

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan di bawah ini saya:

Nama : NURUL LATHIFAH  
NIM : 084 911 4032  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Program : Magister (S2)  
Institusi : Pascasarjana IAIN Jember

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa Tesis yang berjudul “KEPEMIMPINAN PENGASUH SEBAGAI *INSTRUCTIONAL LEADER* DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL MIDAD SUMBEREJO SUKODONO LUMAJANG”, secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 12 Oktober 2017

Saya yang menyatakan



NURUL LATHIFAH

NIM 0849 114 032

## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Pengasuh Sebagai *Instructional Leader* Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang” yang ditulis oleh Nurul Lathifah ini, telah dipertahankan di depan Dewan penguji tesis pascasarjana IAIN Jember pada Hari Kamis Tanggal 12 Oktober 2017 dan diterima sebagai salah satu persyaratan memperoleh gelar magister Pendidikan (M.Pd).

### DEWAN PENGUJI

1. Ketua Penguji : Dr. Hj. Titiek Rohana Hidayati, M.Pd
2. Anggota :
  - a. Penguji Utama : Dr. H. Hepni, S.Ag. MM
  - b. Penguji/Pembimbing I : Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd
  - c. Penguji/Pembimbing II : Dr. Dyah Nawangsari, M.Ag

Jember, 12 Oktober 2017

Mengesahkan  
Pascasarjana IAIN Jember  
Direktur,



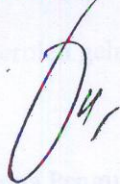
Prof. Dr. H Miftah Arifin, M. Ag  
NIP. 19750103 199903 1 001

## LEMBANG PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Kepemimpinan Pengasuh Sebagai *Instructional Leader* Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang” yang ditulis oleh Nurul Lathifah ini, telah di setujui untuk di uji dan dipertahankan di depan dewan penguji tesis.

Jember, 10 OKTOBER 2017

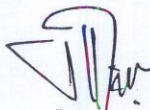
Pembimbing I



Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd  
NIP. 19650720 199203 1003

Jember, 10 OKTOBER 2017

Pembimbing II



Dr. Dyah Nawangsari, M.Ag  
NIP. 197301122001122001

Jember, 12 Oktober 2017

Mengesahkan

Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M. Ag

Direktur



Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M. Ag  
NIP. 19750103 199203 1 001

**KEPEMIMPINAN PENGASUH SEBAGAI *INSTRUCTIONAL LEADER*  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI PONDOK  
PESANTREN MIFTAHUL MIDAD SUMBEREJO SUKODONO  
LUMAJANG**

**TESIS**



Oleh:

**NURUL LATHIFAH**  
NIM. 0849114032

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA IAIN JEMBER  
OKTOBER 2017**



## ABSTRAK

**Nurul Lathifah**, 2017. Kepemimpinan Pengasuh Sebagai *Instructional Leader* Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Jember, Pembimbing: 1). Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd, 2). Dr. Dyah Nawangsari, M. Ag

**Kata Kunci:** Kepemimpinan pengasuh, *Instructional Leader*, Mutu Pendidikan, Pondok Pesantren.

Perkembangan pendidikan Islam Indonesia, pesantren dikenal dengan pendidikan islam tertua. Lembaga ini lahir dan berkembang karena tuntutan dan kebutuhan zaman. Hal ini dapat dilihat dari perjalanan sejarah, dimana pesantren terbentuk atas kesadaran akan kewajiban dakwah Islamiyah, yakni menyebarkan dan mengembangkan ajaran Islam, sekaligus mencetak kader-kader ulama atau da'i. Pesantren jika disandingkan dengan lembaga pendidikan yang pernah muncul di Indonesia, merupakan sistem pendidikan tertua saat ini yang dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang indigenious. Pendidikan ini semula merupakan pendidikan agama Islam yang dimulai sejak munculnya masyarakat Islam di nusantara pada abad ke 13. Beberapa abad kemudian penyelenggaraan pendidikan. Ini semakin teratur dengan munculnya tempat-tempat pengajian (“enggon ngaji”). Bentuk ini kemudian berkembang dengan pendirian tempat-tempat menginap agar para pelajar (santri), yang kemudian disebut pesantren. Pesantren masa kini semakin melakukan perbaikan diberbagai aspek, seperti kepemimpinan, manajemen dan mutu pembelajaran, seperti yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang Fokus penelitian ini dikembangkan dalam tiga fokus sebagai berikut: (1) Bagaimana Usaha Pengasuh Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, (2) Bagaimana Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, (3) Bagaimana Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

Penelitian ini menggunakan kualitatif yang bersifat Fenomenologis yang dilakukan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.. Teknik pengumpulan data yang digunakan (1) Observasi, (2) Wawancara mendalam, (3) Dokumentasi. Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan model intraktif Miles dan Huberman, yaitu; reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Dalam uji keabsahaan data, peneliti menggunakan triangulasi, yaitu tringulasi sumber, triangulasi metode, diskusi sejawat.

Dalam penelitian ini peneliti menemukan berbagai aktivitas yang berkaitan dengan Kepemimpinan Pendidikan Pengasuh Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, yaitu (1). Usaha Pengasuh Pessntren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. *Pertama*, Memberikan pemahaman akan pentingnya tafaquh fiddin. *Kedua*, Memberikan motivasi kepada para santri. *Ketiga*, Memberikan pengarahan dan pembinaan (kepada asatid) akan pentingnya menuntut ilmu pengetahuan (kepada santri). *Keempat*, Bentuk pengawasan dilakukan selama 24 jam. *Kelima*, Menanamkan rasa memiliki anatra satu santri dan santri yang terhadap keberdaan pondok pesantren. (2). Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmunis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. *Pertama*, Menanamkan Rasa ikhlas dan sabar dalam mengajar di dalam hati para asatidz dan asatidzah. *Kedua*, Melakukan interaksi dengan santri secara totalitas. *Ketiga*, Memunculkan sikap keterbukan bagi para asatid agar para santri tidak canggung dalam berkomunikasi. *Keempat*, Mengajarkan akan pentingnya kesopanan dan kesantunan. *Kelima*, Menganggap para santri sebagai bagian keluarga para pendidik (ustad/ustadza) sendiri. (3). Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. *Petama*, Inisiatif Dalam Mengembangkan Kirikulum Pondok Pesantren Miftahul Midad Dilakukan Sesuai Dengan Kemampuan Para Santri. *Kedua*, Bentuk Inisiatif Dalam Mengembangkan Kirikulum Pondok Pesantren Miftahul Midad Berkaitan Dengan Pengembangan Diri Atau Santri Mengikuti Kegiatan Ekstrakurikuler Seperti: (a) Kaligrafi, (b) Tartil, ((c) Tahfidzul Qur'an (d) Qosidah. Selain itu Pondok Pesantren Mifathul Midad juga membukan sekolah formal yaitu Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah.



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xix</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	12
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Manfaat Penelitian .....	13
E. Definisi Istilah .....	15
F. Sistematika Penulisan .....	16
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>18</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	18
B. Kajian Teori .....	22
1. Kepemimpinan .....	22
a) Pengertian Kepemimpinan.....	22
b) Gaya Kepemimpinan .....	27

2. Kepemimpinan Pendidikan .....	34
3. Kepemimpinan Pondok Pesantren .....	41
a) Kepemimpinan Pondok Pesantren .....	41
b) Kepemimpinan Pendidikan di Pondok Pesantren .....	43
c) Tipe-Tipe Kepemimpinan Kyai .....	44
d) Pondok pesantren .....	48
4. Mutu Pendidikan .....	52
a) Konsep Mutu Pendidikan .....	52
b) Indikator mutu pendidikan .....	58
1) Mutu Belajar Mengajar .....	61
(a) Konsep Mutu .....	61
(b) Mutu Pembelajaran .....	64
(c) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Belajar .....	72
(1) Faktor Interen .....	72
(2) Faktor Ekstern .....	74
2) Hubungan yang harmonis ustad dan santri di kelas ...	81
(a) Pengertian Ustad .....	81
(b) Tugas dan tanggung jawab ustadz di pondok Pesantren .....	84
(c) Pengertian Santri .....	85
(d) Pola interaksi ustad dan santri .....	86
(1) Pengertian Interaksi .....	86



(2) Macam-macam pola interaksi .....	87
(3) Ciri-ciri interaksi edukatif.....	89
3) Pengembangan Kurikulum Pesantren .....	92
(a) Dasar Pemikiran Inovasi Kurikulum Pesantren ...	96
(b) Menuju kepada Pengembangan Kurikulum Pesantren yang Inovatif.....	97
(c) Proses Pengembangan Kurikulum Pesantren.....	98
(d) Pedoman Kurikulum .....	100
(e) Langkah-langkah pengembangan kurikulum pesantren .....	101
(f) Pedoman Instruksional .....	104
(g) Mutu Pendidikan .....	105
(h) Pendekatan dalam Pengembangan Kurikulum ....	106
4) Prinsip-Prinsip Pengembangan Kurikulum.....	110
5) Hakikat pengembangan kurikulum .....	113
6) Isi Pengembangan Kurikulum.....	114
7) Fungsi Pengembangan Kurikulum.....	114
8) Peranan Pengembangan Kurikulum.....	119
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>122</b>
A. Pendekatan dan jenis penelitian .....	122
B. Lokasi penelitian .....	123
C. Kehadiran Peneliti .....	124
D. Subyek Penelitian .....	124

E. Teknik pengumpulan data .....	125
F. Analisis Data .....	130
G. Keabsahan Data.....	133
H. Tahapan-Tahapan Penelitian.....	134
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....</b>	<b>136</b>
A. Paparan Hasil Penelitian .....	136
B. Temuan data.....	159
<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>	<b>161</b>
A. Usaha Pengasuh Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang .....	161
B. Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas Di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang .....	175
C. Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang .....	185
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>190</b>
A. Kesimpulan .....	190
B. Saran.....	191
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>193</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN</b>	

**REKOMENDASI PENELITIAN**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**RIWAYAT HIDUP PENULIS**



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Konteks Penelitian

Pendidikan, semakin hari semakin menemukan model, corak, dan bentuknya. Baik pendidikan islam maupun corak pendidikan pada umumnya. Banyak pakar yang mengatakan, bahwa masalah pendidikan merupakan masalah yang selalu aktual untuk didiskusikan, dibicarakan, diamati, *didesign* dan sebagainya. Karena masalah pendidikan, merupakan masalah yang berkaitan dengan masalah dasar dan pokok kebutuhan ummat manusia, dalam ilmu ekonomi di sebut *basic need*.<sup>1</sup>

Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.<sup>2</sup>

Pendidikan merupakan ranah yang strategis untuk membangun bangsa ini menjadi bangsa yang bermartabat, untuk mencapai hal itu salah satunya diperlukan pembentukan pandangan hidup masyarakat yang dapat mengarahkannya menjadi bangsa yang bermartabat. Lembaga pendidikan

---

<sup>1</sup>Mahfud MD, *Islam, Politik dan Kebangsaan* (Yogyakarta:LKIS, 2010), 205.

<sup>2</sup>Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana, 2008), 2.

adalah salah satu media penting yang dapat membentuk bagaimana corak pandangan hidup seseorang atau masyarakat.<sup>3</sup>

Pendidikan merupakan usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui proses kegiatan bimbingan, pengajaran atau latihan bagi peranannya dimasa yang akan datang. Dengan demikian orientasi program pendidikan adalah kehidupan masa datang sesuai dengan anjuran Nabi Muhammad saw:

عَلِّمُوا أَوْلَادَكُمْ غَيْرَ مَا عَلَّمْتُمْ فَإِنَّهُمْ خَلِقُوا الزَّمَانَ غَيْرَ زَمَانِكُمْ

Artinya: didiklah (ajarkanlah) anak-anak kalian tentang hal-hal yang berlainan dengan hal-hal yang kalian ajar, karena mereka dilahirkan atau diciptakan bagi generasi zaman yang bukan generasi zaman kalian.<sup>4</sup>

Pendidikan Islam merupakan sebuah rangkaian proses pemberdayaan manusia menuju kedewasaan, baik secara akal, mental, maupun moral, untuk menjalankan fungsi kemanusiaan yang di emban sebagai seorang hamba dihadapan khaliqnya dan juga sebagai khalifatu fil ardh (pemelihara) pada alam semesta ini.<sup>5</sup> Tujuan utama dari pendidikan islam ialah membina dan mendasari kehidupan anak didik dengan nilai-nilai agama sekaligus mengajarkan ilmu agama Islam sehingga ia mampu mengamalkan syari'at agama islam secara benar sesuai pengetahuan agama.<sup>6</sup>

Perkembangan pendidikan Islam Indonesia, pesantren dikenal dengan pendidikan islam tertua. Lembaga ini lahir dan berkembang karena tuntutan dan kebutuhan zaman. Hal ini dapat dilihat dari perjalanan sejarah, dimana pesantren terbentuk atas kesadaran akan kewajiban dakwah Islamiyah, yakni

<sup>3</sup> Hasbi Indra, *Pendidikan Islam Melawan Globalisasi* (Jakarta: balai pustaka 2005), 189.

<sup>4</sup> Muzayyin Arifin, *Kapita Selektta Pendidikan Islam* (Jakarta: PT BUMI AKSARA, 2003), 73.

<sup>5</sup> Abdul Wadud Nafis, *Paradigma Islam* (Jakarta: Mitra Abadi Press, 2009), 127.

<sup>6</sup> Arifin., *Kapita Selektta Pendidikan Islam.....*, 6.

menyebarkan dan mengembangkan ajaran Islam, sekaligus mencetak kader-kader ulama atau da'i.<sup>7</sup>

Pesantren jika disandingkan dengan lembaga pendidikan yang pernah muncul di Indonesia, merupakan sistem pendidikan tertua saat ini yang dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang indigenous. Pendidikan ini semula merupakan pendidikan agama Islam yang dimulai sejak munculnya masyarakat Islam di nusantara pada abad ke 13. Beberapa abad kemudian penyelenggaraan pendidikan. Ini semakin teratur dengan munculnya tempat-tempat pengajian (“enggon ngaji”). Bentuk ini kemudian berkembang dengan pendirian tempat-tempat menginap agar para pelajar (santri), yang kemudian disebut pesantren. Meskipun bentuknya masih sangat sederhana, pada waktu itu pendidikan pesantren merupakan satu-satunya lembaga pendidikan yang terstruktur, sehingga pendidikan ini dianggap sangat bergengsi. Di lembaga inilah kaum muslimin Indonesia mendalami doktrin dasar Islam, khususnya menyangkut praktek kehidupan keagamaan”.<sup>8</sup>

Menyimak perkembangan kebijakan pemerintah dibidang pendidikan dituangkan dalam undang-undang No. 20/2003 tentang sistem pendidikan Nasional, PP No. 19/2005 tentang Standar Pendidikan Nasional, Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 129/2004 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan, dan Undang-Undang No. 14/2005 tentang guru dan dosen, serta krisis multidimensi yang dialami bangsa indonesia saat ini, maka

---

<sup>7</sup> St. Syamsudduha, *Manajemen Pesantren (Teori dan Praktek)* (Yogyakarta: Grha Guru, 2004), 26.

<sup>8</sup> Sulthon dan Moh. Khusnurido, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global* (yogyakarta: LaksBang, 2006), 4.



pondok pesantren sebagai agen pembangunan nasional hendaknya berpartisipasi aktif memecahkan masalah tersebut melalui peningkatan mutu pendidikan dilingkungan pondok pesantren.

Sebagaimana Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomer 13 Tahun 2014 Pasal 1 Nomer 2 dan Pasal 5 tentang pendidikan keagamaan islam bahwa Pondok Pesantren adalah lembaga kepemimpinan keagamaan islam yang diselenggarakan oleh masyarakat yang menyelenggarakan satuan pendidikan pesantren dan secara terpadu menyelenggarakan jenis pendidikan lainnya. Pesantren wajib memiliki unsur-unsur Pesantren terdiri atas kyai atau sebutan lain yang sejenis, santri, Pondok Pesantren atau asrama Pesantren, masjid atau musholla, pengajian dan kajian kitab kuning atau dirasah Islamiyah dengan pola pendidikan mu'allimin.

Bergulirnya modernisasi pendidikan, semisal adanya ekspansi sistem pendidikan umum dan madrasah modern menyebabkan terjadinya pergeseran peran dan pandangan kiai tentang pendidikan. Hal tersebut dapat terlihat jelas dari berbagai respon pesantrennya dalam menghadapi berbagai perubahan disekelilingnya. Karena itulah kiai dipesantren berusaha melakukan sejumlah akomodasi dan penyesuaian yang mereka anggap tidak hanya akan mendukung kontinuitas pesantren itu sendiri, tetapi juga bermanfaat bagi patra santri, seperti penjenjangan kurikulum yang lebih jelas.<sup>9</sup>

Pondok Pesantren memiliki peran penting dalam perubahan masyarakat di negeri tercinta ini. Berabad lamanya pesantren memiliki andil besar dalam

---

<sup>9</sup> Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2000), 99-100.

pembentukan SDM masyarakat Indonesia, baik dalam sisi sosial, ekonomi, budaya lebih-lebih di sektor pendidikan Islam. Hal ini telah banyak digambarkan, bahwa Pesantren merupakan sistem pendidikan tertua.<sup>10</sup>

Pesantren memiliki ciri yang khas di Indonesia. Disisi lain Pesantren juga merupakan infra struktur masyarakat yang secara makro telah memberikan pemahaman dan kesadaran masyarakat untuk memiliki idealisme, perilaku mulia, (*Akhlak Al-Karimah*), sikap patriotisme seperti awal-awal terbentuknya atau berdirinya pesantren.<sup>11</sup>

Pada awal berdirinya, hingga di era global ini Pesantren mempunyai daya tarik yang khas sebagai institusi pengembangan dan proses pendewasaan peserta didik (tujuan pendidikan), baik dari sosok luarnya, kehidupan sehari-harinya, sistem dan metodenya, isi pendidikannya dan lain sebagainya. Pesantren merupakan salah satu jenis pendidikan islam tradisional untuk mendalami ilmu agama islam dan mengamalkan sebagai pedoman hidup keseharian.<sup>12</sup>

Guna menyesuaikan dengan kemajuan dan teknologi yang menjadi motor penggerak modernisasi dewasa ini, serta keserasian dalam masyarakat (*Social Equilibbirium*) terhadap perubahan dan kemajuan, modernisasi pesantren dipandang sangat perlu terutama oleh para pengelola lembaga pesantren dengan tanpa menafikan pola-pola tradisional yang sudah ada

---

<sup>10</sup> Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam* (Bandung : PT Remaja RosdaKarya 2001), 120.

<sup>11</sup> Djamaluddin dan Abdullah Aly, *Kapita Selektia Pendidikan Islam* (Bandung : CV Pustaka Setia, tth), 100.

<sup>12</sup> A. Rofiq, *Pemberdayaan Pesantren* (Yogyakarta: LkiS, 2005), xii.

sebelumnya.<sup>13</sup> Hal tersebut cukup beralasan, karena kebanyakan orang tua saat ini lebih suka memasukkan anaknya ke kelas lembaga pendidikan umum dibanding kelas pesantren, meningkat relevansinya dengan lapangan kerja dikemudian hari.

Pada tahun 1905-an banyak pesantren besar dapat bertahan hanya setelah memasukkan lembaga-lembaga pendidikan umum.<sup>14</sup> Disamping itu, para pengelola lembaga pesantren semakin menyadari bahwa tidak semua alumni pesantren ingin menjadi ulama', ustadz ataupun da'i. Kebanyakan dari mereka justru menjadi warga biasa yang tidak terlepas dari kebutuhan mencari pekerjaan yang tentu saja memerlukan pengetahuan dan keterampilan tertentu<sup>15</sup>. Bahkan Wahid Hasyim menurut Zaini mengatakan "sejak pesantren hanya menfokuskan pelajarannya pada pelajaran agama, santri akan mengalami kesulitan untuk bersaing dengan siswa yang mendapat pendidikan barat."<sup>16</sup>

Walaupun ada anggapan bahwa pembaharuan yang dilakukan oleh pondok pesantren tradisional sekedar suatu masalah penyesuaian diri dengan tuntutan zaman. Para kyai di Jawa sekedar tukang tadah atau perantara budaya yang mewakili kebudayaan Timur Tengah atau kebudayaan metropolitan dari kota-kota besar di Indonesia. Untuk menyikapi kondisi tersebut, akhirnya sekarang ini, banyak pondok pesantren tradisional yang memodernisasi pendidikan dipesantrennya disatu sisi dan di sisi lain masih tetap

---

<sup>13</sup> Abdul Jamil, *Pesantren Kebudayaan* (Semarang: IAIN walisongo, 1998), 38.

<sup>14</sup> Zamakhsyari Dhofier. *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES 1994), 41.

<sup>15</sup> SM. Ismail, *Dinamika Pesantren Dan Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), viii.

<sup>16</sup> Ahmad Zaini, *Pembaharuan Pendidikan K.H A. Wahid Hasyim* (Nizamia:PT Sunan Ampel 1998), 27.

mempertahankan pola-pola tradisionalitasnya karena dipandang masih sangat relevan dengan kondisi ekonomi kebutuhan masyarakat.<sup>17</sup>

Mempertimbangkan proses perubahan yang terjadi dipesantren, tampak bahwa hingga dewasa ini lembaga tersebut telah memberi kontribusi penting dalam penyelenggaraan pendidikan nasional. Keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan, baik yang masih mempertahankan sistem pendidikan tradisionalinya maupun yang sudah mengalami perubahan, memiliki pengaruh besar dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Dari waktu ke waktu pesantren semakin tumbuh dan berkembang kuantitas maupun kualitasnya. Tidak sedikit dari masyarakat yang masih menaruh perhatian besar terhadap pesantren sebagai pendidikan alternatif. Terlebih lagi dengan berbagai inovasi sistem pendidikan yang dikembangkan pesantren dengan mengadopsi corak pendidikan umum, menjadikan pesantren semakin kompetitif untuk menawarkan pendidikan ke khayalak masyarakat. Meski sudah melakukan berbagai inovasi pendidikan, sampai saat ini pendidikan pesantren tidak kehilangan karakteristiknya yang unik yang membedakannya dengan model pendidikan umum yang diformulasikan dalam bentuk sekolah.<sup>18</sup>

Lembaga pendidikan sebagai instrument paling utama dalam menyiapkan sumberdaya manusia dituntut mampu menyediakan kualitas sumber daya yang andal. Dari sumber daya itulah negara mampu berpartisipasi aktif dalam pergumulan dunia, sekarang dan masa yang akan datang. Banyaknya tantangan yang dihadapi dunia pendidikan di era globalisasi

---

<sup>17</sup> Dhofier., *Tradisi Pesantren.....*, 126.

<sup>18</sup> Khusnurido., *Manajemen Pondok Pesantren....*, 10.

sekarang ini, baik internal maupun eksternal, mengharuskannya siap menghadapi tantangan tersebut dengan langkah-langkah cerdas, aplikatif, dan visioner.<sup>19</sup>

Lembaga pendidikan membutuhkan seorang pemimpin. Sebab, pemimpin itulah sosok penggerak dan inspirator dalam merancang dan mengerjakan kegiatan. Pemimpin tidak hanya seorang manajer, ia juga harus seorang pembangun mental, moral, spirit, dan kolektifitas kepada jajaran bawahannya. Seorang pemimpin seyogianya tidak hanya menggunakan aturan tertulis, tapi juga sikap prilaku, sepak terjang, dan keteladanan dalam melakukan agenda transformasi kearah yang lebih baik.<sup>20</sup>

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam kesuksesan atau gagalnya suatu organisasi dan usaha. Baik didunia bisnis maupun didunia pendidikan, kesehatan, perusahaan, religi, sosial, politik, pemerintahan negara, dan lain-lain, kualitas pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya. Sebab pemimpin yang sukses itu mampu mengelola organisasi, bisa mempengaruhi secara konstruktif orang lain, dan menunjukkan jalan serta perilaku benar yang harus dikerjakan bersama-sama (melakukan kerja sama), dan bahkan kepemimpinan sangat mempengaruhi semangat kerja kelompok.<sup>21</sup>

Dinamika kepemimpinan dapat berubah dan berkembang sesuai dengan situasi kehidupan manusia yang bersifat dinamis. Keunikan masalah kepemimpinan seunik manusianya itu sendiri, banyak persoalan yang perlu

---

<sup>19</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional* (Jogjakarta: DIVA Press, 2009), 5.

<sup>20</sup> Asmani., *Manajemen Pengelolaan*,....., 91.

<sup>21</sup> Abd. Wahab ,H. S dan Umiarso, *Spiritual Quotient (SQ) dan Educational Leadership; Meretas Keberhasilan Pendidikan Indonesia* (Jember: Pena Salsabila, 2010), 51.

dipahami jika seseorang ingin menjadi pemimpin yang baik dan efektif. Dinamika kepemimpinan, fungsi dan tipe kepemimpinan serta keterbatasan kepemimpinan maupun gaya kepemimpinan adalah persoalan yang perlu dipahami. Demikian pula, bagaimana seorang pemimpin bertindak sesuai perkembangan situasi yang dihadapinya.<sup>22</sup>

Kepemimpinan instruksional berhubungan dengan proses belajar mengajar, termasuk pembelajaran profesional guru serta pertumbuhan siswa. kepemimpinan instruksional berfokus pada pengajaran dan pembelajaran dan perilaku guru dalam bekerja dengan siswa. Southworth mengemukakan bahwa tiga strategi yang efektif dalam meningkatkan pengajaran dan pembelajaran: Modelling, Monitoring dan dialog profesional dan diskusi.<sup>23</sup>

Mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.<sup>24</sup> Maka dari itu, mutu dalam pendidikan dapat saja disebutkan mengutamakan pelajar atau program perbaikan sekolah yang mungkin dilakukan secara lebih kreatif dan konstruktif.<sup>25</sup> Mutu dalam pendidikan memang dititiktekan pada pelajar dan proses yang ada didalamnya. Tanpa adanya proses yang baik, maka pondok pesantren yang bermutu juga mustahil untuk dicapai.

---

<sup>22</sup> Veitzhal Rivai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 27-28.

<sup>23</sup> Moh. Khusnuridlo, *The Leadership For Instructional Improvement* , (Jember: IAIN Jember Press, 2014), 18.

<sup>24</sup> Ace suryadi dan H.A.R Tilaar, *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar* (Bandung: PT.Remaja Rosda Karya, 1993), 159.

<sup>25</sup> Syarifuddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan: Konsep Strategi dan Aplikasi* (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 35.



Kepemimpinan (pengasuh) sekarang ini tengah dihadapkan pada perubahan zaman dalam bermacam-macam persoalan yang berkaitan dalam sistem kepemimpinan itu sendiri, bahkan lebih dari itu pesantren dihadapkan pada kondisi masyarakat yang serba komplit, artinya pesantren harus dapat memenuhi harapan dan tuntutan masyarakat yang beragam jenisnya, sebagaimana kepemimpinan kyai as'adul umam dan saudara-saudaranya yaitu putra-putri dari pendiri yaitu K.H Annas Abdul Halim sangat berkembang pesat sepeninggal pendiri ayahnya K.H Annas Abdul Halim.

Pondok pesantren Miftahul Midad sumberejo sukodono lumajang merupakan salah satu pondok pesantren yang sampai sekarang tetap hidup dan diminati oleh masyarakat dari berbagai kalangan ditengah hiruk pikuk kehidupan kota di kabupaten lumajang. Pondok pesantren yang didirikan oleh KH. Annas abdul halim pada tahun 1988 ini berkembang sangat pesat dari segi santri-santrinya maupun sarana prasarananya serta kualitas yg ada didalamnya. Pendidikan formal di Pondok pesantren Miftahul Midad ada madrasah tsanawiyah dan madrasah aliyah dan pendidikan nonformal/madrasah diniyah ada tingkat shifir awal, shifir tsani, madrasah ibtidaiyah dan madrasah tsanawiyah dalam tahun pertahun jumlah santri bertambah pesat serta kemajuan kualitas dengan banyaknya santri-santri yang berprestasi dan alumni-alumninya mayoritas berhasil (bermanfaat untuk orang lain), jadi menumbuhkan rasa kepercayaan serta dukungan masyarakat. Di samping itu pembangunan di Pondok pesantren Miftahul Midad tidak tercampur tangan

pemerintah melainkan keikhlasan penduduk/masyarakat untuk membantu pembangunan tersebut.<sup>26</sup>

Kepemimpinan pendidikan yang ada dipondok pesantren miftahul midad dapat terlihat dari usaha pengasuh dalam meningkatkan mutu pembelajaran, interaksi edukatif antara guru dan santri maupun pengembangan kurikulum. Usaha Pengasuh dalam meningkatkan mutu pembelajaran tampak pada kuantitas dan kualitas seperti juara 1, 2 dan 3 tahfidzul qur'an se-kabupaten. Pembelajaran pada pondok pesantren tersebut, juga menekankan akhlak karena isi pembelajaran yang disampaikan banyak yang berhubungan dengan kitab-kitab akhlak. Interaksi edukatif antara kyai dan santri terjadi saling timbal balik. Guru mendoakan murid dan murid mendoakan guru. Guru memiliki tanggung jawab secara akademik, moral maupun spiritual. Pengembangan kurikulum dilakukan melalui pengembangan isi maupun metode (pengalaman belajar). Pengembangan isi tentang pengajian kitab yang berisi akhlak. Sedangkan pengembangan metode dilakukan melalui panca jiwa pesantren yang dilakukan secara kontinu.<sup>27</sup>

Pengasuh beserta pengurus-pengurus Pondok pesantren Miftahul Midad selalu memikirkan perkembangan pesantren ke depan karena melihat dari perkembangan yang terus pesat dan semakin tumbuh kepercayaan dari masyarakat serta tantangan di zaman era globalisasi ini, sehingga para pengasuh pesantren bermusyawarah untuk membangun perguruan tinggi.<sup>28</sup> Masyarakat

---

<sup>26</sup> Observasi awal tanggal 27februari 2016.

<sup>27</sup> Observasi tanggal 04 februari 2017.

<sup>28</sup> Wawancara tanggal 27 februari 2016.

pun ikut tanggap dan mewaqofkan tanahnya untuk perkembangan pondok pesantren Miftahul Midad.

Pengawasan pondok pesantren dilaksanakan dengan memberi tugas untuk masing-masing pengurus-pengurus pondok dikarenakan luasnya serta banyaknya santri yang terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara, seksi kegiatan, perlengkapan, keamanan dan kebersihan. Pengasuh pondok pesantren miftahul midad melakukan evaluasi dengan mengadakan rapat satu bulan sekali dengan seluruh anggota-anggota pengurus, sedangkan pengurus-pengurus pondok rapat/musyawarah satu minggu sekali dan laporan-laporan dari pengurus serta evaluasi disampaikan kepada pengasuh pondok ketika rapat satu bulan sekali dengan adanya pertanggung jawaban.

Berdasarkan uraian di atas, muncul ketertarikan peneliti untuk meneliti Pondok pesantren Miftahul Midad tentang Kepemimpinan Pendidikan di Pondok pesantren Miftahul Midad karena Pondok pesantren Miftahul Midad semakin maju dari tahun ketahun dari segi kuantitas yang jumlah santrinya berkembang pesat dan sarana prasarana maupun kualitas.

Maka Disinilah peneliti merumuskan judul “Kepemimpinan Pengasuh sebagai *Instructional Leader* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang”.

## **B. Fokus penelitian**

1. Bagaimana Usaha Pengasuh Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang?

2. Bagaimana Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang?
3. Bagaimana Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang?

### **C. Tujuan penelitian**

1. Mendiskripsikan Usaha Pengasuh Pessntren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.
2. Mendiskripsikan Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang
3. Mendiskripsikan Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

### **D. Manfaat penelitian**

#### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, memperdalam dan memperluas dalam bidang manajemen pendidikan islam khususnya mengenai Kepemimpinan Pendidikan disebuah lembaga serta dapat digunakan landasan bagi penelitian selanjutnya yang relevan di masa yang akan datang.

## 2. Secara Praktis

### a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pembelajaran, memberikan kontribusi keilmuan dan menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman tentang penulisan karya ilmiah sebagai bekal untuk mengadakan penelitian ataupun sebagai perbaikan di masa yang akan datang dan juga sebagai ajang penerapan ilmu pengetahuan yang dikonfigurasi dalam bentuk nyata sesuai fakta. Khususnya tentang Kepemimpinan Pendidikan Pengasuh dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren.

### b. Pondok Pesantren

Hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi lembaga dan menjadi bahan evaluasi serta menjadi input dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara umum, khususnya Kepemimpinan Pendidikan Pengasuh dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

### c. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan acuan bagi masyarakat khususnya para pengasuh agar mengetahui dan memahami betapa pentingnya Kepemimpinan Pendidikan, Pengasuh dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren.

## E. Definisi istilah

### 1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok kearah pencapaian tujuan.

### 2. Pengasuh

Pengasuh adalah orang yang memiliki peran dalam memimpin membimbing, mendidik santri diantaranya kyai dan putra-putrinya. Kyai merupakan elemen paling esensial dari suatu pesantren, bahkan merupakan pendirinya. Sudah sewajarnya bahwa pertumbuhan suatu pesantren bergantung pada kemampuan pribadi kyainya. Pengasuh disini adalah kyai As'adul Umam Annas.

### 3. Instructional leadership

Kepemimpinan pendidikan memiliki 2 unsur yaitu *educational leadership* dan *instructional leadership*. Dalam penelitian ini terfokus pada *instructional leadership*, ialah kepemimpinan yang fokus utamanya adalah pada dukungan terhadap pembelajaran, dimana indikator instructional leadership terdiri dari proses belajar mengajar, guru maupun santri.

### 4. Mutu pendidikan

Mutu pendidikan adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin dan berorientasi pada standar



pelanggan diantaranya kepuasan pelanggan, memenuhi kebutuhan dan menyenangkan pelanggan.

#### 5. Pondok pesantren miftahul midad

Pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan sekaligus lembaga dakwah Islam yang ada di Indonesia, pesantren pada dasarnya dibangun atas keinginan bersama antara dua komunitas yang saling bertemu yaitu santri (masyarakat) yang ingin menimba ilmu sebagai bekal hidup dan kyai/guru yang secara ikhlas ingin mengajarkan ilmu dan pengalamannya.

Pondok pesantren miftahul midad sumberejo sebagai salah satu pondok pesantren yang berada dipinggiran kota dilumajang dan sangat berdekatan dengan banyak lembaga pendidikan modern lainnya seperti SMA/SMK Negeri bahkan perguruan tinggi umum.

### **F. Sistematika pembahasan**

Sistematika penulisan berisi tentang deskripsi alur pembahasan tesis yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup.

Bab Satu Pendahuluan, dalam bab ini, peneliti mengungkapkan tentang berbagai masalah yang eratkaitannya dengan penyusunan tesis yaitu: konteks penelitian, alasan pemilihan judul yang bertujuan untuk mnghindari salah tafsir dan memudahkan pembahasan, kemudian penegasan judul, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan di akhiri dengan sistematika penulisan.

Bab Dua Kajian Pustaka, dalam bab ini berisi tentang penelitian terdahulu dan kajian teori tentang Kepemimpinan Pengasuh Sebagai *Instructional Leader* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren.

Bab Tiga Metode Penelitian, merupakan pembahasan tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data serta tahap-tahap penelitian.

Bab Empat paparan data dan temuan penelitian, merupakan pembahasan tentang analisis data yang diambil dari realita obyek berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, meliputi: gambaran objek penelitian, penyajian dan analisis data, serta temuan penelitian.

Bab Lima pembahasan yaitu pembahasan tentang Kepemimpinan Pengasuh Sebagai *Instructional Leader* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

Bab Enam kesimpulan dan penutup, merupakan bab terakhir yang berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian baik secara teoritis maupun empiris, serta saran-saran untuk perbaikan dan kemajuan Kepemimpinan Pendidikan Pengasuh Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Untuk mengetahui sisi mana dari penelitian yang telah diungkap dan sisi lain yang belum terungkap, diperlukan suatu kajian terdahulu. Dengan begitu akan mudah menentukan fokus yang akan dikaji yang belum disentuh oleh peneliti-peneliti terdahulu. Ada beberapa hasil studi penelitian yang peneliti anggap mempunyai relevansi dengan penelitian ini sebagai berikut:

1. Rista Eko Muji Lestari Ningsih (2015) dengan judul “Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Life Skill Santri Dipondok Modern Darussalam Gontor 1 Ponorogo”.<sup>29</sup> Hasil penelitiannya kepemimpinan kyai dipondok modern darussalam gontor adalah kepemimpinan kolektif, demokratis-transformatif dan bersifat mandataris / kaderisasi. Dalam pengembangan kecakapan hidup santri, pemimpin atau kyai berperan sebagai pendidik, monitor, supervisor baik dalam pengembangan life skill peningkatan bahasa santri yaitu bahasa inggris maupun bahasa arab dan pengembangan life skill kewirausahaan santri.
2. Ahmad Sayadi (2011) dengan judul “Kepemimpinan Kyai Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Pesantren (Study Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad Pengasuh Pesantren NURIS Antirogo

---

<sup>29</sup> Rista Eko Muji Lestari Ningsih, *Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Life Skill Santri Dipondok Modern Darussalam Gontor 1 Ponorogo*, Jember: Pascasarjana IAIN Jember, 2015.

Jember).<sup>30</sup> Hasil penelitiannya: 1) tipe kepemimpinan KH. Muhyidin Abdusshomad antara lain adalah karismatik keilmuan, otokratik demokratik berbasis syuro (musyawarah). 2) fungsi yang diperankan adalah sebagai pembuat keputusan, penentu arah, motor penggerak, mediator, integrator dan komunikator yang diterapkan melalui cara Pmemberikan pengarah, menciptakan inspirasi, turut serta berperan aktif dalam merealisasikan kebijakan, membangun tim kerja, menjadi teladan yang baik, dan menciptakan penerimaan dikalangan personil organisasi. 3) implikasi kepemimpinannya ditandai dengan suburnya pertumbuhan dan perkembangan lembaga pendidikan didalamnya dengan durasi waktu yang cukup singkat selama 20 tahun berjalan. Perkembangan lembaga pendidikan berdampak pada peralihan status pesantren NURIS yang awalnya merupakan pesantren salaf menjadi pesantren kholaf/modern (sesuai kriteria yang ditawarkan oleh HM. Nasir Ridlwan). Dan pesantren kombinasi yang berada pada dua rentangan pengertian salaf dan kholaf.

3. Lilik Yunan Ruhendi (2009) dengan judul “Kiai Dan Pendidikan Pesantren (Studi Tentang Motif Perubahan Perilaku Kiai Pesantren di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur)”.<sup>31</sup> Hasil penelitiannya: *Pertama*, motif utama yang mendasari seluruh perubahan perilaku Kiai tersebut adalah motif ideologis. Sedangkan motif lain semisal motif teologis, politik dan

<sup>30</sup> Ahmad Sayadi, *Kepemimpinan Kyai Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Pesantren (Study Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad Pengasuh Pesantren NURIS Antirogo Jember)*, (Pascasarjana STAIN Jember, 2011)

<sup>31</sup> Lilik Yunan Ruhendi, *Kiai Dan Pendidikan Pesantren (Studi Tentang Motif Perubahan Perilaku Kiai Pesantren di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur)*, (Program Doktor IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2009)

ekonomi menjadi motif pendukung. *Kedua*, faktor dominan yang mempengaruhi perubahan perilaku Kiai pesantren yaitu faktor modernisasi pendidikan dan spesialisasi pekerjaan. Sedangkan faktor sekunder yang mempengaruhi perubahan perilaku Kiai pesantren ialah faktor sosial-ekonomi, dan sosial-politik.

Tabel 2.1  
Penelitian Terdahulu (originalitas penelitian)

No	Judul	Persamaan	Perbedaan	Originalitas
1	Rista Eko Muji lestari ningsih. 2015. Kepemimpinan kyai dalam pengembangan life skill santri dipondok modern darussalam gontor 1 ponorogo	Kepemimpinan di pondok pesantren	Penelitian tersebut memiliki fokus penelitian: bagaimana kepemimpinan kyai dalam pengembangan life skill santri dipondok modern darussalam gontor 1 ponorogo? Bagaimana pengembangan life skill santri di dipondok modern darussalam gontor 1 ponorogo?	1. Bagaimana Usaha Pengasuh Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang? 2. Bagaimana Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang?
2	Ahmad Sayadi. 2011. Kepemimpinan kyai dalam mengembangkan lembaga pendidikan pesantren (study kepemimpinan KH. Muhyiddin abdusshomad pengasuh pesantren NURIS antirogo jember).	Kepemimpinan di pondok pesantren	Penelitian tersebut memiliki fokus penelitian: bagaimana tipe kepemimpinan KH. Muhyiddin abdusshomad dalam mengembangkan lembaga pendidikan pesantren? Bagaimana fungsi	3. Bagaimana Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam

			<p>kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad dalam mengembangkan lembaga pendidikan pesantren? bagaimana implikasi kepemimpinan KH. Muhyiddin abdusshomad dalam mengembangkan lembaga pendidikan pesantren?</p>	<p>Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang?</p>
3	<p>Lilik Yunan Ruhendi. 2009. Kiai dan pendidikan pesantren (studi tentang motif perubahan perilaku kiai pesantren di kabupaten ponorogo, jawa timur)</p>	<p>Kepemimpinan di pondok pesantren</p>	<p>penelitian tersebut memiliki fokus penelitian: motif apa yang melatarbelakangi perubahan perilaku kiai dalam pendidikan pondok pesantren di kabupaten ponorogo? Bagaimana implikasi dari perubahan perilaku tersebut?</p>	

Dari beberapa hasil penelitian diatas tentang Kepemimpinan Pendidikan di Pondok Pesantren. Penelitian-penelitian diatas lebih menfokuskan pada Kepemimpinan Kyai dalam konteks pengembangan, tipe dan perilaku Kyai, sedangkan penelitian ini menfokuskan tentang



Kepemimpinan Pendidikan yang meliputi *Instructional Leadership* yang terdiri dari mutu belajar, interaksi yang harmonis antara ustad dan santri dan inisiatif pengasuh pesantren dalam mengembangkan kurikulum di pondok pesantren. Untuk itu, peneliti mencoba melakukan penelitian tentang Kepemimpinan Pendidikan Pengasuh Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

## **B. Kajian teori**

### **1. Kepemimpinan**

#### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Thomas J. Sergiovanni "*Leadership refers to the supervisor's ability to influence an individual or group toward the achievement of goals. Modes of leadership influence, howefe, vary. Sometimes supervisors develop a specific set of leadership tactics that involves behaving in a certain way or using a particular approach to decision making*".<sup>32</sup>

Menurut Robbins, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok kearah pencapaian tujuan. Owens mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu interaksi antara satu pihak sebagai yang memimpin dengan pihak yang dipimpin. Sedangkan james lipham, seperti yang dikutip oleh M. Ngalim purwanto, mendefinisikan kepemimpina adalah permulaan dari suatu struktur atau prosedur baru untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran organisasi. J. Salusu

<sup>32</sup> Thomas J. Sergiovanni & Robert J. Starratt, *Supervision Human Perspectives* (New York: McGraw-Hill Book Company, 1983), 70.

mendefinisikan kepemimpinan sebagai kekuatan dalam mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum. E. Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.<sup>33</sup>

Ralf M. Stogdill mendefinisikan kepemimpinan manajerial sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok. Jadi ada tiga implikasi yang penting, pertama kepemimpinan harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut. Kedua kepemimpinan melibatkan distribusi yang tidak merata dari kekuasaan diantara pemimpin dan anggota kelompok, ketiga selain secara sah dapat mengarahkan bawahan atau pengikut mereka, pemimpin juga dapat mempunyai pengaruh.<sup>34</sup>

Kepemimpinan (leadership) didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan organisasi. Definisi ini menangkap pemikiran bahwa pemimpin terlibat dengan orang lain dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan bersifat timbal-balik dan dilakukan antara manusia. Kepemimpinan merupakan kegiatan manusia yang berbeda dengan kegiatan persuratan administratif atau pemecahan masalah.<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> Abd. Wahab, H. S dan Umiarso, *Spiritual Quotient (SQ)*....., 61.

