

**KEPEMIMPINAN KOLEKTIF KYAI UNTUK MENINGKATKAN MUTU
SUMBER DAYA GURU DI YAYASAN PONDOK PESANTREN QOMARUL
HIDAYAH TUGU TRENGGALEK**

SKRIPSI



OLEH

Muhammad Misbachul Falah

NIM. 200106110106

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2024

**KEPEMIMPINAN KOLEKTIF KYAI UNTUK MENINGKATKAN MUTU
SUMBER DAYA GURU DI YAYASAN PONDOK PESANTREN QOMARUL
HIDAYAH TUGU TRENGGALEK**

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan
Universitas Islam Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana (S.Pd.)



Oleh:

Muhammad Misbachul Falah

NIM. 200106110106

Dosen Pembimbing:

Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

NIP. 198010012008011016

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG**

2024

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI
KEPEMIMPINAN KOLEKTIF KYAI UNTUK MENINGKATKAN MUTU
SUMBER DAYA GURU DI YAYASAN PONDOK PESANTREN
QOMARUL HIDAYAH TUGU TRENGGALEK

Oleh:

Muhammad Misbachul Falah

NIM. 200106110106

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertanggung jawabkan dalam sidang skripsi

Dosen Pembimbing



Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

NIP. 198010012008011016

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

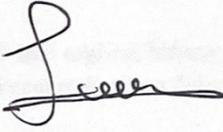
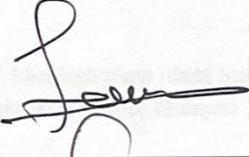
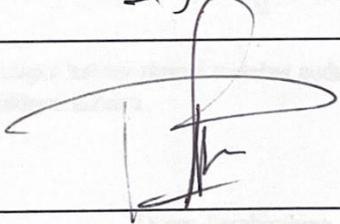


Dr. Nurul Yaqien, S.Pd. I, M.Pd

NIP. 19781119 200604 1 001

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Kepemimpinan Kolektif Kyai Untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek” oleh Muhammad Misbachul Falah ini telah dipertahankan di depan sidang penguji dan dinyatakan **LULUS** pada tanggal 21 Maret 2025.

Dewan Penguji	Tanda Tangan
Ketua (Penguji Utama) Dr. H. Mulyono, M.A NIP. 196606262005011003	
Sekretaris Sidang Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd NIP. 198010012008011016	
Dosen Pembimbing Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd NIP. 198010012008011016	
Penguji Prayudi Lestantyo, M.Kom NIP. 198612282020121002	

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. Nur Ali, M.Pd

NIP. 196504031009031002

Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

30 Januari 2025

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Muhammad Misbachul Falah
Lampiran : 4 (Empat) Eksemplar

Yang Terhormat,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Di Malang

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa, maupun teknik penulisan, dan setelah membaca serta mengoreksi skripsi mahasiswa di bawah ini:

Nama : Muhammad Misbachul Falah
NIM : 200106110106
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kolektif Kyai Untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Dosen Pembimbing,



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

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Misbachul Falah

NIM : 200106110106

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Kepemimpinan Kolektif Kyai Untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Kolektif Kyai Untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek”. Benar-benar diselesaikan oleh yang membuat pernyataan dan tidak terdapat karya atau pendapat orang lain, kecuali secara tertulis jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama dan dicantumkan dalam daftar pustaka sebagai sumber yang dikutip.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sadar dan sebenarnya, tanpa ada unsur keterpaksaan dari pihak luar.

Malang, 27 Januari 2025

Hormat saya,



M. Misbachul Falah

NIM. 200106110106

MOTTO

إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ وَإِنْ أَسَأْتُمْ فَلَهَا ۗ

“Jika kamu berbuat baik (berarti) kamu berbuat baik bagi dirimu sendiri dan jika kamu berbuat jahat, maka (kejahatan) itu bagi dirimu sendiri,”

(QS. Al-Isra' Ayat 7)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya tulis sederhana ini saya persembahkan terutama kepada keluarga khususnya

Bapak dan Ibu sebagai motivasi terbesar dalam menggapai segala mimpi saya.

Saudara-saudariku tercinta yang telah memberikan banyak cerita dan pengalaman

berharga serta selalu menjadi motivasi untuk terus menyelesaikan permasalahan.

Teman-teman yang senantiasa menemani dalam setiap perjalanan hidup ini.

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kehadiran Ilahi Rabbi zat yang Maha Kuasa lagi Maha Memberi Pertolongan dan atas segala limpahan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian tesis sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan sahabatnya.

Penulis sampaikan banyak terimakasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya terhadap banyak pihak yang membantu dalam menyelesaikan skripsi ini. Dan khususnya saya ucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, M.A selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. Nurul Yaqin, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd Selaku pembimbing yang telah mencurahkan pikiran dan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingan bagi penulisan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah ikhlas mendidik dan menyalurkan ilmu pengetahuan selama ini.

