

**STRATEGI KIAI DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALITAS  
ASATIDZ DI PONDOK PESANTREN WISATA AN-NUR 2  
AL-MURTADLO BULULAWANG MALANG**

**TESIS**

**OLEH:**

**ABDURROHMAN NUR AHSANI  
NIM: 220106210013**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2024**

**STRATEGI KIAI DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALITAS  
ASATIDZ DI PONDOK PESANTREN WISATA AN-NUR 2  
AL-MURTADLO BULULAWANG MALANG**

Tesis

*Diajukan Kepada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik  
Ibrahim Malang Untuk Memenuhi Persyaratan Dalam Menyelesaikan Tugas  
Akhir Tesis Pada Program Magister Manajemen Pendidikan Islam*

**OLEH:**

**ABDURROHMAN NUR AHSANI  
NIM: 220106210013**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2024**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah *azza wajalla* yang telah memberikan rahmat, nikmat, serta *ma'unah* kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan tesis ini tepat waktu. Hanya dengan nikmat dan *maunahnya*, karya yang sangat sederhana ini dapat terselesaikan. Sholawat serta salam semoga senantiasa mengalir deras kepada satu-satunya sosok yang mendapatkan gelar sang paripurna para nabi dan rasul terakhir yaitu Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari gelap gulita kebodohan menuju dunia yang penuh dengan cahaya ilmu.

Ucapan terimakasih sebagai bentuk penghargaan penulis sampaikan kepada semua orang yang turut serta dalam menyelesaikan tesis ini yaitu:

1. Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A. beserta jajarannya.
2. Direktur Pascasarjana, Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak. atas pelayanannya yang sangat baik yang diberikan selama menempuh studi.
3. Ketua Program Studi MMPI Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd. dan Dr. Muhammad Amin Nur, M.A
4. Dosen Pembimbing I, Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.Ak. dan II, Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.A. yang telah meluangkan waktu dan tenaganya untuk membimbing, mengarahkan serta *powerfull* memberikan nasehat kepada penulis. Berkat kesabaran dan ketulusan hati beliau dalam membimbing sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini.

5. Semua Dosen Pascasarjana yang telah rela berbagi ilmu dan pengalaman berikut seluruh staff tenaga kependidikan Pascasarjana yang telah memberikan kemudahan dalam pelayanan.
6. Semua pihak yang terlibat dalam penelitian ini maupun teman-teman santri khususnya yang ada di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo yang telah sudi memberikan kesempatan dan memberikan semangat kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
7. Semua teman-teman kelas MMPI yang senantiasa memberikan dukungan moril kepada penulis.
8. Kedua orang tua tercinta, Ayah, Drh. H. Didik Nur Ahsani, M.Pd. lalu Ibu, Hj. Mahsushotul Rohmaniyah, S.Pd.I., S.Pd., M.Pd. dan adikku semua yang tersayang atas upaya melangitkan doa, mendidik dan memotivasi serta kasih sayangnya kepada penulis.
9. Semua teman-teman relawan yang saya kenal turut membantu, memotivasi serta mendoakan, maaf tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.
10. Diri sendiri yang sudah *full power* tiap detik, menit dan hari berjuang *tafaqquh fid din* serta meniatkan ibadah kepada Allah SWT melalui jalan keilmuan.

Penulis dengan tulus mengucapkan *unlimited* terimakasih dan ucapan doa agar semua diberi kemudahan serta kebahagiaan dalam hidup dunia menuju akhirat untuk kita semua.

*Jazakumullah Khairal Jaza'. Aamiin.*

Malang, Juni 2024

Penulis,

Abdurrohman Nur Ahsani

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>	<b>vii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xi</b>
<b>خلاصة .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian.....	9
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Orisinalitas Penelitian .....	11
F. Definisi Istilah .....	18
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>19</b>
A. Konsep Strategi Kiai di Pondok Pesantren.....	19
1. Strategi Kiai sebagai <i>Leader</i> .....	23
2. Strategi Kiai sebagai <i>Innovator</i> .....	25
3. Strategi Kiai sebagai <i>Motivator</i> .....	26
B. Implementasi Strategi Kepemimpinan.....	29
1. Kepemimpinan dalam Islam .....	29
2. Proses Pembinaan <i>Asatidz</i> .....	33
3. Perencanaan .....	34
4. Pengalokasian Sumber Daya.....	36
C. Dampak Strategi Kiai.....	37
D. Strategi Pemimpin Dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik.....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	47
B. Kehadiran Peneliti.....	48
C. Lokasi Penelitian.....	50
D. Data dan Sumber Penelitian.....	51
E. Teknik Pengumpulan Data .....	52
F. Teknik Analisis Data .....	55
G. Prosedur Penelitian .....	57
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN .....</b>	<b>59</b>
A. Paparan Data .....	59
1. Konsep Strategi Kiai dalam Peningkatan Profesionalitas <i>Asatidz</i> Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo .....	61
2. Implementasi Strategi Kiai dalam Peningkatan Profesionalitas <i>Asatidz</i> Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo .....	67
3. Dampak dari Strategi Peningkatan Profesionalitas <i>Asatidz</i> Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo .....	76
B. Temuan Penelitian .....	80
1. Konsep Strategi Kiai dalam Peningkatan Profesionalitas <i>Asatidz</i> Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo .....	80
2. Implementasi Strategi Kiai dalam Peningkatan Profesionalitas <i>Asatidz</i> Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo .....	80
3. Dampak dari Strategi Peningkatan Profesionalitas <i>Asatidz</i> Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo .....	81
<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>	<b>82</b>
A. Konsep Strategi Kiai meningkatkan Profesionalitas <i>Asatidz</i> .....	82
B. Implementasi Strategi Kiai meningkatkan Profesionalitas <i>Asatidz</i> .....	84
C. Dampak Strategi Kiai meningkatkan Profesionalitas <i>Asatidz</i> .....	88
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>92</b>
A. Kesimpulan .....	92
B. Saran .....	92
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>94</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>99</b>

# SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

## SURAT PERNYATAAN ORISINITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Abdurrohman Nur Ahsani  
NIM : 220106210013  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : **STRATEGI KIAI DALAM MENINGKATKAN  
PROFESIONALITAS ASATIDZ DI PONDOK PESANTREN  
WISATA AN-NUR 2 AL-MURTADLO BULULAWANG MALANG**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa naskah (TESIS) ini secara keseluruhan adalah karya peneliti sendiri kecuali yang tertulis atau dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber rujukan dan daftar rujukan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa adanya paksaan dari siapapun.

Malang, Juni 2024

Yang Menyatakan.



Abdurrohman Nur Ahsani  
NIM: 220106210013

## LEMBAR PERSETUJUAN

### LEMBAR PERSETUJUAN

Naskah Tesis dengan judul “**STRATEGI KIAI DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN WISATA AN-NUR 2 AL-MURTADLO BULULAWANG MALANG**” yang disusun oleh Abdurrohman Nur Ahsani (NIM: 220106210013) Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

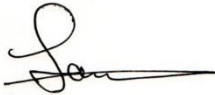
Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Malang, Juni 2024  
Pembimbing I:



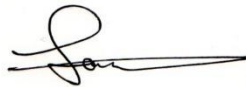
**Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.Ak**  
NIP: 196903032000031002

Pembimbing II:



**Dr. H. Muhammad In'am Esha, M. Ag.**  
NIP: 197503102003121004

Mengetahui,  
Ketua Program Studi



**Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd**  
NIP: 198010012008011016



# LEMBAR PENGESAHAN


## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis dengan judul “Strategi Kiai Dalam Meningkatkan Profesionalitas *Asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang” yang disusun oleh Abdurrohman Nur Ahsani (220106210013) ini telah diuji dan dipertahankan dalam Ujian Tesis pada hari Jum’at, 14 Juni 2024. Serta diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Strata Dua Magister Pendidikan (M.Pd.)

Dewan Penguji:

  
**Prof. Dr. H. Sugeng Istyo Prabowo, M.pd**  
NIP.196905262000031003


Penguji Utama

  
**Dr. Hj. Ni'matuz Zuhroh, M.Si**  
NIP.197312122006042001

Ketua Penguji

  
**Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak**  
NIP.196903032000031002

Pembimbing 1/Penguji

  
**Dr. H. Muhammad In'am Esha, M. Ag.**  
NIP. 197503102003121004

Pembimbing 2/Sekretaris

Malang, Juni 2024

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

  
**Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak**  
NIP.196903032000031002

**MOTTO**

**SAMBATLESS  
SYUKURMORE**

## ABSTRAK

Abdurrohman Nur Ahsani, 2024. *Strategi Kiai Dalam Meningkatkan Profesionalitas Asatidz di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing: (I) Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.Ak. (II) Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.A.

Meningkatnya profesionalitas para guru pesantren merupakan landasan penting bagi pesantren untuk tetap relevan dan berkualitas. Sebagai pemimpin spiritual dan intelektual, kiai memiliki tanggung jawab besar dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan para guru. Dengan peningkatan kualitas para guru, pesantren dapat memberikan pendidikan yang lebih baik kepada santri, menciptakan lingkungan belajar yang dinamis, dan memperluas pengaruhnya dalam masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengungkap secara komprehensif (1) konsep strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang (2) implementasi strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang dan (3) dampak strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus (*case study*) di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang. Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data berupa informan yang bersangkutan dengan objek penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknis analisis data Miles dan Huberman. Pengecekan keabsahan data menggunakan triangulasi metode dan sumber data.

Adapun hasil penelitian ini adalah (1) Konsep Kiai menunjukkan sebagai pemimpin, *inovator*, dan *motivator* melalui konsistensi dan perannya yang aktif. Beliau secara terus-menerus mengawasi perencanaan pendidikan yang disusun oleh pengurus. Selanjutnya, beliau berperan dalam menghasilkan inovasi dengan memberikan saran tentang perjalanan pendidikan di pesantren. Dan yang ketiga, beliau berfungsi sebagai tokoh sentral yang memberikan motivasi dan inspirasi bagi masyarakat pesantren (2) Implementasi strategi kiai untuk meningkatkan profesionalitas *asatidz* dengan menjadi contoh yang baik oleh masyarakat pesantren. Kedua, kiai menciptakan inovasi dengan menyediakan fasilitas untuk studi program tinggi bagi *asatidz*. Ketiga, kiai menginspirasi *asatidz* dengan motivasi dan contoh nyata, menjaga semangat dan komitmen mereka dalam pendidikan pesantren (3) Dampak strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz*, yang pertama, *asatidz* mampu merefleksi dan mengoreksi terhadap tugas dari pondok pesantren. Kedua, *asatidz* mendapatkan ilmu dan jenjang integrasi studi pendidikan yang lebih tinggi. Ketiga, *asatidz* memiliki komitmen dan kompetensi terhadap proses pendidikan para santri.

**Kata Kunci: Strategi, Kiai, Profesionalitas**

## ABSTRACT

Abdurrohman Nur Ahsani, 2024. *"The Strategy of Islamic Scholars in Enhancing the Professionalism of Teachers at An-Nur 2 Al-Murtadlo Islamic Boarding School Bululawang Malang."* Postgraduate Islamic Education Management Study Program, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang, Supervisor: (1) Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.Ak. (II) Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.A.

The increasing professionalism of pesantren teachers is a crucial foundation for pesantren to remain relevant and of high quality. As a spiritual and intellectual leader, the kiai has a significant responsibility in creating an environment that supports the growth and development of teachers. With the improvement of teacher quality, pesantren can provide better education to students, create a dynamic learning environment, and expand its influence in the community.

This research employs a descriptive qualitative research method with a case study approach at Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang. Data collection techniques include observation, interviews and documentation. The data sources consist of informants related to the research object. The data analysis technique used is the Miles and Huberman data analysis technique. Data validity is ensured through triangulation of methods and data sources.

The results of this research are as follows: (1) The kiai demonstrates his concept as a leader, innovator, and motivator through consistency and active involvement. He continuously oversees the educational planning formulated by the management. Furthermore, he plays a role in generating innovations by providing suggestions regarding the educational journey in the pesantren. Lastly, he serves as a central figure who provides motivation and inspiration to the pesantren community. (2) The implementation of the kiai's strategies to enhance the professionalism of the asatidz involves setting a good example for the pesantren community. Additionally, the kiai creates innovation by providing facilities for higher education programs for the asatidz. He also inspires the asatidz with motivation and real-life examples, maintaining their enthusiasm and commitment to pesantren education. (3) The impacts include: Firstly, the asatidz are capable of reflecting on and correcting the tasks given by the pesantren. Secondly, they obtain knowledge and higher education integration in the study of education. Thirdly, the asatidz demonstrate commitment and competency in the educational process for the santri.

**Keywords: Strategy, Kiai, Professionalism**

## خلاصة

عبد الرحمن نور أحسني، ٢٠٢٤. استراتيجية كياهي في إرتفاع احترافية أساتيد في المعهد الإسلامية النور الثاني المرتضى بولولوانج مالانج.

رسالة ماجستري، برامج الدراسات العليا لإدارة التربية الإسلامية، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، المشرف (١) الدكتور ح. واحد مورني، M.Pd., Ak. (٢) الدكتور ح. محمد إنعام عيسا، M.Ag

زيادة احترافية معلمي بمعهد الإسلامية أساس حيوي لبقاء المعهد الإسلامية ذات الصلة وعالية الجودة. بصفته قائدًا روحيًا وفكريًا، يتحمل الكي مسؤولية كبيرة في خلق بيئة تدعم نمو وتطوير المعلمين. مع تحسين جودة المعلمين، يمكن للمعهد توفير تعليم أفضل للطلاب، وخلق بيئة تعليمية ديناميكية، وتوسيع تأثيرها في المجتمع.

يستخدم هذا البحث منهج بحث وصفي نوعي بنهج دراسة الحالة في معهد الإسلامية النور الثاني المرتضى بولولوانج مالانج. تشمل تقنيات جمع البيانات المراقبة والمقابلات والتوثيق. مصادر البيانات تتكون من المعلومات المتعلقة بكائن البحث. تقنية تحليل البيانات المستخدمة هي تقنية تحليل البيانات لمايلز وهايرمان. يتم ضمان صحة البيانات من خلال تليلت الأساليب ومصادر البيانات

نتائج هذا البحث على النحو التالي: (١) يُظهر كياهي مفهومه كقائد، مبتكر، ومحفز من خلال الاستمرارية والمشاركة الفعالة. يشرف بشكل مستمر على التخطيط التعليمي الذي صاغته الإدارة. علاوة على ذلك، يلعب دورًا في توليد الابتكارات من خلال تقديم اقتراحات بشأن رحلة التعليم في البيسانتين. وأخيرًا، يكون شخصية مركزية تقدم الحافز والإلهام لمجتمع البيسانتين. (٢) تنفيذ استراتيجيات كياهي لتعزيز احترافية الأستاذة يتضمن وضع مثال جيد لمجتمع المعهد الإسلامية. بالإضافة إلى ذلك، يبتكر الكي ابتكارات عن طريق توفير المرافق لبرامج التعليم العالي للأساتيد. كما يلهم الأستاذة بالحافز والأمنلة الحية، مما يحافظ على حماسهم والتزامهم بتعليم المعهد الإسلامية. (٣) الآثار تتضمن: أولاً، قدرة الأساتيد على التفكير وتصحيح المهام المعطاة من قبل المعهد الإسلامية. ثانياً، يحصلون على المعرفة ودمج التعليم العالي في دراسة التعليم. ثالثاً، تظهر الأساتيد التزامًا وكفاءة في العملية التعليمية للطلاب.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية، كياهي، احترافية.

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Konteks Penelitian

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang tidak pernah surut peminatnya. Walaupun banyak bermunculan lembaga pendidikan unggulan dan bersaing, pondok pesantren tetap eksis. Hal ini menunjukkan bahwa pesantren tetap dipercaya oleh penduduk Indonesia. Pesantren juga merupakan salah satu lembaga yang fokus meningkatkan akhlak dan mental santri-santrinya. Dengan demikian, pesantren merupakan salah satu lembaga penunjang pendidikan budi pekerti. Pondok Pesantren berkomitmen mampu menciptakan serta membenahi sumber daya manusia yang unggul di zaman ini.

Perkembangan pesantren dari masa awal yaitu dari pesantren salaf hingga saat sekarang ini menjadi lembaga pendidikan formal telah menghasilkan lulusan yang terserap disemua lembaga formal pemerintah, serta profesi lainnya. Tentu, semua itu tidak bisa lepas dari perencanaan beserta kurikulum yang baik dan terorganisir yang sangat menentukan lembaga ini bisa *survive* sampai sekarang ini.<sup>1</sup>

Di balik keberhasilan sebuah pesantren, peran kiai atau pemimpin spiritual dan intelektual di pondok pesantren menjadi sangat penting. Salah satu aspek krusial dari peran kiai adalah kemampuannya dalam meningkatkan profesionalitas sumber daya manusia (SDM) di pondok pesantren.

---

<sup>1</sup> Azyumardi Azra, "Pesantren: Kontinuitas Dan Perubahan" Dalam Kata Pengantar Nurcholis Madjid, *Bilik Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1992). Hal. 5

Sumber daya manusia adalah aset penting yang dimiliki oleh setiap lembaga, tak terkecuali lembaga pendidikan. Mulai dari lembaga pendidikan formal (PAUD, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, sekolah kejuruan, perguruan tinggi) maupun non formal misalnya pondok pesantren, lembaga bimbingan belajar dan yang lainnya. Semua memerlukan sumber daya manusia yang mumpuni dalam pengelolaannya. Oleh karena itu, tenaga pendidik yang dibutuhkan pun harus berkompeten dan profesional.<sup>2</sup>

Pengembangan sumber daya manusia pesantren ini biasanya sangat terbatas, disebabkan pola kepemimpinan kiai yang umumnya kurang memperdulikan bentuk pengembangan sumber daya manusia dalam manajemen modern. Segala masalah kepesantrenan bertumpu pada kebijakan kiai.<sup>3</sup> Umumnya, sumber daya manusia pesantren dilakukan dengan sistem pengabdian alumni yaitu dengan memanfaatkan tenaga lulusan lembaga sendiri untuk menjadi pengurus lembaga ataupun tenaga pendidik sebagai bentuk pengabdian atas pengetahuan yang telah didapatkan selama “nyantri” di pondok pesantren yang bersangkutan.

Hal ini tentunya menyebabkan minimnya sumber daya manusia pesantren yang berkesempatan untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Sehingga, kualitas sumber daya manusia pesantren jika dilihat dari aspek latar belakang pendidikan formal sangat kurang.

Berdasarkan hasil Statistik Pendidikan Islam oleh Kementerian Agama Tahun 2011/2012 adalah tenaga pengajar jika dilihat berdasarkan kualifikasi pendidikan, berpendidikan <S1 sebanyak 108.816 orang (70,99 %), berkualifikasi

---

<sup>2</sup> Andriyani and Margono Mitrohardjono, “Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (Sdm) Sekolah Dasar Di Sd Lab School Fip Umj,” *Jurnal Tahdzibi* 3, no. 2 (2020): 117–28, <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.3.2.117-128>.

<sup>3</sup> Dawam Rahardjo (ed), *Pergulatan Dunia Pesantren*. (Jakarta: LP3ES, tt), hlm. 138

pendidikan S1 sebanyak 42.019 orang (27,42 %), dan berkualifikasi pendidikan  $\leq$ S2 berjumlah 2.441 orang (1,59 %).<sup>4</sup>

Dari data tersebut, terlihat bahwa kualifikasi pendidikan pengajar di pondok pesantren masih harus ditingkatkan, karena tercatat kualifikasi pendidikan  $<$ S1 mencapai 71,99%, hanya 28,01% yang berpendidikan  $\geq$ S1. Oleh karena itu perlu terus ditingkatkan program peningkatan sumber daya manusia khususnya tenaga pengajar di pondok pesantren, paling tidak peningkatan kualifikasi minimal S1, agar kualitas pembelajaran dan pendidikan pondok pesantren semakin baik.

Untuk mencapai tujuan tersebut, pemimpin pondok pesantren memiliki tanggung jawab yang berat sebagai pemimpin dan administrator. Oleh karena itu, sebagai personil yang bertanggung jawab atas seluruh kegiatan pondok pesantren, pimpinan pondok pesantren harus memiliki kemampuan untuk mengelola sumber daya yang dimilikinya, termasuk sumber daya manusia (guru, staf dan santri), kurikulum, dan sarana dan perlengkapan. Seluruh bidang dan kegiatan di pondok pesantren yang dipimpinnya adalah tanggung jawab penuhnya.

Peran kiai sangat dominan, dalam merumuskan strategi meningkatkan profesionalitas *asatidz*. Sehingga lambat laun, *asatidz* menjadi profesional dalam tugas dan kewajibannya. Selain itu, kiai juga memiliki peran penting dalam mensukseskan profesionalitas *asatidz* di pondok pesantren. Nilai-nilai positif peran kiai diatas, tentunya pesantren dewasa ini, tidak terlepas dari beberapa permasalahan diantaranya adalah sumber daya manusia pesantren.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Kementerian Agama, *Buku Analisis Statistik Pendidikan Islam Tahun 2011/2012* (Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Islam, 2012), hlm. 76

<sup>5</sup> E Yusup, *Pengembangan SDM* (Tangerang: Universitas Terbuka, 2014). Hal. 3



Pengembangan sumber daya manusia ini harus dikembangkan seiring dengan pengelolaan pondok pesantren. Pengembangan sumber daya manusia pondok pesantren merupakan upaya untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*ability*), serta sikap atau tingkah laku (*attitude*) karyawan.<sup>6</sup>

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 16 Tahun 2010 menjadi fokus penting dalam konteks penyelenggaraan pesantren di Indonesia. Peraturan ini merangkum berbagai aspek krusial dalam operasional pesantren, termasuk tata kelola, kurikulum, dan kualifikasi pengajar. Fokus utamanya adalah meningkatkan mutu pendidikan agama Islam di pesantren serta mengatur struktur pengelolaan pesantren agar lebih terstruktur dan terorganisir. Di dalamnya, mungkin terdapat panduan tentang prosedur pendirian pesantren, isi kurikulum yang wajib diadopsi, standar kualifikasi untuk tenaga pengajar, serta tata cara administratif dan manajerial lainnya. Kehadiran peraturan ini menjadi kunci dalam memastikan bahwa pesantren di Indonesia beroperasi sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pemerintah, sehingga memberikan jaminan terhadap kualitas pendidikan agama yang diselenggarakan oleh pesantren tersebut.

Selain itu, peran kiai tidak hanya mencakup manajemen sumber daya manusia secara teknis, tetapi juga mengelola dinamika internal dan konflik yang mungkin muncul diantara staf dan tenaga pengajar. Pengelolaan konflik yang tidak efektif dapat mengganggu kerja sama dan produktivitas sumber daya manusia di pondok pesantren.

---

<sup>6</sup> Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Depok: PT Raja Grafindo, 2017). Hal. 5

Pengembangan sumber daya manusia di suatu lembaga pendidikan memang perlu diperhatikan. Sebuah pengembangan sumber daya manusia tentu membutuhkan perencanaan yang matang, agar hasil yang didapat juga maksimal. Berdasarkan teori pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia harus dipersiapkan dengan sungguh-sungguh dan memperhatikan kondisi di lapangan.

Implikasi dari sistem manajemen adalah bahwa sebuah lembaga harus menerapkan manajemen dengan baik dan komprehensif agar dapat mengoperasikan sistem pendidikan mereka dengan efisien dan efektif. Begitu juga lembaga pendidikan selevel pondok pesantren diharapkan untuk melakukan penerapan manajemen secara menyeluruh dan maksimal sehingga dapat membawakan sistem pendidikan secara optimal.<sup>7</sup> Kiai pondok pesantren harus mampu mengelola, mengarahkan, membimbing *asatidz* agar memiliki kemampuan, keterampilan dan pengetahuan yang sesuai dengan tuntutan *stakeholder* di zaman modern ini.

