

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di Indonesia, lembaga pendidikan Islam terbesar adalah pesantren. Pesantren tumbuh di banyak tempat, di daerah pedesaan dan juga perkotaan. Di daerah pedesaan, pesantren melalui pendekatan budaya dan pemikiran Islam tradisional. Dalam perkembangannya, ternyata pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan yang hanya bergelut dalam dunia pendidikan Islam, tetapi pesantren juga melakukan terobosan guna menjawab tantangan dan memenuhi kebutuhan masyarakat (Ahmad, 2015: 127).

Zaman demi zaman terus berganti, yang kemudian mampu mengubah wajah pesantren sebagai lembaga pendidikan dulu dan sekarang berada dalam kondisi yang berbeda. Pesantren sekarang berhadapan dengan berbagai perkembangan yang tentu selain sebagai potensi juga sebagai tantangan atas perubahan zaman. Anggapan atau stigma bahwa pesantren identik dengan tradisionalitas, kini dihadapkan pada modernisasi yang tentu bertentangan dengan tradisi lama pesantren (Ali Hasan, 2003: 68).

Bicara tentang Pondok Pesantren, sama sekali tidak bisa dilepaskan dari figur Kiai dan Ulama yang memimpin pondok pesantren tersebut. sebab kepemimpinan Kiai-Ulama-Santri dibangun atas landasan kepercayaan, bukan karena patron klien sebagaimana masyarakat umumnya. Karena itulah salah satu daya tarik sebuah Pondok Pesantren antara lain ditentukan oleh figur dan

kharisma sang kiai atau pengasuh sehingga untuk menambah pendapatan dan pembiayaan operasional atas keberlangsungan Pondok Pesantren (Halim, 2005; 222).

Berbicara pesantren, Kiai dan pesantren ibarat dua mata sisi uang yang tidak dapat dipisahkan. Tidak mungkin ada pesantren tanpa ada kiai begitu juga sebaliknya. Posisi kiai dalam pesantren adalah posisi yang sangat menentukan. Kemana arah perjalanan pesantren ditentukan oleh kiai. Ia pemimpin masyarakat, pesantren dan sekaligus sebagai ulama. Menurut penelitian Horikhosi, dalam Sukanto, kiai adalah figur yang berperan dalam memacu perubahan di dalam pondok pesantren dan masyarakat sekitarnya. Kedudukan kiai adalah pemegang pesantren yang menawarkan perubahan sosial keagamaan baik melalui interpretasi agama dalam kehidupan sosial maupun perilaku keagamaan santri (Sukanto, 1999: 6).

Gelar kiai tidak diusahakan melalui jalur formal sebagai sarjana misalnya, melainkan datang dari masyarakat yang secara tulus memberikannya tanpa intervensi pengaruh pihak luar. Pemberian gelar akibat kelebihan-kelebihan ilmu dan amal yang tidak dimiliki lazimnya orang, dan kebanyakan didukung komunitas pesantren yang dipimpinnya. Kiai menjadi patron bagi masyarakat sekitar, terutama yang menyangkut kepribadian utama, dan kyai memainkan peranan yang lebih dari sekedar seorang guru (Bruinessen, 2005: 17).

Secara terminologi, pengertian Kiai adalah Pendiri atau pemimpin sebuah pesantren, sebagai muslim "terpelajar" yang telah membaktikan

hidupnya "demi Allah" serta menyebarluaskan dan mendalami ajaran-ajaran dan pandangan Islam melalui kegiatan pendidikan Islam. Namun pada umumnya di masyarakat kata "kiai" disejajarkan pengertiannya dengan ulama dalam khazanah Islam(Hendro, 2010: 2).