6. Agus H. Syaiful Mahbub, S.Sy selaku wakil kepala yayasan pondok pesantren beserta seluruh civitas akademik dari yayasan pondok pesantren Qomarul Hidayah Trenggalek. Yang telah memberikan waktunya dalam proses penelitian.
7. Kang Ulin Nuha selaku santri dan pengurus sekretariat pondok pesantren beserta anggota kesekretariatan lainnya dari Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Trenggalek. Yang telah memberikan waktunya dalam proses penelitian.
8. Kang Muhammad Haris Afifudin selaku staf guru dari Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Trenggalek. Yang telah memberikan waktunya dalam proses penelitian.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan pahala kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa karya ini masih memiliki kekurangan, sehingga penulis sangat menghargai kritik dan saran dari berbagai pihak. Penulis berharap skripsi ini bermanfaat bagi diri sendiri dan para pembaca pada umumnya. Terima kasih atas perhatian yang diberikan.

Malang, 27 Januari 2025



M. Misbachul Falah
NIM. 200106110106

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penelitian transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no. 0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = ‘	ء = ‘
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

او = aw

أي = ay

او = û

أي = î

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	v
MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR BAGAN	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
ABSTRAK.....	xviii
ABSTRACK	xix
ملخص.....	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian	8

D. Manfaat Penelitian	8
E. Orisinalitas Penelitian.....	10
F. Definisi Istilah	17
G. Sistematika Penulisan.....	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA	20
A. Kepemimpinan Kolektif Kyai	20
1. Pengertian Kepemimpinan.....	20
2. Syarat-syarat Kepemimpinan	24
3. Gaya Kepemimpinan Kolektif Kyai.....	26
B. Mutu Sumber Daya Manusia.....	33
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	33
2. Pengertian Mutu Sumber Daya Manusia	34
3. Tujuan Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia.....	36
4. Proses Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia.....	39
5. Strategi Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia	43
C. Program-program Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia	47
D. Kerangka Berfikir	48
BAB III METODE PENELITIAN.....	50
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	50
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	51

C. Kehadiran Peneliti.....	52
D. Sumber Penelitian	53
E. Teknik Pengumpulan Data.....	53
F. Teknik Analisis Data	55
G. Uji Keabsahan Data	56
H. Prosedur Penelitian	58
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN.....	61
A. Gambaran Umum Penelitian	61
1. Sejarah Berdirinya dan Perkembangan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah	61
2. Profil dan Identitas Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah	63
B. Paparan Data Penelitian	68
1. Kepemimpinan Kolektif Kyai di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah	68
2. Peran Kepemimpinan Kolektif Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru Di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah.....	72
3. Program-program Kepemimpinan Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru Di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah ...	80
C. Temuan Penelitian	83
BAB V PEMBAHASAN	85

A. Kepemimpinan Kolektif Kyai Di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah	85
B. Peran Kepemimpinan Kolektif Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru Di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah.....	90
C. Program-program Kepemimpinan Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru Di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah.....	95
D. Bagan Hasil Penelitian	97
BAB VI PENUTUP	98
A. Kesimpulan	98
B. Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	107
BIODATA.....	114

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian.....	15
Tabel 4.1 Data Guru Pondok Pesantren.....	65
Tabel 4.2 Data Fasilitas dan Sarana Pondok Pesantren.....	66

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Proses-proses Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia.....	39
Bagan 2.2 Kerangka Berfikir.....	49
Bagan 4.1 Susunan Pengurus Pondok.....	64
Bagan 5.1 Hasil Penelitian.....	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Peta Konsep Kepemimpinan Kolektif.....	30
Gambar 4.1 Pra Haul Akbar.....	70
Gambar 4.2 Sowan KH. Rohmat Imron.....	74
Gambar 4.3 Evaluasi Berkala Kinerja Guru.....	82

ABSTRAK

Falah, Muhammad Misbachul. 2025. Kepemimpinan Kolektif Kyai Untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek. Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

Kepemimpinan merupakan topik yang selalu relevan dan menarik untuk dibahas karena menyentuh berbagai aspek kehidupan, baik dalam konteks individu, organisasi, maupun masyarakat. Setiap era, budaya, dan situasi menghadirkan tantangan dan dinamika yang berbeda, sehingga konsep dan praktik kepemimpinan terus berkembang. Oleh karena itu, kepemimpinan kyai di pondok pesantren memiliki gaya atau ciri khasnya masing-masing dalam mengembangkan atau memajukan sumber dayanya. Sehingga, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gaya atau model kepemimpinan kyai, peran kolektif kyai dan program apa saja yang dilakukan dari kepemimpinan kolektif kyai untuk meningkatkan mutu sumber daya guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dan jenis penelitian deskriptif. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan tiga teknik yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Dalam menganalisa data, peneliti menggunakan teknik analisis data yang dikemukakan oleh Miles, Huberman dan Saldana, yaitu: pengumpulan data, penyajian data, kondensasi data dan penarikan kesimpulan. Sedangkan uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi waktu.