Hal tersebut sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Soekidjo, dalam bukunya yang berjudul “Pengembangan Sumber Daya Manusia” beliau mengatakan, penguatan sumber daya manusia merupakan usaha yang luas untuk memperbaiki pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat seseorang sehingga mendapatkan hasil yang maksimal. Sedangkan penguatan sumber daya manusia tidaklah mudah, dibutuhkan pemikiran, strategi, program yang tersusun secara

---

<sup>7</sup> Imam Machali and Noor Hamid, *Pengantar Manajemen Pendidikan Islam (Perencanaan, Pengorganisasian, Dan Pengawasan Dalam Pengelolaan Pendidikan Islam)*, MPI-FTK-UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Bekerja Sama Institut Ilmu Al Qur'an (IIQ) An Nur Pondok Pesantren An Nur Ngrukem Bantul 55702 Yogyakarta, 2017.

sistematik dan dinamis secara sungguh-sungguh agar mampu menghasilkan kontribusi yang maksimal bagi pengembangan sebuah lembaga.<sup>8</sup>

Pembahasan manajemen strategi, F. Drucker mendorong pentingnya pengembangan strategi yang sistematis dan terencana. Drucker menegaskan bahwa organisasi harus memperhitungkan dengan cermat lingkungan eksternal dan internal mereka dalam merumuskan strategi yang efektif. Ini berarti strategi tidak boleh hanya bersifat reaktif, tetapi harus didasarkan pada pemahaman yang mendalam tentang tujuan jangka panjang organisasi dan cara terbaik untuk mencapainya. Dengan mengadopsi pendekatan yang terstruktur, organisasi dapat mengalokasikan sumber daya dengan lebih efisien, mengidentifikasi peluang dan ancaman dengan lebih baik, dan merencanakan langkah-langkah yang tepat untuk mencapai keberhasilan jangka panjang.

Pemahaman dari teori yang berkembang sangat ditunjang dengan berbagai penelitian terdahulu, salah satunya berasal dari penelitian yang menjabarkan tentang manajemen pengembangan sumber daya pendidik di Pondok Modern Darussalam Gontor Putra 1 Ponorogo. Penelitian tersebut menghasilkan model perencanaan pengembangan sumber daya pendidik menggunakan sistem kaderisasi, strategi pengembangan perencanaan melalui pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan, pengawalan, uswah hasanah serta pendekatan dan metode penanam nilai panca jiwa melalui rutinitas atau kegiatan sehari-hari, penugasan, keteladanan dari para guru dan kiai, serta sanksi atau hukuman yang mendidik.

---

<sup>8</sup> Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009). Hal.86

Gagasan yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Modern Gontor tersebut bertujuan untuk mencetak sumber daya pendidikan yang kompeten dan profesional.

Penelitian lainnya juga mengungkapkan bahwa program kaderisasi, pembinaan, pendekatan nilai-nilai kepondokan, dan pola *reward and punishment* telah diimplementasikan di Pondok Pesantren Modern Tazakka Bandar Batam. Adanya kesamaan dalam hal program kaderisasi, pembiasaan dan pembinaan sumber daya manusia ini semakin memperkuat pentingnya manajemen sumber daya manusia khususnya di Pondok Pesantren. Bahkan pada selain pesantren ditemukan juga aktualisasi pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Sumpiuh Banyumas dan MAN Kriya Cilacap. Penelitian tersebut menghasilkan program atau perencanaan pengembangan, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi pelaksanaan program, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program.

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan profesionalitas sumber daya manusia telah menjadi acuan dalam berkembangnya atau majunya sebuah organisasi lebih-lebih seperti halnya lembaga pendidikan Islam Pondok Pesantren, maka dibutuhkan peranan pemimpin yang visioner dalam memperhatikan profesionalitas sumber daya manusia sebagai suatu entitas penting dalam kemajuan lembaga pendidikan tersebut. Sehingga, penelitian ini sangat penting untuk dikembangkan karena mempunyai distingsi dengan penelitian sebelumnya dalam hal pengembangan sumber daya manusia yaitu dengan adanya terobosan Sekolah Tinggi Ilmu Kitab Kuning dan *Ma'had Aly* yang berfokus pada bidang fikih industri di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo.

Yayasan Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo adalah salah satu lembaga Pendidikan Islam atau pondok pesantren yang banyak diminati masyarakat, terbukti dalam observasi awal yang dilakukan peneliti Yayasan Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 mengelola beberapa lembaga pendidikan mulai jenjang Madrasah Ibtidaiyah (MI), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA), Tahfidzul Qur'an, Madrasah Diniyah Putra, Madrasah Diniyah Putri, Salafiyah Ula dan Wustho, Sekolah Tinggi Ilmu Kitab Kuning (STIKK). Dari data tersebut dapat dilihat bahwa manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk keberlangsungan lembaga besar dan menjadikan para *asatidz* yang profesional dan berkualitas untuk membantu proses pendidikan.<sup>9</sup>

Dalam pengembangan kelembagaannya, Pendiri Pondok Pesantren Wisata Annur 2, Romo KH. Mohammad Badruddin Anwar mendirikan sekolah tinggi ilmu kitab kuning dengan tujuan membekali kelimuan agama, gramatika bahasa arab, dan ilmu al-qur'an. Sehingga calon *asatidz* akan siap dan mampu mengajar pelajaran diniyah dari tingkat Ula, Wustho hingga Ulya. Seiring dengan kebutuhan dan tuntutan zaman modern saat ini, dewan *masyayikh* membuat sebuah inovasi mendirikan Ma'had Aly yang berkosentrasi memadukan ilmu pendidikan agama dan ilmu industri sebagai penunjang profesionalitas *asatidz*. Pertimbangan ini muncul dari inovasi kiai untuk pengembangan pengetahuan dan penguasaan calon *asatidz* terhadap ilmu agama yang lebih tinggi. Untuk itu, diperlukan wadah pendidikan lanjutan yang mampu meneruskan proses pendalaman dan penguasaan ilmu agama, serta melatih nalar berpikir calon *asatidz*.

---

<sup>9</sup> Observasi, Pondok Pesantren Wisata Annur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang, Maret 2024

Saat ini, Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 tengah berkembang pesat secara kuantitas dengan lebih dari delapan ribu santri yang menimba ilmu. Para santri tersebut tidak berasal dari penduduk lokal namun juga dari luar daerah dan juga luar negeri. Di balik pendidikan para santri, terdapat lembaga formal dan non-formal dari tingkat dasar sampai perguruan tinggi yang berada dalam naungan pondok pesantren sebagai pendorong kemajuan kualitas para santri.<sup>10</sup>

Dari pemaparan diatas, peneliti antusias dalam menjadikan judul penelitian supaya tahapan penggalan ilmu dan layanan pendidikan terlaksana secara optimal tentunya secara efektif dan efisien. Tentunya, implementasi pendidikan tidak bisa lepas dari peran para pendidik atau tenaga pengajar yang berkhidmah didalamnya. Peneliti akan memfokuskan kepada konsep, implementasi serta dampak peningkatan profesionalitas *asatidz* dengan strategi-strategi yang diamalkan oleh kiai pada pesantren itu sendiri, dengan spesifikasi judul “Strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian adalah:

1. Bagaimana konsep strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang?
2. Bagaimana implementasi strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang?

---

<sup>10</sup> Annur2almurtadlo., “Selayang Pandang - Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo,” annur2almurtadlo, 2019, <https://annur2.net/selayang-pandang/>. Diakses pada 22 April 2024

3. Bagaimana dampak strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis dan mengungkap secara komprehensif mengenai konsep strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang.
2. Menganalisis dan mengungkap secara komprehensif mengenai implementasi strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang.
3. Menganalisis mengungkap secara komprehensif mengenai dampak strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang.

### **D. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan khazanah keilmuan tentang kepemimpinan dan program peningkatan profesionalitas sumber daya manusia khususnya guru/pengajar.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini memberikan bahan masukan bagi seluruh *stakeholders*, praktisi pendidikan beserta masyarakat secara umum, pengelola maupun pihak yang berhubungan dalam mengelola lembaga pendidikan dalam

rangka memberikan solusi untuk memecahkan problem manajemen pendidikan Islam saat sekarang ini dan kedepannya, terutama lembaga-lembaga pendidikan Islam seperti pondok pesantren, ma'had maupun madrasah.

### 3. Manfaat Institusional

Dalam hal ini penelitian diharapkan mampu memberikan sumbangsih akan karya ilmiah maupun penelitian kampus Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang khususnya Program Magister Manajemen Pendidikan Islam yaitu sebagai tolak ukur interdisipliner keilmuan dan kualitas mahasiswa dalam bidang Pendidikan serta menambah literatur kepustakaan Pascasarjana.

## **E. Orisinalitas Penelitian**

Adapun hasil penelitian yang memiliki relevansi dengan tema penelitian ini dalam rangka memperkuat perumusan masalah tersebut nantinya walaupun secara substansial memiliki perbedaan yang cukup signifikan yang sekaligus membedakan penelitian-penelitian tersebut dengan penelitian yang akan peneliti lakukan. Diantara hasil penelitian terdahulu tersebut, antara lain:

Pertama, Tesis yang disusun oleh Ummi Lathifah yang bertujuan mendiskripsikan model, strategi dan implikasi perencanaan pengembangan sumber daya pendidik di pondok modern Darussalam Gontor Putra 1 Ponorogo. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, untuk mengkaji tentang manajemen pengembangan sumber daya pendidik di pondok modern Darussalam Gontor. Metode pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Penelitiannya menunjukkan: 1) Pengembangan



sumber daya pendidik menggunakan sistem kaderisasi, mendidik santri untuk menjadi pendidik yang meneruskan estafet pendidikan Gontor dengan kurikulum KMI. 2) Strategi pengembangan mencakup pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan, pengawalan, uswah hasanah, dan pendekatan, serta langkah-langkah seperti persiapan sejak awal, rekrutmen dari alumni, pembangunan keterampilan dan loyalitas, pemahaman pendidikan Gontor, dan penciptaan lingkungan kondusif. 3) Penanaman nilai panca jiwa dilakukan melalui pembiasaan, penugasan, keteladanan, dan sanksi mendidik, sehingga nilai-nilai tersebut menjadi bagian dari setiap kegiatan santri.<sup>11</sup>

Kedua, Tesis yang disusun oleh Muhammad Nabhan Perdana bertujuan untuk mendeskripsikan Manajemen Sumber Daya Pendidik di Pondok Modern Tazakka Bandar Batang. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan jenis penelitiannya penelitian deskriptif kualitatif. Diperoleh kesimpulan bahwa manajemen sumber daya pendidik di PM Tazakka dilakukan melalui program kaderisasi, pembinaan, pendekatan nilai-nilai kepondokan, dan pola reward and punishment. Program kaderisasi secara kuantitas maupun kualitas. Secara kuantitas mengacu pada hasil analisis kebutuhan Sumber Daya Manusia di sektor-sektor yang diperlukan. Sedangkan secara kualitas berkaitan dengan pembedanaan. Program pengembangan dan pelatihan guru dilakukan melalui agenda penataran guru, ta'ahil, seminar dan workshop.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Umami Lathifah, "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik Dalam Menanamkan Nilai Panca Jiwa Peserta Didik (Studi Di Pondok Modern Darussalam Gontor Putra 1 Ponorogo)" (Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020).

<sup>12</sup> Muhammad Nabhan Perdana, "Manajemen Sumber Daya Pendidik Di Pondok Modern Tazakka Kec. Bandar Kab. Batang" (Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2022).

Ketiga, Efi Rufaiqoh Muhaimin dalam tesisnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia memiliki tujuan penelitian untuk mendeskripsikan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah aliyah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia di MAN Sumpiuh Banyumas dan MAN Kroya Cilacap dilakukan dengan beberapa langkah, yaitu menyusun 23 program atau perencanaan pengembangan, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi pelaksanaan program, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program. Metode pengembangan SDM di MAN Sumpiuh menggunakan *On The Job Training* dari rotasi jabatan, pelatihan, bimbingan/ penyuluhan, Latihan instruktur pekerjaan, demonstrasi, serta penugasan sementara. Metode yang digunakan di MAN Kroya Cilacap adalah dengan pelatihan, pengelolaan kinerja guru, pengembangan karir, peningkatan kesejahteraan, musyawarah guru mata pelajaran, diklat, seminar, supervisi dan studi lanjut.<sup>13</sup>

Keempat, penelitian yang disusun oleh Subur Musoleh membahas pengaruh besar yang ditimbulkan oleh seseorang yang menerapkan kepemimpinan kharismatik yaitu mempunyai kriteria sebagai seorang yang tinggi tingkat kepercayaan dirinya, kuat keyakinan dan idealismenya, serta mampu mempengaruhi orang lain. Selain itu, dirinya mampu berkomunikasi secara persuasif dan memotivasi para bawahan. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dianalisis

---

<sup>13</sup> Efi Rufaiqoh Muhaimin, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri Kriya Cilacap" (Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2017).

menggunakan teori Wahjosumidjo yang menyatakan tiga karakteristik kepemimpinan karismatik yaitu: menjadi katalisator, membangun energi positif, dan membangun komitmen kuat. Proses analisis data dilakukan dengan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Temuan penelitiannya menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan karismatik Kiai dalam menjadikan dirinya sebagai katalisator perubahan sumber daya manusia dengan mempunyai wibawa, telaten, tegas, memotivasi, memberi semangat dan memberi nasihat yang dapat menjadikan teladan bagi seluruh warga pesantren seperti dalam berperilaku, bertutur kata dan bersikap. 2) Kepemimpinan karismatik Kiai dalam membangun energi positif menanamkan kepercayaan dirinya dalam perubahan sumber daya manusia dengan memiliki visi dan misi yang jelas dan relevan, mempunyai keterampilan komunikasi yang baik sehingga dapat mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku orang lain, membangkitkan rasa kagum terhadap dirinya dan mudah bersosialisasi. 3) Kepemimpinan karismatik Kiai dalam membangun komitmen kuat dengan mempunyai sikap tenang dalam menghadapi segala hal dan hambatan, mempunyai rasa percaya diri yang tinggi, mendahulukan kepentingan pesantren dari pada kepentingan pribadi, meyakini pengurus dan juga santri dalam hal kebaikan dan mempunyai sikap percaya diri yang tinggi.<sup>14</sup>

Kelima, Jurnal yang ditulis oleh Wafiqul Umam yang mengulas arti penting peran kiai di pondok pesantren. penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif. Model penelitian ini menggunakan *Library Research*, dengan analisis

---

<sup>14</sup> Subur Musoleh, “Kepemimpinan Karismatik Kiai Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam (Api) Assalaf Kecamatan Belik Kabupaten Pemalang” (Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (Iainu) Kebumen, 2022).

*Inductive* yang berasal dari beberapa analisis *literature* Penelitiannya menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan penelitian kualitatif. Sosok kiai yang berbanding lurus dengan kepemimpinannya dalam mengelola dan mengarahkan seluruh masyarakat di pondoknya, khususnya para santri dan pengaruhnya dalam masyarakat. Sebagai teladan dalam memimpin pesantrennya, setiap kiai mempunyai cara tersendiri dalam memajukan dan mengembangkan pesantrennya serta mengamati kondisi lingkungan masyarakat sekitar. Artikel ini memaparkan bagaimana peran kepemimpinan kiai di pesantren dalam mengembangkan lembaganya. Temuan utama peneliti adalah sosok kiai dengan karakter kharismatik yang mampu memberikan pengaruh positif dalam pengembangan pesantren, sehingga menjadikan pesantren menjadi pilihan utama masyarakat dan orang tua pada khususnya.<sup>15</sup>

Keenam, Moh. Qurtubi, Saman Hadi, 2020. Dalam jurnalnya menemukan peran dan strategi kiai dalam pengembangan kurikulum lokal madrasah berbasis pesantren. Secara lebih rinci, masalah penelitian ini difokuskan pada: (1) peran kiai dalam mendorong tim pengembang kurikulum lokal untuk menganalisis kebutuhan dan pertimbangan yang digunakan pesantren; (2) peran kiai dalam mengarahkan tim pengembang untuk memformulasikan kurikulum lokal di madrasah berbasis pesantren; (3) peran kiai dalam menetapkan kurikulum lokal pada tim pengembang untuk diimplementasikan melalui program ekstrakurikuler; (4) peran kiai dalam membimbing tim untuk melakukan evaluasi dan rencana tindak lanjut. Penelitian ini dirancang dengan metode kualitatif. Temuan penelitiannya adalah: Pertama, kiai

---

<sup>15</sup> Wafiqul Umam, "Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren," *Attractive : Innovative Education Journal* 2, no. 3 (2020): 61, <https://doi.org/10.51278/aj.v2i3.60>.

mendorong tim pengembang kurikulum untuk melakukan analisis terhadap kebutuhan masyarakat terkait dengan kurikulum lokal dengan tetap menjaga sanad keilmuan; Kedua, kiai mengarahkan tim pengembang untuk memformulasi kurikulum lokal yang integratif dan adaptif yaitu sesuai dengan situasi, kondisi, dan sarana prasarana pesantren; Ketiga, kiai menetapkan pengembangan kurikulum lokal pada tim pengembang untuk diimplementasikan melalui program ekstrakurikuler. Keempat, kiai membimbing tim pengembang untuk mengevaluasi pelaksanaan kurikulum lokal secara holistik dan komprehensif, mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan hasil yang telah dicapai serta menentukan rencana tindak lanjut dari hasil evaluasi tersebut.<sup>16</sup>

**Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian**

No	Nama, Sumber, Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Ummi Lathifah, (Tesis, 2020. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang)	1. Metode penelitian sama yaitu kualitatif 2. Objek penelitian sama	Obyek penelitian fokus kepada model manajemen seorang kiai dalam meningkatkan profesionalitas sumber daya manusia di Pondok Pesantren	Penelitian ini ditekankan pada sejauh mana strategi, implemmentasi dan dampak strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas <i>asatidz</i> di Pondok Pesantren
2	Muhammad Nabhan Perdana, (Tesis, 2022. Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto)	1. Metode penelitian sama yaitu kualitatif. 2. Objek penelitian sama yaitu membahas Manajemen Sumber Daya Pendidik	Manajemen Sumber Daya Manusia yang Lebih Spesifik Kepada Obyek Pendidik	
3	Efi Rufaiqoh Muhaimin (Tesis, 2017. Institut Agama Islam Negeri Purwokerto)	1. Metode penelitian sama yaitu kualitatif. 2. Obyek Kajian Sumber Daya Manusia meliputi pendidik dan	Kajian Sumber Daya Manusia meliputi pendidik dan tenaga kependidikan.	

<sup>16</sup> Saman Hadi. Moh. Qurtubi, 2020. "Peran Kiai Dalam Mengembangkan Kurikulum Lokal Di Pesantren Nurul Islam 1 Jember". *Jurnal Pendidikan & Kajian Aswaja Vol. 6 No.1 Juni 2020*.

		tenaga kependidikan.		
4	Subur Musoleh, (Tesis, 2022. Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama, IAINU Kebumen)	1. Metode penelitian sama yaitu kualitatif. 2. Membahas Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Perubahan Sumber Daya Manusia	Berfokus membahas peran tokoh kiai dalam memimpin	
5	Wafiqul Umam, (Jurnal. 2020. Attractive: Innovative Education Journal 2, no. 3)	1. Metode penelitian sama yaitu kualitatif. 2. Objek penelitian sama yaitu Peran kepemimpinan kiai di pesantren dalam mengembangkan lembaganya	1. Peran Pondok Pesantren 2. Peran Kepemimpinan	
6.	Moh.Qurtubi, Saman Hadi. (2020. Jurnal Pendidikan & Kajian Aswaja Vol. 6 No.1)	1. Metode kualitatif 2. Membahas peran dan strategi kiai dalam memengaruhi pengurus pesantren 3. Membahas pengembangan profesionalitas pengajar pondok pesantren	Membahas kurikulum pondok yang dijalankan	

Beberapa penelitian terdahulu tersebut memiliki persamaan dan perbedaan dengan yang dilakukan oleh peneliti. Pada penelitian ini akan mengkaji tentang pengelolaan sumber daya manusia pendidik atau pengajar di Pondok Pesantren. Meskipun ada beberapa kesamaan dalam hal teori dan praktik, namun setting penelitian ini dengan unsur, karakteristik dan lokasi yang berbeda. Peneliti menitikberatkan kepada konsep, implementasi dan strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang.

Guru Pesantren sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) yang harus ditingkatkan sebab memainkan peran yang sangat penting dalam pembentukan karakter dan pengetahuan santri. Sebagai SDM, peningkatan kualitas guru pesantren adalah prioritas utama untuk mencapai tujuan pendidikan.

## F. Definisi Istilah

Definisi istilah bertujuan untuk mempermudah dalam memahami konsep serta untuk menghindari kesalahan persepsi pada penelitian ini. Berdasarkan judul penelitian ini, berikut adalah istilah-istilah atau kata kunci beserta dengan penjelasannya:

### 1. Strategi Kiai

Strategi kiai adalah cara yang dilakukan dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* (pengajar agama) pesantren mencakup berbagai pendekatan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan agama yang disampaikan kepada para santri (murid) di pesantren. Sosok kiai sebagai leader, innovator dan motivator dalam memimpin, merencanakan, mengimplementasi arah pendidikan secara strategis untuk keberlangsungan Pendidikan Pondok Pesantren.

### 2. Profesionalitas *Asatidz*

Profesionalitas *Asatidz* adalah target atau ketercapaian kualifikasi, keterampilan dan kompetensi yang diperlukan untuk memberikan pendidikan agama yang berkualitas kepada para santri. Peningkatan profesionalitas dan kualitas pendidikan agama di pesantren, serta memperkuat posisi pesantren sebagai lembaga pendidikan yang penting dalam masyarakat. Berkomitmen untuk pengembangan mutu, keimanan, ketakwaan, dan akhlaq mulia, memiliki kualifikasi akademik, memiliki kompetensi sesuai keahlian, serta *asatidz* memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri menjadi profesional.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Konsep Strategi Kiai di Pondok Pesantren

Menurut Ismail Solihin dalam Ahmad, kata strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” yang berasal dari “*stratus*” yang berarti militer dan “*ag*” yang berarti memimpin. Strategi dalam konteks awalnya diartikan sebagai *generalship* atau sesuai yang dipekerjakan oleh para jenderal dalam membuat rencana untuk menaklukkan dan memenangkan perang. Sementara Nanang Fatah berpendapat bahwa strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dan sistemis dalam melakukan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan.<sup>17</sup>

Strategi pada dasarnya merupakan pedoman sistematis dalam mencapai atau mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, taktik atau cara melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu, atau rencana pendayagunaan dan penggunaan sumberdaya baik manusia maupun non manusia yang ada untuk meningkatkan pencapaian (efektif) dan meminimalisir pembiayaan (efisiensi). Proses penetapan strategi yang baik harus mencerminkan tiga tindakan mendasar, yaitu pertimbangan, pemilihan dan penetapan. Termasuk dalam pertimbangan adalah identifikasi potensi spesifikasi dan kualifikasi target yang dicapai, langkah atau jalan yang akan ditempuh, tolak ukur keberhasilan, serta peluang dan hambatan yang mungkin akan dihadapi.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Ahmad, *Manajemen Strategis* (Makassar: VC. Nas Media Pustaka, 2020). Hal. 1-2

<sup>18</sup> Mardiyah, *Kepemimpinan Ah, Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Malang: Aditya media publishing, 2012). Hal. 37



Menurut Imron Arifin dalam Hariyanto dijelaskan bahwa kedudukan Kiai sebagai pemimpin pesantren sangat menarik untuk dikaji, hal ini disebabkan oleh fungsi dan tugas kiai yang tidak hanya sebagai penyusun kurikulum, namun juga ketersediaan perangkat evaluasi dan peraturan kelembagaan, akan tetapi kiai sebagai orang yang dianggap memiliki pesan tinggi dalam menata kehidupan warga pesantren dan pemimpin bagi masyarakat.<sup>19</sup> UU. No.18 tahun 2019 tentang Pesantren pada Bab II I pasal 9 ayat 2 menyebutkan bahwa sesungguhnya Kiai sebagaimana termaktub pada ayat (1) merupakan pemimpin tertinggi Pesantren yang mampu menjadi pengasuh, figur, dan teladan dalam penyelenggaraan pesantren.