Keberadaan kiai sebagai pimpinan pesantren, ditinjau dari peran dan fungsinya dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik, karena selain memimpin lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya bertugas menyusun kurikulum, membuat tata tertib, merancang sistem evaluasi sekaligus melaksanakan proses belajar mengajar yang berkaitan dengan ilmu agama yang diasuhnya, dia juga sebagai pembina, pendidik umat serta pemimpin masyarakat. Kondisi demikian menuntut seorang kiai dalam peran dan fungsinya untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan, terampil dalam ilmu-ilmu agama, mampu menanamkan sikap dan pandangan serta wajib menjadi top figur (teladan) sebagai pemimpin yang baik, lebih jauh lagi kiai di pesantren dikaitkan dengan kekuasaan supranatural yang dianggap figur ulama adalah pewaris risalah kenabian, sehingga keberadaannya dianggap memiliki kedekatan hubungan dengan Tuhan(Arifin, 2003: 45).

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau seni untuk mempengaruhi perilaku orang-orang yang dipimpin agar mau bekerja menuju kepada satu tujuan yang ditetapkan atau diinginkan bersama. (Zainuddin dan Mustaqim, 2008: 2) Dengan demikian, kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kemampuan bawahan untuk menunjukkan kualitas kerja secara maksimal, sehingga pencapaian tujuan dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Pemimpin, dalam kepemimpinannya menampilkan beragam model dan gaya yang akhirnya akan mengklasifikasikan pemimpin tersebut ke dalam tipe-tipe kepemimpinan tertentu.

Dalam sistem yang berlaku di pesantren, kiai dan ustadz adalah pelaku utama yang memainkan peranan sangat dominan, sementara santri diperlakukan sebagai bejana kosong yang harus dituangi dengan berbagai ilmu. Dalam sistem yang berlaku di pesantren, ketundukan total santri terhadap kiai dan ustadz adalah sesuatu yang tidak boleh ditawar lagi. Dalam kondisi yang demikian memang terasa sulit mengandaikan adanya dialog yang berimbang dan komunikasi yang tidak tegang antara santri dan kiai.

Sebagai manajer, pemimpin harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya lembaga dalam rangka mewujudkan visi dan misi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, pemimpin mampu menghadapi berbagai persoalan di lembaganya, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi pendidik penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua (Mulyasa, 2003: 103).

Berkaitan dengan kepemimpinan Kiai dalam lembaga pendidikan meliputi proses menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang di dalam organisasi/lembaga pendidikan terutama untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin pendidikan dalam hal

ini adalah Kiyai dituntut untuk memiliki kemampuan membimbing, menggerakkan serta mendorong dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam lembaga pendidikan, yaitu mencapai tujuan pendidikan yang telah dirumuskan sebelumnya (Arifin dan Permadi, 2007:45).

Kepemimpinan seorang Kiai di pesantren bertumpu pada kharisma, akan tetapi, seiring dengan proses transformasi dan banyaknya inovasi yang ditunjukkan oleh dunia pesantren, masyarakat juga menaruh harapan besar akan munculnya gaya kepemimpinan yang lebih rasional di pesantren. Itulah mengapa gaya kepemimpinan kharismatik semakin hari semakin berkurang pengaruhnya (Soebahar, 2013: 73).

Kiai, sebagai orang yang memiliki pengetahuan dan keilmuan dalam bidang agama (Islam) maka ia menjadi pemimpin bagi umat. Kepemimpinan yang terlahir karena kualitas pribadi maka dalam kepemimpinannya akan menampilkan kharismatika yang dominan. (Nugraha, 2010: 2) Dengan memiliki bakat dan kepribadian yang luar biasa serta daya pikir dalam memimpin pondok pesantren dan masyarakat, kyai dapat dikategorikan sebagai pemimpin kharismatik.

Hasil studi pendahuluan yang peneliti lakukan di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2 Cibiru Bandung, pada hari Kamis 28 Desember 2017 dari hasil wawancara dengan salah satu narasumber di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2 yaitu ustadz Toto Supriyanto mengatakan bahwa di dalam proses pembelajaran yang dilakukan di lembaga pendidikan Islam salah satunya di pondok pesantren

Al-Hidayah 2 ini dapat berkembang, sukses dan berhasil dapat dilihat dari kepemimpinan seorang kiai.

