

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pondok pesantren dapat diartikan sebagai kawasan atau tempat bagi santri untuk menuntut ilmu agama dengan mengaji kepada ustadz atau kiai, biasanya Kawasan itu berupa asrama atau kamar-kamar kecil dengan bangunan sederhana. Pesantren adalah Lembaga Pendidikan non formal yang didirikan untuk membentuk insan manusia yang paham ilmu agama dan taat kepada akidah yang berlaku.¹ Pondok pesantren berpegang teguh dengan al-quran dan hadits yang menjadi pedoman dan juga landasan bagi mereka yang menjalankan hidup.

Pesantren menjadi salah satu wadah sebagai proses Pendidikan yang berupaya mengurangi jurang pemisah antara pemilik ilmu pengetahuan yang dalam dengan praktik ilmu pengetahuan melalui sistem Pendidikan asrama menggunakan tradisi-tradisi yang khas.² Pada mulanya pesantren didirikan difungsikan sebagai Lembaga Pendidikan serta penyebaran ajaran Islam yang ditujukan untuk menyiapkan kader penyebar kepercayaan namun dalam perkembangannya sebagian besar pesantren telah berubah menjadi Lembaga Pendidikan yang kini menyediakan layanan Pendidikan Madrasah formal tanpa mengurangi substansi dan tradisi yang khas.

¹ Abdul Mu'is, "MANAJEMEN PENGEMBANGAN SDM DI PONDOK PESANTREN AS-SYAFAAH KEBONSARI JEMBER," *Fenomena* 20, no. 1 (8 Maret 2021): 33–44,

² Bashori Bashori, "KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KYAI PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM," *AL-TANZIM: JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM* 3, no. 2 (29 Oktober 2019): 73–84

Dalam sistem Pendidikan santri diajarkan untuk menyerap ilmu yang berorientasi kepercayaan islam dan juga mempraktikkan ilmu tersebut dalam kehidupan sehari-hari. Santri diasuh dalam aktivitas yang terpola selama 24 jam, segala aktivitasnya merupakan proses pengajaran yang diperlukan untuk membentuk karakternya sebagai pribadi muslim yang berakhlak mulia, sederhana, tulus, mandiri, berpikir bebas, berpengetahuan luas dan bertanggungjawab sehingga kelak dapat menuntaskan proses pendidikannya dan mampu memberikan kontribusi dalam kehidupan bermasyarakat.

Dengan berjalannya waktu pondok pesantren harus menyesuaikan agar dapat memenuhi kebutuhan zaman. Masyarakat memiliki kesempatan yang lebih besar untuk berkomunikasi atau berinteraksi dengan orang lain demi mendapatkan informasi yang lebih banyak. Pondok pesantren harus melakukan hal yang sama yakni dengan berhubungan dunia ilmu pengetahuan luar.³ dengan demikian semakin banyak ilmu yang diperoleh dapat membantu pondok pesantren semakin maju dan berkembang. Pesantren juga mulai banyak yang mendirikan Lembaga Pendidikan formal meskipun tetap ada sistem pengajaran yang lama yakni sorogan dan wetonan.

Pesantren keberadaanya menjadi mitra Lembaga negara dan bersinergi untuk meningkatkan kualitas Pendidikan yang ada sebagai dasar perubahan sosial melalui penyediaan tenaga kerja yang terampil dan memiliki karakter yang baik. Perubahan sosial melalui penyediaan tenaga kerja terampil memiliki karakter yang baik. Selain Itu, proses perubahan sosial pada masa kemerdekaan menuntut daerah untuk lebih tanggap terhadap kapasitas dan

³ Gatot Krisdiyanto dkk., "Sistem Pendidikan Pesantren dan Tantangan Modernitas," *Tarbawi : Jurnal Ilmu Pendidikan* 15, no. 1 (30 Juni 2019): 11–21,

kebutuhan Masyarakat setempat, sehingga kapasitas yang ada dapat ditingkatkan. Jadi pesantren bagi umat Islam berupaya untuk meningkatkan semua kualitasnya yang dibutuhkan. Karena model Pendidikan sekolah Islam tidak akan banyak dibandingkan dengan sistem bawaan atau membantu memastikan karyawan yang berkualitas.⁴

