

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pondok Pesantren, jika disandingkan dengan lembaga pendidikan yang pernah muncul di Indonesia, merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang indigenous (asli). Pendidikan pesantren merupakan satu-satunya lembaga pendidikan yang terstruktur, sehingga pendidikan ini dianggap bergengsi. Di lembaga inilah kaum muslimin Indonesia mendalami doktrin dasar Islam, khususnya menyangkut praktek kehidupan keagamaan.¹ Sejarah pendidikan di Indonesia mencatat bahwa pondok pesantren merupakan bentuk lembaga pendidikan pribumi tertua di Indonesia.² Salah satunya merupakan Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam berdiri pada tahun 1977 yang merupakan salah satu perintis awal berdirinya Desa Gasol.

Pendiri Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam ialah KH. Aang Ma'mun Mansyur, yang pada masa awal berdirinya, kegiatan di Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam hanyalah di tekankan pada kegiatan pembelajaran agama Islam dan kitab-kitab kuning saja. Namun setelah beliau wafat, kepemimpinan pondok pesantren diteruskan oleh putera pertamanya, dan sekarang dilanjutkan oleh Cucunya yaitu KH Endang Zaelani, S.Pd.I. Di bawah kepemimpinan KH Endang,

¹ M.Sulthon & Masyhud and Moh Kusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2004). h.1

² Artikel, "Sejarah Pesantren," *Direktorat Pendidikan Diniyah Dan Pondok Pesantren*, n.d.

pondok pesantren tersebut mengadakan berbagai kegiatan penunjang bagi santri tanpa menghilangkan ciri khas dan kegiatan utama pesantren. Sebagai pimpinan, KH Endang menunjukkan sifat-sifat kepemimpinan yang kuat, baik dalam kepribadian maupun kewibawaannya. Pimpinan bisa diartikan sebagai seseorang dihormati dan disegani oleh bawahan atau pengikutnya karena kecakapan, kemampuan, dan perilaku yang baik. Seorang pimpinan (*leader*) dapat memimpin organisasi formal maupun informal serta menjadi panutan bagi pengikutnya.³ Pengasuh Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam mampu memimpin dan mengelola sumber daya manusia yang ada dengan baik, pimpinan pondok pesantren mampu menjalankan perannya yakni menjadi orang tua, leader, dan lain sebagainya. Kepimpinan di pondok pesantren memainkan peran kunci dalam menentukan arah dan keberhasilan pengembangan potensi non-akademik santri. Pimpinan pesantren, dalam hal ini kiai, tidak hanya bertindak sebagai pendidik dan pembimbing spiritual, tetapi juga sebagai inovator yang merancang dan mengimplementasikan berbagai program pengembangan diri bagi santri. Seperti yang dikatakan oleh Siagian (2002) bahwa terdapat beberapa peran pimpinan dalam organisasi, di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Peran Interpersonal

Dalam organisasi, peran interpersonal seorang pimpinan mencakup menjadi simbol keberadaan organisasi, bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan, serta berfungsi sebagai penghubung.

³ Amirullah, *Kepemimpinan Dan Kerja Sama Tim* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015).h.6

a. Peran Informasional

Peran informasional berarti pimpinan dalam organisasi berfungsi sebagai pemberi, penerima, dan penganalisis informasi.

b. Peran Pengambilan Keputusan

Dalam pengambilan keputusan, pimpinan berperan sebagai penentu kebijakan yang mencakup strategi bisnis, pengembangan inovasi, pengambilan peluang, negosiasi, dan menjalankan usaha dengan konsisten.⁴

Peran penuh seorang pimpinan dapat mendorong santri untuk mengembangkan keterampilan dan bakat mereka secara optimal, sehingga menghasilkan lulusan yang berkarakter, berkompeten, dan siap menghadapi tantangan di dunia luar.

Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam termasuk dalam tipe pesantren komprehensif yakni pondok pesantren yang menggabungkan sistem pendidikan dan pengajaran antara yang tradisional dan yang modern. Artinya didalamnya diterapkan pendidikan dan pengajaran kitab kuning dengan metode sorogan, bandongan atau wetonan, namun secara reguler sistem pendidikan modern terus dikembangkan. Ciri khas Pondok Pesantren Tradisional yang masih diterapkan Dipondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam berupa kegiatan belajar mengajar dengan metode bandongan, sorogan, pengajian kitab kuning menggunakan *pegon* dengan tingkatan kelas dari ula awal sampai alfiyyah. Pondok pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam selain

⁴ Madyarti, G. M. (2021). Peran Pemimpin Dalam Memotivasi dan Meningkatkan Kinerja Pegawai.

Proceeding: Islamic University of Kalimantan.

tetap menerapkan kegiatan Pesantren Tradisional, kini Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Wal Hikam juga menerapkan pendidikan modern dengan menambahkan kegiatan pengembangan potensi sumber daya santri berupa kegiatan bidang keilmuan Al-Quran, bidang teknologi multimedia dan bidang Pertanian, perikanan dan peternakan.

Tabel 1. 1 Kegiatan Non-Akademik Santri

Bidang Keilmuan Al-Quran	- Tahfidzul quran - Tilawatil quran - Kaligrafi - Khitobah/da'i
Bidang Teknologi Multimedia	- Desain grafis Video - editing - Marketing media sosial
Pertanian, Perikanan, dan Peternakan	- Disediakan sawah - Ikan nila - Peternakan kambing

Sumber: Data Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Wal Hikam

Tujuan diadakanya kegiatan tersebut adalah untuk mengembangkan potensi sumber daya santri yang ada juga untuk menambah ketrampilan para santri. Sehingga yang diharapkan ketika santri yang pulang ke rumah tidak hanya mampu memahami ilmu keislaman dan keagamaan saja tetapi ada hal lain yang bisa di dapatkan. Hal tersebut sesuai dengan visi misi Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Wal Hikam yakni menjadi lembaga pendidikan islam yang mampu menghasilkan,

mendidik dan mengajarkan santri ilmu pengetahuan agama dan umum juga santri yang memiliki akhlakul karimah, berpengetahuan luas, memiliki kemandirian, berdaya saing serta berkhidmat pada masyarakat dan tentunya tetap berlandaskan pada Ahlussunnah Wal Jamaah.

Penelitian serupa telah dilakukan oleh Muzaqi Aziz dengan judul Strategi Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Potensi Santri Berwirausaha (Studi Kasus Pendidikan Vokasional di Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan Jawa Timur) yang menjelaskan bahwa Dalam menjalankan program di vokasional, Pengasuh, Direktur Program, dan Instruktur, memilih beberapa cara agar santri benar-benar memiliki potensi wirausaha yang mumpuni ketika mereka pulang ke rumah masing-masing yaitu: menjalankan program di vokasional, Pengasuh, Direktur Program, dan Instruktur, memilih beberapa cara agar santri benar-benar memiliki potensi wirausaha yang mumpuni ketika mereka pulang ke rumah masing-masing yaitu dengan cara membangun kepribadian santri, disiplin diri terutama disiplin waktu, mengasah daya kreatifitas santri dan percaya diri. Hasil yang ingin dicapai oleh pengasuh dan pengurus pesantren melalui pendidikan vokasional ialah mencetak santri yang berjiwa wirausaha yang menerapkan nilai-nilai Islam dan berakhlakul karimah. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah melihat strategi apa yang dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam untuk mengembangkan potensi sumber daya pesantren (santri) guna menciptakan santri-santri yang berprestasi dan tetap berkeilmuan islami.

Dalam studi strategi pimpinan dalam pengembangan potensi santri pondok pesantren ini, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian di Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam Lampung Tengah karena pondok pesantren ini

mempunyai strategi pimpinan yang sangat baik dalam upaya pengembangan sumber daya manusia pondok pesantren, dengan segala potensi dan ciri khas manajemen pondok pesantren yang digunakan.