Pondok pesantren Al-Hidayah 2 menyadari bahwa sebuah lembaga pendidikan dapat berhasil apabila adanya kontribusi penuh dari pihak pemimpin dalam kepemimpinannya. Dalam hal ini, maka perlu adanya perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian pemimpin dalam pembelajaran agar tercapainya kualitas pembelajaran santri.

Akan berkembang, maju serta langgengnya suatu pondok pesantren tergantung pada kepemimpinan kiai dalam memegang kendali pondok pesantren. Hal ini bergantung bagaimana kemampuan dan peran kiai sebagai top leader dalam mengembangkan lembaga pendidikan di pesantren untuk dapat bersaing dalam meningkatkan mutu pendidikan dan mempertahankan nilai-nilai kepesantrenan (Ahmad Faris, 2005: 134). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Kiai pondok pesantren Al-Hidayah 2 adalah faktor internal yang paling signifikan dalam membentuk arah kebijakan pesantren. Tumpuan dan harapan bagi perkembangan dan kemajuan baik dalam bidang pengetahuan, mental dan spiritual terutama di dalam meningkatkan kualitas belajar santri Pondok Pesantren Al-Hidayah 2 tergantung pada kepemimpinan kiai.

Pimpinan dituntut mampu membuat perencanaan, pengorganisasian, penggerakan serta pengendalian. Untuk itu, kiai Pondok Pesantren Al-Hidayah 2 dituntut untuk selalu membuat perencanaan dan program kerja, mengingat umur lembaga pendidikan ini masih tergolong muda. Maka, peran kiai sangat

dituntut untuk senantiasa mampu dan bisa mengembangkan Pondok Pesantren. Baik, dari penyiapan profesionalisme tenaga kependidikan, penyediaan sarana dan prasana sampai dengan kesuksesan kualitas belajar santri.

Dari fenomena yang ada di pondok pesantren Al-Hidayah 2, peneliti bermaksud ingin melakukan penelitian lebih lanjut dan komprehensif dengan judul **“Kemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Belajar Santri di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2 Cibiru Bandung”**

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dipaparkan di atas, maka dapatlah dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Latar Alamiyah Pondok Pesantren Al-Hidayah 2?
2. Bagaimana Perencanaan Kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan kualitas belajar santri di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2?
3. Bagaimana Pengorganisasian Kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan kualitas belajar santri di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2?
4. Bagaimana Penggerakan Kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan kualitas belajar santri di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2?
5. Bagaimana Pengawasan Kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan kualitas belajar santri di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2?
6. Apa saja yang menjadi faktor penunjang dan penghambat Manajemen Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Belajar Santri

7. Bagaimana hasil yang dicapai dari pelaksanaan Manajemen Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Belajar Santri

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan Latar Alamiyah Pondok Pesantren Al-Hidayah 2.
2. Untuk mendeskripsikan Perencanaan Kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan kualitas belajar santri di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2
3. Untuk mendeskripsikan Pengorganisasian Kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan kualitas belajar santri di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2
4. Untuk mendeskripsikan Penggerakan Kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan kualitas belajar santri di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2
5. Untuk mendeskripsikan Pengawasan Kepemimpinan Kiai dalam meningkatkan kualitas belajar santri di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2
6. Untuk mendeskripsikan faktor penunjang dan penghambat Manajemen Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Belajar Santri
7. Untuk mendeskripsikan hasil yang dicapai dari pelaksanaan Manajemen Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Kualitas Belajar Santri

D. Manfaat Hasil Penelitian

1. Secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan dalam pengembangan khasanah keilmuan manajemen pendidikan Islam, serta bermanfaat pula bagi peneliti-peneliti selanjutnya dalam aspek kepemimpinan kiai pondok pesantren.

2. Secara praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan atau gagasan baru dalam meningkatkan kepemimpinan kiai serta dapat menambah wawasan tentang cara untuk meningkatkan kualitas belajar santri di pondok pesantren dan penelitian ini diharapkan dapat menjadi gambaran dalam dunia pendidikan islam tentang kepemimpinan kiai dalam meningkatkan kualitas belajar santri serta dapat bermanfaat bagi pemerintah maupun lembaga pendidikan islam sebagai bahan acuan kepemimpinan di dalam pondok pesantren.