Lembaga Pendidikan biasanya dapat melahirkan sumber daya yang unggul. Lembaga Pendidikan itu ada 2 yakni Lembaga Pendidikan formal dan Lembaga Pendidikan nonformal. Pesantren merupakan salah satu Lembaga nonformal dan juga merupakan Lembaga dakwah dan Lembaga sosial. Dalam hal ini yang dimaksud sumber daya manusia dalam penelitian ini adalah santri atau sumber daya santri.

Pesantren adalah tempat pengembangan masyarakat yang dapat menyediakan sumber daya santri yang berkualitas dan unggul. Santri yang ada di asrama sering kali datang dari berbagai kalangan baik dari daerah ataupun budaya kampung halaman mereka. Tetapi Ketika mereka sudah berada di pesantren maka mereka harus mematuhi segala aturan yang ada. Dengan begitu para santri akan belajar memulai membentuk karakter. Hal tersebut tentu untuk menyiapkan dan membekali para santri agar siap terjun ke Masyarakat. Di pesantren ada seseorang yang mengarahkan dan mempengaruhi para santri untuk dijadikan panutan yakni sang kyai.

Kyai atau pengasuh pesantren berperan sebagai pemimpin yang memiliki pengaruh besar terhadap para santri. Kyai harus terjun langsung dalam mengembangkan sumber daya santrinya. Dengan begitu terjalin

⁴ Imam Syafe'i, "PONDOK PESANTREN: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter," *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam* 8, no. 1 (16 Mei 2017): 61,

hubungan emosional antara pengasuh dan para santri melalui motivasi yang diberikan untuk menunjang pengembangan mereka.

Dengan peristiwa tersebut, pemimpin dengan memiliki metode baru sangat diperlukan di pesantren. Perubahan zaman akan terjadi dengan cepat baik dari luar maupun dalam pondok. Karenanya sangat diperlukan pemimpin yang transformasional, yang dapat mengambil tanggungjawab dalam pengembangan para santri untuk kreatif dan inovatif, para santri juga bisa menyikapi dan mengkritisi setiap perubahan yang terjadi. Dengan melihat pemimpin yang begitu sangat sigap maka pengikut atau santrinya juga akan menirunya. Ketika hal tersebut terus dikembangkan dan dilakukan secara konsisten maka dapat meningkatkan kualitas santri dan pesantren nya. Kepemimpinan transformasional termasuk gaya kepemimpinan yang tepat untuk mengembangkan sumber daya manusia.

Kepemimpinan transformasional termasuk sebuah gaya kepemimpinan yang dapat menciptakan perubahan yang mendasar dan dari hal kecil sekalipun tentunya dilandasi nilai budaya dan agama untuk menciptakan kreativitas bawahannya demi tercapainya visi yang telah disepakati.⁵

Dengan adanya kepemimpinan transformasional akan menjadikan seorang pemimpin terus memberikan motivasi dan dorongan untuk bawahannya agar terus berfikir inovatif dan kreatif. Seperti halnya yang dilakukan oleh pengasuh pondok pesantren yang mana beliau harus terus memotivasi dalam bidang akademik maupun non akademik agar para santri dapat terus berkembang secara pengetahuan dan pengalaman.

⁵ Muhammad Iqbal, "KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM UPAYA PENGEMBANGAN SEKOLAH/MADRASAH," *PIONIR: JURNAL PENDIDIKAN* 10, no. 3 (30 Desember 2021),

Adanya kepemimpinan transformasional dapat mengembangkan sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren. Dalam pengembangan tersebut santri bisa berproses secara akademik dan non akademik. Dalam akademik santri dapat belajar hingga perguruan tinggi dan dalam non akademik dapat belajar dan mengikuti pelatihan sesuai dengan minat dan bakat.