<sup>34</sup> Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Alfabeta, 2008), 47.

<sup>35</sup> Richard L. Daft, *Era Baru Manajemen/New Era Of Management* (Jakarta: Salemba Empat, 2010), 329.

Menurut Ralph Stodgill, seperti yang dikutip oleh E. Mark Hanson, definisi kepemimpinan dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) *Leadership as a focus of group processes*
- 2) *Leadership as a personality and its effects*
- 3) *Leadership as the of inducing compliance*
- 4) *Leadership as the exercise of influence*
- 5) *Leadership as an act a behavior*
- 6) *Leadership as a form of persuasion*
- 7) *Leadership as an instrument of goal achievement*
- 8) *Leadership as an effect of interaction*
- 9) *Leadership as a differential role*
- 10) *Leadership as the initiation of structure*<sup>36</sup>

Pemimpin diharapkan memiliki kemampuan dalam menjalankan kepemimpinannya, karena apabila tidak memiliki kemampuan untuk memimpin, maka tujuan yang ingin dicapai tidak akan dapat tercapai secara maksimal. Kemampuan ini dapat berupa kemampuan berfikir (pengetahuan), dan kemampuan ini yang merupakan penentu keberhasilan organisasi dalam konteks era kontemporer, sebab saat ini *man-power* dikalahkan oleh *man-mind*.<sup>37</sup>

Pemimpin adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk

<sup>36</sup> E. Mark Hanson, *Educational Administration and Organizational Behavior* (Massachusetts: A. Simon and Shuster Company, 1996), 156.

<sup>37</sup> Abd. Wahab, H. S dan Umiarso, *Spiritual Quotient (SQ)*....., 64.

mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.<sup>38</sup>

Kepemimpinan berkaitan dengan perubahan, pemimpin menentukan arah dengan cara mengembangkan suatu visi masa depan, kemudian mereka menyatukan orang-orang dengan mengomunikasikan visi ini dan menginspirasi mereka untuk mengatasi berbagai rintangan. Robert House dari Wharton School di University of Pennsylvania mengatakan bahwa ketika para manajer menggunakan otoritas yang inheren dengan jabatan formal mereka untuk mendapatkan keinginan mereka dari anggota organisasi. Manajemen terbentuk dari implementasi visi dan strategi yang ditentukan oleh pemimpin, koordinasi dan susunan kepegawaian organisasi, penanganan berbagai masalah sehari-hari.<sup>39</sup>

Kepemimpinan (*leadership*) sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Sumber pengaruh ini bisa jadi bersifat formal, seperti yang diberikan oleh pemangku jabatan manajerial dalam sebuah organisasi karena posisi manajemen memiliki tingkat otoritas yang diakui secara formal, seseorang bisa memperoleh peran pemimpin hanya karena posisinya dalam organisasi tersebut.

Namun tidak semua pemimpin adalah manajer, demikian pula

---

<sup>38</sup> Jamal Ma'rif Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional* (Jogjakarta: DIVA press, 2009), 92.

<sup>39</sup> Stephen P. Robbins – Timothy A. Judge, *Prilaku Organisasi, Organizational Behavior* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 49.

sebaliknya, tidak semua manajer adalah pemimpin. Hanya karena suatu organisasi memberikan hak-hak formal tertentu kepada para manajernya, bukan jaminan bahwa mereka mampu memimpin dengan efektif. Kita menemukan bahwa kepemimpinan nonformal yaitu, kemampuan untuk mempengaruhi orang lain yang muncul dari luar struktur formal suatu organisasi, sering kali sama pentingnya dengan atau malah lebih penting dari padapengaruh formal. Dengan perkataan lain, pemimpin bisa muncul dari dalam suatu kelompok dari pengangkatan serta penunjukan yang sifatnya formal.<sup>40</sup>

Istilah manajer dan pemimpin tidaklah perlu dicampuradukkan, karena kepemimpinan merupakan salah satu bagian dari manajemen. Manajer melaksanakan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, komunikasi, dan pengawasan.<sup>41</sup>

Organisasi membutuhkan kepemimpinan dan manajemen yang kuat agar efektivitasnya optimal. Didunia yang serba dinamis seperti sekarang ini kita membutuhkan pemimpin-pemimpin yang berani menentang status quo, menciptakan misi masa depan, dengan mengilhami anggota-anggota organisasi untuk secara sukarela mencapai visi tersebut. Kita juga membutuhkan para manajer untuk merumuskan rencana yang mendetail, menciptakan struktur organisasi yang efisien, dan mengawasi operasi sehari-hari.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> Stephen P. Robbins – Timothy A. Judge, *Prilaku Organisasi.....*, 49

<sup>41</sup> Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management (TQM)* (Yogyakarta: Andi), 153.

<sup>42</sup> Stephen P. Robbins – Timothy A. Judge, *Prilaku Organisasi.....*, 49

Kriteria efektivitas kepemimpinan yang umum dalam suatu organisasi adalah pelaksanaan kerja jangka panjang dari kelompok atau sub unit yang dipimpinnya. Pemimpin atau manajer yang efektif tidak hanya mempengaruhi bawahannya, tetapi ia juga mampu menjamin bahwa bawahannya mencapai pelaksanaan kerjanya yang terbaik.<sup>43</sup>

### **b. Gaya kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Umumnya dikenal lima macam gaya kepemimpinan, yaitu otokratis, demokratis, partisipatif, orientasi pada tujuan dan situasional.

#### **1) Kepemimpinan otokratis**

Kepemimpinan otokratis disebut juga kepemimpinan diktator atau direktif. Orang yang menganut pendekatan ini mengambil keputusan tanpa berkonsultasi dengan para karyawan yang harus melaksanakannya atau karyawan yang dipengaruhi keputusan tersebut. Mereka menentukan apa yang harus dilakukan orang lain dan mengharapkan mereka mematuhi. Kritik yang muncul adalah bahwa pendekatan ini tidak akan efektif dalam jangka panjang. Kepemimpinan otokratis tidak sesuai dalam lingkungan TQM.

#### **2) Kepemimpinan demokratis**

---

<sup>43</sup> Kenneth N. Wexley & Gary A. Yuki, *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personalia* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2005), 189.

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula dengan istilah kepemimpinan konsultatif atau konsensus. Orang yang menganut pendekatan ini melibatkan para karyawan yang harus melaksanakan keputusan dalam proses pembuatannya. Sebenarnya yang membuat keputusan akhir adalah pemimpin, tetapi hanya setelah menerima masukan dan rekomendasi dari anggota tim. Kritik dari pendekatan ini menyatakan bahwa keputusan yang paling populer/disukai tidak selalu merupakan keputusan terbaik, dan bahwa kepemimpinan demokratis, sesuai dengan sifatnya cenderung menghasilkan keputusan yang disukai daripada keputusan yang tepat. Gaya ini juga mengarah pada akhirnya memberikan hasil yang tidak diharapkan.<sup>44</sup>

### 3) Kepemimpinan partisipatif

Kepemimpinan partisipatif juga dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka, bebas, atau *nondirective*. Orang yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan. Ia hanya menyajikan informasi mengenai suatu permasalahan.

---

<sup>44</sup> Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management.....*, 161.

#### 4) Kepemimpinan berorientasi pada tujuan

Gaya kepemimpinan ini juga juga disebut kepemimpinan berdasarkan hasil atau berdasarkan sasaran. Orang yang menganut pendekatan ini meminta anggota tim untuk memusatkan perhatiannya hanya pada tujuan yang ada. Hanya strategi yang dapat menghasilkan kontribusi nyata dan dapat diukur dalam mencapai tujuan organisasilah yang dibahas. Pengaruh kepribadian dan faktor lainnya yang tidak berhubungan dengan tujuan organisasi tertentu diminimumkan. Kritik terhadap pendekatan ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki fokus yang terlampau sempit, dan seringkali berfokus pada perhatian yang keliru.

#### 5) Kepemimpinan situasional

Gaya kepemimpinan ini dikenal pula sebagai kepemimpinan tak tetap (*fluid*) atau kontingensi. Asumsi yang digunakan dalam gaya ini adalah bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap manajer dalam segala kondisi. Oleh karena itu gaya kepemimpinan situasional akan menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut, dan situasi (dalam arti struktur tugas, peta kekuasaan, dan dinamika kelompok). Pakar manajemen Mary Parker Follet menyatakan bahwa ketiga faktor tersebut merupakan variabel-variabel kritis yang saling berhubungan berinteraksi.



Pernyataannya ini dikenal dengan istilah hukum situasi (*law of the situation*).<sup>45</sup> Gaya kepemimpinan seseorang cenderung mengikuti situasi, artinya seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya ditentukan oleh situasi tertentu. Yang dimaksud dengan situasi adalah lingkungan kepemimpinan termasuk didalamnya pengaruh nilai-nilai hidup, nilai-nilai budaya situasi kerja dan tingkat kematangan bawahan. Dengan memerhatikan tingkat kepemimpinan bawahan, sipemimpin dapat menentukan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dibutuhkan.<sup>46</sup>

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. E. Mulyasa menyatakan bahwa cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Dalam konteks pendidikan, yang dikatakan Edward Sallis bahwa gaya kepemimpinan tertentu dapat mengantarkan institusi pada revolusi mutu.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut:<sup>47</sup>

<sup>45</sup> Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, *Total Quality Management*....., 163.

<sup>46</sup> Veitzal Rivai & Sylviana Murni, *Education Management Analisis Teori Dan Praktik* ( Jakarta: Rajawali Pers, 2010), 288.

<sup>47</sup> Abd. Wahab, H. S dan Umiarso, *Spiritual Quotient (SQ)*....., 64.

a) Teori genetis (keturunan)

Inti dari teori menyatakan bahwa "*leader are born and not made*" (pemimpin itu dilahirkan (bakat) bukannya dibuat). Para penganut aliran teori ini menyetujui pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin, sesekali kelak ia akan timbul sebagai pemimpin. Berbicara mengenai takdir, secara filosofis pandangan ini tergolong pada pandangan fatalitas atau deterministik.

b) Teori sosial

Jika teori pertama di atas adalah teori yang ekstrem pada satu sisi, maka teori ini pun merupakan ekstrem pada sisi lainnya. Inti aliran teori sosial ini ialah bahwa "*leader are made and not born*" (pemimpin itu dibuat atau dididik bukannya kodrati). Jadi teori ini merupakan kebalikan inti teori genetika. Para penganut ini menyetujui pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman cukup.

c) Teori ekologis

Kedua teori di atas yang ekstrem di atas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran teori ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki

bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang mendekati kebenaran. Namun demikian, penelitian yang jauh lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apa saja faktor yang menyebabkan timbulnya sosok pemimpin yang baik.<sup>48</sup>

Keefektifan pemimpin tergantung dari bagaimana gaya kepemimpinan mereka berinterelasi dengan situasi dimana kepemimpinan mereka dioperasikan. Gaya kepemimpinan tersebut dapat diteropong dari beberapa sudut pandangan. Beberapa sudut pandangan tersebut antara lain adalah: (1) dari sudut kekuasaan, (2) dari sudut tingkah laku, (3) dari sudut tolehan kedepan, dan (4) dari sudut waktu. Dari sudut kekuasaan seorang pemimpin dapat menggunakan secara otoriter, demokrasi, dan *laissez faire*. Sedangkan dari sudut pandangan tingkah laku yang dilakukan seorang pemimpin, terdapat enam tingkah laku gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) Menunjukkan masalah, alternatif pemecahan masalah dan apa yang harus dilakukan oleh kelompok.
- 2) Menjual keputusan dengan meyakinkan kelompok, bahwa keputusan itu paling baik dan harus dilaksanakan.

---

<sup>48</sup> Abd. Wahab ,H. S dan Umiarso, *Spiritual Quotient (SQ)*....., 66.

- 3) Menguji kelompok melalui pelemparan masalah dan alternatif pemecahan, sedangkan keputusan diambil setelah ada reaksi dari kelompok .
- 4) Berkonsultasi dengan kelompok dalam arti berpartisipasi didalam kerja kelompok.
- 5) Menggabungkan diri dengan kelompok dalam arti berpartisipasi didalam kerja kelompok.
- 6) Menyerahkan kepada kelompok kekuasaan untuk mengambil keputusan dan mengakui keputusan itu.

Pada perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tolehan kedepan, terdapat dua gaya kepemimpinan, yaitu:

- a) Berorientasi pada pencapaian tujuan, walaupun suasana tegang
- b) Berorientasi pada pemeliharaan suasana kerja yang akrab, walaupun mungkin tujuan tidak tercapai sepenuhnya.

Dari dua gaya kepemimpinan tersebut, muncul gaya-gaya gabungan yang dapat digambarkan sebagai berikut:

- (1) Pemeliharaan suasana kerja rendah, upaya pencapaian tujuan rendah
- (2) Upaya pemeliharaan suasana kerja tinggi, pencapaian tujuan rendah
- (3) Upaya pencapaian tujuan rendah, suasana kerja tinggi
- (4) Upaya pencapaian tujuan tinggi, suasana pemeliharaan kerja rendah.

Sedangkan pola kepemimpinan dilihat dari sudut waktu, dapat dibedakan menjadi dua macam gaya kepemimpinan, yaitu:

- (1) Gaya kepemimpinan permanen, yaitu merupakan gaya dasar yang sulit berubah
- (2) Gaya kepemimpinan situasional, yaitu gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi setempat dan sewaktu-waktu.

Dalam hal ini, seorang pemimpin kemungkinan memiliki kedua gaya tersebut. Dinyatakan baik tidaknya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin bergantung pada tiga faktor kepemimpinan yang utama yaitu: (1) hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin. (2) berat ringannya tugas yang harus dipikul kelompok, dan (3) kuatnya kekuasaan pemimpin. Gaya kepemimpinan yang paling efektif menurut Depdikbud adalah gaya kepemimpinan yang lahir sebagai hasil olahan tiga faktor kepemimpinan tersebut di atas dan dengan gaya kepemimpinan seperti itu tujuan akan berhasil dicapai oleh kelompok.<sup>49</sup>

## **2. Kepemimpinan Pendidikan**

Lembaga pendidikan membutuhkan seorang pemimpin. Sebab, pemimpin itulah sosok penggerak dan inspirator dalam merancang dan mengerjakan kegiatan. Pemimpin tidak hanya seorang manajer, ia juga harus seorang pembangun mental, moral, spirit, dan kolektifitas kepada

---

<sup>49</sup> Khusnurido., *Manajemen Pondok Pesantren...*, 40-42.

jajaran bawahannya. Seorang pemimpin seyogyanya tidak hanya menggunakan aturan tertulis, tapi juga sikap perilaku, sepak terjang dan keteladanan dalam melakukan agenda transformasi ke arah yang lebih baik.<sup>50</sup>

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam kesuksesan atau gagalnya suatu organisasi dan usaha. Baik didunia bisnis maupun didunia pendidikan, kesehatan, perusahaan, religi, sosial, politik, pemerintahan negara, dan lain-lain, kualitas pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasinya. Sebab pemimpin yang sukses itu mampu mengelola organisasi, bisa mempengaruhi secara konstruktif orang lain, dan menunjukkan jalan serta perilaku benar yang harus dikerjakan bersama-sama/melakukan kerja sama dan bahkan kepemimpinan sangat mempengaruhi semangat kerja kelompok.<sup>51</sup>

Maka keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih tergantung pada kepemimpinannya yaitu apakah kepemimpinan tersebut mampu menggerakkan semua potensi Sumber Daya Manusia (SDM), sarana,dana, dan waktu secara efektif-efisien secara terpadu dalam proses manajemen. Karena itu kepemimpinan merupakan inti dari organisasi, manajemen, administrasi, dan organisasi.<sup>52</sup>

Kepemimpinan dalam konteks pendidikan, secara makro dalam menyingkapi tantangan globalisasi yang ditandai dengan adanya kompetisi global yang sangat ketat dan tajam di beberapa negara berupaya untuk

<sup>50</sup> Ma'ruf Asmani, *Manajemen Pengelolaan.....*, 91.

<sup>51</sup> Abd. Wahab ,H. S dan Umiarso, *Spiritual Quotient (SQ).....*, 51.

<sup>52</sup> Abd. Wahab ,H. S dan Umiarso, *Spiritual Quotient (SQ).....*,53.

melakukan revitalisasi pendidikan. Revitalisasi ini termasuk pula dalam hal perubahan paradigma kepemimpinan pendidikan, terutama dalam hal pola hubungan atasan-bawahan yang bersifat hierarkis-komando (direktif), seringkali menempatkan bawahan sebagai objek tanpa daya dan semua kegiatan berpusat pada pemimpin, dan sedikit saja kebebasan orang lain untuk berkreasi dan bertindak yang diizinkan. Pemaksaan kehendak dan pragmatis merupakan sikap dan perilaku yang kerap kali mewarnai kepemimpinan komando-birokratik-hierarkis, yang pada akhirnya hal ini berakibat fatal terhadap terbelenggunya sikap inovatif dan kreatif dari setiap bawahan. Dalam melaksanakan tugas dan kewajiban, mereka cenderung bersikap *a priori* dan bertindak hanya atas dasar perintah sang pemimpin semata. Dengan kondisi demikian, pada akhirnya akan sulit dicapai kinerja yang unggul.<sup>53</sup>

Menyadari semua itu, maka perubahan kebijakan kepemimpinan pendidikan yang dapat memberdayakan pihak bawahan menjadi amat penting untuk dilakukan. Larry Lashway mencetuskan tentang konsep *facilitative leadership*, yang pada intinya merupakan kepemimpinan yang menitikberatkan pada *collaboration* dan *empowerment*.<sup>54</sup> Sementara itu, David Conley and Paul Godman, seperti yang dikutip Hebert A. Simon, mendefinisikan *facilitative leadership* sebagai: “*the behaviors that enhance the collective ability of a school to adapt, solve problems, and improve performance*”, kata kuncinya terletak pada *collective*, artinya

<sup>53</sup> Abd. Wahab, H. S dan Umiasro, *Spiritual Quotient (SQ)*.....,57.

<sup>54</sup> Larry Lashway, *Leadership and Decision Making*, terj. David J. LU (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999) 97.

keberhasilan pendidikan bukanlah merupakan hasil dan ditentukan oleh karya perseorangan, namun justru merupakan karya dari *team work* yang cerdas.<sup>55</sup>

Pada tataran tersebut, kepemimpinan dapat mendorong seluruh bawahan dan seluruh anggota organisasi dapat memberdayakan dirinya, dan membentuk rasa tanggung jawab atas tugas-tugas yang diembannya. Kepatuhan tidak lagi didasarkan pada kontrol eksternal organisasi, namun justru berkembang dari hati sanubari yang disertai dengan pertimbangan rasionalnya. Seperti halnya dalam model kepemimpinan yang dibutuhkan dalam dunia pendidikan guna menghadapi tantangan masa depan abad ke 21, yang pada intinya model ini merujuk kepada upaya pemberdayaan setiap komponen manusia yang terlibat dan bertanggung jawab dalam proses pendidikan.

Penelitian selama beberapa tahun belum mampu memastikan sifat-sifat pribadi para pemimpin pendidikan. Namun berdasar hasil penelitian tersebut dapat ditemukan sejumlah sifat-sifat yang secara konsisten melekat pada pemimpin pendidikan yang efektif. Sifat-sifat tersebut antara lain: rasa tanggung jawab, perhatian untuk menyelesaikan tugas, enerjik, tepat, berani mengambil resiko, orisinal, percaya diri, terampil mengendalikan stress, mampu mempengaruhi, dan mampu mengkoordinasikan usaha pihak lain dalam rangka mencapai tujuan lembaga. Sifat-sifat ini cukup memberi gambaran atau potret tentang

---

<sup>55</sup> Abd. Wahab ,H. S dan Umiarso, *Spiritual Quotient (SQ)*.....,58.



pemimpin pendidikan yang sukses. Oleh karena itu patut dipertimbangkan untuk ditransfer ke dunia pesantren.<sup>56</sup>

Peter dan Austin memberi pertimbangan spesifik pada kepemimpinan pendidikan dalam sebuah bab yang berjudul “excellence in school leadership”. Anjuran mereka terhadap pentingnya pemimpin yang unggul dalam mencapai mutu merupakan pertimbangan yang penting. Mereka memandang bahwa pemimpin pendidikan membutuhkan perspektif-perspektif berikut ini:

- a. Visi dan simbol-simbol
- b. MBWA (manajemen dengan melaksanakan)
- c. Untuk para pelajar
- d. Otonomi, eksperimentasi dan antisipasi terhadap kegagalan
- e. Menciptakan rasa kekeluargaan
- f. Ketulusan, kesabaran, semangat, intensitas dan antusiasme.<sup>57</sup>

*Southworth says that “ instructional leadership... is strongly concerned with teaching and learning, including, the professional learning of teachers as well as student growth”. Southworth’s Qualitative research with primary heads of small schools in england and wales shows that three strategies were particular effective in improving teaching and learning: Modelling, Monitoring, and Professional dialogue and discussion.*<sup>58</sup>

<sup>56</sup> Khusnurido., *Manajemen Pondok Pesantren...*, 62.

<sup>57</sup> Edward sallis, *total quality management in education; manajemen mutu pendidikan* (jogjakarta: IRCiSoD, 2012), 170-171.

<sup>58</sup> Southworth, G. *Instructional leadership in schools: Reflections and empirical evidence.* (School Leadership & Management, 2002) 73–91.

*The important matter is that leadership of teaching and learning (instructional leadership) commences in the classroom in the daily relationship between teacher and students, which affirms Heywood's model of instructional leadership.*<sup>59</sup>

*Curriculum leadership will be undertaken by teachers who as instructional leaders are fully conversant with the pedagogic knowledge base, share their ideas in an active manner and conduct their work through reflection, discussion and evaluation in a learning environment.*<sup>60</sup>

*Researchers have further defined instructional leadership to include different approaches. First, the concept of instructional leadership could be divided into an "exclusive" and an 'inclusive' approach. Researchers who count instructional leadership as "exclusive" regard the principal as the sole holder of responsibility when it comes to setting goals for the school, supervision, and in developing instruction that enhances academic achievement. This perspective tends to focus only on the role of principals as instructional leaders.*<sup>61</sup>

*Murphy, proposed four major dimensions of instructional leadership: 1) Developing mission and goals, 2) Managing the education production function, 3) Promoting an academic learning climate, and 4) Developing a supportive work environment.*<sup>62</sup>

<sup>59</sup> Moh. Khusnuridlo, *The Leadership For Instructional Improvement.*, 207.

<sup>60</sup> Moh. Khusnuridlo, *The Leadership For Instructional Improvement.*, 208.

<sup>61</sup> Hallinger, P., & Murpht, J, *Assessing the instructional leadership behavior of principals* ( *Elementary School Journal*, 1985), 217-248.

<sup>62</sup> Murphy, J. *Methodological, Measurement, and Conceptual Problems in The Study of Instructional Leadership.* ( *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 1988), 117–139.

*Duke, suggested six functions of instructional leadership related to teacher and school effectiveness: 1) Staff development: recruitment, in-service education, and staff motivation, 2) Instructional support: organized activities to maintain an environment geared towards improving teaching and learning, 3) Resource acquisition and allocation: adequate learning materials, appropriate facilities, and skilled support personnel 4) Quality control: evaluation, supervision, rewards, and sanctions, 5) Coordination: activities that prevent cross-purposes or duplicate operations, and 6) Troubleshooting: anticipation and resolution of problems in school operation. The first four functions of instructional leadership are directly related to instruction behaviors, whereas the remaining functions are indirectly relevant to instructional activities.<sup>63</sup>*

*Marsh, argued that instructional leaders develop in three stages: 1) Getting started, 2) Doing the pieces of instructional leadership, and 3) Understanding the whole of instructional leadership. In the first stage, principals get to socialize themselves into the role of site administrator and develop routine management skills. However, they do not have real focus on instructional leadership yet. In the second stage, principals could improve their capacity for management. At this stage, principals reflect management and instructional leaderships as an isolated notion, and they still have a fragmented understanding about instructional leadership. In the third stage, principals fully understand the relation between*

---

<sup>63</sup> Duke, D. *Leadership Functions And Instructional Effectiveness* (NASSP Bulletin, 1982), 1–12.

*management and instructional leadership. At this stage, they can integrate management and instructional leadership, activities and functions. Finally, they comprehend and reflect instructional leadership as an integrated view.*<sup>64</sup>

### **3. Kepemimpinan Pondok Pesantren**

#### **a. Kepemimpinan Pondok Pesantren**

Keberadaan seorang kyai sebagai pimpinan pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya mengandung fenomena yang unik. Dikatakan unik karena kyai adalah seorang pemimpin dilembaga pendidikan islam pondok pesantren bertugas tidak hanya menyusun program atau kurikulum, membuat peraturan, merancang sistem evaluasi, tetapi juga bertugas sebagai pembina dan pendidik umat serta pemimpin umat (masyarakat).

Setiap lembaga pendidikan, termasuk pesantren dituntut untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggan atau pengguna jasanya. Untuk dapat melakukan hal tersebut dengan baik perlu didukung sistem manajemen yang baik. Salah satu ciri dari sistem manajemen yang baik adalah ditandai dengan adanya pola pikir yang teratur (*administrative thinking*), adanya pelaksanaan kegiatan yang teratur (*administrative behavior*), dan adanya penyikapan terhadap tugas-tugas kegiatan secara baik (*administrative attitude*).

---

<sup>64</sup> Marsh, D. *Enhancing Instructional Leadership: Lessons from the California School Leadership Academy* (Education and Urban Society, 1992), 386–409.

Lembaga pendidikan pesantren dikenal sebagai lembaga pendidikan yang menganut kepada sistem terbuka, sehingga amat fleksibel dalam mengakomodasi harapan-harapan masyarakat dengan cara-cara yang khas dan unik. Namun, karena kelembagaan pesantren semakin hari terus berubah, yang antara lain, ikut menyelenggarakan sistem persekolahan didalamnya, maka dengan sendirinya lembaga ini selayaknya melaksanakan fungsi-fungsi layanannya secara sistematis pula. Misalnya, pesantren salafiyah penyelenggara wajar Dikdas sembilan tahun dengan sendirinya harus mematuhi persyaratan administrasi yang disepakati. Selanjutnya, pesantren juga harus berusaha meningkatkan mutu guru dan manajemennya secara profesional.

Otonomi yang tinggi dalam lembaga pesantren sebenarnya dapat dijadikan modal utama satuan pendidikan agama tersebut memasuki era kompetisi global dalam pendidikan. Hanya tugas ini menuntut tersedianya kultur kinerja dan peran pengasuh yang mampu menciptakan dan memelihara kultur tersebut, serta memilih strategi yang tepat untuk memecahkan masalah-masalah kepesantrenannya. Implikasinya adalah bahwa pada prinsipnya, perubahan atau pengembangan pesantren berusaha mencapai prestasi baru yang lebih baik, namun sama sekali tidak boleh merusak nilai-nilai atau keyakinan-keyakinan inti yang dianut.<sup>65</sup>

---

<sup>65</sup> Khusnurido., *Manajemen Pondok Pesantren...*, 45-46.

Dalam Alqur'an surat al-Anbiya (21):73

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ  
الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ

*Artinya: Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah,*

### **b. Kepemimpinan Pendidikan Di Pondok Pesantren**

Setiap pengelolaan pesantren hendaknya memberi keuntungan bagi santri dengan meningkatkan hasil belajar dan kesalehan perilaku mereka. Untuk memenuhi kebutuhan ini jelas diperlukan kepemimpinan pendidikan dalam dunia pesantren dapat di edealisasi ke dalam empat hal penting, yaitu: misi dan tujuan, proses belajar dan mengajar, iklim belajar dan lingkungan yang mendukung.

Dari sisi misi dan tujuan, pengasuh pesantren hendaknya mampu (a) merumuskan misi dan tujuan lembaga yang dipimpinnya, dan (b) mengkomunikasikan misi dan tujuan tersebut kepada komunitas pendidikan pesantren. Peranannya dalam proses belajar mengajar, seorang pemimpin pendidikan pesantren diharapkan dapat (a) mendorong mutu pembelajaran, (b) membimbing dan mengevaluasi pengajaran, (c) mengalokasikan dan menjaga waktu pembelajaran, (d) mengkoordinasikan kurikulum, (e) memantau kegiatan belajar santri. Dilihat dari iklim belajar, seorang pemimpin pendidikan pesantren, setidaknya mampu (a) menetapkan harapan-harapan dan standar yang

positif, (b) memelihara fisibilitas, (c) memberikan rangsangan kepada guru dan santri untuk giat bekerja, dan (d) mendorong pengembangan kapasitas guru dan santri. Adapun dari sisi lingkungan, seorang pemimpin pesantren hendaknya mampu (a) menciptakan lingkungan yang aman dan teratur, (b) memberi peluang seluas-luasnya kepada santri untuk berpartisipasi dalam program pesantren, (c) mengembangkan kerjasama dan keterpaduan staf, (d) menjamin sumber-sumber luar dalam rangka pencapaian tujuan lembaga pesantren, dan (e) mempererat hubungan antara keluarga santri dan pesantren.<sup>66</sup>

### c. Tipe-Tipe Kepemimpinan Kyai

Seorang kyai sebagai pemangkau pondok pesantren memiliki karisma dan pengaruhnya besar sekali dalam kehidupan masyarakat. Berikut ini Tipe-tipe kepemimpinan kyai ialah:

#### 1) Tipe Otokratik

Seorang pemimpin yang bertipe otokratik akan bertindak sendiri dalam mengambil keputusan, dan memberitahukan kepada bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu hanya berperan sebagai pelaksana karena mereka tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilannya. Gaya otokratik bukanlah gaya yang didambakann oleh para bawahan

<sup>66</sup> Khusnurido., *Manajemen Pondok Pesantren...*, 64.

dalam mengelola suatu organisasi karena pentingnya unsur manusia yang sering diabaikan.<sup>67</sup>

## 2) Tipe Paternalistik

Seorang yang bertipe paternalistik dalam menggerakkan bawahan sering menggunakan cara mengambil keputusan sendiri dan kemudian berusaha “menjual” keputusan itu kepada para bawahannya. Dengan harapan bahwa para bawahan akan mau menjalankannya meskipun tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan.

Orientasi kepemimpinan dengan gaya tersebut memang ditunjukkan pada dua hal sekaligus, yaitu penyelesaian tugas dan terpeliharanya hubungan baik dengan para bawahan, sebagaimana seorang bapak akan selalu berusaha memelihara hubungan yang serasi dengan anak-anaknya.

## 3) Tipe *Laissez Faire*

Pola kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari pola kepemimpinan otokratik. Perilaku yang dominan dalam kepemimpinan ini adalah perilaku kepemimpinan kompromi. Pemimpin dalam kedudukan ini sebagai simbol atau pelambang organisasi. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan kepada semua anggota organisasi dalam menetapkan

---

<sup>67</sup> M. Ridlwan Nashir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren Ditengah Arus Perubahan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), 15.



keputusan dan pelaksanaannya menurut kehendak masing-masing. Kepemimpinan ini juga disebut kepemimpinan bebas kendali.<sup>68</sup>

#### 4) Tipe Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik adalah suatu kemampuan untuk menggerakkan orang lain dengan mendayagunakan kelebihan atau keistimewaan dalam sifatkepribadian yang dimiliki oleh seorang pemimpin.

Seorang pemimpin yang bertipe kharismatik mungkin saja bertindak otokratik dalam mengambil keputusan, dalam arti ia mengambil keputusan sendiri tanpa melibatkan para bawahannya dan menyampaikan keputusan itu kepada orang lain untuk dilaksanakan. Akan tetapi adakalanya ia menggunakan gaya yang demokratis, dalam arti mengikutsertakan para bawahan dalam pengambilan keputusan. Pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar. Sering dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (*supranatural power*), mempunyai semacam kesaktian, dan mempunyai kemampuan yang luar biasa diluar kemampuan orang-orang biasa.<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001), 168.

<sup>69</sup> Nashir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan*, 16.

### 5) Tipe Demokratik

Seorang pemimpin yang bertipe demokratik akan memilih model dan teknik pengambilan keputusan tertentu yang memungkinkan para bawahannya berpartisipasi, dan gaya ini dipandang sebagai gaya yang paling didambakan oleh semua pihak yang terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan.

Max Weber meninjau masalah kepemimpinan dari segi *legalitas otorita*. Max Weber membedakan *legalitas otorita* menjadi tiga yaitu: otorita rasional, otorita tradisional, dan otorita kharismatik. Otorita rasional mempunyai hubungan lebih formal dan birokratik. Tipe monokratik merupakan salah satu bentuk kepemimpinan rasional yang mendasarkan pada kompetensi teknik. Otorita tradisional mempertahankan legalitas otorita, dan menuntut orang lain mengakui otoritanya berdasarkan tradisi. Otorita patrimonial merupakan otorita tradisional yang didesentralisasikan. Otorita patrimonial memperoleh otorita dan imbalan kemudahan seperti: pinjaman tanah garapan, pembebasan pajak, dan kemudahan lain, dari atasan. Legalitas otorita karismatik diperoleh seseorang karena karisma pribadinya, bukan karena kemudahan sosial ataupun kompetensi teknik. Karisma pribadi tersebut dijabarkan dalam sifat-sifat seperti suci, keturunan unggul, kepribadian atau tanda-tanda yang diperkirakan menjadi indikator sifat-sifat tersebut. Telah terjadi rutinisasi otorita karismatik, seperti

memilih paus dari bishop, memilih kepala suku berdasar keperkasaannya, memilih Daila Lama berdasar tanda-tanda reinkarnasi Budha, memilih raja dari keturunannya dan memilih pemimpin berdasar kastanya.<sup>70</sup>

Sehubungan dengan itu, gaya kepemimpinan yang ada di pondok pesantren yang di jadikan obyek penelitian, memiliki ciri-ciri paternalistik dan *laissez faire*, di mana pimpinan sebagai seorang bapak yang memberikan kesempatan kepada anak-anaknya untuk berkreasi, dan juga pemimpin pasif karena dia akan mendelegasikan seluruh tugas-tugas itu kepada bawahannya. Kehadirannya sebagai pemimpin di pandang terutama sebagai simbol keberadaan organisasi ketimbang sebagai pembina, pengarah dan penggerak. Tetapi juga memiliki type otoriter, yang memberikan kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat di teruskan atau harus di hentikan. Sementara itu, bila di lihat dari pengoprasian ta'dim (hormat) santri pada kyai begitu besar, maka termasuk tipe yang karismatik.<sup>71</sup>

#### **d. Pondok pesantren**

Pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan sekaligus lembaga dakwah Islam yang ada di Indonesia, pesantren pada dasarnya dibangun atas keinginan bersama antara dua komunitas yang saling bertemu yaitu santri (masyarakat) yang ingin

<sup>70</sup> Noeng Muhadjir, *Kepemimpinan Adopsi Inovasi Untuk Pembangunan Masyarakat* (Yogyakarta: Rake Sararin, 1987), 9.

<sup>71</sup> Nashir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan*, 18.

menimba ilmu sebagai bekal hidup dan kyai/guru yang secara ikhlas ingin mengajarkan ilmu dan pengalamannya. Seperti yang dikatakan oleh Imam Tholkhah dan Ahmad Barizi dalam bukunya *Membuka Jendela Pendidikan*,<sup>72</sup> “Kyai dan santri adalah dua komunitas yang memiliki kesadaran yang sama untuk secara bersama-sama membangun komunitas keagamaan yang disebut pesantren”.

Secara terminologi pengertian pondok pesantren menurut M. Dawam rahardjo adalah sebagai sebuah lembaga pendidikan dan penyiaran agama islam, itulah identitas pesantren pada awal perkembangannya.<sup>73</sup> Menurut HM. Arifin menyatakan bahwa pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan agama islam tradisional yang tumbuh dalam serta diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajaran atau madrasah yang sepenuhnya berada dibawah kedaulatan dari seorang kyai dengan ciri khas yang bersifat karismatik serta independen dalam segala hal.<sup>74</sup> Sedangkan menurut Mastuhu pesantren adalah suatu lembaga pendidikan islam tradisional yang mempelajari, memahami, menghayati, dan mengamalkan agama islam

---

<sup>72</sup> Imam Tholkhah dan Ahmad Barizi, *Membuka Jendela Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), 55.

<sup>73</sup> Zamakh Syaridhofier, *Tradisi Pesantren; Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 2011), 18.

<sup>74</sup> M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan* (Jakarta: Bina Aksara, 1999), 240.

dengan memberi penekanan pada pentingnya moralitas keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.<sup>75</sup>

Pesantren di Indonesia baru diketahui keberadaan dan perkembangannya setelah abad ke 16. Karya-karya Jawa klasik seperti serat cabolek dan serat centini mengungkapkan bahwa sejak permulaan abad ke 16 di Indonesia telah banyak di jumpai lembaga-lembaga yang mengajarkan berbagai kitab Islam klasik dalam bidang fiqh, aqidah, tasawuf, dan menjadi pusat-pusat penyiaran Islam yaitu pesantren.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan pusat penyebaran agama Islam lahir dan berkembang semenjak masa permulaan Islam masuk di Indonesia. Menurut Kafrawi dipulau Jawa pesantren berdiri untuk pertama kalinya di zaman Walisongo.<sup>76</sup>

Pada masa penjajahan, pesantren mengalami tekanan yang amat berat, pesantren memang memberikan pengajaran tentang cinta tanah air dan menanamkan sikap patriotik pada para santrinya. Karena, walaupun pada dasarnya hanya merupakan lembaga pendidikan keagamaan, namun lembaga ini juga mengutamakan dalam pembinaan mental dan spiritual para santrinya. Hal inilah yang menjadi kekhawatiran penjajah. Untuk menanggulangi hal yang demikian, pemerintah Hindia Belanda kemudian menawarkan bentuk pendidikan yang modern dalam performa sekolah. Sekolah-

---

<sup>75</sup> Sitatul Nur Aisyah, *Pesantren Mahasiswa., Pesantren Masa Depan Dalam Menggagas Pesantren Masa Depan* (Yogyakarta: Qirtas, 2003), 250.

<sup>76</sup> Kafrawi, *Pembaharuan Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: Cemara Indah, 1978), 17.

sekolah Hindia Belanda kemudian berkembang menyaingi keberadaan pesantren, sekolah-sekolah ini lebih bersifat pendidikan yang berorientasi kepada kerja, dalam arti para lulusannya dapat memperoleh kerja melalui ijasah yang diberikan oleh sekolah tersebut. Untuk mengimbangi hal yang demikian, beberapa cendekiawan muslim Indonesia pada saat itu mencoba mendirikan sekolah-sekolah lebih berciri khas keIslaman yaitu madrasah. Mulailah pengajaran agama diperkenalkan melalui sistem sekolah modern. Akan tetapi sistem ini tidak serta merta diterima begitu saja. Sehingga mulai muncul dikotomi-dikotomi antara pesantren yang mengadopsi sistem sebagaimana pesantren didirikan pada awalnya atau lebih dikenal dengan istilah pesantren salaf dan kholaf atau modern.

Tujuan umum pesantren adalah membina warga negara agar berkepribadian muslim sesuai dengan ajaran-ajaran agama islam dan menanam rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupan.<sup>77</sup>

Ciri-ciri pesantren yang masih berpegang teguh pada nilai-nilai salafiyah dapat didefinisikan sebagai berikut: (1) Adanya hubungan yang akrab antara santri dan kyai, (2) Kepatuhan santri pada kyai, (3) Hidup hemat dan sederhana benar-benar diwujudkan dalam lingkungan pesantren, hidup mewah hampir

---

<sup>77</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam- Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan* (Jakarta: Erlangga, 2007), 6.

tidak ditemukan di sana, (4) Kemandirian amat terasa di kehidupan pesantren, (5) Jiwa tolong menolong dan suasana persaudaraan (Ukhuwah Islamiyah) sangat mewarnai pergaulan di pesantren. (6) Disiplin sangat dianjurkan, (7) Keprihatinan untuk mencapai tujuan mulia, (8) Pemberian ijazah.<sup>78</sup>

Prinsip-prinsip pendidikan pondok pesantren adalah keinginan dan kaidah yang berlaku di dalam kehidupan pesantren merupakan nilai pokok yang melandasi kehidupan dunia pesantren. Eksistensi pesantren menjadi kokoh karena dijiwai oleh apa yang dikenal dengan panca jiwa pesantren, yaitu: (1) Keikhlasan, (2) Kesederhanaan, (3) Kemandirian, (4) Bebas, (5) Ukhuwah Islamiyah.<sup>79</sup>

#### **4. Mutu Pendidikan**

##### **1) Konsep Mutu Pendidikan**

Definisi mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam tergantung orang yang memakainya. Mutu adalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri.<sup>80</sup> Mutu menurut Deming adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Pendapat yang hampir sama dikemukakan Juran bahwa mutu ialah kecocokan dengan produk. Sedangkan mutu menurut Crosby ialah kesesuaian dengan yang diisyaratkan.<sup>81</sup> Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan

<sup>78</sup> Khusnurido., *Manajemen Pondok Pesantren...*, 12.

<sup>79</sup> Imam Tholkhah dan Ahmad Barizi, *Membuka Jendela Pendidikan*, 55-56.

<sup>80</sup> Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* (Jogjakarta: IRCiSoD, 2012), 29.