Menurut Zamakhsyari Dhofier yang dikutip dalam Hadi Purnomo, Kiai adalah sebuah gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seseorang yang dianggap ahli agama yang memiliki dan mengelola Lembaga pesantren serta dapat mengajarkan kitab-kitab kuning kepada para muridnya (santri).<sup>20</sup> Istilah atau sebutan kiai memiliki makna yang berbeda dalam berbagai hal, nama “kiai” terikat terhadap berbagai status. Salah satunya ialah kiai berperan sebagai tokoh agama, kiai merupakan tokoh penting dalam tatanan masyarakat Islam Indonesia. Kedudukan penting kiai di Indonesia tentu tidak terlepas dari karakteristiknya serta pribadinya yang menjadi syarat dengan berbagai nilai unggulnya.<sup>21</sup> Dari penjelasan tersebut kiai menjadi inspirator tersendiri bagi masyarakat, dengan cara, perilaku,

---

<sup>19</sup> Hariyanto, *Pesantren Kiai, Kepemimpinan, Dan Tradisi* (Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Group, 2019). Hal.6

<sup>20</sup> Hadi Purnomo, *Kiai Dan Transformasi Sosial Dinamika Kiai Dalam Masyarakat* (Yogyakarta: Absolute Media, 2020).

<sup>21</sup> Alo Maschan Moesa, *Komitment Muslim Tradisional Terhadap Nilai-Nilai Kebanggaan* (Surabaya: Pustaka Da'i Muda, 2002).

pengalaman serta kedudukannya di pondok pesantren bahkan di kalangan masyarakat.

Pimpinan pesantren dituntut untuk harus merespon cepat terhadap perubahan yang terjadi. Kiai dituntut untuk bisa mengarahkan dan mengontrol pesantren menuju ke arah yang lebih baik dan bisa menyesuaikan dengan kemajuan zaman. Menurut Abdullah Syukri dalam dalam Alfi Miftakhul Jannah, upaya mewujudkan perkembangan tersebut, kiai sebagai pemimpin pesantren yang mengatur, menggerakkan, mengendalikan, dan mengarahkan seluruh kehidupan di Pondok Pesantren yaitu seseorang yang memiliki kekuasaan untuk mengatur, mengawasi dan mengendalikan keadaan. Telah dijelaskan di dalam Al-Qur'an, sebagaimana firman Allah SWT:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

*Artinya: "Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu, lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya."*<sup>22</sup>

Kemudian dalam memimpin pesantren, Kiai memiliki beragam model dan strategi dalam upaya mengembangkan pendidikan pesantren. Setiap kiai, memiliki atau menggunakan model dan strategi yang berbeda-beda tergantung

---

<sup>22</sup> Al-Qur'an An-Nisa/3: 59

kecenderungan seorang kiai masing-masing, sehingga tidak heran bila pesantren memiliki model pengembangan tersendiri dalam konsentrasi pengembangannya.

Sebagaimana penelitian Alfia Miftakhul Jannah dijelaskan bahwa peran kiai di pondok pesantren sebagai berikut:

a. *Manajer*, pimpinan pondok/pengasuh bertindak sebagai pembuat rencana, koordinator kegiatan, pendistribusian tugas, penggerak para guru dan staf, pembina dan pengarah, serta sebagai pengurus.

b. Sebagai *administrator*, pimpinan pondok juga bisa bertindak sebagai pengendali kurikulum, personalia, kesiswaan, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi secara umum.

c. Sebagai *leader*, pimpinan pondok bertugas memotivasi, membina, mengarahkan, menggerakkan, dan bisa meyakinkan.

d. Sebagai *supervisor*, ia peka dalam hal mengamati, mengevaluasi, menganalisa, dan mampu memberi solusi.

e. Sebagai *innovator*, ia diharapkan mampu mengambil langkah-langkah untuk maju.

f. Sebagai *motivator*, ia bisa menjangkau masukan-masukan yang berarti buat para guru, para staf dan pengurus unit-unit lembaga, para santri, masyarakat, bahkan pemerintah.

g. Sebagai *evaluator*, pimpinan juga mampu mengendalikan kegiatan, baik yang dilakukan oleh individu maupun kelompok.<sup>23</sup>

Adapun strategi kiai dalam memimpin pondok pesantren, antara lain:

---

<sup>23</sup> Alfia Miftakhul Jannah, dkk, *Kepemimpinan Dalam Pesantren*, (J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah Vol.1, No.1, Desember 2021), hal. 48.

## 1. Strategi Kiai sebagai *Leader*

Sebagai seorang *leader*, Kiai diharapkan mampu memotivasi, membina, mengarahkan, menggerakkan dan bisa meyakinkan. Salah satu peranan pemimpin adalah memberikan motivasi kepada bawahannya. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Winardi yang dikutip oleh Hakimi pemimpin yang mementingkan pelaksanaan pekerjaan merupakan pimpinan yang mementingkan motivasi. Konsep motivasi itu sangatlah penting karena dengan motivasi dapat menimbulkan, menyalurkan dan mampu mendukung perilaku manusia agar bekerja dengan giat serta dapat mencapai hasil yang maksimal.<sup>24</sup> Oleh karena itu, kiai sebagai pemimpin pesantren diharapkan mampu memotivasi elemen-elemen yang ada di pesantren seperti ustadz-ustadzah, pengurus pondok dan santri. Dalam memotivasi bawahannya, seorang pemimpin harus mengetahui apa yang dilakukan, bagaimana cara melakukannya dan mengapa ia melakukannya.

Hal yang perlu dimiliki oleh seorang *leader* menurut Khusumawati & Nurfalah yang dikutip oleh Siti Julaiha sebagai seorang pemimpin Kiai harus memiliki sifat yang amanah dalam menjalankan jabatannya sebagai pemimpin di pondok pesantren. Sebab segala kebijakan, keputusan dan pekerjaan dari seorang pemimpin pondok pesantren dipertanggungjawabkan pada seluruh elemen pengelola pesantren dan pihak *stakeholders*. Selain itu, dalam Islam jabatan pemimpin merupakan amanah atau kepercayaan yang diberikan oleh para pengikutnya kepada seseorang untuk memimpin dan

---

<sup>24</sup> Alfia Miftakhul Jannah, Irada Haira Arni, and Robit Azam Jaisyurohman, "Kepemimpinan Dalam Pesantren," *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah* 1, no. 1 (2021): 42–49, <https://doi.org/10.56799/jceki.v1i1.17>.

kepemimpinan tersebut akan dipertanggungjawabkan di dunia mauapun di akhirat kelak.

Dalam menciptakan visi, misi dan tujuan pendidikan di pesantren, maka sangat diperlukan pemahaman seorang pemimpin di lembaga pendidikan Islam yaitu pondok pesantren. Sebagai pemimpin pesantren, keberhasilan pesantren sangat bergantung pada kedalaman dan keahlian ilmu, kharisma, wibawa, serta keterampilan kiai. Dalam konteks ini, kepribadian kiai juga menentukan, karena ia merupakan tokoh sentral di pesantren.<sup>25</sup>

Peran kiai dalam membina dan mengarahkan bawahannya dalam mencapai visi, misi, dan tujuan lembaganya sangatlah diperlukan. Untuk memperoleh kemampuan atau *skill* dalam kepemimpinannya membutuhkan beberapa sifat yang baik dan tepat. Menurut Nanang Fattah yang dikutip Machfudz dalam bukunya yaitu kekuatan, kestabilan, emosi, keterampilan interpersonal, dorongan pribadi, keterampilan komunikasi, keterampilan mengajar, keterampilan sosial dan keterampilan teknis.<sup>26</sup>

Dari penjelasan di atas, sehingga dapat disimpulkan bahwa peran Kiai sebagai *leader* (pemimpin) sangat berperan di dalam pondok pesantren dan di masyarakat. Ketika kiai berfungsi lebih dari seorang guru, kiai memosisikan dirinya sebagai pendidik, pengajar bagi santri-santrinya dan pemimpin pondok pesantren tetapi dikalangan masyarakat Kiai sebagai publik figur yang dijadikan panutan atau contoh mulai dari kepribadian dan perilakunya.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Machfudz, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020). Hal.

<sup>26</sup> Machfudz. Hal. 54

<sup>27</sup> Machfudz. Hal. 124

## 2. Strategi Kiai sebagai *Innovator*

Seorang pemimpin merupakan pembaharu bagi organisasi atau lembaganya, begitu juga seorang Kiai merupakan pembaharu bagi pondok pesantren yang dikelolanya. Kiai sebagai pemimpin yang penuh akan ide dan gagasan dapat menjadikan ciri-ciri pesantren yang unggul di masa depan. Pemimpin akan tetap memikirkan sesuatu yang baru untuk kemajuan lembaga pendidikan atau pesantren yang bermutu. Semangat kompetitif secara suportif menjadi prinsip yang selalu dijaga agar lembaga pendidikan lain juga tumbuh bersama-sama. Inilah yang disebut dengan pemimpin lembaga pendidikan sebagai *innovator*.<sup>28</sup>

Strategi kiai sebagai *Innovator* diharapkan memiliki cara atau tekniknya dalam mengambil langkah-langkah untuk maju. Secara umum kualitas dan kompetensi pemimpin di dalam lembaga pendidikan dapat diukur dari kinerjanya dalam menjalankan fungsi perannya sebagai pimpinan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, fungsinya pemimpin sebagai *innovator* perlu memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi dan pengembangan lembaganya baik itu madrasah maupun pondok pesantren, atau pemimpin dapat memilih sesuatu yang relevan untuk kebutuhan lembaganya.<sup>29</sup>

Dari penjelasan diatas sehingga dapat disimpulkan, sebagai *innovator*, kiai harus mampu memberikan ide-ide baru, pembaharuan bagi pesantrennya untuk dapat menginovasi program yang ada di pesantren agar pesantren lebih berkembang dan maju. Apalagi sekarang sudah berada pada zaman yang

---

<sup>28</sup> Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2013). Hal. 37&39

<sup>29</sup> Abdul Gafur, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam* (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2020). Hal. 37-38

semakin canggih, untuk itu kiai harus mampu mengimplementasikan ide-ide baru.

Salah satu strategi Kiai sebagai *Innovator* yaitu bagaimana cara kiai mampu mengimplementasikan ide-ide baru dengan baik dan benar. Karena ide gagasan yang berdampak positif bagi kemajuan pesantren. Gagasannya dapat berupa Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di pesantren yaitu dengan mengaktualisasikan sistem pembelajaran, memperbarui lingkungan pesantren, mengintegrasikan pendidikan formal dengan pendidikan dengan pendidikan salaf, dimana kurikulum di pesantren juga masih terpacu pada pembelajaran kitab kuning karangan ulama terdahulu, dimana itulah yang menjadikan anggapan pesantren itu kuno.

### 3. Strategi Kiai sebagai *Motivator*

Motivator merupakan profesi seseorang dalam pekerjaannya yang dapat memotivasi seseorang. Kemudian, sebelum timbulnya sebuah motivasi maka perlu diketahui terlebih dahulu apa yang menjadi motif seseorang melakukan suatu pekerjaan. Pendapat ini sejalan dengan Gerungan yang dikutip oleh Hakimi bahwa, motif adalah sesuatu yang mengandung alasan yang dapat mendorong atau menjadi dorongan bagi diri seseorang yang menyebabkan ia melakukan sesuatu.<sup>30</sup> Maka dapat disimpulkan bahwa, motivasi merupakan sebuah cara seseorang dalam menggerakkan orang lain untuk berbuat sesuatu dengan apa yang kita inginkan.

Adapun beberapa teknik atau cara dalam memotivasi menurut Sarwoto yang dikutip oleh Hakimi ada Sembilan cara. Diantaranya ialah:

---

<sup>30</sup> Hakimi, *Strategi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Teori Dan Aplikasi* (Jakarta: GuePedia, 2020). Hal. 27.

- a) mengusahakan orang-orang merasa dirinya penting,
- b) mengusahakan untuk mengetahui perbedaan-perbedaan individual,
- c) mengusahakan untuk menjadi pendengar yang baik,
- d) menghindari terjadinya perdebatan,
- e) mampu menghormati perasaan orang lain,
- f) menggunakan pertanyaan untuk mengajak orang-orang bekerja sama,
- g) jangan berusaha untuk mendominasi,
- h) meningkatkan bahwa kebanyakan orang adalah tamak,
- i) melaksanakan manajemen partisipasi.<sup>31</sup>

Strategi pemimpin sebagai *motivator* diharapkan mampu memberikan masukan atau ide-ide yang berarti bagi para guru, staf atau tenaga kependidikan, pengurus lembaga, santri, masyarakat, serta pemerintah turut menentukan kinerja dan keberhasilan sebuah lembaga atau organisasi. terutama motivasi dari seorang pemimpin yang dapat menginspirasi sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam organisasi yang dikendalikannya, dan sebagai hasilnya, individu yang berada di bawah pimpinannya menunjukkan peningkatan inisiatif dan produktivitas, sehingga pemimpin tersebut berfungsi dengan baik sebagai *motivator* yang dapat menginspirasi.

Tidak diragukan lagi, fungsi kiai sebagai *motivator* berdampak pada bagaimana program dijalankan di sebuah pondok pesantren. Sosok kiai harus mampu memotivasi santrinya untuk terus belajar di pondok pesantren. Selain itu, sebagai *motivator*, kiai juga harus mampu memberikan masukan yang bermanfaat kepada *ustadz-ustadzah*. Hal itu bertujuan untuk meningkatkan

---

<sup>31</sup> *Ibid*, Hal. 28.



semangat kerjanya dan meningkatkan kinerjanya sebagai pendidik saat berpartisipasi dalam proses pembelajaran pondok pesantren.

Selain mampu memotivasi, pada umumnya seorang Kiai mampu menginspirasi atau menjadi inspirator kehidupan di kalangan masyarakat, santri di Pondok Pesantren. Sebagai tokoh sentral yang mampu menjadi inspirasi bagi banyak orang bisa dilihat dari keteladanan kiai yang tercurah melalui nasihat, tampilan kehidupan, serta perilaku keseharian, keberhasilan dalam pendidikannya dan kesuksesannya.

Inspirasi ini mampu membangkitkan seseorang untuk meraih prestasi setinggi-tingginya.<sup>32</sup> Prestasi tinggi dalam kehidupan pesantren adalah menjadi manusia yang mampu mempunyai ilmu agama yang tinggi (*alim*), memiliki sifat *sufi* yang kental dengan sifat-sifat *ikhlas*, *zuhd*, *istiqamah*, *mahabah*. Selain itu seorang kiai mampu menjadi sosok yang bermanfaat bagi sesama dan lingkungannya.<sup>33</sup>

Inspirasi juga dikenal sebagai ilham yang pada dasarnya sudah tertanam dalam hati atau jiwa manusia. Namun, inspirasi datang dari rangsangan dari luar. Banyak orang percaya bahwa inspirasi memerlukan ide luar biasa. Namun, tidak ada satupun cara untuk mengendalikan atau menginspirasi semua orang. Hal ini disebabkan oleh kepentingan individu terhadap stimulus yang dapat menimbulkan inspirasi serta kemampuan atau

---

<sup>32</sup> Calen and Bestadrian P. Theng, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Organisasi Dalam Dunia Usaha Dan Dunia Industri (DUDI)* (Medan: Merdeka Kreasi, 2022). Hal. 14.

<sup>33</sup> M. Syaifuddin Zuhry, *Budaya Pesantren Dan Pendidikan Karakter pada Pondok Pesantren Salaf*, (Jurnal: Walisongo, UIN Sunan Kaljaga Yogyakarta, Volume 19, Nomor 2 November 2011), Hal.304.

kepekaan individu terhadap stimulus tersebut.<sup>34</sup> Dari penjelasan tersebut, inspirasi didefinisikan sebagai suatu proses yang mendorong atau mendorong pikiran seseorang untuk melakukan sesuatu, terutama untuk menjadi kreatif.

Berdasarkan penjelasan ini, dapat disimpulkan bahwa seorang kiai dapat menjadi sumber inspirasi dan motivasi utama bagi santri dan masyarakat untuk bertindak. Hal ini krusial dalam pengembangan kepemimpinan santri dan pengaruh motivasi seorang pemimpin terhadap kinerja bawahannya serta memperkuat kepercayaan diri anggota tim yang dipengaruhinya. Dengan demikian, sebuah kepemimpinan yang efektif harus mampu menjadi sumber inspirasi bagi semua anggota kelompoknya.

## **B. Implementasi Strategi Kepemimpinan**

### **1. Kepemimpinan dalam Islam**

Dalam konsep Islam, Kepemimpinan sebagai sebuah konsep interaksi, relasi, proses otoritas, kegiatan mempengaruhi, mengarahkan, mengkoordinasikan baik secara horisontal maupun vertikal. Kemudian dalam teori-teori manajemen, fungsi memimpin adalah perencana dan pengambil keputusan (*planning and decision maker*), pengorganisasian (*organization*), kepemimpinan dan motivasi (*leading and motivation*), pengawasan (*controlling*) dan lain-lain.

Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata “*Leader*” artinya pemimpin atau “*to lead*” artinya memimpin.<sup>35</sup> Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kekuasaan adalah kemampuan untuk

---

<sup>34</sup>Rachmat Hendayana, *Mendobrak Keraguan Menulis*, (Global Media Publikasi, 2018) Hal.6.

<sup>35</sup>Mardiyah, *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Malang: Aditya media publishing, 2012). Hal. 37

mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilakukan.

Sedangkan menurut Koontz dan Donnel, kepemimpinan adalah suatu seni dan proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok.<sup>36</sup> Menurut Stogdill, kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka pemuasan dan pencapaian tujuan. Sedangkan menurut George Terry, kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok.

Menurut Dirawat dalam bukunya "*Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*" yang menyatakan "Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu mencapai sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu."<sup>37</sup>

Jadi pengertian kepemimpinan pada hakekatnya adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.

Firman Allah SWT dalam Qur'an Surat. Ali Imron ayat 104 sebagai berikut:

---

<sup>36</sup> Veithzal Rivai and Sylviana Murni, *Education Managemen. Analisis Teori Dan Praktik* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2009). Hal. 285

<sup>37</sup> Dirawat, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, 3rd ed. (Surabaya: Usaha Nasional, 1986). Hal. 23

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ

الْمُنْكَرِ ۗ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

*Artinya: "Hendaklah ada diantara kalian, segolongan umat penyeru kepada kebajikan, yang tugasnya menyuruh berbuat baik dan mencegah kemungkaran. Merekalah orang-orang yang beruntung" (QS. Al-Imran: 104).<sup>38</sup>*

Pemimpin tidak dapat dilepaskan dari orang yang dipimpin, keduanya saling tergantung sehingga salah satu tidak mungkin ada tanpa yang lain. Hal ini sejalan dengan firman Allah SWT Al-Qur'an Surat. An-Nahl ayat 125:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ

رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

*"Serulah kejalan Tuhanmu dengan hikmah dan peringatan yang baik. Dan bantahlah mereka dengan (bantahan) yang lebih baik. Sungguh, Tuhanmu, ialah yang lebih mengetahui siapa yang tersesat dari jalannya dan ialah yang lebih mengetahui orang yang mendapat bimbingan."<sup>39</sup>*

Di lingkungan pesantren, kiai yang merupakan tokoh utama memiliki peran penting dalam menjalankan sistem pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam. Segala kebijakan dan pengambilan keputusan tentang manajemen berada dalam kendali seorang kiai. Jajaran pengurus pesantren hanya sebagai pelaku teknis

<sup>38</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemah* (Bandung: PT. Pantja Simpati, 1982). Hal. 83

<sup>39</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemah* (Bandung: PT. Pantja Simpati, 1982). Hal. 279.

dan kebijakan kiai. Dengan kata lain, kiai berposisi sebagai direktur dalam istilah pesantren dikenal sebagai pengasuh.

Dalam memimpin pesantren, kiai memiliki beragam model dan strategi dalam upaya mengembangkan pendidikan pesantren. Setiap kiai, memiliki atau menggunakan model dan strategi berbeda-beda tergantung kecenderungan seorang kiai masing-masing, sehingga tidak heran bila pesantren memiliki model pengembangan tersendiri termasuk konsentrasi pengembangannya. Hal itu disebabkan karena model strategi yang digunakan kiai berbeda-beda.

Kepemimpinan kiai atau pengasuh pesantren merupakan elemen yang sangat esensial bagi suatu pesantren bagi suatu pesantren. Rata-rata pesantren yang berkembang ialah kiai begitu sangat berpengaruh, kharismatik, berwibawa, sehingga amat disegani oleh masyarakat di lingkungan pesantren. Di samping itu, kiai pondok pesantren biasanya juga sekaligus sebagai penggagas dan pendiri dari pesantren yang bersangkutan. Oleh karena itu, sangat wajar jika dalam pertumbuhannya, pesantren sangat bergantung pada peran seorang kyai.

Definisi kepemimpinan menurut E. Mulyasa merupakan kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.<sup>40</sup> Sedangkan Mastuhu mendefinisikan dalam bukunya bahwa kepemimpinan adalah sebagai suatu seni memanfaatkan seluruh daya (dana, sarana, dan tenaga) pesantren untuk mencapai suatu tujuan pesantren. “Seni” memanfaatkan daya tersebut adalah cara menggerakkan dan mengarahkan unsur

---

<sup>40</sup> E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, Dan Implementas* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003). Hal. 27

pelaku pesantren untuk berbuat sesuai dengan kehendak pemimpin pesantren dalam rangka mencapai tujuan pesantren.<sup>41</sup>

## **2. Proses Pembinaan *Asatidz***

Pengembangan profesionalisme tenaga pendidik menjadi perhatian secara global, karena guru memiliki tugas dan peran bukan hanya memberikan informasi-informasi ilmu pengetahuan dan teknologi, melainkan juga membentuk sikap dan jiwa yang mampu bertahan dalam era hiperkompetisi.

Menurut Hartati Sukirman ditinjau dari sudut manajemen secara umum, proses pembinaan dan pengembangan meliputi beberapa langkah yaitu:

### **a. Menganalisis kebutuhan**

Analisis kebutuhan dilakukan dengan cara mengidentifikasi ketrampilan kinerja, menyusun program-program yang sesuai, melaksanakan riset, dan meningkatkan kinerja.

### **b. Menyusun rancangan intruksional**

Rancangan intruksional meliputi sasaran, metode intruksional, media, urutan dan gambaran mengenai materi pelatihan, yang merupakan kurikulum bagi program pelatihan tersebut.

### **c. Mengesahkan program latihan**

Suatu program pelatihan harus memperoleh pertimbangan dan persetujuan dari unsur instansi yang berwenang.

### **d. Tahap implementasi**

Tahap ini merupakan tahap pelaksanaan program pelatihan yang menggunakan berbagai teknik pelatihan misalnya diskusi, loka karya dan

---

<sup>41</sup> Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian Tentang Unsur Dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren, Seri INIS* (INIS, 1994). Hal. 105

seminar dalam rangka penyampaian pengetahuan kepada para peserta program pelatihan.

e. Tahap evaluasi dan tindak lanjut

Pada tahap ini program pelatihan dinilai sejauhmanakeberhasilannya atau kegagalannya. Aspek yang perlu dievaluasi misalnya kemampuan dan hasil belajar, reaksi peserta terhadap program pelatihan dan perilaku kinerja setelah mengikuti program pelatihan.

### 3. Perencanaan

Anderson dan Bowman dalam Prim Masrokan mengemukakan, bahwa perencanaan merupakan proses mempersiapkan seperangkat keputusan bagi perbuatan di masa datang.<sup>42</sup> Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa perencanaan dibuat sebelum suatu aktivitas atau tindakan dilakukan. Karenanya, perencanaan meliputi kegiatan dalam bentuk menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapainya, berapa lama, apa saja dan berapa orang yang diperlukan, dan berapa jumlah biayanya.

