Research Article

Gaya Kepemimpinan Pesantren Terhadap Mutu Santri (Studi Kasus di Pesantren Almasoem Bandung)

Nanang Kosim Rohmana¹, Hanafiah², Faiz Karim Fatkhullah³.

1. Universitas Islam Nusantara, hnanangkosim83o@gmail.com
2. Universitas Islam Nusantara, hanafiah@uninus.ac.id
3. Universitas Islam Nusantara, faizkarim@uninus.ac.id

Copyright © 2025 by Authors, Published by Risalah: Jurnal Pendidikan dan Studi Islam. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>).

Received : April 22, 2025
Accepted : June 7, 2025

Revised : May 27, 2025
Available online : June 24, 2025

How to Cite: Nanang Kosim Rohmana, Hanafiah, and Faiz Karim Fatkhullah. n.d. "Gaya Kepemimpinan Pesantren Terhadap Mutu Santri (Studi Kasus Di Pesantren Almasoem Bandung)". *Risalah Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*. Accessed June 26, 2025. https://jurnal.faiunwir.ac.id/index.php/Jurnal_Risalah/article/view/1396.

Abstract: The existence of the figure of a kiai as a leader of an Islamic boarding school is indeed very unique to always be researched, this is because from the point of view of the duties and functions of a kiai who does not just lead, but must also be able to develop the Islamic boarding school organization so that it can continue to exist in the current era of globalization. The purpose of this research is to determine the leadership style of kiai at the Almasoem Bandung Islamic boarding school, which is seen from three things, namely: 1.) Organizational development process; 2.) Team building process; and 3.) The process of fostering innovative behavior. This research uses qualitative methods using a character study approach. For the data collection process through interviews, documentation and observation, while for data analysis using the Spradley model which consists of 4 methods, namely: 1.) Domain analysis; 2.) Taxonomic analysis; 3.) Componential analysis; and 4.) Cultural theme analysis. From the research results, data can be obtained, namely: 1.) The organizational development process is carried out by motivating and inspiring subordinate members to have high enthusiasm in developing Islamic boarding schools; 2.) The process of forming team building is mostly done through mindset interactions; and 3.) The process of fostering innovative behavior using the method of delegating tasks.

Keywords: Islamic Boarding School, Leader, Leadership, Kiai.

Abstrak: Keberadaan sosok kiai sebagai pemimpin pondok pesantren memang sangat unik untuk selalu diteliti, hal tersebut dikarenakan dari sudut tugas dan fungsi seorang kiai yang tidak hanya sekedar memimpin, tetapi juga harus mampu mengembangkan organisasi pondok pesantren agar bisa tetap eksis di era globalisasi saat ini. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan kiai di pondok pesantren Almasoem Bandung, yang dilihat dari tiga hal yaitu: 1.) Proses pengembangan organisasi; 2.) Proses pembentukan *team building*; dan 3.) Proses

menumbuhkan perilaku inovatif. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi tokoh. Untuk proses pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi, dan observasi, sedangkan untuk analisis data menggunakan model Spradley yang terdiri dari 4 cara, yaitu: 1.) Analisis domain; 2.) Analisis taksonomi; 3.) Analisis komponensial; dan 4.) Analisis tema kultural. Dari hasil penelitian dapat diperoleh data, yaitu: 1.) Proses pengembangan organisasi dilakukan dengan cara memotivasi dan menginspirasi anggota bawahannya agar memiliki semangat yang tinggi dalam mengembangkan pondok pesantren; 2.) Proses pembentukan *team building* lebih banyak dilakukan melalui interaksi pola pikir; dan 3.) Proses menumbuhkan perilaku inovatif menggunakan cara dengan pendelegasian tugas-tugas.

Kata Kunci: Pesantren, Pemimpin, Kepemimpinan, Kiai.

PENDAHULUAN

Latar belakang kepemimpinan merupakan satu bidang interdisipliner yang baru, meskipun sejak tahun 1960-an telah muncul teori Douglas McGregor dalam bukunya "*The human side of Enterprise*" yang menulis tentang teori perilaku dalam pengelolaan SDM¹.

Kepemimpinan atau memimpin kegiatan adalah upaya yang dilakukan oleh seseorang dengan segala kemampuannya untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja dengan semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan bersama².

Kepemimpinan telah didefinisikan sebagai proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dalam esensinya, kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan melalui orang-orang. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memperhatikan hubungan antara tugas dan manusia.

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor seperti: struktur atau tatanan, koalisi, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi, sebaliknya, kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi.

Dalam hal ini kepemimpinan dapat berperan didalam melindungi beberapa isu pengaturan organisasi yang tidak tepat, seperti, distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif, kekurangan berbagai macam sumber, produser yang dianggap buruk dan sebagainya yaitu problem-problem organisasi yang lebih bersifat mendasar. Berbagai macam sumber, prosedur yang dianggap buruk dan sebagainya yaitu problem-problem organisasi yang lebih bersifat mendasar.