<sup>81</sup> Usman, *Manajemen: Teori, Praktik*, 511.

meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. Walaupun demikian, ada sebagian orang yang menganggap mutu sebagai sebuah konsep yang penuh dengan teka-teki. Mutu dianggap sebagai sebagai suatu hal yang membingungkan dan sulit untuk diukur. Mutu dalam pandangan seseorang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain,<sup>82</sup> sehingga tidak aneh jika ada dua pakar yang tidak memiliki kesimpulan yang sama tentang bagaimana cara menciptakan institusi yang baik. Suhadi Winoto mengutip pendapat Deming yang menyebutkan bahwa mutu itu dinamis (sesuai selera), jadi konsep mutu selalu berubah sesuai dinamika.<sup>83</sup>

Menurut Joremo S. Arcaro, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.<sup>84</sup>

Menurut Sallis,<sup>85</sup> mutu adalah konsep yang absolut dan relatif. Mutu yang absolut ialah mutu yang idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, berstandar tinggi, dengan sifat produk bergengsi tinggi, biasanya mahal, sangat mewah, dan jarang dimiliki orang. Mutu

---

<sup>82</sup> Sallis dalam Husaini Usman berpendapat bahwa mutu sulit didefinisikan, dan suatu konsep yang mudah lepas serta sulit dipegang. Pfeffer & Coote juga menyatakan bahwa mutu adalah konsep yang licin karena memiliki berbagai arti yang berbeda-beda. Lihat Usman, *Manajemen: Teori, Praktik*, 511.

<sup>83</sup> Penjelasan mata kuliah Manajemen Mutu Terpadu, dosen pengampu Dr. Suhadi Winoto, M.Pd pada 18 September 2015 di IAIN Jember (program pascasarjana).

<sup>84</sup> Arcaro, S Joremo, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip Prinsip Perumusan dan tata Langkah Penerapan* (Jakarta: Penerbit Riene Cipta, 2005), 85

<sup>85</sup> Sallis, *Total Quality Management*, 51-55.



dengan konsep absolut berarti harus high quality atau *top quality*. Jadi, mutu sendiri dapat didefinisikan sebagai tingkat keunggulan.

Sedangkan mutu dipandang sebagai konsep yang relatif berarti mutu bukanlah akhir, namun mutu sebagai sebuah alat di mana produk atau jasa dinilai. Yaitu apakah sebuah produk sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan. Mutu sebagai konsep relatif memiliki dua aspek, yaitu prosedural dan transformasional. Aspek prosedural ialah mutu jasa atau produk yang dihasilkan sudah sesuai dengan spesifikasi standar yang sudah ditetapkan sebelumnya. Jika produk itu bersifat massal maka semuanya akan seragam mutunya. Sedangkan transformasional ialah ukuran mutu lebih mengarah pada peningkatan mutu dan perubahan organisasi. Aspek ini meliputi: 1) pelayanan prima pada pelanggan, tanggungjawab sosial yang tinggi, kepuasan pelanggan dan perawatan; 2) pelanggan dinomorsatukan, didengar, dan dipuaskan; 3) di lingkungan pendidikan, budaya transformasional adalah fungsi dari motivasi yang dimiliki pendidik dan pemimpin dengan peserta didik sebagai pusat perhatiannya.

Pernyataan Sallis di atas diperkuat oleh pendapat William Ouchi yang menyatakan bahwa setiap pabrik (instansi) bisa bermutu apabila karyawannya diperlakukan secara manusiawi, kemampuan karyawannya dihargai serta tidak pilih kasih di antara mereka.<sup>86</sup> Hal ini karena tujuan utama kendali mutu adalah untuk

---

<sup>86</sup> William Ouchi, *Teori Z* (Jakarta: Andamera Pustaka, 1987), 187.

- 1) Memberikan sumbangan untuk perbaikan dan perkembangan perusahaan
- 2) Menghargai manusia dan menyediakan tempat kerja yang akrab dan cerah yang membangkitkan gairah untuk bekerja
- 3) Memberikan kesempatan sepenuhnya pada kemampuan manusia dan akhirnya melahirkan kemungkinan-kemungkinan yang tidak terbatas.<sup>87</sup>

Mutu dalam pendidikan adalah merupakan hal yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan. Sehingga, mutu jelas sekali merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah dalam meraih status di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang kian keras.

Organisasi-organisasi terbaik, baik milik pemerintah maupun swasta, memahami mutu dan mengetahui rahasianya. Menemukan sumber mutu adalah sebuah petualangan yang penting. Pelaku-pelaku dunia pendidikan menyadari keharusan mereka untuk meraih mutu tersebut dan meyampaikannya pada pelajar dan anak didik. Sesungguhnya, ada banyak sumber mutu dalam pendidikan, misalnya sarana gedung yang bagus, guru yang terkemuka, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialisasi atau kejuruan, dorongan orang tua, bisnis dan komunitas lokal, sumber daya yang melimpah, aplikasi teknologi mutakhir, kepemimpinan yang baik dan

---

<sup>87</sup> Ouchi, *Teori Z*, 185-186.

efektif, perhatian terhadap pelajar dan anak didik, kurikulum yang memadai, atau juga kombinasi dari faktor-faktor tersebut.

Menurut Pleffer dan Coote sebagaimana dikutip Aan Komariah, secara esensial istilah mutu menunjukkan kepada sesuatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (products) dan atau kinerjanya. Menurut B. Suryobroto konsep “mutu” mengandung pengertian makna derajat (tingkat) keunggulan satu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang tangible maupun intangible.<sup>88</sup>

Sebagaimana dikutip Amin widjaja, gregory B. Hutchins menyatakan bahwa mutu (quality) adalah kesesuaian/kecocokan dengan spesifikasi dan standar yang berlaku cocok/pas untuk digunakan (fitnes for use) dapat memuaskan keinginan, kebutuhan dan pengharapan pelanggan dengan harga yang kompetitif.

Tolak ukur mutu yang baik bukan tolak ukur yang bersifat absolut, melainkan tolak ukur yang relatif yaitu yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Mutu sekolah akan baik jika sekolah tersebut dapat menyajikan jasa yang sesuai dengan kebutuhan para pelanggannya.<sup>89</sup>

Aan Komariyah menyatakan bahwa mutu merupakan suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan

---

<sup>88</sup> B. Suryobroto, *Manajemen Pendidikan Di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 210.

<sup>89</sup> Muhammad Fathurrohman, *Budaya Religius Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinjauan Teoritik Dan Praktik Konstektualisasi Pendidikan Agama Disekolah* (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 123.

kepada barang (*products*) dan atau jasa (*services*) tertentu berdasarkan pertimbangan obyektif atas bobot dan atau kinerjanya.<sup>90</sup> Menurut Crosby mutu adalah sesuai yang di isyaratkan atau distandarkan (*quality is conformance to customer requirement*),<sup>91</sup> yaitu sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan, baik inputnya, prosesnya maupun outputnya.<sup>92</sup> Mutu dalam konsep Deming adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar.<sup>93</sup> Menurut Feigenbaum, mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk dianggap bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya pada konsumen yaitu, sesuai dengan harapan konsumen atas produk yang dihasilkan oleh perusahaan.<sup>94</sup> Menurut Peter Drucker, sebagaimana dikutip Salusu, mutu dinyatakan sebagai produk atau servis, bukan seperti yang ditetapkan oleh pemasok, melainkan seperti yang diinginkan oleh klien atau konsumen untuk produk dan servis yang diinginkannya itu, mereka mau dan rela membayarnya.<sup>95</sup>

Secara konseptual, mutu selalu berkaitan dengan pelanggan, pembeli, pemakai produk atau jasa yang dihasilkan oleh suatu lembaga maupun perseorangan. Mutu pendidikan yang dimaksudkan disini

---

<sup>90</sup> Aan Komariyah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), 9.

<sup>91</sup> Philip B. Crosby, *Quality Is Free* (New York: New American Library, 1979), 58.

<sup>92</sup> Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menembangakan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 78.

<sup>93</sup> Edward W Deming. *Out of Crisis* (Cambridge: Massachusetts Institute Of Technology, 1986), 176.

<sup>94</sup> A.V Feigenbaum, *Kendali Mutu Terpadu*, jilid 1, terj. Hudaya Kandahjaya (Jakarta: Erlangga, 1996), 6-7)

<sup>95</sup> J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik: Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi Non Profit* ( Jakarta: Grasindo, 2000) 469.

adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.<sup>96</sup>

Maka dari itu, mutu dalam pendidikan dapat saja disebutkan mengutamakan pelajar atau program perbaikan sekolah yang mungkin dilakukan secara lebih kreatif dan konstruktif.<sup>97</sup> Mutu dalam pendidikan memang dititiktekan pada pelajar dan proses yang ada didalamnya. Tanpa adanya proses yang baik, maka madrasah yang bermutu juga mustahil untuk dicapai. Setelah penulis mengadakan pengamatan, Ternyata ada tiga faktor penyebab rendahnya mutu pendidikan yaitu: kebijakan dan penyelenggaraan pendidikan nasional menggunakan pendekatan educational production function atau input-input analisis yang tidak konsisten; penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik; peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan sangat minim.

## 2) Indikator Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan harus diupayakan untuk mencapai kemajuan yang dilandasi oleh suatu perubahan terencana. Menurut segala peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu: (1) peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis, untuk memberi dasar minimal dalam perjalanan yang harus ditempuh untuk

---

<sup>96</sup> Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar, *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar* (Bandung: PT.Remaja Rosda Karya, 1993), 159.

<sup>97</sup> Syarifuddi, *manajemen mutu terpadu dalam pendidikan: konsep strategi dan aplikasi* (Jakarta: PT Grasindo, 2002), 35.

mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman, (2) peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup esensial, yang dicakupi oleh pendidikan yang berlandasan luas, nyata, dan bermakna.

Lebih lanjut sagala menyatakan, bahwa lembaga pendidikan (sekolah) dapat dikatakan bermutu, apabila prestasi sekolah khususnya prestasi peserta didik, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam; (1) prestasi akademik, yaitu nilai raport dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan, (2) memiliki nilai-nilai kejujuran, ketaqwaan, kesopanan, dan mampu mengepresiasi nilai-nilai budaya dan ,(3) memiliki tanggung jawab yang tinggi, kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk ketrampilan sesuai dengan standar ilmu yang diterimanya sekolah.<sup>98</sup> Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat menghasilkan peserta didik yang memiliki kemampuan, wawasan, dan keterampilan sesuai dengan standar yang ditetapkan, sehingga memiliki peluang yang cukup untuk berkompetensi dipasar kerja manapun dengan tidak mengesampingkan aspek-aspek moral dalam kehidupannya.

Mansur dan mahmud junaidi menyatakan, setidaknya ada tiga indikator utama yang dapat menentukan tinggi rendahnya kualitas

---

<sup>98</sup> Syaiful Sagala, *Managemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi Dan Pemberdayaan Potensi Sekolah Dalam Sistem Otonomi Sekolah* (Bandung: Alfabeta, 2009), 170.

pendidikan, yaitu: (1) dana pendidikan, (2) keluasaan pendidikan, (3) prestasi yang dicapai dalam membaca komprehensif.<sup>99</sup>

Sedangkan deming, sebagaimana yang dikutip arcaro, mengembangkan 14 perkara yang menggambarkan, mutu dalam pendidikan antara lain:<sup>100</sup>

1. Menciptakan konsistensi tujuan
2. Mengadopsi filosofi mutu total
3. Mengurangi kebutuhan pengujian
4. Menilai bisnis sekolah dengan cara baru
5. Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya
6. Belajar sepanjang hayat
7. Kepemimpinan pendidikan
8. Mengeliminasi rasa takut
9. Mengeliminasi hambatan keberhasilan
10. Menciptakan budaya mutu
11. Perbaiki proses
12. Membantu siswa berhasil
13. Komitmen
14. Tanggung jawab

Dalam konteks pendidikan nasional indonesia, pemerintah melalui PP No. 19 tahun 2005 telah menetapkan standar nasional

<sup>99</sup> Mansur, dan Mahmud Junaidi, *Rekonstruksi Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*,(Jakarta: Departemen Agama RI Dirjen Kelembagaan Agama Islam , 2005), 165.

<sup>100</sup> Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu; Prinsip-Prinsip Perumusan Dan Tata Langkah Penerapan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007), 85-89.

pendidikan yang melingkupi (1) standar isi (2) standar proses (3) standar kompetensi kelulusan (4) standar pedidik dan tenaga kependidikan (5) standar sarana prasarana (6) standar pengelolaan (7) standar pembiayaan dan (8) standar penilaian pendidikan. Standar nasional pendidikan inilah yang saat ini dapat dijadikan acuan oleh dunia pendidikan di Indonesia dalam membangun dan menilai mutu pendidikan.<sup>101</sup>

## 1) Mutu Belajar Mengajar

### a) Konsep Mutu

Mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan oleh pelanggan.<sup>102</sup> Mutu atau kualitas menitikberatkan fokusnya pada kepuasan pelanggan (konsumen). Barang atau jasa yang dihasilkan diupayakan agar sesuai dengan keinginan pelanggan.

Dalam Kamus Besar bahasa Indonesia mutu diartikan sebagai ukuran baik atau buruk suatu benda, taraf atau derajat. Pengertian mutu tersebut lebih mengedepankan mutu sebagai mutu barang atau jasa. Barang atau jasa yang bermutu berarti juga bermutu tinggi.<sup>103</sup> Mutu adalah sebuah filsosofis dan metodologis yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan

<sup>101</sup> PP. No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan (Jakarta: Lekdis, 2005).

<sup>102</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. *Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2010), 295.

<sup>103</sup> Edward Sallis. *Total Quality Management In Education* (alih Bahasa Ahmad Ali Riyadi ) (Jogjakarta : IRCiSoD, 2006), 33.



mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.

Engkoswara mengemukakan bahwa mutu bukanlah konsep yang mudah untuk didefinisikan apalagi untuk mutu jasa yang dapat dipersepsi secara beragam. Mutu dapat didefinisikan beragam berdasarkan kriterianya sendiri seperti:

- a) Melebihi dari yang dibayangkan dan diinginkan
- b) Kesesuaian antara keinginan dan kenyataan
- c) Sangat cocok dengan pemakaian
- d) Selalu ada perbaikan dan penyempurnaan
- e) Dari awal tidak ada kesalahan
- f) Tidak ada cacat atau rusak.<sup>104</sup>

Beberapa ahli berpendapat mengenai definisi mutu ini sebagai berikut:

- a) Goetsch dan Davis, mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.
- b) Juran, mendefinisikan mutu sebagai kecocokan untuk pemakaian.
- c) Crosbi, berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian individual terhadap persyaratan/tuntutan.

<sup>104</sup> Engkoswara. *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 304.

d) Ishikawa, menyatakan bahwa “*Quality Is Costumer Satisfaction*”. Berarti mutu berkaitan langsung dengan kepuasan pelanggan.<sup>105</sup>

Sallis mendefinisikan mutu ke dalam dua perseptif yaitu persepektif mutu absolute dan mutu relative. Mutu absolute berkaitan dengan produsen, menyangkut ukuran terbaik yang telah ditentukan. Sedangkan mutu relative berkaitan dengan konsumen menyangkut kepuasan konsumen. Dengan demikian barang atau jasa yang diproduksi harus selalu mengutamakan kesesuaian antara mutu absolute dan mutu relative. Artinya harus memuaskan pelanggan juga sesuai criteria atau spesifikasi yang telah ditentukan produsen. Walaupun demikian mutu absout atau spesispikasi yang ditetapkan pada hakkatnya adalah untuk member kepuasan pada pelanggan. Jadi jelas bahwa mutu berkaitan dengan kepuasan pelanggan.

Dalam tataran abstrak mutu telah didefinisikan oleh dua pakar penting bidang mutu yaitu Joseph Juran dan Edward Deming. Mereka berdua telah berhasil menjadikan mutu sebagai mindset yang berkembang terus dalam kajian manajemen, khususnya manajemen mutu. Menurut Juran, mutu adalah kesesuaian untuk penggunaan (*fitness for use*), ini berarti bahwa suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan

---

<sup>105</sup> Engkoswara., *Adminsitrasi Pendidikan.....*, 305

oleh pengguna, lebih jauh Juran mengemukakan lima dimensi mutu yaitu rancangan (*design*), kesesuaian (*conformance*), ketersediaan (*availability*), keamanan (*safety*), serta guna praktis (*field use*).

#### **b) Mutu Pembelajaran**

Mutu sekolah ditentukan oleh tiga variabel, yakni kultur sekolah, proses belajar mengajar, dan realitas sekolah. Kultur sekolah merupakan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, upacara-upacara, slogan-slogan, dan berbagai perilaku yang telah lama terbentuk di sekolah dan diteruskan dari satu angkatan ke angkatan berikutnya, baik secara sadar maupun tidak. Kultur ini diyakini mempengaruhi perilaku seluruh komponen sekolah, yaitu guru, kepala sekolah, staf administrasi, siswa, dan juga orang tua siswa. Kultur yang kondusif bagi peningkatan mutu akan mendorong perilaku warga kearah peningkatan mutu sekolah, sebaliknya kultur yang tidak kondusif akan menghambat upaya menuju peningkatan mutu sekolah.

Dalam rangka mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai penjabaran lebih lanjut dari Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, yang di dalamnya memuat tentang standar proses. Dalam Bab I Ketentuan Umum SNP, yang dimaksud dengan standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan

pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan. Bab IV Pasal 19 Ayat 1 SNP lebih jelas menerangkan bahwa proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemampuan sesuai bakat, minat dan perkembangan fisik dan psikologis peserta didik.

Mutu pembelajaran dapat dikatakan sebagai gambaran mengenai baik-buruknya hasil yang dicapai oleh peserta didik dalam proses pembelajaran yang dilaksanakan. Sekolah dianggap bermutu bila berhasil mengubah sikap, perilaku dan keterampilan peserta didik dikaitkan dengan tujuan pendidikannya. Mutu pendidikan sebagai sistem selanjutnya tergantung pada mutu komponen yang membentuk sistem, serta proses pembelajaran yang berlangsung hingga membuahkan hasil.

Mutu pembelajaran merupakan hal pokok yang harus dibenahi dalam rangka peningkatan mutu pendidikan. Dalam hal ini guru menjadi titik fokusnya. Berkenaan dengan ini Suhadan mengemukakan pembelajaran pada dasarnya merupakan kegiatan akademik yang berupa interaksi komunikasi antara pendidik dan peserta didik proses ini merupakan sebuah tindakan profesional yang bertumpu pada kaidah-kaidah ilmiah. Aktivitas ini merupakan

kegiatan guru dalam mengaktifkan proses belajar peserta didik dengan menggunakan berbagai metode belajar.<sup>106</sup>

Berkaitan dengan pembelajaran yang bermutu, Pudji Muljono menyebutkan bahwa konsep mutu pembelajaran mengandung lima rujukan, yaitu:.

(1)Kesesuaian meliputi indikator sebagai berikut: sepadan dengan karakteristik peserta didik, serasi dengan aspirasi masyarakat maupun perorangan, cocok dengan kebutuhan masyarakat, sesuai dengan kondisi lingkungan, selaras dengan tuntutan zaman, dan sesuai dengan teori, prinsip, dan / atau nilai baru dalam pendidikan.

(2) Pembelajaran yang bermutu juga harus mempunyai *daya tarik* yang kuat, indikatornya meliputi: kesempatan belajar yang tersebar dan karena itu mudah dicapai dan diikuti, isi pendidikan yang mudah dicerna karena telah diolah sedemikian rupa, kesempatan yang tersedia yang dapat diperoleh siapa saja pada setiap saat diperlukan, pesan yang diberikan pada saat dan peristiwa yang tepat, keterandalan yang tinggi, terutama karena kinerja lembaga clan lulusannya yang menonjol, keanekaragaman sumber baik yang dengan sengaja dikembangkan maupun yang sudah tersedia dan dapat dipilih serta dimanfaatkan untuk kepentingan belajar, clan suasana yang

---

<sup>106</sup> Dadang Suhardan. *Supervise Profesional: Layanan dalam meningkatkan Mutu pembelajaran di Era Otonomi Daerah* (Bandung: Alfabeta, 2010), 67.

akrab hangat dan merangsang pembentukan kepribadian peserta didik.

(3)Efektivitas pembelajaran sering kali diukur dengan tercapainya tujuan, atau dapat pula diartikan sebagai ketepatan dalam mengelola suatu situasi, atau “*doing the right things*”.

Pengertian ini mengandung ciri: bersistem (sistematik), yaitu dilakukan secara teratur, konsisten atau berurutan melalui tahap perencanaan, pengembangan, pelaksanaan, penilaian dan penyempurnaan, sensitif terhadap kebutuhan akan tugas belajar dan kebutuhan pnbelajar, kejelasan akan tujuan dan karena itu dapat dihimpun usaha untuk mencapainya, bertolak dari kemampuan atau kekuatan mereka yang bersangkutan (peserta didik, pendidik, masyarakat dan pemerintah).

(4)Efisiensi pembelajaran dapat diartikan sebagai kesepadanan antara waktu, biaya, dan tenaga yang digunakan dengan hasil yang diperoleh atau dapat dikatakan sebagai mengerjakan sesuatu dengan benar. Ciri yang terkandung meliputi: merancang kegiatan pembelajaran berdasarkan model mengacu pada kepentingan, kebutuhan kondisi peserta didik pengorganisasian kegiatan belajar dan pembelajaran yang rapi, misalnya lingkungan atau latar belakang diperhatikan, pemanfaatan berbagai sumber daya dengan pembagian tugas seimbang, serta pengembangan dan pemanfaatan aneka sumber

belajar sesuai keperluan, pemanfaatan sumber belajar bersama, usaha inovatif yang merupakan penghematan, seperti misalnya pembelajaran jarak jauh dan pembelajaran terbuka yang tidak mengharuskan pembangunan gedung dan mengangkat tenaga pendidik yang digaji secara tetap. Inti dari efisiensi adalah mengembangkan berbagai faktor internal maupun eksternal (sistemik) untuk menyusun alternatif tindakan dan kemudian memilih tindakan yang paling menguntungkan.

(5) Produktivitas pada dasarnya adalah keadaan atau proses yang memungkinkan diperolehnya hasil yang lebih baik dan lebih banyak. Produktivitas pembelajaran dapat mengandung arti: perubahan proses pembelajaran (dari menghafal dan mengingat ke menganalisis dan mencipta), penambahan masukan dalam proses pembelajaran (dengan menggunakan berbagai macam sumber belajar), peningkatan intensitas interaksi peserta didik dengan sumber belajar, atau gabungan ketiganya dalam kegiatan belajar-pembelajaran sehingga menghasilkan mutu yang lebih baik, keikutsertaan dalam pendidikan yang lebih luas, lulusan lebih banyak, lulusan yang lebih dihargai oleh masyarakat, dan berkurangnya angka putus sekolah

Pembelajaran yang bermutu akan bermuara pada kemampuan guru dalam proses pembelajaran. Secara sederhana kemampuan yang harus dimiliki oleh guru yaitu kemampuan

merencanakan pembelajaran, proses pembelajaran, serta evaluasi pembelajaran. Mutu pembelajaran adalah ukuran yang menunjukkan seberapa tinggi mutu interaksi guru dengan siswa dalam proses pembelajaran dalam rangka pencapaian tujuan tertentu. Proses interaksi ini dimungkinkan karena manusia merupakan makhluk social yang membutuhkan orang lain dalam kehidupannya. Memberikan pengertian bahwa interaksi dalam pendidikan disebut dengan interaksi edukatif, yaitu interaksi yang berlangsung dalam ikatan tujuan pendidikan. Kegiatan belajar mengajar tersebut dilaksanakan dalam suasana tertentu dengan dukungan sarana dan prasarana pembelajaran tertentu pula. Oleh karena itu, keberhasilan proses pembelajaran sangat tergantung pada: guru, siswa, sarana pembelajaran, lingkungan kelas, dan budaya kelas. Semua indikator tersebut harus saling mendukung dalam sebuah system kegiatan pembelajaran yang bermutu.<sup>107</sup>

Dalam proses pembelajaran yang bermutu terlibat berbagai input pembelajaran seperti; siswa (kognitif, afektif, atau psikomotorik), bahan ajar, metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Mutu proses pembelajaran ditentukan

---

<sup>107</sup> Surakhmad, *Metodologi Pengajaran Nasional*. Bandung: Jemmars, 1986), 7.



dengan metode, input, suasana, dan kemampuan melaksanakan manajemen proses pembelajaran itu sendiri. Mutu proses pembelajaran akan ditentukan dengan seberapa besar kemampuan memberdayakan sumberdaya yang ada untuk siswa belajar secara produktif. Manajemen sekolah, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai input tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas; baik konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non-akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.

Mengacu pada PP No. 19 tahun 2005, standar proses pembelajaran yang sedang dikembangkan, maka lingkup kegiatan untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran.

Pembelajaran yang bermutu dihasilkan oleh guru yang bermutu pula. Kecakapan guru dalam mengelola proses pembelajaran menjadi inti persoalannya. Tahapan-tahapan dalam proses pembelajaran sedikitnya harus meliputi fase-fase berikut:<sup>108</sup>

---

<sup>108</sup> Surakhmad, *Metodologi Pengajaran....*, 45-46.

- (1) Menetapkan tujuan pembelajaran yang akan dicapai
- (2) Memilih dan melaksanakan metode yang tepat dan sesuai materi pelajaran serta memperhitungkan kewajaran metode tersebut dengan metode-metode yang lain
- (3) Memilih dan mempergunakan alat bantu atau media guna membantu tercapainya tujuan
- (4) Melakukan penilaian atau evaluasi pembelajaran

Hal-hal di atas menjadi tugas guru. Guru dituntut untuk mempunyai kecakapan dan pengetahuan dasar agar mampu melaksanakan tugasnya secara profesional. Pengetahuan dan kecakapan dasar yang harus dimiliki seorang guru yaitu:

- (1) Guru harus mengenal setiap siswa. Karakteristik, kebutuhan, minat, tingkat kepandaian siswa harus bisa dipahami oleh guru.
- (2) Guru harus mempunyai kecakapan dalam bimbingan terhadap siswa. Proses pembelajaran didalamnya terdapat proses bimbingan. Bimbingan ini dilaksanakan sebagai bentuk layanan dengan tujuan untuk mengetahui tingkat perkembangan siswa dalam pembelajaran. Dengan demikian dapat dibuat perencanaan yang baik atas dasar data tersebut.
- (3) Guru harus memiliki pengetahuan dan pemahaman yang luas mengenai tujuan pendidikan dan tujuan pembelajaran. Hal ini agar proses yang dilaksanakannya tidak menyimpang dan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

(4) Guru harus mempunyai pengetahuan yang bulat mengenai pelajaran yang dipegangnya dan juga metode-metode yang sesuai.<sup>109</sup>

Pembelajaran yang bermutu adalah pembelajaran yang efektif yang pada intinya adalah menyangkut kemampuan guru dalam proses pembelajaran di kelas. Proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru akan sangat menentukan mutu hasil pembelajaran yang akan diperoleh siswa. Mutu pembelajaran pada hakikatnya menyangkut mutu proses dan mutu hasil pembelajaran. Mutu proses pembelajaran diartikan sebagai mutu aktivitas pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru dan peserta didik di kelas dan tempat lainnya. Sedangkan mutu hasil pembelajaran adalah mutu aktivitas pembelajaran yang terwujud dalam bentuk hasil belajar nyata yang dicapai oleh peserta didik berupa nilai-nilai.<sup>110</sup>

### **c) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mutu Belajar**

Dalam belajar, keberhasilan siswa sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Adapun dilihat dari keadaan dan lingkungan belajar siswa, maka faktor-faktor yang mempengaruhi mutu belajar tersebut ada 2, yaitu:

(1) Faktor Intern

(a) Motivasi

<sup>109</sup> Surakhmad, *Metodologi Pengajaran*..., 47.

<sup>110</sup> Hadis & Nurhayati. *Manajemen Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 97.

Pengertian Motivasi adalah daya penggerak yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan.<sup>111</sup> Motivasi tersebut dapat ditanamkan kepada diri siswa dengan cara memberikan latihan-latihan atau kebiasaan-kebiasaan yang dipengaruhi oleh lingkungan. Keseringan orang tua dalam memberikan motivasi kepada anaknya akan dapat membangkitkan semangat belajar anak. Motivasi sangat penting dalam proses perkembangan anak dalam menentukan masa depannya.

(b) Kondisi fisik/ jasmani saat mengikuti pelajaran

Kondisi fisik atau jasmani siswa saat mengikuti pelajaran sangat berpengaruh terhadap minat dan aktifitas belajarnya. Faktor kesehatan badan, seperti kesehatan yang prima dan tidak dalam keadaan sakit atau lelah, akan membantu dalam memusatkan perhatian terhadap perhatian. Sebab untuk mengikuti proses belajar itu memerlukan kegiatan mental yang tinggi, menuntut banyak perhatian dan pikiran yang jernih. Oleh karena itu, apabila siswa mengalami kelelahan atau terganggu kesehatan, akan sulit memusatkan perhatian dan berfikir jernih. Kelelahan akan dapat mengganggu aktifitas belajar siswa.

---

<sup>111</sup> Syukur, *Laporan Action Research*, (Jakarta: Depdiknas, 2000), 4.

## (2)Faktor Ekstern

### (a)Faktor keluarga

#### 1. Keadaan keluarga

Keluarga merupakan lingkungan terkecil dalam masyarakat tempat seseorang dilahirkan dan dibesarkan sebagai yang dijelaskan oleh Slameto, bahwa “kelurga adalah lembaga pendidikan pertama dan utama. Kelurga yang sehat besar artinya untuk pendidikan kecil, tetapi bersifat menentukan dalam ukuran besar yaitu pendidikan bangsa, negara dan dunia.<sup>112</sup>

Adanya rasa aman dalam keluarga sangat penting dalam keberhasilan seseorang dalam belajar. Rasa aman itu membuat seseorang akan terdorong untuk belajar secara aktif, karena rasa aman merupakan salah satu kekuatan pendorong dari luar yang menambah motivasi untuk belajar. Dalam hal ini Hasbullah mengatakan bahwa, “keluarga merupakan lingkungan pendidikan yang pertama, karena dalam keluarga inilah anak pertama-tama mendapatkan pendidikan dan bimbingan, sedangkan tugas utama dalam keluarga bagi pendidikan anak adalah

---

<sup>112</sup> Slameto, *Belajar Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya*, Cet. IV, (Jakarta: Rhineka Cipta, 2003), 67.

sebagai peletak dasar bagi pendidikan akhlak dan pandangan hidup keagamaan.<sup>113</sup>

## 2. Cara orang tua mendidik

Cara orang tua mendidik adalah sangat besar pengaruh terhadap hasil belajar anak. Orang tua yang kurang atau tidak memperhatikan pendidikan anaknya, maka mereka acuh tak acuh terhadap bacaan anaknya, tidak memperhatikan kepentingan dan kebutuhan anaknya dalam belajar, tidak mengatur waktu belajarnya, tidak menyediakan atau melengkapi bahan bacaannya, tidak memerhatikan tingkah anaknya, apakah anaknya belajar atau tidak, dapat menyebabkan anak kurang berhasil dalam hal prestasi belajar.<sup>114</sup>

## 3. Perhatian orang tua

Perhatian orang tua sangat penting dan diperlukan dalam memberikan bimbingan, arahan dan dukungan kepada anak. Jika anak sedang belajar jangan diganggu dengan tugas-tugas dirumah. Terkadang anak mengalami lemah semangat, orang tua wajib memberikan perhatian dan dorongan, membantu kesulitan yang dialami anak disekolah. Jika perlu menghubungi gurunya untuk mengetahui prestasi belajar.

---

<sup>113</sup> Hasbullah, *Pengembangan Belajar Pada Anak*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1994), 46.

<sup>114</sup> Slameto, *Belajar Dan Faktor-Faktor...*, 51.

### (b) Faktor sekolah

Sekolah merupakan tempat aktivitas anak mengembangkan intelektualnya, di sekolah selain memperoleh ilmu teoritis, juga ikut mendidik anak dalam memelihara budi pekerti anak. Di sekolah anak harus mengikuti segala peraturan yang telah ditetapkan. Mereka tidak boleh bertindak sesuka hatinya.

Faktor yang mempengaruhi belajar di sekolah antara lain: metode belajar, kurikulum, relasi guru dengan siswa, relasi siswa dengan siswa, disiplin sekolah, alat pelajaran dan metode mengajar yang diterapkan oleh guru.

#### (a) Metode dan gaya mengajar guru

Metode dan gaya mengajar guru juga memberi pengaruh terhadap minat siswa dalam mempelajari suatu mata pelajaran. Oleh karena itu hendaknya guru dapat menggunakan metode dan gaya mengajar yang dapat menumbuhkan minat dan perhatian serta motivasi yang besar terhadap siswa.

Cara penyampaian pelajaran yang kurang menarik menjadikan siswa kurang berminat dan bersemangat untuk mengikutinya. Namun sebaliknya, jika pelajaran disampaikan dengan cara dan gaya yang menarik perhatian, maka akan menjadikan siswa tertarik

dan bersemangat untuk selalu mengikutinya dan mendorongnya untuk selalu mempelajarinya. Cara seorang guru dalam menyampaikan pelajaran sangat terkait dengan tipe atau karakter kepribadiannya. Seperti yang dikemukakan oleh Muhibbin Syah, sebagai berikut:

#### 1. Guru yang *otoriter*

Secara harfiah, *otoriter* berarti berkuasa sendiri atau sewenang-wenang. Guru yang *otoriter* mengarahkan dengan keras segala aktivitas siswa tanpa dapat ditawar-tawar. Hanya sedikit sekali kesempatan yang diberikan kepada siswa untuk berperan serta memutuskan cara terbaik untuk kepentingan belajar mereka, sehingga antara guru dan murid tidak terdapat hubungan yang akrab.

#### 2. Guru *lezeifeer*

Istilah *lezeifeer* ini sepadan dengan *individualisme* yaitu paham yang menghendaki kebebasan pribadi. Guru yang berwatak seperti ini, biasanya gemar mengubah arah dan cara pengelolaan belajar secara enakanya, sehingga menyulitkan siswa dalam mempersiapkan diri. Sebenarnya guru tersebut tidak menyenangi profesinya sebagai tenaga



pendidikmeskipun ia memiliki kemampuan yang memadai.

### 3. Guru yang demokratis

Bersifat demokratis yang pada intinya mengandung makna memperhatikan persamaan hak dan kewajiban semua orang. Guru yang memiliki sifat ini pada umumnya dipandang sebagai guru yang paling baik dan ideal. Alasannya, dibanding dengan guru yang lainnya, guru tipe demokratis lebih suka bekerjasama dengan rekan-rekan seprofesinya, namun tetap menyelesaikan tugasnya secara mandiri. Ditinjau dari hasil sudut pengajaran, guru yang demokratis dengan yang otoriter tidak jauh berbeda. Akan tetapi dari sudut moral, guru yang demokratis lebih disenangi oleh rekan-rekannya maupun oleh siswanya sendiri.

### 4. Guru yang *otoritatif*

*Otoritatif* berarti berwibawa karena adanya kewenangan baik berdasarkan kemampuan maupun kekuasaan yang diberikan. Guru yang otoritatif adalah guru yang memiliki dasar-dasar pengetahuan baik pengetahuan faknya maupun pengetahuan umum. Guru seperti ini biasanya ditandai dengan oleh

kemampuan memerintah secara efektif kepada siswa dan kesenangan mengajak kerjasama kepada para siswa bila diperlukan dalam mengikhtiarkan cara terbaik untuk penyelenggaraan sistem belajar. Dalam hal ini, guru ini hamper sama dengan guru yang demokratis. Namun, dalam hal memerintah dan memberi anjuran, guru yang otoritatif pada umumnya lebih efektif, karena lebih disegani oleh para siswa dan dipandang sebagai pemegang otoritas ilmu pengetahuann yang digelutinya.<sup>115</sup>

Disamping karakter yang telah disebut di atas, metode yang digunakan dalam menyampaikan pelajaran besar pula pengaruhnya terhadap minat belajar siswa. Apabila guru hanya menggunakan satu metode saja dalam mengajar maka akan membosankan, yang akhirnya siswa tidak tertarik memperhatikan pelajaran. Jadi hendaknya guru dapat menggunakann berbagai metode mengajar yang bervariasi sesuai dengan tujuan pembelajaran.

---

<sup>115</sup> Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999), 253.

### (b) Sarana dan prasarana

Sarana adalah segala sesuatu yang mendukung secara langsung terhadap kelancaran proses pembelajaran, misalnya media pembelajaran, alat-alat pembelajaran, perlengkapan sekolah, dan lain sebagainya. Sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang secara tidak langsung dapat mendukung keberhasilan proses pembelajaran, misalnya jalan menuju sekolah, penerangan sekolah, kamar kecil, dan lain sebagainya.<sup>116</sup>

Terdapat beberapa keuntungan bagi sekolah yang memiliki kelengkapan sarana dan prasarana. *Pertama*, kelengkapan sarana dan prasana dapat menumbuhkan gairah dan motivasi guru mengajar. *Kedua*, kelengkapan sarana dan prasarana dapat memberikan berbagai pilihan pada siswa untuk belajar.

### (c) Faktor Lingkungan Masyarakat

Faktor-faktor dalam masyarakat mempunyai pengaruh cukup besar terhadap proses dan hasil belajar peserta didik dalam menwujudkan tujuan belajar, karena siswa sebagai makhluk sosial tidak terlepas dari pengaruh-pengaruh lingkungan masyarakat sekitarnya. Pengaruh ini terjadi disebabkan karena:

---

<sup>116</sup>Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2011), 18.

1. Kegiatan siswa dalam masyarakat.
2. Media.
3. Teman bergaul.
4. Bentuk kehidupan masyarakat.<sup>117</sup>

## 2) Hubungan yang harmonis ustad dan santri dikelas

### a) Pengertian ustad

Dalam peranannya sebagai pembimbing, seorang guru atau ustad harus berusaha menyelaraskan dan menghidupkan serta memberikan motivasi kepada siswa supaya terjadi proses interaksi edukatif yang kondusif. Guru harus siap dan siaga sebagai mediator dalam segala situasi proses interaksi edukatif, sehingga guru akan menjadi tokoh yang akan diliat, diikuti dan ditiru tingkah lakunya oleh siswa. Menurut Crow dan Crow kelakuan dan pernyataan sikap yang terlihat dari guru mempunyai daya yang mampu mempengaruhi anak-anak.<sup>118</sup> Oleh karenanya keadaan itu memaksa guru untuk menjadi orang yang sopan santun, selama masih ada anggapan bahwa orang yang berakhlak menjadi ukuran yang patut ditiru

Pembahasan tentang ustad amatlah luas pengertiannya untuk mempermudah pemahaman tentang pengertian ustad dalam penelitian ini pengertian ustad mengacu pada ustad yang mengajar

<sup>117</sup> T. Raka Joni, *Pengelolaan Kelas dan Pengajaran*, Cet II, (Jakarta: BP3G, 2003), 65.

<sup>118</sup> Lester D Crow dan Alice Crow. *Educational Psychology. Terjemah Kasijan. Jilid I* (Surabaya: Bina Ilmu, 1984), 40

pengajaran kitab-kitab dan tentang hukum-hukum islam dilembaga pondok pesantren.

Dalam kamus besar bahasa indonesia dijelaskan bahwa pengertian ustad adalah orang yang kerjanya mengajar, jadi kalau ustad adalah orang yang mengajar dipondok pesantren.<sup>119</sup> Athiyah al Abrasy mengatakan ustad (dalam hal ini ustad) adalah *Spiritual Father* atau bapak rohani bagi seorang anak didik. ini berarti seorang ustad adalah orang yang memberi satapan jiwa kepada anak didiknya dengan pendidikan akhlak dan membenarkannya.<sup>120</sup>

Dengan demikian ustad berbeda dengan guru-guru bidang studi lainnya, hal ini disebabkan, selain harus melaksanakan tugas dengan pendidikan dan pembinaan bagi santrinya, ustad juga membantu pembinaan akhlak, serta mengembangkan keimanan dan ketakwaan para santrinya.<sup>121</sup> Untuk melaksanakan tugas tersebut ustad masuk kedalam kehidupan santri atau mempengaruhi dan mendidik santri dengan apa yang ada pada dirinya mulai dari caranya berpakaian, berbicara, bergaul bahkan cara berjalan, makan, minum dan diamnya. Semuanya itu ikut menunjang keberhasilan dalam melaksanakan tugas proses belajar mengajar bagi santri-santrinya.

<sup>119</sup> W.J.S Purwodarminto.. *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2000), 335.

<sup>120</sup> Athiyah Al-Abrasy. *Dasar-Dasar Okokmpendidikan Islam* (Jakarta: Bulan Bintang, 1993), 36.

<sup>121</sup> Zakiyah Darajat, *Pendidikan Agama Dalam Pembinaan Mental*. (Jakarta: Bulan Bintang, 1988), 99

Sebenarnya agama islam menganjurkan bahwa setiap umat islam wajib mendakwahkan dan mendidickan agama islam sebagaimana dipahami dari firman Allah dalam surah An-Nahl ayat 125 berikut ini.

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِلْ لَهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.<sup>122</sup>

Berdasarkan ayat tersebut dapat dipahami bahwa siapapun dapat menjadi pendidik agama islam (ustad) asalkan dia memiliki pengetahuan dan kemampuan lebih serta mampu mengimplikasikan nilai relevan (dalam pengetahuan ini), yakni sebagai penganut agama yang patut dicontoh dalam agama yang diajarkan dan bersedia menularkan pengetahuan agama serta nilainya kepada orang lain.

Akan tetapi pengajaran kitab-kitab dan agama islam ternyata tidak hanya menyangkut masalah transformasi ajaran dan nilai kepada pihak lain tetapi lebih merupakan maslah yang kompleks. Hal ini disebabkan setiap kegiatan pembelajaran

<sup>122</sup> Departemen Agama Islam RI Alqur'an Terjemahan

berlangsung akan dihadapkan dengan permasalahan yang kompleks misalnya masalah peserta didik dengan berbagai latar belakang yang beragam, kurangnya sarana untuk menunjang keberhasilan pendidikan agama penentuan cara serta pendekatan yang tepat dalam pembelajarannya, dan sebagainya.

Atas dasar itulah maka perilaku kependidikan yang harus ditampakkan oleh seorang ustad juga sangat kompleks. Dalam kerangka pendidikan secara umum dapat dikatakan bahwa perilaku ustad dipandang sebagai sumber pengaruh sedangkan tingkah laku anak didik sebagai efek dari berbagai proses tingkah laku dan kegiatan interaksi.