Pondok pesantren tarbiyatunnasyiin dibawah asuhan Prof. Dr. KH. Abdul Mun'im Saleh dan Dra. Hj. Farida Mansyur merupakan salah satu pondok pesantren yang peduli dan memberikan perhatian sekaligus kesempatan pada para santrinya untuk terus mengasah kemampuan dan melanjutkan jenjang Pendidikan lebih tinggi agar dapat berkualitas Ketika sudah terjun di Masyarakat. Pondok Pesantren tarbiyatunnasyiin menerima santri yang masih RA (pra sekolah) hingga perguruan tinggi (mahasiswa) karena disana ada Pendidikan mulai dari RA hingga SMK/MA dan santrinya juga bisa berkuliah di kampus terdekat. Namun, pondok pesantren tarbiyatunnasyiin terus berusaha untuk menyiapkan para santrinya sesuai dengan kebutuhan Masyarakat nantinya. Selain Pendidikan formal yang ada di pondok pesantren tarbiyatunnasyiin juga ada Pendidikan non formalnya (diniyah). Madrasah diniyah yang dikepalai oleh menantu Prof. Dr. KH. Abdul Mun'im Saleh dan Dra. Hj. Farida Mansyur yakni Agus Adib Hamzawi. Beliau sebagai mudir'am madrasah diniyah mengubah sistem diniyah yang awalnya hanya 1 kali di sore hari dan memiliki 9 jenjang (ula, wustho, ulya yang masing-masing 3 tingkatan) menjadi 2 kali diniyah dengan 6 jenjang saja. Tidak hanya memiliki Pendidikan formal dan nonformal

(diniyah) dalam pengembangan yang dilakukan ada juga pengembangan dalam pengelolaan bisnis seperti laundry dan kantin. Dengan adanya pengembangan yang dilakukan oleh pondok pesantren merupakan hal ini juga tidak luput dari campur dari pengasuh sebagai pimpinan pesantren.

Berdasarkan permasalahan diatas, peneliti ingin meneliti kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan sumber daya manusia (santri) dengan mengutamakan dorongan motivasi dari pengasuh.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang telah dipaparkan diatas, maka fokus penelitian kali ini adalah:

1. Bagaimana kepemimpinan pengasuh dalam mempengaruhi santri untuk pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren tarbiyatunnasyiin paculgowang?
2. Bagaimana kepemimpinan pengasuh dalam memberi motivasi santri untuk pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren tarbiyatunnasyiin paculgowang?
3. Bagaimana hasil dari kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren tarbiyatunnasyiin paculgowang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan utama yang ditampilkan, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan pengasuh dalam mempengaruhi santri untuk pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren tarbiyatunnasyiin paculgowang.
2. Untuk mendeskripsikan kepemimpinan pengasuh dalam memberi motivasi santri untuk pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren tarbiyatunnasyiin paculgowang.
3. Untuk menganalisis pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan sumber daya manusia di pondok pesantren tarbiyatunnasyiin paculgowang.

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini dikemudian hari, peneliti berharap agar penelitian ini dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktik, sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Secara teoritis dalam penelitian ini mampu memberikan tambahan ilmu pengetahuan mengenai kepemimpinan transformasional serta pengembangan sumber daya manusia yang ada di pondok Pesantren Tarbiyatunnasyiin Paculgowang.

2. Secara Praktik

- a. Bagi pengasuh pondok Pesantren Tarbiyatunnasyiin, penelitian ini bisa dimanfaatkan sebagai bahan kajian tentang pelaksanaan kepemimpinan transformasional pengasuh sendiri dalam mengembangkan sumber daya manusia.