¹ Nurhalim Nurhalim and others, 'Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Peran, Urgensi Dan Profil Kepemimpinan', *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7.1 (2023), 2071-72.

² Agus Purwanto and others, 'Model Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan: A Schematic Literature Review', *Journal of Engineering and Management Science Research (JIEMAR)*, 1.2 (2020), 255-66 <<https://journals.indexcopernicus.com/search/article?articleId=2660964>>.

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin³.

Perkembangan gaya kepemimpinan selalu berkembang mulai dari gaya yang didasarkan oleh otoriter dan demokratis dari gaya dilayanidan melayani sehingga ada istilah gaya kepemimpinan pelayanan. Gaya kepemimpinan pelayanan yang merupakan gaya kepemimpinan yang bersumber dari perasaan yang tulus yang timbul dari hati yang paling dalam yang memiliki kehendak untuk menjadi pihak pertamayang dapat melayani siapa saja yang memiliki hubungan organisasi yang ia pimpin, sehingga ada kepuasan pada jiwanya ketika ia mampu memberikan pelayanan yang terbaik kepada orang lain. Secara global tipe dan gaya kepemimpinan sebenarnya juga dipengaruhi oleh jenis kepemimpinan yang juga dianggap sebagai kualitas kepemimpinan seseorang⁴.

Pendidikan pesantren memiliki tujuan untuk membentuk manusia yang memiliki kesadaran tinggi bahwa ajaran islam membicarakan tiga masalah pokok, yaitu Tuhan, manusia, dan alam setelahdikotomi mutlak antara Tuhan (*khaliq*) dengan makhluk, termasuk bentuk-bentuk hubungan antara ketiga unsur tersebut yang bersifat menyeluruh. Selain itu produk pesantren diharapkan memiliki kompetensi tinggi untuk mengadakan responsif terhadap tantangan dan tuntutan hidup dalam konteks ruang dan waktu yang ada. Untuk dapat memainkan peran edukatif dalam penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas tersebut, pesantren seharusnya terus meningkatkan mutu (*quality improvement*) sekaligus memperbaharui model pendidikannya. Sebab, model pendidikan yang mendasarkan diri pada sistem konvensional atau klasik tidak akan banyak cukup membentuk dalam penyediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi integratif baik dalam penguasaan pengetahuan agama, pengetahuan umum, dan kecakapan teknologi.

Pada tahun 1970-an perubahan dan perkembangan manajemen pesantren dapat dilihat dari dua sudut pandang; Pertama, pesantren mengalami perkembangan jumlah yang luar biasa. Kedua, menyangkut penyelenggaraan pendidikan dapat diklasifikasikan menjadi empat tipe yakni : 1). Pesantren yang mendirikan pendidikan formal dan menerapkan kurikulum nasional. 2), Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan keagamaan dalam bentuk madrasah dan mengajarkan ilmu-ilmu umum meski tidak menerapkan kurikulum nasional. 3), Pesantren yang hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama dalam bentuk Madrasah Diniyah. 4). Pesantren yang hanya sekedar menjadi tempat pengajian⁵.

³ M. Ridho Mahaputra, 'Hubungan Kinerja Manajerial Terhadap Pengalaman Kerja Dan Gaya Kepemimpinan', *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah Dan Muamalah*, 1.1 (2023), 44-55 <<https://doi.org/10.38035/jhesm.viii.6>>.

⁴ Nadzmi Akbar, 'Tipe Dan Gaya Kepemimpinan Pendidikan Dan Dakwah', *Al-Hiwar : Jurnal Ilmu Dan Teknik Dakwah*, 5.9 (2017), 9979-85 <<https://doi.org/10.18592/al-hiwar.v5i9.1883>>.

⁵ Amirudin, 'Model Manajemen Pondok Pesantren Dalam Peningkatan Mutu Santri Bertaraf Internasional: Studi Pada Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto Jawa Timur', *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam*, 9.2 (2019), 222-41 <<http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idarohe-ISSN:2580-2453https://doi.org/10.24042/alidarah.v9i2.5607%0Ahttp://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/5607>>.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif, penelitian kualitatif adalah suatu penelitian dengan mengumpulkan data di lapangan dan menganalisis serta menarik kesimpulan dari data tersebut. Dalam pembahasan ini peneliti menggunakan metode deskriptif, yaitu metode analisa adalah metode yang bertujuan untuk menggambarkan atau menjelaskan masalah yang sedang terjadi dengan cara mengumpulkan dan menganalisa data secara objektif. Adapun dalam pengumpulan data, peneliti ini menggunakan jenis dan *field research*, yaitu dengan cara mengadakan penelitian lapangan, untuk mendapatkan data dan informasi yang objektif, peneliti mengadakan observasi di lapangan atau tempat yang menjadi objek penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Lokasi Penelitian