#### **b) Tugas dan Tanggung Jawab Ustad Dipondok Pesantren**

Mengenai tugas dan tanggung jawab ustad bagi pengajaran kitab dan huku islam dipondok pesantren dan ahli pendidikan agama telah sepakat bahwa tugas ustad adalah mendidik. Mendidik mengandung pengertian tugas yang amat luas. Mendidik sebagian dilakukan dalam bentuk belajar mengajar sebagaimana dalam bentuk memberikan dorongan, memuji, menghukum, memberikan contoh, membiasakan dan sebagainya.<sup>123</sup>

Zuhairini menyebutkan ada 4 tugas ustad atau guru agama, yaitu:

<sup>123</sup> Ahmad tafsir. *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1991), 78.

- (1) Mengajarkan ilmu pengetahuan agama islam
- (2) Menanamkan ilmu keimanan dalam jiwa anak
- (3) Mendidik anak agar taat dalam menjalankan agama
- (4) Mendidik anak agar berbudi pekerti yang mulia<sup>124</sup>

Adapun tugas dan tanggung jawab ustad dipondok pesantren terkait dengan peran ustad sendiri sebagai berikut:

- (1) Ustad ssebagai orang tua kedua bagi santri
- (2) Ustad sebagai figur sentral dan teladan bagi santri
- (3) Ustad sebagai petunjuk dan pembimbing keagamaan bagi santri<sup>125</sup>

#### c) Pengertian Santri

Santri menurut pengertian yang dipakai dalam lingkungan orang-orang pesantren, seorang alim hanya bisa disebut kyai bilamana memiliki pesantren dan santri yang tinggal dalam pesantren untuk mempelajari kitab-kitab islam klasik. Oleh karena itu santri merupakan elemen penting dalam suati lembaga pesantren. Perlu diketahui bahwa, menurut tradisi pesantren, santri terdiri dari dua:

- (1) Santri mukim, yaitu murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam kelompok pesantren. Santri mukim yang paling lama tinggal dipesantren biasanya merupakan satu kelompok tersendiri yang memnag

<sup>124</sup> Zuhairini. *Metode Khusus Pendidikan Agama Islam* ( Surabaya: Usaha Nasional, 1983), 34.

<sup>125</sup> Abidin Ibnu Rusd, *Pemikiran Al Ghozali Tentang Pendidikan* ( Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 1998), 75.



bertanggung jawab mengurus kepentingan pesantren sehari-hari, mereka juga memikul tanggung jawab mengajar santri-santri muda tentang kitab-kitab dasar dan menengah.

(2) Santri kalong, yaitu murid-murid yang berasal dari desa-desa disekitar pesantren, biasanya tidak menetap dalam pesantren. Untuk mengikuti pelajarannya dipesantren, mereka bolak-balik (nglaju) dari rumahnya sendiri. Biasanya perbedaan antara pesantren besar dan pesantren kecil dapat dilihat dari komposisi santri kalong. Semakin besar sebuah pesantren, semakin besar jumlah santri mukimnya. Dengan kata lain, pesantren kecil memiliki lebih banyak santri kalong daripada santri mukim.<sup>126</sup>

#### **d) Pola interaksi ustad dan santri**

##### **(1) Pengertian interaksi**

Sebagai makhluk sosial, manusia dalam kehidupannya membutuhkan hubungan dengan manusia yang lain. Hubungan tersebut terjadi karena manusia mengajarkan manusia yang lain. Ketika sesuatu yang akan dilakukan tidak dapat dilakukan seorang diri. Kecenderungan manusia untuk berhubungan melahirkan komunikasi dan arah melalui bahasa yang mengandung tindakan dan perbuatan. Karena ada aksi dan reaksi, maka interaksi pun terjadi. Karena itu, interaksi akan

<sup>126</sup> Zamakhsyari Dhofier. *Tradisi Pesantren; Studi Pandangan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (jakarta: LP3ES, 2011), 88.

berlangsung bila ada hubungan timbal balik antara dua orang atau lebih.

Interaksi antara manusia satu dengan lainnya selalu mempunyai motif tertentu guna memenuhi tuntutan hidup dan kehidupan mereka masing-masing. Interaksi yang berlangsung disekitar kehidupan manusia dapat bernilai “edukatif” apabila interaksi yang dilakukan dengan sadar meletakkan tujuan untuk mengubah tingkah laku dan perbuatan seseorang. Interaksi yang bernilai pendidikan ini dalam dunia pendidikan disebut sebagai “interaksi edukatif”.<sup>127</sup>

Interaksi edukatif harus menggambarkan hubungan aktif dua arah dengan sejumlah pengetahuan sebagai mediumnya, sehingga interaksi itu merupakan hubungan yang bermakna dan kreatif. Semua unsur interaksi edukatif harus berproses dalam ikatan belajar mengajar. Karena itu interaksi edukatif adalah suatu gambaran hubungan aktif dua arah antara ustad dan santri yang berlangsung dalam ikatan tujuan ikatan pendidikan.<sup>128</sup>

## **(2)Macam-macam pola interaksi**

Belajar mengajar adalah sebuah interaksi yang bernilai normatif. Belajar mengajar adalah suatu proses yang dilakukan dengan sadar dan bertujuan. Tujuan adalah sebagai pedoman

---

<sup>127</sup> Syaiful Bahri Djamarah. *Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif* (Rineka Cipta1998), 10

<sup>128</sup> Djamarah.,*Guru dan Anak Didik.*, 11.

kearah mana akan dibawa proses belajar mengajar akan berhasil bila hasilnya mampu membawa perubahan dalam pengetahuan, pemahaman, keterampilan dan nilai-nilai dalam diri santri.

Nana sudjana mengatakan ada tiga pola komunikasi antara guru dan santri (anak didik) dalam proses interaksi edukatif yaitu komunikasi sebagai aksi, komunikasi sebagai interaksi dan komunikasi sebagai transaksi.<sup>129</sup>

(a) Komunikasi sebagai aksi

Komunikasi sebagai aksi atau komunikasi satu arah menempatkan ustad sebagai pemberi aksi dan santri (anak didik) sebagai penerima aksi. Ustad aktif dalam dan santri pasif. Belajar mengajar dipandang sebagai kegiatan menyampaikan bahan pelajaran.

(b) Komunikasi sebagai interaksi

Komunikasi sebagai interaksi atau komunikasi dua arah, ustad berperan sebagai pemberi aksi atau penerima aksi. Demikian pula halnya dengan santri, bisa sebagai penerima aksi bisa pula sebagai aksi. Antara ustad dan santri (anak didik) akan terjadi dialog.

---

<sup>129</sup> Sujana Nana.. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan* (Bandung : sinar baru. 1989), 43.

(c) Komunikasi sebagai transaksi

Komunikasi sebagai transaksi atau komunikasi banyak arah, komunikasi ini tidak hanya terjadi antara ustad dan santri, akan tetapi bisa juga dari santri ke ustad atau santri ke santri. Santri dituntut lebih aktif daripada ustad seperti halnya ustad, dapat berfungsi sebagai sumber belajar bagi santri (anak didik) lain.

Kenyataannya interaksi ustad dan santri dapat bervariasi dan disesuaikan dengan situasi dan kondisi. Jika ustad mampu memilih pola interaksi yang tepat maka proses pembelajaran akan menjadi menyenangkan.

**(3) Ciri-ciri interaksi edukatif**

Sebagai interaksi yang bernilai normatif, maka interaksi edukatif mempunyai ciri-ciri sebagai berikut<sup>130</sup>:

(a) Interaksi edukatif mempunyai tujuan

Tujuan interaksi edukatif adalah untuk membantu santri dalam suatu perkembangan tertentu. Inilah yang dimaksud interaksi edukatif sadar akan tujuan, dengan menempatkan santri sebagai pusat perhatian, sedangkan unsur lainnya sebagai pengantar dan pendukung.

(b) Mempunyai prosedur yang direncanakan untuk mencapai tujuan

<sup>130</sup> Djamarah. *Guru dan Anak Didik.*, 14-16.

Agar dapat mencapai tujuan secara optimal, maka dalam melakukan interaksi perlu ada prosedur atau langkah-langkah sistematis dan relevan . untuk mencapai suatu tujuan pembelajaran yang satu dengan yang lain, mungkin akan membutuhkan prosedur dan desain yang berbeda-beda.

(c) Interaksi edukatif ditandai dengan penggarapan materi khusus

Materi pelajaran harus didesain sedemikian rupa, sehingga cocok untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini perlu memperhatikan komponen-komponen pengajaran yang lain. Materi harus sudah didesain dan disiapkan sebelum berlangsungnya interaksi edukatif.

(d) Ditandai dengan aktivitas santri

Sebagai konsekuensi, bahwa santri merupakan sentral, maka aktivitas santri merupakan syarat mutlak bagi berlangsungnya interaksi edukatif. Aktivitas santri dalam hal ini baik secara fisik maupun mental aktif. Inilah yang sesuai dengan konsep pembelajaran kooperatif.

(e) Ustad berperan sebagai pembimbing

Dalam peranannya sebagai pembimbing, ustad harus berusaha menghidupkan dan memberikan motivasi agar terjadi proses interaksi edukatif yang kondusif. Ustad harus sebagai mediator dalam segala situasi proses interaksi

edukatif, sehingga ustad akan merupakan tokoh yang akan dilihat dan ditiru tingkah lakunya oleh santri. Ustad (lebih baik bersama santrinya) sebagai desainer akan memimpin terjadinya interaksi edukatif.

(f) Interaksi edukatif membutuhkan disiplin

Disiplin dalam interaksi edukatif diartikan sebagai suatu pola tingkah laku yang diatur menurut ketentuan yang sudah ditaati dengan sadar oleh pihak ustad maupun pihak santri. Mekanisme konkret dari ketaatan pada ketentuan atau tata tertib itu akan terlihat dari pelaksanaan prosedur. Jadi, langkah-langkah yang dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang sudah digariskan. Penyimpangan dari prosedur, berarti suatu indikator pelanggaran disiplin.

(g) Mempunyai batas waktu

Untuk mencapai tujuan belajar mengajar tertentu dalam sistem berkelas (kelompok anak didik), batas waktu menjadi salah satu ciri yang tidak bisa ditinggalkan. Setiap tujuan akan diberi waktu tertentu, kapan tujuan harus sudah tercapai.

(h) Diakhiri dengan evaluasi

Dari seluruh kegiatan tersebut, masalah evaluasi merupakan bagian terpenting yang tidak kalah bisa diabaikan. Evaluasi harus dilakukan ustad untuk

mengetahui tercapainya atau tidak tujuan belajar mengajar pengajaran yang telah ditentukan, letak kesulitan belajar santri, serta menentukan perlu tidaknya *Remedial Teaching*.

### 3) Pengembangan Kurikulum Pesantren

Pengembangan kurikulum pesantren pada dasarnya tidak dapat dilepaskan dari visi pembangunan nasional yang berupaya menyelamatkan dan memperbaiki kehidupan nasional yang tertera dalam garis-garis besar haluan negara. Oleh karena itu, pengembangan tersebut hendaknya mengakomodasi tuntutan tuntutan simetik (depdiknas, depag/pekapontren) dan lebih-lebih tuntutan-tuntutan sosiologis masyarakat indonesia. Visi tersebut secara rinci mencakup terwujudnya masyarakat indonesia yang damai, demokratis, berkeadilan, berdaya saing, maju dan sejahtera dalam wadah negara kesatuan republik indonesia yang didukung oleh manusia indonesia yang sehat, mandiri, beriman, bertaqwa, berakhlak mulia dan, cinta tanah air, berkesadaran hukum dan lingkungan, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki etos kerja yang tinggi serta berdisiplin. Secara konseptual, sebenarnya lembaga pesantren optimis akan mampu memenuhi tuntutan reformasi pembangunan nasional diatas, karena fleksibilitas dan keterbukaan sistemik yang melekat padanya. Dengan kata lain, perwujudan masyarakat berkualitas diatas dapat dibangun melalui perubahan kurikulum pesantren yang berusaha membekali peserta didik untuk menjadi subykr pembangunan yang

mampu menampilkan keunggulan dirinya yang tangguh, kreatif dan profesional pada bidangnya masing-masing. Namun perlu diingat bahwa kurikulum hanya merupakan salah satu subsistem lembaga pesantren, proses pengembangannya tidak boleh bertentangan dengan kerangka penyelenggaraan pesantren yang dikenal khas, baik dalam isi dan pendekatan yang digunakan.<sup>131</sup>

Realitas menunjukkan saat ini, pengembangan pesantren telah berkembang secara bervariasi baik dilihat dari segi isi(kurikulum) dan bentuk/manajemen/struktur organisasinya. Hasan basri dalam Nata, menggambarkan lembaga non formal ini ke dalam lima pola, yakni: (1) pesantren yang hanya terdiri dari masjid dan rumah kyai; (2) pesantren yang terdiri dari masjid, rumah kyai, dan pondok atau asrama (3) pesantren yang terdiri masjid, rumah kyai, pondok dan madrasah (4) pesantren yang terdiri dari masjid, rumah kyai, pondok, madrasah dan tempat keterampilan; dan (5) pesantren yang terdiri dari masjid, rumah kyai,pondok,madrasah,tempat keterampilan, universitas, gedung pertemuan, tempat olahraga dan sekolah umum.<sup>132</sup>

Pesantren pola *pertama* lebih sederhana, dimana kyai menggunakan masjid dan rumahnya untuk mengajar, santri datang dari sekitar pondok dengan metode wetonan atau sorogan. Latar berdirinya pola pesantren ini biasanya karena inisiatif kyainya pribadi, tetapi sering pula karena adanya pihak sponsor, yakni tokoh atau anggota

<sup>131</sup> Sulthon & Khusnuridlo., *Manajemen Pondok Pesantren.....*, 143.

<sup>132</sup> Abudin Nata, *Sejarah Pertumbuhan Dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia* (Jakarta: PT. Grasindo, 2001), 120-121.



masyarakat yang mewakafkan tanahnya untuk dimanfaatkan menjadi pesantren. Pesantren pola *kedua* sedikit lebih maju dilengkapi pondok atau asrama untuk mukim para santri yang datang dari tempat lain, dengan metode pengajaran yang sama dengan pola pertama. Pola *ketiga* mulai mengkombinasikan sistem salaf dan modern, dengan memakai sistem klasikal, dapat datang dari mereka yang mukim didalam maupun mereka yang datang dari rumah masing-masing. Pola *keempat* merupakan perkembangan pola ketiga, dimana disamping menyelenggarakan sistem madrasah/ klasikal juga menyiapkan latihan keterampilan kecakapan hidup (life skills), misalnya pertanian, peternakan, kerajinan tangan, bengkel dan sebagainya. Adapun pola *kelima* tampil lebih lengkap dan revolusi dibandingkan dengan pola-pola sebelumnya, yang mendorong dilakukan redefinisi tentang konsep pesantren pertama kali.

Selain unsur-unsur kelembagaan, karakteristik pesantren juga dapat dilihat dari segi struktur organisasinya. Struktur organisasi dan lingkungan hidup pesantren meliputi potensi yang kompleks. Setiap pesantren akan memiliki corak yang khas, dilihat dari: (1) status kelembagaan; (2) struktur organisasi; (3) gaya kepemimpinan; (4) kaderisasi atau regenerasi kepemimpinannya. Dilihat dari statusnya, sebuah lembaga pesantren dapat dimiliki perorangan atau lembaga/yayasan yang menampilkan perspektif berbeda dalam merespon sistem pendidikan nasional. Kedua macam status pesantren

memberikan implikasi berbeda pula terhadap struktur organisasi pesantren. Pesantren milik pribadi kyai struktur organisasinya lebih sederhana dibandingkan dengan pesantren yang dikelola yayasan yang menampilkan kultur pesantren relatif berbeda antara keduanya. Yang pertama lebih menonjolkan tanggungjawab untuk melestarikan nilai absolute pesantren dengan kyai dengan kyai sebagai sumber kepatuhan, pimpinan dan tokoh kunci pesantren; sedang yang kedua lebih memperlihatkan manajemen, dimana beberapa tugas pesantren telah didelegasikan oleh kyai sesuai uraian pekerjaan yang disepakati (*job deskripsi*).

Apapun polanya, lembaga pesantren di Indonesia saat ini telah mendapatkan perhatian besar dari pemerintah dan masyarakat, termasuk dicantumkannya pesantren dalam GBHN untuk ditangani secara khusus. Untuk merespon kebijakan pemerintah tersebut, Departemen Agama RI melalui Direktorat Jendral Kelembagaan Agama telah menambahkan direktorat baru yang menangani pesantren, yakni: Direktorat Pekapontren. Hal ini mengandung implikasi bahwa dimasa mendatang pesantren sebagai pendidikan alternative akan memiliki peluang besar untuk berperan sebagai agen pembangunan nasional. Oleh karena itu, secara terus menerus lembaga tersebut perlu ditingkatkan dan dikembangkan kapasitas dan lebih-lebih kapabilitasnya dalam menyiapkan SDM Indonesia berkualitas. Salah

satu upayanya adalah melalui pengembangan kurikulum pesantren secara sistemik, terencana dan bertujuan.<sup>133</sup>

#### a) Dasar Pemikiran Inovasi Kurikulum Pesantren

perubahan dan perkembangan pesantren merupakan konsekuensi logis dari dinamika masyarakat yang menjadi kekuatan utama kelangsungan pesantren, baik pada lingkup lokal, nasional dan global. Atas dasar ini pengembangan kurikulum pesantren dapat ditafsirkan sebagai upaya pembaharuan pesantren dibidang kurikulum sebagai akibat kehidupan masyarakat yang berubah dalam rangka mendukung pendidikan yang dapat memenuhi kebutuhan peserta didik(santri).

Mengingat kompleksitas masalah yang dihadapi pesantren, maka pengembangan kurikulum pesantren dapat menggunakan strategi-strategi yang tidak merusak ciri khas pesantren sebagai lembaga pendidikan agama islam yang pertama kali berdiri diindonesia. Diantara strategi yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai lembaga pendidikan nonformal, pengembangan kurikulum pesantren hendaknya tetap berada dalam kerangka sistem pendidikan nasional, yang disinyalir oleh Tilaar dalam mulyasa, sedang menghadapi empat krisis pokok, yang berkaitan dengan kuantitas, relevansi atau efisiensi eksternal, elitisme dan manajemen. Selanjutnya ia merinci empat krisis pokok tersebut

---

<sup>133</sup> Sulthon & Khusnuridlo., *Manajemen Pondok Pesantren.....*, 145.

kedalaman tujuh masalah pokok sistem pendidikan nasional, yaitu (1) menurunnya akhlak dan moral peserta didik (2) pemerataan kesempatan belajar (3) masih rendahnya efisiensi internal sistem pendidikan (5) status kelembagaan; (6) manajemen pendidikan yang tidak sejalan dengan pembangunan nasional dan (7) sumberdaya yang belum profesional.<sup>134</sup>

Menyadari sistem pendidikan nasional di atas, ada harapan bahwa pengembangan kurikulum pesantren sebagai bagian dari peningkatan mutu pendidikan nasional harus dilakukan secara komprehensif, cermat dan menyeluruh (kaffah) terutama berkaitan dengan kualitas pendidikan, serta relevansinya dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja.

#### **b) Menuju kepada Pengembangan Kurikulum Pesantren yang Inovatif**

Pengembangan kurikulum menurut Tyler, semua langkah dan prosedur yang ditempuh harus berpegangan pada prinsip bahwa kebermaknaan kurikulum akan ditentukan oleh empat asas utama sebagai berikut:

(1) Falsafah bangsa, masyarakat, sekolah dan guru-guru (aspek filosofik). Nilai-nilai filosofis ini tampaknya telah tertanam secara kuat di dunia pesantren walau dengan artikulasi yang khas. Misalnya, cinta tanah air merupakan indikator keimanan

---

Sulthon & Khusnuridlo., *Manajemen Pondok Pesantren.....*, 146.

seorang muslim sebagai wujud nasionalisme; tingginya makna jama'ah dipesantren sangat relevan dengan karakteristik masyarakat bangsa indonesia suka gotong royong dan selalu bersatu; serta ketaatan terhadap guru menjadi bagian dari berkahnya ilmu seorang murid.

(2)Harapan dan kebutuhan masyarakat, termasuk orang tua, kebudayaan masyarakat, pemerintah, agama, ekonomi dan sebagainya (aspek sosiologis).

(3)Hakikat anak antara lain taraf perkembangan fisik, mental, psikologis, emosional, sosial serta cara anak belajar (aspek psikologis)

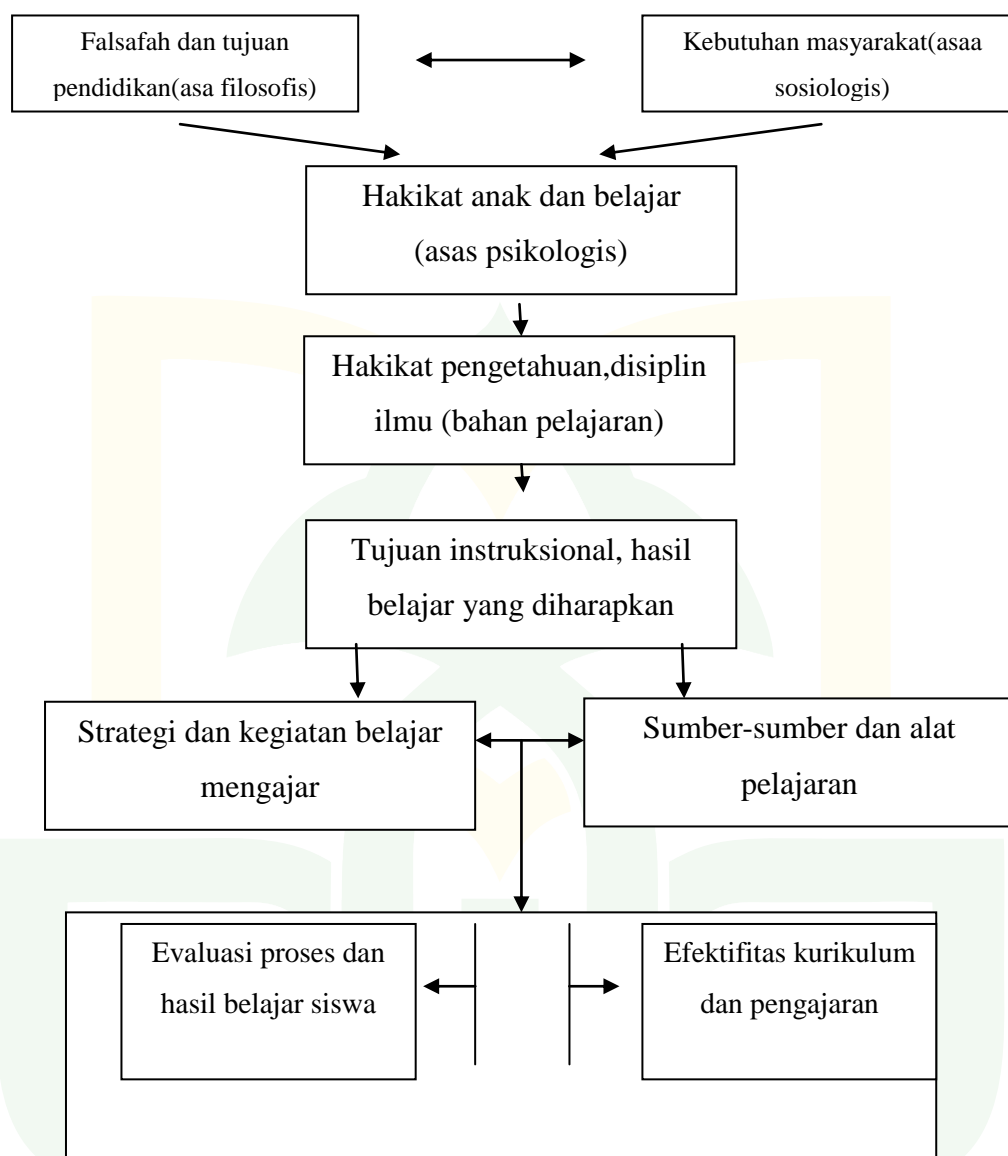
(4)Hakikat pengetahuan atau disiplin ilmu (bahan pelajaran)

### **c) Proses Pengembangan Kurikulum Pesantren**

Sesungguhnya ada dua proses yang lazim ditempuh dalam pengembangan kurikulum pendidikan, termasuk pesantren, yakni: pengembangan pedoman kurikulum dan pengembangan instruksional. Untuk memenuhi dua proses ini, pesantren salafiah nampaknya mengalami kesulitan, mengingat perencanaan kurikulum didalamnya tidak disiapkan secara sistematis, bahkan kurikulumnya cenderung berdasar kyai/pengasuhnya. Dari mana sang kyai belajar, maka dari situ pula kurikulum diambil, kalau ada inovasi biasanya bukan kurikulum intinya.

Akhir-akhir ini pemerintah telah memberikan kepercayaan kepada pesantren salafiyah untuk menyelenggarakan sistem persekolahan melalui SLTP terbuka dan program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun. Hal ini mengandung implikasi bahwa pesantren juga harus melaksanakan fungsi-fungsi persekolahan, antara lain melaksanakan pendidikan dan pengajaran secara terencana dan tersistematisasi. Pengembangan kurikulum pesantren, dengan demikian, dapat dilakukan sebagaimana disekolah-sekolah formal walau tidak sepenuhnya sama dalam isi dan pendekatannya.



Diagram 2.2 Model Pengembangan Kurikulum Pondok Pesantren<sup>135</sup>

#### d) Pedoman Kurikulum

Pedoman kurikulum disusun untuk menentukan garis-garis besar isi kurikulum. Setidaknya, pedoman tersebut mencakup:

- (1) Apa yang akan diajarkan
- (2) Kepada siapa diajarkan

<sup>135</sup> Khusnuridlo., *Manajemen Pondok Pesantren.....*, 148.

(3) Apa sebab diajarkan, dengan tujuan apa

(4) Dalam urutan yang bagaimana(sequence)<sup>136</sup>

Selanjutnya, uraian tentang isi di atas harus dilengkapi dengan paparan tentang:

(1) Falsafah dan misi lembaga pendidikan (pesantren)

(2) Alasan atau rasional kurikulum berhubungan dengan kebutuhan masyarakat sasaran, yakni untuk apa siswa/santri disiapkan.

(3) Tujuan filosofis mengenai bahan yang akan diajarkan, alasan memilihnya.

(4) Organisasi bahan pelajaran secara umum.

Secara umum sebuah pesantren telah memiliki kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang padat yang didukung dengan bahan pelajaran khusus. Untuk memudahkan cara kerja pengembangan kurikulum pesantren sebaiknya perlu diidentifikasi semua program pesantren. Dari sini akan diperoleh pemetaan yang jelas, maka kegiatan yang termasuk kedalam sistem persekolahan (klasikal) dan mana yang masuk kedalam non persekolahan (diniyah/non klasikal)

#### e) Langkah-langkah pengembangan kurikulum pesantren

Dalam garis besarnya kurikulum pesantren dapat dikembangkan melalui tahap-tahap berikut:

<sup>136</sup> Khusnuridlo., *Manajemen Pondok Pesantren.....*, 149.



(1)Melakukan kajian kebutuhan( needs assesment) untuk memperoleh faktor-faktor penentu kurikulum serta latar belakangnya. Kegiatan ini berupaya untuk mencari jawaban atas pertanyaan-pertanyaan:

Apakah kurikulum yang akan dikembangkan?

- (a) Apakah faktor-faktor yang utama yang mempengaruhi kurikulum itu?
- (b) Apa, kepada siapa, apa sebab, bagaimana organisasi bahan yang akan diajarkan

(2)Menentukan mata pelajaran yang akan diajarkan

- (a) Berhubung dengan pertimbangan diatas, mata pelajaran apakah yang dianggap paling tepat untuk diberikan?
- (b) Bagaimana lingkup dan urutan-urutannya?

(3)Merumuskan tujuan pembelajaran

- (a) Apakah pada umumnya yang dapat diharapkan dari siswa?

(4)Menentukan hasil belajar yang diharapkan dari siswa dalam tiap mata pelajaran

- (a) Apakah standart hasil belajar siswa dalam tiap mata pelajaran dalam aspek kognitif/akademik/intelektual, efektif dan psikomotor?

(5) Menentukan topik-topik tiap-tiap mata pelajaran

(a) Bagaimanakah menentukan topik tiap mata pelajaran, beserta luas dan urutan bahannya berhubung dengan tujuan yang telah dirincikan?

(b) Bagaimana organisasi yang tepat untuk tiap-tiap topik tersebut?

(6) Menentukan syarat-syarat yang dituntut oleh siswa

(a) Bagaimana perkembangan dan pengetahuan siswa?

(b) Apakah syarat siswa agar siswa dapat mengikuti pelajaran?

(7) Menentukan bahan yang dibaca siswa

(a) Sumber bahan apa yang tersedia di perpustakaan?

(b) Sumber bacaan apakah yang disediakan?

(c) Bacaan apa yang esensial dan bacaan apa sebagai pelengkap/pendukung rujukan?

(8) Menentukan strategi mengajar yang serasi serta menyediakan berbagai sumber/alat peraga proses belajar mengajar

(a) Berhubung dengan bahan pelajaran dan taraf perkembangan dan pengetahuan siswa strategi mengajar yang bagaimana dianggap paling efektif

(b) Alat instruksional/alat peraga apakah yang tidak ada dan alat serta sumber apakah yang dapat disediakan?

(9) Menentukan alat evaluasi hasil belajar siswa serta skala penilaiannya

- (a) Alat apa, kegiatan apa yang akan digunakan untuk mengukur taraf kemajuan siswa?
- (b) Aspek-aspek apa yang akan dinilai?
- (c) Bagaimanakah cara memberi nilai siswa?
- (d) Apakah akan diberi bobot yang berbeda untuk aspek tertentu?

(10) Membuat rancangan rencana penilaian kurikulum secara keseluruhan dan strategi perbaikannya

- (a) Kapan dan berapa kali harus diadakan evaluasi kurikulum serta revisinya?
- (b) Alat, proses atau prosedur apakah yang dapat digunakan?

Menyusun silabus yang berisi pokok-pokok bahasan atau topik dan subtopik tiap mata pelajaran termasuk tanggungjawab pengajar dipesantren/madrasah. Demikian pula halnya dalam penyusunan pedoman instruksional, karena gurulah yang bertanggungjawab untuk merencanakan, menyusun, menyampaikan dan mengevaluasi satuan pelajaran. Oleh karena itu tiap guru harus dapat melaksanakan fungsi sebagai pengembang kurikulum.<sup>137</sup>

#### **f) Pedoman Instruksional**

Pedoman instruksional diperoleh atas usaha pengajar untuk menguraikan isi pedoman kurikulum agar lebih spesifik sehingga

<sup>137</sup> Khusnuridlo., *Manajemen Pondok Pesantren.....*, 149-151.

lebih mudah untuk mempersiapkannya sebagai pelajaran dalam kelas. Dengan demikian apa yang diajarkan benar-benar bersumber dari pedoman kurikulum. Secara praktis pedoman isi sebaiknya disusun oleh tim, termasuk guru pesantren yang akan mengajarkannya. Dalam merancang pedoman instruksional, tim harus memperhatikan langkah-langkah berikut:

- (1) Menentukan satu atau dua tujuan untuk tiap topik yang telah disebut dalam silabus mata pelajaran. Tujuan itu lazim disebut Tujuan Instruksional Umum.
- (2) Merumuskan tujuan instruksional khusus (TIK) sehingga dapat diukur dan diamati hasilnya.
- (3) Menentukan dua atau tiga macam kegiatan belajar bagi tiap tujuan khusus.
- (4) Menyediakan sumber dan alat belajar mengajar yang sesuai.
- (5) Membuat rancangan penilaian hasil belajar dan kemajuan belajar, cara menilai, alat menilai untuk tiap tujuan khusus.

#### **g) Mutu Pendidikan**

Pendekatan pengembangan kurikulum dengan menyusun pedoman kurikulum dan pedoman instruksional bertujuan untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan/pesantren dengan meningkatkan efektifitas mengajar melalui sejumlah kegiatan berikut:<sup>138</sup>

---

<sup>138</sup> Khusnuridlo., *Manajemen Pondok Pesantren.....*, 152.

- (1) Menentukan kerangka umum kurikulum yang dapat disetujui bersama.
- (2) Menetapkan standar minimal untuk tiap mata pelajaran atas persetujuan bersama, agar tiap guru yang mengajarkan mata pelajaran yang sama akan berusaha mencapai standar minimal itu, bahkan bila mungkin melebihinya.
- (3) Menyediakan sumber belajar dan memanfaatkannya sepenuhnya.
- (4) Membantu tenaga pengajar muda dalam merencanakan pelajaran dan dalam proses belajar mengajar agar dapat memenuhi standar yang ditetapkan.
- (5) Menjamin diadakannya revisi kurikulum secara teratur.

#### **h) Pendekatan dalam Pengembangan Kurikulum**

Para ahli selama ini telah mendapatkan sejumlah pendekatan umum dalam pengembangan kurikulum masing-masing berdasarkan focus utama tertentu. Beberapa pendekatan tersebut adalah: Pendekatan bidang studi (pendekatan disiplin ilmu), Pendekatan didisipliner, Pendekatan rekonstruksionisme, Pendekatan humanistik, Pendekatan pembangunan nasional. Masing masing dijelaskan sebagai berikut:

##### **(1) Pendekatan Bidang Studi (disiplin ilmu)**

Pendekatan ini menggunakan bidang studi atau mata pelajaran sebagai dasar organisasi kurikulum, misalnya

kelompok bidang studi umum: matematika, sains, sejarah, geografi, ipa, ips, dan sebagainya; atau kelompok bidang studi agama: fiqh, bahasa arab, alqur'an hadis dan sebagainya. Yang diutamakan dalam pendekatan ini adalah penguasaan bahan dan proses dalam disiplin ilmu tertentu.

## **(2) Pendekatan interdisipliner**

Pendekatan ini didasarkan atas pemikiran bahwa masalah-masalah dalam kehidupan tidak hanya melibatkan satu disiplin, akan tetapi memerlukan berbagai ilmu secara interdisipliner. Pendekatan ini mencakup pendekatan-pendekatan khusus termasuk pendekatan broad field, pendekatan kurikulum inti dan pendekatan fusi.

### **(a) Pendekatan Broad-field**

Pendekatan ini berusaha mengintegrasikan beberapa disiplin atau mata pelajaran yang saling berkaitan agar siswa saling memahami ilmu pengetahuan tidak berada dalam vakum atau kehampaan; akan tetapi merupakan bagian integral dari kehidupan manusia. Misalnya, sekolah mengajarkan IPS dengan membicarakan "lingkungan rumah". Melalui pembicaraan tersebut, siswa dapatkan berbagai disiplin ilmu, seperti geografi (lokasi rumah), ekonomi (biaya rumah tangga), matematika (pengeluaran tiap pagi untuk membeli sayur), berhitung (menghitung belanja),

sejarah(dimana ayah dulu tinggal dan belajar),sains (bagaimana rumah melindungi manusia terhadap pengaruh cuaca) dan sebagainya.

Pendekatan ini juga digunakan agar siswa memahami hubungan yang kompleks antara kejadian-kejadian di dunia, misalnya antara perang vietnm dan korea dengan kebangkitan ekonomi jepang, antara perang irak-iran dengan harga minyak bumi diindonesia, antara revolusi perancis dengan perang melawan penjajahan diseluruh dunia, antara perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan segala aspek kehidupan manusia dan lain-lain.

#### **(b) Pendekatan kurikulum inti**

Kurikulum ini banyak persamaannya dengan broad-field karena juga menggabungkan berbagai disiplin ilmu. Kurikuloum diberikan berdasarkan suatu masalah sosial dan personal. Untuk memecahkan masalah itu digunakan bahan dari berbagai disiplin ilmuyang berkaitan dengan masalah itu.

Kurikulum ini berusaha menghilangkan tembok pemisah yang tak wajar antara berbagai disiplin ilmu agar siswa dapat menerapkan secara fungsional pengetahuan dan keterampilan yang diperolehnya dari berbagai disiplin ilmu guna memecahkan masalah sosial personal masa kini.

**(c) Pendekatan fusi**

Kurikulum ini memfusiikan atau menyatukan dua atau lebih disiplin tradisional menjadi bidang studi baru, misalnya: geografi+geologi+boteni+arkeologi menjadi earth sains. Semua pendekatan interdisipliner diatas memiliki tujuan yang sama yaitu agar belajar mengajar lebih relevan dan bermakna serta lebih mudah dipahami dalam konteks kehidupan kita.

**(d) Pendekatan Rekonstruksionisme**

Pendekatan ini juga disebut rekonsruksi sosial karena memfokuskan kurikulum pada masalah-masalah penting yang dihadapi dalam masyarakat, seperti polusi, ledakan penduduk, rasionalisme, interdepedensi global, kemiskinan, malapetaka akibat kemajuan teknologi, perang dan damai, keadilan sosial, hak asasi manusia dan lain-lain.

Ada dua kelompok gerakan rekonstruksionisme yang memiliki pandangan berbeda terhadap kurikulum, yakni rekonstruksionisme konservatif dan rekonstruksionisme radikal<sup>139</sup>

---

<sup>139</sup> Abdullah Idi. *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktik* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), 181.



#### 4) Prinsip-Prinsip Pengembangan Kurikulum

##### a) Prinsip Relevansi

Dalam *oxford advanced dictionary of current english*, kata *relevansi* atau *relevan* mempunyai arti (*closely connected with what is happening*), yakni kedekatan hubungan dengan apa yang terjadi. Apabila dikaitkan dengan pendidikan, berarti perlunya kesesuaian antara (program) pendidikan dengan tuntutan kehidupan masyarakat (*the needs of society*). Pendidikan dikatakan relevan bila hasil yang diperoleh akan berguna bagi kehidupan seseorang.

##### b) Prinsip Efektivitas

Prinsip efektivitas yang dimaksudkan adalah sejauh mana perencanaan kurikulum dapat dicapai sesuai dengan keinginan yang telah ditentukan. Dalam proses pendidikan, efektivitasnya dapat dilihat dari dua sisi yakni:

a) Efektivitas mengajar pendidik berkaitan dengan sejauh mana kegiatan belajar mengajar yang telah direncanakan dapat dilaksanakan dengan baik.

b) Efektivitas belajar anak didik, berkaitan dengan sejauh mana tujuan-tujuan pelajaran yang diinginkan telah dicapai melalui kegiatan belajar mengajar yang telah dilaksanakan.

Efektivitas belajar mengajar dalam dunia pendidikan mempunyai keterkaitan erat antara pendidik dan anak didik. Kepincangna salah satunya akan membuat terhambatnya pencapaian

tujuan pendidikan, atau efektivitas proses belajar mengajar tidak tercapai. Faktor pendidik dan anak didik, serta perangkat-perangkat lainnya yang bersifat operasional, sangat penting dalam hal efektivitas proses pendidikan atau pengembangan kurikulum.

### c) Prinsip Efisiensi

Prinsip efisiensi sering sekali dikonotasikan dengan prinsip ekonomi yang berbunyi: *dengan modal atau biaya, tenaga dan waktu yang sekecil-sekecilnya akan dicapai hasil yang memuaskan.* Efisiensi proses belajar mengajar akan tercipta, apabila usaha, biaya, waktu dan tenaga yang digunakan untuk menyelesaikan program pengajaran tersebut sangat optimal dan hasilnya bisa seoptimal mungkin, tentunya dengan pertimbangan yang rasional dan wajar.

### d) Prinsip Kesenambungan

Prinsip kesinambungan dalam pengembangan kurikulum menunjukkan adanya saling terkait antara tingkat pendidikan, jenis program pendidikan dan bidang studi.<sup>140</sup>

### e) Prinsip Fleksibilitas (keluwesan)

Fleksibilitas berarti tidak kaku, dan ada semacam ruang gerak yang memberikan kebebasan dalam bertindak. Didalam kurikulum fleksibilas dibagi menjadi dua macam yakni:

a) Fleksibilitas dalam memilih program pendidikan.

<sup>140</sup> Abdullah Idi., *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktik*,,,, 182.

Fleksibilitas disini maksudnya adalah bentuk pengadaan program-program pilihan yang dapat berbentuk jurusan, program spesialisasi ataupun program-program pendidikan keterampilan yang dapat dipilih murid atas dasar kemampuan dan minatnya.

b) **Fleksibilitas dalam pengembangan program pengajaran.**

Fleksibilitas disini aksudnya adlah dalam bentuk memberikan kesempatan kepada para pendidik dalam mengembangkan sendiri program-program pengajaran dengan berpatok pada tujuan dan pengajaran didalam kurikulum yang masih bersifat umum.

f) **Prinsip Berorientasi Tujuan**

Prinsip berorientasi tujuan berarti bahwa sebelum bahan ditentukan, langkah yang perlu dilakukan oleh seorang pendidik adalah menentukan tujuan terlebih dahulu. Hal ini dilakukan agar semua jam dan aktifitas pengajaran yang dilakukan oleh pendidik maupun anak didik dapat betul-betul terarah pada tercapainya tujuan pendidikan yng telah di tetapkan. Dengan adanya kejelasan tujuan, pendidik diharapkan dapat menentukan secara tepat metode mengajar, alat pengajaran dan evaluasi.

g) **Prinsip dan Model Pengembangan Kurikulum**

Prinsip ini memiliki maksud bahwa harus ada pengembangan kurikulum secara bertahap dan terus menerus, yakni dengan cara memperbaiki, memantapkan dan mengembangkan lebih lanjut kurikulum yang sudah berjalan setelah ada pelaksanaan

dan sudah diketahui hasilnya. Hal ini mempunyai implikasi bahwa kurikulum senantiasa mengalami revisi, namun revisi tersebut tetap mengacu pada apa yang sudah ada dan tetap fokus kedepan, sehingga keberadaannya cukup berarti bagi anak didik dan bersifat dinamis.<sup>141</sup>

### 5) Hakikat pengembangan kurikulum

Secara etimologi kurikulum berasal dari bahasa Yunani yaitu *curir* yang berarti berlari dan *curere* yang artinya tempat berpacu. Dengan demikian istilah kurikulum berasal dari dunia olahraga pada zaman Romawi kuno Yunani yang mengandung pengertian jarak yang harus ditempuh oleh pelari dari garis *start* sampai garis *finish*. Selanjutnya istilah kurikulum digunakan dalam dunia pendidikan dan mengalami perubahan makna sesuai perkembangan dan dinamika yang ada pada dunia pendidikan. Secara garis besar kurikulum dapat diartikan sebagai seperangkat materi pendidikan dan pengajaran yang diberikan kepada murid sesuai dengan tujuan pendidikan yang akan dicapai.

Dari beberapa definisi di atas hakikat kurikulum adalah suatu program yang direncanakan dan dilaksanakan untuk mencapai sejumlah tujuan pendidikan tertentu. Kurikulum pada dasarnya ditunjukkan untuk mengantar anak didik pada tingkatan pendidikan,

---

<sup>141</sup> Abdullah Idi., *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktik*,..., 183.

perilaku dan intelektual yang diharapkan membawa mereka pada sosok anggota masyarakat yang berguna bagi bangsanya.

