidikan formal maupun pengalaman praktek.³⁰

Dari uraian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa ciri-ciri kepemimpinan visioner yang dapat diambil dari konten ini adalah pemimpin visioner mempunyai kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan bawahannya dan matang secara emosional, serta kemampuan membangun hubungan sosial

³⁰ Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi* (Yogyakarta: Andi, 2002), hlm.197.

yang luas dan harga diri yang tinggi. . . motivasi untuk berhasil, melalui nilai-nilai internal, serta menunjukkan sikap manusiawi, menghargai harga diri dan martabat bawahan serta orientasi terhadap kebutuhan dan perkembangan bawahan. Dengan karakteristik tersebut, para pemimpin berpotensi menjadi visioner yang efektif dalam membimbing timnya menuju tujuan jangka panjang dan memotivasi mereka untuk mencapai tingkat kesuksesan yang lebih tinggi.

d. 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:

1) 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.³¹

2) Aktor perubahan

Pemimpin yang efektif pasti akan menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi dan memiliki pemikiran tentang potensi apa yang bisa dirubah untuk menyesuaikan kondisi.³² 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

³¹ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership*, hlm.275

³² Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership*, hlm.277

menjalankan kepemimpinannya tidak statis tetapi banyak perubahan yang bertujuan untuk menimbulkan semangat kerja dan kinerja yang produktif untuk meningkatkan mutu.³³

Pendapat penulis dapat di simpulkan Peran kepemimpinan visioner melibatkan. Penentuan arah: Pemimpin visioner mengarahkan organisasi dengan ide dan inovasi, mengatasi perubahan, dan fokus pada tujuan. Aktor perubahan: Pemimpin ini beradaptasi dengan perubahan, merencanakan penyesuaian, dan mendorong perubahan produktif, baik eksternal maupun internal.

2. Pengembangan Manajemen Mutu

a. Pengertian Manajemen Mutu

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 controling.³⁴

Sofyarma mengutip dari Sirinerb bahwa manajemen adalah proses pemecahan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.³⁵

Sementara itu, Maurice R. Hecht menyebutkan, bahwa: *Management is an activity, and if you start by looking at little*

³³ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership..*, hlm.277

³⁴ Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizy, 2000), hlm.6.)

³⁵ Sofyarma, *Kapita Manajemen Pendidikan*, (Bandung: CV. Alfabeta, cet. 1, 2003), hlm. 188-109.

*process here and there you can destroy the understanding of the whole.*³⁶

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.

Sementara itu 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.³⁷

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 di ungguli. Sedangkan mutu yang relatif, dipandang sebagai suatu yang melekat pada sebuah produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggannya.³⁸

Dengan demikian yang dimaksud dengan mutu adalah bahwa istilah "bermutu" umumnya digunakan dalam konteks "bermutu baik," tetapi mutu secara umum mengacu pada

³⁶ Maurice R. Hecht, *What Happens in Management: Principles and Practices*, (USA: Amocom, Fist Printing, 1980), h. 1

³⁷ Ijudin, *Pengembangan Konsep mutu*, hlm. 22.

³⁸ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (London: Kogan Page Limited, 2002), hlm.51-54.

karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang memenuhi kebutuhan pelanggan atau spesifikasi. Ada pandangan bahwa mutu bisa menjadi konsep yang absolut, seperti sifat baik, cantik, dan benar, yang tidak dapat dikompromikan, atau bisa bersifat relatif tergantung pada kebutuhan pelanggan.

b. Fungsi Manajemen

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

1) Perencanaan (*Planning*)

Menurut Zulkifli Amsyah perencanaan merupakan berkaitan dengan penyusunan tujuan dan menjabarkan dalam bentuk perencanaan untuk mencapai sebuah tujuan.³⁹ 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.⁴⁰

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.⁴¹

Pengorganisasian dapat diartikan sebagai keseluruhan proses pengelompokkan dan penempatan orang-orang, tugas-tugas dan tanggung jawab serta wewenang yang ada dalam

³⁹ Zulkifli Amsyah, *Manajemen Sistem Informas*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2001), hlm. 64.

⁴⁰ T.Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE- Yogyakarta, 2003), hlm. 23.

⁴¹ B. Surya Broto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hlm. 188.

rangka melaksanakan kegiatan untuk mencapai sebuah tujuan yang telah di tetapkan.⁴²

Sebuah perencanaan yang baik tidak akan terlaksana dengan sendirinya melainkan melalui sebuah organisasi antar beberapa orang untuk mencapai sebuah tujuan. Pengorganisasian sendiri memiliki tujuan agar proses pelaksanaan suatu kegiatan lebih mudah dan lebih fokus.⁴³

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.⁴⁴ 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.⁴⁵ Dari pengertian-pengertian tersebut yang dimaksud dengan pengawasan adalah memantau semua kegiatan yang telah

⁴² Novan Ardy Wiyani, *Pembinaan Soft Skill Guru Melalui Kegiatan Halaqoh Untuk Sukses iPPA di SD Al-Irsyad Al-Islamiyyah Purwokerto*, Jurnal Elementary, Vol. 5, No. 1, Januari-Juni (2017), hlm. 154.

⁴³ Farah Nur Fadhilah 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.

⁴⁴ M. Hizbul Muflihah, *Administrasi Pendidikan*, (Klaten: Gema Nusa, 2015), hlm. 97.

⁴⁵ M. Hizbul Muflihah, *Administrasi*, hlm. 12.

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 pembandingan hasil-hasil yang nyatanya dicapai dengan hasil-hasil yang harusnya tercapai.⁴⁶Oleh karena itu perlu adanya pedoman yang dijadikan sebagai acuan untuk berpikir dalam penilaian kegiatan yang ada dalam setiap organisasi.

Pertimbangan fungsi manajemen pada lembaga pendidikan pesantren harus dimulai dari fungsi dasar (berdasarkan) manajemen itu sendiri secara keseluruhan. Pada dasarnya fungsi manajemen merupakan tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh pimpinan suatu organisasi. Oleh karena itu, proses manajemen merupakan serangkaian kegiatan terpadu fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang terencana dan terukur. Selain itu, fungsi manajemen juga merupakan bagian dari proses pembentukan proses manajemen. Dalam tataran praktis, fungsi manajemen tampak sebagai suatu bagian dari berbagai kegiatan yang saling berhubungan, berinteraksi satu sama lain, dan membentuk satu kesatuan yang utuh untuk mencapai tujuan..⁴⁷

Dari uraian di atas penulis dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengaktifan, pemantauan dan evaluasi. Fungsi-fungsi tersebut merupakan tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh pimpinan organisasi untuk mencapai tujuan yang terencana dan terukur. Fungsi manajemen ini juga berperan dalam membentuk proses manajemen dan merupakan

⁴⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1999), hlm. 152.

⁴⁷ Komaruddin, *Ensiklopedi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, cet. 1., 1994), h. 514

bagian dari berbagai kegiatan yang saling mempengaruhi untuk mencapai tujuan.

c. Tujuan Manajemen

Tujuan manajemen merupakan suatu yang direalisasikan, menggambarkan cakupan tertentu dan menyarankan pengarahannya kepada usaha seorang manajer. Tujuan ialah yang ingin direalisasikan oleh seseorang. Tujuan manajemen yaitu produktifitas dan kepuasan. Tanpa adanya manajemen suatu lembaga akan sia-sia dalam mencapai tujuan akan terasa sulit dicapai.⁴⁸ Ada tiga alasan diperlukan tujuan manajemen yaitu:

- 1) Untuk mencapai tujuan, manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dan pribadi.
- 2) Untuk menjaga keseimbangan antara tujuan yang saling bertentangan.
- 3) Untuk mencapai efisiensi, efektifitas, dan produktifitas.

Adapun uraian dari atas dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen merupakan hal yang penting untuk direalisasikan, mencakup aspek tertentu, dan memberikan arah kepada seorang manajer. Tujuan manajemen mencakup produktivitas dan kepuasan, dan ada tiga alasan mengapa tujuan manajemen diperlukan: mencapai tujuan organisasi dan pribadi, menjaga keseimbangan antara tujuan yang bertentangan, serta mencapai efisiensi, efektivitas, dan produktivitas.

3. Kyai Pondok Pesantren

a. Pengertian Kyai Pondok Pesantren

Kyai adalah tokoh sentral dalam suatu pesantren. Maju mundurnya pesantren ditentukan oleh wibawa dan kharisma sang kyai. Istilah kyai merupakan gelar kehormatan yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki

⁴⁸ Yunita Fitriani, "Manajemen Kurikulum PAI Untuk Mencapai Visi dan Misi Sekolah Dasar Badan Wakaf Sultan Agung 04 Semarang", Skripsi (Semarang: IAIN Walisongo Semarang, 2009)

pesantren dan mengajarkan kitab-kitab Islam klasik kepada santrinya.⁴⁹

Menurut asal-usulnya, istilah Kiai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar dengan peruntukan yang berbeda. Pertama, Kiai sebagai gelar kehormatan bagi benda-benda yang dianggap keramat, misalnya Kiai Garuda Kencana, sebagai nama bagi salah satu kereta kuda milik kraton Yogyakarta. Kedua, Kiai dipakai sebagai gelar kehormatan untuk orang tua pada umumnya. Dan, ketiga, Kiai dipakai sebagai gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada ahli agama Islam (ulama) yang memiliki atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab klasik kepada para santrinya⁵⁰

Istilah Kiai tidak mempunyai arti tunggal. Dalam beberapa kasus, nama Kiai dikaitkan dengan berbagai status, salah satunya Kiai sebagai tokoh agama. Dalam hal ini, Kiai merupakan tokoh penting dalam struktur sosial umat Islam di Indonesia. Kedudukan penting Kiai tidak lepas dari berbagai sifat pribadinya yang mempunyai nilai tambah. Kiai memiliki kewibawaan kharismatik yang kuat karena tingkat pengetahuan agama, kesalehan, dan kemampuan kepemimpinannya yang tinggi. Status tersebut menyebabkan Kiai dianggap oleh masyarakat sebagai uswatun hasanah, atau teladan yang baik di masyarakat. Segala sesuatu yang berhubungan dengan setiap aspek kehidupan Kiai dijadikan acuan oleh orang-orang disekitarnya. Aspek yang ditiru masyarakat bukan hanya aspek agama saja, namun seluruh aspek baik aspek ekonomi, sosial, politik, budaya dan lainnya.⁵¹

⁴⁹ Rahman Afandi, *Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Kependidikan, vol.1, No. 1, (2013), hlm. 103

⁵⁰ Zamakhsyari Dhofier, 1998, *Tradisi Pesantren (Studi tentang Pandangan Hidup Kiai*, (Jakarta; LP3ES), hlm. 55

⁵¹ Depag RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, Edisi II, 1991), hlm. 499

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Kyai merupakan tokoh sentral pesantren yang mempunyai kekuasaan dan kharisma yang besar. Sebutan “Kyai” merupakan gelar kehormatan yang diberikan kepada para ahli agama Islam yang mengajarkan kitab-kitab klasik kepada santrinya. Istilah tersebut mempunyai banyak arti yang berbeda-beda, antara lain sebagai tokoh agama yang mempunyai wibawa kharismatik dan dianggap sebagai teladan yang baik oleh masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan, baik agama, ekonomi, sosial, politik, dan budaya. Kyai menduduki posisi penting dalam masyarakat Islam di Indonesia.

Sedangkan pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang ada di Indonesia. Dari segi makna, pesantren merupakan ungkapan yang terdiri dari dua kata yaitu pesantren dan pesantren. Zamakhsyari Dhofier meyakini kata chalet berasal dari kata Funduq (Arab) yang berarti asrama.⁵²

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan khas Indonesia yang tumbuh dan berkembang di tengah-tengah masyarakat serta telah teruji kemandiriannya sejak dulu hingga sekarang. Pada awal berdirinya, bentuk pondok pesantren masih sangat sederhana, kegiatannya hanya diselenggarakan dalam masjid atau surau dengan beberapa orang santri yang kemudian berkembang dan ditempatkan di bagian pondok-pondok (asrama) sebagai tempat tinggal. Untuk menentukan kapan pondok pesantren pertama kali berdiri sangat sulit, namun dapat dikemukakan bahwa lahir dan tumbuhnya pondok pesantren tidak jauh berselang setelah Islam tersebar di nusantara.⁵³

Istilah pondok bersal dari bahasa Arab *funduq* yang berarti asrama atau tempat tinggal santri. Istilah pondok biasa dikenal di

⁵² Zamaksyari Dhofier, *Tradisi Pesantren : Studi tentang...*, h. 18.