E. Kerangka Pemikiran

Pondok Pesantren Al-Hidayah 2 merupakan cabang pondok pesantren Al-hidayah ciamis, dalam hal ini Pondok Pesantren Al-Hidayah 2 merupakan pondok pesantren salafi yang berdiri pada tahun 2014, bisa dikatakan bahwasanya pondok pesantren Al-Hidayah 2 merupakan pesantren yang tergolong masih muda, walaupun masih tergolong muda, jumlah santri di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2 memiliki 260 santri dan mayoritas ideologi para santri berasal dari kalangan keluarga Nahdlatul Ulama (NU).

Menurutustadz Toto, tujuan pendidikan di Pesantren Al-Hidayah2 untuk pembentukan akhlak dan tahfiz al-Qur'an dengan memberikanteladan, praktek ibadah dan ritual mujahadah. Selain itu, pesantren ini mengkaji kitab-kitab fikih Syafi'iyah dan al-miftah. Kitab-kitab ini sebagai cirri khas pendidikan Islam di pesantren tradisional yang dikelola oleh kiai NU. Agar tercapainya hal tersebut tentu diperlukan dukungan dari semua pihak baik dari

ndidikmaupunpesertadidikterlebihdarikepemimpinankiai yang menjadialahsatufaktorutamadalampencapaiantujuantersebut. (Wawancara, 28 Desember 2017).

Menurut Purwanto manajemen merupakan proses untuk menyelenggarakan dan mengawasi suatu tujuan tertentu (Badrudin, 2014:3). Sedangkan menurut Hikmat (Badrudin, 2013:3) adalah “ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif yang didukung oleh sumber – sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

Dalam implementasinya manajemen membutuhkan berbagai fungsi manajemen. Para pakar manajemen mengemukakan pendapat yang bermacam – macam, namun penulis memaparkan pendapat George R Terry yang menyatakan empat fungsi manajemen yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Penggerakan/Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan) atau lebih dikenal dengan singkatan POAC (Andi Prastowo, 2012:32).

Perencanaan (*Planning*) adalah proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternatif (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki, serta pemantauan dan penilaian atas hasil pelaksanaannya. Perencanaan ini dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan. (Andi Prastowo, 2012:33) Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan merupakan langkah awal sebuah manajemen, tanpa adanya

perencanaan yang sempurna tentu hasil yang akan didapat tidak akan maksimal, terutama didalam perencanaan program, tentunya keberhasilan program akan ditentukan dari perencanaan yang matang.

Pengorganisasian(*Organizing*) menurut Yayat M.adalah proses penyesuaian struktur organisasi dengan tujuan, sumber daya dan lingkungannya. (Andi Prastowo, 2012:34) Sedangkan menurut Hasibuan pengorganisasian merupakan suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap organisasi ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menempatkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut (Jaja Jahari, 2013:11).

Penggerakan (*Actuating*) adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan sesuai perencanaan untuk mencapai sasaran tertentu secara efektif dan efisien. Tahap ini menurut Husein usman, tiga belas fungsi. Di antara fungsinya tersebut adalah motivasi, kepemimpinan, kekuasaan, pengambilan keputusan, komunikasi, koordinasi, negosiasi, manajemen konflik, perubahan organisasi, keterampilan interpersonal, membangun kepercayaan, penilaian kinerja, dan kepuasan kerja (Andi Prastowo, 2012:36).

Pengendalian menurut Earl P. Strong merupakan proses pengaturan berbagai factor dalam suatu organisasi agar pelaksanaan sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana. Pengendalian juga suatu aktivitas yang memungkinkan adanya intervensi positif dalam memeriksa arah yang diambil

dan mengevaluasi hasil atau penyimpangan dari perencanaan sebelumnya (Badrudin, 2013:215-216).