Sementara itu, Gibson dalam Chusnul mengatakan jika perencanaan mencakup berbagai kegiatan untuk menentukan sasaran dan alat sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga, berdasarkan jangkauan waktunya, perencanaan dapat dibagi menjadi tiga tahapan, yakni: 1) perencanaan jangka pendek (satu minggu, satu bulan, dan satu tahun); 2) perencanaan jangka menengah (perencanaan yang dibuat dalam jangka waktu 2 sampai 5 tahun); dan 3) perencanaan jangka panjang (perencanaan yang dibuat lebih dari 5 tahun).<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup>Prim Masrokan, Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), h. 40

<sup>43</sup>Chusnul Chotimah, Manajemen Public Relations Integratif, (Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2013), h. 69-70.

Adapun sejumlah kategori perencanaan (*planning*) yang mesti diperhatikan dan diketahui oleh seorang manajer dalam mengelola lembaga pendidikan Islam terutama pondok pesantren, meliputi beberapa hal yaitu:<sup>44</sup>

(1) Perencanaan Fisik (*Physical Planning*), hal ini berkaitan dengan sifat-sifat, peraturan material gedung dan alat-alat seperti perencanaan kota dan perencanaan regional.

(2) Perencanaan Fungsional (*Functional Planning*), hal ini berkaitan dengan fungsi-fungsi atau tugas-tugas seperti *planning* produksi dan *planning* permodalan.

(3) Perencanaan secara luas (*Comprehensive Planning*), hal ini berkaitan dengan perencanaan semesta yang mana mencakup kegiatan-kegiatan secara keseluruhan dari suatu usaha yang mencakup faktor intern dan ekstern.

(4) Perencanaan yang dikombinasikan (*General Combination Planning*), gabungan dan kombinasi unsur-unsur dari tiga perencanaan diatas.

Merespon hal tersebut, perencanaan pada dasarnya merupakan sebuah persiapan dalam menyusun suatu keputusan berupa langkah-langkah penyelesaian suatu masalah atau pelaksanaan suatu pekerjaan yang terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Dalam konteks pendidikan, berarti persiapan menyusun keputusan tentang masalah atau pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh sejumlah orang dalam rangka membantu orang lain (terutama anak didik) untuk mencapai tujuan pendidikannya.<sup>45</sup> Karenanya, perencanaan (*planning*) merupakan hal penting yang hendaknya ada dalam manajemen lembaga pendidikan Islam. Jika keberadaan pondok pesantren tanpa direncanakan dengan baik, maka lembaga pendidikan Islam selamanya tidak akan maju dan berkualitas.

---

<sup>44</sup> Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Malang: PT. Refika Aditama, 2008), h. 15.

<sup>45</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1996), h. 16



Perencanaan (*planning*) pada lembaga pendidikan Islam yang dalam hal ini pondok pesantren merupakan proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternatif mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan oleh lembaga pendidikan Islam di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.

#### **4. Pengalokasian Sumber Daya**

Werther dan Davis. Menyatakan bahwa Sumber Daya Manusia adalah “pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Sebagaimana dikemukakan bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.<sup>46</sup>

Menurut Schermerhon dalam buku *Management for Productivity*, sumber daya manusia adalah orang, individu-individu, dan kelompok-kelompok yang membantu organisasi menghasilkan barang-barang atau jasa-jasa. Sedangkan menurut Nawawi, sumber daya manusia (SDM) adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif). Sumber daya manusia adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi.<sup>47</sup>

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya,

---

<sup>46</sup> Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2019). Hal. 4

<sup>47</sup> Zahera Mega Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dan Teori* (Jakarta: UNJ Press, 2020). Hal. 2

dan karya (raiso, rasa dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia (SDM) tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia (SDM) sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

### **C. Dampak Strategi Kiai**

Peningkatan profesionalitas guru (*asatidz*) merupakan suatu usaha kemampuan teknis, teoritis-konseptual dan sikap guru sesuai dengan kebutuhan tugas yang dilakukan melalui pendidikan dan latihan. Penjelasan pelatihan menurut Nitisemito, pelatihan yaitu suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para pegawai yang sesuai dengan keinginan lembaga yang bersangkutan.

Strategi dapat diartikan sebagai suatu upaya yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi untuk sampai pada tujuan. Sedangkan yang dimaksud dengan strategi pengembangan profesionalitas guru adalah suatu cara atau upaya yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi dalam mengembangkan profesionalitas guru.

Adapun rekomendasi strategi dalam menghadapi tantangan profesionalitas guru di era digital saat ini adalah sebagai berikut:<sup>48</sup>

#### **a. Pengembangan Kompetensi pedagogis**

Kompetensi pedagogis atau kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran. Untuk meningkatkan kemampuan pedagogis ini, para tenaga

---

<sup>48</sup> Ranak Lince, *Strategi Peningkatan Profesionalisme Guru Dalam Menghadapi Tantangan Di Era Digital.*, hlm 170-176.

guru perlu diberikan pelatihan yang terkait dengan metode pengajaran di sekolah yang meliputi:

(1) Metode Diskusi (*Discussion Method*). Metode ini lebih efektif dari metode ceramah, karena diskusi menuntut mental dan pikiran serta tukar menukar pendapat. Selain itu, diskusi juga lebih komunikatif, mampu menjelaskan hal-hal yang masih semu, dan mampu mengungkap tingkat keaktifan setiap siswa.

(2) Metode Studi Kasus (*The Case Method*). Metode ini relevan terutama untuk program studi yang menekankan penerapan suatu hukum terhadap suatu kasus. Suatu kasus yang dijadikan bahan untuk diskusi siswa dibawah konseling guru.

(3) Metode Tutorial (*Tutorial Method*). Metode ini berupa penugasan kepada beberapa siswa tentang suatu objek tertentu, lalu mereka mendiskusikannya dengan pakar di bidangnya untuk memastikan validitas pemahaman mereka tentang objek tersebut.

(4) Metode Tim Pengajar (*Team Teaching Method*). Salah satu bentuk dari metode ini adalah sekurang-kurangnya dua orang guru mengajar satu mata pelajaran yang sama dalam waktu yang sama pula, namun dengan pokok bahasan yang saling melengkapi.

#### b. Pengembangan kompetensi teknik informasi

Perkembangan teknologi informasi yang demikian cepat merupakan tantangan baru bagi para praktisi pendidikan, termasuk guru Bentuk pelatihan yang fokusnya adalah keterampilan tertentu yang dibutuhkan oleh guru untuk

melaksanakan tugasnya secara efektif. Pelatihan ini cocok dilaksanakan pada salah satu bentuk pelatihan *pre-service* atau *in-service*.

Model pelatihan ini berbeda dengan pendekatan pelatihan yang konvensional, karena penekanannya lebih kepada evaluasi performan nyata suatu kompetensi tertentu dari peserta latihan. Untuk pengembangan kemampuan teknologi informasi ini dibutuhkan beberapa hal berikut:

- 1) Ketersediaan fasilitas teknologi berikut perlengkapannya, baik berupa komputer, video, proyektor, perlengkapan internet dan sebagainya.
- 2) Ketersediaan isi serta bahan-bahan terkait metode penggunaan teknologi informasi tersebut untuk mendukung metode pengajaran dan pelaksanaan kurikulum pendidikan.
- 3) Penyelenggaraan pelatihan bagi para guru tentang cara penggunaan alat-alat teknologi informasi tersebut, sehingga pada saatnya mereka dapat mengajarkannya juga kepada para siswa. Dengan demikian, proses pembelajaran akan berlangsung lebih efektif dan produktif.

#### c. Pengembangan kompetensi kepribadian

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa dan menjadi teladan bagi peserta didik serta berakhlak mulia. Dilihat dari aspek psikologi kompetensi pendidik guru menunjukkan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian:

- 1) Mantap dan stabil, yaitu memiliki konsistensi dalam bertindak

sesuai norma hukum, norma sosial, dan etika yang berlaku.

- 2) Dewasa yang berarti mempunyai kemandirian untuk bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.
- 3) Arif dan bijaksana yaitu tampilannya bermanfaat bagi peserta didik, sekolah dan masyarakat dengan menunjukkan keterbukaan dalam berfikir dan bertindak.
- 4) Berwibawa, yaitu perilaku guru yang disegani sehingga berpengaruh positif terhadap peserta didik.
- 5) Memiliki akhlak mulia dan memiliki perilaku yang dapat diteladani oleh peserta didik, bertindak sesuai norma religius, jujur, ikhlas dan suka menolong. Nilai kompetensi kepribadian dapat digunakan sebagai sumber kekuatan, inspirasi, motivasi dan inovasi bagi peserta didik.

#### d. Pengembangan kompetensi sosial

Guru yang efektif adalah guru yang mampu membawa siswanya dengan berhasil mencapai tujuan pengajaran. Mengajar di depan kelas merupakan perwujudan interaksi dalam proses komunikasi. Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen kompetensi sosial adalah “kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar”.

Kemampuan guru berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan menarik peserta didik, sesama pendidik dan tenaga kependidikan, orangtua dan wali peserta didik, masyarakat sekitar sekolah dan sekitar pendidik itu

bermukim dan dengan banyak pihak yang berkepentingan dengan lembaga. Kondisi objektif ini menggambarkan bahwa kemampuan sosial guru tampak disaat berinteraksi sebagai profesi maupun sebagai masyarakat.

e. Menurut Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi profesional adalah “kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam”.

Kompetensi Profesional yaitu kompetensi penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya.

Agar kompetensi profesional guru tersebut dapat terimplikasi dengan baik maka peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru dapat dilakukan dengan beberapa cara antara lain:

1. Studi Lanjut Program

Strata 2 atau Magister merupakan cara pertama yang dapat ditempuh oleh para guru dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalitasnya. Ada dua jenis program magister yang dapat diikuti, yaitu program magister yang menyelenggarakan program pendidikan ilmu murni dan ilmu pendidikan. Ada kecenderungan para guru lebih suka mengikuti program ilmu pendidikan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitasnya.

2. Kursus dan pelatihan

Keikutsertaan dalam kursus dan pelatihan tentang kependidikan merupakan cara kedua yang dapat ditempuh oleh guru untuk

meningkatkan kompetensi dan profesionalismenya. Walaupun tugas utama seorang guru adalah mengajar, namun tidak ada salahnya dalam rangka peningkatan kompetensi dan profesionalismenya juga perlu dilengkapi dengan kemampuan meneliti dan menulis artikel/ buku.

### 3. Pemanfaatan Jurnal

Jurnal yang diterbitkan oleh masyarakat profesi atau perguruan tinggi dapat dimanfaatkan untuk peningkatan kompetensi dan profesionalisme. Artikel-artikel di dalam jurnal biasanya berisi tentang perkembangan terkini suatu disiplin tertentu.

### 4. Seminar

Keikutsertaan dalam seminar merupakan alternatif keempat yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme seorang guru. Tampaknya hal ini merupakan cara yang paling diminati dan sedang menjadi trend para guru dalam era sertifikasi karena dapat menjadi sarana untuk endapatkan angka kredit.

Ahmad Tafsir mengungkapkan yang dimaksud dengan profesionalitas adalah sebuah konsep yang mengedepankan bahwa setiap pekerjaan harus dilaksanakan oleh seseorang yang profesional. Sementara itu, seorang yang profesional sendiri adalah seseorang yang memiliki profesi.<sup>49</sup>

Penafsiran tersebut diperkuat juga oleh Atmosoeparto yang menyebutkan bahwa profesionalitas merupakan cermin dari kemampuan (*competensi*), yaitu memiliki pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), bisa melakukan (*ability*)

---

<sup>49</sup> Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1992). Hal. 117

ditunjang dengan pengalaman (*experience*) yang tidak mungkin muncul tiba-tiba tanpa melalui perjalanan waktu.

Sementara itu, menurut Muslim, seorang guru dianggap profesional jika memenuhi kriteria berikut ini:<sup>50</sup>

1. Memiliki komitmen terhadap proses pembelajaran siswa.
2. Memiliki wawasan mendalam terhadap materi ajar dan proses mengajarkannya kepada siswa.
3. Bertanggung jawab dalam menilai hasil belajar siswa dengan berbagai teknik evaluasi.
4. Mampu merefleksi dan mengoreksi apa yang sudah dilakukannya.
5. Menjadi bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesionalnya.

Sedangkan menurut De George, profesional adalah orang yang mempunyai profesi atau pekerjaan purna waktu dan hidup dari pekerjaan itu dengan mengandalkan suatu keahlian yang tinggi atau seorang profesional adalah seseorang yang hidupnya profesionalisme dapat diartikan suatu watak yang diwujudkan dalam suatu tingkah laku, suatu tujuan dalam menjalankan profesi yang akan menghasilkan kualitas terbaik dari pekerjaannya.

Profesional bermakna suatu sikap moral yang dilandasi oleh tekad untuk melaksanakan pekerjaan yang dipilihnya dengan kesungguhan, yang didukung oleh keahlian atas dasar pengetahuan, keterampilan dan wawasan luas. Sikap profesional akan mendorong terbentuknya pribadi yang senantiasa menjaga dan mempertahankan mutu pekerjaan, serta berusaha untuk meningkatkan pengetahuan

---

<sup>50</sup> Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru* (Jakarta: Alfabeta, 2010). Hal. 114



dan kinerja, sehingga tercapai setinggi-tingginya mutu hasil pekerjaan, efektif dan efisien.<sup>51</sup>

Seorang guru pada umumnya diartikan sebagai orang yang memberikan suatu ilmu, Apapun ilmu yang diberikan. Begitupula bagi seorang guru pada pesantren-pesantren di seluruh Indonesia. Dimana para guru tersebut yang mengajarkan ilmu agama dan kehidupan bermasyarakat sehingga kelak bisa mengabdikan bagi agama dan masyarakat dengan mengajarkan bagaimana jalan agar serta tetap senantiasa dalam karunia-Nya. Seorang guru harus memiliki kepribadian luhur dan mulia sehingga menjadi teladan bagi siswanya. Seorang guru juga bisa dianggap sebagai orang tua kedua bagi siswa setelah orang tua dan keluarga siswa.

Sebagai guru dalam dunia pesantren pada umumnya disebut dengan istilah *ustadz*. Seorang guru atau *ustadz* yang ada pada pondok pesantren harus memiliki sifat yang sesuai dengan anjuran agama, sebagaimana yang dikutip oleh Mubarak dalam jurnalnya Abdurrahman An-Nahlawi membeberkan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang guru atau *ustadz* tersebut sebagai berikut:

- a. Memiliki sifat Rabbani.<sup>52</sup>
- b. Ikhlas karena Allah subhanahu wa ta'ala.
- c. Mengajarkan ilmu dengan sabar
- d. Memiliki kejujuran dalam menyampaikan ilmu.
- e. Selalu meningkatkan wawasan, pengetahuan, dan kajiannya.

---

<sup>51</sup> Sukarman Purba, dkk, *Etika Profesi: Membangun Profesionalisme Diri*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), Hlm 37

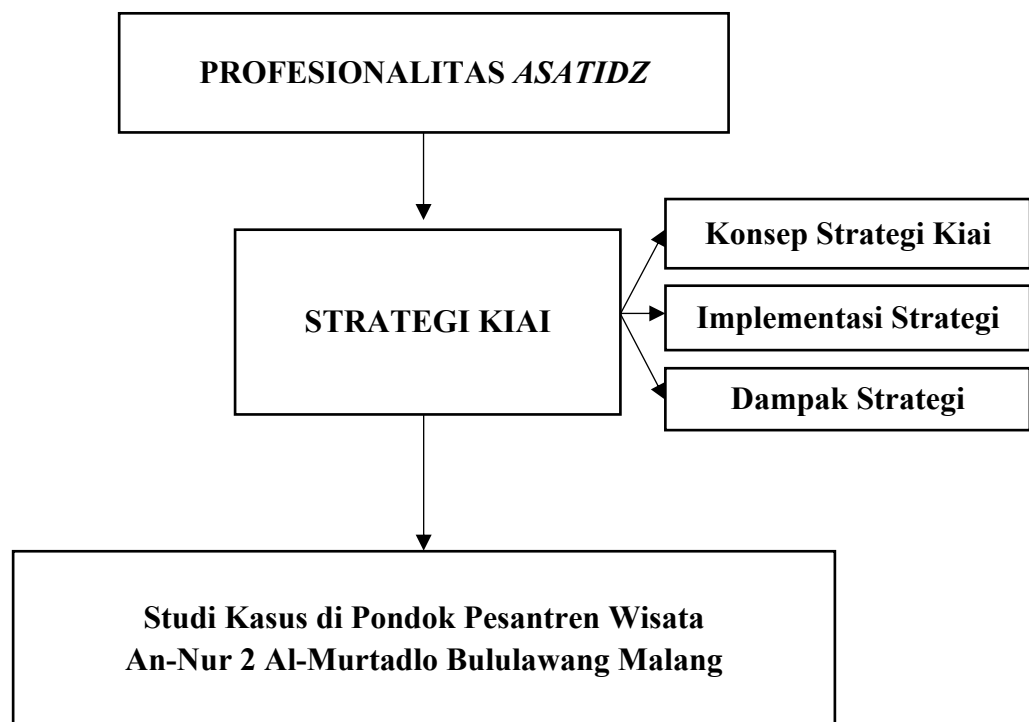
<sup>52</sup> Ruma Mubarak, *Manajemen Mutu Guru Pondok Pesantren*, Jurnal MPI Vol 1, No 2, 2016.

- f. Pendidik harus terampil, cerdas dalam menciptakan metode pengajaran yang variatif.
- g. Seorang guru harus mampu bersifat tegas dan meletakkan sesuatu pada proporsinya.
- h. Seorang guru harus peka terhadap fenomena yang berdampak buruk bagi peserta didik.
- i. Seorang guru harus memiliki sikap adil terhadap seluruh anak didiknya.

Peran ustadz dalam pondok pesantren pada umumnya memberikan pendidikan agama dan *akhlakul karimah*. Ustadz sebagai pusat pendidikan memiliki peran kunci keberhasilan dalam proses pembelajaran pondok pesantren. Oleh karena itu, kualitas atau tidak suatu proses Pendidikan sangat bergantung pada peran tersebut.

#### **D. Strategi Pemimpin Dalam Meningkatkan Profesionalitas Pendidik**

Penelitian ini berangkat dari objek formal yaitu profesionalitas *asatidz*. Dengan pendekatan atau teori strategi yang dikemukakan oleh beberapa tokoh, sehingga penelitian ini menjadikan focus permasalahannya terhadap konsep, implementasi serta dampak dari strategi kiai. Peneliti mengambil objek material adalah Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang. Untuk mempermudah penelitian ini, maka dibuat kerangka berfikir sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Dalam proses penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Corbin dan Straus pendekatan kualitatif sebagaimana yang dikutip oleh Wahidmurni merupakan penelitian yang menempatkan peneliti sebagian dari proses penelitian bersama informan yang memberikan data.<sup>53</sup> Pendekatan kualitatif digunakan dengan didasarkan pada pertimbangan bahwa proses ini dilakukan melalui kajian terhadap aktivitas para pelaku yang terlibat secara langsung terkait konsep, implementasi dan dampak strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang. Data yang dilakukan peneliti merupakan gambar dan kata-kata sehingga dalam penelitian untuk menjelaskan terkait konsep, implementasi serta dampak strategi kepemimpinan.

Pendekatan kualitatif untuk memperoleh datanya dengan menggunakan wawancara dan observasi yang mana dalam prosedur penelitian ini akan menghasilkan data deskriptif berupa kata kata tertulis atau lisan dari orang ataupun nara sumber dan perilaku yang dapat diamati, sedangkan sifatnya ialah korelasi yaitu mencari sesuatu antara variable yang satu dengan yang lainnya.<sup>54</sup> Penelitian kualitatif merupakan merupakan tradisi ilmu pengetahuan sosial yang secara

---

<sup>53</sup> Wahid Murni, *Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif* (Malang: Uin Malang Press, 2017)

<sup>54</sup> Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu, 1st ed.* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015). P. 13

fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam istilahnya.<sup>55</sup>

Kegiatan pokok dalam penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis. Penelitian ini menggunakan studi kasus dengan alasan agar dalam penelitian ini dapat dilakukan pengkajian secara rinci dan mendalam mengenai kasus tertentu, yaitu berkaitan dengan konsep, implementasi dan dampak strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* madrasah diniyah putra di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang.

## **B. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen yang efektif untuk mengumpulkan data.<sup>56</sup> Dalam hal ini, peneliti sebagai instrumen penelitian wajib hadir di lokasi penelitian untuk memperoleh data.

Peneliti dalam hal ini memiliki kedudukan sebagai yang merencanakan, melaksanakan, mengumpulkan data, menganalisis data, hingga akhirnya mendapatkan sebuah hasil dari penelitian tentang “Strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang”.

Adapun tahapan yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara formal dan informal. Secara formal, peneliti membawa surat penelitian dari Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk kemudian diserahkan kepada pihak Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang, untuk memberikan izin pelaksanaan penelitian. Adapun

---

<sup>55</sup> Lexy J Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 36th ed. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017). P. 4

<sup>56</sup> Rasimin, *Metode Penelitian Pendekatan Praktis Kualitatif*, ed. Imam Subqi, 1st ed. (Yogyakarta: Mitra Cendikia, 2018). Hal. 37

dengan cara informal, peneliti mencari data langsung di lokasi melakukan proses pencarian data dan informasi dari responden dan memposisikan diri sebagai pengamat dalam penelitian.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan oleh peneliti, antara lain:

1. Kegiatan awal sebelum memasuki lokasi penelitian, bulan Maret 2024 peneliti melakukan observasi awal supaya memperoleh gambaran umum tentang strategi peningkatan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang.
2. Setelah memperoleh gambaran umum tentang obyek penelitian, kemudian menyusun rancangan penelitian yang dijadikan acuan selama proses penelitian.
3. Bulan Mei 2024, peneliti meminta izin sekaligus menyampaikan maksud dan tujuan penelitian kepada pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang.
4. Setelah mendapati izin dari pihak Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang, peneliti berkoordinasi dengan narasumber atau informan yaitu Pengasuh (Kiai), Waka Madrasah Diniyah Putra, Kabid Kurikulum dan SDM Madrasah Diniyah Putra, Ustadz dan Santri.
5. Selain melakukan observasi dan wawancara, peneliti juga meminta dokumentasi yang relevan dengan strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren An-Nur 2 sebagai data, media maupun arsip penelitian.

### C. Lokasi Penelitian

Kabupaten Malang yang dipilih oleh peneliti untuk dijadikan sebagai lokasi penelitian, merupakan salah satu tempat yang berada di daerah Jawa Timur. Kabupaten Malang mempunyai koordinat 112<sup>0</sup>17' sampai 112<sup>0</sup>57' Bujur Timur dan 7<sup>0</sup>44' sampai 8<sup>0</sup>26' Lintang Selatan. Kabupaten Malang juga merupakan kabupaten terluas ketiga di Pulau Jawa setelah Kabupaten Banyuwangi dan Kabupaten Sukabumi di Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik kabupaten Malang tahun 2021, penduduk kabupaten Malang berjumlah 2.654.448 jiwa (2020), dengan kepadatan 752 jiwa/km<sup>2</sup>. Sebagian besar wilayahnya merupakan pegunungan yang berhawa sejuk, Kabupaten Malang dikenal sebagai salah satu daerah tujuan wisata utama di Jawa Timur. Bersama dengan Kota Batu dan Kota Malang, Kabupaten Malang merupakan bagian dari kesatuan wilayah yang dikenal dengan Malang Raya (Wilayah Metropolitan Malang).<sup>57</sup>

Sedangkan penelitian yang akan dilakukan dengan spesifikasi judul *“Strategi Kiai dalam meningkatkan Profesionalitas Asatidz di Pondok Pesantren”* berlokasi di Pondok Pesantren An-Nur 2 Al-Murtadlo yang kemudian dikenal dengan Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 merupakan pondok pesantren besar inspiratif yang beralamatkan di Jl. Raya Bululawang, Kec. Bululawang, Kabupaten Malang, Jawa Timur 65171.

