

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Penurunan kualitas pendidikan pada umumnya disebabkan oleh kinerja kepemimpinan yang kurang bisa beradaptasi dengan adanya perubahan, tidak adanya rencana strategis pendidikan untuk beradaptasi dengan perubahan. Kepemimpinan merupakan konsep yang sangat dekat dengan sebuah kesuksesan dalam mencapai tujuan suatu lembaga pendidikan. Kepemimpinan memberikan warna tersendiri, bahkan menentukan bagaimana perjalanan sebuah lembaga pendidikan dalam mencapai visi misinya. Pemimpin merupakan satu dari beberapa komponen lembaga pendidikan yang memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Lembaga pendidikan yang manajemennya dikelola dengan baik akan menghasilkan output yang baik dan berkualitas, sedangkan lembaga pendidikan yang manajemen pengelolaannya kurang baik tidak akan memberikan kualitas dan lulusan yang baik pula. Banyak lembaga pendidikan yang tidak berkembang karena sistem pembelajaran dan manajemennya tidak dikelola dengan baik sehingga lembaga tersebut tidak maju dan kurang berkualitas.

Dalam perkembangan dan kemajuan dunia pendidikan pada abad ke-21 ini, khususnya perkembangan peningkatan kualitas pendidikan islam ke arah yang lebih maju dan baik, pemimpin dengan karakter visioner dinilai mampu menempatkan diri dengan kebutuhan lembaga pendidikan islam dalam

mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik seperti pondok pesantren.

Pesantren merupakan khazanah peradaban nusantara yang telah ada sejak zaman Kapitayan, sebelum hadirnya agama-agama besar seperti Hindu, Budha dan Islam. Pertemuan dengan agama besar tersebut pesantren mengalami perubahan bentuk dan isi sesuai dengan karakter masing-masing agama, tetapi misi dan risalahnya tidak pernah berubah, yaitu memberikan muatan nilai spiritual dan moral pada perilaku masyarakat sehari-hari, baik kegiatan sosial, ekonomi maupun kenegaraan.¹

Pondok Pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang memiliki ke-khasan dan keunikan. Pondok pesantren sendiri bisa di sebut sebagai pendidikan tradisional, sekalipun sudah banyak sekali pesantren modern. Pondok pesantren merupakan pendidikan yang paling tua di Indonesia. Tujuan didirikannya pondok pesantren yakni untuk menciptakan kader-kader muballigh yang diharapkan mampu mencetak manusia yang berguna untuk masyarakat serta berilmu dan bertaqwa kepada Allah SWT, sehingga A. Musthofa Bisri mendefinisikan pondok pesantren yakni lembaga pendidikan Islam yang di kenal sebagai tempat mencetak ahli-ahli agama Islam yang memiliki karakteristik kemandirian dan ketaatan kepada Kyai.

Pendidikan Islam merupakan salah satu aspek penting dalam membentuk karakter dan moral individu, serta memperkuat pondasi keimanan umat Muslim. Pondok pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional

¹ Said Aqil Siroj, *Islam Sumber Inspirasi Budaya Nusantara*, (Jakarta: LTN NU, 2014), 3.

di Indonesia, memegang peran yang signifikan dalam menanamkan nilai-nilai keagamaan dan pengembangan ilmu pengetahuan kepada santri (siswa) mereka. Dalam beberapa dekade terakhir, muncul berbagai model pondok pesantren alternatif yang mencoba menggabungkan pendidikan agama dengan ilmu pengetahuan umum untuk memenuhi tuntutan zaman modern.²

Keberadaan pondok pesantren yang semakin beragam juga dalam bentuk, peranan dan fungsi ini menjadikan fenomena yang cukup berarti dalam upaya membuat suatu pola yang dapat di pahami sebagai acuan untuk pengembangan pondok pesantren pada masa saat ini maupun masa yang akan datang.

Pengasuh pondok pesantren merupakan sosok yang memiliki peran sentral dalam mengelola dan memimpin pondok pesantren. Mereka adalah pemimpin spiritual dan pendidik di pondok pesantren, dan tugas utama mereka adalah untuk membimbing dan mendidik santri (para pelajar di pondok pesantren) dalam aspek-aspek keislaman, pendidikan agama, dan pengembangan karakter.