⁵³ Amir Fadhilah, *Struktur Dan Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pesantren Di Jawa*, Jurnal Studia Islamika , Vol. 8, No.1, Juni 2011:101-120

daerah Madura, sedangkan di daerah Jawa istilah pondok dikenal dengan pesantren. Sementara di Aceh corak pendidikan seperti itu disebut dengan meunasah, dan di Sumatra Barat dikenal dengan istilah Surau. Adapun istilah pesantren secara etimologis berasal dari kata “santri” mendapat awalan pe dan akhiran an yang berarti tempat tinggal para santri.⁵⁴

Pondok pesantren merupakan sebuah organisasi pendidikan Islam non formal yang dikelola oleh seorang ulama atau kiai sebagai seorang pimpinan, ustad sebagai staf pengajar dan peserta didiknya disebut dengan santri. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Abd. Halim Soebahar bahwa pesantren adalah sebuah asrama pendidikan Islam tradisional, dimana para santri tinggal dan belajar bersama di bawah bimbingan seorang kyai.⁵⁵

Seiring perkembangan zaman, pondok pesantren dituntut untuk mampu berinovasi yakni dengan memasukkan kurikulum pendidikan umum kedalam kurikulum pesantren. Hal ini bertujuan agar para santri tidak hanya menguasai ilmu agama saja namun juga menguasai ilmu umum sehingga mampu berkompetisi dengan lulusan yang non pesantren. Baik dalam kehidupan nyata maupun dalam kehidupan akademisi. Salah satu bentuk inovasi kurikulum pesantren yakni dengan memasukkan mata pelajaran umum seperti matematika, bahasa Inggris dan entrepreneur.

b. Ciri-Ciri Kyai

Menurut Munawar Fuad Noeh menyebutkan ciri ciri kiai diantaranya yaitu:

- 1) Tekun beribadah, baik ibadah yang wajib maupun sunnah.
- 2) Zuhud, melepaskan diri dari urusan dan kepentingan materi duniawi.

⁵⁴ Muhammad Hambal Shafwan, *Inti Sari Sejarah Pendidikan Islam (Solo: Pustaka Arafah, 2014)*, hlm. 255-256.

⁵⁵ Abd. Hlmim Soebahar, *Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai* (Yogyakarta: LKIS, 2013), hlm, 41.

- 3) Memiliki Ilmu akhirat, ilmu agama dalam kadar yang cukup
- 4) Mengerti kemaslahatan masyarakat, peka terhadap kepentingan umum
- 5) Mengabdikan seluruh ilmunya untuk Allah SWT, dengan niat yang benar dalam berilmu dan beramal.
- 6) Dalam beberapa hal, kiai menunjukkan kekhususan mereka. Dalam bentuk-bentuk pakaian yang merupakan simbol kealiman yaitu kopiah dan sorban.⁵⁶

Adapun dari ciri-ciri seorang Kyai menurut Munawar Fuad Noeh adalah bahwa Kyai adalah individu yang tekun dalam beribadah, menjauhi urusan materi duniawi, memiliki pengetahuan agama yang cukup, memahami kemaslahatan masyarakat, mendedikasikan ilmunya untuk Allah, dan dalam beberapa kasus, menunjukkan kekhususan mereka melalui pakaian yang merupakan simbol kealiman seperti kopiah dan sorban.

c. Peran Kyai

Berkaitan dengan peran kyai, Kompri menyebutkan terdapat tiga peran pokok kyai, yaitu sebagai pemimpin, sebagai individu terbaik, dan sebagai teladan di pesantren. Pendapat tersebut juga selaras dengan pandangan Zamakhsyari Dhofier yang menyebutkan peran kyai sebagai guru dan pemimpin. Sedangkan, Sulthon Masyhud menambahkan peran kiai sebagai pengasuh. Dari beberapa pendapat tersebut, peneliti mengklasifikasikan peran kyai menjadi tiga, yaitu sebagai pemimpin, sebagai pengajar, dan sebagai pengasuh.

1) Peran Sebagai Pemimpin

Mayoritas para kyai beranggapan bahwa suatu pesantren dapat diibaratkan sebagai suatu kerajaan kecil di mana kiai merupakan raja atau pemimpin dalam kehidupan dan lingkungan

⁵⁶ Rusman Pausin, *Kepemimpinan Kyai Dan Kualitas Belajar Santri*, (Sidoarjo: Qisthos Digital Press, 2010), hlm 42.

pesantren. kyai dengan kelebihanannya dalam penguasaan pengetahuan Islam, seringkali dianggap sebagai orang yang senantiasa dekat dengan Tuhan. Sehingga kyai memiliki kedudukan yang tinggi, bahkan dianggap pemimpin dalam permasalahan sosial dan agama.

2) Peran Sebagai Pengajar

Di pesantren, kyai menjalankan aktivitas sehari-hari dengan mengajarkan ilmu agama kepada santri, baik di madrasah maupun masjid. Namun interaksi antara kyai dan santri berlangsung secara bersamaan. Dengan demikian, proses transfer pengetahuan tidak hanya dicapai melalui kegiatan formal. Namun hal itu juga bisa diperoleh melalui perjumpaan lembut antara Kyai dan santri. Sebagai pewaris nabi (warasatul anbiya), kyai mewariskan ilmu para ulama zaman dahulu kepada murid-muridnya. Seperti ketika menuntut ilmu di pesantren, para kyai kerap menggunakan kitab-kitab klasik sebagai sumber ilmunya. Kyai menyampaikan ilmu (khususnya ilmu agama) dalam forum pengajian yang sering dilakukan setelah salat berjamaah.

3) Peran Sebagai Pengasuh

Dalam dunia pesantren, sosok kyai dimaknai sebagai pengganti orang tua. Orang Kyai mempunyai kemampuan dalam merawat, menyembuhkan, membina, dan mendidik santrinya agar mempunyai akhlak (kepribadian) yang baik. Sebagai wali, kyai membagi tugas pengelola asrama dengan melakukan pengawasan terhadap santri. Kegiatan pendampingan ini juga melatih siswa untuk mandiri dan bertanggung jawab.

Peran pengasuh diemban oleh kyai sebagai bentuk dakwah bi al-hal (dakwah dalam tindakan). Dakwah jenis ini merupakan metode dakwah yang efektif dengan tujuan untuk mengajarkan manusia dan masyarakat untuk berbuat kebaikan, menguatkan

keimanan dan ketakwaan. Kehadiran kiai dalam kehidupan pesantren akan menjadi teladan bagi para santri dalam memecahkan permasalahan yang dihadapinya. Dalam hal ini kiai selalu menjadi teladan bagi santrinya dalam mencari nafkah di masyarakat.⁵⁷

Sunyoto (1990) berpendapat bahwa kiai dapat disebut dengan *agent of change* dalam masyarakat yang berperan penting dalam suatu proses perubahan sosial⁵⁸.

Adapun peran Kyai adalah bahwa peran kiai dalam pesantren dapat diklasifikasikan menjadi tiga peran utama, yaitu sebagai pemimpin, pengajar, dan pengasuh. Kyai berfungsi sebagai pemimpin dalam pesantren, sering dianggap sebagai raja atau pemimpin kecil dalam lingkungan pesantren. Mereka juga bertindak sebagai pengajar, mentransfer ilmu agama kepada santri melalui berbagai cara, termasuk pengajian dan penggunaan kitab-kitab klasik. Selain itu, kiai berperan sebagai pengasuh, menggantikan peran orang tua dengan merawat, menjaga, dan mendidik santri agar memiliki akhlak yang baik. Peran kiai dalam pesantren juga dianggap sebagai metode dakwah yang efektif dalam meningkatkan keimanan dan ketakwaan, serta sebagai agen perubahan sosial dalam masyarakat.

d. Kepemimpinan Kiai di Pesantren

Tergantung asal usulnya, istilah Jawa Kiai digunakan untuk menyebut tiga jenis judul kitab dengan nama berbeda. Pertama, Kiai adalah gelar kehormatan yang diberikan kepada benda-benda yang dianggap keramat, misalnya Kiai Garuda Kencana, adalah nama salah satu gerbong milik Keraton Yogyakarta. Kedua, Kiai

⁵⁷ Tri Adi Nurhadi, "Peran Kiai Dalam Pembentukan Karakter...", Skripsi (Semarang: UIN Walisongo, 2019), hlm 3-9.

⁵⁸ Rusman Pausin, *Kepemimpinan Kyai Dan Kualitas Belajar Santri.*, (Sidoarjo: Qisthos Digital Press, 2010), hlm 42

digunakan sebagai sebutan kehormatan bagi orang tua pada umumnya.⁵⁹ Dan ketiga, Kiai digunakan oleh masyarakat sebagai sebutan bagi para ahli agama Islam (ulama) yang memiliki atau mengoperasikan pondok pesantren dan mengajarkan kitab-kitab klasik kepada para santrinya.

Istilah Kiai tidak mempunyai arti tunggal. Dalam beberapa kasus, nama Kiai dikaitkan dengan berbagai status, salah satunya Kiai sebagai tokoh agama. Dalam hal ini, Kiai merupakan tokoh penting dalam struktur sosial umat Islam di Indonesia. Kedudukan penting Kiai tidak lepas dari berbagai sifat pribadinya yang mempunyai nilai tambah. Kiai memiliki kewibawaan kharismatik yang kuat karena tingkat pengetahuan agama, kesalehan, dan kemampuan kepemimpinannya yang tinggi. Status tersebut menyebabkan Kiai dianggap oleh masyarakat sebagai *uswatun hasanah*, atau teladan yang baik di masyarakat. Segala sesuatu yang berhubungan dengan setiap aspek kehidupan Kiai dijadikan acuan oleh orang-orang disekitarnya. Aspek yang ditiru masyarakat bukan hanya aspek agama saja, namun seluruh aspek baik aspek ekonomi, sosial, politik, budaya dan lainnya.⁶⁰

Istilah Kiai memiliki pengertian yang plural. Kata Kiai bisa berarti: (1) sebutan bagi alim ulama atau cerdik pandai dalam agama Islam, (2) Sebutan bagi guru ilmu gaib seperti *spritualis*, *dukun* dan semacamnya, (3) Kepala distrik di Kalamantan Selatan;(4) Sebutan yang mengawali nama benda yang dianggap bertuah (senjata, gamelan, dan sebagainya); dan (5) Sebutan samaran untuk harimau (jika orang melewati hutan).⁶¹

⁵⁹ Zamakhsyari Dhofier, 1998, *Tradisi Pesantren (Studi tentang Pandangan Hidup Kiai*, (Jakarta: LP3ES), hlm. 55

⁶⁰ Depag RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, Edisi II, 1991), hlm. 499

⁶¹ Sukamto, *Kepemimpinan dan Struktur Kekuasaan Kiai*, (Jombang: Jurnal Prisma, 1997), hlm. 28

Pemakaian istilah Kiai tampaknya merujuk pada kebiasaan daerah. Pemimpin pesantren di Jawa Timur dan Jawa Tengah disebut Kiai, sedang di Jawa Barat digelar ajengan. Paralel dengan Kiai adalah ulama, yang merupakan istilah yang ditransfer dari dua sumber skriptural al-Qur'an dan al-Sunnah serta digunakan secara nasional. Kiai dan ulama berbeda asal usul bahasanya, tetapi memiliki esensi kualitas yang relatif sama. Keduanya, memiliki karakter fundamental yang berkualitas tinggi dalam hal iman, takwa, dan ilmu sebagai ciri khas.

e. 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 :

1) 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.

2) 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.

3) Segi fungsi pondok pesantren

Dilihat dari fungsinya, pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua yang menjalankan beberapa fungsi pokok,

antara lain sebagai lembaga pendidikan, lembaga sosial, dan juga organisasi kerakyatan keagamaan.

Ciri-ciri di atas merupakan gambaran pesantren yang masih murni pada awal berdirinya pesantren. Dan seiring berjalannya waktu, menurut Samsul Nizar, pesantren terbagi menjadi tiga kelompok, yaitu pesantren tradisional, pesantren semi tradisional, dan pesantren modern. Pondok pesantren tradisional sendiri masih mempertahankan sistem pendidikannya tanpa adanya transformasi dan inovasi. Pondok pesantren semi tradisional dalam sistem pendidikannya sudah mulai mengadopsi sistem pendidikan modern. Dan pesantren modern telah mengalami transformasi yang signifikan baik dalam sistem pendidikan maupun unsur kelembagaannya.⁶²

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai ciri khusus yang membedakannya dengan lembaga pendidikan lainnya. Ciri-ciri khusus tersebut antara lain metode pengajaran yang unik dengan dua sistem yaitu sorogan dan bandungan, jenjang pendidikan berdasarkan pemahaman kitab-kitab klasik dan fungsi pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan, organisasi kemasyarakatan, dan organisasi penyebaran agama. Selain itu, dalam teks tersebut juga disebutkan bahwa pesantren mengalami transformasi menjadi tiga kelompok, yaitu pesantren tradisional, pesantren semi tradisional, dan pesantren. Di zaman modern ini, masing-masing kelompok mempunyai perbedaan dalam sistem pendidikan dan fasilitas pendidikan. .