Lokasi yang berada di jantung Kota Bululawang menjadi salah satu faktor pendukung yang menjadi jalur Gondanglegi-Kota Malang. Desain lingkungan yang asri dipenuhi dengan taman dan juga luas, lingkungan yang mencapai 30 hektar

---

<sup>57</sup> ["Kabupaten Malang Dalam Angka 2021" \(pdf\)](#). 26 Februari 2021. hlm. 97. *Diarsipkan dari versi asli tanggal 2021-04-11.*

menjadi salah satu faktor yang paling mendukung untuk adanya sebuah destinasi wisata.

Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang didirikan oleh RKH. Mohammad Badruddin Anwar pada tahun 1979 dan kini dilanjutkan dan dikelola oleh generasi putra putrinya. Lokasi pondok pesantren ini berdampingan dengan Pondok Pesantren An-Nur 1 dan Pondok Pesantren An-Nur 3 Murah Banyu.

Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang adalah lembaga pendidikan religius dan inspiratif yang berada dibawah naungan Departemen Agama Republik Indonesia. Visi Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang yakni “Monggo nderek-nderek nyithak sholihin-sholihat yang memiliki kedalaman spiritual dan keluasan ilmu”.

Adapun misi dari Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang adalah:

1. Membekali santri dengan pengetahuan agama Islam yang mendalam;
2. Melatih santri untuk mengimplementasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh.
3. Membekali santri dengan ilmu pengetahuan dan teknologi;
4. Mewadahi minat, bakat dan kreatifitas santri.<sup>58</sup>

#### **D. Data dan Sumber Penelitian**

Data adalah keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan bahan kajian (analisis atau kesimpulan).<sup>59</sup> Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah sesuai dengan fokus penelitian, yaitu strategi kiai dalam meningkatkan

---

<sup>58</sup> Annur2almurtadlo., “Selayang Pandang - Pondok Pesantren Wisata An-nur 2 Al-Murtadlo.”

<sup>59</sup> Wahid Murni, *Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif* (Malang: Uin Malang Press, 2017). Hal. 36



profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang. Peneliti mengumpulkan data sebanyak mungkin mengenai persiapan, penyusunan hingga implementasi maupun hasil penelitian dari strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang. Peneliti membatasi penelitian ini dan memfokuskan tentang konsep, implementasi dan dampak strategi kiai dalam peningkatan profesionalitas *asatidz* di Madrasah Diniyah Putra Annur 2.

Penelitian ini sumber data digali dari tiga sumber data yaitu: (1) wawancara atau interview informan, yang terdiri dari Pengasuh Pondok Pesantren (sebagai informasi kunci), Dewan *Asatidz* dan Santri, (2) Arsip dan dokumen, berupa arsip-arsip foto, dokumen perorangan, dokumen resmi dan dokumen lainnya yang berkaitan dengan fokus penelitian misalnya Program-program tambahan yang mendukung terwujudnya visi misi Pondok, Rapat, SK-SK, Renstra, kegiatan kiai dalam membina *asatidz* dan santri di pondok dan sebagainya, serta (3) tempat dan peristiwa, berupa kegiatan pesantren, kegiatan rapat, maupun formal.

**Tabel 3.1 Informan dalam Penelitian**

1.	Pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo	Dr. KH. Fathul Bari, S.S., M.Ag
2.	Wakil Kepala Madrasah Diniyah Putra	Ust. Misbahuddin Asror, M.M.
3.	Mahadiyah Pondok Pesantren Putra	Ust. Mochammad Faizuddin, S.Pd.
4.	Santri STIKK	Muhammad Zakaria
5.	Santri Ma'had 'Aly Fikih-Industri	M. Taufik Ismail Siregar

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Terdapat beberapa teknik pengumpulan data, tetapi dalam penelitian ini yang digunakan adalah teknik wawancara, observasi dan dokumentasi.

## 1. Wawancara Mendalam

Wawancara dilakukan secara mendalam (*in depth interview wing*), guna memperoleh informasi secara mendalam.<sup>60</sup> Dilakukan untuk mendapatkan informasi dengan cara bertanya langsung pada responden.<sup>61</sup> Selain itu dilakukan tidak secara formal, dengan maksud untuk menggali pandangan, motivasi, perasaan dan sikap dari informan.<sup>62</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti memperoleh informasi tentang strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* yang di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang melalui guru/*asatidz* pondok pesantren untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di pondok pesantren.

Selanjutnya, wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, artinya wawancara dengan perencanaan, dimana peneliti menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Wawancara terstruktur ini digunakan untuk mewawancarai misalnya kiai, guru/*asatidz* dan santri pondok pesantren.

Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis besar permasalahan yang dinyatakan. Cara pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, atau sering pula disebut dengan internal sampling, yaitu sampel atau informan yang dipilih bukan untuk mewakili

---

<sup>60</sup> Sutopo HB, *Metode Penelitian Kualitatif, Metodologi Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Sosial Dan Budaya* (Surakarta: UNS, 1996). Hal. 50

<sup>61</sup> Masri Singarimbun and Sofyan Effendi, *Metode Penelitian Survey*, 2nd ed. (Jakarta: LP3ES, 1994). Hal. 192

<sup>62</sup> Lukas, *Masalah Wawancara Dengan Informan Pelaku Sejarah Di Jawa. Aspek Manusia Dalam Penelitian Masyarakat* (Jakarta: Gramedia, 1982). Hal. 211-214

populasi tetapi mewakili informasinya dan masalahnya secara mendalam sehingga dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang mantap.<sup>63</sup>

Adapun wawancara ini mengenai: a) Konsep strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas sumber daya manusia *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo. b) Impelementasi strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas sumber daya manusia *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo. c) Dampak strategi kiai dalam proses meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo.

## 2. Observasi

Observasi dilakukan secara langsung terfokus dan selektif.<sup>64</sup> Sebagai metode ilmiah, observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena yang diselidiki.<sup>65</sup> Sedangkan Kartini Kartono mengatakan bahwa observasi adalah studi yang disengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala alam dengan jalan pengamatan dan pencatatan.<sup>66</sup>

Dalam metode ini peneliti menggunakan teknik observasi. Sebab dengan adanya observasi ini peneliti bisa menggunakan teknik pengumpulan data dengan pencatatan dan pengamatan untuk memperoleh data juga menjawab rumusan masalah yang dikaji dalam penelitian yakni berupa konsep, impelementasi dan dampak strategi kiai dalam meningkatkan

---

<sup>63</sup> Yin, *Studi Kasus Desain Dan Metode*. Hal. 63

<sup>64</sup> Nasution, *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung: Tarsito, 1996). Hal. 63

<sup>65</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II* (Yogyakarta: Andi Offset, 1994). Hal. 136

<sup>66</sup> Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Research Sosial* (Bandung: CV. Mandar Maju, 1990). Hal. 157

profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu teknik di mana data diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada pada benda-benda tertulis seperti artikel ilmiah, makalah, peraturan-peraturan, buletin-buletin, catatan harian dan sebagainya.<sup>67</sup>

Sedangkan pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu untuk memperoleh data yang terkait penelitian strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang menyertakan data lainnya yang mendukung atau dibutuhkan dalam penelitian ini.

Studi dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Adapun dokumentasi yang dimaksud berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, legger, agenda, foto kegiatan, dokumen dan sebagainya untuk bahan informasi pendukung lainnya yang relevan dengan tema dan obyek penelitian ini di lokasi.

## **F. Teknik Analisis Data**

Model penelitian data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model interactive dari Miles, Huberman dan Saldana<sup>68</sup> yang didalamnya terdapat tiga alur kegiatan analisis data kualitatif yang terjadi secara bersamaan. Adapun

---

<sup>67</sup> Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*. Hal. 135

<sup>68</sup> Miles, Huberman, and Saldana., *Qualitative Data Analysis* (Amerika: SAGE Publications, 2014), <https://us.sagepub.com/en-us/nam/qualitative-data-analysis/book246128>., hal. 31-33

aktivitas dalam analisis data yakni: *Data Condensation*, *Data Display*, dan *Conclusion Drawing/Verifications*.

### 1. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi Data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan atau mentrasformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen dan materi-materi empiris lainnya yang terdapat di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang.

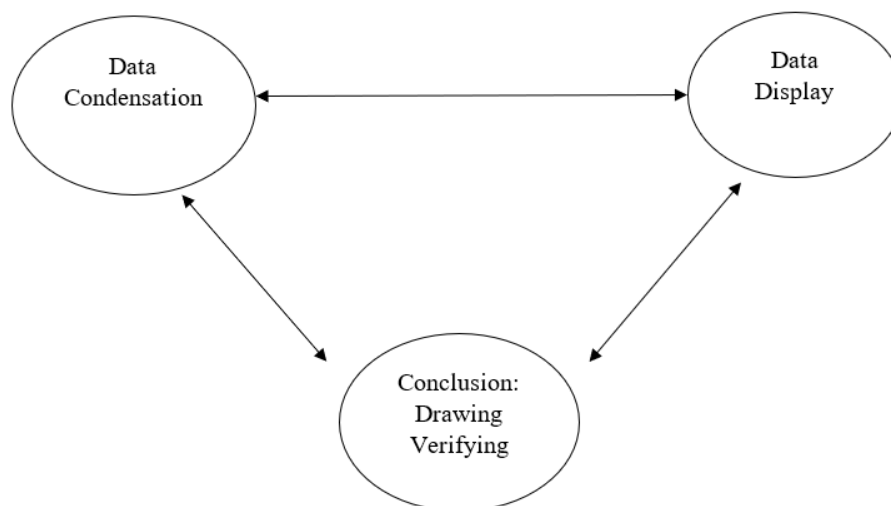
### 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian Data adalah sebuah pengorganisasian, penyatuan dari informasi yang memungkinkan penyimpulan dan aksi. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi dan untuk melakukan sesuatu termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pemahaman.

### 3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusions Drawing*)

Kegiatan analisis ketiga yang penting adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi. Kesimpulan-kesimpulan "*final*" mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir, Tergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, kecakapan peneliti, dan tuntunan-tuntunan pemberi dana.

Dibawah ini adalah gambar dari model analisis data dari Miles, Huberman dan Saldana. Lebih lanjut teknis analisis data dapat dipahami dengan gambar sebagai berikut:



**Gambar 3 1 Teknik Analisis Data Model Miles, Huberman dan Saldana (2014)**

### **G. Prosedur Penelitian**

Peneliti akan menjelaskan tahapan dalam penelitian ini. adapun tahapan yang dilaksanakan sebagai berikut:

#### 1. Tahap Persiapan.

Peneliti melakukan observasi lapangan untuk memahami keadaan lingkungan lembaga pendidikan. Kemudian melanjutkan konsultasi dengan dosen wali setelah melakukan observasi lapangan. selanjutnya melakukan konsultasi judul dan fokus penelitian, mendaftarkan diri kepada ketua prodi dan membuat rancangan penelitian.

#### 2. Tahap Pelaksanaan

Setelah mendapatkan dosen, peneliti berkonsultasi mengenai rancangan penelitian. Peneliti mulai mencari dan mengumpulkan kajian teori

yang relevan dengan fokus penelitian. Peneliti membuat rancangan pertanyaan yang akan digunakan dalam pengambilan data. Setelah mendapatkan data sementara, peneliti menyelesaikan rangkaian proposal penelitian dari pendahuluan, kajian teori dan metode penelitian yang akan dilakukan.

### 3. Tahap Penyelesaian

Tahap akhir penelitian, yakni menyusun data dan pelaporan hasil penelitian. Laporan penelitian ini meliputi hasil penelitian, paparan data, pembahasan dan kesimpulan.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data**

Tanggal 26 Agustus 1979 adalah awal berdirinya Pondok Pesantren An-Nur 2 “Al-Murtadlo” Malang yang bertepatan dengan malam hari raya Idul Fitri. Pendirinya adalah beliau Almaghfurlah RKH. Mohammad Badruddin Anwar yang juga sekaligus menjadi pengasuh pertama. RKH. Mohammad Badruddin Anwar yang merupakan putra pertama RKH. Anwar Noor memperoleh restu untuk mengembangkan pondok pesantren dengan nama Pondok Pesantren An-Nur Al-Murtadlo yang berlokasi di dua desa, yaitu di Desa Kreet Senggrong dan Desa Bululawang.

Pada awal berdiri pesantren ini bernama "Pondok Pesantren An-Nur Al Murtadlo", kemudian pada tahun 1984 berubah menjadi "Pondok Pesantren An-nur 2 Al Murtadlo ". Latar belakang perubahan ini didasari ketika KH Ahmad Qusyairi Anwar (adik kandung Romo KH Moh Badruddin Anwar), dengan restu dari Romo KH Anwar Noor, mendirikan Pondok Pesantren Putri yang diasuh langsung oleh beliau sendiri, sehingga masing masing pondok diberi nama sesuai urutan berdirinya. Sejak itulah pondok pesantren ini dikenal oleh masyarakat dengan nama Pondok Pesantren An-nur 2 “Al-Murtadlo” dengan luas tanah sekitar 17 Hektar.

Secara geografis, Pondok Pesantren An-Nur 2 “Al-Murtadlo” terletak strategis dengan potensi besar dalam bidang pariwisata karena terletak di daerah dengan beberapa dataran tinggi seperti bukit, serta dilintasi oleh dua sungai, yaitu Sungai Lumbangsari di sebelah atas dan Sungai Kalimantan di sebelah bawah. Oleh



karena itu, Pondok Pesantren An-Nur 2 “Al-Murtadlo” berencana untuk mengembangkan kawasan pariwisata di dalam kompleks pesantren tersebut.

Saat ini, Pondok Pesantren An-Nur 2 “Al-Murtadlo” sedang berupaya mengembangkan konsep pesantren dengan tema pariwisata, dikenal dengan brand “Pesantren Wisata”. Selain itu, pesantren ini telah meraih berbagai penghargaan prestisius seperti Pesantren Terbaik Jawa Timur 2017 versi JTV, Pondok Pesantren Terbaik Jawa Timur 2024 versi Sambang Santri JTV, serta masuk dalam 10 Pesantren Terbesar dan Terbaik di Indonesia, bersama dengan sejumlah penghargaan lainnya.

Pondok Pesantren An-Nur 2 kini tengah berkembang mendirikan lembaga formal mulai jenjang dasar Madrasah Ibtidaiyah, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas (SMA) dan Sekolah Tinggi Ilmu Kitab & Mahad Aly. Berikut visi dan misi dan tujuan Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo:

<b>Visi Lembaga</b>
---------------------

Mencetak generasi sholihin-sholihat yang memiliki kedalaman spiritual dan keluasan ilmu pengetahuan.

<b>Misi Lembaga</b>
---------------------

- a. Membekali santri dengan pengetahuan Islam secara mendalam.
- b. Melatih santri untuk mengimplementasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh.
- c. Membekali santri dengan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- d. Mewadahi minat, bakat, dan kreatifitas santri.

<b>Tujuan Lembaga</b>
-----------------------

- a. Mencetak generasi shalihin shalihat yang memiliki kedalaman spiritual dan keluasan ilmu serta pengetahuan agama Islam yang mendalam.
- b. Menjadikan santri untuk dapat mengimplementasikan ilmu pengetahuan dan teknologinya untuk kemanfaatan di masyarakat
- c. Mencetak santri yang berIPTEK tinggi, berakhlak mulia, mempunyai bakat, minat serta kreatifitas yang dikuasainya untuk diabdikan pada masyarakat, agama dan negaranya.

Berkaitan dengan tenaga guru/*asatidz* yang berada di pondok pesantren seluruhnya dari tamatan *Ma'had Aly* STIKK An-Nur yang mana

diberikan mandat tugas menjadi kepala kamar, pengajar serta staf dibidang tertentu yang membantu berjalannya sistem pendidikan Pondok Pesantren.

## **1. Konsep Strategi Kiai dalam Peningkatan Profesionalitas *Asatidz* Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo**

### **a. Kiai sebagai *leader***

Secara umum kualitas dan kompetensi pemimpin di dalam lembaga pendidikan dapat diukur dari kinerjanya dalam menjalankan fungsi perannya sebagai pimpinan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, fungsinya pemimpin perlunya memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi dan pengembangan lembaganya baik itu madrasah maupun pondok pesantren, atau pemimpin dapat memilih sesuatu yang relevan untuk kebutuhan lembaganya.

Peran kepemimpinan kiai yang dijalankannya selama ini telah mengarah kepada sebuah proses peningkatan profesionalitas *asatidz* (pengajar) di pondok pesantren yang dipimpinnya. Proses mentransformasi pondok pesantren tersebut dilakukan dengan cara menggerakkan, mengarahkan, dan memotivasi serta membimbing para bawahan (pengurus pondok pesantren, guru/*asatidz* dan santri) serta seluruh masyarakat di lingkungan Pondok Pesantren untuk terus bekerja keras, berusaha meningkatkan kinerja dan kualitas keilmuan mereka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh / ketua Yayasan Pondok Pesantren Wisata An-Nur II Al-Murtadlo, Dr. KH. Fathul Bari, S.S., M.Ag. dalam tema pengasuh sebagai *leader* sebagai berikut:

“Pimpinan tidak harus 24 jam *standby* melihat, ibaratkan negara itu sudah jalan sebagai pimpinan tertinggi model presiden hanya memantau dan mengarahkan. Autopilot. Tanpa harus bersentuhan langsung pun sudah otomatis berjalan. Kalau pesantren lain yang masih

ada kebergantungan dengan keberadaan kiai, ketika ditinggal kainya ya. Karena mesin yang bergerak itu ya pengurus atau kepala kamar yang mengurus santri secara langsung. Saya ya tinggal mengarahkan evaluasi dan sering saya sampaikan kepada pengurus. Semua program itu jalankan seperti biasanya, baru nanti kalau ada kendala ada penyesuaian baru itu diusulkan. Jangan pernah berijtihad kepada sesuatu yang sudah baik. Istiqomahkan hal hal baik!”<sup>69</sup>

Pernyataan kiai tersebut diperkuat oleh Ma’hadiah Pondok sebagai berikut:

“Wahh, Tentu itu benar sekali. Kala itu, ada seorang ustadz yang jarang mengaji. Kyai akan langsung memberikan pencerahan pada ustadz tersebut dan tentu, jika seorang *asatidz* diberi pencerahan langsung oleh kiai rasanya akan sangat berbeda jika diberi pencerahan oleh *asatidz* lain yang notabenenya adalah kawannya sendiri”<sup>70</sup>

Pengasuh juga menambahkan argumen sebagai berikut:

“Saya *bermindset* bahwa saya ini sebagai penerus bukan pengganti beliau, pendiri pondok yakni Abah Romo Kiai Badruddin Anwar. Jadi saya tidak banyak memberikan program-program baru di pesantren. Saya kira pondok ini sudah bisa mode auto pilot, dan walaupun ditinggal beberapa hari oleh pimpinan juga tetap bakal jalan. Hanya saja program harian/kegiatan santri perlu saya kontrol. Kalau ada kendala ya saya diskusi bareng-bareng cari solusi dengan para *asatidz* dan pengurus.”<sup>71</sup>

Profesionalitas *Asatidz* di Pondok Pesantren An-Nur 2 juga sangat diperhatikan oleh pihak Madrasah Diniyah sebagaimana paparan berikut:

“Kami sebagai pihak Madin dipandu oleh kiai untuk kepada *asatidz* supaya (1) Memberikan Jam Mengajar (2) Memberikan Kontrol pada Pengajar, Kontrol kedisiplinan, Kontrol Jadwal (3) Keterampilan. Atau juga kami membuat program *asatidz* MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), sehingga jika ada kesulitan guru bisa dibicarakan dengan guru yang lain di bidang yang sama.”<sup>72</sup>

---

<sup>69</sup> Hasil wawancara dengan Dr. KH. Fathul Bari, S.S., M.Ag sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>70</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Mochammad Faizuddin, S.Pd. selaku Mahadiyah Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>71</sup> Hasil wawancara dengan Dr. KH. Fathul Bari, S.S., M.Ag sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>72</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Misbahuddin Asror, M.M. selaku Wakil Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

Dari pernyataan tersebut, nyata bahwa strategi kiai memotivasi kepada pihak madrasah diniyah agar selalu memantau dan mengevaluasi kinerja *asatidz* yang aktif di pondok pesantren.

#### **b. Kiai sebagai Innovator**

Profesionalitas *Asatidz* menurut pengasuh, Dr. KH. Fathul Bari, S.S., M.Ag. merupakan hal penting yang harus ditingkatkan sebab tenaga pengajar tersebut berdampak pada praktik spiritualitas dan keilmuan dari diri santri.

“Semakin mensukseskan dalam hal mencetak *asatidz* yang bagus tapi tujuan utama adalah mencetak generasi sholihin-sholihat. Karena guru itu tidak hanya kualitas tapi juga kuantitas mengikuti kebutuhan pondok. Harus bisa memproduksi sendiri, harapannya bisa menopang dan mewujudkan visi misi pondok pesantren. Semakin bagus *asatidz*nya, semakin bagus pula para muridnya. Saling berkaitan!”<sup>73</sup>

Menurut pengasuh dan juga *ma'hadiyah* pondok pesantren mengatakan bahwa pengajaran yang inovatif sangat penting diterapkan pada pembelajaran santri, ini juga berdampak dalam peningkatan profesionalitas *asatidz*.

“Ustadz tetap perlu dikawal dan didorong untuk meningkatkan profesionalitas *asatidz*. Semua tugas-tugas dilaksanakan dengan baik. Dengan rapat mingguan, bulanan dalam rangka menjaga profesionalitas *asatidz*. Dan untuk upaya itu bagaimana dari sisi mengajar supaya lebih baik dengan mendatangkan para ahli misalnya pengajaran dakwah, pengajaran Ilmu Pendidikan, pengajaran Bahasa. Disamping istiqomah mengaji itu juga dalam rangka meningkatkan profesionalitas *asatidz*.”<sup>74</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Ustad Asror, sebagai berikut:

“Visi misi mencetak generasi sholihin sholihat, diterjemahkan oleh beberapa program di PP Annur 2, mulai dari lembaga non formal,

---

<sup>73</sup> Hasil wawancara dengan Dr. KH. Fathul Bari, M.Ag sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>74</sup> Hasil wawancara dengan Dr. KH. Fathul Bari, M.Ag sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

ataupun formal. Jadi program apapun yang ada di pondok tidak melupakan inti dari visi-misinya”<sup>75</sup>

Dalam hal inovasi pendidikan formal dan non-formal, kiai fathul menambahkan:

“Pesantren tidak sama dengan sekolah, dalam artian upaya meningkatkan profesionalitas tidak hanya aspek lahiriyah tapi juga bathiniyah. Dilakukan dengan wiridan dan riyadhoh setiap setengah 9 pagi. Ada tirakatan dan doa-doa yang harus dibaca juga. Pada sisi formal juga perlu ditambahkan wadah sekolah tinggi sehingga dengan adanya *Ma’had Aly* STIKK yang siap mencetak ustadz-ustadz yang berkualitas”<sup>76</sup>

Dari pernyataan tersebut tampak, bahwa kiai di pesantren sangat memperhatikan suasana baru dan kebutuhan Pendidikan yang sedang berjalan. Hal tersebut diperkuat dengan bukti pendirian sekolah tinggi:<sup>77</sup>



**Gambar 4.1 Gedung Sekolah Tinggi Pesantren**

### **c. Kiai sebagai *motivator***

Ustadz. Mochammad Faizuddin, S.Pd. selaku *Ma’hadiyah* Pondok Pesantren mengatakan:

“Dalam hal kedisiplinan, Dr. KH. Fathul Bari selalu menjadi contoh bagi seluruh warga pesantren. beliau istiqomah datang lebih awal saat hendak melaksanakan sholat berjama’ah serta melaksanakan pengajian *shohih bukhori*. Di samping itu, beliau juga selalu menganjurkan

<sup>75</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Misbahuddin Asror, M.M. selaku Wakil Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>76</sup> Hasil wawancara dengan Dr. KH. Fathul Bari, M.Ag sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>77</sup> Observasi PPW An-Nur 2 Al-Murtadlo, 28 Mei 2024.

kepada para santri dan *asatidz* agar senantiasa disiplin mengikuti kegiatan mengaji. Sebab, pada momen pengajian beliau juga memberikan arahan dan pesan amanat secara langsung kepada para santrinya. Beliau jarang absen, adapun beliau berhalangan hanya karena uzur butuh istirahat atau karena acara diluar kota.”<sup>78</sup>

Bahwa konsep strategi kiai sebagai motivator dan inspirasi terbukti dalam kiprah, sikap maupun perilaku beliau sehari-hari. Di sela-sela kegiatan harian beliau juga mengadakan rapat evaluasi setiap bidang di Pondok Pesantren yang dipimpin langsung olehnya terkait kebutuhan dan pengelolaan sumber daya kemudian merumuskan perencanaan dan memberikan solusi.