Al Ma'soem yang merupakan salah satu pesantren yang cukup terkenal dan disegani di daerah tersebut. Al Ma'soem adalah pesantren modern yang didirikan pada tahun 2000, dan sejak itu menjadi populer di kalangan orang tua yang mencari pendidikan Islam berkualitas untuk anak-anak mereka. Pesantren ini memiliki total 1.080 siswa dan 105 guru, serta menawarkan pendidikan komprehensif yang mencakup mata pelajaran agama dan reguler. Al Ma'soem menerapkan dua sistem pendidikan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) dan Kementerian Agama (Kemenag), dengan fasilitas lengkap di wilayah Bandung. Pesantren tersebut telah mendapatkan reputasi keunggulan, dan lulusannya dikenal mampu bersaing dengan lulusan pesantren modern lainnya.

Pesantren Al Ma'soem dilengkapi dengan fasilitas yang lengkap dan menawarkan lingkungan hidup yang nyaman bagi para santrinya. Pesantren ini menyediakan kamar asrama dengan fasilitas 1 kamar untuk 4 orang dan kamar mandi di dalam, fasilitas makan, dan fasilitas lainnya untuk memastikan siswa dapat fokus pada studi tanpa khawatir tentang kebutuhan dasar mereka.

Selain itu, pesantren ini menawarkan berbagai kegiatan ekstrakurikuler, termasuk olahraga, seni, dan acara budaya, untuk membantu siswa mengembangkan bakat dan minat mereka. Ada banyak pesantren di Bandung, tetapi pesantren Al Ma'soem yang memiliki fasilitas olahraga yang lengkap mulai dari kolam renang putra dan putri terpisah, lapangan futsal, lapangan basket, lapangan voli, hingga lapangan bulutangkis standar nasional. Tak heran jika Al Ma'soem dianggap sebagai salah satu pesantren terbaik di Bandung.

Pesantren Al Ma'soem atau dikenal juga dengan nama Pondok Pesantren Al Ma'soem didirikan pada tahun 2000 di daerah Bandung. Sekolah ini didirikan oleh Bapak H. Ma'Soem, seorang tokoh terpandang yang dikenal memegang teguh prinsip dan menganut berbagai filosofi. Sejak itu sekolah telah berkembang untuk menampung lebih dari 1.000-an siswa dan 100-an guru. Pesantren Al Ma'soem dikenal dengan fasilitas yang lengkap dan biaya kuliah yang terjangkau.

2. Filosofi dan Prinsip

Filosofi dan prinsip Pesantren Al Ma'soem berakar pada integrasi nilai-nilai Islam dan pendidikan modern. Sekolah menerapkan dua sistem pendidikan dari Kemendikbud dan Kemenag, serta kurikulumnya dirancang untuk memenuhi kebutuhan pendidikan Islam dan reguler. Pendekatan pendidikan sekolah menekankan pada penguasaan ilmu, baik agama maupun sekuler, serta pengembangan kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah. Sekolah ini juga sangat menekankan profesionalisme di antara staf dan administrasinya. Kurikulum di Pesantren Al Ma'soem dirancang untuk memenuhi kebutuhan pendidikan Islam dan sekuler.

Pesantren menggunakan kombinasi kurikulum nasional (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) dan kurikulum tersendiri, yang menekankan nilai-nilai Islam dan pengembangan karakter. Pendekatan pendidikan pesantren juga dipengaruhi oleh prinsip 'Mastery Learning', yang menekankan pentingnya siswa menguasai suatu mata pelajaran sebelum melanjutkan ke jenjang berikutnya. Komitmen pesantren untuk menyediakan pendidikan yang komprehensif, dipadukan dengan fasilitas modern dan biaya sekolah yang terjangkau, menjadikannya pilihan populer bagi siswa yang mencari pendidikan menyeluruh di wilayah Bandung. Dampak dan Pengakuan Pesantren Al Ma'soem.

Pesantren Siswa Al Ma'soem (PSAM) Bandung telah memberikan dampak yang signifikan bagi para alumninya, yang telah mencapai kesuksesan besar dan memberikan kontribusi yang signifikan bagi komunitasnya. Pada tahun 2023, sekolah ini memiliki 1.080 siswa dan 105 guru. Banyak lulusannya yang berprestasi di berbagai bidang, termasuk 313 lulusan SMA yang lulus dengan tingkat keberhasilan 100% pada tahun 2022. Sekitar 50% siswa SMA Al Ma'soem masuk Perguruan Tinggi Negeri. Ini adalah bukti kualitas pendidikan yang diberikan oleh Al Ma'soem dan dedikasi fakultas untuk keberhasilan siswa mereka.