Adapun hasil dari penelitian ini adalah 1) Kepemimpinan kolektif kyai di Pondok Pesantren Qomarul Hidayah mengadopsi pendekatan bersama yang melibatkan kyai sepuh, dzurriyah, pengurus, dan tokoh masyarakat. Kyai berperan sebagai pengarah, pengambil keputusan strategis, dan top manajer dengan memadukan nilai kharismatik dan musyawarah dalam berbagai forum. Pendekatan ini menciptakan kesatuan, loyalitas, dan kontribusi kolektif. 2) Kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah berperan penting dalam meningkatkan mutu sumber daya guru melalui motivasi, pelatihan, dan evaluasi berkala, baik secara formal maupun informal. 3) Program-program kepemimpinan yang diterapkan meliputi pembinaan keagamaan, pelatihan kompetensi, dan evaluasi sistematis. Model kepemimpinan ini berdampak positif terhadap profesionalisme dan akhlak tenaga pendidik, sehingga mendukung tercapainya tujuan pendidikan pesantren.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kolektif Kyai, Mutu Sumber Daya Guru

ABSTRACT

Falah, Muhammad Misbachul. 2025. Collective Leadership of Kyai to Improve the Quality of Teacher Resources at Qomarul Hidayah Islamic Boarding School Foundation Tugu Trenggalek. Thesis. Islamic Education Management Study Program. Faculty of Tarbiyah and Teacher Training. Maulana Malik Ibrahim State Islamic University, Malang. Supervisor: Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd

Leadership is a topic that remains consistently relevant and engaging to discuss, as it touches upon various aspects of life, whether in the context of individuals, organizations, or society. Every era, culture, and situation presents different challenges and dynamics, leading to the continuous evolution of leadership concepts and practices. Therefore, the leadership of the kyai in Islamic boarding schools has its own unique style or characteristics in developing or advancing its resources. Thus, the purpose of this study is to understand the kyai's leadership style or model, the collective role of the kyai, and the programs implemented through their collective leadership to improve the quality of teacher resources at the Qomarul Hidayah Islamic Boarding School Foundation, Tugu, Trenggalek.

The research approach used is qualitative, with a descriptive type of research. Data collection was conducted using three techniques: observation, interviews, and documentation. For data analysis, the researcher employed the data analysis technique proposed by Miles, Huberman, and Saldana, which includes data collection, data presentation, data condensation, and conclusion drawing. Meanwhile, data validity was tested using source triangulation, method triangulation, and time triangulation.

The findings of this study are as follows: 1) The collective leadership of the kyai at Pondok Pesantren Qomarul Hidayah adopts a collaborative approach involving senior kyai, *dzurriyah* (the kyai's relatives), administrators, and community leaders. The kyai acts as a director, strategic decision-maker, and top manager, integrating charismatic values with deliberation in various forums. This approach fosters unity, loyalty, and collective contribution. 2) The kyai plays a crucial role in improving the quality of teachers through motivation, training, and regular evaluations, both formal and informal. 3) The leadership programs implemented include religious development, competency training, and systematic evaluation. This leadership model has a positive impact on the professionalism and moral character of educators, thereby supporting the achievement of the pesantren's educational goals.

Keywords: Collective Leadership of Kyai, Teacher Quality

ملخص

الفلاح، محمد مصباح. ٢٠٢٥. القيادة الجماعية للكيي لتحسين جودة الموارد البشرية للمعلمين في مؤسسة معهد قمر الهداية، توجو ترينجاليك. رسالة جامعية. برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية. كلية علوم التربية والتعليم. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: الدكتور محمد فهيم طرابية، ماجستير التربية.

القيادة موضوع دائم الصلة ومثير للاهتمام للنقاش لأنها تمس جوانب مختلفة من الحياة، سواء في سياق الفرد أو المنظمة أو المجتمع. تقدم كل حقبة وثقافة ووضع تحديات وديناميكيات مختلفة، مما يؤدي إلى تطور مستمر في مفاهيم وممارسات القيادة. لذلك، تتميز قيادة الكيائي في المعاهد الإسلامية بأسلوبها أو خصائصها الفريدة في تطوير أو تحسين مواردها. وبالتالي، فإن الهدف من هذه الدراسة هو معرفة أسلوب أو نموذج قيادة الكيائي، والدور الجماعي للكيائي، والبرامج التي يتم تنفيذها من خلال القيادة الجماعية للكيائي لتحسين جودة موارد المعلمين في مؤسسة معهد قمر الهداية الإسلامي في توجو ترينجاليك.

النهج البحثي المستخدم هو النهج النوعي، ونوع البحث المستخدم هو البحث الوصفي. في جمع البيانات، استخدم الباحث ثلاث تقنيات، وهي: الملاحظة والمقابلة والتوثيق. في تحليل البيانات، استخدم الباحث تقنية تحليل البيانات التي طرحها مايلز، هوبيرمان، وسالدانا، والتي تشمل: جمع البيانات، عرض البيانات، تكثيف البيانات، واستخلاص الاستنتاجات. أما لاختبار مصداقية البيانات، فقد تم استخدام منهجية التثليث في المصادر، والتثليث في الأساليب، والتثليث في الوقت.