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan ungkapan Ust. Misbahuddin Asror, M.M. selaku Wakil Madrasah Diniyah berikut:

Namun ada hal menarik yang akhirnya penulis teliti lebih lanjut terkait ungkapan Ust. Misbahuddin Asror, M.M. selaku Wakil Madrasah Diniyah Putra bahwa untuk memenuhi ketersediaan sumber daya yayasan memberikan kesempatan pengajaran pendidikan melalui tenaga para calon *asatid*. Ust. Misbahuddin Asror, M.M. menambahkan keterangan terkait fakta tersebut sebagai berikut:

“Mungkin, strategi yang dilakukan oleh Dr. KH. Fathul Bari berupa, motivasi dari Kiai langsung dan ada juga yang diberi hukuman yang walaupun tidak diberi langsung dari kiai, akan tetapi, beliau mengutus keamanan ataupun kepala kamar, agar santrinya bisa semangat mengaji. Ada juga yang dengan cara memberikan penghargaan pada santri-santrinya yang memang semangat dalam segala hal, mulai dari belajar, ketertiban administrasi, kebersihan kamar dan lain lain agar santrinya bisa tambah semangat.”<sup>79</sup>

---

<sup>78</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Mochammad Faizuddin, S.Pd. selaku Mahadiyah Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>79</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Misbahuddin Asror, M.M. selaku Wakil Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024

Dari pernyataan tersebut peneliti menyimpulkan bahwa proses peningkatan profesionalitas ustadz dilakukan dengan cara pimpinan memberikan motivasi bisa berupa reward maupun punishment sehingga para pendidik mampu meningkatkan komitmen atas tanggungjawab mendidik para muridnya.

Sebagaimana strategi memotivasi para *ustadz*, kiai setiap minggu memberikan progra tambahan kepada mahasiswa STIKK *Mahad 'Aly* supaya siap untuk mengabdikan untuk pondok pesantren. Adapun *asatidz* yang direkrut dari santri internal difokuskan dan diberi mandat tugas mengajar di Tingkat Wustho dan Ulya Pondok Pesantren Putra.

Sebagaimana terdapat dokumentasi yang relevan dengan bukti dokumen data *asatidz* berikut ini:

**Gambar 3 2**



Hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah diniyah maka peneliti dapat simpulkan bahwa pengasuh pondok pesantren selalu berperan aktif, juga beliau selalu memantau proses perencanaan pendidikan yang dibuat oleh jajaran pengurus. Pengasuh Pondok Pesantren dalam melimpahkan amanah hendaknya memastikan SDM (Sumber Daya Manusia) yang dipilih adalah SDM yang berkualitas, agar nantinya dapat terjaga kualitas pendidikan dan siap akan adanya

perubahan sistem, aturan atau apapun yang berhubungan dengan pembelajaran terhadap santri. Peneliti juga melihat dari program tambahan penunjang keahlian *asatidz* di setiap pekan, bulanan maupun agenda tahunan.

Peneliti menanyakan program-program apa yang menjadi penunjang profesionalitas *asatidz*, dari hasil wawancara sebagai berikut:

“Setiap pekan, para *asatidz* diberikan jam tambahan yakni 8.30 pagi. Program motivasi hari Selasa, Program Belajar Pidato hari Rabu, Program Santri Bahasa dengan Tutor setiap hari Kamis. Itupun mendatangkan ahlinya, ada juga tutor dari alumni, atau pihak-pihak yang kompeten dibidangnya supaya *asatidz* semakin profesional.”<sup>80</sup>

Dari beberapa hasil wawancara, observasi dan dokumen diatas penulis berkesimpulan bahwa pengasuh Pondok Pesantren An-Nur II Al-Murtadlo telah melakukan perencanaan pengadaan dan pengembangan sumber daya secara terus menerus berdasarkan analisis kebutuhan dengan tujuan untuk meningkatkan profesionalitas sumber daya *asatidz*.

## **2. Implementasi Strategi Kiai dalam Peningkatan Profesionalitas *Asatidz* Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo**

Sebuah organisasi atau lembaga pendidikan akan tumbuh jika semua pekerjaan direncanakan dengan baik. Perencanaan yang matang mengurangi risiko kegagalan. Penyempurnaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan juga penting begitupula guru yang dituntut terus berkembang membutuhkan program pengembangan yang baik.

Jalur peningkatan profesionalitas disini sebagai upaya pendidikan untuk meningkatkan kompetensi guru, hal tersebut dilaksanakan harus sesuai dengan kebutuhan guru bersangkutan. Pengembangan kemampuan profesionalitas

---

<sup>80</sup> Hasil wawancara dengan Dr. KH. Fathul Bari, M.Ag sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.



dilakukan dengan cara pelatihan dan pendidikan, yaitu dengan menempuh studi lanjut, seminar serta beberapa kegiatan yang menunjang profesionalitas *asatidz*.

Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo merupakan pesantren yang sama dengan pesantren lain pada umumnya yakni mencetak generasi sholihin sholihat. Namun yang menjadi pembeda dengan pesantren lain adalah hal pemfokusan branding pesantren model wisata. Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo juga dikenal prestasinya dalam akademik maupun non-akademik. Hal tersebut diketahui dengan banyaknya peraih prestasi dalam ajang lomba baik di tingkat kabupaten, provinsi dan bahkan tingkat nasional.

#### **a. Implementasi kiai sebagai *leader***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan kiai terwujud melalui konsistensi, dengan dukungan para kepala madrasah yang terlibat langsung dalam pengawasan di lingkungan pondok. Mereka memberikan nasehat, masukan, dan solusi kepada para guru, memastikan kelancaran semua kegiatan sesuai harapan bersama.

Eksistensi Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo hingga saat ini tidak lain salah satunya adalah kiai diiringi para kepala madrasah yang selalu mengawal secara langsung di lingkungan pondok dan terus memberikan nasehat, masukan, dan solusi kepada para guru sehingga seluruh kegiatan tetap berlangsung sebagaimana diharapkan bersama. Ustadz Faiz membenarkan program-program kursus mingguan yang dirancang oleh kiai, beliau mengatakan

“Mengajar itu hal yang menjenuhkan, siapapun yang mengajar pasti akan jenuh, mereka mengundang tutor salah satunya adalah Kak Acun, untuk melatih psikologis para *asatidz*, juga mengundang tutor yang mengajarkan cara-cara yang lebih ramah, menyenangkan dan menarik untuk belajar bagi para santri. Dan *alhamdulillah* program ini telah

berjalan selama 2 tahun dan mendapat banyak hal positif yang dapat disebar pada para santri atau *asatidz* lain.”<sup>81</sup>

Beberapa hasil wawancara di atas peneliti menyimpulkan bahwa kiai selalu berusaha memberikan semaksimal mungkin untuk mencetak ustadz profesional. Pelatihan-pelatihan yang dilakukan diharapkan mampu untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang menyenangkan dan inovatif. Pelatihan yang dilakukan Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo berupa pelatihan seminar, workshop, bimtek, dan digitalisasi. Kepala madrasah selalu melakukan koordinasi bersama para pengurus pondok untuk melakukan pencatatan kepada guru yang membutuhkan pelatihan. Hal tersebut dilakukan untuk pemerataan *asatidz* dalam mengikuti pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan tupoksi.

#### **b. Implementasi kiai sebagai *Innovator***

Dalam mewujudkan visi dan misi lembaga pondok pesantren yaitu mencetak generasi sholihin-sholihat yang memiliki kedalaman spiritual dan keluasan ilmu pengetahuan maka dari itu diperlukan suatu strategi dari seorang kiai sebagai pengasuh pondok pesantren yang digunakan untuk mencetak generasi sholihin-sholihat sesuai tujuan tersebut. Dengan adanya beberapa permasalahan yang ada pada pengembangan dan peningkatan pada aspek spiritualitas *asatidznya*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengasuh/ketua Yayasan Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo, Dr. KH. Fathul Bari, S.S., M.Ag. dalam tema profesionalitas sebagai berikut:

---

<sup>81</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Mochammad Faizuddin, S.Pd. selaku Mahadiyah Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

“Latar belakang pendirian sekolah tinggi kitab dan Ma’had Aly Fikih Industri juga menunjang kualitas calon para pendidik pesantren. Mengingat adanya kesulitan dalam memenuhi kebutuhan kuantitas ustadz yang membantu pondok. Dulu masa Kyai bad, pengajar nya banyak yang istilahnya ngebond, ambil dari pondok pesantren luar yang kompeten, misalnya Pondok Ploso, Sarang, Lirboyo, Al-Amin Prenduan. Namun seiring waktu, tidak memenuhi permintaan, kadang minta 10 yang datang cuma 1 orang. Ini kadang menjadikan sulit perkembangan Pendidikan kalau bergantung rekrutmen dari pesantren luar. Maka, harapannya dari Pondok mengorbitkan program tinggi pondok yaitu STIKK kemudian Ma’had Aly mencetak *asatidz* yang berkualitas.”<sup>82</sup>

Berdasarkan hasil wawancara sebelumnya dengan pengasuh Pondok Pondok Pesantren Wisata An-Nur II Al-Murtadlo Dr. KH. Fathul Bari, S.S., M.Ag., program studi lanjut adalah program yang telah ada sejak pendiri pondok tujuannya juga untuk mengembangkan profesionalitas para guru pesantren yang berfokus pendalaman karakter dan ilmu kitab kuning.

Sebagai pimpinan pesantren, kiai terus berupaya kepada keberlangsungan pesantren dengan cara meningkatkan profesionalitas *asatidz* yang menunjang keberhasilan dalam mewujudkan visi misi pondok pesantren, Pengasuh Pondok Pesantren sebagai *innovator* mengimplementasikan dengan strategi mengarahkan bawahannya sekaligus memberikan kesempatan pelatihan dan pendidikan, yaitu dengan menempuh studi lanjut, seminar, serta beberapa kegiatan yang menunjang profesionalitas *asatidz*.

Dengan mendirikan sekolah tinggi ilmu kitab kuning (STIKK) dan *Ma’had Aly* Fikih Industri. Strategi semacam ini menunjang santri dan *asatidz* kepada pendalaman ilmu pengetahuan agama yang sudah dipelajari di tingkat

---

<sup>82</sup> Hasil wawancara dengan Dr. KH. Fathul Bari, S.S., M.Ag sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

sebelumnya, sebagaimana dalam metode pembelajaran tingkat diniyah.

Sebagaimana yang dijelaskan oleh kiai berikut:

“Bahwa Dr. KH. Fathul Bari, S.S., M.Ag. sebagai pengasuh benar berperan sebagai innovator dengan cara tersendiri yaitu memberikan ide-ide baru pada program pondok apalagi jika program tersebut mengalami hambatan. Sesuai dengan yang dijelaskan oleh Ustadz Faizuddin, S.Pd. jika beliau memberikan solusi dan ide baru untuk *asatidznya* maupun pengurus agar tetap menjalankan program dan komitmen dalam tugasnya dalam kondisi apapun. Secara tidak langsung hal itu juga mengajarkan santrinya untuk bertanggung jawab dan peka dengan situasi, hal itu diterapkan dengan cara kiai Fathul memberikan program tambahan setiap pekan dan bulanan khusus para ustadz.”<sup>83</sup>

Proses manajemen sumber daya manusia di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo dilaksanakan secara berjenjang berdasarkan analisis kebutuhan dari setiap lini lembaga atau sekolah dibawah naungan Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo.

Wawancara tersebut diperkuat dengan adanya dokumentasi program studi tingkat tinggi berikut:<sup>84</sup>



**Gambar 4.2 Gedung STIKK Ma'had Aly**

Dalam hal ini, Madrasah Diniyah mengadakan program serta melaksanakan rapat evaluasi terkait kebutuhan SDM *Asatidz* dalam menjalani proses pendidikan kepada santri. Kegiatan tersebut diperkuat dengan bukti

---

<sup>83</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Misbahuddin Asror, M.M. selaku Wakil Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>84</sup> Dokumentasi STIKK Mahad Aly, PP Annur 2 29 Mei 2024

dokumen rapat *asatidz* dengan lembaga kepolisian sebagai motivasi pendidikan generasi sebagai berikut:



**Gambar 4.1 Dokumentasi Kegiatan *Asatidz***

Dari paparan yang disampaikan narasumber dan hasil observasi peneliti menyimpulkan bahwa implementasi strategi kiai dalam inovasi peningkatan profesionalitas *asatidz* dilaksanakan dengan program-program pelatihan yang diharapkan memberikan solusi dalam sebuah masalah jalannya proses pendidikan.

Sebagaimana program pendukung yang dirancang untuk para ustadz, pihak *mahadiyah* mengatakan:

“Ada. Contohnya, Membaca alquran dengan Gus Fazlur, Pembinaan Khitobah dengan abah Muslim setiap Jumat supaya Public Speaking nya bagus, baik Ketika berdakwah pada santri ataupun diluar, juga ada Bimbingan Al-Miftahul Ulum, atau Program Cepat Bisa Baca Kitab yang dilakukan satu minggu satu kali juga, bimbingan penanganan santri di kamar dan lain lain yang bersifat edukasi kepada *asatidz*.”<sup>85</sup>

Melalui hasil diatas peneliti menyimpulkan bahwasanya untuk menghasilkan profesionalitas *asatidz* Pimpinan pondok, mahadiyah dan para kepala madrasah harus menggunakan pendekatan pribadi baik dalam hal menegur dan

---

<sup>85</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Misbahuddin Asror, M.M. selaku Wakil Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

memberikan motivasi bagi sehingga *asatidz* dalam menjalankan tugasnya masing-masing akan terasa ringan bukan karena paksaan.

Dengan demikian, dari hasil beberapa wawancara di atas peneliti menyimpulkan bahwa kondisi tenaga pendidik di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo bisa dikatakan baik karena sudah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi guru. Berbagai upaya telah dilakukan oleh kiai dan madrasah diniyah untuk senantiasa menjaga serta meningkatkan profesionalitas *asatidz* dengan mengembangkan pendidikan sekolah tinggi. Cara tersebut dirasa sangat berpengaruh bagi ustadz dalam meningkatkan kompetensi keprofesionalannya agar memiliki kinerja yang semakin maksimal dan diharapkan mampu untuk meningkatkan kualitas pendidikan di pondok pesantren.

### **c. Implementasi kiai sebagai *motivator***

Pengurus atau dewan pelaksana program tambahan diharapkan melakukan pengawasan dan evaluasi secara berkala kepada para *asatidz* untuk memastikan program-program tambahan yang disediakan memberikan *output* sesuai dengan yang diharapkan. Wakil Kepala Madrasah Diniyah juga ditugaskan untuk mengevaluasi setiap devisi yang berkaitan untuk memastikan program tambahan berjalan lancar dan output yang didapat santri sesuai dengan harapan yakni memudahkan dan menyempurnakan apa yang telah dipelajari bukan menimbulkan beban baru santri.

Wawancara tersebut diperkuat dengan adanya dokumentasi kegiatan peningkatan profesionalitas *asatidz* sebagai berikut:<sup>86</sup>

---

<sup>86</sup> Dokumentasi kegiatan program motivasi Kak Acun untuk *asatidz*



**Gambar 4.2 Dokumentasi Kegiatan *Asatidz***

Dalam implementasi strategi motivasi peningkatan profesionalitas *asatidz*, kiai beserta staff Madrasah Diniyah di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo memberikan mengadakan jadwal seminar ilmiah sebagai berikut:

**Gambar 3 3 Pelatihan Khusus Pengurus<sup>87</sup>**

NO	HARI/TGL	PUKUL	MATERI	NARASUMBER	PEMATERI	TEMPAT
1	Senin, 03 Juli 2023	08.30 - 09.20	Miliansi	Sikap Militan yang harusnya dimiliki Santri dan Pengurus pada Pondok Pesantren	Ust. Zainul Anfin, S.Pd	Kantor Lt 3
		09.30 - 10.20		Relevansi Khidmah Barokah	Ust. M. Romli STIKK	Kantor Lt 3
3	Selasa, 04 Juli 2023	08.30 - 09.20	Leadership	Jiwa Pemimpin dan Tanggung Jawab	KH. Fathul Bari, S.S, M.Ag	Kantor Lt 3
		09.30 - 10.20		Management Kepala Kamar	Ust Agus Susilo	Kantor Lt 3
5	Senin, 10 Juli 2023	08.30 - 09.20	Komunikasi	Treatment berkomunikasi yang baik dengan Santri, Waisantri, Sesama Pengurus, Pengasuh dan dengan Allah SWT	Mochammad Fauziddin	Kantor Lt 3
6		09.30 - 10.20	Administrasi	Pengelolaan keuangan dan pembayaran Santia	Ust. Muhyiddin Farkhi, S.Pd, M.M	Kantor Lt 3
7	Selasa, 11 Juli 2023	08.30 - 09.20	Problem Solving	Cara yang benar Mendisiplinkan Santri M, S.Pd, SMA	Ust. Lintang Bayu S.Pd	Kantor Lt 3
8		09.30 - 10.20		Penanganan dan tahapan penyelesaian masalah seputar santri	Agus H. Ibrahim Zainul Akbar	Kantor Lt 3
9	Rabu, 12 Juli 2023	08.30 - 09.20	Tugas dan kewajiban Pengurus	Tugas dan kewajiban Pengurus	Kiai A. Zainuddin, M.M	Masjid
		09.30 - 10.20		Menjaga Marwah dan Amanah bagi Pengurus	Ust. Mohammad Irfan, S.Pd, M.M	Masjid

Peneliti kembali menanyakan pada narasumber “Apakah ada program-program lain yang dapat dijadikan sebagai strategi kiai sebagai *motivator* dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz*?”

<sup>87</sup> Hasil Observasi Program Peningkatan Profesionalitas *Asatidz* yang disampaikan oleh Ustadz Mochammad Faizuddin, S.Pd. selaku Mahadiyah Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

“Bahwa Dr. KH. Fathul Bari, S.S., M.Ag. sosok yang *alim*, pandai baca kitab, mampu mengelola pondok pesantren sekian besar jumlah santri dan luas pondoknya”<sup>88</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat oleh Wakil Madrasah Diniyah sebagai pembantu kiai dalam pernyataan berikut:

“Ketika ada pengurus yang bukan lulusan STIKK Ma’had aly, mulai dari mengurus santri, sampai cara mengajarnya pasti berbeda dengan lulusan STIKK dan Ma’had Aly, Untuk mengajar mungkin mudah, tapi untuk mengelola kamar, ataupun penempatan anak-anak santri, sampai menemani para santri setiap hari bukanlah hal yang mudah jika dilakukan untuk anak lulusan diniyah saja”<sup>89</sup>

Wawancara tersebut diperkuat dengan dokumentasi:

### Gambar 3.4 Rapat Pengurus beserta Kiai



Dalam hal motivasi perencanaan pendidikan jangka pendek dan jangka Panjang, kiai menjadwalkan rapat dengan staff bidang ponpes.

“Iya, kalau program-program yang sudah didirikan oleh RKH. Moh. Badruddin Anwar sudah banyak yang bagus. Hanya saja perlu penyesuaian karena perkembangan zaman dan kebutuhan setiap bidang. Malang ini berbeda dengan Pasuruan, maka perlu ada wadah-wadah modern termasuk mengembangkan formalnya. Ini pun juga dalam rangka mencetak ustadz-ustadz yang siap mengabdikan kepada masyarakat dan umat besoknya.”<sup>90</sup>

<sup>88</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Misbahuddin Asror M.M. sebagai Waka Madrasah Diniyah Putra Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>89</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Misbahuddin Asror M.M. sebagai Waka Madrasah Diniyah Putra Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>90</sup> Hasil wawancara dengan Dr. KH. Fathul Bari, M.Ag sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.



### 3. Dampak dari Strategi Peningkatan Profesionalitas *Asatidz* Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo

#### a. *Asatidz* mampu merefleksi dan mengoreksi terhadap tugas dari pondok pesantren

Setelah pelaksanaan implementasi strategi dinilai efektif selanjutnya yang perlu dipertimbangkan yaitu pengawasan dan evaluasi selama pelaksanaan, fungsi dari evaluasi ini sendiri diharapkan sebagai bahan pertimbangan apakah layak atau tidaknya serta apa saja yang harus diperbaiki untuk keberlangsungan Pendidikan pesantren senantiasa terjaga sehingga dari sinilah kita akan mengetahui hasil dari implementasi strategi kiai dalam peningkatan profesionalitas *asatidz*. Oleh karena itu peneliti menanyakan kepada narasumber mengenai “Bagaimana dampak positif yang telah dilaksanakan selama program tambahan berlangsung untuk peningkatan profesionalitas *asatidz*?” Ustadz Asror pun menjawab:

“Dengan melihat nilai para santrinya, semakin tinggi nilai rapor santri yang diajarnya, semakin terlihat profesionalitas ustadz tersebut, jika belum, maka ustadz tersebut belum menyampaikan materi yang seharusnya disampaikan pada para santri”<sup>91</sup>

Ini juga berkenaan hasil dari program yang dicanangkan oleh kiai, Ustadz

Ma’hadiah menambahkan berikut:

“Mungkin, dengan cara ketika dia sudah bisa membedakan Hak Pribadi dan Hak Umum, Ketika seorang ustadz lebih memilih Hak umum dibanding hak pribadinya. Ia sudah bisa disebut sebagai Ustadz Profesional.”<sup>92</sup>

---

<sup>91</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Misbahuddin Asror M.M. sebagai Waka Madrasah Diniyah Putra Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>92</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Mochammad Faizuddin, S.Pd. selaku Mahadiyah Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

**b. *Asatidz* mendapatkan ilmu dan jenjang integrasi studi pendidikan yang lebih tinggi.**

Selanjutnya peneliti memberi pertanyaan kepada perwakilan santri terkait dampak penambahan program-program meningkatkan profesionalitas *asatidz* yang dicanangkan oleh pengasuh. “Bagaimana pendapat anda, terkait program-program sekolah tinggi dan ekstrakurikuler pondok pesantrennya?” Narasumber pertama dari saudara Muhammad Taufik Ismail selaku perwakilan dari mahasantri Ma’had Aly Fikih Industri menjawab:

“Secara keseluruhan bagus. Kami merasa senang ada sekolah tinggi, apalagi sangat membantu urusan pembelajaran ilmu agama di Pondok Pesantren, namun karena saya perwakilan dari teman-teman *Ma’had Aly* terkadang kewalahan membagi waktu, program yang ditawarkan dari pondok sangat banyak. Namun seiring waktu kami rasakan menyenangkan dan teras itu bukan beban dan dirasa sangat bermanfaat. Program dari kiai kami juga manut pusat sehingga dewan *asatidz* sangat senang program-program dari kiai yang bersifat inovatif untuk mahasantrinya.”<sup>93</sup>

Sedangkan narasumber lain, selaku perwakilan dari mahasantri STIKK menjawab:

“Tentunya dari teman-teman sangat senang ya dengan adanya penambahan program dari pengasuh, karena waktu kosong kita tidak terbuang sia-sia terutama teman-teman yang mengalami kesulitan pelajaran pondok. Selain penyampaian yang ringan program tambahan ini didesain sesantai mungkin namun kita banyak yang merasa lebih mudah meresapi apa yang disampaikan, bahkan di komplek saya sendiri banyak yang menunggu-nunggu jam program tambahan seperti seminar, *Lajnah Bahsu*, *Syawir* dan *Takhasus nahwu*”<sup>94</sup>

---

<sup>93</sup> Hasil wawancara dengan Muhammad Taufik Ismail Siregar selaku perwakilan dari mahasantri Ma’had Aly Fikih Industri tanggal 28 Mei 2024.