#### **6) Isi Pengembangan Kurikulum**

Dua hal yang harus diperhatikan ketika membicarakan isi kurikulum adalah pertama: isi kurikulum didefinisikan sebagai bahan atau materi belajar dan mengajar. Bahan itu tidak hanya berisikan informasi faktual tapi juga mencakup pengetahuan, keterampilan, konsep sikap dan nilai. Kedua: dalam proses belajar mengajar, dua elemen kurikulum yakni isi dan metode, berinteraksi secara konstan. Isi menjadi signifikan jika ditransmisikan kepada anak didik dalam beberapa hal dan jalan, dan itulah yang disebut metode atau pengalaman belajar mengajar (PBM).<sup>142</sup>

#### **7) Fungsi Pengembangan Kurikulum**

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman untuk menggunakan aktivitas belajar mengajar. Kurikulum dipandang sebagai program pendidikan yang direncanakan dan dilaksanakan dalam mencapai tujuan pendidikan. Apabila masyarakat dinamis maka kebutuhan anak didikpun juga dinamis sehingga tidak terasing dalam masyarakat, karena memang masyarakat berubah berdasarkan kebutuhan itu sendiri.

---

<sup>142</sup> Abdullah Idi., *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktik*,..., 205

Dalam aktifitas belajar mengajar, kedudukan kurikulum sangat krusial, karena dengan kurikulum anak didik akan memperoleh manfaat. Namun demikian disamping kurikulum bermanfaat bagi anak didik, ia juga mempunyai fungsi-fungsi lain yakni:

**a) Fungsi Kurikulum dalam Rangka Pencapaian Tujuan Pendidikan**

Kurikulum pada suatu sekolah merupakan suatu alat atau usaha mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang diinginkan sekolah tertentu yang dianggap cukup tepat dan krusial untuk dicapai, sehingga salah satu langkah yang perlu dilakukan adalah meninjau kembali tujuan yang selama ini digunakan oleh sekolah yang bersangkutan.<sup>143</sup>

Di Indonesia ada empat tujuan pendidikan utama yang secara hierarkis dapat dikemukakan:

- (1) Tujuan Nasional
- (2) Tujuan Institusional
- (3) Tujuan Kurikuler
- (4) Tujuan instruksional

Dalam mencapai tujuan pendidikan yang dicita-citakan, tujuan tersebut mesti dicapai secara bertingkat yang saling

---

<sup>143</sup> Soetopo & Soemanto, *Pembinaan Dan Pengembangan Kurikulum; Sebagai Subtansi Problem Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), 17.

mendukung, sedangkan keberadaan kurikulum disini adalah alat untuk mencapai tujuan pendidikan.

### **b) Fungsi Kurikulum Bagi Anak-anak**

Kalau dikaitkan dengan pendidikan islam, pendidikan mesti di orientasikan kepada kepentingan peserta didik dan perlu diberikan bekal pengetahuan untuk hidup pada zamannya kelak. Dalam hadis nabi SAW disebutkan: *didiklah anak-anakmu karena mereka diciptakan untuk menghadapi zaman yang lain dari zamanmu.*

Sebagai alat dalam mencapai tujuan pendidikan, kurikulum diharapkan mampu menawarkan program-program pada anak didik yang akan hidup pada zamannya, dengan latar belakang sosiohistoris dan kultural yang berbeda dengan zaman dimana kedua orangtuanya berada.<sup>144</sup>

### **c) Fungsi Kurikulum Bagi Pendidik**

Adapun fungsi kurikulum bagi guru atau pendidik adalah:

- (1) Pedoman kerja dalam menyusun dan mengorganisasi pengalaman belajar pada anak didik.
- (2) Pedoman untuk mengadakan evaluasi terhadap perkembangan anak didik dalam rangka menyerap sejumlah pengalaman yang diberikan.

---

<sup>144</sup> Abdullah Idi., *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktik*,,,, 206.

Dengan adanya kurikulum sudah barang tentu tugas guru/pendidik sebagai pengajar/pendidik lebih terarah. Pendidik juga merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan dan sangat penting dalam proses pendidikan, dan merupakan salah satu komponen yang berinteraksi secara aktif dengan anak didik dalam pendidikan.<sup>145</sup>

**d) Fungsi Kurikulum bagi Kepala Sekolah/ Pembina sekolah**

Kepala sekolah merupakan administrator dan supervisor yang mempunyai tanggungjawab terhadap kurikulum. Fungsi kurikulum bagi kepala sekolah dan para pembina lainnya adalah:

- (1) Sebagai pedoman dalam mengadakan fungsi supervisi, yakni memperbaiki situasi belajar
- (2) Sebagai pedoman dalam melaksanakan fungsi supervisi dalam menciptakan situasi untuk menunjang situasi belajar anak ke arah yang lebih baik.
- (3) Sebagai pedoman dalam melaksanakan supervisi dalam memberikan bantuan kepada guru atau pendidik agar dapat memperbaiki situasi mengajar.
- (4) Sebagai seorang administrator, menjadikan kurikulum sebagai pedoman untuk pengembangan kurikulum pada masa mendatang

---

<sup>145</sup> Abdullah Idi., *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktik*,..., 207.



- (5) Sebagai pedoman untuk mengadakan evaluasi atas kemajuan belajar dan mengajar<sup>146</sup>

#### e) Fungsi Kurikulum bagi Orangtua

Bagi orangtua, kurikulum difungsikan sebagai bentuk adanya partisipasi orangtua dalam membantu usaha sekolah dalam memajukan putra-putrinya. Bantuan yang dimaksud berupa konsultasi langsung dengan sekolah/guru mengenai masalah-masalah menyangkut anak mereka. Bantuan berupa materi dari orangtua anak dapat melalui BP-3. Dengan membaca dan memahami kurikulum sekolah, para orangtua dapat mengetahui pengalaman belajar yang diperlukan anak-anak mereka, sehingga partisipasi orangtua inipun tidak kalah pentingnya dalam menyukseskan proses belajar mengajar disekolah.<sup>147</sup>

#### f) Fungsi bagi Sekolah Tingkat Diatasnya

Fungsi kurikulum dalam hal ini dibagi menjadi dua yakni:

- (1) Memelihara keseimbangan proses pendidikan

Pemahaman kurikulum yang digunakan oleh suatu sekolah pada tingkatan diatasnya dapat melakukan penyesuaian didalam kurikulumnya.

- (2) Penyiapan tenaga baru

Jika suatu sekolah berfungsi menyiapkan tenaga pendidik bagi sekolah yang berada dibawahnya, perlu sekali

<sup>146</sup> Abdullah Idi., *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktik*,,,, 208

<sup>147</sup> Abdullah Idi., *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktik*,,,, 209.

sekolah tersebut memahami kurikulum sekolah yang berada dibawahnya berkaitan dengan pengetahuan tentang isi, organisasi atau susunan serta cara pengajarannya. Dengan harapan, hal itu akan membantu sekolah dan pendidik dalam melakukan revisi-revisi dan penyesuaian kurikulum.

#### **g) Fungsi bagi Masyarakat dan Pemakai Lulusan Sekolah**

Kurikulum suatu sekolah juga berfungsi bagi masyarakat dan pihak pemakai lulusan sekolah bersangkutan. Dengan mengetahui kurikulum suatu sekolah, masyarakat sebagai pemakai lulusan, dapat melaksanakan sekurang-kurangnya dua macam berikut:

- (1) Ikut memberikan kontribusi dalam memperlancar pelaksanaan program pendidikan yang membutuhkan kerjasama dengan pihak orangtua dan masyarakat.
- (2) Ikut memberikan kritik dan saran konstruktif demi penyempurnaan program pendidikan disekolah, agar lebih serasi dengan kebutuhan masyarakat dan lapangan kerja.

#### **8) Peranan pengembangan kurikulum**

Kurikulum sebagai program pendidikan yang telah direncanakan secara sistematis, mengembang peranan yang sangat penting bagi pendidikan peserta didik. apabila dianalisis secara sederhana sifat dari masyarakat dan kebudayaan, dimana sekolah sebagai institusi sosial melaksanakan operasinya, paling tidak

dapat ditentukan tiga jenis peranan kurikulum yang dinilai sangat pokok dan krusial yaitu:<sup>148</sup>

- a) Peranan konservatif
- b) Peranan kritis dan evaluatif
- c) Peranan kreatif

Ketiga peranan diatas sama pentingnya dan saling berkaitan, yang dilaksanakan secara berkesinambungan.

- a) Peranan konservatif

Kurikulum bisa dikatakan konservatif karena mentransmisikan dan menafsirkan warisan sosial kepada anak didik atau generasi muda. Sekolah sebagai suatu lembaga sosial sangat berperan penting dalam mempengaruhi dan membina tingkah laku anak sesuai dengan nilai-nilai sosial yang ada dilingkungan masyarakat, sejalan dan selaras dengan peranan pendidikan sebagai suatu proses sosial

- b) Peranan kritis dan evaluatif

Kurikulum itu selain mentransmisikan nilai-nilai kepada generasi muda, juga sebagai alat untuk mengevaluasi kebudayaan yang ada. Apakah nilai-nilai sosial yang ada atau dibawa itu sesuai atau tidak dengan perkembangan yang akan datang serta apakah perlu diadakan perubahan atau tetap seperti aslinya.

---

<sup>148</sup> Abdullah Idi., *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktik*,,,, 217

c) Peranan kreatif

Kurikulum melakukan kegiatan-kegiatan kreatif dan konstruktif, dalam arti menciptakan dan menyusun sesuatu yang baru sesuai dengan kebutuhan masa sekarang dan masa mendatang dalam masyarakat. Guna membantu setiap individu dalam mengembangkan potensinya, kurikulum menciptakan pelajaran, pengalaman, cara berfikir, berkemampuan dan berketampilan baru, sehingga memberikan manfaat bagi masyarakat.<sup>149</sup>



---

<sup>149</sup> Abdullah Idi., *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktik*,,,, 218.

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

Dalam sebuah penelitian ilmiah dikenal istilah metode penelitian. Metode diartikan sebagai suatu cara atau prosedur yang digunakan dalam sebuah penelitian. Sedangkan penelitian itu sendiri didefinisikan sebagai upaya dalam bidang pengetahuan yang dijalankan untuk memperoleh fakta-fakta dan prinsip-prinsip dengan sabar, hati-hati dan sistematis untuk mewujudkan sebuah kebenaran.<sup>140</sup>

Metode penelitian merupakan suatu kegiatan yang menuntut obyektifitas baik didalam proses, pengukuran maupun menganalisa dan menyimpulkan hasil penelitian yang mementingkan aplikasi didalam memecahkan masalah yang mengikuti proses identifikasi masalah, observasi, analisa dan menyimpulkan. Jadi, metode dan prosedur ini menjadi urgensi dalam sebuah penelitian ilmiah.<sup>141</sup>

#### **A. Pendekatan dan jenis penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan dan jenis penelitian kualitatif menurut Badgon dan Taylor dalam bukunya Moleong mendefinisikan bahwa metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>142</sup>

Karakteristik penelitian kualitatif menurut Creswell adalah meneliti lingkungan alamiah, peneliti sebagai instrumen kunci, beragam sumber data

---

<sup>140</sup> Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 26.

<sup>141</sup> J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosyda, 2010), 6.

<sup>142</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosyda, 2010), 4.

(wawancara, observasi, dokumentasi), analisis data induktif, makna dari partisipan, rancangan yang berkembang, perspektif teoritis, bersifat penafsiran, pandangan menyeluruh.<sup>143</sup>

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis, sebagaimana moleong menyebutkan bahwa peneliti dalam pandangan fenomenologis berusaha memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang yang berada dalam situasi-situasi tertentu.<sup>144</sup>

Dengan demikian penelitian kualitatif fenomenologis dipergunakan dalam mengkaji data-data deskriptif dari objek yang diteliti lapangan tentang Kepemimpinan Pendidikan Di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang”.

## **B. Lokasi penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Miftahul Midad jalan Musi nomor 17 desa Sumberejo kecamatan Sukodono kabupaten Lumajang. Peneliti memilih lokasi penelitian di pondok pesantren miftahul midad karena pondok pesantren miftahul midad sangat berkembang pesat sepeninggal pendiri yaitu KH. Annas Abdul Halim mulai dari segi kuantitas maupun kualitas dan tahun pertahun jumlah santri bertambah pesat serta dukungan dari masyarakat. Maka dari itu peneliti tertarik meneliti tentang Kepemimpinan Pendidikan Di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang”.

---

<sup>143</sup> John W. Creswell, *Research Design* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010) 261-263.

<sup>144</sup> Lexy J. Moleong., *Metode Penelitian Kualitatif*, 17.

### C. Kehadiran Peneliti

Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup signifikan (*Key Instrument*). Peneliti sebagai perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya dia menjadi pelapor hasil penelitian. Oleh karena itu, agar Peneliti dapat melakukan peran semua itu secara maksimal dan tidak mendapat hambatan, dia harus menginformasikan kehadirannya dilapangan kepada subyek terteliti.<sup>145</sup>

Sesuai dengan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis yaitu peneliti berusaha memahami arti peristiwa dan kaitan-kaitannya terhadap orang-orang yang berada dalam situasi-situasi tertentu, maka kehadiran peneliti dilapangan sangat penting dan diperlukan secara optimal. kehadiran peneliti adalah untuk menemukan dan mengeksplorasi data yang terkait dengan fokus penelitian.

### D. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah subjek dari mana data diperoleh.<sup>146</sup> Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari orang-orang yang berperan langsung di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Menurut Lexy, sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan

---

<sup>145</sup> Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana Institut Agama Islam (Iain) Jember Tahun 2015.

<sup>146</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), 172.

seperti dokumen dan lain-lain.<sup>147</sup> Berkenaan dengan sumber data ini, peneliti menggali data dari penelitian lapangan (*Field Research*). Penelitian lapangan (*Field Research*) adalah sumber data yang diperoleh dengan mengadakan penelitian dan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian untuk memperoleh data kongkrit tentang masalah yang diteliti.<sup>148</sup>

Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

1. Kyai As'adul Umam sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang
2. Kepala Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang
3. Para asatidz/asatidzah Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang
4. Para Santri Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang
5. Masyarakat Sekitar Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang

#### **E. Teknik pengumpulan data**

Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *Natural Setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi, wawancara mendalam (in depth interview) dan dokumentasi. Marshal, Gretchen B. Rossman,

<sup>147</sup>Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosyda Karya, 2011), 157.

<sup>148</sup>Arikunto., *Prosedur Penelitian*, 129.



menyatakan bahwa “*the fundamental methods relied on by qualitative researchers for gathering information are, participation in the setting, direct observation, in depth interviewing, document review*”.<sup>149</sup>

Penelitian ini memakai beberapa teknik dalam mengumpulkan data-data yang dibutuhkan antara lain :

### 1. Observasi

Metode observasi adalah suatu metode yang digunakan dengan cara pengamatan dan pencatatan data secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Mencatat data observasi bukan sekedar mencatat tetapi juga mengadakan pertimbangan kemudian mengadakan penilaian kedalam suatu skala bertingkat.<sup>150</sup>

Dengan metode ini orang melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki. Dibanding-bandingkan dengan metode survei, observasi lebih objektif apabila pencatatan dilakukan dengan bantuan alat-alat seperti pemotret, perekam suara, pencatat kecepatan dan sebagainya, maka observasi demikian disebut metode mekanis.<sup>151</sup>

Dalam hal ini peneliti mengumpulkan data dengan observasi partisipatif jadi peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari atau berpartisipasi dalam aktivitas santri sambil melakukan pengamatan dipondok pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih

<sup>149</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 225.

<sup>150</sup> Arikunto., *Prosedur Penelitian*, 229.

<sup>151</sup> Marzuki, *Metodologi Riset* (Yogyakarta: Prasetia Widya Pratama, 2002), 58.

lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna Kepemimpinan Pendidikan Dipondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

Data yang diperoleh peneliti dalam teknik observasi adalah sebagai berikut:

- a. Usaha Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang
- b. Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang
- c. Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang

## 2. Interview

Interview/wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan ini dilakukan oleh dua orang pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*), yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.<sup>152</sup>

Teknik interview tersebut dalam penelitian digunakan untuk mengetahui secara mendalam, mendetail atau intensif terhadap pengalaman-pengalaman informan dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan wawancara, peneliti

---

<sup>152</sup>Arikunto., *Prosedur Penelitian*, 228.

gunakan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan jawaban berupa informasi. Sebelum dimulai wawancara pertanyaan disiapkan terlebih dahulu (berupa pedoman wawancara) sesuai dengan jenis penggalian data yang diperlukan dan kepada siapa wawancara tersebut dilakukan.

Peneliti menggunakan wawancara Semi terstruktur (*Semistruktur Interview*) karena peneliti menemukan/mendapatkan informasi secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

Metode ini digunakan untuk memperoleh data atau informasi tentang segala hal yang berkaitan dengan Kepemimpinan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

Data yang diperoleh peneliti dalam teknik wawancara adalah sebagai berikut:

- a. Usaha Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang
- b. Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang
- c. Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang

### 3. Dokumentasi

Dokumen artinya catatan, surat atau bukti. Prosedur pengumpulan data melalui metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data berupa catatan-catatan, surat dan bukti dalam bentuk foto, gambar dan lain-lain. Dalam bukunya Arikunto menjelaskan “Metode Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya.”<sup>153</sup>

Data-data dokumen ini memiliki sifat yang tetap, sehingga apabila terdapat ketidaksesuaian, mudah untuk mengecek kembali. Sifat inilah yang membedakan dengan data-data dari hasil metode yang lain, yang mungkin berbentuk kata-kata atau tindakan dan gejala, yang kesemuanya bersifat labil.

Metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data atau informasi tentang segala hal yang berkaitan dengan Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang seperti:

Data yang diperoleh peneliti dalam teknik dokumentasi adalah sebagai berikut:

- a. Usaha Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang

---

<sup>153</sup>Arikunto., *Prosedur Penelitian*, 206.

- b. Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang
- c. Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

## F. Analisis Data

Analisis data merupakan tahapan yang sangat penting dalam sebuah penelitian karena dengan analisis data, peneliti bisa memberi arti dan makna, serta berfungsi sebagai pemecah atas masalah yang sedang dikaji. Analisis data dalam teknis ini menggunakan model analisis kualitatif interaktif. Analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan /verifikasi.<sup>154</sup>

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam. Analisa data memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Setiap peneliti mencari sendiri metode yang dirasa cocok dengan sifat yang ditelitinya.

Adapun dalam analisis data peneliti melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

### 1. Reduksi Data

---

<sup>154</sup> Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: UI-Press, 2007), 16.

Reduksi data diartikan pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data.<sup>155</sup> Pelaksanaan reduksi data berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung. Data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam melalui seleksi ketat, uraian singkat atau ringkasan dan sebagainya.

## 2. Penyajian Data

Penyajian adalah sekumpulan informasi yang tersusun dengan member kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.<sup>156</sup> Dengan melihat penyajian, kita dapat memahami apa yang terjadi dan apa yang seharusnya dilakukan.

## 3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif dimungkinkan dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal. Kesimpulan ini merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran objek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas.<sup>157</sup>

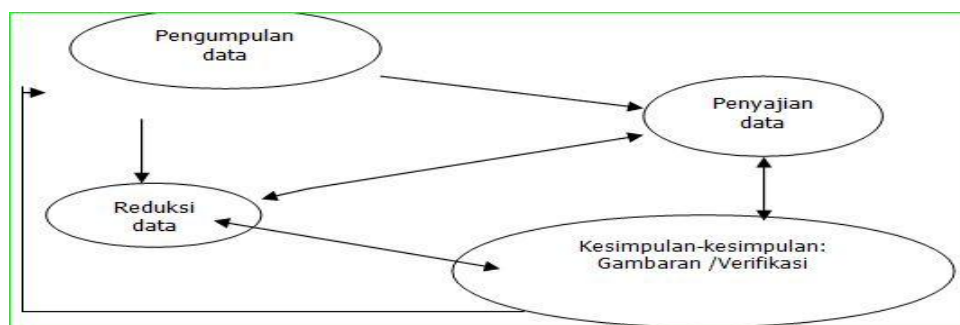
Tahapan analisis di atas dan kegiatan pengumpulan data merupakan merupakan proses siklus dan interaktif.

---

<sup>155</sup>Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, 16

<sup>156</sup>Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, 17.

<sup>157</sup>Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT Rieneka Cipta, 2006), 246-253.



Gambar 3.1 Komponen-komponen Analisis data model interaktif

Analisis data kualitatif merupakan upaya yang berlangsung dan terus menerus. Reduksi data, penyajian data dan verifikasi data merupakan gambaran keberhasilan secara berurutan sebagai rangkaian yang susul menyusul.

Maka keseluruhan data yang diperoleh dalam subjek penelitian di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang diolah dengan menggunakan metode deskriptif evaluatif yang dilandaskan pada pola berfikir induktif. Berfikir induktif adalah cara berpikir dari khusus ke umum. Data-data yang diperoleh dari lapangan kemudian dianalisa berdasarkan keumuman yang terjadi pada obyek yang lebih luas. Dengan pola ini diharapkan dapat memaparkan data faktual dari lapangan penelitian yang selanjutnya dikaitkan dengan kerangka teori yang ada pengkaitan antara kedua dengan pola berpikir deduktif, yaitu berpikir dari umum kesituasi lebih khusus. Dalam hal ini peneliti melakukan penilaian (evaluasi) terhadap data penelitian dengan kerangka teori yang ada, dan sebaliknya, yaitu melakukan evaluasi terhadap kerangka teori yang ada dengan temuan-temuan baru dilapangan.

## G. Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data merupakan unsur yang tidak terpisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif yaitu agar hasil upaya penelitiannya benar-benar dapat dipertanggung jawabkan dari segala segi.

Pengambilan data-data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu tahapan pendahuluan, tahap penyaringan dan tahap melengkapi data yang masih kurang. Pengecekan keabsahan data banyak terjadi pada tahap penyaringan data. Oleh sebab itu, jika terjadi data yang tidak relevan dan kurang memadai maka akan dilakukan penyaringan data sekali lagi di lapangan, sehingga data tersebut memiliki kadar validitas yang tinggi.

Dalam proses pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini digunakan beberapa teknik pengecekan keabsahan data yaitu:

### 1. Perpanjangan keikutsertaan

Dalam penelitian kualitatif peneliti terjun kelapangan dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan subyek penelitian. Keikutsertaan itu memerlukan waktu lebih lama dari sekedar untuk melihat dan mengetahui subyek penelitian. Dengan perpanjangan keikutsertaan ini berarti peneliti tinggal dilapangan penelitian sampai data yang dikumpulkan jenuh.<sup>158</sup>

---

<sup>158</sup> Moleong., *Metodologi Penelitian Kuantitatif*, 327.



## 2. *Triangulasi data*

Setelah data telah berhasil dikumpulkan setelah itu diuji keabsahannya dengan teknik triangulasi data. Tujuan triangulasi data adalah untuk mengetahui sejauh mana temuan-temuan dilapangan benar-benar representatif untuk dijadikan pedoman analisis dan juga untuk mendapatkan informasi yang luas tentang perspektif penelitian.

Triangulasi data yang dilakukan peneliti yaitu membandingkan data dengan datadan melakukan kroscek terhadap kebenaran data yang diperoleh sampai data yang diperoleh tidak diragukan lagi kebenarannya.

## 3. Diskusi teman sejawat (*peer debriefing*)

Diskusi teman sejawat (*peer debriefing*) yaitu dimaksudkan untuk membicarakan proses dan hasil penelitian. Mendiskusikan data atau informasi dan temuan-temuan penelitian dengan teman sejawat sehingga banyak masukan-masukan dalam penelitian ini.

## **H. Tahapan-Tahapan Penelitian**

Tahap-tahap penelitian adalah langkah kerja yang dilakukan peneliti sesuai dengan proses penelitian. Ada tiga tahapan pokok dalam penelitian kualitatif yang peneliti lakukan yaitu:

### 1. Tahap pra lapangan

Pada tahap pra lapangan (orientasi) peneliti melakukan observasi ke lokasi untuk mendapatkan data tentang gambaran umum secara tepat pada latar penelitian. Pada tahapan ini peneliti juga menentukan langkah-langkah menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus

peridzinan, menjajaki, menilai kondisi dan keadaan lokasi penelitian, menentukan informan dan subyek studi serta menyiapkan perlengkapan penelitian.

## 2. Tahap kegiatan lapangan

Tahap selanjutnya adalah tahap eksplorasi fokus atau tahap pekerjaan lapangan. Pada tahap ini peneliti sudah masuk pada inti penelitian, dalam hal ini dibagi menjadi tiga, yaitu: memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan, dan berperan serta sambil mengumpulkan data. Setelah melalui tahap-tahap tersebut lalu peneliti menentukan fokus yang peneliti anggap menarik, dalam hal ini peneliti memfokuskan masalah tentang Kepemimpinan Pendidikan Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

## 3. Tahap analisis data

Setelah langkah tersebut di atas dilakukan, selanjutnya adalah tahap pengecekan dan pemeriksaan keabsahan data yang telah diperoleh juga dilakukan penyederhanaan dan revisi data untuk ditulis dalam laporan hasil penelitian agar dalam pelaporan hasil penelitian tidak diragukan lagi keabsahannya.<sup>159</sup>

---

<sup>159</sup>Moleong., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 127.

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN TEMUAN HASIL PENELITIAN

#### A. Paparan Data dan Hasil Penelitian

Pada paparan data dibahas uraian tentang temuan data yang didapat melalui pengamatan (kondisi riil) dan hasil wawancara serta diskripsi informasi lainnya yang berhubungan dengan keterampilan manajerial kepala madrasah. Dalam uraian data tersebut akan menggambarkan kondisi alamiah dan setting penelitian yang dilakukan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang., sesuai dengan fokus yang terdapat pada Bab I. untuk lebih sistematis, paparan data akan dirinci dalam skema sebagai berikut : (1) Bagaimana Usaha Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. (2) Bagaimana Usaha Pengasuh Pondok Pesantren Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. (3) Bagaimana Inisiatif Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

#### **1. Usaha Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang**

Kitab kuning di pesantren biasanya tidak hanya mencakup ilmu-ilmu tafsir (*ulumu al-tafsir*), *asbabu an-nuzul*, hadist, *asbabu al wurud*, *fiqh (qowaidu al fiqhiyyah)*, tasawwuf, tauhid, nahwu shorof, dan

balaghah saja. Lebih dari itu meskipun hanya sebagai referensi perpustakaan pesantren, kitab kuning juga mencakup ilmu-ilmu mantiq, *falak, faro'id, hisab, adabu al bahsi wa al munadhoroh* (metode diskusi).

Berbagai usaha dilakukan oleh berbagai lembaga pesantren dalam meningkatkan mutu pembelajaran, untuk meningkatkan mutu tersebut bisa melalui perekrutan atau dengan mengikutkan tenaga pendidik kedalam berbagai kegiatan yang sifatnya dapat menunjang kemampuan dan keterampilan guru tersebut. Pondok Pesantren Miftahul Midad melakukan perekrutan terhadap tenaga pengajar dengan memperhatikan kualitas kemampuan dan kompetensi yang dimiliki. Selain itu juga, pihak Pesantren membrikan kesempatan kepada para pengajar untuk mengikuti berbagai *event* kegiatan seperti seminar, halaqoh, dan bathsul masa'il antar pesantren. Selain itu Pondok Pesantren Miftahul Midad memberikan pelajaran dan pemahaman akan pelajaran nahwu dan shoraf yang menjadi ciri khas pesantren itu sendiri. Dengan melakukan berbagai penerapan tersebut akan meningkatkan kualitas pembelajaran yang ada di Pondok Pesantren Miftahul Midad.

Dalam konteks pengembangan mutu pendidikan perlu adanya proses pengelolaan yang terarah dan sesuai dengan tujuan organisasi, sehingga mutu pendidikan dapat berkembang dengan baik dan dapat diaplikasikan dalam konteks dunia nyata. Begitu juga dengan lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Lembaga pendidikan yang ingin lembaganya maju dengan

pesat, diperlukan adanya kualitas pembelajaran baik untuk menghasilkan kualitas *output* yang brilian.

“Yang pertama harus ditanamkan kepada santri adalah pemahaman tafaqquh fiddin kepada santri, agar santri memiliki motivasi mendasar dalam hati untuk belajar agama. Selain itu kita dengan memberikan pemahaman kepada santri terkait dengan pemahaman niat menuntut ilmu di pesantren ini, hal ini penting diberikan diberikan kepada santri agar para santri semakin mantab hatinya untuk terus belajar”.<sup>160</sup>

KH. As’adul Umam menambahkan keternagannya kepada peneliti ketika ditemui di ruang tamu.

“Selain hal tersebut tadi mbak, perlu memberikan pengertian betapa pentingnya menuntut ilmu selama hidup di dunia ini, dengan berbekal ilmu pengetahuan itulah kita akan mengerti akan yang haq dan yang batil. Ini yang selalu saya sampaikan kepada santri dalam menuntut ilmu.”<sup>161</sup>

Pernyataan KH. As’adul Umam diperkuat oleh Ninf Fatmawati selaku ketua santriwati Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, yang menyatakan bahwa;

“Di pondok ini kami dengan pengasuh dan asatid memberikan pemahaman tafaqquh fiddin terlebih dahulu terhadap tujuan santri mondok di pesantren ini. Menurut saya menanamkan keyakinan tersebut merupakan modal utama dalam memberikan keyakinan tersebut. Selanjut kami memberikan wejangan terkait betapa pentingnya menuntut ilmu sebagaimana yang sabdakan baginda Rasulullah SAW dalam haditsnya, “*Menuntut ilmu adalah wajib hukumnya bagi setiap muslim*” bedasar pada landasan hadist inilah santri akan merasa memiliki kewajiban untuk belajar-dan belajar di Pondok ini mbak.”<sup>162</sup>

<sup>160</sup> KH. As’adul Umam, *Wawancara*, Lumajang 8 Februari 2017

<sup>161</sup> KH. As’adul Umam, *Wawancara*, Lumajang 8 Februari 2017

<sup>162</sup> Ning Fatmawati, *Wawancara*, Lumajang, 1 Maret 2017

Penyataan yang hampir sama juga disampaikan oleh Ust Abd. Kholiq selaku pendidik di Pondok Miftahul Midad, yang menyatakan bahwa;

“Para santri berangkat kepondok tentu belum secara total memahamani tentang tujuan mereka untuk memdok di sini. Nah saat itulah kami memberikan pengarahan akan pentingnya menata niat dalam menuntut ilmu di Pondok Pesantren.”<sup>163</sup>

Hal serupa juga disampaikan oleh Gus Qoyyim,<sup>164</sup> ketika ditemui oleh peneliti di halaman pondok pesantren, beliau menyatakan bahwa, ia memberikan arahan kepada santri dalam hal sabar dalam menuntut ilmu.

“Saya selalu memberikan motivasi kepada santri saat akan memulai pelajaran di kelas. Motivasi akan pentingnya ilmu menurut saya sangat penting. Bagaimana tidak, setiap kita melaksanakan segala perintah Allah harus dilandasi ilmu yang mumpuni.”<sup>165</sup>

Berdasarkan pemaparan wawancara di atas, peneliti melakukan pengecekan dengan mengobservasi berbagai macam bentuk kegiatan yang dilakukan oleh pihak pengasuh, pengurus, pengajar dan *stakeholder* yang ada di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

Dalam pantauan peneliti, para pengajar memberikan arahan dan memberikan motivasi kepada para santri saat akan memulai pelajaran di dalam kelas.<sup>166</sup> Ketika itu neng Fatmawati memberikan arahan kepada santri akan pentingnya menuntut ilmu, hal seperti itu sudah biasa

<sup>163</sup> Ust. Abdul Kholiq, Wawancara, Lumajang, 17 Februari

<sup>164</sup> Gus Ahmad Qoyyim merupakan Ketua Pondok Pesantren putra Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang

<sup>165</sup> Gus Qoyyim, Wawancara, Lumajang, 14 Februari 2017

<sup>166</sup> Observasi pada tanggal 16 Februari 2017

dilakukan oleh para tenaga pendidik untuk memotivasi para santri yang ada di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.<sup>167</sup>

Dengan adanya proses pemberian motivasi tersebut akan membuat para santri di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang semakin sadar akan tujuan dirinya mondok di pondok pesantren yang telah menjadi pilihannya. Selain itu, dalam segi pengawasan pondok pesantren menjadi lembaga yang selama 24 jam melakukan pengawasan terhadap perkembangan para santri di pondok pesantren, sebagaimana yang disampaikan neng Fatmawati kepada peneliti saat berbincang-bincang di aula pasca kegiatan Ma'hadiyah.<sup>168</sup> Ketika itu beliau menyatakan bahwa;

“Kebanyakan pesantren yang ada Indonesia ini, bentuk pengawasannya dilakukan secara total, artinya pengawasan terhadap kegiatan santri itu dilakukan selama 24 jam.”<sup>169</sup>

Menanggapi pernyataan neng Fatmawati tersebut, peneliti melakukan konfirmasi kepada beberapa pengurus lainnya. Dalam hal ini Gus Ahmad Qoyim memberikan pernyataan bahwa;

“Pondok ini memberikan pengawasan kepada para santri mulai sejak bangun tidur sampai tidur lagi, ya bisa dibilang 24 jam gitu mbak kami mengawasi kegiatan para santri disini. Yah ini telah menjadi tanggung jawab kami selaku pengurus, itung-itung nambah ibadah.”<sup>170</sup>

<sup>167</sup> Observasi pada tanggal 17 Februari 2017

<sup>168</sup> Ma'hadiyah artinya program kegiatan ngaji kitab bersama dengan para santri yang lain tanpa membedakan kelas, artinya mereka menjadi 1 dalam satu ruang dengan satu sumber pematerei, bisa ustad/ustadzah atau pengasuh pondok pesantren.

<sup>169</sup> Ning Fatmawati, Wawancara, Lumajang, 1 Maret 2017

<sup>170</sup> Gus Qoyyim, Wawancara, Lumajang, 14 Februari 2017

Pernyataan Gus Qoyyim tersebut juga di pertegas oleh KH. As'adul Umam, saat peneliti menemui di ruang tamu. Beliau menyatakan bahwa:

“Ya gini mbak bentuk pengawasan itu kan sama dengan evaluasi atau mempertikan segala bentuk aktivitas yang lakukan oleh santri disini. Nah pengawasan atau evaluasi ini jelas adalah kerja kita para pendidik yang ada di pondok ini, termasuk juga saya ikut mengawasi aktivitas mereka. Dibalik itu semua kita melakukan evaluasi tersebut dengan sabar karena semua itu dilakukan secara kontinuitas selama 24 jam.”<sup>171</sup>

Untuk melengkapi data, peneliti melakukan wawancara dengan salah satu santri yang berada di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, ia menyatakan bahwa;

“Saya serasa memiliki banyak orang tua disini, ada yang ngemong (merawat) saya saat jauh dari orang tua kandung. Sehari semalam saya diperhatikan atau diawasi oleh para ustad dan pengurus yang ada di pondok ini. Yah memang kadang ada yang menyatakan bahwa pondok itu adalah penjara. Tapi disini saya malah merasa mendapatkan banyak perhatian dari pengasuh, ustad dan pengurus.”<sup>172</sup>

Pernyataan Arifin juga diperkuat oleh pernyataan Arina Kartika Sari, yang menyatakan bahwa Ia merasa senang karena ada yang peduli dan menjaga selama 24 jam.

“Saya merasakan pengawasan layaknya orang tua di pondok ini, disini saya punya teman curhat untuk berbagi pengalaman masalah keluh kesah saya, pokoknya enak banget saya di sini mbak. Para ustad dan ustadzah memperhatikan dan mengawasi kami para santri selama 24 jam. Makan kami dijaga, sholat kami di pantau, dan belajarpun juga diperhatikan oleh para pengurus pondok”.<sup>173</sup>

<sup>171</sup> KH. As'adul Umam, Wawancara, 18 Maret 2017

<sup>172</sup> Arifin, Wawancara, 18 Maret 2017

<sup>173</sup> Arina Kartika Sari, Wawancara, 18 Maret 2017



Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti melakukan pengecekan terhadap kegiatan santri selama berada di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Saat peneliti bangun pada jam 03.00 dini hari, peneliti melihat beberapa pengurus melakukan grilya untuk membangunkan para santri dan santriwati yang masih tidur.<sup>174</sup>

Para santri dibangunkan untuk melaksanakan sholat tahjud, kemudian dilanjutkan dengan melaksanakan sholat subuh dan ngaji kitab kuning setelah sholat subuh. Kemudian para santri melakukan bersih-bersih halaman pondok baik di halaman putra maupun putri.<sup>175</sup> Selanjutnya para santri mempersiapkan diri untuk berangkat sekolah untuk menuntut ilmu umum.<sup>176</sup>

Selanjutnya para santri berangkat ke sekolah di lingkungan pesantren, selama para santri melakukan proses pembelajaran diluar jam pesantren, para asatidz tetap mengawasi kegiatan mereka sampai pulang sekolah.<sup>177</sup> Setelah itu para santri dan santriwati ada yang mengikuti kegiatan ekstrakurikuler ada juga yang istirahat dalam kamar masing-masing.<sup>178</sup>

Sekira jam 16.00 (04.00 sore) para santri dan santriwati mulai kembali atau pulang ke pesantren untuk mempersiapkan segala kegiatan yang ada di pondok pesantren. Setelah itu para santri melakukan kegiatan

<sup>174</sup> Observasi pada 29 Februari 2017

<sup>175</sup> Proses bersih-bersih dilakukan secara terpisah, santri putra memberiskan halaman santri putra dan santri putri membersihkan halaman santri putri bersama halaman dalem pengasuh atau bu. Nyai.

<sup>176</sup> Observasi pada 29 Februari 2017

<sup>177</sup> Observasi pada 29 Februari 2017

<sup>178</sup> Observasi pada 30 Februari 2017

bersih-bersih diri dan mengaji Al Qur'an,<sup>179</sup> sesuai dengan jadwal mengaji pada tiap-tiap kamar.<sup>180</sup> Ketika waktu sholat magrib tiba para santri melakukan sholat Magrib berjamaah di masjid,<sup>181</sup> dan musholla,<sup>182</sup>. Setelah itu para santri mengaji kitab kuning kepada para asatidz sesuai dengan kelas masing-masing.<sup>183</sup> Dengan antusias dan penuh keta'diman para sara santri mendengarkan dan memperhatikan apa yang disampaikan oleh para pengajar yang sedang melaksanakan tugas pokoknya selaku pendidik.<sup>184</sup>

Peneliti juga mendapati para pengajar dengan tekun dan sabar dalam membimbing dan mengarahkan para santri yang sedang serius mempelajari pelajaran yang telah diberikan oleh para asatid. Santri melakukan pengulangan terhadap pelajaran yang telah diberikan di kelas.

Jika didalam dikenal sebagai istilah "*Taqror*"<sup>185</sup> dengan adanya taqror terhadap pelajaran yang telah didapat maka santri akan semakin kuat ingatannya terhadap pelajaran yang telah diterima.

Setelah mengaji kitab kuning kepada para asatidz dan selesai pada jam 21.00 (malam), kemudian santri dan santriwati melakukan jam belajar bersama dibawah pengawasan para pengurus pondok pesantren. Proses jam belajar berkisar 1-1,5 (satu sampai satu jam setengah) jam.

<sup>179</sup> Sambil menunggu datangnya sholat Magrib

<sup>180</sup> Observasi pada 1 Maret 2017

<sup>181</sup> Masjid dipergunakan sebagai tempat sholat jamaah putra

<sup>182</sup> Musholla dipergunakan sebagai tempat sholat putri

<sup>183</sup> Observasi pada 1 Maret 2017

<sup>184</sup> Observasi pada 3 Maret 2017

<sup>185</sup> Taqror artinya mengulang pelajaran yang telah diberikan oleh ustad atau Kyai di dalam pondok pesantren.

Bergantung pada kebutuhan pekerjaan rumah (PR) yang mereka dapatkan dari sekolah.<sup>186</sup>

Setelah itu, sekira jam 23.00 (11.00 malam) para santri istirahat tidur malam, semua kegiatan santri yang bersifat memakan fisik terhenti total sampai jam 03.00 (dini hari).<sup>187</sup> Begitu seterusnya kegiatan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Dengan adanya kegiatan yang bersifat kontinu tersebut, akan menjadikan para santri terbiasa dalam membentuk kepribadian dengan sendiri. Hal tersebut disebabkan karena adanya proses pembiasaan yang dilakukan dengan program yang telah tertata dengan baik serta dilakukan pengawasan yang merata terhadap kegiatan para santri yang ada di Pondok Pesantren Miftahul Midad.

Berdasarkan paparan data di atas, pengawasan yang dilakukan oleh pengasauh, asatidz dan pengurus Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, dilakukan selama 24 Jam, sejak para santri bangun tidur sampai tertidur lagi. Pengawasan yang dilakukan oleh para pengurus dan asatidz adalah kegiatan ubudiyah santri (sholat fardu, sholat sunnah), dan kegiatan belajar santri.

Tentunya dalam dalam pendidikan pengawasan yang dilakukan harus ada wujudnya, artinya kegiatan pengawasan dalam kegiatan santri harus diimbangi dengan kualitas guru atau asatidz sebagai tenaga pengajar. Dengan memperbaiki kualitas pengajar akan menjadikan proses

---

<sup>186</sup> Observasi pada 1 Maret 2017

<sup>187</sup> Observasi pada 2 Maret 2017

pembelajaran menjadi semakin baik dan lebih berkualitas dan sekaligus berkarakter dalam pembelajaran.

Menurut Neng Fatmawati, dalam proses pembelajaran perlu adanya peningkatan terhadap kualitas para pengajar atau pendidik yang di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

“Kami disini (Pondok Pesantren Miftahul Midad) dalam melakukan rekrutmen para pengajar tidak berdasar pada ijazah saja tapi kami melakukan observasi secara langsung untuk melihat kemampuan ustad/ustadzah itu sendiri.”<sup>188</sup>

Pernyataan Neng Fatmawati juga diperkuat oleh pernyataan Gus Ahmad Qoyim, yang menyatakan bahwa;

“Pondok ini mbak tidak serta merta mendatangkan pengajar, kami harus mengetahui kualitas kemampuan baca kitabnya terlebih dahulu. Selain itu kami disini juga memlihat kalau pengajar itu dari luar pesantren maka kami harus melihat tempat ustad tersebut mondok sebelumnya. Kalau dilihat pondok sudah mumpuni seperti Sidogiri Pasuruan, Lirboyo Kediri, Ploso Kediri, Sarang Jawa tengah maka kami tidak akan ragu dengan kemampuan mereka, tapi tetap harus saya tes kemampuannya.”<sup>189</sup>

Hal hampir sama juga diungkapkan oleh Ust. Kholiq ketika peneliti temui pasca mengajar di Mosolla putri, ia menyatakan bahwa kualitas pengajar menjadi prioritas di pondok pesantren Miftahul Midad.