وأما نتائج هذه الدراسة فهي كالتالي: (١) القيادة الجماعية للكيائي في معهد قمر الهداية تتبنى نهجاً مشتركاً يشارك فيه الكيائي المسن، وأقارب الكيائي، والإدارة، وشخصيات المجتمع. يلعب الكيائي دور الموجه، وصانع القرار الاستراتيجي، والمدير العام، مع دمج القيم الكاريزمية والشورى في مختلف المنتديات. يسهم هذا النهج في تحقيق الوحدة، والولاء، والمشاركة الجماعية. (٢) يلعب الكيائي في معهد قمر الهداية دوراً مهماً في تحسين جودة الموارد البشرية للمعلمين من خلال التحفيز، والتدريب، والتقييم الدوري سواء كان رسمياً أو غير رسمي. (٣) تشمل برامج القيادة المطبقة: التربية الدينية، التدريب على الكفاءات، والتقييم المنهجي. يسهم هذا النموذج القيادي بشكل إيجابي في تعزيز الاحترافية والأخلاق لدى المعلمين، مما يدعم تحقيق أهداف التعليم في المعهد.

الكلمات المفتاحية: القيادة الجماعية للكيائي، جودة الموارد البشرية للمعلمين.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan merupakan topik yang tidak pernah selesai dan tetap menarik untuk diungkap serta diteliti. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan dapat dieksplorasi dari berbagai sudut pandang, dan penganalisisannya tergantung pada konteks objek kajian tertentu. Jika kita mengamati kepemimpinan dari perspektif politik, pandangan yang muncul akan berbeda dengan analisis dari sudut pandang ekonomi. Begitu juga, jika kita menelaah kepemimpinan dalam konteks manajemen pendidikan, perspektif yang timbul juga akan memiliki perbedaan sendiri.

Pondok pesantren merupakan institusi pendidikan Islam yang unik, mengapa demikian karena sejarahnya yang panjang, tetapi juga karena adopsi budaya, metode, dan jaringan yang berbeda dengan lembaga pendidikan Islam lainnya. Peran pesantren di Indonesia sangat signifikan dalam pembentukan masyarakat, ini terlihat dari kontribusi pesantren dalam melawan penjajahan selama berabad-abad, yang hingga mencapai puncaknya dengan fatwa "Resolusi Jihad" pada Oktober 1945 oleh KH. Hasyim Asy'ari, pendiri PP. Tebuireng Jombang, dan sekaligus pendiri organisasi Islam yang terbesar, yaitu Nahdlatul 'Ulama (NU).¹

¹ Devi Pramitha, "Revitalisasi Kepemimpinan Kolektif-Kolegial Dalam Membangun Efektifitas Komunikasi Organisasi Pesantren (Studi Interaksionisme Simbolik Di Pondok Pesantren Jombang)," *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2020): 45–69.

Kepemimpinan di pondok pesantren tidak lepas dari seorang kyai yang mana beliau sebagai muasis (pendiri) pondok pesantren atau juga sebagai penerus pemimpin di pondok pesantren. Kepemimpinan memiliki beberapa model/gaya kepemimpinan, begitu juga seorang kyai pun memiliki beberapa model kepemimpinannya untuk mengelola pesantren, salah satunya yaitu kepemimpinan kolektif, maksudnya kepemimpinan yang tidak hanya bergantung pada satu keputusan melainkan melibatkan beberapa orang pimpinan dalam menentukan keputusan atau kebijakan-kebijakan dengan prosedur tertentu, yang ditempuh melalui musyawarah untuk mencapai mufakat bersama.

Menurut Brookes, kepemimpinan kolektif adalah suatu bentuk kepemimpinan yang melibatkan pembawaan kepentingan bersama dan tanggung jawab bersama. Berbeda dengan tipe kepemimpinan lainnya, dalam kepemimpinan ini, tanggung jawab tidak hanya ditempatkan pada satu individu sebagai pemimpin. Karena kepemimpinan kolektif adalah metode memimpin yang tidak bertumpu pada satu orang saja atau golongan kelompok tertentu ada rasa kepemilikan bersama atas institusi yang dimilikinya, seperti halnya dengan pondok pesantren yang dipimpin oleh kyai namun setiap orang yang termasuk di dalam pesantren itu memiliki kepentingan yang sama, setiap orang bertanggung jawab dalam menjalankan pesantren tersebut, sehingga dapat mengembangkan pondok pesantren menjadi lebih maju.²

² Ilham Maulana, "Kepemimpinan Kolektif Era Pandemi Di Indonesia," *MBR (Management and Business Review)* 4, no. 1 (2020): 32–38.