<sup>94</sup> Hasil wawancara dengan Muhammad Zakaria selaku perwakilan dari mahasantri STIKK tanggal 28 Mei 2024.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti tanyakan kepada pimpinan pondok pesantren yaitu “Apakah indikasi ustadz dikatakan sebagai ustadz yang profesional?” Dr. KH. Fathul Bari, M.Ag. pun memberikan jawaban:

“Karena kita itu berfokus mencetak generasi sholihin sholihat, maka diawali dengan prinsip *uswah hasanah*. Ustadz nya harus sholih dulu, karena potensi kesalihan para santri, pendidiknya harus mensholihkan dirinya sendiri terlebih dahulu. Sebelum para santri taat aturan, ustadznya juga harus taat aturan bukan? Bagaimana jamaahnya, wiridannya. Semangat mengaji dan belajarnya, kemudian tugas-tugas manajemen kamar dst. Itu baru dikatakan profesional. Sebab ustadz iku yo ngajar yo ngaji. Tidak cukup ustadz iku rajin mengajarnya tapi juga harus rajin mengaji”.<sup>95</sup>

Sesuai yang disampaikan pengasuh, Ust. Misbahuddin Asror, M.M. selaku

Wakil Madrasah Diniyah Putra memberikan tambahan:

“Baik, itu bisa dilihat dari anak-anaknya. Bisa juga dari hasil ranking nilai ujian perkelasnya. Dan yang terendah itu bergantung dari sisi pengajar atau ustadz yang terkait. Sebab di Madrasah Diniyah yang membuat soal bukan gurunya, tapi ada Badan As’ilah Madin. Mengukurnya lewat hasil nilai ujian setiap cawu yang dilaksanakan di pondok.”<sup>96</sup>

**c. *Asatidz* memiliki komitmen dan kompetensi terhadap proses pendidikan para santri**

Hasil dari wawancara diatas dapat peneliti ambil kesimpulan bahwa ukuran sebagai ustadz yang profesional di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo yaitu mampu memberikan contoh yang baik dalam sikap, ucap dan perbuatan para pengurus dan *asatidz*. Tanda lain adalah nilai hasil belajar dan perubahan perilaku yang baik dari para santri.

“Karena kita memegang teguh visi misi pondok, maka ustadz nya kudu *sholeh* disik!. Jadi ukuran profesional di pesantren, jadi *uswah* dulu.

---

<sup>95</sup> Hasil wawancara dengan Dr. KH. Fathul Bari, M.Ag sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>96</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Misbahuddin Asror M.M. sebagai Waka Madrasah Diniyah Putra Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

Kalau semangat ngaji tampak pada sosok *asatidz* maka menimbulkan efek pula kepada para santri yang dipimpinnya. Sebab ustadz mengajar juga mengaji, termasuk motivasi saya dan pembenahan kepada *asatidz* disampaikan lewat kegiatan ngaji setiap hari, karena mengaji itu tidak saya niatkan mengejar khataman, tapi juga saya gunakan forum tersebut disisipi pesan dan motivasi”<sup>97</sup>

Hasil dari wawancara kiai tersebut dikonfirmasi dengan tambahan dari pihak Madrasah Diniyah sebagai berikut:

“Tentunya mereka lebih mampu dan lebih siap untuk mengajar. *Asatidz* bisa menyampaikan ilmu dengan baik dan benar. Boleh jadi ada kekeliruan digodog untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan itu.”<sup>98</sup>

Hal tersebut juga senada disampaikan oleh Zakaria, menyampaikan bahwasanya:

Dengan adanya pembinaan dan perhatian dari kiai secara terus menerus, motivasi dan keikhlasan *asatidz* dalam kegiatan semakin berkualitas. Sehingga mahasantri dan calon *asatidz* juga siap dalam proses Pendidikan yang lebih baik”<sup>99</sup>

Dari hasil pendapat Wakil Kepala Madrasah dan perwakilan mahasantri diatas peneliti menyimpulkan bahwa implementasi program peningkatan profesionalitas yang didesain oleh kiai berjalan baik dalam, dikarenakan peningkatan kualitas mengalami kenaikan signifikan sesuai yang dirasakan oleh sebagian besar santri yang mempunyai tanggung jawab pendidikan sekolah tinggi.

Dengan adanya program-program kegiatan pengembangan yang sudah menjadi roda penunjang dalam memajukan Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo yang dimana bertujuan meningkatkan profesionalitas *asatidz* sebagai

---

<sup>97</sup> Hasil wawancara dengan Dr. KH. Fathul Bari, M.Ag sebagai Pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>98</sup> Hasil wawancara dengan Ustadz Misbahuddin Asror M.M. sebagai Waka Madrasah Diniyah Putra Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang Malang tanggal 27 Mei 2024.

<sup>99</sup> Hasil wawancara dengan Muhammad Zakaria selaku perwakilan dari mahasantri STIKK tanggal 28 Mei 2024.

bentuk perhatian kepada para ustadz agar terus mengembangkan keilmuan dan sisi kepribadian guru sendiri serta memajukan pondok kedepannya.

## **B. Temuan Penelitian**

Berdasarkan hasil temuan yang telah ditelaah, dapat dirumuskan sebagai berikut:

### **1. Konsep Strategi Kiai dalam Peningkatan Profesionalitas *Asatidz* Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo**

- a. Sebagai *leader*, Pengasuh pondok pesantren selalu berperan aktif, juga beliau selalu memantau proses perencanaan pendidikan yang dibuat oleh jajaran pengurus.
- b. Sebagai *innovator*, Pengasuh pondok pesantren sebagai *innovator* membuat inovasi dengan mendirikan lembaga Sekolah Tinggi Ilmu Kitab Kuning dan *Ma'had Aly* fikih industri sebagai integrasi Pendidikan formal dan non-formal.
- c. Sebagai *motivator*, Pengasuh pondok pesantren sebagai tokoh sentral yang mampu menjadi motivasi dan inspirasi bagi banyak orang bisa dilihat dari keteladanan kiai yang tercurah melalui nasihat, tampilan kehidupan, serta perilaku keseharian, keberhasilan dalam pendidikannya dan kesuksesannya.

### **2. Implementasi Strategi Kiai dalam Peningkatan Profesionalitas *Asatidz* Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo**

- a. Sebagai pimpinan pesantren, kiai terus berupaya kepada keberlangsungan pesantren dengan cara meningkatkan profesionalitas *asatidz* yang menunjang keberhasilan dalam mewujudkan visi misi pondok pesantren.
- b. Pengasuh Pondok Pesantren sebagai *innovator* mengimplementasikan dengan strategi mengarahkan bawahannya melalui rapat dan eval bulanan pengurus, mewajibkan forum MGMP sekaligus memberikan kesempatan pelatihan dan pendidikan, yaitu dengan menempuh studi lanjut, seminar, serta beberapa kegiatan yang menunjang profesionalitas *asatidz*.

- c. Pengasuh Pondok Pesantren sebagai tokoh sentral memberikan apresiasi dan *punishment* kepada *asatidz* yang mampu menjadi motivasi dan inspirasi bagi banyak orang yang tercurah melalui nasihat, tampilan kehidupan serta perilaku keseharian, keberhasilan dalam pendidikannya dan kesuksesannya.

### **3. Dampak dari Strategi Peningkatan Profesionalitas *Asatidz* Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo**

- a. *Asatidz* mampu merefleksi dan mengoreksi terhadap tugas dari pondok pesantren.
- b. *Asatidz* mendapatkan ilmu dan jenjang integrasi studi pendidikan yang lebih tinggi.
- c. *Asatidz* memiliki komitmen dan kompetensi terhadap proses pendidikan para santri

## BAB V PEMBAHASAN

### A. Konsep Strategi Kiai dalam Meningkatkan Profesionalitas *Asatidz*

Strategi lebih masyhur dikenal sebagai “taktik”, strategi juga dapat didefinisikan sebagai usaha yang dibentuk oleh seseorang atau organisasi sebagai mencari solusi agar dapat mencapai sebuah tujuan yang sudah dirangkai. Strategi sangatlah penting dijadikan sebagai pedoman karena untuk merealisasikan harapan seseorang atau organisasi untuk menggapai visi, misi dan kebutuhannya.

Kehidupan kiai, baik di dalam pesantren maupun di luar pesantren, sangat dibutuhkan oleh masyarakat Islam dan seorang pemimpin yang baik harus memiliki pengetahuan yang luas tentang agama Islam. Kiai memiliki rencana atau strategi untuk mencapai tujuan yang diharapkan dengan mencapainya. Jika digabungkan dengan strategi, ini dapat didefinisikan sebagai cara yang sudah direncanakan oleh kiai untuk mencapai tujuan yang dirangkai sebelumnya.<sup>100</sup>

Mengacu pada temuan penelitian yang sudah peneliti paparkan di bab sebelumnya. Terdapat beberapa hal yang menarik untuk dilakukan analisis didalamnya. Dalam menjalankan roda kepemimpinan, pengasuh Sebagai *leader* menerapkan nilai-nilai dan mengingatkan kepada santri semuanya serta pengurus agar senantiasa berusaha mewujudkan apa yang dicita-citakan oleh Pendiri Pondok Pesantren.

---

<sup>100</sup> Serin Himatus Soraya dan Mohammad Thoah Al Amin, “Strategi Dakwah Kiai Muhammad Naf’an Dalam Membentuk Akhlak Santri di Pondok Pesantren Al-Maimuniyyah Kudus”, *Jisab*, Vol. 2, No. 1 (2022), 25-26.

Selain memberikan dorongan, kiai juga memberikan contoh teladan bagi *asatidz* dan santri, dalam hal ini beliau sudah meneladani salah satu sifat Baginda Nabi Muhammad SAW yaitu amanah. Sifat amanah merupakan salah satu ciri-ciri santri yang sholeh, karena orang yang amanah memiliki integritas dan kapabilitas bagi orang banyak. Orang yang mempunyai integritas dalam kehidupan sehari-harinya akan mempermudah orang lain untuk mempercayainya serta dapat mempengaruhi orang lain lebih cepat, sehingga motivasi yang ia berikan akan lebih cepat diterima oleh orang-orang disekitarnya.

Salah satu konsep strategi yang diamalkan oleh seorang pemimpin adalah menjadi leader yang *uswah hasanah*. Hal ini juga diterapkan oleh pribadi sang pengasuh. Beliau setiap hari memimpin kegiatan sholat fardhu subuh di masjid secara berjama'ah bersama para santri. Setelahnya, beliau memimpin kegiatan mengaji kitab Tafsir Jalalain dan *shohih bukhori*.

Sebagaimana kiat seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu didasari oleh firman Allah SWT dalam Qur'an Surat. Ali Imron ayat 104 sebagai berikut:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ

الْمُنْكَرِ ۗ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya: "Hendaklah ada diantara kalian, segolongan umat penyeru kepada kebajikan, yang tugasnya menyuruh berbuat baik dan



*mencegah kemungkaran. Merekalah orang-orang yang beruntung" (QS. Al-Imran: 104).<sup>101</sup>*

Beliau melakukan ini setiap pagi dan setiap hari secara istiqomah. Pemimpin yang baik selalu melayani dengan sepenuh hati dan memberikan contoh yang baik bagi para pengikutnya. Beliau aktif dalam kegiatan pengajian pesantren, bukan karena mengejar khatam, tapi juga dalam rangka memberikan contoh dan edukasi secara langsung kepada para santri dan ustadz melalui pengajian.

Berdasarkan pemaparan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa konsep strategi kiai termasuk aspek *leader* menurut Mahfudz dalam bukunya "Model Kepemimpinan Kiai Pesantren". Hal itu diketahui dari nilai-nilai spiritual yang diimplementasikan saat kegiatan dan setiap hari dalam memimpin warga pesantren. Penerapan nilai-nilai kepemimpinan spiritual ini memiliki dampak positif, karena hal tersebut mempermudah kiai dalam mempengaruhi dan memotivasi orang-orang yang dipimpinnya.

## **B. Implementasi Strategi Kiai dalam Meningkatkan Profesionalitas *Asatidz***

Kiai Pondok Pesantren dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* dilakukan melalui berbagai cara diantaranya adalah melakukan rapat evaluasi bulanan, pemberian penghargaan, musyawarah guru mata pelajaran dan mendelegasikan guru dalam kegiatan diklat, seminar, workshop dan teman sejawat.

Hasil temuan penelitian ini selaras dengan temuan penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa program pembinaan, pendekatan nilai-nilai kepesantrenan dan pola *reward and punishment* telah diimplementasikan di Pondok

---

<sup>101</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemah* (Bandung: PT. Pantja Simpati, 1982). Hal. 83

Pesantren pada umumnya. Adanya kesamaan dalam hal program kaderisasi, pembiasaan dan pembinaan sumber daya manusia memberi peluang bagi guru yang ingin melanjutkan jenjang pendidikan lebih tinggi ini semakin memperkuat pentingnya manajemen sumber daya manusia khususnya di Pondok Pesantren.

**Pertama**, rapat evaluasi bulanan dan agenda. Kinerja dari seseorang tidak bisa diketahui apabila tidak ada tolak ukur keberhasilannya. Tolak ukur sederhana bisa diadakan melalui rapat evaluasi baik jangka mingguan, bulanan, dan semester. Rapat evaluasi merupakan perantara yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pencapaian yang diperoleh dan apa saja yang harus diperbaiki.

**Kedua**, mewajibkan MGMP. Sebagaimana yang disampaikan oleh Ahmad Zubair bahwa upaya yang dilaksanakan untuk meningkatkan profesionalitas guru salah satunya dengan membentuk kelompok kerja guru bidang *study* serumpun (MGMP). Kegiatan tersebut sebagai wadah bagi pendidik untuk melakukan diskusi dan berbagi pengalaman dalam menghadapi serta memecahkan masalah yang terjadi dalam lingkup mata pelajaran atau pembelajaran di dalam kelas.<sup>102</sup>

Hal tersebut sama halnya yang terdapat di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo bahwa kiai mengarahkan kepala madrasah diniyah supaya mewajibkan *asatidz* untuk mengikuti musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dengan harapan akan menambah wawasan keilmuan, menambah pengalaman, meminimalisir kesalahan, dan memecahkan permasalahan yang terjadi pada guru. Kepala madrasah diniyah mewajibkan kepada para guru mengikuti MGMP sebagai bentuk upaya dalam meningkatkan profesionalismenya.

---

<sup>102</sup> Ahmad Zubair, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Mapen: Jurnal Manajer Pendidikan, Vol. 11, No. 4, 2017, Hlm. 105.

Hal pertama yang dilakukan *asatidz* yaitu dengan merencanakan agenda pelatihan secara terstruktur dan relevan, menyusun materi sesuai dengan perkembangan kurikulum, menetapkan narasumber, memanfaatkan teknologi atau media pembelajaran yang relevan dan melakukan evaluasi pencapaian tujuan untuk menentukan tindak lanjut. MGMP yang dilakukan di Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo seperti penyusunan silabus pengajaran berbasis literasi dan kurikulum model pesantren.

**Ketiga**, pemberian hadiah. Sebagai *motivator*, kiai harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada *asatidz* melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan pusat sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.<sup>103</sup>

Kiai pondok pesantren dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* dengan memberikan penghargaan atau hadiah. Kegiatan ini terbukti memberi dorongan dan motivasi bagi para staf beserta pengurus madrasah diniyah dalam meningkatkan kinerjanya untuk mencetak *asatidz* pondok pesantren yang profesional dan berprestasi. Banyaknya prestasi yang telah diraih oleh lembaga merupakan bukti keberhasilan kiai dalam menerapkan strategi ini.

Oleh karena itu, sosok kiai harus bisa menumbuhkan motivasi kepada seluruh staf beserta pengurus pondok pesantren agar mereka mampu berkerja sesuai dengan tanggungjawab yang mereka ampu. Kiai harus bisa memberi motivasi berupa intensif, *reward* atau sanjungan, hal tersebut akan menumbuhkan rasa

---

<sup>103</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya,2005), Hlm. 20.

semangat dan tanggung jawab kepada asatidz dalam melaksanakan tugas kependidikan.

Untuk memperkuat motivasi, kiai tidak hanya memberikan motivasi yang berupa dorongan saja, akan tetapi kiai juga memotivasi melalui tindakan yakni dengan cara memonitoring langsung jalannya kegiatan pesantren sebagai bentuk kepedulian kiai terhadap pesantren dan warganya. Fakta ini sejalan dengan teori Thomas Mor yang menyatakan bahwa motivasi terbaik adalah dengan pemberian contoh teladan.<sup>104</sup>

*Asatidz* di pondok pesantren mampu menerapkan nilai-nilai kedisiplinan, hal itu tidak lepas dari peran pengasuh sebagai pemimpin sekaligus sebagai pengasuh yang mampu menjadi *rule model* bagi *asatidz*.

Hal tersebut sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Soekidjo, dalam bukunya yang berjudul “Pengembangan Sumber Daya Manusia” beliau mengatakan, penguatan sumber daya manusia merupakan usaha yang luas untuk memperbaiki pengetahuan, kemampuan, sikap dan sifat-sifat seseorang sehingga mendapatkan hasil yang maksimal.

Sedangkan penguatan sumber daya manusia tidaklah mudah, dibutuhkan pemikiran, strategi, program yang tersusun secara sistematis dan dinamis secara sungguh-sungguh agar mampu menghasilkan kontribusi yang maksimal bagi pengembangan sebuah lembaga.<sup>105</sup>

---

<sup>104</sup> Rike Andriani dan Rasto Rasto, “Motivasi Belajar Sebagai Determinan Hasil Belajar Siswa,” *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (JPManper)* 4, no. 1 (2019): 80–86. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i1.14958>

<sup>105</sup> Soekidjo Notoatmojo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009). Hal.86

Pendapat tersebut menyimpulkan bahwa pelatihan dan pembinaan *asatidz* bertujuan untuk mengembangkan keterampilan yang diperlukan guna melaksanakan tugas secara efektif. Ini mencakup pengembangan proses berpikir, sikap, pengetahuan, kecakapan, dan kemampuan sesuai dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu, pelatihan harus disesuaikan dengan lingkungan dan kebutuhan lembaga pendidikan yang dituju.

### **C. Dampak Strategi Kiai dalam Meningkatkan Profesionalitas *Asatidz***

Setiap strategi yang dicanangkan oleh setiap organisasi pasti memberikan hasil kepada organisasi tersebut, termasuk pada situs yang diteliti di mana profesionalitas *asatidz* (pengajar) pondok pesantren menunjukkan hasil yang signifikan. Peran kepemimpinan kiai yang dijalankannya selama ini telah mengarah kepada sebuah proses peningkatan profesionalitas *asatidz* (pengajar) di pondok pesantren yang dipimpinnya.

Proses mentransformasi pondok pesantren tersebut dilakukan dengan cara menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, serta membimbing para bawahan (pengurus pondok pesantren, guru/*asatidz*, dan santri) serta seluruh masyarakat di lingkungan pondok pesantren untuk terus bekerja keras, berusaha meningkatkan kinerja, dan kualitas keilmuan mereka.

**Pertama, *Asatidz* mampu merefleksi dan mengoreksi terhadap tugas dari pondok pesantren.** Kiai memberikan dukungan penuh kepada bawahan untuk menjalankan program-program yang telah direncanakan tanpa menekan mereka. Ini menciptakan kepercayaan penuh kepada bawahan dalam menjalankan tugas mereka, memungkinkan komunitas pondok pesantren untuk bekerja dengan baik dan bertanggung jawab.

Selain itu, kiai juga berupaya meningkatkan kebutuhan dan kesejahteraan bawahan untuk mendorong semangat dan kontribusi positif dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* serta proses pendidikan di pondok pesantren.

**Kedua, *Asatidz* mendapatkan ilmu dan jenjang integrasi studi pendidikan yang lebih tinggi.** Manajemen sumber daya manusia (SDM) bagi pengajar pesantren memiliki peran yang sangat krusial dalam menjaga kualitas dan keberlanjutan pendidikan di lembaga tersebut. Kiai harus memahami betul bagaimana mengelola SDM pengajar pesantren dengan baik bukan hanya sekadar memastikan kelancaran proses belajar mengajar, tetapi juga berdampak langsung pada pembentukan karakter dan pemahaman agama para santri.

Pengetahuan yang mendalam tentang manajemen SDM, yang diperoleh melalui jenjang integrasi studi pendidikan yang lebih tinggi memberikan landasan yang kokoh bagi para pemimpin pesantren untuk mengelola SDM pengajar dengan efektif. Hal ini memungkinkan mereka untuk mengembangkan strategi pengembangan staf yang sesuai dengan nilai-nilai pesantren dan mendukung visi pendidikan yang diinginkan.

Integrasi studi pendidikan yang lebih tinggi dalam manajemen SDM pengajar pesantren memungkinkan para pemimpin untuk lebih memahami dinamika unik dalam konteks pendidikan keagamaan. Dengan pengetahuan yang mendalam tentang prinsip-prinsip manajemen SDM yang berlaku secara umum dan praktik terbaik dalam pendidikan pesantren, para pemimpin dapat merancang kebijakan SDM yang mendukung pengembangan profesional pengajar dan meningkatkan mutu pendidikan.

Dengan demikian, investasi dalam pengembangan kompetensi manajemen SDM pendidik pesantren bukan hanya esensial untuk kelancaran operasional lembaga, tetapi juga memainkan peran kunci dalam menjaga keaslian, kualitas dan daya saing pesantren di era modern ini.

Sebagaimana menurut Muslim, seorang guru (*asatidz*) dianggap profesional jika memenuhi kriteria berikut ini:<sup>106</sup>

1. Memiliki komitmen terhadap proses pembelajaran siswa.
2. Memiliki wawasan mendalam terhadap materi ajar dan proses mengajarkannya kepada siswa.
3. Bertanggung jawab dalam menilai hasil belajar siswa dengan berbagai teknik evaluasi.
4. Mampu merefleksi dan mengoreksi apa yang sudah dilakukannya.
5. Menjadi bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesionalnya.

Di pondok pesantren tersebut, kiai serta para kepala madrasah yang selalu mengawal secara langsung di lingkungan pondok dan terus memberikan nasehat, masukan dan solusi kepada para guru sehingga seluruh kegiatan tetap berlangsung sebagaimana diharapkan bersama.

Program profesionalitas *asatidz* yang diamati disini yakni dalam bentuk pelatihan, karena walaupun bagaimanapun seorang guru pasti memiliki kekurangan sehingga adanya pelatihan tersebut dapat membantu seorang guru sehingga bisa mengembangkan profesionalitasnya sehingga *asatidz* menunjukkan perkembangan signifikan baik secara akademis maupun secara psikologis.

---

<sup>106</sup> Muslim, *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru* (Jakarta: Alfabeta, 2010). Hal. 114

**Ketiga, *asatidz* memiliki komitmen dan kompetensi terhadap proses pendidikan para santri.** Menurut Seto Mulyadi dalam jurnal Mulyono mengatakan bahwa pendidik yang memiliki gelar profesional dalam menjalankan tanggung jawabnya harus bisa menghadirkan pembelajaran yang menyenangkan.<sup>107</sup>

Dengan mengimplementasikan strategi oleh kiai, *asatidz* akan lebih baik dalam hal mengajar, berkomunikasi, dan memahami tuntutan zaman. Hal ini dapat membantu mereka meningkatkan kompetensi profesional mereka. Implementasi strategi kiai dapat membantu dalam pembinaan etika dan akhlak bagi *asatidz*, sehingga mereka menjadi teladan yang baik bagi para santri.

Sebagaimana menurut Mubarak dalam jurnalnya, Abdurrahman An-Nahlawi menguraikan sifat-sifat yang perlu dimiliki oleh seorang guru atau ustadz. Dalam konteks pesantren, guru sering disebut sebagai *ustadz*. Ustadz di pesantren harus memiliki sifat-sifat yang dianjurkan oleh agama.<sup>108</sup>

Strategi kiai membantu guru-guru memahami dan menginternalisasi nilai-nilai keislaman pondok pesantren, memperkuat identitas keagamaan mereka, serta mengajarkannya secara konsisten kepada santri. Keberhasilan strategi ini meningkatkan kualitas guru, menciptakan lingkungan belajar yang lebih baik, menarik minat calon santri dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pondok pesantren. Dengan demikian, konsep dan implementasi strategi kiai memberikan dampak positif bagi seluruh komunitas pesantren.