Al Ma'soem telah menerima pengakuan dan penghargaan atas keunggulannya dalam pendidikan. Sekolah tersebut merupakan bagian dari Yayasan Al Ma'soem yang menyediakan program pendidikan untuk TK hingga SMA. Misi yayasan adalah untuk memberikan pendidikan yang berkualitas dan mengembangkan karakter siswa, dan telah berhasil mencapai tujuan ini. Lulusan SDM dari Al Ma'soem diakui oleh banyak pihak atas prestasi dan kontribusinya. Sekolah juga telah mendapat pengakuan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk menerapkan sistem mereka. Pengakuan ini merupakan bukti dedikasi sekolah untuk menyediakan pendidikan berkualitas dan mengembangkan individu yang utuh. SMA Al Ma'soem sering disebut salah satu SMA terbaik di Bandung.

3. Rencana Pengembangan Pesantren

Al Ma'soem memiliki rencana pengembangan ke depan untuk terus memberikan pendidikan yang berkualitas dan meningkatkan fasilitasnya.

Sekolah ini bertujuan untuk memberikan pendidikan yang sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terkini, dengan tetap menjaga nilai-nilai keislamannya. Sekolah juga berencana memperluas fasilitasnya untuk menampung lebih banyak siswa dan memberi mereka lingkungan belajar yang nyaman dan kondusif. Perkembangan ini akan memastikan bahwa Al Ma'soem terus menjadi pesantren terkemuka di Bandung dan memberikan pendidikan terbaik bagi para santrinya.

4. Hasil Penelitian

1) Gaya Kepemimpinan Pesantren

Dalam upaya peningkatan mutu santri Pimpinan pesantren merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi di tentukan oleh pemimpin dalam lembaga tersebut. Seorang pemimpin diangkat melalui prosedur serta persyaratan tertentu yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan yang mengimplikasikan meningkatnya mutu di lembaga tersebut. Pemimpin yang profesional akan berfikir untuk membuat perubahan tidak lagi berfikir bagaimana suatu perubahan sebagaimana adanya sehingga tidak terlindas oleh perubahan tersebut.

2) Cara Berinteraksi Pimpinan Pesantren

Cara yang dilakukan pimpinan pesantren dalam berinteraksi dengan guru di pesantren Al masoem, yaitu dengan sering memantau-mantau sendiri dan melihat siapa yang tidak hadir, dan itu semua langsung saya tanya dan saya minta absen kehadiran guru. Seberapa jauh penanganan yang dilakukan oleh wakil bidang akademik dan kepala madrasah dalam mengatasi tugas guru, disiplin guru. Bukan hanya masuk mengajar dan membuat nilai. Saya selalu mengontrol melalui absen-absen dan juga CCTV, dan kemudian saya akses di Hp dan saya bisa melihat pada anak-anak yang berkeliaran dan saya bisa langsung menegur. Dan pada akhir semester selalu ada rekap nilai kehadiran guru dan juga ada pesentase diakhir tahun ajaran, dan bisa kita buat sebagai acuan penetapan kedepan jika ada yang mencapai guru sekian dalam mengajarnya, jika sudah terlalu parah memang tidak di izinkan lagi maka disampaikan secara baik-baik dan guru-guru disini memang sudah paham karena memang sudah menjadi aturan sebelum masuk mengajar di pesantren ini.

Dari hasil wawancara dengan pimpinan pesantren, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa pimpinan pesantren di dalam memberi pembagian tugas guru, beliau menyerahkan tugas guru sesuai dengan arahan yang sudah diberikan oleh pimpinan pesantren. Dan pimpinan pesantren selalu mengontrol setiap aktivitas yang dilakukan guru dan memantaunya dari jauh,

jika pimpinan mengontrol secara langsung maka guru-guru dipesantren ini akan merasa takut dan sama sekali tidak berani, dan pimpinan pesantren sekarang tidak mau menegur secara terus terang, akan tetapi pimpinan pesantren memberikan arahan kepada kepala madrasah agar kepala madrasah yang menyampaikan kepada guru yang bermasalah tersebut.

3) Pemberian Tugas Mengajar

Selanjutnya cara pimpinan pesantren dalam memberi tugas mengajar kepada ibu, yaitu dengan pembagian tugas yang diberikan oleh pimpinan secara penuh, pimpinan pesantren menyerahkan kepada bidang akademik agar mengelola bagian-bagian tugas guru yang telah di berikan oleh pimpinan pesantren dengan baik dan bidang akademiklah yang membagi tugas mengajar kepada kami berdasarkan jam yang telah ditentukan.

Tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian /kemampuan yang dimiliki, dan Tidak semua guru mendapatkan tugas yang sesuai dengan jurusan yang kami miliki, misalnya ada di antara guru yang memiliki pengetahuan tentang mata pelajaran fiqh, dan kemudian di beri tugas mengajar dengan mata pelajaran lain, seperti mengajar tentang pelajaran matematika. Inilah yang menjadi kendala di saat kami menyampaikan materi kepada santri, kami merasa tidak puas dalam melakukan proses belajar mengajar karena kami menyampaikan tidak sesuai dengan ilmu pengetahuan yang kami miliki, kadang-kadang anak-anak merasa bingung dengan apa yang kami sampaikan, akan tetapi kami mencoba untuk memberikan pemahaman yang luas agar santri bisa mengerti.

4) Cara Komunikasi sesama Guru

Pimpinan pesantren sudah melakukan komunikasi yang baik sesama guru yang ada di pesantren. Dari hasil wawancara dengan guru Bisa dikatakan belum sepenuhnya menjalin komunikasi yang baik dengan kami, karena ada sebagian dari kami pimpinan tidak mengenali, yang dikarenakan pimpinan jarang berada di lingkungan pesantren.

Tindakan apa saja yang sudah dilakukan pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu santri di pesantren almasoem dengan mengarahkan agar guru membuat RPP sesuai dengan kurikulum yang sudah di tentukan dan melakukan shering sesama guru yang mengasuh mata pelajaran yang sama, agar antara yang mengajar putra dan putri dapat di sesuaikan berdasarkan kurikulum, dan kami sesekali sesama guru yang mengasuh mata pelajaran yang sama sering mengadakan rapat atau berdiskusi tentang mata pelajaran yang kami pegang, kami saling bertukar pikiran bagaimana cara untuk membuat metode pengajaran yang baru agar santri bisa mengerti dengan cepat.

Dari hasil wawancara dengan guru maka dapat peneliti simpulkan bahwa cara pimpinan pesantren dalam memberikan tugas kepada guru yaitu dengan cara pembagian jam per masing-masing guru. Maka dari itu guru diharapkan benar-benar mampu dalam melakukan proses belajar mengajar dengan baik agar para santri dapat mengerti dengan apa yang telah diajarkan oleh guru.

Dan tugas yang diberikan oleh pimpinan pesantren terkadang ada yang tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki guru tersebut, dan guru harus bisa menerima itu semua karena sudah menjadi kewajiban harus patuh dan tunduk kepada atasan. Di dalam lingkungan pesantren Almasoem ini sampai sekarang guru-guru belum menjalin komunikasi yang baik, yang dikarenakan kesibukan dan beberapa hal yang membuat guru-guru ini susah untuk menjalin komunikasi.

5) Peningkatan Profesionalisme Guru

Yang dilakukan oleh pimpinan pesantren dalam upaya peningkatan profesionalisme guru, "yaitu dengan memberdayakan kompetensi yang dimiliki oleh guru, KKG, mengadakan pelatihan, yang mana pelatihan ini merupakan salah satu teknik pembinaan untuk menambah wawasan/pengetahuan guru-guru dan memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Kegiatan pelatihan perlu dilaksanakan oleh guru-guru dengan diikuti usaha tindak lanjut untuk menerapkan hasil-hasil pelatihan. Sertifikasi, dalam sertifikasi tercermin adanya suatu uji kelayakan dan kepatutan yang harus dijalani seorang guru, terhadap kriteria-kriteria yang ideal telah ditetapkan.

Adapun cara menilai tingkat profesional guru dalam mengajar santri, hasil wawancara dengan pimpinan pesantren dapat disimpulkan bahwa dengan menilai dari data-data yang disampaikan kepada pimpinan oleh wakil bidang akademik ataupun kepala pesantren, mereka yang menyampaikan masukan-masukan kepada pimpinan. Misalnya kita menerima guru tamatan pesantren salafi, lalu mengajar, itu nantinya santri bila ia merasa tidak nyaman dan santri sulit memahami bahasa guru, bahasa-bahasa yang digunakan misalnya, baca kitab, cara santri menterjemahkan berbeda dengan orang modern menterjemahkan seperti istilah pesantren salafi menjelaskan dengan kata bermula. Santri sekarang mungkin sudah tidak familiar lagi dengan bahasa istilah itu, karena itu sudah *of-of date*/ sudah bukan masanya mereka lagi. dan itu juga sejak disana dalam menterjemahkan tidak menggunakan kaidah-kaidah lama, jadi anak-anak ini nanti akan bereaksi dan berbicara kepada guruguru yang lain.