“Saya Melihat pondok ini sangat selektif dalam memilah dan memilih ustad yang akan mengajar di pesantren ini. Ya karena kami yakin dengan kualitas pendidik yang mumpuni maka akan menghasilkan santr yang memiliki pemahaman yang cukup tentang masalah agama.”<sup>190</sup>

Selanjutnya peneliti melakukan pengecekan terkait keterlibatan alumni dalam proses belajar mengajar di Pondok Pesantren Miftahul

<sup>188</sup> Ning Fatmawati, Wawancara, Lumajang, 5 Maret 2017

<sup>189</sup> Gus Ahmad Qoyim, Wawancara, Lumajang, 6 Maret 2017

<sup>190</sup> Ust. Kholiq, Wawancara, Lumajang, 6 Maret 2017

Midad. Menurut KH. As'adul Umam, keterlibatan santri alumni dalam proses belajar mengajar.

“Pondok ini besar juga tidak terlepas dari peran serta Alumni, disini ada beberapa alumni yang menjadi tenaga pengajar, tentunya alumni yang saya tunjuk mengajar memiliki kualitas yang bagus dan pantas untuk menjadi ustad di pondok ini.”<sup>191</sup>

Pernyataan KH. As'adul Umam diperkuat oleh Ustad Abdul Kholiq, yang menyatakan bahwa;

“Kualitas para asatid yang diambil dari alumni sangat baik, dan saya pikir tidak perlu diraguakan lagi kemampuannya, secara kemampuan mengajar pihak pesantren pasti sudah tahu kemampuan alumninya untuk dijadikan tenaga pengajar di Pondok Pesantren. Selain itu, kami terus melakukan pembinaan terhadap para asatid yang ada di pondok ini mbak”<sup>192</sup>

Salah satu cara untuk mengetahui kemampuan para asatid yang mengajar di Miftahul Midad adalah dengan mengadakan Batsul Masa'il, atau diskusi suatu permasalahan yang berada dikalangan masyarakat dengan berlandaskan kitab kuning.<sup>193</sup> Kegiatan diskusi tersebut dilakukan pada hari kamis atau malam Jumat pada jam 22.00 (10.00 malam).<sup>194</sup> Para Santri putra beradu argumen dalam menyampaikan permasalahan sesuai tema dengan di dampingi salah satu ustad. Dalam diskusi tersebut para santri telah mempersiapkan kitab-kitab klasik sebagai pedomen mereka dalam beradu argumen.<sup>195</sup> Dengan adanya pendampingan tersebut maka kemampuan asatid akan kelihatan ketika mendampingi para santri ketika

<sup>191</sup> KH. As'adul Umam, Wawancara, Lumajang, 6 Maret 2017

<sup>192</sup> Ust. Abdul Kholiq, Wawancara, Lumajang, 6 Maret 2017

<sup>193</sup> Observasi pada 24 Februari 2017

<sup>194</sup> Observasi pada 24 Februari 2017 saat itu membahas tentang hukum Taklifi dan Wad'i

<sup>195</sup> Observasi pada 24 Februari 2017, para ustad mendampingi dan mengarahkan para santri dalam menyampaikan permasalahan yang terjadi dikalangan masyarakat kemudian dikaitkan dengan kitab kuning.

melaksanakan proses musyawarah atau diskusi. Dengan adanya diskusi semacam ini akan semakin mempertajam kemampuan santri dalam hal pemahaman terhadap teori atau pelajaran yang diberikan di dalam kelas.

Dalam pelaksanaan pembelajaran terhadap santri di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang tidak disamakan antara satu kelas dengan kelas yang, karena ada perbedaan kelas dan tingkat kemampuan yang dimiliki oleh santri, untuk santri baru. Pembelajaran yang diberikan berkaitan dengan akhlak seperti kitab Ta'limul Muta'alim, Si'ir Alala dan Kitab Akhlak pengarang dari pendiri ponpes ini yaitu si'ir akhlak.

“Kami disini tidak serta merta memukul rata pelajaran yang diberikan kepada santri, semua dilakukan secara bertahap, agar santri memiliki pemahan yang menyeluruh, untuk santri baru kita ajarkan tentang Kitab yang bernuasa Akhlaq, seperti Ta'limul Muta'alim, Si'ir Alala, dan kitab akhlaq karangan pengasuh pertama sekaligus pendiri pondok pesantren Miftahul Midad ini mbak.”<sup>196</sup>

Pernyataan Gus Ahmad Qoyim juga di pertegas oleh Neng Fatmawati yang menyatakan bahwa;

“Untuk kelas sifir kita berikan pelajaran yang ringan terlebih dahulu kepada santri, yakni kitab yang membahas tentang akhlaq, seperti Ta'limul Muta'alim.”<sup>197</sup>

Guna memperoleh data pendukung yang akurat, peneliti menemui salah satu santri untuk mencari kebenaran informasi yang telah dipaparkan oleh para pengajar Pondok Pesantren miftahul Midad. Dalam hal ini peneliti menemui salah satu santri. Pada kesempatan kali peneliti

<sup>196</sup> Gus Ahmad Qoyim, Wawancara, Lumajang, 8 Maret 2017

<sup>197</sup> Neng Fatmawati, Wawancara, Lumajang, 6 Maret 2017

mewawancarai Muhammad Ramdhani, ia ketika duduk di kelas satu diajarkan masalah kitab Akhlaq oleh para pengajar atau ustad.

“Awal saya masuk pondok, pelajaran yang diberikan kepada santri tidak langsung pada kitab yang berat, semua dilakukan secara bertahap sesuai dengan kemampuan santri yang ada disini mbak.”<sup>198</sup>

Selanjutnya, guna memperkuat data peneliti melakukan observasi ditengah-tengah berlangsungnya kegiatan belajar mengajar dikelas sifir atau kelas satu.<sup>199</sup> Sebagai santri pemula, mereka sangat serius dalam menerima pelajaran yang diberikan oleh ustad yang sedang memberikan penjelasan kepada santri. Pada saat masih berada di kelas bawah inilah santri dikenalkan dengan berbagai pelajaran yang berkaitan dengan kitab kuning. Masa seperti ini akan semakin mudah bagi para asatid untuk memberikan penjelasan atau pelajaran kepada santri yang masih duduk di kelas bawah atau sifir, mengingat mereka masih belum terkontaminasi oleh hal macam-macam sehingga santri akan mudah menerima pelajaran yang diberikan oleh para pengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad.

Selain itu para santri mendiskusikan atau melakukan musyawarah dengan sesama teman sejawat, diskusi tersebut dipantau secara langsung oleh ustad sesuai dengan tema pembahasan. Kala itu pembahasan yang didiskusikan oleh para santri kelas sifir adalah bab tentang pentingnya menuntut ilmu agama.<sup>200</sup>

<sup>198</sup> Siti Nur Bayani, Wawancara, Lumajang, 7 Maret 2017

<sup>199</sup> Obsevasi pada tanggal 1 Maret 2017 saat itu para santri mendengarkan secara seksama kajian kitab Ta'limul Muta'alim

<sup>200</sup> Obsevasi pada tanggal 3 Maret 2017

Hal-hal menarik lainnya yang sudah menjadi tradisi dikalangan pondok pesantren adalah do'a mendoakan antara satu dengan lainnya. Seperti mendoakan para Mushonnif,<sup>201</sup> para guru, orang tua, dan sesama teman sendiri. Dan itu dilakukan setiap waktu saat akan memulai pelajaran di dalam kelas. Kebiasaan tersebut telah dilakukan secara turun temurun sejak zaman dahulu.

Berdasarkan paparan di atas, telah menjadi satu kebiasaan dalam setiap pondok pesantren. Bagi santri baru akan dihadapkan dengan pelajaran yang ringan-ringan terlebih dahulu, kemudian para santri baru tersebut diajak berdiskusi oleh ustad dengan teman sejawat mereka, dengan demikian akan membuat pengetahuan atau pemahaman para santri akan semakin kuat dan tajam.

## **2. Usaha Pengasuh Pondok Pesantren Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri dalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang**

Dalam dunia pendidikan dan pembelajaran, menanamkan nilai-nilai rasa aman dan nyaman menjadi satu yang harus di prioritaskan dalam melakukan interaksi antara guru dan murid, sehingga tercipta simpati antara pendidik dengan peserta didik. Belajar mengajar yang terjadi di dalam kelas tentu harus berlandaskan rasa ikhlas dan sabar. Hal tersebut telah dipraktekkan oleh para pengajar dan santri yang ada di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

---

<sup>201</sup> Mushonnif adalah pengarang kitab kuning klasik atau yang sering kenal adalah kitab gundul



Terkait dengan usaha pengasuh dalam menciptakan interaksi yang harmonis antara ustad dengan santri di dalam kelas, ustad Kholiq menyatakan bahwa:

“Dalam mengajar santri mbak tentu tak semudah membalikkan tangan, harus ada rasa ikhlas dan sabar. Jika sifat itu sudah menjadi kebiasaan maka para santri akan merasa nyaman dalam belajar.”<sup>202</sup>

Pernyataan ustad Kholiq tersebut juga diperkuat oleh Gus Ahmad Qoyyim yang menyatakan bahwa;

“Kami disini mbak selalu melakukan komunikasi aktif dengan para santri baik dalam pelajaran maupun di luar pelajaran. Dengan adanya interaksi atau komunikasi yang baik dengan para santri akan tertanam rasa keuargaan yang kuat.”<sup>203</sup>

Hal serupa juga di ungkapkan oleh neng Fatmawati, ketika ngobrol dengan peneliti sebelum istirahat malam, beliau menyatakan bahwa dalam mengajar ia selalu melakukan pembicaraan dan bercanda dengan santri putri.

“Nganu mbak, kalau saya pas lagi ngajar itu ya ngajak guyon dengan mbak-mbak santri putri.”<sup>204</sup>

Guna mendapatkan informasi yang lebih akurat peneliti melakukan interaksi dengan beberapa santri yang menurut peneliti layak untuk memberikan informasi kepada peneliti.

Pada kesempatan kali ini peneliti melakukan wawancara dengan Rian Bustomi yang merupakan santri Miftahul Midad yang sedang duduk di kelas sifir. Ia menyatakan bahwa;

<sup>202</sup> Ust. Kholiq, *Wawancara*, Lumajang, 12 Maret 2017

<sup>203</sup> Gus Qoyyim, *Wawancara*, Lumajang, 12 Maret 2017

<sup>204</sup> Neng Fatmawati, *Wawancara*, Lumajang, 12 Maret 2017

“Para ustad disini *welcome*,<sup>205</sup> kami merasa tidak canggung dalam melakukan interaksi dengan mereka. Di dalam kelas kami serasa memiliki teman dan juga orang tua. Mereka menerapkan pembelajaran yang enak dan nyaman tidak menakutkan mbak.”<sup>206</sup>

Hal serupa juga diungkapkan oleh Rizqi Maulana yang menyatakan bahwa;

“Saya disini serasa memiliki banyak teman mbak, bagaimana tidak para ustad mengajarkan kepada kami tentang kesantunan, baik itu berbicara berprilaku dan bergaul. Yang paling penting ditanamkan oleh para ustad adalah selalu ikhlas dan sabar dalam mendidik kami dalam menuntut ilmu mbak. Dan yang penting lagi kita membiasakan saling mendoakan antar satu santri dengan lainnya, dengan demikian akan tercipta rasa persaudaraan yang kuat antar santri dengan santri dan antar ustad dengan santri.”<sup>207</sup>

Peneliti terus melakukan penggalian informasi kepada pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad, KH. As’adul Umam menyatakan bahwa ia selalu mengintruksikan kepada para ustad untuk menjadi orang tua ketika mendidik santri di dalam kelas.

“Saya selalu menghimbau kepada para asatid untuk menganggap mereka (para santri) sebagai bagian dari keluarga mereka sendiri. Artinya mereka para asatid itu harus menjadi bapak atau ibu bagi santri ketika mengajar di dalam kelas. Dengan cara demikian pembelajaran akan tercipta seperti belajar kepada orang tua sendiri. Dan yang terpenting ketika mengajar, selalu dimulai untuk saling mendoakan antar santri dan ustad. Nah dengan cara ini, saya yakin akan tercipta suana kekeluargaan dalam pesantren ini.”<sup>208</sup>

Pernyataan KH. As’adul Umam juga diperkuat oleh neng Fatmawati, yang menyatakan islam adalah agama kasih sayang dan saling menghormati satu sama lainnya.

<sup>205</sup> Artinya terbuka dan enak di ajak berbicara

<sup>206</sup> Rian Bustomi, *Wawancara*, Lumajang 12 Maret 2017

<sup>207</sup> Rizqi Maulana, *Wawancara*, Lumajang 12 Maret 2017

<sup>208</sup> KH. As’adul Umam, *Wawancara*, Lumajang 15 Maret 2017

“Dalam hal ini, kami memberikan pemahaman kepada semua santri baik putra maupun putri untuk menebarkan rasa hormat dan welas asih antar sesama, karena dengan demikian sama halnya kita telah menegaaknya ajaran agama islam yang berlandaskan pada nilai-nilai kasih sayang dan saling menghormati. Jika pesantren dalam melakukan pembelajaran diwarnai dengan welas asih dan saling menghormati mbak, saya yaki para santri putra ataupun putri akan semakin betah dan serasa memilki saudara dan keluarga disini mbak. Dan saya sering menyampaikan kepada santri khususnya santri putri untuk berbagi cerita kepada saya, siapa tahu saya bisa bantu atas keluhan mereka atau permasalahan yang mereka alami baik di dalam maupun di luar keluarga merka masing-masing.<sup>209</sup>

Berdasarkan data wawancara di atas peneliti melakukan langkah untuk mengecek kebenaran informasi yang telah disampaikan kepada peneliti. Hal ini perlu dilakukan oleh peneliti untuk memperkuat data penelitian.

Dalam pengamatan peneliti melihat ketika itu ada salah satu putri yang sedang bersedih karena tak mampu membayar uang bulanan kepada pesantren. Kejadian tersebut terjadi pada 30 Maret 2017 sekitar jam 22.00.<sup>210</sup> ada salah satu santri putri yang sedang termenung sendirian, dan saat itu pula salah satu pengurus putri bertanya kepada santri putri tersebut tentang perihal kesedihannya. Kemudian pengurus tersebut melaporkan kepada Neng Fatmawati, tanpa disangka neng Fatmawati langsung memeluk santri putri tersebut dan menyampaikan dalam bahasa jawa,<sup>211</sup> “*sampean tak perlu risau nduk, sampean akan tetap medapatkan hak sampean disini, yang penting sampean belajar dengan*

<sup>209</sup> Neng Fatmawati, *Wawancara*, Lumajang 13 Maret 2017

<sup>210</sup> Observasi pada tanggal 30 Maret 2017

<sup>211</sup> Observasi pada tanggal 30 Maret 2017

*rajin dan tekun disini inshallah, gusti Allah akan membuka jalan untuk semua permasalahan sampean”*<sup>212</sup>

Rasa kepedulian juga terjadi pada santri putra, yang kala itu di waktu sore sekira jam 16.00 ada salah satu santri putra ada yang terjatuh saat main bola dan kakinya bengkak, para santri lainpun membawa santri tersebut ke tukang urut yang ada di sekitar pondok pesantren.<sup>213</sup>

Rasa peduli terhadap sesama sangat penting diberikan, karena dengan demikian akan muncul rasa tenggang rasa dan saling menghormati antar satu kelompok individu dengan kelompok individu lainnya, rasa kepedulian seperti memang sudah diajarkan dalam Islam.

Berbeda halnya ketika peneliti melihat kegiatan belajar yang terjadi di dalam ruang kelas putra. Ustad mendekati dan membimbingnya dalam memberikan pemahaman tentang ilmu Nahwu, dengan telaten ustad Kholiq mengulang-ulang penjelasan yang diberikan kepada santri sampai mereka paham secara itu dan menyeluruh.<sup>214</sup> Selain itu ketika peneliti berkunjung ke masjid kakak kelas yang sudah merasa mampu dalam ilmu nahwu mengajari adik tingkatnya dengan cekatan pula, dan adik tingkatnyapun juga tidak sungkan bertanya kepada kakak tingkatnya.<sup>215</sup> Iklim suasana belajar santri putra Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang sudah terbangun sejak dini, sehingga

<sup>212</sup> Para santriwati yang lainpun ikut terharu dengan kejadian tersebut, dan merekapun semakin kuat rasa kepedulian terhadap sesama.

<sup>213</sup> Observasi pada tanggal 1 April 2017

<sup>214</sup> Observasi pada tanggal 24 Maret 2017

<sup>215</sup> Observasi pada tanggal 2 April 2017 sekitar jam 22.00 sebelum para santri tidur

akan memungkinkan untuk membentuk kemampuan santri yang berintelektual sesuai dengan kebutuhan zaman.<sup>216</sup>

Selain itu, dalam rangka menjaga kebersamaan antara santri dengan ustad ada hal kebiasaan di pondok pesantren itu yang masih sampai saat ini berlangsung yakni Gendok,<sup>217</sup> saat itu peneliti melihat banyak santri putra Miftahul Midad yang sedang ramai sekitar jam 21.00 kebetulan kegiatan sedang libur, dan ternyata mereka sedang melakukan gendok bareng dengan santri yang lainnya dan juga di ikuti oleh beberapa ustad yang berada di tengah-tengah para santri.<sup>218</sup> Kegiatan seperti dapat menjadikan hubungan kekeluargaan dan kemandirian akan terjalin. Hal ini bisa menjadi penghibur bagi santri ditengah padatnya kegiatan pondok yang diterimanya.

Berdasarkan data wawancara, observasi dan dokumentasi yang diperoleh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, Sudah tercipta kondisi yang nyaman dan dan damai. Artinya suasana kekeluargaan, kepedulian, rasa empati dan simpati sudah tertanam dengan baik dikalangan santri dan para ustad.

### **3. Inisiatif Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang**

Pengembangan kurikulum dalam pengembangan pendidikan menjadi satu keharusan yang harus diupayakan oleh pengelola pendidikan

<sup>216</sup> Dokumen kegiatan Pondok Pesantren Miftahul Midad

<sup>217</sup> Gendok adalah istilah dalam Pondok Pesantren yang artinya “Masak bersama”.

<sup>218</sup> Observasi pada tanggal 11 April 2017

baik formal maupun non formal, begitu pula dengan usaha pesantren dan mengembangkan kurikulum perlu ditingkatkan dan di perjuangkan agar pesantren tidak kalah bersaing dengan lembaga umum yang saat ini semakin pesat perkembangannya.

Begitu pula dengan Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, inisiatif mengembangkan kurikulum menjadi satu tanggung jawab yang perlu diupayakan, agar pengetahuan santri mampu berkembang seiring dengan kemajuan zaman. Menurut Gus Ahmad Qoyim pengembangan kurikulum menjadi satu keharusan yang perlu dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan.

“Pengembangan kurikulum dilakukan secara bertahap dan terus menerus, yakni dengan cara memperbaiki, memantapkan dan mengembangkan lebih lanjut kurikulum yang sudah berjalan setelah ada pelaksanaan dan sudah diketahui hasilnya. Hal ini mempunyai implikasi bahwa kurikulum senantiasa mengalami revisi, namun revisi tersebut tetap mengacu pada apa yang sudah ada dan tetap fokus kedepan mbak”.<sup>219</sup>

Pernyataan di atas juga diperkuat oleh salah seorang pendidik atau ustad yang mengajar di Pondok Pesantren Mifatahul Midad.

“Pada dasarnya untuk pengembangan kurikulum tidak jauh berbeda dengan pondok pesantren lainnya mbak, dalam mengembangkan kurikulum tentu tidak terlepas dari kitab kuning seperti kitab Fiqih, Tauhid, dan Akhlaq Tasawuf dan sebagainya mbak.”<sup>220</sup>

Lebih lanjut Gus Ahmad Qoyyim menambahkan terkait dengan inisiatif pengasuh pesantren dalam mengembangkan kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

<sup>219</sup> KH. As’adul Umam, *Wawancara*, Lumajang 16 April 2017

<sup>220</sup> Gus Ahmad Qoyyim, *Wawancara*, Lumajang 15 Maret 2017

“Pondok Pesantren Miftahul Midad ini mbak selalu berinisiatif untuk terus mengembangkan potensi sesuai dengan kemampuan santri dan tentunya mengikuti perkembangan zaman mbak.”<sup>221</sup>

Hal serupa juga diungkapkan oleh pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Ia menyatakan mengembangkan kurikulum itu menjadi prioritas utama yang harus dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan pesantren.

“Saya dengan para asatid mengupayakan berbagai inisiatif dalam mengembangkan Pondok Pesantren Miftahul Midad ini. Tentunya pengembangan tersebut harus sesuai dengan konsep yang telah menjadi jargon pesantren “*Al muhafadhatu ala qodimis sholeh wal akhdu bil jadidil ashlah*”<sup>222</sup>. Dengan cara ini akan menjadikan pondok pesantren tidak akan kalah bersaing, meskipun yang dipelajari adalah kitab kuning saja.”<sup>223</sup>

Pernyataan KH. As’adul Umam, juga diperkuat oleh Gus Zamroni yang menyatakan bahwa;

“Kita disini selalu mengupayakan melakukan berbagai inisiatif untuk terus mengembangkan kurikulum pondok untuk terus dikembangkan sesuai dengan kebutuhan, oleh sebab itu kita beberapa pelajaran yang mungkin akan membantu pengembangan diri santri Pondok Pesantren Mifathul Midad, di antara pengemabangan diri yang ada di pondok adalah kegiatan ekstrakurikuler Kaligrafi, Tartil, Qiro’ah, Tahfidz, Qosidah.”<sup>224</sup>

Gus Zamroni juga menambahkan bahwa Pondok Pesantren Miftahul Midad juga memiliki lembaga pendidikan formal seperti MTs dan Madrasah Aliyah.

“Pondok Pesantren Miftahul Midad juga memiliki lembaga pendidikan formal mbak, Seperti Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah, sekolah formal ini kita peruntukan untuk

<sup>221</sup> Gus Ahmad Qoyyim, *Wawancara*, Lumajang 15 Maret 2017

<sup>222</sup> Memelihara tradisi lama dan menerima hal-bari yang baru yang masih relevan

<sup>223</sup> KH. As’adul Umam, *Wawancara*, Lumajang 17 April 2017

<sup>224</sup> Gus Zamroni, *Wawancara*, Lumajang 18 April 2017

mengembangkan lembaga pesantren agar terus berinovasi dalam mengembangkan potensi yang dimiliki oleh santri mbak. Tentunya santri kan harus seimbang mbak antara bekal pengetahuan agama dan pengetahuan umum. Oleh karena sebab itulah kita dengan pengasuh selalu berupaya untuk terus mengembangkan kurikulum yang berkaitan dengan pesantren, tentunya kurikulum yang dikembangkan harus seirama dengan situasi dan kondisi pesantren mbak. Pada dasarnya pondok ini tetap mengembangkan kurikulum berbasis kitab kuning mbak”<sup>225</sup>

Guna untuk melengkapi data tersebut peneliti melakukan observasi terkait dengan pengembangan kurikulum yang dilakukan oleh pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Berdasarkan pengamatan peneliti Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang melakukan inisiatif dalam mengembangkan kurikulum dengan menambahkan beberapa kegiatan ekstrakurikuler Ekstra Kaligrafi, Tartil, Qiro’ah, Tahfidz, dan Qosidah.<sup>226</sup>

Pada dasarnya Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, mengembangkan pembelajaran tahfidzul Qur’an sebagai bagian dari program lembaga pesantren. Dan program tahfidzul Qur’an tidak sepi akan peminat, sebagaimana yang disampaikan Neng Sya’wanah kepada peneliti.

“Setiap lembaga pesantren pasti memiliki program unggulan yang sekiranya dapat menarik minat masyarakat terlebih santri itu sendiri untuk mempelajari dan menghafalkan Al Qu’an mbak. Nah di pesantren ini kita berupaya dengan pengasuh untuk mengembangkan tahfidz ini biar kelak jadi bekal kepada para santri.”<sup>227</sup>

<sup>225</sup> Gus Zamroni, *Wawancara*, Lumajang 16 April 2017

<sup>226</sup> Observasi pada tanggal 16 April 2017

<sup>227</sup> Neng Sya’wana, *Wawancara*, Lumajang 16 April 2017



Secara kemampuan pemahaman terhadap ilmu alat atau ilmu nahwu dan sharaf, santri Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, sudah dapat dikatakan mampu menguasai, hal tersebut terlihat ketikan santri kelas sifir/satu ikut andil dalam forum musyawarah atau diskusi antar kamar. Mereka (para santri) dengan gamblang memberikan menjelaskan maksud yang tersirat dalam kitab gundul (kuning).<sup>228</sup> Dengan ikut sertanya santri dalam forum didkusi akan menjadikan pemahaman santri semakin kuat dan tajam terhadap suatu permasalahan yang muncul di tengah-tengah masyarakat.<sup>229</sup>

Hal tersebut perlu dilakukan oleh pihak pengasuh untuk terus mengembangkan potensi-potensi para santri yang ada di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Selain itu para santri juga belajar dilembaga formal sebagai bentuk pengembangan penambahan wawasan akan pendidikan umum.<sup>230</sup>

Berdasarkan data wawancara, observasi dan dokumen Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, inisiatif dalam mengembangkan kurikulum dilakukan dengan kebutuhan dan disesuaikan dengan potensi kemampuan yang dimiliki oleh santri itu sendiri. Dengan adanya inisiatif dalam mengembangkan kurikulum Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang akan menambah wahana pengetahuan para santri sendiri.

---

<sup>228</sup> Kitab kuning atau kitab gundul merupakan kitab yang digunakan oleh pondok pesantren yang ada Indonesia

<sup>229</sup> Observasi pada tanggal 15 April 2017

<sup>230</sup> Observasi pada tanggal 16 April 2017

## B. Temuan Data

Pada temuan data hasil wawancara, observasi dan dokumentasi diatas, terdapat beberapa temuan penelitian di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, berikut matrik temuan data tentang Kepemimpinan Pendidikan Pengasuh Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

Berikut ini peneliti paparkan matrik temuan data tentang Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

No	Fokus Penelitian	Temuan Data
1.	Bagaimana Usaha Pengasuh Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang?	<p>A. Memberikan pemahaman akan pentingnya tafaqquh fiddin dengan mempelajari alqur'an dan kitab-kitab.</p> <p>B. Memberikan motivasi kepada para santri tentang pentingnya ilmu agama dan akhlaqul karimah</p> <p>C. Memberikan pengarahan dan pembinaan (kepada asatid) akan pentingnya menuntut ilmu pengetahuan (kepada santri)</p> <p>D. Bentuk pengawasan dilakukan selama 24 jam dengan kegiatan yang terjadwal.</p> <p>E. Menanamkan rasa memiliki anatra satu santri dan santri yang terhadap keberadaan pondok pesantren.</p>
2.	Bagaimana Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis	<p>A. Menanamkan Rasa ikhlas dan sabar dalam mengajar di dalam hati para asatidz dan asatidzah.</p> <p>B. Melakukan interaksi dengan santri</p>

	<p>Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang?</p>	<p>dengan baik</p> <p>C. Memunculkan sikap keterbukan bagi para asatid agar para santri tidak canggung dalam berkomunikasi.</p> <p>D. Mengajarkan akan pentingnya kesopanan dan kesantunan.</p> <p>E. Menganggap para santri sebagai bagian keluarga para pendidik (ustad/ustadza) sendiri.</p>
3.	<p>Bagaimana Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang?</p>	<p>A. Inisiatif Dalam Mengembangkan Kirikulum Pondok Pesantren Miftahul Midad Dilakukan Sesuai Dengan Kemampuan Para Santri.</p> <p>B. Bentuk Inisiatif Dalam Mengembangkan Kirikulum Pondok Pesantren Miftahul Midad Berkaitan Dengan Pengembangan Diri Atau Santri Mengikuti Kegiatan Ekstrakurikuler Seperti:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kaligrafi</li> <li>2. Tartil</li> <li>3. Tahfidzul Qur'an</li> <li>4. Qosidah</li> </ol> <p>C. Adanya Pendidikan Formal Seperti;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Madsah Tsanawiyah</li> <li>2. Madrasah Aliyah</li> </ol>

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Berdasarkan temuan penelitian sebagaimana telah diuraikan pada bab IV, maka pada bab ini akan dibahas tiga hal, yaitu: *Pertama*, Usaha Pengasuh Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. *Kedua*, Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. *Ketiga*, Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

#### **A. Usaha Pengasuh Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang**

Peningkatan kualitas mutu belajar mengajar di Pondok Pesantren tentu harus dilandaskan pada pemahaman mendasar akan tujuan seseorang menuntut ilmu dalam dunia Pesantren. Seperti halnya Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Hal-hal yang perlu diberikan pemahaman kepada santri adalah

##### **1. Memberikan Pemahaman akan *Tafaqquh Fiddin* (memahami ilmu agama)**

Dalam dunia pesantren menuntut ilmu agama menjadi satu hal yang harus diupayakan oleh seluruh *stakeholder* yang ada di dalamnya, memberikan pemahaman akan pentingnya berbagai bidang ilmu dalam meningkatkan kualitas mutu pembelajaran menjadi hal yang mutlak dilakukan oleh pendidikan.

Pondok pesantren sebagai tempat menuntut ilmu mempunyai beberapa fungsi sebagaimana dijelaskan para ahli sejarah Azyumardi Azra sebagaimana dikutip Sulthon Masyhud, menerangkan fungsi pondok pesantren ada tiga yaitu; transfer ilmu-ilmu Islam, pemeliharaan tradisi Islam, dan reproduksi ulama. Pesantren juga menyelenggarakan pendidikan nonformal berupa madrasah dinniyah yang mengajarkan ilmu agama Islam.<sup>230</sup>

*Tafaqquh fiddin* dan mencetak kepribadian Muslim yang kaffah dalam melaksanakan ajaran Islam didasarkan pada tuntunan Al-Qur'an dan Sunnah Nabi saw. Tujuan ini adalah tujuan dalam setiap pesantren yang merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional yang teguh menjaga tradisi ulama'salaf as-shalih dan Walisongo yang diyakini bersumber dari Rasulullah saw.<sup>231</sup> Dengan ini Islam akan bertahan dan berkembang dalam masyarakat khususnya di Indonesia.

Di sini penulis hanya menemukan satu referensi yang mungkin dapat dijadikan pedoman tipologi pesantren yaitu pendapat Mas'ud ada beberapa tipologi atau model pondok pesantren yaitu:<sup>232</sup>

- a. Pesantren yang mempertahankan kemurnian identitas aslinya sebagai tempat menalami ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fiddin*) bagi para santrinya. Semua materi yang diajarkan dipesantren ini sepenuhnya

<sup>230</sup> Sulthon Masyhud & Khusnurdilo. *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka Jakarta, 2003), 90

<sup>231</sup> Babun Suharto, *Dari Pesantren Untuk Umat: Reiventing Eksistensi Pesantren di Era Globalisasi*, (Surabaya: Imtiyaz, 2011), 11-12

<sup>232</sup> Abdurrahman Mas'ud. *Dari Haramain Ke Nusantara: Jejak Intelektual Arsitek Pesantren*. (Jakarta:Predana Media Group,2002), 149-150

bersifat keagamaan yang bersumber dari kitab-kitab berbahasa arab (kitab kuning) yang ditulis oleh para ulama" abad pertengahan. Pesantren model ini masih banyak kita jumpai hingga sekarang, seperti pesantrenLirboyo di Kediri Jawa Timur, beberapa pesantren di daeah Sarang Kabupaten Rembang, Jawa tengah dan lain-lain.

- b. Pesantren yang memasukkan materi-materi umum dalam pengajarannya, namun dengan kurikulum yang disusun sendiri menurut kebutuhan dan tidak mengikuti kurikulum yang ditetapkan pemerintah secara nasional sehingga ijazah yang dikeluarkan tidak mendapatkan pengakuan dari pemerintah sebagai ijazah formal.
- c. Pesantrenyang menyelenggarakan pendidikan umum di dalamnya, baik berbentuk madrasah (sekolah umum berciri khas Islam di dalam naungan DEPAG) maupun sekolah (sekolah umum di bawah DEPDIKNAS) dalam berbagai jenjangnya, bahkan ada yang sampai Perguruan Tinggi yang tidak hanya meliputi fakultas-fakultas keagamaan meliankan juga fakultas ilmu umum. Pesantren Tebu Ireng di Jombang Jawa Timur adalah contohnya.
- d. Pesantren yang merupakan asrama pelajar Islam dimana para santrinya belajar di sekolah-sekolah atau perguruan-perguruan tinggi diluarnya. Pendidikan agama di pesantren model ini diberikan diluar jam-jam sekolah,sehingga bisa diikuti oleh semua santrinya. Diperkirakan pesantren model inilah yang terbanyak jumlahnya.

Berdasarkan pendapat di atas Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang mengarahkan para santrinya mendalami ilmu agama dan juga ilmu sosial kemasyarakatan sebagai bentuk pengabdian terhadap umat manusia.

## 2. Memberikan motivasi kepada para santri

Selain hal tersebut adanya motivasi kepada santri untuk sabar dalam menuntut ilmu di lembaga pondok pesantren, sebagai bentuk melatih diri dari kehidupan masyarakat luas. Memberikan motivasi yang dilakukan para pengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang juga di perkuat oleh beberapa sumber teori sebagai berikut.

Kemampuan manajer untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan para bawahannya akan menentukan efektivitas manajer. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia.<sup>233</sup> Ada yang mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu.<sup>234</sup>

Motivasi juga dapat didefinisikan sebagai membuat seseorang menyelesaikan pekerjaan dengan semangat, karena orang itu ingin melakukannya.<sup>235</sup> Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi juga

---

<sup>233</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen edisi 2* (Yogyakarta: BPFE, 2009), 251.

<sup>234</sup> Stephen P. Robbins, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi edisi 5* (Jakarta, Erlangga, 2002), 55.

<sup>235</sup> George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen* (Jakarta, Bumi Aksara, 2009), 158.

sering kali diartikan pula sebagai factor pendorong perilaku seseorang.<sup>236</sup> Hasibuan dalam Edy Sutrisno mengungkapkan motif sering kali disamakan dengan dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan suatu driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan perbuatan itu mempunyai tujuan tertentu. Pendapat tersebut didukung Jones dia mengatakan motivasi mempunyai kaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku ke arah suatu tujuan.<sup>237</sup> Motivasi adalah mengusahakan supaya seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat karena ia ingin melaksanakannya.<sup>238</sup>

Dengan adanya proses motivasi yang baik dari pengasuh ataupun ustad kepada para santri akan memberikan kekuatan tersendiri terhadap perkembangan para santri di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

3. Memberikan pengarahan, pembinaan dan pelatihan (kepada asatid) akan pentingnya menuntut ilmu pengetahuan (kepada santri).

Menciptakan pendidik yang bermutu dan berkualitas menjadi prioritas utaman dalam mengembangkan dunia pendidikan termasuk di lembaga pondok pesantren, seperti Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Sudah barang tentu dalam rangka bersaing dan ikut berkontribusi dalam mengembangkan kurikulum nasional. Pembinaan atau pelatihan tersebut biberikan kepada para pengajar atau ustadz agar mutu

---

<sup>236</sup> Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 109.

<sup>237</sup> Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 110.

<sup>238</sup> Terry, *Dasar-Dasar Manajemen*, 130.



mengajarnya semakin berkualitas. Sebagaimana yang diungkapkan beberapa pendapat di bawah ini.

Pelatihan dan pengembangan mempunyai kegunaan pada karier jangka panjang karyawan untuk membantu menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di waktu yang akan datang. Bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja para karyawan. Pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pengembangan didasarkan pada fakta bahwa karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan lebih baik dalam suksesi posisi yang ada di rekrutmen.<sup>239</sup>

Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan ketrampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan. Sedangkan untuk pengembangan dimaksudkan sebagai usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap karyawan sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.<sup>240</sup> Pelatihan harus dilihat sebagai investasi dan harus diingat bahwa biaya terbesar dalam elemen pelatihan seseorang adalah waktunya.<sup>241</sup> Dalam pelatihan diarahkan untuk membantu karyawan menunaikan pekerjaan mereka saat ini secara lebih baik, sedangkan pengembangan mewakili suatu investasi yang

---

<sup>239</sup> Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 110-111.

<sup>240</sup> Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 66-67.

<sup>241</sup> Everard, *Effective school management*, 213.

berorientasi ke depan.<sup>242</sup> Pelatihan untuk tenaga pendidik dan kependidikan merupakan suatu lingkungan bagi tenaga pendidik dan kependidikan, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Adapun pengembangan bagi tenaga pendidik lebih mengembangkan pada meningkatkan kualitas pekerjaan yang berorientasi ke depan. Jika guru bekerja ekstra, seperti datang lebih awal dan tetap terlambat, mereka lebih cenderung untuk: mentor anggota baru dari organisasi, asimilasi mereka ke dalam peran mereka lebih cepat, puas dengan posisi mereka, bantuan merekrut guru baru dan, mengasumsikan peran dan tanggung jawab baru dan berbeda tanpa mereka sebagai bagian dari deskripsi pekerjaan asli.<sup>243</sup>

Sebagai langkah pertama, semua guru atau pengajar di sekolah menghadiri pertemuan orientasi sore di mana kepala sekolah menjelaskan secara rinci tujuan dan prosedur observasi kelas, yang akan dilakukan oleh kepala sekolah atau wakil kepala sekolah.<sup>244</sup> Sebagai sasaran dalam pelatihan dan pengembangan sebagai berikut: 1) Meningkatkan produktivitas kerja, 2) Meningkatkan mutu kerja, 3) Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM, 4) Meningkatkan moral kerja, 5) Menjaga kesehatan dan keselamatan, 6) Menunjang pertumbuhan pribadi.<sup>245</sup> Jika dikaitkan dalam

---

<sup>242</sup> Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 233.

<sup>243</sup> Judy Reinhartz and Don M. Beach, *Educational leadership changing school, changing roles* (America: Person Education, 2004), 117.

<sup>244</sup> Gary A. Davis and Margaret A. Thomas, *Effective Schools and Effective Teachers* (America: Allyn and Bacon, 1989), 168.

<sup>245</sup> Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 74-75.

tenaga pendidik yang difokuskan pada peningkatan produktivitas dan mutu kerja. Akan tetapi mengembangkan sistem pendidikan nasional, dengan konsekuensi bahwa inovasi serius di tingkat lokal sangat sulit untuk memperkenalkan dan mempertahankan.<sup>246</sup>

Langkah-langkah pelatihan dan pengembangan yang diawali mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, tujuan pelatihan dan pengembangan, merencanakan dan mengembangkan program dan pelatihan dan pengembangan, implementasi program, serta evaluasi dan monitoring.<sup>247</sup> Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis gejala dan informasi yang diharapkan dapat menunjukkan adanya kekurangan dan kesenjangan pengetahuan, ketrampilan dan sikap kerja karyawan dengan kualifikasi posisi jabatan tertentu dalam suatu perusahaan.<sup>248</sup> Dalam menentukan tujuan program pelatihan dan pengembangan untuk mengetahui ke arah mana akan membentuk sumber daya manusianya dengan aplikasi program tersebut. Setelah ditentukan tujuannya maka membuat perencanaan sekaligus mengembangkan programnya. Langkah selanjutnya mensosialisasikan pada peserta dan dibuat representatif untuk revisi final pada hasil akhir untuk memastikan efektivitas program. Kemudian dievaluasi dari hasil pelatihan.<sup>249</sup>

Pada implementasi program pelatihan dan pengembangan ini bisa dilakukan dengan dua metode yaitu:

---

<sup>246</sup> E. Mark Hanson, *Educational Administration and Organizational Behavior* (America: Allyn and Bacon, 1985), 295.

<sup>247</sup> Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 112.

<sup>248</sup> Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 241.

<sup>249</sup> Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 112-114.

- 1) *On the job training* (OJT) adalah pelatihan pada karyawan untuk mempelajari bidang pekerjaannya sambil benar-benar mengerjakannya. Ada dua bentuk OJT antara lain: a) *Couching/understudy*: bentuk pelatihan dan pengembangan ini dilakukan di tempat kerja oleh atasan atau karyawan yang berpengalaman. Metode ini dilakukan dengan pelatihan secara informal dan tidak terencana dalam melakukan pekerjaan seperti menyelesaikan masalah. b) Pelatihan magang: pelatihan yang mengombinasikan antara pelajaran di kelas dengan praktik di tempat kerja setelah beberapa teori diberikan pada karyawan.
- 2) *Off the job training*: a) *Lecture*: presentasi atau ceramah yang dilanjutkan dengan diskusi, b) presentasi dengan video, c) *vestibule training*: pelatihan yang dibuat sama dengan tempat kerja dan dilengkapi fasilitas peralatan, d) bermain peran: pelatihan yang dilakukan dengan simulasi, e) studi kasus, f) *self studi*: teknik pembelajaran sendiri, g) program pembelajaran, h) *laboratory training*: latihan untuk meningkatkan kemampuan melalui berbagi pengalaman, perasaan, pandangan, dan perilaku di antara para peserta, dan i) *action learning*: dengan membentuk kelompok kecil dengan memecahkan permasalahan dan dibantu oleh seorang ahli dari perusahaan.

Pada dasarnya manajemen berasal dari perusahaan termasuk manajemen pendidikan Islam seperti Pondok Pesantren, hal tersebut perlu juga dilakukan oleh pihak pesantren senyampang tidak berseberangan

dengan konsep pendidikan pesantren melalui konsep “*Al muhafadatu ala qodimis sholeh wal akhdu bil jadidil ashlah*”.

4. Pengawasan dilakukan selama 24 jam.

Pengawasan merupakan langkah yang harus dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan. Baik lembaga persekolahan maupun lembaga pendidikan islam seperti Pondok Pesantren. Akan tetapi pengawasan yang dilakukan di Pondok pesantren sedikit berbeda dengan lembaga persekolahan yang ada pada umum. Perbedaan tersebut terletak pada pembahasan waktu. Di dalam pondok pensantren pengawsan dilakukan selam 24 jam, sedangkan di lembaga persekolahan dibatasi oleh waktu. Dalam hal ini Pondok Pesantren Miftahul Midad melakukan pengawasan selama 24 jam, sejak santri terbangun dari tidur sampai tertidur lagi.