---

<sup>107</sup> Mulyono, *Strategi Pembelajaran Yang Menyenangkan Untuk Mengoptimalkan Potensi Siswa*, Madrasah: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar, Vol. 4, No. 1, Juli-Desember 2011, Hlm. 137.

<sup>108</sup> Ruma Mubarak, *Manajemen Mutu Guru Pondok Pesantren*, Jurnal MPI Vol 1, No 2, 2016.



## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz*, maka peneliti menarik kesimpulan sebagaimana fokus penelitian yang diangkat sebagai berikut:

- a. Konsep kiai sebagai *leader*, *innovator* dan *motivator* ditunjukkan dengan konsistensi dan peran aktif, beliau selalu juga memantau proses perencanaan pendidikan yang dibuat oleh jajaran pengurus, *Kedua*, membuat inovasi dengan memberikan masukan akan jalannya pendidikan lembaga pesantren. *Ketiga*, sebagai tokoh sentral yang mampu menjadi motivasi dan inspirasi bagi masyarakat pesantren.
- b. Implementasi strategi peningkatan profesionalitas *asatidz* sangat dipengaruhi oleh peran kiai, *Pertama*, yang menjadi teladan bagi seluruh warga pesantren. *Kedua*, Kiai berinovasi memberikan fasilitas *asatidz* untuk studi program tinggi. *Ketiga*, Kiai menginspirasi *asatidz* dengan motivasi dan contoh nyata, menjaga semangat dan komitmen mereka di pendidikan pesantren.
- c. Dampak strategi kiai dalam meningkatkan profesionalitas *asatidz* (pengajar) di pondok pesantren dapat memiliki beberapa dampak positif seperti *Pertama*, *asatidz* mampu merefleksi dan mengoreksi terhadap tugas dari pondok pesantren. *Kedua*, *asatidz* mendapatkan ilmu dan jenjang integrasi studi pendidikan yang lebih tinggi. *Ketiga*, *asatidz* memiliki komitmen dan kompetensi terhadap proses pendidikan para santri.

#### **B. Saran**

1. Bagi pimpinan pondok pesantren salaf maupun modern beserta kepala madrasah diniyah, penelitian ini bisa menjadi salah satu bahan informasi

dan referensi untuk tetap terus memperhatikan dan meninjau ulang kembali upaya peningkatan profesionalitas para guru pesantren.

2. Bagi para guru pesantren atau *asatidz* untuk terus berupaya untuk meningkatkan pengembangan profesionalitasnya melalui partisipasi dalam setiap kegiatan-kegiatan pengembangan dan pelatihan baik didalam lingkungan pondok pesantren maupun diluar lingkungan pondok pesantren baik itu didesain oleh kiai ataupun yang diselenggarakan pemerintah, lembaga swasta, perguruan tinggi dan lain-lain.
3. Bagi peneliti lain, diharapkan bisa menindaklanjuti penelitian ini tentang strategi peningkatan profesionalitas para guru di Pondok Pesantren.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. *Metode Penelitian Kualitatif Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif Dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. 1st ed. Jakarta: Rajawali Pers, 2015.
- Ahmad. *Manajemen Strategis*. (Makassar: VC. Nas Media Pustaka, 2020).
- Ahmad Zubair, Manajemen Peningkatan Kinerja Guru, Mapen: Jurnal Manajer Pendidikan, Vol. 11, No. 4, 2017.
- Alfia Miftakhul Jannah, Irada Haira Arni, dan Robit Azam Jaisyurohman. "Kepemimpinan Dalam Pesantren." *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah* 1, no. 1 (2021): 42–49. <https://doi.org/10.56799/jceki.v1i1.17>.
- Andriyani, and Margono Mitrohardjono. "Pemberdayaan Sumber Daya Manusia (Sdm) Sekolah Dasar Di Sd Lab School Fip Umj." *Jurnal Tahdzibi* 3, no. 2 (2020): 117–28. <https://doi.org/10.24853/tahdzibi.3.2.117-128>.
- Andriani, Rike, dan Rasto Rasto. "Motivasi Belajar Sebagai Determinan Hasil Belajar Siswa." *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran (JPManper)* 4, no. 1 (2019): 80–86. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i1.14958>
- Annur2almurtadlo. "Selayang Pandang - Pondok Pesantren Wisata An-nur 2 Al-Murtadlo." annur2almurtadlo, 2019. <https://annur2.net/selayang-pandang/>.
- Ansori, Subhan. "Strategi Kiai Dalam Pemberdayaan Santri Di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar." *Jurnal Pendidikan: Riset Dan Konseptual* 3, no. 2 (2019): 128. [https://doi.org/10.28926/riset\\_konseptual.v3i2.118](https://doi.org/10.28926/riset_konseptual.v3i2.118).
- Anugrah, Intan Widya dan Tintin Suhaeni. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan Stratejik Terhadap Strategi Bersaing UKM Cafe dan Restoran*. Jurnal Riset Bisnis dan Investasi Vol. 3 No. 3, 2017, 80.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*. 4th ed. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Asmani, Jamal Ma'mur. *Manajemen Pengelolaan Dan Kepemimpinan Pendidikan Professional: Panduan Quality Control Bagi Para Pelaku Lembaga Pendidik*. 1st ed. Yogyakarta: Diva Press, 2009.
- Azra, Azyumardi. "Pesantren: Kontinuitas Dan Perubahan" Dalam *Kata Pengantar Nurcholis Madjid, Bilik Bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan*. Jakarta: Paramadina, 1992.

- Calen, and Bestadrian P. Theng. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Organisasi Dalam Dunia Usaha Dan Dunia Industri (DUDI)*. Medan: Merdeka Kreasi, 2022.
- Chotimah, Chusnul. *Manajemen Public Relations Integratif, Konsep, Teori, dan Aplikasinya di Pesantren Tradisional*. Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2013.
- Crown Dirgantoro. *Manajemen Strategik; Konsep, Kasus & Implementasi*. 2001. PT. Grasindo: Jakarta
- Dirawat, and Dkk. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. 3rd ed. Surabaya: Usaha Nasional, 1986.
- Fattah, 2015. (N.D.). Nanang Fattah, *Manajemen Strategik Berbasis Nilai* , (Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya, 2015), 114.
- Gafur, Abdul. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2020.
- George A. Steiner, John B. Miner, 1997, *Kebijakan dan Strategi manajemen*, Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research II*. Yogyakarta: Andi Offset, 1994.
- Hakimi. *Strategi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Teori Dan Aplikasi*. Jakarta: GuePedia, 2020.
- Hariyanto. *Pesantren Kiai, Kepemimpinan, Dan Tradisi*. Malang: PT. Literasi Nusantara Abadi Group, 2019.
- Hendayana Rachmat. (2018). *Mendobrak Keraguan Menulis*. Global Media Publikasi.
- HB, Sutopo. *Metode Penelitian Kualitatif, Metodologi Penelitian Untuk Ilmu-Ilmu Sosial Dan Budaya*. Surakarta: UNS, 1996.
- Iqbal, Muhammad. “Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Pengembangan Sekolah/Madrasah.” *PIONIR: JURNAL PENDIDIKAN* 10, no. 3 (2021): 119–29. <https://doi.org/10.22373/pjp.v10i3.12187>.
- Kadarisman. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Depok: PT Raja Grafindo, 2017.
- Kartono, Kartini. *Pengantar Metodologi Research Sosial*. Bandung: CV. Mandar Maju, 1990.
- Kementerian Agama. (2012). *Buku Analisis Statistik Pendidikan Islam Tahun*

- 2011/2012. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Islam.
- Lathifah, Umami. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik Dalam Menanamkan Nilai Panca Jiwa Peserta Didik (Studi Di Pondok Modern Darussalam Gontor Putra 1 Ponorogo)." Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020.
- Lince Ranak, *Strategi Peningkatan Profesionalisme Guru Dalam Menghadapi Tantangan Di Era Digital*, PROSIDING TEMU ILMIAH NASIONAL GURU (TING) VIII Universitas Terbuka Convention Center, 26 November 2016
- Lukas. *Masalah Wawancara Dengan Informan Pelaku Sejarah Di Jawa. Aspek Manusia Dalam Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia, 1982.
- Machali, Imam, and Noor Hamid. *Pengantar Manajemen Pendidikan Islam (Perencanaan, Pengorganisasian, Dan Pengawasan Dalam Pengelolaan Pendidikan Islam)*. MPI-FTK-UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Bekerja Sama Institut Ilmu Al Qur'an (IIQ) An Nur Pondok Pesantren An Nur Ngrukem Bantul 55702 Yogyakarta, 2017.
- Machfudz. *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2020.
- Mansur, Ahmad Jakfar Al, and Sutarno Sutarno. "Manajemen Kepemimpinan Transformasional Berbasis Nilai-Nilai Religius Dalam Pembentukan Karakter Siswa." *Jurnal Basicedu* 6, no. 3 (2022): 4239–50. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2787>.
- Mardiyah. *Kepemimpinan Kiai Dalam Memelihara Budaya Organisasi*. Malang: Aditya media publishing, 2012.
- Marno, and Triyo Supriyanto. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2008.
- Mastuhu. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian Tentang Unsur Dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. Seri INIS. INIS, 1994.
- Meleong, Lexy J. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. 36th ed. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- Miles, Huberman, and Saldana. *Qualitative Data Analysis*. Amerika: SAGE Publications, 2014. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/qualitative-data-analysis/book246128>.

- Moesa, Alo Maschan. *Komitment Muslim Tradisional Terhadap Nilai-Nilai Kebanggaan*. Surabaya: Pustaka Da'i Muda, 2002.
- Mubarok Ruma, *Manajemen Mutu Guru Pondok Pesantren*, Jurnal MPI Vol 1, No 2, 2016
- Muhaimin, Efi Rufaiqoh. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri Kriya Cilacap." Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2017.
- Muhson, Ali. "Meningkatkan Profesionalisme Guru: Sebuah Harapan." *Jurnal Ekonomi Dan Pendidikan* 2, no. 1 (2004): 90–98. <https://doi.org/10.21831/jep.v1i2.665>.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, Dan Implementas*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003.
- Murni, Wahid. *Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif*. Malang: Uin Malang Press, 2017.
- Muslim. *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Jakarta: Alfabeta, 2010.
- Musoleh, Subur. "Kepemimpinan Karismatik Kiai Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam (Api) Assalaf Kecamatan Belik Kabupaten Pematang." Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (Iainu) Kebumen, 2022.
- Mutohar, Prim Masrokan. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Nasution. *Metodologi Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito, 1996.
- Nawawi Hadari, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: P.T. Toko Gunung Agung. 1996)
- Notoatmojo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Perdana, Muhammad Nabhan. "Manajemen Sumber Daya Pendidik Di Pondok Modern Tazakka Kec. Bandar Kab. Batang." Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2022.

- Purnomo, Hadi. *Kiai Dan Transformasi Sosial Dinamika Kiai Dalam Masyarakat*. Yogyakarta: Absolute Media, 2020.
- Rahardjo, M. D. (ed), *Pergulatan Dunia Pesantren*. Jakarta: LP3ES.
- Rasimin. *Metode Penelitian Pendekatan Praktis Kualitatif*. Edited by Imam Subqi. 1st ed. Yogyakarta: Mitra Cendikia, 2018.
- RI, Departemen Agama. *Al-Qur'an Dan Terjemah*. Bandung: PT. Pantja Simpati, 1982.
- Rivai, Veithzal, and Sylviana Murni. *Education Managemen. Analisis Teori Dan Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2009.
- Saman Hadi. Moh. Qurtubi, 2020. Peran Kiai Dalam Mengembangkan Kurikulum Lokal Di Pesantren Nurul Islam 1 Jember. *Jurnal Pendidikan & Kajian Aswaja* Vol. 6 No.1 Juni 2020.
- Singarimbun, Masri, and Sofyan Effendi. *Metode Penelitian Survey*. 2nd ed. Jakarta: LP3ES, 1994.
- Sukarman Purba, dkk. 2020. *Etika Profesi: Membangun Profesionalisme Diri*. Medan: Yayasan Kita Menulis
- Sutrisno, Edi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2019.
- Syaifuddien Zuhry M. (2011). *Budaya Pesantren dan Pendidikan Karakter Pada Pondok pesantren Salaf*. *Jurnal: Walisongo, UIN Sunan Kaljaga Yogyakarta*, Volume 19, Nomor 2. <https://journal.walisongo.ac.id/index.php/walisongo/article/view/159/140>.
- Tafsir, Ahmad. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1992.
- Umam, Wafiqul. "Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren." *Attractive: Innovative Education Journal* 2, no. 3 (2020): 61. <https://doi.org/10.51278/aj.v2i3.60>.
- Utama, Zahera Mega. *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep Dan Teori*. Jakarta: UNJ Press, 2020.
- Yusup, E. *Pengembangan SDM*. Tangerang: Universitas Terbuka, 2014.

## LAMPIRAN

Tabel 4.1 Data Pengajar Wustho Tahun Ajaran 2023/2024<sup>109</sup>

No	Nama	Mapel	Latar Belakang	Jabatan
1	UST NASIKHUDDIN	N	S1	KEPALA KAMAR SMP
2	UST ILHAM MAULANA	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
3	UST HABIB ABDULLOH	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
4	UST BAGUS TIRTA	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
5	USTN NASRUL SYAFA'	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
6	UST TEGUH SUPRIANTO	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
7	UST MUFAD	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
8	UST. UQOIBI	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
9	UST ARIS RISKI A	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
10	UST IQROUDDIN	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
11	UST SYAIKHUL	N	SMA	PIMDIN
12	UST AHMAD FAUZAN	N + S + F	S1	KEPALA KAMAR SMP
13	UST ARI FIRDAUS	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
14	UST FATHURROZI	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
15	UST A ROHMATULLOH	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
16	UST HUSAIN SABIL	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
17	UST MAULUDDIN R	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
18	UST DENNY G M	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
19	UST ARI ROSSI AJI	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
20	UST ABU DZAR AL	N + S + F	SMA	KEPALA KAMAR SMP
21	UST. AFIFAN ZAIN	T	S1	STIKK
22	UST NUR HAQIQI	A	SMA	PIMDIN
23	UST IZZUDDIN H	T	S1	BLK
24	UST AL ZIDAN F	T	S1	SEKRETARIS MA'HADIYAH
25	UST. LUQMAN CHAMID	A	S1	MULTIMEDIA
26	UST RIKI ABDUL	T	S1	NDALEM GUS HILMY
27	UST IQBALUL K	T	S1	KEAMANAN
28	UST ABDUL AZIZ AHMADI	T	SMA	STOKIS
29	UST. MASDAR FAUZI	F	SMA	PIMDIN
30	UST FAHMI AZIZ	T	S1	NDALEM KIAI FATHUL
31	UST ANWAR FATONI	A	S1	NDALEM GUS HILMY
32	UST HABIBUR R	A	S1	NDALEM GUS KHO
33	UST FAUZAN ZUHRI	A	S1	NDALEM NING MAHSHUSHO
34	UST ABDUR ROHMAN	T	S1	MAJELIS KELUARGA

<sup>109</sup> Dokumentasi Data Pengajar Pondok Pesantren didapatkan dari Mahadiyah, 27 Mei 2024.



35	UST ALI R	A	S1	PIMDIN
36	UST RAFLY	A	SMA	NDALEM GUS HILMI
37	UST AWAL	A	S1	PENGAJAR LUAR
38	UST ROSSI	A	SMA	MAKHADIYAH
39	UST. DIMAS AGUNG	A	S1	KANTIN MI
40	UST. MAFAHIM	T	S1	PENGAJAR LUAR
41	UST. MUNIRUL	T	S1	TAHFIDZ
42	UST. YASSAR HASANI	A	SMA	STOKIS
43	UST. A. CHOIRUL ANAM	F	S1	PIMDIN
44	UST.NURUL ISLAM		S1	MA'HAD ALY
45	USTAD. CHOIRUDDIN	N + F + A + T	SMA	KEPALA KAMAR SMP
46	USTAD. FATHUROSSI	N + F + A + T	SMA	KEPALA KAMAR SMP
47	USTAD. FAHAT FARHANI	N + F + A + T	SMA	KEPALA KAMAR SMP
48	USTAD. M AKASYAH F	N + F + A + T	SMA	KEPALA KAMAR SMP
49	USTAD. M MAULANA AKBAR	N + F + A + T	SMA	KEPALA KAMAR SMP
50	USTAD. RUSLAN AMIN	N + F + A + T	SMA	KEPALA KAMAR SMP
51	USTAD. WILDAN AKHYAR	N + F + A + T	SMA	KEPALA KAMAR SMP
52	USTAD. M RISQI ARKHAM	N + F + A + T	SMA	KEPALA KAMAR SMP
53	USTAD. FAIZ NUR FALAH	N + F + A + T	SMA	KEPALA KAMAR SMP
54	USTAD. NUR SYAICHU FAUZI	N + F + A + T	SMA	KEPALA KAMAR SMP
55	USTAD. M RISKY SAPUTRA	N + F + A + T	SMA	KEPALA KAMAR SMP
56	USTAD. KHOIRUR ROHMAN	N + F + A + T	SMA	KEPALA KAMAR SMP
57	USTAD. AHMAD NAUVAL	N	S1	PENGAJAR AL-MIFTAH
58	USTAD. LUQMAN HAKIM	N	S1	PENGAJAR AL-MIFTAH
59	USTAD. BUKHORI	N	SMA	PENGAJAR AL-MIFTAH
60	USTAD. ZAMZAM AMRULLAH	N	SMA	PENGAJAR AL-MIFTAH
61	USTAD. YUDISTIRA CAHYO	N	SMA	PENGAJAR AL-MIFTAH
62	USTAD.JONI PRANATA	N	SMA	PENGAJAR AL-MIFTAH
63	USTAD. RIJALUDIN	N	SMA	PENGAJAR AL-MIFTAH
64	USTAD. SUHERMAWAN	N	SMA	PENGAJAR AL-MIFTAH
65	UST RISKI AMIR	N	SMA	PENGAJAR AL-MIFTAH
66	USTAD. ADAM FEBIAN	N	SMA	PENGAJAR AL-MIFTAH

• **Tabel 4.2 Data Pengajar Ulya Tahun Ajaran 2023/2024<sup>110</sup>**

Kode	Nama	Mapel	Latar Belakang
1	Ust Yazid Khoiron	N	SMA
2	Ust Iqbalul hamdi	N	SMA
3	Ust Izzudin Asror	N	S1

<sup>110</sup> Dokumentasi Data Pengajar Pondok Pesantren didapatkan dari Mahadiyah, 27 Mei 2024.

4	Ust Miftahul Huda	N	S1
5	Ust. Nuskhi	N + S + F	SMA
6	Ust Komaruz zaman	N + S + F	SMA
7	Ust Bagus Satrio	N + S + F	SMA
8	Ust Habibulloh	N + S + F	S1
9	Ust As'adur Rofiq	N + S + F	SMA
10	Ust Hasanuddin	N + S + F	SMA
11	Ust. M Sholihin	F	SMA
12	Ust. A Zidan	N + S + F	SMA
13	Ust Fawaid	F	SMA
14	Ust Nawawi	F	S1
15	Ust Isroir Reza	N + F	SMA
16	Ust Bagus Saiffuddin	F	S1
17	Ust Rofiqul M	N + F	S1
18	Ust Sutan Faiz	N + F	S1
19	Ust Putra Zulfikar	N + F	SMA
20	Ust Anang Zubaidi	N + F	SMA
21	Ust Nanang Eko H	N + S + F	SMA
22	Ust Abdul Aziz	N + S + F	SMA
23	Ust Nasihan Al Hafidz	F	S1
24	Ust Syihab Achmad	N + F	S1
25	Ust M Naufal 'Ariq	F	SMA
26	Ust Ilham Satria	N	SMA
27	Ust Kemal Husen	F	SMA
28	Ust Tori Jamil	N + F	SMA
29	Ust Lutfi Rohman	N + F	SMA
30	Ust. Faizuddin	T	S1
31	Ust. Edi Setiawan	S	S1
32	Ust. Demas	T	S1
33	Ust. Faliqul Habbi	N	S1
34	Ust. Habibillah	N	S1
35	Ust. A Saifuddin	N	S1
36	Ust. Nuris	S	S1
37	Ust. Riski Wildan	N	S1
38	Ust. Idris Badri	F	S1
39	Ust. Andre (STIKK)	F	SMA
40	Ust. Bagus Setiawan	F	SMA
41	Ust. Abdul Ghofur	F	SMA
42	Ust. Aji S	N	S1
43	Ust. Kamaluddin Anom	F	S1
44	Ust. Fadhil Al Ghifari	F	S1



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
PASCASARJANA

Jalan Ir. Soekarno No.34 Dadaprejo Kota Batu 65323, Telepon (0341) 531133  
Website: <https://pasca.uin-malang.ac.id/>, Email: [pps@uin-malang.ac.id](mailto:pps@uin-malang.ac.id)

Nomor : B-1825/Ps/TL.00/05/2024

14 Mei 2024

Lampiran : -

Perihal : **Permohonan Izin Penelitian**

Yth. Bapak / Ibu

**Pengasuh Pondok Pesantren Wisata Annur 2 Al-Murtadlo**

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka penyelesaian tugas akhir studi/penulisan tesis, kami mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu berkenan memberikan izin penelitian serta pengumpulan data dan informasi terkait objek penelitian tesis yang dilakukan oleh mahasiswa kami berikut ini:

Nama : Abdurrohman Nur Ahsani  
NIM : 220106210013  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam  
Dosen Pembimbing : 1. Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd  
2. Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.A  
Judul Penelitian : Strategi Kiai dalam meningkatkan Profesionalitas Asatidz di Pondok Pesantren Wisata Annur 2 Al-Murtadlo

Demikian surat permohonan izin penelitian ini kami sampaikan, atas perhatian dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Direktur,



Wahidmurni



Dokumen Ini telah ditanda tangan secara elektronik.

Token : StgLpL

**PEDOMAN WAWANCARA  
DENGAN NARASUMBER PENELITIAN**

**A**

1. Apa fokus utama dari pesantren ini dan apa yang menjadi pembeda dengan pesantren lain?
2. Apa upaya yang dilakukan oleh pihak pondok pesantren agar *asatidz* menguasai skill mengajar?
3. Bagaimana latar belakang pendirian STIKK dan Ma'had Aly?

**B**

4. Bagaimana peran kiai dalam hal peningkatan profesionalitas *asatidz*?
5. Bagaimana harapan kiai sebagai rektor/pimpinan Lembaga dalam tema peningkatan profesionalitas *asatidz*?
6. Mengapa kiai perlu turun tangan dalam hal peningkatan profesionalitas *asatidz*?
7. Bagaimana tahap merencanakan dan mengorganisasikan para santri untuk program profesionalitas *asatidz*?
8. Apakah Kiai Badruddin Anwar merupakan sosok *leader* yang ideal dalam memimpin pondok semasa hidupnya?

**C**

9. Apa indikasi ustadz (pengajar) yang *profesional*?
10. Adakah dampak positif terhadap santri/*asatidz* yang diikutsertakan dalam program sekolah tinggi?



Dokumentasi Wawancara dengan Narasumber  
Santri STIKK dan *Mahad 'Aly Fikih Industri*



Dokumentasi Wawancara dengan Narasumber  
Mahadiyah dan Waka Madrasah Diniyah Pondok Putra An-Nur 2



Dokumentasi Wawancara dengan Narasumber  
Pengasuh Pondok Pesantren Wisata An-Nur 2 Al-Murtadlo Bululawang

**BIODATA**

**Abdurrohman** Nur Ahsani, sering disapa “Aman”.

Kelahiran Malang Jawa Timur.

Tanggal 12 November.

Sekarang menempuh jenjang Magister Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.