- b. Bagi jajaran pengurus pondok pesantren tarbiyatunnasyiin, dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi pengurus dalam mengimplementasikan tugas dan kewajiban agar sesuai dengan gaya kepemimpinan pengasuh.
- c. Bagi santri pondok pesantren tarbiyatunnasyiin, penelitian ini bisa dijadikan sebagai sumber motivasi diri dalam rangka menjalankan kewajiban sebagai seorang santri di pondok pesantren.
- d. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan mampu memberikan tambahan ilmu pengetahuan serta memperoleh gambaran yang nyata tentang kepemimpinan transformasional terhadap pengembangan SDM dan digunakan sebagai penyelesaian tugas akhir di program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah di Institut Agama Islam Negeri Kediri.

E. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini penulis lebih dulu mempelajari jurnal yang relevan untuk dijadikan acuan referensi untuk menghindari kesamaan penelitian ini dengan penelitian yang lain. Adapun penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Iqbal (2021). Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif *library research*. Analisis data yang digunakan adalah *content analisis*. Penelitian ini tentang kepemimpinan transformasional dapat diartikan kegiatan mempengaruhi, pada Tingkat makro pemimpin dapat memobilisasi kekuasaan untuk

mengubah sistem Lembaga dan pada Tingkat mikro dapat mempengaruhi bawahannya. Pemimpin dalam tingkatan makro harus dapat menengahi suatu konflik namun disisi lain juga dapat memobilisasi bawahannya untuk berkomitmen dalam organisasi.⁶ Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan Muhammad Iqbal yaitu dalam metode penelitiannya dan fokus objek yang diteliti. Peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan subjek dan pembahasannya terkait pengembangan sumber daya manusia.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Mu'is (2021). Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Dalam penelitian ini perencanaannya yakni menentukan tujuan dalam pengembangan sumber daya manusianya, merencanakan strategi yang tepat, dan analisis kebutuhan untuk mengembangkan sumber daya manusia. Pada implementasinya melalui program yang ada yakni merekrut SDM, pelatihan dan Pendidikan, dan membentuk budayanya. Untuk evaluasinya difokuskan dengan perubahan perilaku dan sikap Ketika diberi tanggungjawab.⁷ Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan Abdul Mu'is yakni peneliti fokus terhadap pemimpin yang sebagai orang yang mengkondisikan dan mempengaruhi bawahannya.
3. Penelitian ini dilakukan oleh Muhammad Priyatna (2017). Hasil penelitian ini adalah pada hakikatnya pengembangan SDM dilatih untuk menghadapi perubahan yang sedang dan akan terjadi serta mengantisipasi

⁶ Iqbal.

⁷ Mu'is, "MANAJEMEN PENGEMBANGAN SDM DI PONDOK PESANTREN AS-SYAFAAH KEBONSARI JEMBER."

degradasi kemampuan juga kurangnya kemampuan dalam bidang tertentu di organisasi. Pelatihan serta pengembangan adalah salah satu Solusi dari antisipasi Lembaga atau organisasi yang disebabkan adanya penurunan kemampuan dan kurangnya ahli pada bidang tertentu. Pelatihan dan pengembangan memiliki perbedaan. Dalam pelatihan lebih terorganisir peningkatan keahlian dan kemampuan SDM terkait dengan wewenang dan jabatan yang ditanggung oleh seseorang yang bertugas serta sasaran yang dicapai yaitu peningkatan kinerja seseorang dalam menjalankan jabatan atau fungsinya. Sedangkan pengembangan cenderung condong bersifat formal, bersangkutan dengan antisipasi keahlian dan kemampuan seseorang yang dipersiapkan untuk kepentingan jabatan mendatang.⁸ Perbedaan dalam penelitian yang dilakukan peneliti dengan Muhammad Priyatna adalah dalam pengambilan metode penelitian dan fokus dalam penelitian ini pada ranah kepemimpinan yang peneliti lakukan terkait pengembangan sumber daya manusia dengan langsung mewawancarai informan terkait.