Pengasuh pondok pesantren biasanya memiliki latar belakang pendidikan Islam yang kuat dan pengetahuan yang mendalam tentang ajaran Islam. Mereka juga bertanggung jawab untuk mengembangkan visi, misi, dan strategi pendidikan pondok pesantren. Selain itu, pengasuh pondok pesantren juga harus menjadi teladan bagi santri dalam hal perilaku, moralitas, dan nilai-

² Faishal Ismail, *Paradigma Kebudayaan Islam; Study Kritis dan Refleksi Historis*, (Yogyakarta: Titian Ilahi Press, 1996), 28.

nilai agama.³

Undang-Undang No. 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, mengakibatkan adanya salah satu perubahan yang mendasar dalam organisasi pendidikan yaitu sistem manajemen yang sentralistik menjadi sistem manajemen desentralistik. Hal ini menuntut adanya berbagai penyesuaian dan perubahan dalam berbagai aspek organisasi dan juga pola dan gaya kepemimpinannya. Hal ini berarti bahwa perubahan manajemen pendidikan tersebut memberikan peluang bagi para manajer pendidikan untuk mengaktualisasikan kemampuan dirinya khususnya dalam meningkatkan kinerja kepemimpinannya.⁴

Pemimpin dengan visi yang kuat dan guru yang memiliki motivasi kerja tinggi akan dapat melahirkan generasi yang memiliki keunggulan. Pemimpin yang memimpin dengan karakter visioner akan lebih mudah membawa suatu perubahan (*change*) yang membawa kebaikan untuk lembaga pendidikan yang di pimpinnya di masa mendatang, sesuai dengan cita-cita yang tercantum dalam visinya. Sebuah sekolah merupakan organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi.

Sejatinya, pemimpin sebuah lembaga yang efektif adalah kepemimpinan dengan tipe pemimpin visioner, yaitu memiliki tujuan lembaga di masa depan secara profesional. Situasi dan keadaan saat ini, menuntut dan

³ Santoso, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Membangun Karakter Siswa di Mi Ma'arif Bego Depok Sleman*, Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 2018 3(2), 57–75.

⁴ Undang-Undang RI No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

mewajibkan suatu organisasi memiliki visi yang digunakan sebagai pedoman antisipasi bagi masa depan yang tidak menentu.⁵ Oleh karena itu, suatu lembaga pendidikan harus memiliki dan menerapkan indikator-indikator agar bisa mencapai tujuan pendidikan, diantaranya dengan kepemimpinan pengasuh pondok yang visioner, dan dapat mendayagunakan seluruh tenaga kependidikan. Kepemimpinan secara luas mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian, aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja antar kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi. Peran kepemimpinan Visioner memiliki empat indikator yang khas yaitu sebagai penentu arah, agen perubahan (*Agent of Change*), juru bicara (*Spokes Person*), dan pelatih (*coach*).

Keberhasilan suatu lembaga bisa dilihat dari kemampuan pemimpin dalam memimpin. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan kemauan orang lain terhadap kemauan pemimpinnya. Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi.⁶ Sebuah lembaga merupakan suatu organisasi yang kompleks dan unik, sehingga dalam pengaplikasiannya memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Studi keberhasilan lembaga menunjukkan bahwa pemimpin adalah orang yang menentukan fokus dan suasana lembaga. Sebuah visi yang jelas dan realistis harus dimiliki oleh sebuah lembaga pendidikan yang dipimpin oleh

⁵ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Bandung: Bumi Aksara, 2006), 40.

⁶ Atiqullah, *Manajemen & Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Surabaya: Pena Salsabila, 2012), 196.

pengasuh. Maju atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan akan sangat tergantung dari model kepemimpinan pengasuhnya, dan kembali pada model kepemimpinannya.

Kepemimpinan merupakan arti dari sebuah kata yang berasal dari kata *Leadership* yang merupakan sebuah kata sifat yang memimpin atau memiliki jabatan sebagai pemimpin. Sebuah aspek penting dalam organisasi yang merupakan unsur penggerak suatu organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya merupakan peran dari kepemimpinan. Sehingga keberadaan seorang pemimpin benar-benar menjadi suatu hal yang penting dalam lembaga pendidikan, dimana keberadaanya memberi dampak positif bagi perkembangan organisasi. Burt Nanus menyatakan bahwa pemimpin visioner merupakan pemimpin yang efektif berdasarkan karakteristik berikut: (1) Senantiasa memiliki rencana; (2) Berorientasi penuh pada hasil; (3) Mengangkat visi-visi baru yang menantang; (4). Mengomunikasikan visi; (5) Mempengaruhi orang lain untuk memperoleh dukungan; dan (6) Bersemangat memanfaatkan sumber daya untuk mewujudkan visi. Sementara itu, menurut Aan Komariah dan Capi Triatna, pemimpin visioner memiliki karakteristik sebagai berikut: (1) Fokus ke masa depan yang penuh tantangan dan mampu menyiasatinya; (2) Menjadi agen perubahan yang unggul prioritas; (3) Menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas; (4) Menjadi pelatih profesional; (5) Membimbing orang kearah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Dijelaskan dalam al-Qur'an QS. Al-Baqarah 2: 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا
 مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ
 إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: (Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah) di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”⁷