Pesantren merupakan salah satu khazanah keilmuan yang menyimpan magis tersendiri untuk dikaji dari berbagai aspek dan sudut pandang. Keberadaannya sebagai model lembaga pendidikan tertua di Indonesia terus mengalami perkembangan dengan berbagai metamorfosisnya, meski tidak sampai kehilangan jatidirinya yang substantif dalam relasi santri–Kai. Kedudukan Kai adalah unsur terpenting dalam pesantren dalam kapasitasnya sebagai perancang (arsitektur), pendiri dan pengembang (developer), sekaligus sebagai seorang pemimpin dan pengelola (leader dan manager) pesantren (Mardiyah, 2013: 55).

Kiai merupakan *Central Figure* setiap Pondok Pesantren. *Central Figure* Kiai bukan saja karena keilmuannya, melainkan juga karena Kiai lah yang menjadi pendiri, pemilik, dan pewakaf pesantren itu sendiri, perjuangannya tak terbatas pada ilmu, tenaga, waktu, tetapi juga tanah dan materi lainnya diberikan demi kemajuan syiar Islam (Suharto,2011:84). Kyai adalah tokoh Kharismatik yang diyakini memiliki pengetahuan agama yang luas sebagai pemimpin sekaligus pemilik (Muthohar, 2007:103).

Kiai pesantren dipandang kharismatik oleh masyarakat dan tidak boleh digugat juga menjadi variable penentu ketahanan pesantren, dalam kedudukan seperti itu Kiai dapat juga disebut agent of change dalam masyarakat yang berperan penting dalam suatu proses perubahan sosial. Berangkat dari teori tersebut dapat disimpulkan bahwa Kyai berperan terhadap ketahanan pesantren

selain dari pada akomodasi pesantren terhadap perubahan, keterkaitan pesantren dengan komunitas lingkungannya dan posisi kharismatik Kiai sebagai pimpinan pesantren (Anwar, 2011:32).

Pembinaan, pengelolaan dan pengembangan pondok pesantren secara garis besar di arahkan mengacu kepada : 1). Kemandirian, 2). Pembentukan Kader Ulama, 3). Tempat Lahirnya Ulama Muda, 4). Mutu Pendidikan Pondok Pesantren. (Noor, 2006, hlm. 52) Pelaksanaan fungsi manajemen pesantren, secara umum dapat kita lihat pada komponen manajemen pesantren : 1. Kepemimpinan 2. Pengambilan Keputusan 3. Kaderisasi 4. Manajemen konflik (Masyud, 2003: 23).

Dalam memimpin pesantren, Kiai menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain, sesuai dengan kondisi sosial budaya masyarakatnya. Mastuhu, dari hasil penelitiannya terhadap enam pondok pesantren berkaitan dengan kepemimpinan Kiai, mengkategorikan pola kepemimpinan Kiai ke dalam; karismatik keagamaan (karismatik), karismatik keilmuan (rasional), otoriter-kebakapan, dan laisses-faire (Mastuhu, 1994: 86). Dalam hal ini Mastuhu mendefinisikan kepemimpinan Kiai dalam pesantren sebagai “seni” memanfaatkan seluruh daya (dana, sarana, dan tenaga) pesantren untuk mencapai tujuan pesantren.

Kepemimpinan merupakan “Hubungan yang erat antara seorang dan sekelompok manusia, karena adanya kepentingan bersama; hubungan itu ditandai dengan tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari pada manusia yang seorang itu; manusia atau orang ini biasanya disebut yang memimpin atau

pemimpin, sedangkan kelompok manusia yang mengikutinya disebut yang dipimpin” (Munawwir, 2006 : 13-14).

Kepemimpinan di pesantren dicirikan oleh relasi unik berbasis karisma yang dimiliki oleh kiai yang menyebabkan ia menduduki posisi kepemimpinan. Kedudukan kiai seperti itu, sesungguhnya merupakan patrol, tempat bergantung para santri. Karena kewibawaan kiai, seorang murid tidak pernah (enggan) membantah apa yang dilakukan kiai. Kedudukan santri adalah client bagi dirinya. Hubungan pemimpin dan yang dipimpin dalam budaya seperti itu, setidaknya melahirkan hubungan kepemimpinan model patrol-client relationship¹⁶ yang telah di dikemukakan oleh James C. Scott (Sukanto, 2002: 78-79).