Pada hakikatnya pengawasan perlu dilakukan sebagai bentuk kendali mutu dan kualitas lembaga itu sendiri. Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Bahkan Didin dan Hendri menyatakan bahwa dalam pandangan Islam pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak.<sup>250</sup>

Dalam pendidikan Islam pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan yang terus menerus untuk menjamin terlaksananya perencanaan secara konsekwen baik yang bersifat materil maupun spirituil. Menurut

---

<sup>250</sup> Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Prkatik* (Jakarta: Gema Insani, 2003), 156

Ramayulis pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik sebagai berikut: pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah Swt, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia.<sup>251</sup>

Dengan karakteristik tersebut dapat dipahami bahwa pelaksana berbagai perencanaan yang telah disepakati akan bertanggung jawab kepada manajernya dan Allah sebagai pengawas yang Maha Mengetahui. Di sisi lain pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman. Adapun ayat al-Qur'an yang berkaitan dengan evaluasi/controllilg dapat diterjemahkan sebagai berikut:

وَإِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۖ كِرَامًا كَاتِبِينَ ۖ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ﴿٢٥١﴾

Artinya: Padahal Sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu), yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu), mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Bahkan Didin dan Hendri menyatakan bahwa dalam pandangan Islam pengawasan dilakukan untuk

<sup>251</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 274

meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak.<sup>252</sup>

Dalam pendidikan Islam pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan yang terus menerus untuk menjamin terlaksananya perencanaan secara konsekwen baik yang bersifat materil maupun spirituil. Menurut Ramayulis pengawasan dalam pendidikan Islam mempunyai karakteristik sebagai berikut: pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah Swt, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia.<sup>253</sup>

Dengan karakteristik tersebut dapat dipahami bahwa pelaksana berbagai perencanaan yang telah disepakati akan bertanggung jawab kepada manajernya dan Allah sebagai pengawas yang Maha Mengetahui. Di sisi lain pengawasan dalam konsep Islam lebih mengutamakan menggunakan pendekatan manusiawi, pendekatan yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman. Adapun ayat al-Qur'an yang berkaitan dengan evaluasi/controling dapat diterjemahkan sebagai berikut:

5. Menanamkan rasa memiliki antara satu santri dan santri lainnya

Manusia hidup di dunia ini pasti membutuhkan manusia lain untuk melangsungkan kehidupannya, karena pada dasarnya manusia merupakan makhluk sosial. Menurut Buchari Alma, makhluk sosial berarti bahwa hidup menyendiri tetapi sebagian besar hidupnya saling ketergantungan, yang

<sup>252</sup> Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Prkatik* (Jakarta: Gema Insani, 2003), 156

<sup>253</sup> Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 274

pada akhirnya akan tercapai keseimbangan relatif.<sup>254</sup> Maka dari itu, seharusnya manusia memiliki kepedulian sosial terhadap sesama agar tercipta keseimbangan dalam kehidupan.

Kecerdasan memiliki rasa peduli terhadap sesama hanya bisa didapat ketika seseorang melakukan kontak sosial dengan orang lain ataupun kelompok komunitas lain. Pondok Pesantren Miftahul Midad melakukan berbagai cara terhadap santri agar memiliki yang kuat terhadap sesama. Hidup bersosial menjadi satu keharusan yang wajib diberikan mengingat pasaca santri lulus dari pesantren akan melakukan interaksi di tengah-tengah masyarakat umum. Oleh sebab itu kecerdasan harus dilatih dan dididik sejak dini sehingga para santri Miftahul Midad memiliki kesiapan yang prima.

Beberapa pendapat yang menyatakan bahwa kecerdasan sosial akan menimbulkan sikap keterbukaan pada setiap individu. Keterampilan sosial merupakan sejumlah sikap yang meliputi: (1) Kemampuan berkomunikasi. (2) Menjalin hubungan dengan orang lain. (3) Menghargai diri sendiri dan orang lain. (4) Mendengarkan pendapat atau keluhan orang lain. (5) Memberi atau menerima umpan balik (*feedback*). (6) Memberi atau menerima kritik. (8) Bertindak sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku.<sup>255</sup> Oleh sebab itu kecerdasan yang hanya melibatkan kemampuan otak saja belum cukup untuk memberikan nilai yang baik terhadap perilaku seseorang.

---

<sup>254</sup> Buchari Alma, *Pembelajaran Studi Sosial* (Bandung: Alfabeta, 2010), 210

<sup>255</sup> Syamsul Bachri Thalib, *Psikologi Pendidikan Berbasis Analisis Empiris Aplikatif* (Yogyakarta: Kencana Media Group, 2010), 159



Kecerdasan yang tidak disertai dengan pengelolaan emosi yang baik maka kecerdasan itu tidak akan menghasilkan kesuksesan hidup seseorang, utamanya dalam pencapaian kesuksesan seseorang dalam kariernya. Sebagaimana dinyatakan dalam bukunya Goleman bahwa setinggi-tingginya, IQ menyumbang kira-kira 20% bagi faktor-faktor yang menentukan sukses dalam hidup. Sedangkan 80% diisi oleh kekuatan-kekuatan lain.<sup>256</sup> Mengenai kecerdasan intelektual ada yang menyatakan bahwa kecerdasan intelektual tidak dapat banyak diubah oleh pengalaman dan pendidikan. Kecerdasan intelektual cenderung bawaan sehingga kita tidak dapat berbuat banyak untuk meningkatkannya. Sementara itu kecerdasan emosional dapat dilatih, dipelajari dan dikembangkan pada masa kanak-kanak, sehingga masih ada peluang untuk menumbuhkembangkan dan meningkatkannya untuk memberikan sumbangan bagi sukses hidup seseorang.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas kecerdasan intelektual harus seimbang dengan perilaku sosial atau menanamkan nilai-nilai kepedulian kepada sesama seperti halnya yang diterapkan oleh para pengasuh, ustad dan santri di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

---

<sup>256</sup> Daniel Goleman, *Emotional Intelligence Kecerdasan Emosional Mengapa EI Lebih Penting Daripada IQ* (Jakarta: Gramedia, 2002), 44

## **B. Bagaimana Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri di dalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang**

Mananamkan rasa ikhlas dan sabar tidak segampang membaca teori dalam bebrbagai leteratur, perlu adanya kesiapan mental dan hati yang lapang dalam mengaplikasikan sikap tersebut. Dalam hal ini Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, berupaya menanamkan nilai-nilai keharmonisan antara ustad dan santri.

1. Menanamkan Rasa ikhlas dan sabar dalam mengajar di dalam hati para asatidz dan asatidzah.

Pondok Pesantren Miftahul Midad memberikan arahan dan penguatan terhadap para pendidik agar tercipta hubungan yang harmonis antara ustad dan santri, salah satu caranya adalah dengan menanamkan rasa ikhlas dan sabar dalam memberikan pembelajaran dalam mengajar santri. Kesabaran yang ekstra sangat diperlukan mengingat para santri memiliki karakter kehidupan sosial yang berbeda-beda sehingga memerlukan kelapangan dada dalam menjalankannya. Secara teori sabar dimaknai sebagai berikut;

Dalam menjalankan sabar ada tiga hal yang melibatkan sekaligus, yaitu hati, lidah dan anggota tubuh. Seseorang disebut sabar apabila ia dapat menahan hatinya dari mengeluh dan marah, menahan lidah dari mengeluh, dan menahan anggota tubuh dari melalukkan hal-hal yang

buruk.<sup>257</sup> Menurut Zen, Sabar ialah suatu kebulatan tekak dan keteguhan hati untuk menerima suatu kenyataan dan sabar ini diikuti dengan ridha, artinya kita bersedia menerima suatu cobaan, misalnya kesedihan, ataupun kepedihan karena perlakuan sikap yang tidak menyenangkan dari seseorang atau dari siapa saja.<sup>258</sup> Sabar yaitu menerima apa pun pemberian Allah sambil terus berusaha agar ia berkenan memberikan sesuatu yang lebih baik dari sebelumnya. Sabar berarti menyerahkan segala urusan yang telah kita lakukan pada kesabaran kekuasaanNya. Sabar adalah tidak mengeluh ataupun merasa diperlakukan tidak adil oleh Allah. Sebagaimana hal ini terdapat dalam ayat Al-Qur'an yang membahas tentang sabar, yang berbunyi:

وَأَصْبِرْ نَفْسَكَ مَعَ الَّذِينَ يَدْعُونَ رَبَّهُمْ بِالْغَدَاةِ وَالْعَشِيِّ يُرِيدُونَ وَجْهَهُ

Artinya: Dan bersabarlah kamu bersama-sama dengan orang-orang yang menyeru Tuhannya di pagi dan senja hari dengan mengharap keridhaan-Nya;

Secara psikologis sabar merupakan sistem mekanisme pertahanan psikologi yang dinamis untuk mengatasi ujian yang dihadapi manusia. Sebagai suatu sistem, tinjauan tentang pengertian sabar dapat dibagi dalam ancangan masukan (stimulus), proses, keluaran (respons), yang memiliki mekanisme control dan umpan balik. Elemen sistem ini berinteraksi secara integratif menghasilkan mekanisme untuk mempertahankan diri dalam

<sup>257</sup> Al-Faruq, Umar, *Dasyatnya Ikhlas Sabar Qana'ah* (Surakarta, Ziyad, 2012), 71

<sup>258</sup> Zen Muhammad Al Hadi, *Penenang Jiwa* (Jakarta, PT Zaytuna Unfuk Abadi, 2014), 55

lingkungannya.<sup>259</sup> Selain definisi diatas, Hafis dan kolega juga menyampaikan definisi sabar yang diambil dari konstruk Psikologi, sebagai berikut: optimis dalam menghadapi permasalahan, pantang menyerah dalam pemecahan masalah, semangat mencari ilmu/informasi, memiliki semangat untuk membuka alternatif solusi, konsisten dalam upaya pemecahan masalah, dan tidak mengeluh saat menghadapi masalah.<sup>260</sup>

Berdasarkan pada pemamparan pendapat diatas perlu adanya adanya kematangan hati pada setiap individu dalam menerapkan konsep sabar dan ikhlas dalam melakukan setiap tindakan, termasuk dalam dunia belajar mengajar. Untuk menanamkan rasa harmonis konsep sabar bisa menjadi langkah mujarab bagi setiap pengajar atau pendidik seperti halnya yang di terapkan oleh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

## 2. Melakukan interaksi dengan santri secara totalitas.

Melakukan interaksi atau kontak langsung menjadi satu keharusan yang wajib dilakukan oleh guru terhadap muridnya, Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, melakukan interaksi tersebut sebagai sarana melakukan pendekatan secara emosional terhadap para santri yang menetap di pesantren tersebut. Dengan adanya kontak

---

<sup>259</sup> Aliah Purwakania Hasan, *Pengantar Psikologi Kesehatan Islami...*, 441

<sup>260</sup> Hielma Hasanah, *Hubungan Kebersyukuran Dan Kesabaran Dengan Kebermaknaan Hidup Pada Guru Di Pesantren Al-Usymuni Sumenep Madura* (Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim , Malang, 2014), 17

interaksi yang sehat akan terjalalin proses belajar belajar yang menyenangkan.

Pada hakikatnya manusia merupakan makhluk individual dan sosial, di mana sebagai makhluk sosial manusia tidak dapat hidup tanpa bantuan orang lain. Dalam melakukan suatu hubungan sosial, seorang individu pasti melakukan interaksi sosial. Seperti yang dijelaskan oleh Gillin dalam Soerjono Soekanto bahwa interaksi sosial merupakan hubungan-hubungan sosial yang dinamis yang menyangkut hubungan antara orang-orang perorangan, antara kelompok-kelompok manusia, maupun antara orang perorangan dengan kelompok manusia”.<sup>261</sup> Sedangkan menurut Maryati dan Suryawati dalam Yesmil Anwar memberikan pengertian interaksi sosial adalah kontak atau hubungan timbal balik atau interstimulasi dan respon antar individu, antar kelompok atau antar individu dan kelompok.<sup>262</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat di atas interaksi yang dilakukan oleh pengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, merupakan interaksi sosial yang perlu dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan, termasuk pondok pesantren. Dalam hal ini Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, menerapkan interaksi tersebut sebagai bentuk menjaga hubungan yang harmonis antara santri dengan ustad.

---

<sup>261</sup> Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2113), 55

<sup>262</sup> Koestoer Partowisastro, *Dinamika Psikologi Sosial* (Jakrta: Erlangga, 2111), 31

### 3. Memunculkan sikap keterbukaan Dalam Proses Belajar Mengajar

Dalam proses belajar mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, sikap keterbukaan menjadi satu hal yang harus di praktikkan di hadapan para santri, agar proses belajar mengajar tidak terjadi kecanggungan antara guru dengan murid. Dengan adanya keterbukaan tersebut para santri akan semakin nyaman dalam menuntut ilmu di lembaga pendidikan pesantren.

Dalam proses pembelajaran, guru merupakan salah satu komponen pembelajaran dan juga sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan. Guru tidak hanya bertugas sebagai pengajar, tetapi juga berperan dalam usaha pembentukan watak, tabiat maupun pengembangan sumber daya yang dimiliki oleh anak didik.

Untuk itu peran guru tidak hanya terbatas pada peran sebagai pengajar yang hanya *transfer of knowledge* (memindahkan pengetahuan) dan *transfer of skill* (menyalurkan keterampilan) saja, tetapi peran keaktifannya diharapkan mampu mengarahkan, membentuk dan membina sikap mental anak didik atau murid ke arah yang lebih baik, sehingga pada peran yang ketiga ini guru diharapkan untuk dapat *transfer of value* (menanamkan nilai-nilai).<sup>263</sup>

Guru dan peserta didik adalah frase yang serasi, seimbang dan harmonis. Hubungan keduanya berada dalam relasi kewajiban yang saling membutuhkan. “Dalam perpisahan raga, jiwa mereka bersatu sebagai

---

<sup>263</sup> A. Qodri A. Azizy *Pendidikan (Agama) Untuk Membangun Etika Sosial (Mendidik anak Sukses Masa Depan dan Bermanfaat)* (Semarang:CV. Aneka Ilmu, 2003), 19

dwitunggal, guru mengajar dan peserta didik belajar dalam proses interaksi edukatif yang menyatukan langkah mereka kesatu tujuan yaitu kebaikan”. Dengan demikian kemuliannya guru dapat meluruskan pribadi peserta didik yang dinamis agar tidak membelok dari kebaikan.<sup>264</sup>

Perkembangan sekarang menuntut adanya kedinamisan baik dari guru maupun murid. Antara guru dan murid bukan lagi terikat kepada hubungan hierarkis antara atasan dan bawahan dalam mempelajari suatu ilmu, tetapi terdapat proses belajar dan mengajar, terdapat adanya guru yang potensial dan murid yang potensial, sehingga proses belajar mengajar ini tinggal mengefektifkan guru yang potensial dan murid yang potensial.<sup>265</sup>

Hubungan antara guru dan murid mempunyai sifat yang relatif stabil. Ciri khas dari hubungan ini ialah bahwa terdapat status yang tak sama antara guru dan murid. Guru itu secara umum diakui mempunyai status yang lebih tinggi dan karena itu dapat menuntut murid untuk menunjukkan kelakuan yang sesuai dengan sifat hubungan itu. Bila anak itu meningkat sekolahnya ada kemungkinan ia mendapat kedudukan yang lebih tinggi dan sebagai siswa pasca sarjana ia dapat diperlakukan sebagai manusia yang matang dan dewasa, jadi banyak sedikit dengan status yang mendekati status dosen.<sup>266</sup>

---

<sup>264</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2000), 2

<sup>265</sup> Sanusi, *Kepemimpinan Dalam Proses Belajar Mengajar* (Bandung: Angkasa, 1990), 15

<sup>266</sup> S. Nasution, *Sosiologi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 78

Jika hubungan guru dan santri terwujud dengan baik, maka santri akan bersikap terbuka dengan guru-gurunya. Sikap terbuka semacam ini akan memudahkan bagi seorang guru dalam mempengaruhi etika dan perilaku akhlak santri, lebih mudah menasehati dan saran dari gurunya yang menimbulkan kesadaran siswa untuk bertingkah laku dan berakhlak karimah.

#### 4. Mengajarkan akan pentingnya kesopanan dan kesantunan.

Kehidupan pesantren yang sering kita lihat tingkat kesadaran akan kesopanan dan kesantunan terhadap guru ataupun ustad menjadi pemandangan yang menarik dan selalu menjadi perhatian di kalangan banyak orang, sehingga dengan adanya penanaman nilai-nilai kesopanan tersebut akan menjadi daya tari tersendiri bagi kalangan masyarakat untuk memondokkan putra dan putrinya di pondok pesantren.

Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, dalam proses pembelajaran menerapkan konsep kesopanan dan kesantunan antara santri kepada ustad atau guru. Dengan menanamkan nilai-nilai kesopanan tersebut akan menimbulkan karakter saling menghormati antara santu dengan lainnya.

Dalam kehidupan terkadang sopan santun itu hilang pada diri individu, ketika individu tersebut sedang berhadapan dengan orang lain yang menyebalkan, Sopan santun dapat dipengaruhi oleh apapun dan hal apa saja. Misalnya sopan santun yang buruk disebabkan oleh lingkungan yang tidak ada tata tertibnya, individu yang tidak pernah mengenal



pentingnya kepribadian, kurangnya mengenal sopan santun yang diajarkan oleh orang tua sejak dini, pembawaan diri individu itu sendiri. Kemudian sopan santun yang baik dapat dipengaruhi oleh latar belakang individu itu sendiri. Pendidikan yang cukup, pembawaan diri yang baik terhadap situasi apapun, tutur kata yang dijaga, terkadang faktor gen juga dapat mempengaruhi individu tersebut. Tujuan Sikap Sopan Santun Tujuan bersikap sopan santun itu agar bisa bertutur kata yang santun apabila sedang berbicara sama orang yang lebih tua dan agar sopan tidak menggunakan suara yang keras yang bisa menyinggung perasaan orang lain, apabila sedang berjalan dan bertemu dengan guru di sekolah maupun berjalan di hadapan orang yang lebih tua, dan selalu dihormati dan dihargai oleh orang lain dan juga sebaliknya juga menghargai orang lain di saat mereka selalu bersikap sopan santun, dan dapat membentuk kepribadian yang baik dan mempunyai budi pekerti dan moral yang baik juga. Manfaat Sikap Sopan Santun Bagi Diri Sendiri Dan Orang Lain Manfaat sopan santun bagi diri sendiri adalah dapat menjaga nilai-nilai persaudaraan. Membuat kita merasa nyaman dan aman kemana pun dan di manapun kita berada, karena kita selalu menerapkan sopan santun dalam bersikap. Manfaat sopan santun bagi orang lain adalah menghormati dan menghargai keberadaanya(orang lain). Menjaga nilai-nilai pesaudaraan antara sesama manusia.

Sopan santun adalah sikap dan perilaku yang tertib sesuai dengan adat istiadat atau norma-normayang beraku di dalam masyarakat.<sup>267</sup> Norma sopan-santun adalah peraturan hidup yang timbul dari hasil pergaulan sekelompok itu. Norma kesopanan bersifat relatif, artinya apa yang dianggap sebagai norma kesopanan berbeda-beda di berbagai tempat, lingkungan, atau waktu. Contoh-contoh norma kesopanan ialah: 1) Menghormati orang yang lebih tua. 2) Menerima sesuatu selalu dengan tangan kanan.3) Tidak berkata-kata kotor, kasar, dan sombong. 4) Tidak meludah di sembarang tempat Perkembangan moral peserta didik usia dinidi dalam kehidupan bermasyarakat mempunyai nilai yang sangat penting. Dalam hal ini orang dapat dikatakan bermoral apabila dalam menjalani kehidupan yang lebih baik di dalam keluarga dan di masyarakat.

5. Menganggap para santri sebagai bagian keluarga para pendidik (ustadz/ustadza) sendiri.

Menanamkan rasa kekeluargaan dalam proses pembelajaran akan menjadikan proses pendidikan akan berjalan dengan sangat harmonis, tidak akan ada istilah idskriminasi dalam proses tersebut, hal tersebut karena adanya rasa memiliki antara guru dengan murid seperti yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

Manusia merupakan makhluk yang paling sempurna diantara makhluk-makhluk yang lainnya. Dengan adanya perbedaan dengan makhluk lainnya itulah maka manusia juga akan diberi sebuah amanat yang

---

<sup>267</sup> Zuriyah, Nurul. 2007. *Pendidikan moral dan budi pekerti dalam perspektif perubahan* (Jakarta: PT Bumi Aksar, 2007), 84

tidak ringan untuk dapat menjalankannya. Manusia dari generasi akan selalu berusaha untuk menjadi lebih baik yang nantinya akan dipertanggung jawabkan di hadapan Allah swt pada hari akhir nanti. Kehadiran anak sebagai bakal generasi bagi orang tua akan sangat berarti, kehadirannya di dunia ini adalah untuk dijaga, agar supaya amanat itu kemudian dirawat, dijaga dan dididik sesuai ketentuan Allah swt. Karena amanat itulah, maka sudah seharusnya orang tua memberikan pendidikan yang baik dan benar, terutama pendidikan agama, sehingga nantinya manusia tersebut dapat memiliki kompetensi religiusitas dan spiritualitas yang baik.

Selain keluarga, peranan sekolah tidak kalah pentingnya dalam pendidikan seseorang. Sekolah sebagai tempat menuntut ilmu secara formal bagi peserta didik harus bisa memberikan perkembangan bagi jiwa peserta didik. Dalam Islam, sebagai pendidik tidak hanya dituntut untuk menyampaikan ilmu bagi perkembangan otaknya saja, akan tetapi pendidik harus bisa menjadikan peserta didik yang mempunyai rasa keberagamaan yang baik, apalagi dalam pendidikan agama Islam. Dengan demikian fungsi orang tua murid dan guru sebagai pendidik masing-masing mempunyai peran yang berwibawa terhadap peserta didik yaitu:

1. Orang tua sebagai pendidik pertama merupakan pembina pribadi yang pertama dalam kehidupan seseorang.

2. Guru sebagai pendidik yang berada di lingkungan sekolah berfungsi sebagai pembawa amanat orang tua dalam pendidikan.<sup>268</sup>

### **C. Bagaimana Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang**

Sebagai lembaga pendidikan, pesantren telah eksis di tengah masyarakat selama enam abad (mulai abad ke-15 hingga sekarang) dan sejak awal berdirinya menawarkan pendidikan kepada mereka yang masih buta huruf. Pesantren pernah menjadi satu-satunya institusi pendidikan milik pribumi yang memberikan kontribusi sangat besar dalam membentuk masyarakat melek huruf (*Literacy*) dan melek budaya (*Cultural Literacy*). Keberadaan pondok pesantren sebagai lembaga masyarakat sejak awal telah mampu mengakomodasikan berbagai macam perubahan, baik dalam segi struktural maupun sistematis pengajaran. Setelah diamati, transformasi yang ada dalam pesantren, telah membawa lembaga ini mempunyai peran ganda, yaitu sebagai lembaga pendidikan dan pengembangan masyarakat.

1. Inisiatif Dalam Mengembangkan Kurikulum Pondok Pesantren Miftahul Midad Dilakukan Sesuai Dengan Kemampuan Para Santri.

Secara historis penyelenggaraan pendidikan pesantren tidak memiliki kurikulum tertulis. Kiai berperan utama sebagai kurikulum aktual yang mengarahkan program pembelajaran dan seluruh aktivitas santrinya di pesantren. Kurikulum pesantren dapat dikatakan sejalan

---

<sup>268</sup> M. Arifin, *Hubungan Timbal Balik Pendidikan Agama DiLingkungan Sekolah Dan Keluarga* (Jakarta: Bulan Bintang, 1976), 106

dengan kehidupan pribadi kiai sebagai pendiri/pemimpin dan pengasuh pesantren. Kecuali kiai, kitab kuning mempunyai peran penting dalam menentukan arah kurikulum pesantren. Kitab kuning turut memengaruhi kehidupan santri dalam membangun peradaban dan karakter Islam Indonesia. Menurut Haedari kitab kuning tidak hanya merupakan karya intelektual, namun juga menjadi acuan tingkah laku santri.<sup>269</sup> Kenyataan perilaku keberagaman umat Islam Indonesia tergambar dalam pemahaman santri yang menjadi bahan ajar pokok di pondok pesantren.

Bangsa Indonesia dewasa ini sedang berusaha keras untuk mengembangkan masa depannya yang lebih cerah dan melaksanakan transformasi menjadi suatu masyarakat belajar, yakni suatu masyarakat yang memiliki nilai-nilai dimana belajar merupakan kewajiban.<sup>270</sup>

Pendidikan pesantren termasuk jenis pendidikan keagamaan. Pendidikan keagamaan merupakan pendidikan yang sedemikian rupa menyiapkan peserta didik untuk dapat menjalankan perannya sebagai warga negara dengan dasar penguasaan pengetahuan khusus ajaran agama yang bersangkutan (UU No 20/2003: pasal 11 ayat (6)).<sup>271</sup>

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan pasal 14 menyatakan bahwa pendidikan keagamaan Islam dapat berbentuk pendidikan diniyah dan

---

<sup>269</sup> Amien Haedari, *Pesantren dan Peradaban Islam*, (Jakarta; Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan (Balitbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010), 150

<sup>270</sup> Direktorat Pekapontren, *Pola Pengembangan Pondok Pesantren* (Jakarta: Depag RI, 2003), 64

<sup>271</sup> Departemen Agama RI. 2007. *Lihat PP. No. 57 Tahun 2007*, Bagian Kesatu, Pasal 14 ayat 3. Jakarta; Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Dirjend Pendidikan Islam.

pesantren. Ayat (3) dalam peraturan pemerintah tersebut menjelaskan bahwa pesantren dapat menyelenggarakan satu atau berbagai satuan dan/atau program pendidikan pada jalur formal, nonformal, dan informal. Artinya, pendidikan pesantren dapat mengintegrasikan program pada jalur formal, nonformal, dan informal. Pasal 13 ayat (4) menjelaskan tentang syarat pendirian satuan pendidikan keagamaan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (3) yakni terdiri atas: isi pendidikan, jumlah dan kualifikasi pendidik dan tentang kependidikan, sarana dan prasarana yang memungkinkan terselenggaranya kegiatan pembelajaran, sumber pembiayaan untuk kelangsungan program pendidikan sekurang-kurangnya untuk satu tahun pendidikan/akademik berikutnya, sistem evaluasi, dan manajemen dan proses pendidikan. Program pada jalur formal, pendidikan keagamaan mencakup pendidikan diniyah dan pendidikan pesantren. Pasal 15 peraturan pemerintah di atas menyatakan bahwa pendidikan diniyah formal menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu yang bersumber dari ajaran agama Islam pada jenjang Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi, serta pendidikan diniyah nonformal. Pada pasal 21 ditetapkan bahwa pendidikan diniyah nonformal diselenggarakan dalam bentuk pengajian kitab, majelis taklim, Pendidikan al-Qur'an, diniyah takmiliah, atau bentuk lain yang sejenis. Berarti pendidikan pesantren dapat menyelenggarakan program pendidikan jalur formal, wajib belajar 9 tahun dan menengah seperti pada madrasah dan sekolah. Pendidikan

pesantren dapat pula menyelenggarakan program pendidikan keagamaan dengan jenis pendidikan diniyah formal dan jenis pendidikan diniyah nonformal.

Penegmbangan kurikulum dalam pondok pesantren perlu mendapat perhatian, mengingat pesantren telah memiliki banyak kontribusi dalam kemajauan bangsa Indonesia, sebagaimana yang telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Bentuk Inisiatif Dalam Mengembangkan Kirikulum Pondok Pesantren Miftahul Midad Berkaitan Dengan Pengembangan Diri Atau Santri Mengikuti Kegiatan Ekstrakurikuler Seperti:

- a. Kaligrafi
  - b. Tartil
  - c. Tahfidzul Qur'an
  - d. Qosidah
2. Adanya Pendidikan Formal

Pengembangan pesantren menjadi satu yang wajib dilakukan oleh setiap pihak pengelola pesantren untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Dalam hal ini Podok pesantren Miftahul Midad membuka Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah sebagai bentuk tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

Menurut Nata, masyarakat saat ini membutuhkan sebuah lembaga pendidikan yang menyediakan berbagai ilmu pengetahuan, keterampilan dalam menggunakan teknologi yang canggih dan bahasa asing yang

dibutuhkan untuk dapat memasuki lapangan pekerjaan dan merebut berbagai peluang yang tersedia. Hal ini pula yang dijadikan pertimbangan pesantren dalam mengembangkan kurikulumnya, yaitu selain memberikan materi-materi keagamaan, pesantren juga berupaya untuk memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat tersebut dengan memberikan materi tambahan berupa berbagai keterampilan, pemanfaatan perkembangan teknologi dan memperdalam bahasa asing. Berbagai bentuk dan model yang ditawarkan pada suatu lembaga pendidikan termasuk jenis pesantren, sudah semestinya menempatkan kurikulum sebagai landasan penting bagi keberlangsungan proses belajar mengajar walaupun dalam aplikasi di tingkat institusi berbeda-beda karena disesuaikan dengan kondisi riil suatu lembaga.<sup>272</sup> Meskipun pesantren selama ini dikenal konservatif dan identik dengan wilayah Islam tradisional, pada dasarnya pesantren tetap membuka diri bagi perubahan. Dari segi historis menurut pandangan Madjid pesantren bukan hanya sebagai lembaga pendidikan keislaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia (*indigenus*).<sup>273</sup>

---

<sup>272</sup> Nata, Abuddin. 2012. *Sejarah Sosial Intelektual Islam dan Institusi Pendidikan Nya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 297

<sup>273</sup> Nurkholish Madjid. *Bilik-bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997), 3



## **BAB VI**

### **PENUTUP**

Setelah data observasi, interview dan dokumentasi dianalisa, peneliti berpandangan bahwa analisa yang peneliti sajikan memerlukan beberapa kesimpulan. Berdasarkan analisis data dan pembahasan temuan penelitian dapat di simpulkan bahwa Kepemimpinan Pendidikan Pengasuh dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang Sebagai berikut:

#### **A. KESIMPULAN**

##### ***Pertama, Usaha Pengasuh Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang***

Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang Memberikan pemahaman akan pentingnya tafaqquh fiddin., Memberikan motivasi kepada para santri, pengarahan dan pembinaan (kepada asatid) akan pentingnya menuntut ilmu pengetahuan (kepada santri), melakukan pengawasan dilakukan selama 24 jam, dan Menanamkan rasa memiliki antara satu santri dan santri yang lainnya terhadap keberadaan pondok pesantren.

##### ***Kedua, Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang***

Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, pertama, Menanamkan Rasa ikhlas dan sabar dalam mengajar di dalam hati para asatidz dan asatidzah kedua, Melakukan interaksi dengan santri secara totalitas, Ketiga, Memunculkan sikap keterbukan bagi para asatid agar para santri tidak canggung dalam berkomunikasi, keempat, Mengajarkan akan pentingnya kesopanan dan kesantunan, kelima, Menganggap para santri sebagai bagian keluarga para pendidik (ustadz/ustadza) sendiri.

***Ketiga, Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang***

Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, melakukan berbagai inisiatif diantaranya. *Pertama*, disesuaikan dengan kemampuan para santri. *Kedua*, Dengan memberikan kebebasan kepada santri untuk mengikuti kegiatan: (a). Kaligrafi, (b). Tartil, (c). Tahfidzul Qur'an dan (4). Qosidah di Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah

**B. SARAN-SARAN**

Setelah dilakukan penelitian maka perlu kiranya memberikan beberapa saran yang nantinya dapat dijadikan bahan pertimbangan:

1. Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad : hendaknya lebih memperhatikan kegiatan belajar mengajar yang berlangsung di madrasah dengan pengawasan dan kontrol, memberikan saran serta motivasi atau bimbingan secara maksimal kepada guru atau asatid untuk meningkatkan keprofesionalannya belajar mengajar dan ikhlas dan sabar dalam membina para santri.

2. Kepada Guru atau Asatid: melakukan perbaikan dan meningkatkan profesional untuk terus meningkatkan pelayanan terhadap pembelajaran dan perkembangan para santri.
3. Masyarakat: diharapkan dapat dijadikan bahan acuan bagi masyarakat khususnya para pengasuh agar mengetahui dan memahami betapa pentingnya Kepemimpinan Pendidikan, Pengasuh dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren.



## DAFTAR PUSTAKA

- A. Gary Davis and Margaret A. Thomas. 1989. *Effective Schools and Effective Teachers*, America: Allyn and Bacon.
- Abuddin, Nata. 2012. *Sejarah Sosial Intelektual Islam dan Institusi Pendidikan*
- Aisyah, Sitatul Nur. 2003. *Pesantren Mahasiswa., Pesantren Masa Depan Dalam Menggagas Pesantren Masa Depan*, Yogyakarta: Qirtas.
- Al Hadi, Zen Muhammad. 2014. *Penenang Jiwa*, Jakarta, PT Zaytuna Unfuk Abadi.
- Al-Abrasy, Athiyah. 1993. *Dasar-Dasar Okokmpendidikan Islam*, Jakarta: Bulan Bintang.
- Alma, Buchari. 2010. *Pembelajaran Studi Sosial*, Bandung: Alfabeta.
- Aly, Abdullah dan Djamaluddin. Tth. *Kapita Selektta Pendidikan Islam*, Bandung : CV Pustaka Setia.
- Arcaro, Jerome S. 2007. *Pendidikan Berbasis Mutu; Prinsip-Prinsip Perumusan Dan Tata Langkah Penerapan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arcaro, Jorome, S. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip Prinsip Perumusan dan tata Langkah Penerapan*, Jakarta:Penerbit Riene Cipta.
- Arifin, M. 1976. *Hubungan Timbal Balik Pendidikan Agama DiLingkungan Sekolah Dan Keluarga*, Jakarta: Bulan Bintang.
- Arifin, M. 1999. *Kapita Selektta Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara.
- Arifin, Muzayyin. 2003. *Kapita Selektta Pendidikan Islam*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2009. *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*, Jogjakarta: DIVA Press.
- Azizy, A. Qodri A. 2003. *Pendidikan (Agama) Untuk Membangun Etika Sosial (Mendidik anak Sukses Masa Depan dan Bermanfaat)*, Semarang:CV. Aneka Ilmu.
- Azra, Azyumardi. 2000. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Creswell, John W. 2010. *Research Design*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Crosby, Philip B. 1979. *Quality Is Free*, New York: New American Library.
- Crow, Lester D dan Alice Crow. 1984. *Educational Psychology*. Terjemah Kasijan. Jilid I, Surabaya: Bina Ilmu.
- Daft, Richard L. 2010. *Era Baru Manajemen/New Era Of Management*, Jakarta: Salemba Empat.
- Darajat, Zakiyah. 1988 *Pendidikan Agama Dalam Pembinaan Mental*, Jakarta: Bulan Bintang.
- Deming, Edward W. 1986. *Out of Crisis*, Cambridge: Massachusetts Institute Of Technology.
- Departemen Agama Islam RI Alqur'an Terjemahan*
- Departemen Agama RI. 2007. *Lihat PP. No. 57 Tahun 2007*, Bagian Kesatu, Pasal 14 ayat 3. Jakarta; Direktorat Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Dirjend Pendidikan Islam.
- Dhofier, Zamakhsyari. 1994. *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES.
- Dhofier, Zamakhsyari. 2011. *Tradisi Pesantren; Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, Jakarta: LP3ES.
- Dhofier, Zamakhsyari. 2011. *Tradisi Pesantren; Studi Pandangan Hidup Kyai Dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, Jakarta: LP3ES.
- Direktorat Pekapontren. 2003. *Pola Pengembangan Pondok Pesantren*, Jakarta: Depag RI.
- Djamarah, Syaiful Bahri. 2000. *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Djatmiko, Yayat Hayati. 2008. *Perilaku Organisasi*, Bandung: Alfabeta.
- Duke, D. 1982. *Leadership Functions And Instructional Effectiveness*. NASSP Bulletin
- Engkoswara. 2010. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Fathurrohman, Muhammad. 2015. *Budaya Religius Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Tinjauan Teoritik Dan Praktik Konstektualisasi Pendidikan Agama Disekolah*, Yogyakarta: Kalimedia.

- Fiengenbaum, A.V. 1996. *Kendali Mutu Terpadu*, jilid 1, terj. Hudaya Kandahjaya, Jakarta: Erlangga.
- Goleman, Daniel. 2002. *Emotional Intelligence Kecerdasan Emosioanl Mengapa EI Lebih Penting Daripada IQ*, Jakarta: Gramedia.
- Hadis & Nurhayati. 2010. *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Haedari, Amien. 2010. *Pesantren dan Peradaban Islam*, Jakarta; Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan (Balitbang dan Diklat Kementerian Agama RI.
- Hafidudin, Didin dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syariah dalam Prkatik*, Jakarta: Gema Insani.
- Hallinger, P., & Murpht, J. 1985. *Assessing the instructional leadership behavior of principals*. Elementary School Journal.
- Handoko, T. Hani. 2009. *Manajemen edisi 2*, Yogyakarta: BPFE.
- Hanson, E. Mark. 1989. *Educational Administration and Organizational Behavior*, America: Allyn and Bacon.
- Hanson, E. Mark. 1996. *Educational Administration and Organizational Behavior*, Massachusens: A. Simon and Shuster Company.
- Hasanah, Hielma. 2014. *Hubungan Kebersyukuran Dan Kesabaran Dengan Kebermaknaan Hidup Pada Guru Di Pesantren Al-Usymuni Sumenep Madura* (Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Hasbullah. 1994. *Pengembangan Belajar Pada Anak*, Jakarta: Bulan Bintang.
- Ibnu Rusd, Abidin. 1998. *Pemikiran Al Ghozali Tentang Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Idi, Abdullah. 2010. *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktik*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Indra, Hasbi. 2005. *Pendidikan Islam Melawan Globalisasi*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Ismail, SM. 2002. *Dinamika Pesantren Dan Madrasah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- J. Salusu. 2000 *Pengambilan Keputusan Strategik: Untuk Organisasi Publik Dan Organisasi Non Profit*, Jakarta: Grasindo.
- Jamil, Abdul. 1998. *Pesantren Kebudayaan*, Semarang: IAIN walisongo.
- Joni, T. Raka. 2003. *Pengelolaan Kelas dan Pengajaran*, Cet II, Jakarta: BP3G.
- Kafrawi. 1978. *Pembaharuan Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: Cemara Indah.
- Khusnuridlo, Moh. 2014. *The Leadership For Instructional Improvement*, Jember: IAIN Jember Press.
- Khusnurido, Moh. Dan Sulthon. 2006. *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global*, Yogyakarta: LaksBang.
- Komariyah, Aan dan Cipi Triatna. 2008. *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Lashway, Larry. 1999. *Leadership and decision making*, terj. David J. LU, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Madjid, Nurkholish. 1977. *Bilik-bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina.
- Mansur, dan Mahmud Junaidi. 2005. *Rekonstruksi Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Departemen Agama RI Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2005), 165.
- Mardalis. 2006. *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Marsh, D. 1992. *Enhancing Instructional Leadership: Lessons from the California School Leadership Academy*. Education and Urban Society.
- Marzuki. 2002. *Metodologi Riset*, Yogyakarta: Prasetia Widya Pratama.
- Mas'ud, Abdurrahman. 2002. *Dari Haramain Ke Nusantara: Jejak Intelektual Arsitek Pesantren*, Jakarta: Predana Media Group.
- Masyhud, Sulthon & Khusnuridlo. 2003. *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka Jakarta.
- Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: UI-Press.
- MD, Mahfud, 2010. *Islam, Politik dan Kebangsaan*, Yogyakarta: LKIS.

- Moleong, J. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosyda.
- Moleong, Lexy J. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosyda Karya.
- Muhadjir, Noeng. 1987. *Kepemimpinan Adopsi Inovasi Untuk Pembangunan Masyarakat*, Yogyakarta: Rake Sararin.
- Mulyadi, Deddy & Veitzhal Rivai. 2012. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Menembangkan Budaya Mutu*, Malang: UIN Maliki Press
- Murphy, J. 1988. *Methodological, Measurement, and Conceptual Problems in The Study of Instructional Leadership*. Educational Evaluation and Policy Analysis.
- Nafis, Abdul Wadud. 2009. *Paradigma Islam*, Jakarta: Mitra Abadi Press.
- Nana, Sujana. 1989. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, Bandung : sinar baru.
- Nashir, M. Ridlwan. 2010. *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren Ditengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nata, Abudin. 2001. *Sejarah Pertumbuhan Dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia*, Jakarta: PT. Grasindo.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ningsih, Rista Eko Muji Lestari. 2015. *Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Life Skill Santri Dipondok Modern Darussalam Gontor 1 Ponorogo*, Jember: Pascasarjana IAIN Jember.
- Nurul, Zuriah. 2007. *Pendidikan moral dan budi pekerti dalam perspektif perubahan*, Jakarta: PT Bumi Aksar.
- Ouchi, William. 1987. *Teori Z*, Jakarta: Andamera Pustaka.
- Partowisastro, Koestoer. 2011. *Dinamika Psikologi Sosial*, Jakrta: Erlangga.
- Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana Institut Agama Islam (IAIN) Jember Tahun 2015.
- PP. No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, Jakarta: Lekdis.



- Purwodarminto, W.J.S. 2000. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Qomar, Mujamil. 2007. *Manajemen Pendidikan Islam- Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan*, Jakarta: Erlangga.
- Ramayulis. 2008. *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia.
- Reinhartz, Judy and Don M.Beach. 2004. *Educational leadership changing school, changing roles*, America: Person Education.
- Rivai, Veitzal & Sylviana Murni. 2010. *Education Management Analisis Teori Dan Praktik*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi edisi 5*, Jakarta, Erlangga.
- Robbins, Stephen P. Timothy A. Judg. 2008. *Prilaku Organisasi, Organizational Behavior*, Jakarta: Salemba Empat.
- Rofiq, A. 2005. *Pemberdayaan Pesantren*, Yogyakarta: LkiS.
- Ruhendi, Lilik Yunan. 2009. *Kiai Dan Pendidikan Pesantren (Studi Tentang Motif Perubahan Perilaku Kiai Pesantren di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur)*, IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2009.
- S. Nasution. 1994. *Sosiologi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sagala, Syaiful. 2009. *Managemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan: Pembuka Ruang Kreativitas, Inovasi Dan Pemberdayaan Potensi Sekolah Dalam Sistem Otonomi Sekolah*, Bandung: Alfabeta
- Sallis, Edward. 2006. *Total Quality Management In Education* (alih Bahasa Ahmad Ali Riyadi ), Jogjakarta : IRCiSoD.
- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Management In Education; Manajemen Mutu Pendidikan*, Jogjakarta: IRCiSoD.
- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Management In Education*, Jogjakarta: IRCiSoD.
- Sanjaya, Wina. 2008. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta: Kencana.
- Sanjaya, Wina. 2011. *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*, Jakarta: Kencana.