Berdasarkan pemaparan diatas, pengertian judul penelitian ini membahas tentang strategi pimpinan pondok pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam dalam mengelola sumber daya manusia Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam Lampung Tengah terkait dalam proses pengembangan potensi sumber daya manusia agar tercapainya tujuan organisasi yakni santri-santri yang berkualitas.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis merumuskan focus penelitian yang akan dikaji, adapun fokus penelitiannya adalah:

1. Bagaimana peran pimpinan pondok pesantren dalam mengembangkan potensi non-akademik santri?
2. Bagaimana strategi pimpinan pondok pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam dalam pengembangan potensi non-akademik santri?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan pernyataan singkat dan jelas tentang tujuan yang akan dicapai sebagai upaya pemecahan masalah atau pemahaman terhadap fenomena yang diuraikan dalam latar belakang masalah.

Sesuai dengan fokus penelitian yang telah disebutkan diatas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui peran pimpinan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Wal Hikam dalam pengembangan potensi non-akademik santri.
2. Untuk menjelaskan strategi pimpinan Pondok Pesantren Fathul ‘Ulum Wal

Hikam dalam pengembangan potensi non-akademik santri.

D. Manfaat Penelitian

Berangkat dari fokus penelitian diatas, maka manfaat penelitian ini adalah untuk:

1. Manfaat secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menambah khazanah keilmuan dalam bidang strategi pemimimpin dalam mengembangkan potensi santri
2. Manfaat secara praktis
 - a. Bagi pondok pesantren Fathul ‘Ulum Wal Hikam

Penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi organisasi-organisasi sosial kemasyarakatan, khususnya pondok pesantren Fathul ‘Ulum Wal Hikam dalam melaksanakan strategi pimpinan dan mengembangkan potensi santri

- b. Bagi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Kegunaan penelitian ini, untuk dijadikan sebagai tambahan referensi bagi mahasiswa/i dan yang lain, khususnya bagi mahasiswa/i Manajemen Pendidikan Islam itu sendiri baik ketika akan melakukan

penelitian selanjutnya atau tugas yang lain berkaitan dengan strategi pimpinan dalam mengembangkan potensi santri

c. Bagi peneliti

Penelitian tentang strategi pimpinan dalam mengembangkan potensi santri, diharapkan menjadi pengalaman serta sumber keilmuan dan wawasan yang dapat dikembangkan di bidang pendidikan.

d. Bagi peneliti lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang dapat dijadikan rujukan dalam penelitian terkait strategi pimpinan dalam mengembangkan potensi santri.

E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

Kajian mengenai penelitian terdahulu tentang Strategi Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Potensi Non-Akademik Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam Lampung Tengah) maka perlu kiranya dilakukan terhadap studi-studi yang pernah dilakukan sebelumnya. Hal ini dimaksudkan untuk melihat relevansi dan sumber-sumber yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini dan sekaligus untuk menghindari duplikasi terhadap penelitian ini.

1. Jurnal Penelitian yang dilakukan oleh Novian Ratna Nora Ardalika, Universitas Negeri Malang dengan Judul penelitian ini adalah *“Peran Kepimpinanan Kyai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri di Pondok*

Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo”. Dalam jurnal ini saudara Novian mengajukan pertanyaan tentang bagaimana peran kepemimpinan kyai dalam membentuk karakter mandiri santri di Pondok Modern Arrisalah program internasional Ponorogo. Saudara Novian melakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan kyai dalam membentuk karakter mandiri santri. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini: Peran kyai dalam membentuk karakter mandiri santri: kyai sebagai model kemandirian santri selalu mendidik dan menerapkan sifat-sifat Rasulullah kepada santri, kegiatan *Khutbatul Arsy*: mengurus diri sendiri, imitasi bahasa, kemandirian kelas, kemandirian lingkungan, mengikutsertakan santri dalam PTTI (Pesantren Tepat Teknologi Islam)

2. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh Muzaqi Aziz dengan judul penelitian “Strategi Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Potensi Santri Berwirausaha (Studi Kasus Pendidikan Vokasional di Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan-Jawa Timur)”. Dalam penelitian tersebut saudara Muzaqi Aziz menjelaskan bahwa Dalam menjalankan program vokasional, Pengasuh, Direktur Program, dan Instruktur memilih beberapa cara agar santri memiliki potensi wirausaha yang mumpuni ketika pulang ke rumah masing-masing. Cara-cara tersebut meliputi membangun kepribadian santri, menanamkan disiplin diri terutama disiplin waktu, mengasah kreativitas, dan meningkatkan kepercayaan diri. Hasil yang ingin dicapai oleh Pengasuh dan pengurus pesantren melalui pendidikan vokasional adalah mencetak santri yang berjiwa wirausaha, menerapkan nilai-nilai Islam, dan berakhlakul karimah.

3. Penelitian oleh Alfina Rizki, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo yang berjudul *“Peran Nyai Dalam Pengambil Kebijakan Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren KH Syamsuddin, Durisawo, Ponorogo)”*. Alfina mengajukan pertanyaan tentang bagaimana peran Nyai dalam menentukan arah kebijakan pesantren dan bagaimana implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan pesantren. Disertai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui peran Nyai dalam menentukan arah kebijakan pesantren dan implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan pesantren. Penelitian yang dilakukan Alfina Rizki ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan, yaitu: *Pertama*, di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin, terdapat dua orang Nyai yang berperan dalam menentukan arah kebijakan pesantren, yaitu Nyai Senior (Ibu Anjar) dan Nyai Junior (Ibu Sofia dan Ibu Nurul). Nyai senior bertindak sebagai pemberi gagasan sekaligus sebagai inovator dalam mengintegrasikan setiap kegiatan pesantren dan Nyai junior sebagai pelaksana dari kegiatan tersebut. Dalam pelaksanaan kegiatan pesantren, kedua Nyai masih berusaha mempertahankan dan mengembangkan nilai-nilai pesantren KH. Syamsuddin sendiri yaitu Pesantren yang Berbasis Pengkajian Kitab-Kitab Salafiyah. *Kedua*, Implikasi peran Nyai sebagai penentu arah kebijakan adalah berkembangnya unit-unit pendidikan formal di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin dengan tanpa menghilangkan pendidikan non formal (pondok) yaitu adanya sekolah Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah dibawah naungan Kementrian Agama Negeri. Meskipun mengalami penambahan dalam unit-unit pendidikannya. Pondok Pesantren

KH. Syamsuddin tetap bertahan dengan karakternya sebagai pesantren yang berbasis Pengkajian terhadap Kitab-Kitab Salafiyah.

4. Penelitian oleh Abdul Aziz Al-Barqy, yang berjudul “*Strategi Kepimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Dikementrian Agama Kota Malang*”. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis beberapa hal diantaranya strategi kepemimpinan kepala kementerian agama dalam meningkatkan kinerja pegawai, peran kepala Kementerian Agama dalam mengelola sumber daya manusia di kantor kemenag kota malang, dan menganalisis kendala serta solusi atau keberhasilannya kepala Kemenag dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan jenis fenomenologic naturalistic. Pada penelitian ini menemukan bahwa strategi kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan adanya pegawai yang selalu disiplin, tepat waktu dalam bekerja. Sisi lain bisa dikatakan pimpinan mempunyai sifat yang lemah lembut, santun terhadap pegawainya, mengayomi dan mengakrabi terhadap bawahan.

5. Penelitian oleh Heri Sunarto yang berjudul “*Peran Kepimpinan Kyai Dalam Mengembangkan Karakter Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren KH Syamsuddin Darisawo Ponorogo)*”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan Menganalisis Gaya kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo, mendeskripsikan dan Menganalisis Peran kepemimpinan Kyai dalam membentuk karakter santri di Pondok Pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, jenis penelitian ini yaitu studi

kasus. Lokasi penelitian ini di pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo.

Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo adalah Gaya kepemimpinan demokratis. Dalam pengambilan keputusan, Pondok pesantren KH. Syamsuddin Durisawo Ponorogo mengambil sistem musyawarah mufakat. Hubungan sosial antara Kyai Ayyub Ahdiyan Syams sebagai pimpinan dengan dewan Asatidz anak buahnya seperti teman, mudah membaur dan tidak ada jarak pembatas antara keduanya. Sedangkan hubungan antara Kyai Ayyub Ahdiyan Syams dengan santrinya diibaratkan seperti hubungan antara orang tua dengan anaknya.

Tabel 1. 2 Orinialitas Penelitian

No	Nama, Tahun Dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
1	Novian Ratna Nora Ardalika, 2013, “Peran Kepimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo”	Membahas peran pimpinan ponpes dalam memimpin santri	Lebih fokus ke membentuk karakter mandiri, sedangkan penelitian ini focus ke prestasi santri	Penelitian yang akan diambil ini lebih berorientasi pada bagaimana strategi pimpinan pondok pesantren dalam hal ini adalah kyai dan petinggipetinggi pesantren dalam usaha mencetak dan mengembangkan santri-santri berprestasi pada bidangnya.

2	Muzaqi Aziz, “Strategi Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Potensi Santri Berwirausaha (Studi Kasus Pendidikan Vokasional di Perguruan Islam Pondok Tremas Pacitan-Jawa Timur)”. 	Membahas cara pimpinanan pondok pesantren dalam mengembangkan potensi yang ada	Fokus kepada kegiatan berwirausaha	
---	--	--	---	--

	Kota Malang”.			
5	Heri Sunarto 2018, “Peran Kepimpinan Kyai Dalam Mengembangkan Karakter Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren KH Syamsuddin	Sama-sama membahas mengenai peran pimpinan pesantren dalam mengelola santri	Fokusnya lebih untuk mengembangkan karakter, bukan prestasi	
	Darisawo Ponorogo)”.			

F. Definisi Istilah

Definisi istilah ini dimaksudkan agar memperoleh kesamaan pemahaman antara penulis dengan pembaca terhadap istilah yang dimaksudkan yaitu:

1. Strategi pimpinan adalah serangkaian rencana, tindakan, dan pendekatan yang dirancang dan diimplementasikan oleh seorang pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi, memotivasi tim, dan mengatasi tantangan yang ada. Strategi ini mencakup penetapan visi dan misi, komunikasi yang efektif, pengambilan keputusan yang bijak, pemberdayaan tim, pengembangan keterampilan, adaptabilitas, evaluasi kinerja, penerapan etika dan integritas, manajemen konflik, serta upaya untuk memotivasi dan menginspirasi anggota tim.

Strategi yang dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren diantaranya mewadai dan memberikan dukungan kepada sumber daya manusia pesantren dengan kegiatan diluar kegiatan wajib pondok pesantren.

2. Pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) adalah serangkaian aktivitas dan proses yang dilakukan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kemampuan, dan kompetensi individu dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja kerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Pengembangan yang dilakukan pondok pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam adalah dengan memberikan kegiatan-kegiatan tambahan diluar kegiatan utama pesantren.

3. Potensi non-akademik adalah kemampuan dasar yang dimiliki sumber daya pesantren atau santri yang mungkin bisa dikembangkan, melalui kegiatan

diluar kegiatan akademik pesantren. Kegiatan non-akademik yang dilakukan oleh pondok pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam berupa kegiatan pada bidang pertanian, teknologi dan al-quran.

Berdasarkan definisi istilah di atas, maka yang dimaksud *Strategi Pimpinan* Pondok pesantren dalam Mengembangkan Potensi Non-akademik Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam Lampung Tengah) dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi pimpinan pondok pesantren Fathul 'Ulum Wal Hikam dalam mengelola dan mengembangkan potensi sumber daya santri agar menciptakan santri berprestasi dan berkualitas sehingga menjadi pesantren yang unggul.