Hal ini senada yang diungkapkan Abdurahman Wahid, ciri utama penampilan kiai adalah watak karismatik yang dimilikinya. Watak karisma yang dimiliki oleh seorang kiai, timbul oleh sifat kedalaman ilmu dan kemampuan seorang kiai di dalam mengatasi semua permasalahan yang ada, baik di dalam pesantren maupun lingkungan sekitar. Dalam hal ini kiai sebagai figur yang senangtiasa melindungi, mengayomi masyarakat dengan berbagai perjuangan untuk menegakkan amar ma'ruf nahi mungkar. Abdurahman Wahid menegaskan terlepas dari sifat kepemimpinan kiai karismatik dan paternalistik, kepemimpinan kiai di pesantren adalah mempribadi atau (personal), segala masalah kepesantrenan bertumpu kepada kiai. Posisi kiai selain mengajarkan ilmu agama juga mewakili sistem sistem sosial,

mengembangkan organisasi pondok pesantren, manajer konflik, mengarahkan visi dan menciptakan perubahan *agent of change* (Zamakhsyari, 2003: 56).

Kiai bukan berasal dari bahasa Arab melainkan dari bahasa Jawa .(Ziemek, 1986: 130) Kata-kata kiai mempunyai makna yang agung, keramat, dan dituahkan. Untuk bendabenda yang dikeramatkan dan dituahkan di Jawa seperti keris, tombak, dan benda lain yang keramat disebut Kiai (Moebiman,1970:39)

Kepemimpinan kiai digambarkan Ziemek (1986:138), sebagai sosok kiai yang kuat kecakapan dan pancaran kepribadiannya sebagai seorang pemimpin pesantren, yang hal itu menentukan kedudukan dan kaliber suatu pesantren. Kemampuan kiai menggerakkan massa yang bersimpati dan menjadi pengikutnya akan memberikan peran strategis baginya sebagai pemimpin informal masyarakat melalui komunikasi intensif dengan penduduk yang mendukungnya. Sehingga dalam kedudukan itu Sunyoto (1990) berpendapat bahwa kyai dapat disebut sebagai agen of change dalam masyarakat yang berperan penting dalam suatu proses perubahan sosial.

Pengaruh kepemimpinan kiai menurut Geertz (dalam Ziemek, 1986: 23), terhadap masyarakat lewat ungkapan bangsawan Sunda Pangeran Aria Achmad Djajadiningrat, sebagai berikut:”Orang yang tidak pernah menjadi siswa dalam suatu pesantren nyaris tidak dapat menyadari betapa besar kekuasaan moral sang ulama atas massa rakyat”.

Pengaruh kiai pesantren menengah dan besar, daya motivasi mereka di kalangan penduduk pedesaan acap kali berdasarkan kekuatan kharismatik. Seni