⁶² 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

f. Elemen-elemen Dasar Pondok Pesantren

1) 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.

2) 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.

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

4) 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.⁶³

f. Elemen-elemen Dasar Pondok Pesantren



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.

B. Penelitian Terkait

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

Jurnal yang ditulis oleh Rahman Afandi, M.S.I. yang berjudul Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan

⁶³ Guntur Cahaya Kesuma, *Pesantren dan Kepemimpinan Kyai*, Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar Vol 1, No. 1 (2014), hlm. 102-104.

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.⁶⁴

Adapun Pustaka yang bersumber dari jurnal antara lain karya Bustari, dengan judul *Kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang*, dapat penulis ambil setelah mengkaji dan analisis tentang kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu.

Jurnal yang ditulis oleh Amir Fadhilah, yang berjudul *Struktur dan pola kepemimpinan kyai dalam pesantren di jawa*, *Jurnal Studia Islamika*, Bersangkutan dengan jurnal Amir mengkajikan tentang seperti judul tersebut maka ada yang kesamaan yaitu *Kepemimpinan kyai*. Adapun skripsi yang membicarakan tentang *Kepemimpinan Visioner Kyai dalam pengembangan Manajemen Mutu di Pondok pesantren Annajah Purwokerto*.

Adapun Pustaka yang bersumber dari jurnal antara lain karya Wildan Saugi, Suratman dan Kurniati Fauziah, dengan judul *Kepemimpinan Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Dalam penelitian ini peneliti Wildan Saugi,⁶⁵ Suratman dan Kurniati Fauziah yang memfokuskan di kepemimpinan kiai, mutu pendidikan, pendidikan klasik dan modern, tradisi pesantren sedangkan peneliti fokus pada *Kepemimpinan Visioner Kyai*. Terdapat persamaan dengan penelitian yang peneliti tulis yaitu sama-sama membahas tentang *Kepemimpinan Kyai, Manajemen mutu*.

Buku karya Rahman Afandi, M.S.I. yang berjudul *Kepemimpinan dalam Perspektif Hadis dan Implikasinya terhadap Pendidikan*. Buku

⁶⁴ Rahman Afandi, *Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*, *Jurnal Kependidikan*, vol.1, No. 1, (2013), hlm.103

⁶⁵ Wildan Saugi, *Suratman dan Kurniati Fauziah, Kepemimpinan Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Vol. 10, No. 1,

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.⁶⁶

Adapun yang bersumber dari buku diantaranya karya Malayu Hasibuan dengan judul *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*.⁶⁷ Dalam penelitian ini Malayu Hasibuan yang memfokuskan dengan Ruanglingkup Manajemen,. Terdapat persamaan dengan penelitian yang peneliti tulis yaitu sama – sama membahas tentang Manajemen, sedangkan perbedaannya terdapat pada peningkatan kualitas belajar siswa, sedangkan penulis mengkaji tentang dalam Manajemen mutu.

Sedangkan yang berupa skripsi antara lain karya Millenia Hikmatuzzahro As Sya'bani dengan judulnya *kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan manajemen mutu di pondok pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Kab. Banyumas*.⁶⁸ Dalam penelitian ini Millenia Hikmatuzzahro As Sya'bani yang memfokuskan kepada akreditasi A. Terdapat persamaan dengan penelitiannya yaitu sama-sama membahas kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan manajemen mutu untuk mencapai tujuannya. Perbedaannya pertama terdapat pada strategi dan yang kedua Fokus pada Akreditasi, sedangkan penulis mengkaji tentang *Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Mutu Pesantren*.

Skripsi ataupun Penelitian yang dilakukan oleh Galih Satrio Jati Mahasiswa Pendidikan Agama Islam Institut Agama Islam Negri Surakarta yang berjudul “Peran Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Perguruan Islam Pondok Tremas

⁶⁶ Rahman Afandi, *Kepemimpinan dalam Perspektif Hadis dan Implikasinya terhadap Pendidikan*, (Yogyakarta: INSYIRA, 2012), hlm.3

⁶⁷ Malayu, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi aksara, 2005), hlm1.

⁶⁸ Millenia Hikmatuzzahro As Sya'bani, *Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Mutu Di Podok Pesantren Tanwirul 'Ilmi Sidamulya Kemranjen Kab. Banyumas*.

Pacitan” tahun 2017. Menggunakan metode kualitatif yang fokus pada mendeskripsikan peran kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan di Perguruan Islam pondok Tremas. Dengan penelitian yang sekarang berbeda dari segi tempat dan juga objek penelitiannya.⁶⁹

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 pengasuh lembaga pendidikan nonformal ataupun pesantren.⁷⁰

Dari hasil kajian terhadap beberapa penelitian terdahulu, ternyata belum ditemukan penelitian yang sama. Maka dari itu, peneliti bermaksud mengisi kekosongan tersebut.

⁶⁹ Galih Satrio Jati, *Peran Kepemimpinan Pesantren dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan*, (IAIN Surakarta: tidak diterbitkan, 2017), hlm. 89.

⁷⁰ M. Fahrizal Maulana, *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah di MA Al-Hikmah Bandar Lampung*, (UIN Raden Intan Lampung: tidak diterbitkan, 2019), hlm. 89

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang mengumpulkan data secara langsung dan diambil dari lapangan langsung dan mendekati lokasi . Bog dan Taylor menjelaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang mampu menghasilkan data deskriptif berupa ucapan, tulisan dan perilaku orang-orang, yang fenomena yang diamati.⁷¹ Metode ini ditujukan untuk menggambarkan fenomena yang ada baik ilmiah maupun rekayasa.

Pendekatan yang digunakan peneliti adalah menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dimana pendekatannya non statistik. Dalam hal ini peneliti berusaha mendeskripsikan kepemimpinan visioner kyai dalam pembinaan mutu di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto yang meliputi kompetensi kyai yang diaktualisasikan dalam peran, langkah dan juga karakteristik pemimpin.

B. Lokasi dan waktu penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren An-Najah Purwokerto. Alamat lokasi penelitian yaitu di Jl. Moh. Besar, Kutasari, Baturraden, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah, 53151. Alasan penulis memilih lokasi penelitian ini yaitu, karena termasuk salah satu pondok pesantren yang unik karena memiliki banyak santri yang status sebagai mahasiswa dan wadah untuk menampung semua santrinya agar bisa mandiri dan berjiwa entrepreneur.

⁷¹F Nugraha, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Pendidikan Bahasa*, (Solo: Cakra Books, 2014), hlm 4.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai tanggal 16 Juni sampai dengan 16 Agustus 2023 dengan memilih setting penelitian di pondok pesantren Annajah Purwokerto.

C. Subjek dan Objek Penelitian

1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber dari data penelitian yang di dalamnya terdiri dari variabel yang akan diteliti. Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah:

- a. Kyai Pengasuh Pondok Pesantren
- b. Pengurus
- c. Santri Pondok Pesantren

2. Obyek penelitian

Yaitu sesuatu yang merupakan inti dari problematika penelitian. Adapun yang menjadi obyek penelitian ini adalah Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Mutu Di Pondok Pesantren An najah Purwokerto.

D. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa wawancara (interview) merupakan suatu proses inertiaksi antara pewawancara dan narasumber melalui komunikasi langsung. Wawancara terdiri atas sejumlah pertanyaan yang disiapkan peneliti mengenai topik penelitian. Wawancara juga dapat diartikan sebagai interaksi bahasa yang berlangsung antara dua orang dalam situasi saling

berhadapan guna meminta informasi kepada orang yang diteliti terkait pendapat dan keyakinannya.⁷²

Terdapat tiga jenis macam wawancara, yaitu: (1.) Wawancara terstruktur, pada wawancara ini peneliti sudah menyiapkan pertanyaan-pertanyaan yang ingin diajukan kepada narasumber. (2.) Wawancara semiterstruktur, yakni wawancara yang dilaksanakan lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. (3.) Wawancara tidak terstruktur, yakni wawancara yang bebas dilakukan oleh peneliti tanpa mengikuti pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk mengumpulkan data.⁷³

Adapun jenis wawancara yang di gunakan pada peneliti ini adalah wawancara semiterstruktur dengan maksud memperoleh jawaban dengan menjadi pokok pembahasan pertanyaan yang lainnya, selain itu wawancara dengan teknik semiterstruktur akan mempersingkat waktu durasi wawancara dengan narasumber karena pertanyaan yang diajukan kepada narasumber sesuai dengan topik penelitian yang dibuat.

Wawancara ditujukan guna mengetahui keadaan yang sesungguhnya terjadi terhadap kepemimpinan yang dilakukan Kyai Pengasuh Pondok pesantren dalam pengembangan Manajemen Mutu Santri di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto

2. Observasi

Peneliti menggunakan metode observasi untuk meneliti kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan manajemen mutu di pondok pesantren An najah Purwokerto. Metode observasi ini melakukan pengamatan secara langsung kepada objek penelitian untuk melihat dari dekat kegiatan yang sedang dilakukan.⁷⁴

⁷²Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 38.

⁷³Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.2011. hlm.317-321

⁷⁴Sudaryono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 87.

Adapun jenis-jenis observasi, yaitu:

- a. 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.
- b. 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.
- c. 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.⁷⁵

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

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data-data berupa teks tertulis maupun foto-foto, gambar, dan juga artefak.⁷⁶ Adapun bentuk dokumentasinya berupa foto dan dokumentasi tentang kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren An najah. Metode ini digunakan peneliti untuk memperoleh data yang berkaitan dengan kepemimpinan visioner kyai di pondok pesantren Annajah Purwokerto.

⁷⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2016), hlm. 107.

⁷⁶A Muri Yusuf, “*Metode Penelitian Kuantitatif*”, hlm. 391.

4. Triangulasi

Triangulasi dalam sebuah pengujian kepercayaan atau kredibilitas dapat diartikan sebagai pengecekan data dari bermacam sumber yang didapat dengan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, teknik, pengumpulan data dan waktu.

a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber dapat digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara melakukan pengecekan data yang telah didapat melalui berbagai sumber. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis sehingga menghasilkan sebuah kesimpulan untuk dimintai kesepakatan dengan tiga sumber data.

b. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik dapat dilakukan dengan melakukan pengecekan data terhadap sumber yang sama dengan menggunakan teknik yang berbeda. Misalnya untuk dapat mengecek data bisa dengan cara wawancara, observasi, dokumentasi. Apabila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut ditemukan hasil data yang berbeda, maka langkah selanjutnya yang harus dilakukan adalah melakukan diskusi dengan narasumber untuk memastikan data yang dianggap benar.

c. Triangulasi waktu

Triangulasi waktu dapat dilakukan saat jam kerja yakni pagi hari pada saat narasumber masih memiliki waktu luang dan siap dalam menjawab seluruh pertanyaan yang diberikan sehingga data yang diperoleh akan lebih kredibel. Apabila hasil data yang diperoleh didapati perbedaan, maka dapat dilakukan wawancara ulang sampai menemukan kepastian data.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun data secara sistematis sehingga mudah untuk dipahami dan temunya dapat diterima banyak orang. Dalam penelitian ini Teknik analisis data yang dilakukan dengan tahap-tahap.

Analisis data yang diperoleh dalam penelitian ini sebagai jenis data kualitatif. Teknik Analisa data dilakukan menggunakan metode kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data secara langsung analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder, yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian.⁷⁷

Adapun analisis data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Merupakan metode yang merujuk kepada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, serta pentransformasian data yang masih mentah yang terjadi dalam catatan-catatan lapangan tertulis. Dengan demikian, maka data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan dapat mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya jika diperlukan.⁷⁸

Dalam penelitian ini, penulis akan memilih serta memfokuskan data-data pokok yang didapat dari hasil pengamatan langsung di lapangan berkaitan dengan Kepemimpinan Visioner kyai dalam manajemen mutu Pesantren.

2. Display Data

Penyajian data adalah proses penyusunan informasi ke dalam satu bentuk yang sistematis, sehingga menjadi lebih sederhana dan selektif serta dapat dipahami maknanya. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart,

⁷⁷ Sugiyono, *Metode...*, hal 336.

⁷⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 280.

maupun yang sejenisnya.⁷⁹ Dalam penelitian ini, penulis akan melakukan penyajian data dalam bentuk teks naratif.

3. Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan bagian akhir dari penelitian ini⁸⁰. 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 di lapangan.⁸¹ 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.

⁷⁹ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*...., hlm . 241.

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 338-345

⁸¹ Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 283.

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Annajah Purwokerto.

1. Sejarah Pondok Pesantren Annajah Purwokerto

Sejarah Singkat Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto Pesantren Mahasiswa An Najah (Pesma) An Najah merupakan pesantren khusus untuk mahasiswa putra-putri perguruan tinggi umum dan agama yang menekankan pendidikan akhlak mulia, Al-Qur'an Hadits dan kitab kuning, kepemimpinan, kewirausahaan serta kepenulisan karya ilmiah. Kurikulum yang dikembangkan mengintegrasikan kurikulum pesantren salaf dan modern dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (ICT). Selain itu, kehidupan santri juga dibiasakan menyatu dengan masyarakat dan lingkungan alam sehingga tatkala lulus ia mampu berbuat positif, berkomunikasi dan berkontribusi efektif dengan lingkungannya.

Pesma An Najah disiapkan secara spiritual saat pengasuh, K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag. dan Hj. Nortri Y. Muthmainnah, S.Ag., menunaikan ibadah haji tahun 1430 H/2009 M, dan setelah bersilaturahmi ke kyai-kyai sepuh untuk mendapatkan restu dan doanya. Berbekal pengalaman mengelola pesantren mahasiswa di Krapyak Yogyakarta selama 11 tahun, ia berkeinginan untuk mendirikan pesantren mahasiswa di Purwokerto. Kemudian pesma diresmikan secara formal dengan izin Kementerian Agama pada tanggal 4 Maret 2010, yang dikelola di bawah Yayasan Pesantren Mahasiswa An Najah dengan akta Notaris 06 tanggal 5 Januari 2013, dengan keputusan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor AHU-4796.AHA.01.04 Tahun 2013 pada tanggal 27 Agustus 2013.

Pengasuh utama Pesma An Najah, K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag., pernah nyantri di Pesantren Hidayatul Ummah Lamongan, Langitan Tuban, Tebuireng Jombang, Lirboyo Kediri,

Denanyar Jombang, dan Krpyak Yogyakarta. Saat nyantri di Krpyak ia nyambi kuliah di jurusan Bahasa Arab Fakultas Tarbiyah IAIN Suka Yogyakarta. Kemudian meneruskan S-2 dan S-3 di perguruan tinggi yang sama. Ia penulis yang produktif. Ia juga aktif di organisasi antara lain sebagai Ketua Forum Kerukunan Umat Beragama (FKUB) kabupaten Banyumas, Ketua RMI & FKPP kabupaten Banyumas, Wakil Rois Syuriah PCNU Banyumas, A'wan Syuriah PWNU Jawa Tengah, Dewan Pakar IPHI Jawa Tengah dan MUI Banyumas. Mantan Direktur Program Pascasarjana ini tengah menjabat sebagai Rektor Universitas Islam Negeri Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

Pesma An Najah didukung oleh tim asatidz 32 orang yang 90% adalah dosen UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto dan Unsoed serta alumni Pesantren dan Perguruan Tinggi. Materi yang dikaji di Madrasah Diniyah Pesantren Mahasiswa An Najah terdiri dari mata kajian perkelas dan mata kajian umum yang dilaksanakan setiap sore. Mata kajian perkelas ini dilaksanakan pada waktu ba'da subuh dan ba'da isya, namun untuk tashih al-Qur'an dilaksanakan ba'da maghrib. Selain wajib mempelajari mata kajian keagamaan dengan rutin, santri Pesantren Mahasiswa An Najah juga wajib mengikuti beberapa diklat yang dilaksanakan seperti Diklat Perawatan Jenazah, Zakat, Manasik Haji, Management kepemimpinan dan lainnya. Diklat ini bertujuan untuk memberikan pengalaman mengenai materi tersebut.

Pesma An Najah memiliki 10 komplek asrama yaitu 8 komplek asrama putri terdiri dari komplek Siti Aisyah (SA), Rabiah Al Adawiyah (RA), Khadijah Al Kubra (KA), Fatimah Az Zahra (FA), Halimah As Sa'diyah (HA), Halimah As Sa'diyah Jadid (HAJ), Siti Hajar (SH), dan Komplek Tahfidz An Nisa (AN). Kemudian 2 komplek asrama putra yang terdiri dari Komplek Multazam (MU) dan Ar-Raudloh (AR).

Pesma An Najah telah memproklamirkan dirinya sebagai pesantren kepenulisan dengan ketrampilan utama kepenulisan.

Menyandang predikat Pesantren Kepenulisan bukanlah hal yang ringan karena tradisi menulis masih menjadi keterampilan langka yang diimpikan. Sebagai pesantren kepenulisan, Pesma mendukung greget kepenulisan yang dilakukan oleh ustadz dan juga santri melalui mading, buletin An Najah Kreatif, Komunitas Pondok Pena dan Forum Blakasuta (Blak-blakkan Sastra untuk Tanah Air) serta penerbitan Pesma An Najah Press. Penerbit ini didirikan untuk menggairahkan penerbitan buku-buku kepesantrenan, sastra, budaya, kerukunan, dan kemanusiaan. Melalui cara lain Pesma An Najah secara rutin mengadakan agenda akbar kepenulisan yang sekaligus menjadi akhirusanah pesantren yakni acara “Pesantren Menulis”. Acara rutin ini dilaksanakan setiap dua tahun sekali.⁸²

2. Kondisi Umum Pondok Pesantren Annajah Purwokerto

a. Letak Geografis Pondok Pesantren Annajah Purwokerto

Pengasuh mendirikan Yayasan Pesantren Mahasiswa An-Najah, Akta Notaris Hj. Imarotun Noor Hayati, SH., No. 06 tanggal 5 Januari 2013 dan No. 81 tanggal 26 Juni 2013 yang disahkan dengan Keputusan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor AHU-4796.AHA.01.04. tahun 2013 pada tanggal 27 Agustus 2013.⁸³

b. Visi Pesma :

Mewujudkan Pesantren Mahasiswa (Pesma) An Najah Purwokerto sebagai lembaga pendidikan yang unggul, mampu mengantarkan dan mengembangkan subjek didik (Students atau Thollabah) sebagai individu sekaligus anggota sosial religius, cerdas, inklusif, dan humanis

c. Misi Pesma :

- Membekali santri untuk berperilaku profetik yaitu jujur, amanah,
- komunikatif, dan cerdas. Mentradisikan berpikir dan bersikap

⁸² Wawancara dengan Bapak K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag.(Pengasuh Pondok Pesantren Pesma Annajah Purwokerto).

⁸³ Dokumentasi Pesantren tentang Profil Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto pada tanggal 23 Agustus 2023.

rasional, ilmiah, dan gemar meneliti.

- Melatih life skill untuk memperkuat peran sebagai hamba Allah Swt. (Abdullah) dan pemakmur bumi (Khalifah fil Ard).

d. Tujuan Pesma :

- Mempersiapkan dan mengantarkan santri agar memiliki kepribadian profetik yang sehat dan mandiri berdasarkan nilai Islam, inklusif, dan kasih sayang terhadap sesama (rahmatan lil'alam).
- Menciptakan santri yang menghayati ajaran Islam, nasional, berjiwa cinta kasih, toleransi, perhatian terhadap sesama, serta guyub rukun dalam kebhinekaan.
- Merintis key person untuk umat dan birokrat masa depan.

e. Organisasi Santri

Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto memiliki beberapa organisasi yang tujuannya adalah melatih minat dan bakat yang dimiliki oleh santri-santri. Organisasi santri tersebut memiliki sebutan yaitu OSMA (Organisasi Santri Mahasiswa An Najah).

Berikut ini nama nama OSMA tersebut :

- 1) Komunitas Pondok Pena (K-PP, kepenulisan)
- 2) Luthfunnajah (LN, seni musik dan olah vokal)
- 3) An Najah Entrepreneur Club (AEC, wirausaha)
- 4) An Najah Kreatif (NK, kreativitas santri)
- 5) An Najah Arabic Javanese English Community (AArJEC, bahasa)
- 6) NH Perkasya (NH-P, bela diri)
- 7) Racana KH. A. Wahid Hasyim dan Ny. Hj. Sholihah Wahid (Racana Washol, kepramukaan)
- 8) Pos Kesehatan Pesantren (Poskestren)
- 9) Najah Media Official.⁸⁴

⁸⁴ Dokumentasi Pesantren tentang Profil Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto pada tanggal 23 Agustus 2023.

f. Tenaga Pengajar

1) Tenaga pengajar pondok pesantren Annajah Purwokerto

No.	Nama
1.	Abah K.H.Prof. Dr. Moh. Roqib, M.Ag.
2.	Gus Anjaha Naufal Muhammad
3.	Ust. Muhammad Ash-Shiddiqy, M.E.
4.	Ust. Dr. Munawir, S.Th.I., M.S.I.
5.	Ust. Prof. Dr. H. Ansori, M.Ag.
6.	Ust. Dr. Musta'in, S.Pd., M.Si.
7.	Ust. Dr. Muhammad Nurhalim, S.Pd.I., M.Pd.
8.	Ust. Agus Setiawan, M.H.I.
9.	Ust. Syifaun Nada, S.Sy., M.H.
10.	Ustzh. Eva Mir'atun Niswah, S.H.I., M.H.
11.	Ust. Prof. Dr. H. Suwito, M.Ag.
12.	Ust. Muhammad Sholeh, S.Pd.I., M.Pd.I.
13.	Ust. Mahful, S.Ag
14.	Ust. Abdal Chaqil Harimi, M.Pd.I.
15.	Ust. Ahmad Sahnun, M.Pd.I.
16.	Ust. DR. Haryadi, M.A, Ph.D
17.	Ust. Moh. Toha Umar, M.A.
18.	Ust. Hasanudin, B.Sc.,M.Ssy
19.	Ust. Arif Hidayat, S.Pd, M.Hum
20.	Ust. Wahyu Budiantoro, M.Sos
21.	Ust. Wahyu Budiantoro, M.Sos
22.	Ust. Dr. Atabik, M.Ag
23.	Ust. Ulul Huda, S.Pd.I, M.Si
24.	Ust. Dr. Hartono, M.Si.
25.	Ustzh. Intan Diana Fitriati
26.	Ust. Sulaiman

g. Santri

Santri PESMA An-Najah Purwokerto merupakan mahasiswa dan mahasiswi perguruan tinggi di Purwokerto. Terdapat santri putra dan putri didalamnya yang terbagi menjadi beberapa komplek atau asrama. Hingga tahun ini ada sebanyak 354 santri yang terdiri dari 77 orang santri putra dan 277 orang santri putri. Para santri yang mendiami Pesantren Mahasiswa An-Najah berasal dari berbagai perguruan tinggi di Purwokerto diantaranya adalah UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, Universitas Jendral Soedirman, Universitas AMIKOM, BSI, POLTEKKES dan sebagainya.⁸⁵

3. Sarana dan Prasarana

Fasilitas atau sarana prasarana dan asrama santri Pesantren Mahasiswa An Najah diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Fasilitas Akademik:

- 1) Masjid
- 2) Komplek tempat tinggal santri
- 3) Ruang kelas dan diskusi
- 4) Perpustakaan
- 5) Website pesantren, www.pesmaannajah.org.
- 6) Arena olahraga
- 7) Koperasi
- 8) An-Najah Book Store
- 9) Dapur disetiap komplek
- 10) Tempat parkir⁸⁶

⁸⁵ Dokumentasi Pesantren tentang Profil Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto pada tanggal 23 Agustus 2023.

⁸⁶ Dokumentasi Pesantren tentang Profil Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto pada tanggal 23 Agustus 2023.

No	Nama Komplek	Keterangan
1	Ar-Roudhoh (AR)	Komplek Santri Putra
2	Multazam (MU)	
3.	Bonru	
4.	Pendepo	
5.	Fatimatuzzahro (FA)	Komplek Santri Putri
6.	Siti Aisyah (SA)	
7.	Robi'ah Al Adawiyah (RA)	
8.	Khadijah Al Kubro (KA)	
9.	Siti Hajar (SH)	
10.	Halimah Assa'diyah (HA)	

b. Komplek/Asrama Santri

Nama-nama komplek/asrama santri Pesantren Mahasiswa An-Najah Purwokerto Tahun 2023/2024

Jumlah komplek/asrama untuk tempat tinggal santri ada sepuluh. Tidak hanya dihuni sebagai tempat tinggal, asrama santri juga digunakan sebagai tempat kegiatan yang lainnya seperti mengaji dan setoran hafalan. Diantara komplek-komplek yang ada semuanya berada diantara rumah- rumah penduduk, artinya dari sekian banyak komplek santri yang dimiliki Pesantren Mahasiswa An-Najah Purwokerto tidak ada batasan sosial budaya dengan masyarakat sekitar pesantren.⁸⁷

Tentunya hal ini menjadi sangat bermanfaat, karena santri diajarkan secara langsung untuk membaaur dan berinteraksi dengan masyarakat umum. Harapannya pada akhirnya santri-santri akan terlatih bagaimana cara ber masyarakat dengan baik.