Kyai merupakan sosok pemimpin yang kharismatik yang menjadi pusat kehidupan di pondok pesantren. Sosok kharismatik seorang kyai sebagai pemimpin dan pengasuh juga sangat mempengaruhi keberlangsungan pola pembelajaran yang ada di pondok pesantren, selain memiliki sosok yang kharismatik kyai juga sebagai pemimpin tertinggi atau *top manager* di pondok pesantren. Meskipun kyai menjadi pemimpin tertinggi ada sebagian kyai yang memiliki model kepemimpinan yang kolektif tidak hanya bergantung kepada keputusan beliau sendiri akan tetapi juga melibatkan beberapa peran yang berkaitan dalam keberlangsungan dalam pondok pesantren. Kita seringkali melihat bahwa ketika pendiri pesantren, yaitu Kyai sepuh, tidak lagi aktif terlibat, sistem pembelajaran di pesantren tersebut mengalami perubahan. Oleh karena itu, saya akan mengulas peran Kyai dalam pengembangan pembelajaran, terutama dalam konteks di mana dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di pesantren. Maka dari itu, saya akan merinci hal ini dengan mengambil penelitian ini pada salah satu Yayasan Pondok Pesantren di Trenggalek, yakni Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah.

Kaitan antara pesantren juga pendidikan memiliki tujuan sama dalam membentuk generasi yang berakhlak mulia. Melalui pondok pesantren, siswa mendapatkan instruksi dan akhlakul karimah nilai-nilai, khususnya di bidang agama dan ritual. Ini berbeda dari pendidikan luar, yang semakin berfokus pada pendidikan agama. Pondok pesantren memiliki keyakinan agama yang kuat di kalangan penduduk Indonesia, terutama pada masyarakat Muslim.

Jika membahas tentang pendidikan, pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua yang ada di Indonesia namun masih banyak orang yang belum mengetahui akan hal itu. Tujuan utama lembaga pendidikan pondok pesantren adalah generasi yang paham agama serta bermoral. Hingga saat ini, orang tua pun tetap meletakkan pilihannya ke pesantren. Dengan demikian peran seorang kyai perlu dalam meningkatkan mutu pembelajaran di pondok pesantren salah satunya dengan meningkatkan kualitas mutu sumber daya guru/ustadz di pondok pesantren tersebut sehingga nantinya pembelajaran akan menjadi berkualitas dan bisa mencetak generasi-generasi muda yang memiliki pribadi yang kaffah.

Pada umumnya kualitas suatu pondok pesantren dapat dilihat dari berbagai macam hal, diantaranya yaitu dari segi sarana pembelajaran, kualitas pendidik, tenaga kependidikan dan kondisi pembiayaan. Namun lembaga pendidikan pesantren ini masih memprihatinkan dibandingkan dengan beberapa lembaga pendidikan sekolah lainnya, dan sehingga mengakibatkan daya saing pesantren menjadi lemah serta kurang mendapatkan perhatian dari masyarakat dibandingkan dengan sekolah negeri umum.

Tentu saja perlu adanya pengembangan sumber daya manusia di bidang pendidikan. Hal ini konsisten dengan persyaratan sektor ini, yang mengharuskan manajer pendidikan untuk secara mandiri merencanakan, mengatur, melaksanakan dan mengevaluasi pendidikan, sebagaimana yang telah diamanatkan oleh Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang

Standar Nasional Pendidikan. Kedua perundang-undangan tersebut menekankan perlunya penataan manajemen di berbagai tingkatan dan jenis pendidikan salah satunya dipondok pesantren serta peningkatan kualitas tenaga pendidik sesuai dengan standar yang ditetapkan, sehingga mencapai tujuan masyarakat segera tercapai. Penelitian tentang keberhasilan kyai dalam memimpin pondok pesantren menunjukkan bahwa seorang kyai memiliki peran sentral dan signifikan dalam dinamika sebuah pesantren. Sebagai pemimpin utamadan *top manager*, kyai memiliki wewenang, kekuasaan, dan strategi kepemimpinan efektif untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya yang ada di pondok pesantren secara profesional khususnya sumber daya guru. Lebih lanjut, penelitian tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan sebuah pesantren sangat tergantung pada keberhasilan peran dari gaya kepemimpinan kyai. Oleh karena itu, kyai merupakan salah satu elemen pendidikan di pesantren yang memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di pondok pesantren.³

Dalam kegiatan pendidikan, sumber daya guru merupakan unsur terpenting untuk mencapai tujuan. Guru memerlukan perhatian khusus, baik dari segi kedudukannya dalam struktur organisasi pendidikan maupun tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakannya. Guru berperan sebagai pelaksana kunci yang mempunyai dampak signifikan dalam membentuk dan mempengaruhi proses pembelajaran dan mutu pendidikan di pondok pesantren secara keseluruhan. Sebagai inti produktivitas pesantren, kualitas

³ Siti Umayah, "Upaya Guru Dan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah," *Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2015): 259–88.

kerja guru/ustadz menjadi faktor utama yang memengaruhi mutu proses belajar mengajar. Evaluasi kualitas pendidikan yang dihasilkan oleh suatu pesantren seringkali dikaitkan dengan peran guru/ustadz dan manajemen pondok pesantren terkait dalam proses pembelajaran.⁴

Peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya tenaga pendidik di lembaga pendidikan pesantren, menjadi suatu aspek yang sangat vital. Oleh karena itu, diperlukan beberapa langkah strategis untuk mengembangkan kualitas. Namun, realitanya kinerja di lapangan menunjukkan bahwa pesantren menghadapi tantangan yang kompleks. Sebagian besar pondok pesantren tampaknya belum dikelola dengan baik, dan upaya untuk melakukan perbaikan atau meningkatkan profesionalisme masih terbatas, terutama terkait dengan kompetensi guru/ustadz dalam beberapa aspek seperti halnya aspek kepribadian, sosial, dan profesional.⁵

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa setiap lembaga pendidikan memiliki cara atau metodenya sendiri dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan. Seperti di pesantren memiliki cara tersendiri dalam mengembangkan kualitas pendidikan, namun tidak semua pesantren juga memiliki cara dan metode yang sama dalam pengembangan kualitas pendidikannya.

Diantara pondok pesantren yang memiliki metode dalam pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan, yakni dari peran

⁴ Rizkiyatul Laili, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang" (PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2015), <http://etheses.uin-malang.ac.id/3262/>.

⁵ Laili. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang"

seorang kyai dengan kepemimpinan kolektifnya saat peningkatan SDM guru adalah Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek. Bermutunya sumber daya guru ini dapat dilihat dari semua jenjang pendidikan yang ada di pondok pesantren tersebut, yakni mulai dari PAUD/RA, MI, MTs, MA, SMA, SMK, dan perguruan tinggi yang dimiliki oleh pondok tersebut serta juga ustadz-ustadz yang mengajar di madrasah diniyah MTM (Madrasah Tarbiyatul Mu'alimin wal Mu'alimat), dan tidak lupa juga sistem kepengurusan di pondok pesantren. Semua jenjang pendidikan yang dimiliki oleh pondok pesantren sudah tersusun dan pemerataan sumber daya gurunya yang dengan baik di segala jenjang pendidikan. Selain itu masih banyak mutu sumber daya guru yang ada di pondok pesantren, salah satunya yaitu menjadi pesantren rujukan dari santri luar negeri lebih tepatnya santri dari Suriname.

Berdasarkan penjelasan di atas, dengan adanya masalah-masalah yang telah disebutkan hal ini menjadi menarik untuk diteliti. Maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul “**Kepemimpinan Kolektif Kyai Untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek**”.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kolektif Kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek?
2. Bagaimana peran-peran Kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di pondok pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek?

3. Bagaimana program-program kepemimpinan Kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di pondok pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kolektik Kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek.
2. Untuk mendeskripsikan peran-peran Kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di pondok pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek.
3. Untuk mendeskripsikan program-program kepemimpinan Kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di pondok pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diaharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan bagi mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan Islam melalui penelitian tentang peran kepemimpinan kolektif kyai dalam pengelolaan sumber daya guru untuk meningkatkan mutu pendidikan. Serta mampu memberikan kontribusi baik di bidang pemikiran maupun pengetahuan mengenai keilmuan

dalam penelitian khususnya dalam penelitian di bidang kepemimpinan dan peran kyai dalam pengelolaan sumber daya guru. Sehingga hasil dari penelitian ini dapat dilakukan sebagai kajian pengembangan pendidikan untuk memajukan dan menjadikan lembaga pendidikan pondok pesantren yang bermutu dan berkualitas.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi semua pihak yang terkait diantaranya sebagai berikut:

a. Bagi Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat sebagai bahan pustaka untuk peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji penelitian tentang kepemimpinan kolektif kyai untuk meningkatkan mutu sumber daya guru.

b. Bagi Lembaga Yayasan Pondok Pesantren

Penelitian ini dapat digunakan sebagai media informasi bagi lembaga yayasan pondok pesantren, mengenai tentang kepemimpinan kolektif kyai yang dapat dijadikan untuk meningkatkan mutu sumber daya guru.

c. Bagi Pemimpin Yayasan Pondok Pesantren

Penelitian ini nantinya dapat dijadikan bahan acuan atau informasi baru bagi kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru.

d. Bagi Guru/ustadz

Penelitian ini diharapkan nantinya dapat dijadikan sebagai masukan dan informasi bagi guru/ustadz untuk membantu kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru.

e. Bagi penulis

Sebagai sarana pelatihan dan pembelajaran dalam penulisan karya ilmiah, serta menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis mengenai peran kyai dan kepemimpinan kolektif kyai dalam mengelola untuk meningkatkan mutu sumber daya guru di yayasan pondok pesantren.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini menggunakan referensi-referensi yang ada, serta penulis dalam penelitian ini juga berfokus pada Kepemimpinan Kolektif Kyai Untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek. Kajian penelitian mencatat persamaan dan perbedaan antara penelitian yang sedang dilakukan dan beberapa penelitian terdahulu (*literature review*). Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk menghindari duplikasi dalam penelitian, seperti penggunaan metode yang serupa, media yang sama, atau analisis data yang telah dijelaskan oleh peneliti sebelumnya. Dalam konteks ini, peneliti akan menyajikan persamaan dan perbedaan melalui tabel supaya informasinya lebih mudah dipahami dibandingkan dengan penyajian dalam bentuk teks

deskriptif. Adapun penelitian terdahulu yang berkaitan sebagai bahan perbandingan oleh peneliti diantaranya sebagai berikut:

Penelitian pertama dari Henni (2021), skripsi yang berjudul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru di MAN 2 banyuwangi*”.⁶ Tema yang dipakai oleh Henni yaitu kepemimpinan kepala madrasah, sedangkan peneliti tema yang diambil sama yaitu kepemimpinan, namun peneliti lebih terfokuskan secara spesifik pada kepemimpinan kolektif kyai. Untuk metode penelitian yang digunakan peneliti memiliki kesamaan dengan peneliti Henni yang menggunakan penelitian jenis kualitatif metode Deskriptif dengan Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian yang dilakukan oleh Henni fokus kepada nilai-nilai kepemimpinan kepala madrasah serta perilaku kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumber daya guru, sedangkan peneliti lebih fokus kepada bagaimana kepemimpinan kolektif dan peran seorang kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di pondok pesantren. Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala MAN 2 Banguwangi adalah kepemimpinan demokratis dimana ditunjukkan melalui penerapan berbagai nilai juga perilaku dalam upaya peningkatan mutu sumber daya guru MAN 2 Banyuwangi.

Penelitian kedua dari Akil Nawawi (2020), tesis yang berjudul “*Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Pesantren*”

⁶ Henni Henni, “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru Di MAN 2 Banyuwangi” (PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2021), <http://etheses.uin-malang.ac.id/28417/>.

(*Pondok Pesantren Mahasiswa Waqiah Indonesia Malang*)”.⁷ Tema yang diambil oleh Akil Nawawi yaitu kepemimpinan kiai, sedangkan peneliti mengambil tema yang sama namun lebih spesifik ke macam model kepemimpinannya yaitu kepemimpinan kolektif kyai. Untuk metode penelitian yang digunakan peneliti memiliki kesamaan dengan peneliti Akil Nawawi yang menggunakan penelitian jenis kualitatif metode Deskriptif dengan Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian yang dilakukan oleh Akil Nawawi fokus kepada gaya kepemimpinan, strategi kyai dalam menanamkan nilai pendidikan serta implikasi kyai dalam mengembangkan pendidikan islam di pesantren, sedangkan peneliti lebih fokus kepada bagaimana kepemimpinan kolektif dan peran seorang kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di pondok pesantren. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa penerapan sistem pembelajaran yang menggabungkan kurikulum pondok dengan kurikulum umum (sistem konvergensi) menggunakan gaya kepemimpinan paternalistik. Gaya kepemimpinan ini memberikan arahan, bimbingan, motivasi, serta menjaga hubungan yang baik, dan lebih mengedepankan nasihat serta kebersamaan daripada memberikan sanksi.

Penelitian ketiga dari Wildan Saugi, Suratman, Kurniati Fauziah (2022), jurnal yang berjudul “*Kepemimpinan Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*”.⁸ Tema yang diambil oleh Wildan Saugi,

⁷ Akil Nawawi, “Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Pesantren: Pondok Pesantren Mahasiswa Waqiah Indonesia Malang” (PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020), <http://etheses.uin-malang.ac.id/38156/>.

⁸ Wildan Saugi, Suratman Suratman, and Kurniati Fauziah, “Kepemimpinan Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan,” *PUSAKA* 10, no. 1 (2022): 153–71.

Suratman, dan Kurniati Fauziah yaitu kepemimpinan kyai, sedangkan peneliti mengambil tema yang sama namun lebih spesifik ke macam model kepemimpinannya yaitu kepemimpinan kolektif kyai. Untuk metode penelitian yang digunakan peneliti memiliki kesamaan dengan peneliti Wildan Saugi, Suratman, dan Kurniati Fauziah yang menggunakan penelitian jenis kualitatif metode Deskriptif dengan Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian yang dilakukan oleh Wildan Saugi, Suratman, dan Kurniati Fauziah fokus kepada peran seorang kyai dalam meningkatkan mutu pendidikan dan mereka menjelaskan peran-peran yang diemban oleh kyai dalam meningkatkan mutu pendidikan, sedangkan peneliti lebih fokus kepada bagaimana kepemimpinan kolektif dan peran seorang kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di pondok pesantren, dalam konteks ini ada kesamaan yaitu peran kyai namun peneliti mengambil objek yang berbeda yaitu untuk meningkatkan mutu sumber daya guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu pendidikan pesantren terletak pada hal yang mendukung yaitu pada semangat kyai, ustadz, serta pengurus yang fokus dalam membentuk karakter santri yang dilandaskan pada akal, hati dan jasmani. Sementara itu, Faktor penghambatnya adalah semangat siswa untuk menimba ilmu agama masih lemah. Pimpinan kiai Pondok Pesantren Al-Kholil Berau berhasil mengintegrasikan pendidikan tradisional dan modern (non-linier) dengan tetap mempertahankan tradisi asli Pondok Pesantren di tengah perkembangan teknologi pada zaman saat ini.