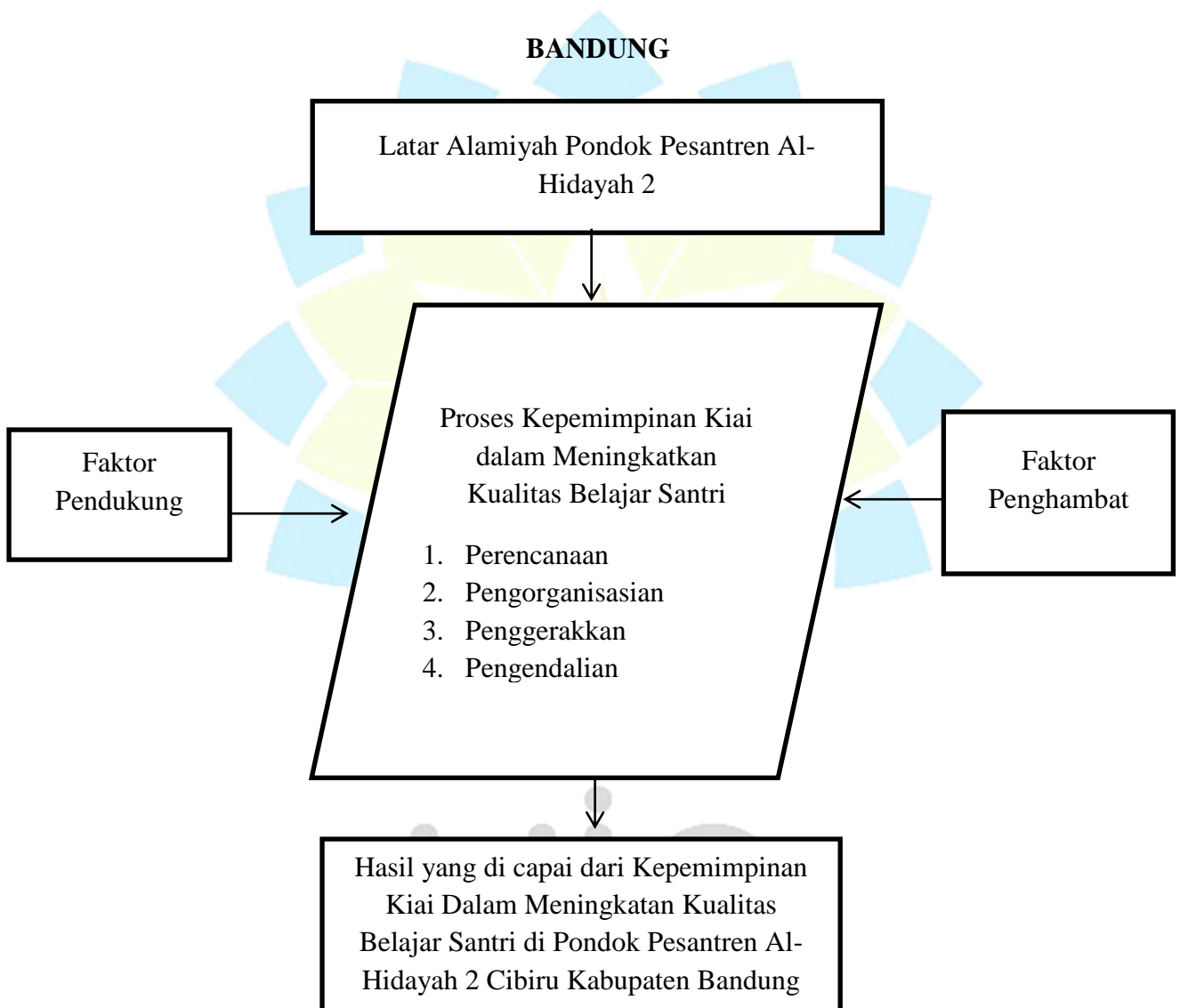
berbicara dan berpidato yang terlatih, digabung dengan kecakapan menguasai jiwa penduduk desa, mengakibatkan kiai dapat tampil sebagai juru bicara masyarakat yang diakui. Dengan demikian ia mempunyai kemungkinan yang besar sekali untuk mempengaruhi pembentukan kehendak di kalangan penduduk (Ziemek, 1986: 24).

Dari berbagai definisi diatas peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan kiai adalah suatu kegiatan dalam membimbing dan membina di dalam lembaga pendidikan islam agar tercapainya tujuan dari lembaga pendidikan tersebut.