⁸⁷ Wawancara dengan Bapak K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag.(Pengasuh Pondok Pesantren Pesma Annajah Purwokert).

4. Biografi Kyai Pondok Pesantren Annajah Purwokerto

a. Profil Pendiri dan Pengasuh Pesantren Mahasiswa An-Najah Purwokerto

K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag, lahir di dusun Pegendingan desa Kanugrahan Maduran Lamongan Jawa Timur, 16 Agustus 1968. Beliau mengenyam pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Bahrul Ulum (1982) dan MTs Hidayatul Ummah Lamongan. Disaat beliau naik ke kelas 2 MTs, ayahnya wafat (1982). Kemudian melanjutkan ke MAN Denanyar Jombang sambil nyantri (1988). Setelah lulus, beliau melanjutkan kuliah S-1 di IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (sekarang menjadi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta) mengambil jurusan Bahasa Arab Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan. Ketika memasuki tahun ke-2 (1989) Ibu beliau wafat bersamaan dengan Mukhtar NU di Pesantren Krapyak Yogyakarta. Disaat itulah beliau mengalami sebuah dilema, namun hal tersebut tidak menjadikannya terpuruk, justru menjadi kekuatan tersendiri untuk mewujudkan cita-cita orang tua yaitu “Sinu Sundul Langit” dan menjadi orang yang bermanfaat dengan piranti hidup jujur dan khairunnas anfa’uhum linnas. Pada tahun 1996 beliau melanjutkan di Program Pascasarjana (S-2) di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta jurusan Pendidikan Islam, pada tahun 1998 meneruskan di program doktor (S-3) di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan mengambil jurusan Islamic Studies.

Selain mengenyam pendidikan formal beliau juga menimba ilmu di pesantren, seperti Pesantren Hidayatul Ummah Lamongan, Pesantren Langitan Tuban, Pesantren Tebuireng Jombang, Denanyar Jombang, Pesantren Lirboyo Kediri dan Pesantren Krapyak Yogyakarta. Ketika nyantri, beliau juga diamanahi sebagai pengurus pesantren dan menjadi Asatidz di Pesantren Krapyak Yogyakarta selama 14 tahun. Bahkan sejak di Aliah beliau sudah dipercaya untuk mengajar di kelas lainnya dan sering diminta untuk

memimpin tahlil. Tentu menjadi dilematik, di usia yang masih muda dan masih menempuh pendidikan sudah ditinggalkan kedua orangtua. Namun beliau tetap gigih, disiplin, dan prihatin menjalani kehidupan sehari-hari dengan tetap memegang teguh cita-cita. Apa yang beliau bisa dan bernilai manfaat beliau jalani. Selain pendidikan formal dan pesantren, beliau juga mengikuti berbagai program keilmuan seperti program Sandwich di Maroko, workshop “Penilai Buku Ajar” dua angkatan dari Pusurbuk Kemendikbud RI di Bogor, dan studi banding untuk pengembangan Pascasarjana IAIN Purwokerto ke beberapa perguruan tinggi di Malaysia dan Singapura. Semenjak kuliah, K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag, banyak terlibat dalam berbagai organisasi. Selain berorganisasi di intra kampus, beliau juga aktif di organisasi ekstra seperti PMII, KODAMA, dan Ansor. Ketika di Yogyakarta beliau terlibat dalam kepengurusan MUI, LeSPIM (Lembaga Kajian Studi dan Pengembangan Santri dan Masyarakat) dan menjadi Ketua PW-LDNU Provinsi DIY pada 1997-2002.

Pada tahun 1994 beliau diangkat menjadi ASN dan mendapat tugas sebagai dosen di Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta cabang Purwokerto, yang kemudian menjadi STAIN Purwokerto, dan kemudian menjadi IAIN Purwokerto. Semenjak menjadi dosen, beliau pernah menjadi sekretaris P3M (Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) tahun 2000-2002. Beliau menginisiasi Pusat Studi Gender sekaligus menjadi ketuanya dan dipercaya sebagai Wakil Ketua I STAIN bidang akademik pada tahun 2002-2010, Kepala Penjaminan Mutu pada tahun 2010-2012, dan menyiapkan Program Pascasarjana IAIN Purwokerto sekaligus menjadi Direktornya yang pertama. Pada tahun 2016-2019 beliau diamanahi sebagai Ketua SENAT IAIN Purwokerto. Pada 2019 K.H. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag diamanahi menjadi Rektor IAIN Purwokerto hingga tahun 2023. Tidak hanya berkiprah sebagai

pejabat di kampus, K. H. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag, juga banyak berkiprah di organisasi kemasyarakatan. Di antaranya yaitu menginisiasi Ikatan Sarjana NU (ISNU) di Banyumas sekaligus menjadi ketua pertama, Wakil Ketua PCNU (2007-2012), Ketua Seksi Pengembangan BAZ (Badan Amil Zakat) Banyumas, MUI Banyumas, Rois Syuriah PCNU Banyumas (2012-2017), A'wan Syuriah PWNNU Jawa Tengah (2013-2018), dan dipercaya sebagai Ketua Forum Kerukunan Umat Beragama (FKUB) Banyumas (2005-2023). Di bidang politik Dr. K. H. Mohammad Roqib, M.Ag dipercaya sebagai Ketua Tim Siyasah NU Banyumas, menjadi Anggota Tim Seleksi KPU Banyumas (2013), dan Ketua Tim Seleksi KPU Jateng I (2018). Di bidang kepesantrenan dan Ormas Islam, beliau dimanahi menjadi Ketua Rabithah Ma'ahid Islamiyah (RMI) NU Banyumas, Ketua Forum Komunikasi Pondok Pesantren (FKPP) Kabupaten Banyumas, Takmir Masjid Kecamatan Baturaden dan Ketua Forum Komunikasi Majelis Ta'lim (FKMT) Desa Kutasari. Di Perguruan Tinggi beliau juga mengajar di IAIIG/UNUGHA, Pascasarjana IAINU Kebumen, Pascasarjana UNSIQ Wonosobo, dan di Pascasarjana Jamiah Islam Syekh Daud Al Fathoni (JISDA) Yala Thailand.

Dari tangannya telah lahir 18 buku di antaranya Pendidikan Pembebasan, Pendidikan Perempuan (buku ini pada tahun 2004 dibeli oleh Depag 55 eksemplar dan tahun 2007 dibeli Depdiknas 6000 eksemplar), Menggugat Fungsi Edukasi Masjid, Harmoni dalam Budaya Jawa: Dimensi Edukasi dan Keadilan Gender, Kepribadian Guru, Ilmu Pendidikan Islam, Prophetic Education, Membumikan Pluralisme, Filsafat Pendidikan Profetik, termasuk tulisan lain sebagai kontributor buku maupun dalam jurnal, majalah dan koran.

Pada tahun 2010 K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag, mendirikan Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto, sebuah

pesantren mahasiswa putra-putri dengan keterampilan tambahan utama “Kepenulisan” dan desain sebagai lembaga pendidikan yang unggul dalam mengembangkan subyek didik sebagai individu sekaligus anggota sosial yang religius, cerdas, inklusif, dan humanis. Untuk mewujudkan hal tersebut beliau mengejewantahkan misi dengan internalisasi nilai-nilai profetik. Pesantren yang beralamat di Jl. Mohammad Besar Kutasari Purwokerto tersebut kini didampingi oleh 30 an Asatidz dan Ustadzat yang berlatar belakang santri sekaligus alumni perguruan tinggi dalam dan luar negeri, serta 10 di antaranya bergelar doktor (S-3).⁸⁸

5. Proses Pembelajaran di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto

a. Program Akademik

Program-program akademik yang harus diikuti oleh santri, yaitu :

- 1) Pembelajaran Al Qur'an
 - a. Membaca dan Menulis Al Qur'an
 - b. Tahsin Qiro'ah Al Qur'an
 - c. Tahfidzul Qur'an (Hafalan Al Qur'an)
- 2) Kajian Kitab Kuning
 - a. Aqidah
 - b. Akhlak Tasawuf
 - c. Ulumul Qur'an
 - d. Ulumul Hadis
 - e. Tafsir
 - f. Fiqih
- 3) Pengembangan Bahasa
 - a. Pendalaman Bahasa Arab
 - b. Pendalaman Bahasa Inggris
 - c. Pendalaman Bahasa Indonesia
 - d. Pendalaman Bahasa Jawa

⁸⁸ Wawancara dengan Bapak K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag.(Pengasuh Pondok Pesantren Pesma Annajah Purwokert).

- 4) Praktek Ibadah
 - a. Thaharah
 - b. Shalat
 - c. Pemulasaran Jenazah
 - d. Sholat Jenazah
 - e. Zakat
 - f. Manasik Haji
- 5) Kepenulisan
 - a. Karya Tulis Fiksi
 - b. Karya Tulis Non-fiksi
- 6) Bahtsul Masa'il
- 7) Pengajian Umum
- 8) Privat Untuk Umum⁸⁹
- b. Program Kesantrian
Program-program kesantrian diantaranya :
 - 1) OPKIS (Orientasi Pesantren dan Kajian Islam)
 - 2) Kegiatan SIIL (Studi Islam Intensif Liburan)
 - 3) Kegiatan POSS (Pekan Olahraga dan Seni Santri)
 - 4) Rihlah Ilmiah (Studi Banding dan Ziaroh Waliyullah)
 - 5) Kegiatan KIIR (Kajian Islam Intensif Ramadhan)
 - 6) Lomba Pesantren Menulis
 - 7) Khitobah dan Muhadhoroh
 - 8) Pengembangan Life Skill
 - 9) Harlah Pema An Najah
 - 10) Haflah Lil Ikhtitam⁹⁰

⁸⁹ Dokumentasi Pesantren tentang Profil Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto pada tanggal 23 Agustus 2023.

⁹⁰ Dokumentasi Pesantren tentang Profil Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto pada tanggal 23 Agustus 2023.

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 Annajah Purwokerto yang dilakukan berdasarkan observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Kepemimpinan Visioner Kyai di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto

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 Annajah Purwokerto 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.⁹¹

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 K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag, selaku pengasuh pondok pesantren, diperoleh data bahwasannya selalu melakukan musyawarah dengan pihak pengurus, 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.

⁹¹ Wawancara dengan Bapak K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag.(Pengasuh Pondok Pesantren Pesma Annajah Purwokert).

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 Annajah Purwokerto

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 Kewirausahaan, karya menulis dan ilmu keagamaan menjadikan santrinya mandiri dengan memulai wirausaha dengan adanya fasilitas sarana prasarana yang disediakan, kemudian melakukan terobosan-terobosan yang baru dalam setiap kegiatan di pondok pesantren.⁹²

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 isya 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*

⁹² Wawancara dengan Bapak K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag. (Pengasuh Pondok Pesantren Pesma Annajah Purwokert).

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. Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto

Peningkatan Mutu Pondok Pesantren Annajah Purwokerto 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 Annajah Purwokerto 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 Kutasari, Baturraden. Peluangnya sendiri satu- satunya pondok pesantren yang ada di Desa Kutasari 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. 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 Kutasari.⁹³

Sehingga dengan berbagai kekuatan, peluang, kelemahan dan ancaman yang ada di pondok pesantren Annajah Purwokerto tersebut menjadi landasan untuk perumusan strategi dalam pengembangan manajemen mutu pondok pesantren.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian dalam pondok pesantren, diatur dan diberikantugas-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 mengontro 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.⁹⁴

⁹³ Wawancara dengan Bapak K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag.(Pengasuh Pondok Pesantren Pesma Annajah Purwokert).

⁹⁴ Wawancara dengan Bapak K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag.(Pengasuh Pondok Pesantren Pesma Annajah Purwokert).

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 Annajah Purwokerto sendiri terdapat wadah untuk menyalurkan kemampuan yang dimiliki oleh santri dalam bidang wirausaha dan kepenulisan. Dengan adanya wadah tersebut diharapkan santri-santri pondok pesantren Annajah Purwokerto nantinya bisa hidup mandiri. Salah satunya dalam bidang kuliner yang bisa dijadikan sebagai wadah bagi santri untuk bisa mandiri dan juga bisa membuka lapangan pekerjaan untuk masyarakatsekitar.⁹⁵

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

⁹⁵ Wawancara dengan Bapak K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag.(Pengasuh Pondok Pesantren Pesma Annajah Purwokert).