6) Peran Aktif Pimpinan Pesantren

Dari hasil wawancara dengan pimpinan pesantren maka peneliti dapat simpulkan bahwa pimpinan pesantren selalu berperan aktif, walaupun beliau tidak langsung turun tangan, akan tetapi pimpinan ini selalu memantau dari kejauhan dan pimpinan selalu tau apa-apa saja yang dilakukan oleh santrinya. pimpinan pesantren dalam menerima calon guru hendaknya selalu mencari guru-guru tamatan yang berkualitas, agar nantinya santri akan merasa lebih cepat mengerti dan didalam melaksanakan rapat pimpinan selalu menerima keputusan yang diberikan guru asalkan keputusan itu berdampak

kearah yang positif. penataran yang dibuat oleh pimpinan pesantren tidak berjalan dengan baik yang dikarenakan tidak sampai 70% yang menghadiri penataran tersebut bisa hadir 100% jika pimpinan langsung terlibat di dalam proses penataran guru tersebut.

Upaya yang dilakukan pimpinan pesantren dalam meningkatkan profesionalisme guru salah satunya yaitu dengan pelatihan(Diklat), pembinaan, pertemuan individu ataupun menciptakan nuansa kebersamaan, penataran, seminar, Kelompok Kerja Guru (KKG), muayawarah guru mata pelajaran (MGMP), serta pengawasan baik secara langsung ataupun tidak langsung. Pengawasan langsung dilakukankan dalam bentuk inspeksi langsung, langsung melalui control mekanis, misalnya dalam bentuk laoran lisan maupun tidak lisan. Upaya yang lain yaitu dengan mengadakan lokakarya, yang mana lokakarya ini merupakan suatu usaha untuk mengembangkan cara berfikir dan bekerja secara bersama-sama baik mengenai masalah teoritis maupun praktis.

7) Proses Kegiatan Belajar Mengajar

Guru-guru sudah melakukan proses mengajar dengan baik kepada para santri, terlihat dari cara guru menyampaikan materi kepada kami, jika kami belum mengerti maka guru terus mengulang kembali yang telah ia jelaskan sebelumnya, agar kami memang benar-benar paham tentang materi yang diajarkan tersebut.

Terkait dengan guru yang keluar lingkungan tanpa meminta izin, pimpinan pesantren menjawab hal ini yang menjadi persoalan sejak dari dulu. Persoalan ini terkait dengan mushaba'ah. Untuk merumuskan suatu mushaba'ah yang adil itu mengalami proses yang sangat panjang sejak awal/sejak di buka pesantren. Bagaimana cara menentukan gaji, ini sudah ada beberapa formula yang berbeda. Guru apabila sudah mencapai syarat-syaratnya sudah terpenuhi. Misalnya ada masa kerja yang sudah berapa tahun mengajar, itu nanti ada namanya gaji pokok. Gaji pokok pun berbeda-beda sesuai dengan masa kerja yang telah diberikan.

8) Proses Perizinan

Guru yang ada di pesantren ini jika ingin keluar selalu meminta izin ke pihak bagian pengajaran, jika sudah mendapatkan izin barulah mereka akan keluar. Pimpinan memang selalu mengawasi setiap aktivitas yang dilakukan oleh guru, terutama pimpinan selalu mengawasi masalah kehadiran guru, karena kehadiran guru sangat penting, pimpinan menyampaikan gagasan kepada pihak akademik supaya mata pelajaran itu ada pengelompokan yang ada koordinatornya, misalnya mata pelajaran muhadasah, nahi, muthala,ah. Pelajaran ini kan bisa kita katakana satu rumpun yang dimana diantara guru-guru yang berbeda ini harus ada satu komandan untuk mengarahkan supaya berjalan dengan kolektif.

Dan mereka semua diarahkan sesuai dengan kurikulum yang diajarkan dan juga metodologi cara mengajar dan melihat kemampuan siguru itu. Jika kita

istilah MGMP (musyawarah guru mata pelajaran) saya menyuruh supaya itu bisa berjalan dengan baik. Ini adalah pengawasan yang kita harapkan karena jika kita pantau perkelas masing-masing tidak memungkinkan yang dikarenakan guru atau santri yang berada di lingkungan pesantren sangat menakuti saya”.

9) Sistem Pengawasan Pimpinan Pesantren

Dari hasil wawancara dengan pimpinan pesantren, bahwa pengawasan yang dilakukan pimpinan pesantren yaitu melalui koordinator yang telah ditunjuk pimpinan pesantren untuk mengawasi aktivitas mengajar para guru. Dalam pengawasan pada saat waktu pembelajaran pimpinan pesantren tidak pernah turun ke madrasah untuk mengawasi para guru, akan tetapi pimpinan pesantren memilih koordinator untuk masuk ke kelas ketika guru-guru sedang melaksanakan proses belajar dan mengajar, dan bisa jadi dari itu penilaian yang dilakukan koordinator, dan kemudian koordinator menyampaikan kepada pimpinan pesantren dengan apa yang telah koordinator nilai.