Kriteria keunggulan dari suatu lembaga masih memiliki perbedaan dan persamaan. Perbedaannya dapat diketahui dari indikator lembaga unggulan yang terfokus pada sistem dan program yang direncanakan seperti mengadakan kegiatan penunjang guna membantu siswa dalam mengasah bakat dan potensi siswa. Sedangkan persamaannya adalah lembaga yang unggul itu mampu menumbuhkembangkan potensi peserta didik dengan menciptakan suasana belajar yang efektif, nyaman, aman, dan juga menyiapkan siswa agar menjadi lulusan unggul yang siap bersaing di dunia luar. Fakta tersebut nampak pada hasil penelitian Adi Wibowo dan Ahmad Zawawi Subhan yang menyatakan bahwa lembaga dikatakan unggul apabila membekali keterampilan siswa melalui kegiatan ekstrakurikuler, merencanakan kurikulum, mengawasi proses

⁷ Qur'an Kemenag.

seleksi siswa mulai dari penerimaan hingga lulus, dan merencanakan program unggulan yang sesuai dengan kebutuhan siswa.⁸ Program unggulan dimaksudkan untuk membantu peserta didik dalam mengembangkan kemampuan diri mereka, sehingga memunculkan kekhasan dari setiap peserta didik. Dengan demikian, madrasah dapat dikatakan unggul jika memiliki lulusan yang dihasilkan dari siswa berprestasi baik di bidang non akademik maupun akademik, guru dan tenaga pendidik yang kompeten, pengelolaan kurikulum yang sesuai dengan potensi siswa, dan masyarakat sebagai pendukung dari luar yang memberikan citra positif.

Seperti pondok pesantren puncak darussalam dan pondok pesantren darul ulum banyuwangi dipilih karena keduanya memiliki reputasi yang baik dan lulusan yang berkualitas. Dengan membandingkan kedua pondok pesantren ini, penelitian ini akan mencoba mengidentifikasi perbedaan dalam praktik *visionary leadership* pengasuh, serta dampaknya terhadap santri dan pondok pesantren.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berharga tentang peran penting *visionary leadership* dalam konteks pondok pesantren, serta memberikan rekomendasi bagi pengasuh pondok pesantren, pendidik, dan pemangku kepentingan lainnya untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pengembangan karakter di pondok pesantren. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis

⁸ Adi Wibowo dan Ahmad Zarwawi Subhan, *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (IJIEM, Vol. 3, No. 2, 2020), 8.

yang signifikan dalam literatur kepemimpinan dan pendidikan Islam di Indonesia.

Maka berdasarkan uraian diatas tersebut, layak kiranya penulis melakukan penelitian dengan judul “Visionary Leadership Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Program Unggulan di Pondok Pesantren Puncak Darussalam dan Pondok Pesantren Darul Ulum Banyuanyar Pamekasan”.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana strategi pimpinan dalam mengembangkan program unggulan di Pondok Pesantren Puncak Darussalam dan Pondok Pesantren Darul Ulum Banyuanyar Pamekasan?
2. Bagaimana hasil pengembangan program unggulan di Pondok Pesantren Puncak Darussalam dan Pondok Pesantren Darul Ulum Banyuanyar Pamekasan?
3. Apa saja faktor pendukung dan faktor penghambat dalam mengembangkan program unggulan di Pondok Pesantren Puncak Darussalam dan Pondok Pesantren Darul Ulum Banyuanyar Pamekasan?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan strategi pimpinan dalam mengembangkan program unggulan di Pondok Pesantren Puncak Darussalam dan Pondok Pesantren Darul Ulum Banyuanyar Pamekasan.