4. Penelitian ini dilakukan oleh Bashori (2019). Dalam penelitian ini memiliki tujuan untuk menjelaskan kepemimpinan transformasional kyai dalam mengelola Lembaga Pendidikan islam agar dapat memiliki daya saing yang kuat dan memiliki keunggulan, diantara banyaknya Lembaga Pendidikan. Hasil penelitian ini menunjukkan sebagai kyai atau pengasuh beliau haru memiliki 4 dimensi dalam mengelola lembaganya yakni: pertama, kepemimpinan kharismatik yang mana kyai sebagai panutan

⁸ Muhammad Priyatna, "MANAJEMEN PENGEMBANGAN SDM PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM," *Edukasi Islami : Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 09 (25 Oktober 2017): 21,

untuk santrinya dan orang di lingkungannya. Kedua, *inspirasional motivasi* yang mana kyai harus dapat memberikan motivasi dan inspirasi kepada santrinya agar dapat mencapai tujuan dari pesantren. Ketiga, *intellectual stimulation* Dimana kyai dapat memberikan dan mengembangkan ide dan gagasan untuk memajukan pesantren. Dan yang keempat, *individualized consideration* Dimana kyai mau mendengarkan masukan dan inspirasi dari semua orang agar dapat membangun pesantren yang lebih maju.⁹ Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh peneliti dan Bashori adalah dalam metode penelitiannya dan fokus pembahasan kepemimpinan yang peneliti lakukan terkait pengembangan sumber daya manusianya.

5. Penelitian ini dilakukan oleh Mei Hardika Senny, Lanny Wijayaningsih dan Mozes Kurniawan. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif jenis deskriptif. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional di beberapa sekolah yang berada di wilayah kecamatan sidorejo salatiga berjalan baik dan efektif. Dibuktikan dengan keberhasilan kepala sekolah yang selalu memberikan motivasi inspirasi dan stimulant intelektual kepada bawahan, juga kemampuan kepala sekolah yang memperhatikan kemampuan para bawahannya sehingga dapat mengoptimalkan kerjanya.¹⁰ Perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti dan Mei Hardika Senny, dkk.

⁹ Bashori, "KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KYAI PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM."

¹⁰ Mei Hardika Senny, Lanny Wijayaningsih, dan Mozes Kurniawan, "Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga," *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 8, no. 2 (4 Mei 2018): 197–209,

adalah pembahasan dalam penelitian ini hanya memfokuskan terkait kepemimpinan transformasional dalam penerapan di Lembaga Pendidikan

F. Definisi Operasional

Dalam definisi oprasional ini diperlukan untuk meminimalisir kesalahpahaman dalam penelitian yang akan dibahas dan juga untuk memperjelas topik pembahasan sebelum dilakukannya analisis lebih dalam. Jadi definisi operasional di penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional adalah sebuah gaya kepemimpinan yang diimplementasikan seorang pemimpin yang dapat membawa pengaruh dan perubahan terhadap lembaga yang sedang beliau pimpin menjadi Lembaga yang terus berkembang. Dalam perubahan yang dilakukan oleh pemimpin yakni perubahan yang signifikan dan memiliki landasan seperti nilai budaya dan agama untuk meningkatkan kreativitas dan menciptakan inovasi bawahannya supaya dapat mencapai visi yang telah ditentukan.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia yang dimaksud dalam penelitian ini adalah upaya yang diterapkan oleh pengasuh pondok pesantren kepada santrinya agar santri tersebut bisa mengasah dan meningkatkan keahliannya. Keahlian yang dimaksud seperti mengelola usaha milik

pondok, mengembangkan minat bakat, mengelola organisasi dan membaca kitab.

3. Pondok Pesantren

Pondok pesantren merupakan Lembaga yang sangat kompleks dalam kegiatan sehari-harinya yang mana sudah tertata jadwal dari bangun tidur hingga tidur lagi. Pondok pesantren adalah Lembaga Pendidikan nonformal yang memiliki ciri khas dengan pengajian kitab kuning.