Lebih jelasnya dapat dilihat pada skema kerangka pemikiran kepemimpinan kiai dalam meningkatkan kualitas belajar santri sebagai berikut:



SKEMAKERANGKA PEMIKIRAN
KEPEMIMPINAN Kiyai dalam Peningkatan Kualitas
BELAJAR SANTRI di Pondok Pesantren Al-Hidayah 2 Cibiru



F. Kajian Pustaka yang Relevan

Untuk lebih memperdalam kajian mengenai Manajemen Kepemimpinan Kiai telah dikaji beberapa pustaka yang relevan dengan penelitian ini diantaranya adalah :

Skripsi

1. Skripsi Manajemen Pendidikan Islam, Imas Muslimah, Tahun 2014 dengan judul “*Kepemimpinan Kiyai Pondok Pesantren*” (Penelitian di Pondok Pesantren Al-Mardhiyatul Islamiyah Cileunyi Kabupaten Bandung). Simpulan penelitiannya adalah tentang manajemen Kepemimpinan Kiyai menggunakan fungsi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Penelitian ini memiliki karakteristik natural dan merupakan penelitian lapangan yang bersifat deskriptif. Perbedaannya dengan skripsi penulis terletak pada rumusan masalahnya.
2. Skripsi Manajemen Pendidikan Islam, Chairil Afriansyah Tahun 2014 dengan judul “*Pola Kepemimpinan, Kebijakan, Dan Strategi Pengembangan Pondok Pesantren* (Penelitian di Pondok Pesantren Al-Furqon II). Simpulan penelitiannya adalah tentang Pola Kepemimpinan, Kebijakan dan Strategi Pengembangan Pondok Pesantren menggunakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Penelitian ini memiliki

karakteristik natural dan merupakan penelitian lapangan yang bersifat deskriptif. Sama seperti sebelumnya perbedaan dengan skripsi penulis terletak pada rumusan masalahnya.

Buku

1. Buku Drs. Hendiyat soetopo dan Drs. Westy Soemanto, (1988), "*Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*" Isinya mengenai konsepsi kepemimpinan pendidikan, fungsi kepemimpinan dan tipe-tipe kepemimpinan. Peneliti mengambil isi dari buku ini yakni tentang fungsi dan tipe-tipe kepemimpinan.
2. Buku Prof. Dr. H. Muhaimin, M.A, (2010), "*Manajemen Pendidikan*" isi dari buku ini mengenai definisi manajemen dan Kepemimpinan Sekolah/ Madrasah, konsep manajemen dan konsep kepemimpinan, hasil dan resiko. Dalam hal ini yang peneliti ambil dari buku ini adalah perencanaan keuangan.
3. Buku Drs. H. M. Shulthon Masyhud dan Drs. Moh. Khusnurdilo, (2005), "*Manajemen Pondok Pesantren*" Isinya mengenai pemimpin dan kepemimpinan, kepemimpinan pendidikan pesantren dan karakteristik pemimpin pendidikan pesantren rasional. Peneliti mengambil isi dari buku ini yakni tentang kepemimpinan pendidikan pesantren dan karakteristik pemimpin pendidikan di pesantren.

Artikel Jurnal

1. Ahmad Faris. *Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren*. 124-144 | 'Anil Islam Vol. 8. Nomor 1,

Juni 2015. Pokok pembahasannya tentang pemimpin dan kepemimpinan di dalam Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren agar suksesnya lembaga pendidikan pesantren. Peneliti mengambil isi dari jurnal ini tentang cara pemimpin dalam kepemimpinannya mengembangkan pendidikan pesantren.

2. Mashur. *Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pendidikan Berbasis Karakter Di Pesantren Al Urwatul Wutsqo Jombang.*

Jombang. Vol, 1 No.1, Maret 2017. Pembahasan jurnal ini tentang kepemimpinan kiai dalam mengembangkan pendidikan, pendidikan karakter, Tipologi dan peran kepemimpinan kiai dalam mengembangkan pesantren berbasis pendidikan karakter. Peneliti mengambil isi dari jurnal ini tentang kepemimpinan kiai dalam mengembangkan pendidikan.

3. Susilo Toto Raharjo, Durrotun Nafisah. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang).*

Jurnal Studi Manajemen & Organisasi. Vol. 3, No. 2: 69, Juli, 2006. Pembahasan jurnal ini gaya kepemimpinan kiai terhadap kepuasan kerja, kepuasan organisasi dan kinerja karyawan dalam kepemimpinan kiai. Peneliti mengambil isi dari jurnal ini tentang gaya kepemimpinan kiyai dalam peningkatan kinerja karyawan.