2. Untuk mendeskripsikan hasil pengembangan program unggulan di Pondok Pesantren Puncak Darussalam dan Pondok Pesantren Darul Ulum Banyuwangi Pamekasan.
3. Untuk mendeskripsikan faktor pendukung dan faktor penghambat dalam mengembangkan program unggulan di Pondok Pesantren Puncak Darussalam dan Pondok Pesantren Darul Ulum Banyuwangi Pamekasan.

D. Kegunaan Penelitian

Segala yang tercipta memiliki manfaat masing-masing, baik secara teoritis maupun praktis. Adanya penelitian guna memberikan ilmu atau penemuan-penemuan baru kepada para pembaca baik secara sosial, budaya, politik, dan agama. Maka dari hal tersebut, sesuai dengan tujuan penelitian yang telah disebutkan diatas, penulis membagi manfaat penelitian ini ke dalam dua bagian, yaitu:

1. Secara teoritis, diharapkan hasil penelitian ini memberikan sumbangsih bagi perkembangan khazanah keilmuan khususnya dibidang Manajemen Pendidikan Islam.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:
 - a. Bagi Pascasarjana IAIN MADURA berguna sebagai bahan masukan dan kajian untuk memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan pendidikan di Indonesia.

- b. Bagi Pondok Pesantren Puncak Darussalam dan Pondok Pesantren Darul Ulum Banyuanyar Pamekasan berguna untuk memahami konsep dan praktik *visionary leadership*, pengasuh pondok dapat mengimplementasikan metode kepemimpinan yang lebih efektif dalam memimpin pendidikan di pondok pesantren. Ini dapat membantu meningkatkan kualitas pendidikan dan pengajaran yang diberikan kepada santri.
- c. Bagi Peneliti Selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu rujukan dalam penelitian yang dikerjakan, dan juga sebagai tambahan wawasan ilmu pengetahuan dan diharapkan pula dapat diteruskan agar penelitian ini menjadi lebih sempurna.

E. Definisi Istilah

Ada beberapa penjelasan tentang istilah sebagai berikut:

1. *Visionary Leadership* adalah pemimpin yang memiliki visi dan cita-cita yang harus dicapai di masa depan.
2. Pengasuh Pondok Pesantren adalah aktor yang bertanggung jawab atas pengelolaan dan pengasuhan pondok pesantren. Pengasuh pondok pesantren yang dimaksud dalam penelitian ini adalah RKH. Hasbullah Muhammad, Lc. dan RKH. Abdul Hannan Tibyan.
3. Program Unggulan adalah suatu rangkaian langkah-langkah yang dilaksanakan dengan urutan tertentu untuk mencapai keunggulan dalam lulusan (*output*) pendidikannya.

F. Penelitian Terdahulu

Pembahasan mengenai *Visionary Leadership* (visi kepemimpinan) bukanlah kajian yang pertama dalam dunia keilmuan. Untuk memperoleh relevansi dan kesinambungan peneliti melakukan penelusuran dari berbagai referensi yang berhasil dikumpulkan. Adapun yang menjadi dasar kajian relevan dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Septeria Shinta Dewi Nanik Hariyani yang berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smpn 1 Takeran”. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Perbedaan mendasar dari penelitian ini memiliki titik fokus pada “Bagaimana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMPN 1 Takeran?” dengan tujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan sejauh mana peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di smpn 1 takeran.⁹
2. Penelitian yang dilakukan oleh Kemina yang berjudul “Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Man Kota Bandar Lampung”. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Perbedaan mendasar dari penelitian ini memiliki titik fokus pada “Bagaimana kepala madrasah sebagai agen perubahan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN

⁹ Septeria Shinta Dewi Nanik Hariyani, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 1 Takeran*, Tesis Pascasarjana IAIN Ponorogo, 2021.

kota Bandar Lampung?” dengan tujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepala madrasah sebagai agen perubahan dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN kota Bandar Lampung.¹⁰

3. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Yasir yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kampar”. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Perbedaan mendasar dari penelitian ini memiliki titik fokus pada “Apakah ada pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri di Kecamatan Kampar?” dengan tujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan visioner kepala sekolah terhadap kinerja guru di SMP Negeri di Kecamatan Kampar.¹¹

¹⁰ Kemina, *Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 2 Kota Bandar Lampung*, UIN Raden Intan Lampung, 2018.

¹¹ Muhammad Yasir, *Pengaruh Kepemimpinan Visioner dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kecamatan Kampar*, UIN Suska Riau, 2020.