- Sanusi.1990. *Kepemimpinan Dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: Angkasa.
- Sayadi, Ahmad. 2011. *Kepemimpinan Kyai Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Pesantren (Study Kepemimpinan KH. Muhyiddin Abdusshomad Pengasuh Pesantren NURIS Antirogo Jember)*, Pascasarjana STAIN Jember.
- Sergiovanni, Thomas J. & Robert J. Starratt. 1983. *Supervision Human Perspectives*, (New York: McGraw-Hill Book Company).
- Slameto. 2003. *Belajar Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya*, Cet. IV, Jakarta: Rhineka Cipta.
- Soekanto, Soerjono. 2013. *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Soetopo & Soemanto. 1993. *Pembinaan Dan Pengembangan Kurikulum; Sebagai Subtansi Problem Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Southworth, G. 2002. *Instructional leadership in schools: Reflections and empirical evidence*. School Leadership & Management.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R &D*, Bandung: Alfabeta.
- Suhardan, Dadang. 2010. *Supervisi Profesional: Layanan dalam meningkatkan Mutu pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, Bandung: Alfabeta.
- Suharto, Babun. 2011. *Dari Pesantren Untuk Umat: Reiventing Eksistensi Pesantren di Era Globalisasi*, Surabaya: Imtiyaz.
- Surakhmad. 1986. *Metodologi Pengajaran Nasional*, Bandung: Jemmars.
- Suryadi, Ace dan H.A.R Tilaar.1993. *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Penganta*, (Bandung: PT.Remaja Rosda Karya.
- Suryobroto, B. 2004. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Syah, Muhibbin. 1999. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Syamsudduha, St.2004. *Manajemen Pesantren (Teori dan Praktek)*, Yogyakarta: Graha Guru.

- Syarifuddi. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan: Konsep Strategi Dan Aplikasi*, Jakarta: PT Grasindo.
- Syarifuddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan: Konsep Strategi dan Aplikasi*, Jakarta: PT Grasindo.
- Syukur. 2000. *Laporan Action Research*, Jakarta: Depdiknas, 2000.
- Tafsir, Ahmad. 1991. *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Tafsir, Ahmad. 2001. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung : PT Remaja RosdaKarya.
- Terry, George R. dan Leslie W. Rue. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Thalib, Syamsul Bachri. 2010. *Psikologi Pendidikan Berbasis Analisis Empiris Aplikatif*, Yogyakarta: Kencana Media Group.
- Tholkhah, Imam dan Ahmad Barizi. 2004. *Membuka Jendela Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tilaar, H.A.R dan Ace suryadi. 1993. *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar*, (Bandung: PT.Remaja Rosda Karya.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. 2010. *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy & Anastasia Diana. 2008. *Total Quality Management, (TQM)*, Yogyakarta: Andi
- Umar, Al-Faruq. 2012. *Dasyatnya Ikhlas Sabar Qana'ah*, Surakarta, Ziyad.
- Umiarso dan Abd. Wahab, H. S. 2010. *Spiritual Quotient (SQ) dan Educational Leadership; Meretas Keberhasilan Pendidikan Indonesia*, Jember: Pena Salsabila.
- Wexley, Kenneth N. & Gary A. Yulk. 2005. *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personalialia*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Zaini, Ahmad. 1998. *Pembaharuan Pendidikan K.H A. Wahid Hasyim*, Nizamia:PT Sunan Ampel 1998.
- Zuhairini. 1983. *Metode Khusus Pendidikan Agama Islam*, Surabaya: Usaha Nasional.

## RIWAYAT HIDUP PENULIS



Nurul Lathifah, dilahirkan di Lumajang 12 Juli 1992 dari pasangan M. Said Ikhwanuddin dan Ilmiyatul Hikmah. Penulis anak pertama dari dua bersaudara, yang kedua bernama M. Khoyyirul Akhyar. Sebagai anak pertama penulis menyadari betapa pentingnya pendidikan sekaligus sebagai contoh bagi adiknya agar terus belajar dan belajar. Pendidikan dasar ditamatkan tahun 2004 di MI Nurul Islam Labruk Kidul, Sumbersuko, Lumajang. kemudian penulis menimba ilmu “nyantri” selama kurang lebih 6 tahun sekaligus dengan melanjutkan pendidikan formal MTs dan MA di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, masing-masing ditamatkan tahun 2007 dan 2010. Pendidikan Sarjana (S1) ia tamatkan pada tahun 2014 pada Fakultas Tarbiyah di Institut Agama Islam Syarifuddin (IAIS) Wonorejo, Kedungjajang, Lumajang Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI). Kemudian penulis melanjutkan Pendidikan Pascasarjana (S2) bidang Manajemen Pendidikan Islam di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.

Karir pekerjaan dimulai pada tahun 2011 sebagai guru MI Nurul Islam Labruk Kidul Sumbersuko Lumajang hingga sekarang, selain itu penulis menjadi tenaga pendidik sekaligus Kepala di TPQ Salafiyah Al Barizi Kebonsari, Sumbersuko, Lumajang.

# IAIN JEMBER



# YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM DAN SOSIAL PONDOK PESANTREN "MIFTAHUL MIDAD"

SUMBEREJO – SUKODONO – LUMAJANG

Sekretariat : Jl. Musi No. 17 Po.Box. 152 Telp. (0334) 884267 Lumajang

## KEGIATAN HARIAN PUTRA

NO.	WAKTU	KEGIATAN HARIAN	TEMPAT	KETERANGAN
1.	04.00 - 04.45 WIB	Sholat Subuh berjamaah	Musholla	Semua santri putra
2.	04.45 - 05.45 WIB	Pengajian Al Qur'an	Ruang kelas	Kelas Shifir-2 Ibtida'
		Pengajian Kitab	Musholla	Kelas 3 Ibtida'-3 Tsanawiyah
3.	06.30 - 12.30 WIB	Sekolah MTs./MA.	Ruang kelas	Semua siswa MA dan MTs.
4.	13.00 - 13.30 WIB	Sholat Dhuhur berjamaah	Musholla	Semua santri putra
5.	14.30 - 15.00 WIB	Wajib Mandi	Kamar Mandi	Semua santri putra
6.	15.00 - 16.00 WIB	Sholat Ashar berjamaah	Musholla	Semua santri putra
7.	16.00 - 16.45 WIB	Sekolah Diniyah	Ruang kelas	Kelas Shifir
		Pengajian Kitab ذرة الناصحين	Musholla	Kelas 2 Ibtida'-1 Tsanawiyah
		Pengajian Kitab التذهيب	Ruang kelas	Kelas 1 Ibtida'
		Pengajian Kitab شرح ألفية ابن مالك	Ndalem pengasuh	Kelas 2-3 Tsanawiyah
8.	16.45 - 17.15 WIB	Makan Sore	Koperasi	Semua santri putra
	17.15 - 17.45 WIB	Ngaji bersama	Musholla	Semua santri putra
9.	17.45 - 18.00 WIB	Sholat Maghrib berjamaah	Musholla	Semua santri putra
10.	18.00 - 19.00 WIB	Pengajian kitab أخلاق للبنين	Ruang kelas	Kelas Shifir
		Pengajian kitab ألفقه الواضح	Ruang kelas	Kelas 1 Ibtida'
		Pengajian kitab ألبیان	Ruang kelas	Kelas 2 Ibtida'
		Pengajian kitab فتح الوهاب/ lainnya	Musholla	Kelas 3 Ibtida'-3 Tsanawiyah
11.	19.00 - 19.30 WIB	Sholat Isya' berjamaah	Musholla	Semua santri putra
12.	19.30 - 21.30 WIB	Sekolah Diniyah	Ruang kelas	Kelas 1 Ibtida'-3 Tsanawiyah
		Takroruddurus	Musholla	Kelas Shifir
13.	23.00 -04.00 WIB	Wajib tidur	Asrama	Semua santri putra

Lumajang, 04 Januari 2017

**Bakoor. Kegiatan**





Kegiatan rutin santri mengaji al-Qur'an



Proses belajar mengajar Diniyah



sholat berjama'ah



Salam-salaman setiap Kamis malam Jum'at ba'da sholat isya'





Pendiri ponpes miftahul midad  
KH. Annas Abdul halim (Alm)



Bunyai Nur Habibah



Acara Peringatan Haul yg Ke VI Almagfurlah KH. Anas Abdul Halim





Proses belajar mengajar diniyah



Pagar nusa miftahul midad



Wisuda Tahfidz Al-Qur'an



Wisuda Diniyah Aliyah





Juara 1 KSM PAI Tingkat Kab



Juara 2 KSM Fisika Tingkat Kab



Proses belajar mengajar kaligrafi



Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad Kyai As'adul Umam Annas



Proses belajar mengajar sorogan dan bandonga





Group albanjari al anasi

**PONDOK PESANTREN MIFTAHUL MIDAD  
SUMBERJO-SUKODONO-LUMAJANG**

Sekretariat : Kantor Pondok Pesantren Miftahul Midad Jl. Musti No. 17  
Sumberejo Sukodono Lumajang

**SURAT KETERANGAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo  
Lumajang menerangkan bahwa:

Nama : Nurul Lathifah

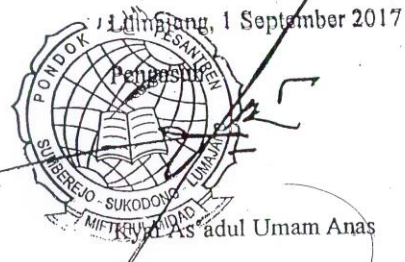
NPM : 0849114032

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Yang bersangkutan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa tersebut, terhitung mulai tanggal 1 Februari 2017  
Februari 2017, telah melaksanakan penelitian dalam rangka penyelesaian atau penyusunan mengenai,  
"Pengaruh Pimpinan Pendidikan Pengasuh Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren  
Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang".

Demikian surat keterangan ini kami buat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk  
dipergunakan sebagaimana mestinya.

Lumajang, 1 September 2017  
Pengasuh  
  
As'adul Umam Anas



# PONDOK PESANTREN MIFTAHUL MIDAD

SUMBERJO-SUKODONO-LUMAJANG

Sekretariat : Kantor Pon Pes Miftahul Midad Jl. Musi No. 17 Sumberjo Sukodono Lumajang

## STRUKTUR KEPENGURUSAN PUTRA TAHUN 2017

KETUA	: Saiful Arifin
WAKIL KETUA	: Silo Mujahidin
SEKRETARIS	: Silo Mujahidin
BENDAHARA	: Ahmad Fatirul Aqli
KEAMANAN	: Solehan
KES-SAN	: Zainur Rozikin
KEGIATAN	: Bahrur Rozi

## PENGURUS ASRAMA

ASRAMA SUNAN GUNUNG JATI	ASRAMA SUNAN AMPEL
KETUA : Abd. Mujib	KETUA : Sugianto
BENDAHARA : Nur Wahid	BENDAHARA : Imam Ma'arif
KEAMANAN : Firmansyah	KEAMANAN : Imam Ma'arif
KES-SAN : Nur Wahid .M	KES-SAN : M. Muslim/Atho'illah
KEGIATAN : Unwanul .M	KEGIATAN : Nur Rohman Aziz
ASRAMA SUNAN MURIA	ASRAMA SUNAN KALIJAGA
KETUA : Maulana Malik	KETUA : Ariyanto
BENDAHARA : Aris Ridho Hidayat	BENDAHARA : Nur Rohman Sururi
KEAMANAN : Abd. Munif	KEAMANAN : Solehan
KES-SAN : Cahyo Bakti. W	KES-SAN : M. Nasikhin
KEGIATAN : Aris Ridho Hidayat	KEGIATAN : M. Fauzi. M

## PEMBANTU PENGURUS

- I. Ahmad Muzakki
- II. Hamzah Ahmad

# IAIN JEMBER



# KEPEMIMPINAN PENGASUH SEBAGAI *INSTRUCTIONAL LEADER* DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL MIDAD SUMBEREJO SUKODONO LUMAJANG

Nurul Lathifah

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
di Institut Agama Islam (IAIN) Jember

[Lathifah379@gmail.com](mailto:Lathifah379@gmail.com)

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kepemimpinan Pengasuh Sebagai *Instructional Leader* dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang yang meliputi Usaha Pengasuh Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar, Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas, dan Inisiatif Pengasuh Pesantren dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan februari-mei 2017 di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Subjek penelitian ini adalah kyai as'adul umam, kepala madrasah diniyah, para asatidz/asatidzah, para santri dan masyarakat sekitar Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan Observasi, Wawancara mendalam, Dokumentasi. Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan model intraktif Miles dan Huberman, yaitu; reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Dalam uji keabsahaan data, peneliti menggunakan triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, diskusi sejawat.

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa Salah satu karakteristik yang harus dimiliki oleh pengasuh yang efektif adalah kepemimpinan pembelajaran yang tangguh. Sebagai pemimpin pembelajaran yang tangguh, pimpinan sekolah harus mempunyai harapan yang tinggi (*high expectations*) pada kualitas kinerja asatidz/asatidzah dan santri, memahami dengan baik program pengajaran, dan mereka sering tampak (*visible*) di kelas mengobservasi asatidz/asatidzah mengajar serta memberikan balikan (*feed back*) kepada asatidz/asatidzah dalam memperbaiki masalah-masalah pembelajaran, Memberikan pemahaman akan pentingnya tafaqquh fiddin, Memberikan motivasi kepada para santri, Memberikan pengarahan dan pembinaan (kepada asatid) akan pentingnya menuntut ilmu pengetahuan (kepada santri, Menanamkan rasa memiliki antra satu santri dan santri yang terhadap keberadaan pondok pesantren, Menanamkan Rasa ikhlas dan sabar dalam mengajar di dalam hati para asatidz dan asatidzah. Memunculkan sikap keterbukaan bagi para asatid agar para santri tidak canggung dalam berkomunikasi, Mengajarkan akan pentingnya kesopanan dan kesantunan, Menganggap para santri sebagai bagian keluarga para pendidik (ustad/ustadza) sendiri. Inisiatif Dalam Mengembangkan Kirikulum Pondok Pesantren Miftahul Midad dilakukan Sesuai Dengan Kemampuan Para Santri, Bentuk Inisiatif Dalam Mengembangkan Kirikulum Pondok Pesantren Miftahul Midad Berkaitan Dengan Pengembangan Diri Atau Santri Mengikuti Kegiatan Ekstrakurikuler Seperti; Kaligrafi, Tartil, Tahfidzul Qur'an, Qosidah. Selain itu Pondok Pesantren Mifathul Midad juga membuka sekolah formal yaitu Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah.

Kata Kunci: Kepemimpinan pengasuh, *Instructional Leader*, Mutu Pendidikan, Pondok Pesantren.

## ABSTRACT

This study aims to determine the Leadership of Caregivers as Instructional Leader in Improving the Quality of Education at Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang which includes Business Nanny Pessntren In Improving Teaching Quality, Caregiver Business Creating Harmonious Interaction Between Ustad And Santri in Class, and Initiative of Pesantren Nanny in Developing Curriculum at Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.



This research was conducted on February-May 2017 at Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. This research is qualitative research. The subject of this research is kyai as'adul umam, head of madrasah diniyah, pasa asatidz / asatidzah, the santri and the community around Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang data collection in this study using observation, in-depth interview, documentation. In the data collection, this research uses the Miles and Huberman inductive models, namely; data reduction, data presentation, conclusion drawing. In the data validity test, researchers used triangulation, ie source triangulation, method triangulation, peer discussion.

Based on the research results can be drawn the conclusion that One of the characteristics that must be owned by an effective caregiver is a formidable learning leadership. As a strong learning leader, school leaders should have high expectations on the quality of performance of asatidz / asatidzah and santri, well-understood the teaching program, and they are often visible in the classroom observing teaching as well as providing feedback ( feed back) to asatidz / asatidzah in improving learning problems, Providing an understanding of the importance of tafaqquh fiddin, Providing motivation to the students, Providing direction and guidance on the importance of studying knowledge (to santri, inculcating the sense of belonging to one santri and santri who for the sake of boarding school, Inculcating Sincere and patient in teaching in the hearts of asatidz and asatidzah. Raise the attitude of the innocent for the asatids so that the students are not awkward in communicating, Teaches the importance of modesty and politeness, Consider the santri as part of educators (ustad / ustadza) own. Initiative In Developing Miftahul Midad Pesantren Kidikulum Conducted In accordance with Abilities of the Students, Forms of Initiative In Developing Miftahul Midad Pesantren Civic Center Kirikulum Relates To Self-Development Or Students Following Extracurricular Activities Like; Calligraphy, Tartil, Tahfidzul Qur'an, Qosidah. In addition, Pondok Pesantren Mifathul Midad also opened a formal school namely Madrasah Tsanawiyah and Madrasah Aliyah.

Keywords: Caregiver Leadership, Instructional Leader, Quality of Education, Pondok Pesantren.

## **PENDAHULUAN KONTEKS PENELITIAN**

Pendidikan, semakin hari semakin menemukan model, corak, dan bentuknya. Baik pendidikan islam maupun corak pendidikan pada umumnya. Banyak pakar yang mengatakan, bahwa masalah pendidikan merupakan masalah yang selalu aktual untuk didiskusikan, dibicarakan, diamati, *didesign* dan sebagainya. Karena masalah pendidikan, merupakan masalah yang berkaitan dengan masalah dasar dan pokok kebutuhan ummat manusia, dalam ilmu ekonomi di sebut *basic need*.

Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik

secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara

Pondok Pesantren memiliki peran penting dalam perubahan masyarakat di negeri tercinta ini. Berabad lamanya pesantren memiliki andil besar dalam pembentukan SDM masyarakat Indonesia, baik dalam sisi sosial, ekonomi, budaya lebih-lebih di sektor pendidikan Islam.

Kepemimpinan (pengasuh) sekarang ini tengah dihadapkan pada perubahan zaman dalam bermacam-macam persoalan yang berkaitan dalam sistem kepemimpinan itu sendiri, bahkan lebih dari itu pesantren dihadapkan

pada kondisi masyarakat yang serba komplis, artinya pesantren harus dapat memenuhi harapan dan tuntutan masyarakat yang beragam jenisnya, sebagaimana kepemimpinan kyai as'adul umam dan saudara-saudaranya yaitu putra-putri dari pendiri yaitu K.H Annas Abdul Halim sangat berkembang pesat sepeninggal pendiri ayahnya K.H Annas Abdul Halim. Model kepemimpinan yang paling cocok untuk diterapkan disekolah adalah kepemimpinan pembelajaran. Banyak penelitian yang menyimpulkan bahwa pemimpin yang menfokuskan kepemimpinan pembelajaran menghasilkan prestasi belajar yang lebih baik dari pada pemimpin yang kurang menfokuskan pada kepemimpinan pembelajaran sekolah menjadi efektif akibat kepemimpinan pembelajaran pemimpin kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang fokus utamanya adalah pada dukungan terhadap pembelajaran.

Dari uraian diatas Maka peneliti bermaksud untuk mengkaji secara mendalam terkait Kepemimpinan Pengasuh sebagai instructional leader dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

#### **FOKUS PENELITIAN**

Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka fokus penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Usaha Pengasuh Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul

Midad Sumberejo Sukodono Lumajang?

2. Bagaimana Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang?
3. Bagaimana Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang?

#### **TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendiskripsikan Usaha Pengasuh Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Belajar Mengajar di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.
2. Mendiskripsikan Usaha Pengasuh Menciptakan Interaksi Yang Harmonis Antara Ustad Dan Santri didalam Kelas di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang
3. Mendiskripsikan Inisiatif Pengasuh Pesantren Dalam Mengembangkan Kurikulum di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

#### **KAJIAN TEORI**

##### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Menurut Thomas J. Sergiovanni "*Leadership refers to the supervisor's ability to influence an individual or group toward the*

*achievement of goals. Modes of leadership influence, however, vary. Sometimes supervisors develop a specific set of leadership tactics that involves behaving in a certain way or using a particular approach to decision making”.*

Menurut Robbins, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok kearah pencapaian tujuan. Owens mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu interaksi antara satu pihak sebagai yang memimpin dengan pihak yang dipimpin. Sedangkan James Lippman, seperti yang dikutip oleh M. Ngalim Purwanto, mendefinisikan kepemimpinan adalah permulaan dari suatu struktur atau prosedur baru untuk mencapai tujuan-tujuan dan sasaran organisasi. J. Salusu mendefinisikan kepemimpinan sebagai kekuatan dalam mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum. E. Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Ralf M. Stogdill mendefinisikan kepemimpinan manajerial sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok. Jadi ada tiga implikasi yang penting, pertama kepemimpinan harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut. Kedua kepemimpinan melibatkan distribusi yang tidak merata dari kekuasaan diantara pemimpin dan anggota kelompok, ketiga selain secara sah dapat mengarahkan bawahan atau pengikut mereka,

pemimpin juga dapat mempunyai pengaruh.

Kepemimpinan (leadership) didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan organisasi. Definisi ini menangkap pemikiran bahwa pemimpin terlibat dengan orang lain dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan bersifat timbal-balik dan dilakukan antara manusia. Kepemimpinan merupakan kegiatan manusia yang berbeda dengan kegiatan persuratan administratif atau pemecahan masalah.

Menurut Ralph Stogdill, seperti yang dikutip oleh E. Mark Hanson, definisi kepemimpinan dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) *Leadership as a focus of group processes*
- 2) *Leadership as a personality and its effects*
- 3) *Leadership as the of inducing compliance*
- 4) *Leadership as the exercise of influence*
- 5) *Leadership as an act a behavior*
- 6) *Leadership as a form of persuasion*
- 7) *Leadership as an instrument of goal achievement*
- 8) *Leadership as an effect of interaction*
- 9) *Leadership as a differential role*
- 10) *Leadership as the initiation of structure*

Pemimpin diharapkan memiliki kemampuan dalam menjalankan kepemimpinannya, karena apabila tidak memiliki kemampuan untuk memimpin, maka tujuan yang ingin dicapai tidak akan dapat tercapai

secara maksimal. Kemampuan ini dapat berupa kemampuan berfikir (pengetahuan), dan kemampuan ini yang merupakan penentu keberhasilan organisasi dalam konteks era kontemporer, sebab saat ini *man-power* dikalahkan oleh *man-mind*.

Kepemimpinan (*leadership*) sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan. Sumberpengaruh ini bisa jadi bersifat formal, seperti yang diberikan oleh pemangku jabatan manajerial dalam sebuah organisasi karena posisi manajemen memiliki tingkat otoritas yang diakui secara formal, seseorang bisa memperoleh peran pemimpin hanya karena posisinya dalam organisasi tersebut.

#### **b. Intructional leadership**

*Southworth says that "instructional leadership... is strongly concerned with teaching and learning, including, the professional learning of teachers as well as student growth". Southworth's Qualitative research with primary heads of small schools in england and wales shows that three strategies were particularly effective in improving teaching and learning: Modelling, Monitoring, and Professional dialogue and discussion.*

*The important matter is that leadership of teaching and learning (instructional leadership) commences in the classroom in the daily relationship between teacher and students, which affirms heywood's model of instructional leadership.*

*Curriculum leadership will be undertaken by teachers who as instructional leaders are fully conversant with the pedagogic knowledge base, share their ideas in an active manner and conduct their work through reflection, discussion and evaluation in a learning environment.*

*Researchers have further defined instructional leadership to include different approaches. First, the concept of instructional leadership could be divided into an "exclusive" and an 'inclusive' approach. Researchers who count instructional leadership as "exclusive" regard the principal as the sole holder of responsibility when it comes to setting goals for the school, supervision, and in developing instruction that enhances academic achievement. This perspective tends to focus only on the role of principals as instructional leaders.*

*Murphy, proposed four major dimensions of instructional leadership: 1) Developing mission and goals, 2) Managing the education production function, 3) Promoting an academic learning climate, and 4) Developing a supportive work environment.*

*Duke, suggested six functions of instructional leadership related to teacher and school effectiveness: 1) Staff development: recruitment, in-service education, and staff motivation, 2) Instructional support: organized activities to maintain an environment geared towards improving teaching and learning, 3) Resource acquisition and allocation: adequate learning materials, appropriate facilities,*



and skilled support personnel 4) *Quality control: evaluation, supervision, rewards, and sanctions,* 5) *Coordination: activities that prevent cross-purposes or duplicate operations, and* 6) *Troubleshooting: anticipation and resolution of problems in school operation. The first four functions of instructional leadership are directly related to instruction behaviors, whereas the remaining functions are indirectly relevant to instructional activities.* Marsh, argued that instructional leaders develop in three stages; 1) *Getting started,* 2) *Doing the pieces of instructional leadership,* and 3) *Understanding the whole of instructional leadership. In the first stage, principals get to socialize themselves into the role of site administrator and develop routine management skills. However, they do not have real focus on instructional leadership yet. In the second stage, principals could improve their capacity for management. At this stage, principals reflect management and instructional leaderships as an isolated notion, and they still have a fragmented understanding about instructional leadership. In the third stage, principals fully understand the relation between management and instructional leadership. At this stage, they can integrate management and instructional leadership, activities and functions. Finally, they comprehend and reflect instructional leadership as an integrated view.*

Mutu pendidikan

### c. Mutu Pendidikan

Definisi mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam tergantung orang yang memakainya. Mutu adalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Mutu menurut Deming adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Pendapat yang hampir sama dikemukakan Juran bahwa mutu ialah kecocokan dengan produk. Sedangkan mutu menurut Crosby ialah kesesuaian dengan yang diisyaratkan. Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. Walaupun demikian, ada sebagian orang yang menganggap mutu sebagai sebuah konsep yang penuh dengan teka-teki. Mutu dianggap sebagai sebagai suatu hal yang membingungkan dan sulit untuk diukur. Mutu dalam pandangan seseorang terkadang bertentangan dengan mutu dalam pandangan orang lain, sehingga tidak aneh jika ada dua pakar yang tidak memiliki kesimpulan yang sama tentang bagaimana cara menciptakan institusi yang baik. Suhadi Winoto mengutip pendapat Deming yang menyebutkan bahwa mutu itu dinamis (sesuai selera), jadi konsep mutu selalu berubah sesuai dinamika.

Menurut Joremo S. Arcaro, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan out put pendidikan.

Menurut Sallis, mutu adalah konsep yang absolut dan relatif.

Mutu yang absolut ialah mutu yang idealismenya tinggi dan harus dipenuhi, berstandar tinggi, dengan sifat produk bergengsi tinggi, biasanya mahal, sangat mewah, dan jarang dimiliki orang. Mutu dengan konsep absolut berarti harus high quality atau *top quality*. Jadi, mutu sendiri dapat didefinisikan sebagai tingkat keunggulan.

Pernyataan Sallis di atas diperkuat oleh pendapat William Ouchi yang menyatakan bahwa setiap pabrik (instansi) bisa bermutu apabila karyawannya diperlakukan secara manusiawi, kemampuan karyawannya dihargai serta tidak pilih kasih di antara mereka. Hal ini karena tujuan utama kendali mutu adalah untuk

- 1) Memberikan sumbangan untuk perbaikan dan perkembangan perusahaan
- 2) Menghargai manusia dan menyediakan tempat kerja yang akrab dan cerah yang membangkitkan gairah untuk bekerja
- 3) Memberikan kesempatan sepenuhnya pada kemampuan manusia dan akhirnya melahirkan kemungkinan-kemungkinan yang tidak terbatas.

Mutu dalam pendidikan adalah merupakan hal yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan. Sehingga, mutu jelas sekali merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah dalam meraih status di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang kian keras.

#### **d. Pondok pesantren**

Pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan sekaligus

lembaga dakwah Islam yang ada di Indonesia, pesantren pada dasarnya dibangun atas keinginan bersama antara dua komunitas yang saling bertemu yaitu santri (masyarakat) yang ingin menimba ilmu sebagai bekal hidup dan kyai/guru yang secara ikhlas ingin mengajarkan ilmu dan pengalamannya. Seperti yang dikatakan oleh Imam Tholkhah dan Ahmad Barizi dalam bukunya membuka jendela Pendidikan, "Kyai dan santri adalah dua komunitas yang memiliki kesadaran yang sama untuk secara bersama-sama membangun komunitas keagamaan yang disebut pesantren".

#### **Penelitian yang Relevan**

1. Rista Eko Muji Lestari Ningsih (2015) dengan judul "Kepemimpinan Kyai Dalam Pengembangan Life Skill Santri Dipondok Modern Darussalam Gontor 1 Ponorogo". Hasil penelitiannya kepemimpinan kyai dipondok modern darussalam gontor adalah kepemimpinan kolektif, demokratis-transformatif dan bersifat mandataris / kaderisasi. Dalam pengembangan kecakapan hidup santri, pemimpin atau kyai berperan sebagai pendidik, monitor, supervisor baik dalam pengembangan life skill peningkatan bahasa santri yaitu bahasa inggris maupun bahasa arab dan pengembangan life skill kewirausahaan santri.
2. Lilik Yunan Ruhendi (2009) dengan judul "Kiai Dan

Pendidikan Pesantren (Studi Tentang Motif Perubahan Perilaku Kiai Pesantren di Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur)”. Hasil penelitiannya: *Pertama*, motif utama yang mendasari seluruh perubahan perilaku Kiai tersebut adalah motif ideologis. Sedangkan motif lain semisal motif teologis, politik dan ekonomi menjadi motif pendukung. *Kedua*, faktor dominan yang mempengaruhi perubahan perilaku Kiai pesantren yaitu faktor modernisasi pendidikan dan spesialisasi pekerjaan. Sedangkan faktor sekunder yang mempengaruhi perubahan perilaku Kiai pesantren ialah faktor sosial-ekonomi, dan sosial-politik.

## **METODE PENELITIAN**

### **Latar Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Miftahul Midad jalan Musi nomor 17 desa Sumberejo kecamatan Sukodono kabupaten Lumajang. Peneliti memilih lokasi penelitian di pondok pesantren miftahul midad karena pondok pesantren miftahul midad sangat berkembang pesat sepeninggal pendiri yaitu KH. Annas Abdul Halim mulai dari segi kuantitas maupun kualitas dan tahun pertahun jumlah santri bertambah pesat serta dukungan dari masyarakat.

### **Cara Penelitian**

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *Natural Setting* (kondisi yang alamiah), sumber

data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi, wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi. Marshal, Gretchen B. Rossman, menyatakan bahwa “*the fundamental methods relied on by qualitative researchers for gathering information are, participation in the setting, direct observation, in depth interviewing, document review*”.

Penelitian ini memakai beberapa teknik dalam mengumpulkan data-data yang dibutuhkan antara lain :

#### **1. Observasi**

Metode observasi adalah suatu metode yang digunakan dengan cara pengamatan dan pencatatan data secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Mencatat data observasi bukan sekedar mencatat tetapi juga mengadakan pertimbangan kemudian mengadakan penilaian kedalam suatu skala bertingkat. Dengan metode ini orang melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala atau fenomena yang diselidiki. Dibanding-bandingkan dengan metode survei, observasi lebih objektif apabila pencatatan dilakukan dengan bantuan alat-alat seperti pemotret, perekam suara, pencatat kecepatan dan sebagainya, maka observasi demikian disebut metode mekanis.

Dalam hal ini peneliti mengumpulkan data dengan observasi partisipatif jadi peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari atau berpartisipasi dalam aktivitas santri sambil melakukan

pengamatan dipondok pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna Kepemimpinan Pendidikan Dipondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

## 2. Interview

Interview/wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan ini dilakukan oleh dua orang pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*), yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Teknik interview tersebut dalam penelitian digunakan untuk mengetahui secara mendalam, mendetail atau intensif terhadap pengalaman-pengalaman informan dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan wawancara, peneliti gunakan pertanyaan-pertanyaan yang memerlukan jawaban berupa informasi. Sebelum dimulai wawancara pertanyaan disiapkan terlebih dahulu (berupa pedoman wawancara) sesuai dengan jenis penggalian data yang diperlukan dan kepada siapa wawancara tersebut dilakukan.

Peneliti menggunakan wawancara Semi terstruktur (*Semistructure Interview*) karena peneliti menemukan/mendapatkan informasi secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, pemeliti perlu

mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

Metode ini digunakan untuk memperoleh data atau informasi tentang segala hal yang berkaitan dengan Kepemimpinan di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang.

## 3. Dokumentasi

Dokumen artinya catatan, surat atau bukti. Prosedur pengumpulan data melalui metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data berupa catatan-catatan, surat dan bukti dalam bentuk foto, gambar dan lain-lain. Dalam bukunya Arikunto menjelaskan “Metode Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya.”

Data-data dokumen ini memiliki sifat yang tetap, sehingga apabila terdapat ketidaksesuaian, mudah untuk mengecek kembali. Sifat inilah yang membedakan dengan data-data dari hasil metode yang lain, yang mungkin berbentuk kata-kata atau tindakan dan gejala, yang kesemuanya bersifat labil.

## Analisis Data

Analisis data merupakan tahapan yang sangat penting dalam sebuah penelitian karena dengan analisis data, peneliti bisa memberi arti dan makna, serta berfungsi sebagai pemecah atas masalah yang sedang dikaji. Analisis data dalam teknis ini menggunakan model analisis kualitatif interaktif. Analisis terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data,



penyajian data, penarikan kesimpulan /verifikasi.

Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam. Analisa data memerlukan daya kreatif serta kemampuan intelektual yang tinggi. Setiap peneliti mencari sendiri metode yang dirasa cocok dengan sifat yang ditelitinya.

Adapun dalam analisis data peneliti melalui beberapa tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi.

#### 1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data. Pelaksanaan reduksi data berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung. Data kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam melalui seleksi ketat, uraian singkat atau ringkasan dan sebagainya.

#### 2. Penyajian Data

Penyajian adalah sekumpulan informasi yang tersusun dengan member kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian, kita dapat memahami apa yang terjadi dan apa yang seharusnya dilakukan.

#### 3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif dimungkinkan dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal.

Kesimpulan ini merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran objek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

Maka keseluruhan data yang diperoleh dalam subjek penelitian di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang diolah dengan menggunakan metode deskriptif evaluatif yang dilandaskan pada pola berfikir induktif. Berfikir induktif adalah cara berpikir dari khusus ke umum. Data-data yang diperoleh dari lapangan kemudian dianalisa berdasarkan keumuman yang terjadi pada obyek yang lebih luas. Dengan pola ini diharapkan dapat memaparkan data faktual dari lapangan penelitian yang selanjutnya dikaitkan dengan kerangka teori yang ada pengkaitan antara kedua dengan pola berpikir deduktif, yaitu berpikir dari umum kesituasi lebih khusus. Dalam hal ini peneliti melakukan penilaian (evaluasi) terhadap data penelitian dengan kerangka teori yang ada, dan sebaliknya, yaitu melakukan evaluasi terhadap kerangka teori yang ada dengan temuan-temuan baru dilapangan.

#### **Keabsahan Data**

Pemeriksaan keabsahan data merupakan unsur yang tidak terpisahkan dari tubuh pengetahuan penelitian kualitatif yaitu agar hasil upaya penelitiannya benar-benar dapat dipertanggung jawabkan dari segala segi.

Pengambilan data-data dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu tahapan pendahuluan, tahap penyaringan

dan tahap melengkapi data yang masih kurang. Pengecekan keabsahan data banyak terjadi pada tahap penyaringan data. Oleh sebab itu, jika terjadi data yang tidak relevan dan kurang memadai maka akan dilakukan penyaringan data sekali lagi di lapangan, sehingga data tersebut memiliki kadar validitas yang tinggi.

Dalam proses pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini digunakan beberapa teknik pengecekan keabsahan data yaitu:

#### 1. Perpanjangan keikutsertaan

Dalam penelitian kualitatif peneliti terjun kelapangan dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan subyek penelitian. Keikutsertaan itu memerlukan waktu lebih lama dari sekedar untuk melihat dan mengetahui subyek penelitian. Dengan perpanjangan keikutsertaan ini berarti peneliti tinggal dilapangan penelitian sampai data yang dikumpulkan jenuh.

#### 2. *Triangulasi data*

Setelah data telah berhasil dikumpulkan setelah itu diuji keabsahannya dengan teknik triangulasi data. Tujuan triangulasi data adalah untuk mengetahui sejauh mana temuan-temuan dilapangan benar-benar representatif untuk dijadikan pedoman analisis dan juga untuk mendapatkan informasi yang luas tentang perspektif penelitian.

Triangulasi data yang dilakukan peneliti yaitu membandingkan data dengan datadan melakukan kroscek terhadap kebenaran data yang diperoleh sampai data yang

diperoleh tidak diragukan lagi kebenarannya.

#### 3. Diskusi teman sejawat (*peer debriefing*)

Diskusi teman sejawat (*peer debriefing*) yaitu dimaksudkan untuk membicarakan proses dan hasil penelitian. Mendiskusikan data atau informasi dan temuan-temuan penelitian dengan teman sejawat sehingga banyak masukan-masukan dalam penelitian ini.

## **PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

### **Paparan Data**

Berbagai usaha dilakukan oleh berbagai lembaga pesantren dalam meningkatkan mutu pembelajaran, untuk meningkatkan mutu tersebut bisa melalui perekrutan atau dengan mengikutkan tenaga pendidik kedalam berbagai kegiatan yang sifatnya dapat menunjang kemampuan dan keterampilan guru tersebut. Pondok Pesantren Miftahul Midad melakukan perekrutan terhadap tenaga pengajar dengan memperhatikan kualitas kemampuan dan kompetensi yang dimiliki. Selain itu juga, pihak Pesantren memberikan kesempatan kepada para pengajar untuk mengikuti berbagai *event* kegiatan seperti seminar, halaqoh, dan bathsul masa'il antar pesantren. Selain itu Pondok Pesantren Miftahul Midad memberikan pelajaran dan pemahaman akan pelajaran nahwu dan shoraf yang menjadi ciri khas pesantren itu sendiri. Dengan melakukan berbagai penerapan



diungkapkan beberapa pendapat. Pelatihan dan pengembangan mempunyai kegunaan pada karier jangka panjang karyawan untuk membantu menghadapi tanggung jawab yang lebih besar di waktu yang akan datang. Bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kerja para karyawan. Pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, dimana mereka memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pengembangan didasarkan pada fakta bahwa karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan lebih baik dalam suksesi posisi yang ada di rekrutmen. Menanamkan rasa memiliki antara satu santri dan santri lainnya. Manusia hidup di dunia ini pasti membutuhkan manusia lain untuk melangsungkan kehidupannya, karena pada dasarnya manusia merupakan makhluk sosial. Menurut Buchari Alma, makhluk sosial berarti bahwa hidup menyendiri tetapi sebagian besar hidupnya saling ketergantungan, yang pada akhirnya akan tercapai keseimbangan relatif. Maka dari itu, seharusnya manusia memiliki kepedulian sosial terhadap sesama agar tercipta keseimbangan dalam kehidupan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas kecerdasan intelektual harus seimbang dengan perilaku

sosial atau menanamkan nilai-nilai kepedulian kepada sesama seperti halnya yang diterapkan oleh para pengasuh, ustad dan santri di Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Pondok Pesantren Miftahul Midad memberikan arahan dan penguatan terhadap para pendidik agar tercipta hubungan yang harmonis antara ustad dan santri, salah satu caranya adalah dengan menanamkan rasa ikhlas dan sabar dalam memberikan pembelajaran dalam mengajar santri. Kesabaran yang ekstra sangat diperlukan mengingat para santri memiliki karakter kehidupan sosial yang berbeda-beda sehingga memerlukan kelapangan dada dalam menjalankannya. Secara teori sabar. Pengembangan kurikulum dalam pondok pesantren perlu mendapat perhatian, mengingat pesantren telah memiliki banyak kontribusi dalam kemajuan bangsa Indonesia, sebagaimana yang telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang. Bentuk Inisiatif Dalam Mengembangkan Kurikulum Pondok Pesantren Miftahul Midad Berkaitan Dengan Pengembangan Diri Atau Santri Mengikuti Kegiatan Ekstrakurikuler Seperti: Kaligrafi, Tartil, Tahfidzul Qur'an, Qosidah dan Adanya Pendidikan Formal.

## **KESIMPULAN**

Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad

Sumberejo Sukodono Lumajang Memberikan pemahaman akan pentingnya tafaqquh fiddin., Memberikan motivasi kepada para santri, pengarahan dan pembinaan (kepada asatid) akan pentingnya menuntut ilmu pengetahuan (kepada santri), melakukan pengawasan dilakukan selama 24 jam, dan Menanamkan rasa memiliki anatra satu santri dan santri yang lainnya terhadap keberadaan pondok pesantren. Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, pertama, Menanamkan Rasa ikhlas dan sabar dalam mengajar di dalam hati para asatidz dan asatidzah kedua, Melakukan interaksi dengan santri secara totalitas dalam pengajaran, Ketiga, Memunculkan sikap keterbukan bagi para asatid agar para santri tidak canggung dalam berkomunikasi, keempat, Mengajarkan akan pentingnya kesopanan dan kesantunan, kelima, Menganggap para santri sebagai bagian keluarga para pendidik (ustadz/ustadza) sendiri. Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Midad Sumberejo Sukodono Lumajang, melakukan berbagai inisiatif diantaranya. *Pertama*, disesuaikan dengan kemampuan para santri. *Kedua*, Dengan memberikan kebebasan kepada santri untuk mengikuti kegiatan: (a). Kaligrafi, (b). Tartil, (c). Tahfidzul Qur'an dan (4). Qosidah di Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, S Joremo. 2007. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip Prinsip Perumusan dan tata Langkah Penerapan*. Jakarta: Penerbit Riene Cipta.
- Daft., Richard L. 2010. *Era Baru Manajemen/New Era Of Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Duke, D. 1982. *Leadership Functions And Instructional Effectiveness*. NASSP Bulletin.
- Edward Sallis. 2012. *Total Quality Management In Education*. Jogjakarta: IRCiSoD.
- Hallinger, P., & Murpht, J. 1985. *Assessing the instructional leadership behavior of principals*. Elementary School Journal.
- Hanson, E. Mark. 1996. *Educational Administration and Organizational Behavior*. Massachusens: A. Simon and Shuster Company.
- Khusnuridlo, Moh. 2014. *The Leadership For Instructional Improvement*, Jember: IAIN Jember Press.
- Marsh, D. 1992. *Enhancing Instructional Leadership: Lessons from the California School Leadership Academy*. Education and Urban Society.

Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman. 2007. *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta: UI-Press.

Moleong, Lexy J. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosyda Karya.

Murphy, J. 1988. *Methodological, Measurement, and Conceptual Problems in The Study of Instructional Leadership*. Educational Evaluation and Policy Analysis.

Ouchi, William. 1987. *Teori Z*, Jakarta: Andamera Pustaka.

Sergiovanni, Thomas J. & Robert J. Starratt, 1983. *Supervision Human Perspectives*. New York: McGraw-Hill Book Company.

Southworth, G. 2002. *Instructional leadership in schools: Reflections and empirical evidence*. School Leadership & Management

IAIN JEMBER