10) Kinerja Guru

Dari hasil wawancara dengan guru tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan pesantren terhadap hasil kinerja guru dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa pimpinan tidak turun secara langsung, tetapi melalui bawahan yang telah di tunjukkan, karena jika pimpinan masuk per kelas itu tidak memungkinkan yang di karenakan mereka semua tidak berani melihat atau bertatap muka dengan pimpinan yang ada di pesantren. Dari hasil wawancara dengan santri tentang apakah pimpinan ada melakukan pengawasan guru yang sedang mengajar di kelas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa pimpinan tidak pernah langsung turun untuk mengawasi guru akan tetapi pimpinan menyerahkan tugas itu kepada orang lain, agar orang itu yang akan melaksanakan tugas mengawasi guru dalam mengajar.

11) Peningkatan Mutu Santri

Strategi Kepemimpinan Pesantren Almasoem Dalam upaya peningkatan mutu santri Untuk meningkatkan mutu santri itu bukanlah hal yang sangat mudah dilakukan. Oleh karena itu pimpinan pesantren harus memiliki strategi-strategi dalam meningkatkan mutu santri. Dan pimpinan harus kreatif dalam menyediakan guru-guru yang berkualitas dan memiliki intelektual yang luas sehingga menghasilkan anak didik yang berkualitas dan cerda serta berakhlak mulia. Strategi pemimpin dalam meningkatkan mutu santri berupa sumber daya, perangkat lunak, dan harapan. Dimana sumber daya yang ada di pasantren terdiri dari tenaga pendidik dan kependidikan yang mempunyai pengaruh dominan dalam upaya meningkatkan mutu santri.

Strategi yang diterapkan dalam memberdayakan tenaga pendidik dan kependidikan adalah membangun motivasi kerja dan mengoptimalkan

partisipasi mereka. Sementara aspek yang menjadi prioritas pemimpin dalam hal ini adalah tenaga pendidik dan kependidikan agar dapat membiasakan diri untuk melaksanakan tugas dengan disiplin.

Program yang dilaksanakan yaitu, peningkatan kompetensi guru, untuk lebih meningkatkan kompetensi guru dengan mengadakan perkumpulan guna membahas apa yang di perlukan. Kemudian memotivasi dan memberi arahan para guru dan karyawan, saya sering memberikan motivasi kepada guru, dan motivasi yang diberikan dilaksanakan saat rapat dan lebih sering secara individual. Para guru lebih diarahkan agar dalam mengajar lebih profesional serta menyampaikan materi dengan strategi dan metode yang sesuai agar materi dapat dengan mudah di pahami oleh santri. Kemudian pengembangan aktivitas santri melalui kegiatan ekstrakurikuler.

12) Program Pesantren Al Masoem

Program yang dilaksanakan yaitu seperti memberikan lomba atau ujian kepada anak-anak dan memberikan les kepada siswa untuk penambahan pembelajaran, serta memberikan les secara privat kepada siswa yang kurang mampu dalam melaksanakan PBM.

Dari hasil wawancara dengan guru maka dapat peneliti simpulkan bahwa guru selalu ingin mencoba melakukan perbaikan dengan cara mematuhi misi yang sudah ada, akan tetapi para guru memerlukan waktu agar misi tersebut bisa berjalan dengan baik. Program yang sudah dilakukan guru dalam meningkatkan mutu santri itu ada beberapa program yang dijalankan seperti mengajari anak-anak les, dan mengikuti perlombaan lain sebagainya.

Dari hasil wawancara dengan santri, peneliti dapat simpulkan bahwa dalam menjalan suatu misi memerlukan waktu dan tahap-tahap dalam menjalani misi. dengan cara mengikuti berbagai lomba dengan adanya lomba tersebut maka Santri akan belajar bagaimanapun harus bisa meraih juara dari lomba-lomba tersebut.

13) Kendala dalam Peningkatan Mutu Santri

Kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan mutu santri Dalam meningkatkan mutu santri bukanlah suatu hal yang mudah dilakukan oleh pimpinan pesantren. Banyak sekali yang menjadi kendala pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu santri. Ketika ada kendala bukanlah jadi permasalahan bagi pimpinan pesantren dalam meningkatkan mutu santri tersebut. Namun pimpinan pesantren mencari solusi dalam menangani kendala tersebut. Setiap pekerjaan yang dilaksanakan tidak terlepas dari yang namanya kendala ataupun hambatan, termasuk dalam meningkatkan mutu santri. Kendala yang ada itu seperti sarana yang kurang memadai seperti, laboratorium yang sangat minim sekali untuk dipakai dan perpustakaan yang terlalu kecil dan sempit, guru mengajar tidak sesuai dengan profesi yang dimilikinya.