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 Annajah Purwokerto

a. Menciptakan Visi Pondok Pesantren Annajah Purwokerto

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 dan mempunyai

karyailmiah seperti menulis buku. 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:

1) 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 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 Annajah Purwokerto menekankan pada kepribadian santri yang berakhlakul karimah dengan menerapkan adab Islami. Hal tersebut terlihat setiap kali *istighosah* sang kyai memberikan *muqoddimah* tentang ilmu keagamaan.

- 2) 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.⁹⁶

- 3) Merumuskan Visi pondok pesantren Annajah Purwokerto

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.

⁹⁶ Observasi pondok pesantren Annajah Purwokerto, pada tanggal 23 Agustus 2023.

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.

b. Mengimplementasikan Visi pondok pesantren Annajah Purwokerto

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam mewujudkan visi menjadi sebuah aksi, dalam hal ini terlihat dari berbagai 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.⁹⁷

c. Peran kepemimpinan visioner kyai pondok pesantren Annajah Purwokerto

Disinilah pentingnya peran pemimpin dalam membina, memberikan motivasi dan mengevaluasi sejauh mana program yang telah direncanakan tercapai. Kegiatan rutin pondok pesantren Annajah Purwokerto adalah *Istighosah*, *Rotiban* (ziarah ke makam), *mutola'ah*, *khitobah*, dan juga dilakukannya *roan* (bersih- bersih pondok) hal tersebut merupakan termasuk dari pilar pondok pesantren Annajah Purwokerto, ada akhlak, dirosah, amal, nadzofah dan juga *istighosah*. Ada juga *imtihan* (Ujian yang dilakukan di pondok pesantren untuk mengukur sejauh mana pemahaman santri)

⁹⁷ Observasi pondok pesantren Annajah Purwokerto, pada tanggal 23 Agustus 2023.

dan adapun acara puncaknya adalah Haul dan Khotmil kutub setiap tahunnya.⁹⁸



⁹⁸ Observasi pondok pesantren Annajah Purwokerto, pada tanggal 23 Agustus 2023.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Pengembangan Manajemen Mutu di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto, dapat disimpulkan bahwa:

Kepemimpinan Visioner Kyai di pondok pesantren ini fokus pada penetapan visi dan misi pondok pesantren, dengan penekanan pada aspek mutu dan relevansi dengan harapan bersama. Visi dan misi ini disosialisasikan baik secara lisan maupun tertulis melalui berbagai media.

Kyai pondok pesantren Annajah Purwokerto memiliki langkah, kompetensi, dan peran yang meyakinkan dalam menjalankan kepemimpinan visionernya. Berinovasi untuk mengembangkan program unggulan guna meningkatkan reputasi dan kepercayaan masyarakat terhadap pondok pesantren.

Dalam konteks manajemen mutu, pondok pesantren ini perlu memperbaiki fungsi manajemen, termasuk perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian. Hal ini diperlukan untuk meningkatkan kualitas lembaga pendidikan Islam.

Dengan demikian kepemimpinan visioner Kyai di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto memiliki fokus yang jelas pada visi, inovasi, dan peningkatan manajemen mutu untuk mencapai tujuan pendidikan Islam yang bermutu.

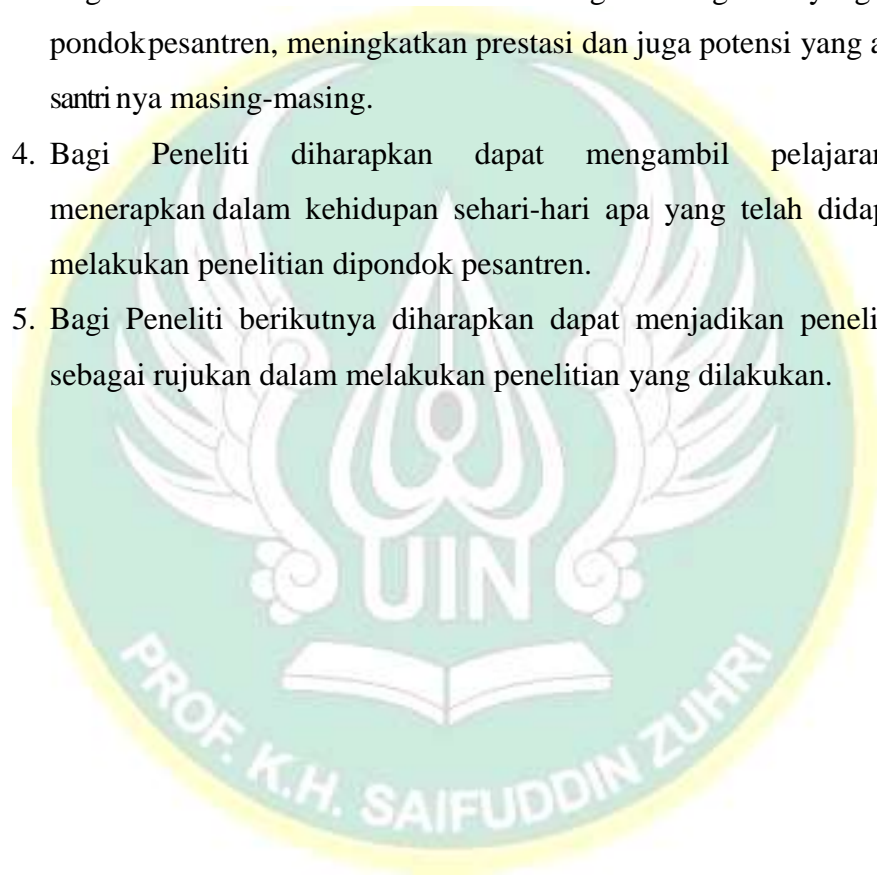
B. Saran

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 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 pada santri nya masing-masing.
4. Bagi Peneliti diharapkan dapat mengambil pelajaran dan menerapkan dalam kehidupan sehari-hari apa yang telah didapat saat melakukan penelitian di pondok pesantren.
5. Bagi Peneliti berikutnya diharapkan dapat menjadikan penelitian ini sebagai rujukan dalam melakukan penelitian yang dilakukan.



DAFTAR PUSTAKA

- A Muri Yusuf, “ *Metode Penelitian Kuantitatif*, KENCANA Jakarta.
- Anwar, (2015), *Pendidikan Kecakapan Hidup (Life Skills Education)*, (Bandung : Alfabeta)
- Binti Maunah, (Books 2014), 2009,Tradisi Intelektual Santri: Dalam Tantangan dan Hambatan Pendidikan Pesantren di Masa Depan, (Yogyakarta: Teras,),
- Chusnul Chotimah, 2014,Komplemen Manajemen Pendidikan Islam konsep integratif pelengkap manajemen pendidikan islam, (Yogyakarta: Teras,),
- Depag RI, 1991,Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, Edisi II),
- Dokumentasi Pesantren tentang Profil Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto pada tanggal 23 Agustus 2023.
- Emzir, 2011,*Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada),
- F Nugraha, Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Pendidikan Bahasa, (Solo: Cakra
- Kartini Kartono, 2002,Psikologi Sosial untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri (Jakarta: PPN press),
- Khoiriyah, 2014,Menggagas Sosiologi Pendidikan Islam, (Yogyakarta: Penerbit Teras.).
- Komaruddin, 1994,Ensiklopedi Manajemen, (Jakarta: Bumi Aksara, cet. 1.),
- Lexy J. Moleong, 2009,Metodologi Penelitian Kualitatif (Jakarta: PT Remaja Rosdakarya),
- Malayu, Manajemen Dasar, Penertian, Dan Masalah, (Jakarta: Bumi aksara),
- Malayu,2005, Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah,(Jakarta:Bumi aksara),
- Maurice R. Hecht, 1980, What Happens in Management: Principles *and Practices*, (USA: Amocom, Fist Printing),
- Menurut Davis Yang Dikutip Oleh Reksohadiprodjo Dan Handoko (2003:290-291)
- Miftah Thoha, Kepemimpinan dalam Manajemen (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada,2010),
- Millenia Hikmatuzzahro As Sya'bani, Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Pengembangan Manajemen Mutu Di Podok Pesantren Tanwirul ‘Ilmi Sidamulya Kemranjen Kab. Banyumas.

- Muwahid Shulhan, 2013, Soim, Manajemen Pendidikan Islam, Teras
- Nur Efendi, 2014, Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren, (Yogyakarta: Teras),
- Nur Efendi, Islamic Educational Leadership, Kalimedia perum POLRI gowok blok D No.200 Depok Sleman Yogyakarta.
- Perum Polri Gowok Blok D 3 No. 200 Depok Sleman Yogyakarta
- Rahman Afandi, 2012, Kepemimpinan Dalam Prespektif Hadis dan Implikasinya Terhadap Pendidikan, Yogyakarta:INSYIRA
- Rahman Afandi, Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam, Jurnal Kependidikan, vol.1, No. 1, (2013), hlm.103
- Redha Anshari, 2021, Moderasi Beragama Di Pondok Pesantren, (K-Media: Yogyakarta),
- Saefullah, 2014, Manajemen pendidikan Islam, (Bandung: CV Pustaka Setia),
- Sedarmayanti, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: Bumi Aksara),
- Soebagio Atmodiwiro, 2000, Manajemen Pendidikan Indonesia, (Jakarta: Ardadizy),
- Sudaryono, 2016, Metode Penelitian Pendidikan, (Jakarta: Kencana),
- Sufyarma, 2003, Kapita Manajemen Pendidikan, (Bandung: CV. Alfabeta, cet. 1),
- Sugiyono, 2011, Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- T. Hani Handoko, 2008, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: Liberty),
- Umiarso & Nur Zazin, 2011, Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren, (Semarang: RaSAIL Media Group),
- Wahyjosumidjo. 2002, Kepemimpinan Kepala sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, cet.3, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada,
- Wardah Hanafie Das, 2019, Pendidikan Islam Di Pondok Pesantren: Problematika Dan Solusinya, (Uwais Inspirasi Indonesia: Anggota IKAPI Jawa Timur),
- Wawancara dengan Bapak K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag. (Pengasuh Pondok Pesantren Pesma Annajah Purwokert).
- Wildan Saugi, Suratman dan Kurniati Fauziah, Kepemimpinan Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Vol. 10, No. 1,

Wursanto, 2002, Dasar-Dasar Ilmu Organisasi (Yogyakarta: Andi),

Zamakhsyari Dhofier, 1998, Tradisi Pesantren (Studi tentang Pandangan Hidup Kiai,
(Jakarta; LP3ES),



LAMPIRAN-LAMPIRAN



Lampiran

Instrumen Penelitian

Kepemimpinan Visioner Kiay Dalam Pengembangan Mutu di Pondok Pesantren Annajah Purwokerto

1. Pedoman Observasi
 - a. Mengamati Letak dan keadaan geografi Pondok Pesantren Annajah Purwokerto.
 - b. Mengamati Kegiatan aktivitas kepengurusan pondok pesantren.
2. Pedoman Wawancara
 - a. Pengasuh Pondok Pesantren
 - 1) . Apa persiapan utama abah untuk mendirikan pondok pesantren
 - 2) . Bagaimanakah kepemimpinan seorang pengasuh pondok pesantren
3. Pedoman Dokumentasi
 - a. Identitas Pondok Pesantren Annajah Purwokerto
 - b. Visi, misi dan tujuan Pondok pesantren Annajah Purwokerto
 - c. Data Kepengurusan Pondok pesantren Annajah Purwokerto



Lampiran

TRANSKKIP

Narasumber : K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag, Pengasuh Pondok Pesantren	Hari / Tanggal : Hari Sabtu Tanggal 15 – 07 – 2023
Tempat : Ruang Tamu Rumah Pengasuh	Pukul : 16:20 s/d selesai

Hasil Wawancara

Peneliti : Persiapan bagi abah seorang pemimpin atau memimpin pesantren itu ke ilmuannya terutama apa ?