Dari hasil wawancara dengan guru maka dapat peneliti simpulkan bahwa sarana yang kurang memadai yang mengakibatkan mereka susah dalam

mengembangkan pembelajaran dan guru yang mengajar di pesantren ini tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, ada sebagian guru mengajar dua mata pelajaran yang berbeda. Pertanyaan selanjutnya di ajukan kepada guru, dengan pertanyaan menurut ibu hambatan yang seperti apakah yang sering ibu alami dalam meningkatkan mutu santri?, guru menjawab: “menurut saya hambatan yang sering kami alami itu ialah bagian sarana yang kurang memadai, penghasilan tidak ditentukan sesuai dengan prestasi kerja, karena terlihat bahwa guru yang berprestasi dan yang tidak berprestasi mendapatkan penghasilan yang sama, memang benar sekarang terdapat program sertifikasi.

Faktor dari dalam diri guru itu sendiri yang enggan mengembangkan potensinya namun, program tersebut tidak memberikan peluang kepada seluruh guru. Sertifikasi hanya dapat diikuti oleh guru-guru yang ditunjuk kepala madrasah yang notabane akan berpotensi subjektif. Semakin cepatnya perkembangan teknologi sehingga menuntut guru lebih proaktif terhadap perkembangan tersebut.

14) Fasilitas Pesantren

Dari hasil wawancara dengan guru peneliti dapat disimpulkan berkenaan dengan sarana yang sangat memadai. Masih ada beberapa guru mengajarkan mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Penghasilan tidak ditentukan dari prestasi kerja, karena terlihat dari guru yang berprestasi dan yang tidak berprestasi mendapatkan penghasilan yang sama, memang benar sekarang terdapat program sertifikasi, namun program tersebut tidak memberikan peluang kepada seluruh guru. Sertifikasi hanya dapat diikuti oleh guru-guru yang ditunjuk kepala pesantren yang notabane akan berpotensi subjektif dan semakin cepatnya perkembangan teknologi sehingga menuntut guru lebih proaktif terhadap perkembangan.

KESIMPULAN

Dapat menyimpulkan bahwa pimpinan pesantren di dalam memberi pembagian tugas guru, beliau menyerahkan tugas guru sesuai dengan arahan yang sudah diberikan oleh pimpinan pesantren. Dan pimpinan pesantren selalu mengontrol setiap aktivitas yang dilakukan guru dan memantaunya dari jauh, jika pimpinan mengontrol secara langsung maka guru-guru di pesantren ini akan merasa takut dan sama sekali tidak berani, dan pimpinan pesantren sekarang tidak mau menegur secara terus terang, akan tetapi pimpinan pesantren memberikan arahan kepada kepala madrasah agar kepala madrasah yang menyampaikan kepada guru yang bermasalah tersebut.

Dan gaya yang digunakan oleh pemimpin di pesantren almasoem ini adalah lebih cenderung ke gaya otokratis/otoriter karena gaya ini justru memusatkan pada atasan. Karena itu gaya kepemimpinan ini dikenal juga sebagai gaya kepemimpinan direktif. Biasanya di tandai dengan banyaknya perintah atau petunjuk yang diberikan atasan.

Gaya kepemimpinan otokrasi menerapkan peran anak buahnya yang sangat kecil. Tidak hanya kecil, namun peran anak buah atau anggota dalam pengambilan keputusan sangat terbatas.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, Nadzmi, 'Tipe Dan Gaya Kepemimpinan Pendidikan Dan Dakwah', *Al-Hiwar : Jurnal Ilmu Dan Teknik Dakwah*, 5.9 (2017), 9979-85 <<https://doi.org/10.18592/al-hiwar.v5i9.1883>>
- Amirudin, 'Model Manajemen Pondok Pesantren Dalam Peningkatan Mutu Santri Bertaraf Internasional: Studi Pada Pondok Pesantren Amanatul Ummah Mojokerto Jawa Timur', *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam*, 9.2 (2019), 222-41 <<http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh-ISSN:2580-2453https://doi.org/10.24042/alidarah.v9i2.5607%0Ahttp://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/5607>>
- Mahaputra, M. Ridho, 'Hubungan Kinerja Manajerial Terhadap Pengalaman Kerja Dan Gaya Kepemimpinan', *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah Dan Muamalah*, 1.1 (2023), 44-55 <<https://doi.org/10.38035/jhesm.viii.6>>
- Nurhalim, Nurhalim, M Zainal Akbar Saputra, Nuning Setia Ningsih, Amirullah Amirullah, Musli Musli, and Jamrizal Jamrizal, 'Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Peran, Urgensi Dan Profil Kepemimpinan', *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7.1 (2023), 2071-72
- Purwanto, Agus, Martinus Tukiran, Masduki Asbari, Choi Chi Hyun, Priyono Budi Santoso, and Laksmi Mayesti Wijayanti, 'Model Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan: A Schematic Literature Review', *Journal of Engineering and Management Science Research (JIEMAR)*, 1.2 (2020), 255-66 <<https://journals.indexcopernicus.com/search/article?articleId=2660964>>