Narasumber : jadi kalau persiapan pesantren itu ilmu sohir ilmu batin ilmu sohir itu ilmu traditional islam mulai dari fiqh aqlak tasawuf lalu dasar2 agamaan kita alquran-Al-Hadis Dan lain2 yg kita pelajari juga sekarang traditional pesantren2 jadi anda bisa melihat pesantren mana saja yg saya pernah belajar untuk ilmu batin dlm tradisi pesantren yaitu berdoa bersikir berjihadah itu juga memohon doa restu kiyai kiyai saya dlm hal ini saya mintai doa kecil doa restu untuk mendukung pada pendirian pasantren ini di langitantuban saya minta restu kepada kiyai adek abdullah fakih lamitan kemudian di jogja juga kiyai Ahmad wansul kiyai sainul abidin itu juga berapa kiyai yg berada di sini kita mintai Dan juga doa restu dukungan emosional untuk pendirian pesantren sehingga pesantren ini titopang secara sohir di kuatkan secara sohir di kukuh kan keyakinan saya sendiri juga di kukuhkan di kuatkan oleh ini motivasi dukungan dorongan doa dari doa para guru guru saya kiyai yg saya tumbuhin bisa mendukung kaitan dengan perjalanan pesantren ini sehingga bisa jadi lebih baik lebih bermanfaat lebih membarwa barkah jadi itu yg kami Saipan untuk secara akademik setengah teori2 itu di lakukan kami juga melatih diri untuk melola pesantren ini mealui kaya magang jadi saya telah mengelola ini pesantren rakyajogja melalui pesantren mahasiswa Al musin di para wetan Jogjakarta berikut juga saya mengelola LKIN di jogja yayasan kiyai mansul juga mengelola ikut ngajar di madarasah tardiniah di kedung putih di pondok krapiyah itu jadi saya sekitar 14 tahun di pondok krapiah di training Dan sebelumnya saya masih di yanar jombang pesantren juga sudh di harapkan semacam pelatihan langsung Bagaimana orang berpraktikum secara tidak langsung jadi mengelola pengurus komplek asrama menjadi ketua komplek ketua pengembangan bahasa luqah kemudian juga ngajar di asistin untuk ngajar di jombang itu adalah training kami untuk bisa mengelola pesantren Al najah sekarang ini

Peneliti : Bagaimanakah kepemimpinan seorang pengasuh pondok pesantren

Narasumber : jadi cara menajemen mutu pesantren kami ini ada beberapa pendekatan tadi itu mendapatkan ilmu akidah tasawuf fikih kontek keilmuan di bangun ilmu tradisional Islam yang kami ulang2 adalah bagai mana pelekatan tasawuf itu begitu nyata di pesantren ini al-akhlak dan tasawuf ini kami ulang2nya selain masing2 kelas juga ngaji dengan saya untuk mempelajari tentang adab santun aklaktul kalimah kalau yg hikam itu kami ngajar kelas 4 kelas Yang paling tinggi di pesantren annajah jadi strategi pendekatannya itu pendekatan intrakatif pendekatan kepemimpinan yg saya sebut demogratif jadi kepemimpinan kami ini di dasarkan tel tel itu akidah kaitanya dengan Tuhan sekian ya adalah otoritas kami untuk buka harus begini harus begitu tapi dalam konteks beberapa hal kami sangat menjunjung tinggi mesyuaratn bagai mana mengelola melibat santri untuk Ber tua melebat santri untuk merencanakan melibat santri dlm pelaksanaan dan mengevaluasi jadi kalau dlm menajemen itu ada pot itu maka kami menggunakan itu dalam rangka melibatkan 2 tadi kalau ada yg tidak perlu kami musyawarat kan contoh semua santri wajib solat puasa itu ga pakai musyawarat langsung saya wajib sesuai kewajiban tidak tarnawan jadi kalau terkait hal sutansial sudah harus di laksanakan ga ada musyawarah langsung instruksi dari saya terkaitan dengan teknis pelaksanaan hal2 yang sosial keilmuan koordinasi kepemimpinan ucapkan teknis maka kami lakukan



Lampiran



Wawancara dengan Bapak K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag, selaku Pengasuh Pondok Pesantren Annajah Purwokerto



Wawancara dengan Mbak Nisrina Tuhfatul Azizah, S.E. selaku Lurah Pondok Pesantren Annajah Purwokerto



Halaman Depan Ruang Pengurus Pondok Pesantren



Halaman Depan Rumah Pengasuh Pondok Pesantren



Halaman Ruang Pengurus Pondok Pesantren Annajah Purwokerto



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.ftik.uinsaizu.ac.id

Nomor : B.m.2266/Un.19/D.FTIK/PP.05.3/09/2022
Lamp. : -
Hal : **Permohonan Ijin Observasi Pendahuluan**

28 September 2022

Kepada
Yth. Kepala pesantren Annajah Dr.H.Moh Rokib, M.Ag
di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Diberitahukan dengan hormat bahwa dalam rangka proses pengumpulan data penyusunan skripsi mahasiswa kami:

1. Nama : Muhammad Rais Doloh
2. NIM : 1717401079
3. Semester : 11 (Sebelas)
4. Jurusan / Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
5. Tahun Akademik : 2022/2023

Memohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu untuk kiranya berkenan memberikan ijin observasi pendahuluan kepada mahasiswa kami tersebut. Adapun observasi tersebut akan dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Objek : Wawancara bersama pengasuh pondok pesantren Annajah Purwokerto Tentang kepemimpinan visioner
2. Tempat / Lokasi : Pondok pesantren Annajah Purwokerto Jl. Moh Besar, RT.6 / RW.3, Dusun Il Prompong, Kutasari, Kec. Batu Raden, kabupaten Banyumas, Jawa tengah 53151
3. Tanggal Observasi : 29-09-2022 s.d 13-10-2022

Kemudian atas ijin dan perkenan Bapak/ Ibu, kami sampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

An. Dekan
Ketua Jurusan Pendidikan Islam



M. Slamet Yahya



معهد النجاح الإسلامي لطلبة الجامعات
PESANTREN MAHASISWA AN NAJAH
Islamic Boarding School An Najah for Students University
Jalan Mohammad Besar Kutasari Telp. 0821-6572472 Purwokerto 53151
pesmaannajah@gmail.com / www.pesmaannajah.or.id

SURAT KETERANGAN

No: 020/SKt/Peng-An/IV/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : K.H. Prof. Dr. Mohammad Roqib, M.Ag.
Alamat : Jl. Moh. Besar, Gang Melati RT 06/03, Kutasari, Baturaden
Jabatan : Pengasuh Pesantren Mahasiswa An Najah

Menerangkan bahwa:

Nama : Muhammad Rais Doloh
NIM : 1717401079
Prodi / Fakultas : Manajemen Pendidikan Islam / FTIK
Asal Universitas : UIN K.H. Prof. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Telah melaksanakan serangkaian kegiatan observasi pendahuluan sejak tanggal 29 September - 13 Oktober 2022 dengan objek penelitian "*Kepemimpinan Visioner*". Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Purwokerto, 14 April 2023

Mengetahui,

Pengasuh Pesma An Najah,



K.H. Prof. Dr. Moh. Roqib, M.Ag.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsaizu.ac.id

**SURAT KETERANGAN
SEMINAR PROPOSAL SKRIPSI**

No.B.e- /Un.19/FTIK.J.MPI/PP.05.3/06/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini, Ketua Prodi MPI, pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) IAIN Purwokerto menerangkan bahwa proposal skripsi berjudul :

Kepemimpinan visioner kyai dalam pengembangan manajemen mutu di pondok pesantren Annajah Purwokerto

Sebagaimana disusun oleh,

Nama : Muhammad Rais Doloh
NIM : 1717401079
Semester : XII
Program Studi : MPI

Benar-benar telah diseminarkan pada tanggal : 31/05/2023

Demikian surat keterangan ini dibuat dan dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Purwokerto, 31/05/2023

Koordinator Program Studi

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



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553 www.uinsaizu.ac.id

SURAT KETERANGAN
No. B-2171/Un.19/WD1.FTIK/PP.05.3/08/2023

Yang bertanda tangan di bawah ini Wakil Dekan Bidang Akademik, menerangkan bahwa :

N a m a : Muhammad Rais Doloh
NIM : 1717401079
Prodi : MPI

Mahasiswa tersebut benar-benar telah melaksanakan ujian komprehensif dan dinyatakan **LULUS** pada :

Hari/Tanggal : Kamis, 27 Juli 2023
Nilai : A

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Purwokerto, 11 Agustus 2023
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Dr. Suparjo, M.A.
NIP. 19730717 199903 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
UPT PERPUSTAKAAN**

Jalan Jenderal A. Yani No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
Website: <http://lib.uinsaizu.ac.id>, Email: lib@uinsaizu.ac.id

SURAT KETERANGAN SUMBANGAN BUKU

Nomor : B-3973/Un.19/K.Pus/PP.08.1/9/2023

Yang bertandatangan dibawah ini menerangkan bahwa :

Nama : MUHAMMAD RAAIS DOLOH
NIM : 1717401079
Program : SARJANA / S1
Fakultas/Prodi : FTIK / MPI

Telah menyumbangkan buku ke Perpustakaan UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto dengan judul dan penerbit ditentukan oleh perpustakaan. Sumbangan buku tersebut dilakukan secara kolektif atau gabungan dengan menitipkan uang sebesar :

Rp 40.000,00 (Empat Puluh Ribu Rupiah)

Uang terkumpul dibelanjakan buku yang kemudian buku hasil pembeliannya diserahkan secara sukarela sebagai koleksi perpustakaan UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk menjadi maklum dan dapat digunakan seperlunya.

Purwokerto, 20 September 2023
Kepala,

Aris Nurohman





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT MA'HAD AL-JAMI'AH

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Jawa Tengah 53126, Telp:0281-635624, 628250 | www.iainpurwokerto.ac.id

SERTIFIKAT

Nomor: In.17/UPT.MAJ/7418/22/2020

Diberikan oleh UPT Ma'had Al-Jami'ah IAIN Purwokerto kepada:

NAMA : MUHAMMADRAAIS DOLOH
NIM : 1717401079

Sebagai tanda yang bersangkutan telah LULUS dalam Ujian Kompetensi Dasar Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Pengetahuan Pengamalan Ibadah (PPI) dengan nilai sebagai berikut:

# Tes Tulis	:	70
# Tartil	:	75
# Imla'	:	70
# Praktek	:	70
# Nilai Tahfidz	:	75



Purwokerto, 22 Jun 2020



ValidationCode



MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS OF THE REPUBLIC OF INDONESIA
STATE ISLAMIC UNIVERSITY PROFESSOR KAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
LANGUAGE DEVELOPMENT UNIT

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Jawa Tengah, Indonesia | www.uinissalzu.ac.id | +62 (281) 635624
وزارة الشؤون الدينية الجمهورية الإسلامية
جامعة الأستاذ كاي هاجي سيف الدين زهري الإسلامية الحكومية بوردوكتو
الوحدة لتنمية اللغة

CERTIFICATE



This is to certify that
Name :
Place and Date of Birth
Has taken
with Computer Based Test,
organized by Language Development Unit on:
with obtained result as follows :

منحت إلى
الاسم
محل وتاريخ الميلاد
وقد شارك/ت الاختبار
على أساس الكمبيوتر
التي قامت بها الوحدة لتنمية اللغة في التاريخ
مع النتيجة التي تم الحصول عليها على النحو التالي:
Reading Comprehension: 51
فهم المقروء
المجموع الكلي: 470

Listening Comprehension: 40
Structure and Written Expression: 50
Obtained Score :

The test was held in UIN Professor Kai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.

تم إجراء الاختبار بجامعة الأستاذ كاي هاجي سيف الدين زهري الإسلامية الحكومية بوردوكتو.



Purwokerto, 21 Juni 2023
The Head of Language Development Unit,
رئيسة الوحدة لتنمية اللغة



Dr. Ade Ruswatie, M. Pd.
NIP. 19660704 201503 2 004

EPTUS
English Proficiency Test of UIN PROF. KAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI
UIN
Unit of Language Development



MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS OF THE REPUBLIC OF INDONESIA

STATE ISLAMIC UNIVERSITY PROFESOR KHAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO

LANGUAGE DEVELOPMENT UNIT

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Jawa Tengah, Indonesia | www.uinisaizu.ac.id | +62 (281) 638624

وزارة الشؤون الدينية جمهورية اندونيسيا

جامعة الائمة كيهي الحاج سيد الدين زهري الاسلاميه الحكوميه بوردو كرتو

الوحدة لتنمية اللغة

www.bahasa.uinisaizu.ac.id | +62 (281) 638624

CERTIFICATE



No.B-2143/Uin.19/K.Bhai/PP.009/62/23

Muhammad Rais Deloh

Pulani, 06 Januari 1998

IQLA

21 Juni 2023

This is to certify that

Name :

Place and Date of Birth

Has taken

with Computer Based Test,

organized by Language Development Unit on:

with obtained result as follows :

Listening Comprehension: 49

فهم السموع

Obtained Score :

Structure and Written Expression: 45

الجموع الكلي : 480

فهم المقروء

Reading Comprehension: 52

فهم المقروء

The test was held in UIN Professor Khai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.

تم إجراء الاختبار بجامعة الائمة كيهي الحاج سيد الدين زهري الاسلاميه الحكوميه بوردو كرتو.



Dr. Ade Ruswatie, M. Pd.
NIP. 19860704 201503 2 004

Dr. Ade Ruswatie, M. Pd.
NIP. 19860704 201503 2 004

Purwokerto, 21 Juni 2023

The Head of Language Development Unit,

رئيسة الوحدة لتنمية اللغة





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN PADA MASYARAKAT
Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsaiu.ac.id

SURAT KETERANGAN

Nomor: B-128/Un.19/K.LPPM/PP.06/04/2022

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Dr. H. Ansori, M.Ag.**
NIP : 19650407 199203 1 004
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
(LPPM) UIN SAIZU Purwokerto

Menerangkan nama di bawah ini:

Nama : **MUHAMMADRAAIS DOLOH**
NIM : 1717401079
Fakultas/Prodi : FTIK/MPI

Telah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Angkatan Ke-47 Tahun 2021 dan dinyatakan **LULUS** dengan nilai **81 (A-)**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Purwokerto, 22 April 2022
Ketua LPPM,

Dr. H. Ansori, M.Ag.
NIP. 19650407 199203 1 004



SERTIFIKAT

APLIKASI KOMPUTER

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
UPT TEKNOLOGI INFORMASI DAN PANGKALAN DATA
Alamat: Jl. Jend. Ahmad Yani No. 40A Telp. 0281-835634 Website: www.iainpurwokerto.ac.id Purwokerto 53126



No. IN.17/UPT-TIPD/5447/IX/2023

SKALA PENILAIAN

SKOR	HURUF
96-100	A
91-95	A-
86-90	B+
81-85	B-
75-80	C

Diberikan Kepada:

MUHAMMADRAAIS DOLOH

NIM: 1717401079

Tempat / Tgl. Lahir: Patani (Thailand selatan), 01 Juni 1998

MATERI PENILAIAN

MATERI	NILAI
Microsoft Word	90 / B+
Microsoft Excel	83 / B
Microsoft Power Point	80 / C

Sebagai tanda yang bersangkutan telah menempuh dan **LULUS** Ujian Akhir Komputer pada Institut Agama Islam Negeri Purwokerto **Program Microsoft Office®** yang telah diselenggarakan oleh UPT TIPD IAIN Purwokerto.



Purwokerto, 07 September 2023
Kepala UPT TIPD

Dr. H. Fajar Hardiyono, S.Si, M.Sc
NIP. 19801215 200501 1 003





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR K. H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
LABORATORIUM FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40A telp. 0281-635624 Fax. 636553 Purwokerto 53126

SURAT KETERANGAN TELAH MENGIKUTI PKL
Nomor : B. 023/Un. 23/K.Lab.FTIK/PP.009/VI/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Laboratorium Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROFESOR K. H. SAIFUDDIN ZUHRI (UIN) Purwokerto menerangkan dengan sesungguhnya :

Nama : MUHAMMAD RAAIS DOLOH
NIM : 1717401079
Fakultas / Jurusan : Tarbiyah & Ilmu Keguruan / MPI
Tahun Akademik : 2021 - 2022

Saudara tersebut benar-benar mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROFESOR K. H. SAIFUDDIN ZUHRI (UIN) Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dan telah mengikuti PKL Tahun Akademik 2021/2022

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk menjadikan maklum dan guna seperlunya dan berlaku sampai dengan diterbitkannya Sertifikat

Di keluar di : Purwokerto
Pada tanggal : 15 Juni 2023.
Laboratorium FTIK,


D. Nurtuadi, M. Pd. I.
NIP. 1971102120006041002

PANITIA
ORIENTASI PENGENALAN AKADEMIK DAN KEMAHASISWAAN
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO



SERTIFIKAT

No : 062/A1/PAN.OP.FTIK/DEMA-FTIK/VIII/2017

Diberikan Kepada :

MUHAMMADRAAIS DOLOH

sebagai

PESERTA

Dalam Kegiatan
Orientasi Pengenalan Akademik & Kemahasiswaan
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
yang Diselenggarakan oleh
Dewan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
Dengan Tema ;

" Membentuk Mahasiswa yang Berakarakter, Berintegritas, dan Berjima Nasionalis "
Pada Tanggal 23-24 Agustus 2017 di IAIN Purwokerto.

IAIN PURWOKERTO

Dengan nilai ;

Kepemimpinan	Keaktifan	Kehadiran	Kedisiplinan	Kesopanan	Rata-rata
90	90	100	90	95	93

Mengetahui,

Ketua DEMA FTIK

Titi Indrawati
NIM. 1423301299

Ketua Panitia

Faizal Abdurahman
NIM. 1522402140

Wakil Dekan III FTIK

Drs. Yuslam, M.Pd.
NIP. 19680109199403 1 001



SERMIKAM

Nomor: 023/A1/Pan.LFTIK/DEMA-FTIKVIII/2017



Diberikan Kepada

Muhammad Rais Doloh

Sebagai

P E S E R T A

Dalam Kegiatan Makrab Lingkar FTIK 2017

yang diselenggarakan oleh Dewan Eksekutif Mahasiswa (DEMA) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK)
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

Dengan Tema : Menjaga Alam, Memperkuat Lingkungan Ukuwah, Berlandaskan Pengetahuan
Pada Tanggal : 29-30 Agustus 2017, di Bumper Kendalisada, Kalibagor, Banyumas.

Wakil Wadek III



[Signature]
Drs. H. Yuliam, M.Pd
NIP. 19680109199403 1 001

Ketua DEMA

[Signature]

Iiti Indrawati

NIM. 1423301299

Ketua Panitia

[Signature]

Fathurohman

NIM. 1423301089



IKATAN MAHASISWA PATANI
(SELATAN THAILAND)
DI IAIN PURWOKERTO INDONESIA
IMPIPI

SERTIFIKAT

Diberikan Kepada

Muhammad Rais Dolo

SEBAGAI PESERTA MENGIKUTI PELATIHAN BAKAT "PUIISI"
YANG DI SELENGGARAKAN OLEH DEPARTEMEN
PENDIDIKAN DAN LATIHAN (PENLAT), SEMOGA ILMUNYA BERMANFAAT

KETUA UMUM IMPIPI,

WAN ALAWEE KHA RAHMAN
NIA : 150009

PURWOKERTO, 10 DESEMBER 2017
KETUA DEP. PENLAT,


M. SUFIAN ISMAIL
NIA : 150010



THE CONFERENCE "MATA MAHASISWA"
 DEWAN EKSEKUTIF MAHASISWA (DEMA)
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) PURWOKERTO

IAIN PURWOKERTO

SERTIFIKAT

The Conf No: 89/A1/PAN.DIESNATALIS/XI/2017

Diberikan Kepada
Muhammad Rizka Dohoh
 sebagai

mahasiswa

di acara The Conference MATA MAHASISWA IAIN Purwokerto 2017
 Dengan tema "Be great young generation to lead the future"
 yang diselenggarakan oleh DEMA IAIN Purwokerto pada hari Rabu, 8 November 2017.
"Be great young generation to lead the future"

Mengetahui,



Wakil-Rektor III
 Dr. H. Supriyanto, Lc., M.S.I.
 NIP. 19740326 199903 1 001



Ketua DEMA INSTITUT



Ketua Panitia
 Institut Agama Islam Maulana Khasbulloh
 NIM. 1617402068





KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No.40A Purwokerto 53126
Telp. : 0281-635624, www.ftik.iainpurwokerto.ac.id

IAIN PURWOKERTO

Sertifikat

No. : B-4204/In.17/D.FTIK/PP.009/IX/2018
Diberikan Kepada :

Muhammad Rais Daboh

Sebagai

PESERTA

Dalam Acara Praktikum
Mata Kuliah Administrasi Perkantoran Prodi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto
Tahun 2018

Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. Khalid Mawardi, S.Ag., M.Hum
NIP. 19740228 199903 1 005

Purwokerto, 18 September 2018
Ketua Jurusan



Dr. H. M. Hizbul Muflihah, M.Pd
NIP. 19630302 199103 1 005





SERTIFIKAT

Nomor : 01/HMJ-MPI/2017

Diberikan Kepada :

Muhammad Rais Doldoh

Sebagai :

PESERTA

Pada Kegiatan SEMINAR NASIONAL yang diselenggarakan oleh Himpunan Mahasiswa Jurusan MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM Institut Agama Negeri Purwokerto, pada tanggal 16 November 2017. Semoga Ilmu yang diperoleh menjadi bermanfaat bagi Agama, Nusa dan Bangsa.

Ketua Jurusan MPI
IAIN Purwokerto

Ketua HMJ-MPI
IAIN Purwokerto

Ketua Panitia Harmoni MPI
IAIN Purwokerto



Dr. H.M Hizbul Muflihah, M.Pd
NIP. 196304021991031005



Meist Wuisaningsya
NIM. 1522401024



Awat Azwihani
NIM. 1522401007

ASEAN NETWORK

PEACE, DEMOCRACY & CULTURE IN ASEAN



CERTIFICATE

OF APPRECIATION

PROUDLY PRESENT TO

Rais Doloh

as
DELEGATES of ASEAN NETWORK
"Peace, Democracy & Culture in ASEAN"
Held by Korps Mahasiswa Hubungan Internasional Unsoed

Monday, 29 October 2017
Jenderal Soedirman University



Dean
FISIP UNSOED

Dr. Djarot Santoso, M.S.
NIP. 19571029 198601 1 001

Board of Academic
KOMAH I UNSOED

Soni Martin Anwar, S.IP., MA
NIP. 19790318 201406 1 01K

Chief
KOMAH I UNSOED

Zakie Andiko Ramadhani
NIM. F11014047

Project Officer
ASEAN NETWORK 2017

Muh. Taufan Mahardika
NIM. F1F016030

ASEAN NETWORK 2.0

"Neo-silk Road: Our Seas, Our Future"



CERTIFICATE OF APPRECIATION

PROUDLY PRESENT TO

Muhammad Rais Daloh

as
DELEGATES of ASEAN NETWORK 2.0
Held by Korps Mahasiswa Hubungan Internasional Unsoed

Saturday, 28 April 2018
Jenderal Soedirman University

Head of IR-Department
FISIP UNSOED



Muh Yamin, S.IP., M.Si
NIP. 19820107 200812 1 002

Board of Academic
KOMAH UNSOED

Nurul Azizah Z, S.IP., MA
NIP. 19891224 201504 2 001

Chief
KOMAH UNSOED

Triandika Nugraha
NIM. F1F015054

Project Officer
ASEAN NETWORK 2.0

Muhamad Ilham
NIM. F1F016018



Sertifikat

Diberikan kepada :

Muhammad Rais Doloh

Atas partisipasinya sebagai :

PESERTA

Dalam Kegiatan Pendidikan Pemakai Perpustakaan (User Education) 2017
Yang Diselenggarakan Pada Tanggal 23 s.d. 30 Agustus 2017
Di IAIN Purwokerto

Purwokerto, 30 Agustus 2017
Kepala Perpustakaan



Aris Nurrahman, S.H.I., M.Hum.
NIP. 197801142009011005

Jl. A. Yani No. 40A Purwokerto Telp. 0281-635624, 628250, Fax. 0281-636553

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas

1. Nama : Muhammad Rais Doloh
2. NIM : 1717401079
3. Tempat/tgg. Lahir : Yala Thailand, 6 Januari 1998
4. Alamat Rumah : No.41 M.9 A. Bandangsta T. Bandangsta J.
Yala 95130 Thailand
5. Nama Ayah : Muhammad Khanafi Doloh
6. Nama Ibu : Iis Napisah

B. Riwayat Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. SD : Banchokbantang School, Tahun 2011
 - b. SMP : Thammavitya Mulniti School, Tahun 2014
 - c. SMA : Thammavitya Mulniti School, Tahun 2017
 - d. S1 UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, Tahun 2017
2. Pendidikan Non Formal
 - a. Tadika (Taman didikan kanak-kanak), Tahun 2011
 - b. Tafizul Quran Yilapan 2009

C. Pengalaman Organisasi

1. Osis Thammavitya Mulniti School
2. PERMAS
3. Kumpulan Kompang
4. Yayasan Nusantara
5. Dema Thammavitya Mulniti School
6. Komunitas Pecinta alam Patani
7. PMII Rayon Tarbiyah
8. Komunitas IMPI

Purwokerto, 29 September 2023

Muhammad Rais Doloh
NIM.1717401079