Penelitian keempat dari Mohammad Roihan Al Masyhar (2022), skripsi yang berjudul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam terpadu Abu Bakar Ash Shidiq Pati*”.⁹ Tema yang diambil oleh Mohammad Roihan Al Masyhar yaitu kepemimpinan kepala sekolah, sedangkan peneliti mengambil tema yang sama namun lebih spesifik ke macam model kepemimpinannya dan kepemimpinan seorang kyai yaitu kepemimpinan kolektif kyai. Untuk metode penelitian yang digunakan peneliti memiliki kesamaan dengan peneliti Mohammad Roihan Al Masyhar yang menggunakan penelitian jenis kualitatif metode Deskriptif dengan Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Roihan Al Masyhar fokus kepada implementasi nilai-nilai yang melandasi, implementasi perilaku kepemimpinan, dan implementasi gaya kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik di sekolah dasar islam terpadu, sedangkan peneliti lebih fokus kepada bagaimana kepemimpinan kolektif dan peran seorang kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di pondok pesantren. Hasil penelitian ini, yang diintegrasikan menggunakan teori dan dalil al-Qur'an, menunjukkan bahwa upaya kepala sekolah dalam membentuk kepemimpinan demokratis tercermin dalam beberapa hal yakni melibatkan guru-guru lain dalam proses pengambilan keputusan, menekankan kajian

⁹ Moh Roihan Al Masyhar, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Islam Terpadu Abu Bakar Ash Shidiq Pati” (PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2022), <http://etheses.uin-malang.ac.id/36045/>.

visi dan misi sekolah, mengimplementasikan visi pengembangan dalam gaya kepemimpinan, serta memastikan keterbukaan dalam komunikasi.

Tabel 1.1
Orisinalitas Penelitian

No.	Nama Peneliti, Judul, Jenis dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Henni “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru di MAN 2 Banyuwangi” (Skripsi, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> a. Tema yang diambil sama b. Terdapat pembahasan yang sama yakni, tentang kepemimpinan c. Metode penelitian yang dilakukan sama yaitu metode penelitian kualitatif d. Sama-sama dalam rangka untuk meningkatkan mutu sumber daya guru 	<ul style="list-style-type: none"> a. Lokasi yang diambil berbeda dengan peneliti yakni pada MAN 2 Banyuwangi b. Fokus penelitian yang berbeda dengan peneliti c. Kepemimpinan yang diambil berbeda, yakni kepemimpinan kepala madrasah 	<p>Penelitian berfokus pada bagaimana kepemimpinan kolektif kyai untuk meningkatkan mutu sumber daya guru. Lokasi penelitian terletak pada salah satu yayasan terbesar di Trenggalek yakni Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu. Penelitian ini juga berfokus pada peran dari kepemimpinan kolektif kyai dalam meningkatkan mutu</p>
2.	Akli Nawawi “Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Pesantren (Pondok Pesantren Mahasiswa Waqiah	<ul style="list-style-type: none"> a. Tema yang diambil sama b. Terdapat pembahasan yang sama yakni, tentang kepemimpinan kyai 	<ul style="list-style-type: none"> a. Lokasi yang diambil berbeda dengan peneliti yakni pada Pondok Pesantren Mahasiswa Waqiah 	<p>Penelitian ini juga berfokus pada peran dari kepemimpinan kolektif kyai dalam meningkatkan mutu</p>

	Indonesia Malang)” (Tesis, 2020)	c. Metode penelitian yang dilakukan sama yaitu metode penelitian kualitatif	Indonesia Malang b. Fokus penelitian yang berbeda dengan peneliti c. Model kepemimpinan kyai yang diambil masih belum spesifik	sumber daya guru
3.	Wildan Saugi, Suratman dan Kurniati Fauziah “Kepemimpinan Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” (Jurnal, 2022)	a. Tema yang diambil sama b. Terdapat pembahasan yang sama yakni, tentang kepemimpinan kyai c. Metode penelitian yang dilakukan sama yaitu metode penelitian kualitatif	a. Lokasi yang diambil berbeda dengan peneliti yakni pada Pesantren Al-Kholil Berau b. Fokus penelitian yang diambil berbeda dengan peneliti c. Penelitian ini lebih menjelaskan dari beberapa peran dari seorang kyai	
4.	Mohammad Roihan Al Masyhar “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam terpadu Abu Bakar Ash Shidiq Pati” (Skripsi, 2022)	a. Tema yang diambil sama b. Terdapat pembahasan yang sama yakni, tentang kepemimpinan c. Metode penelitian yang	A. Lokasi yang diambil berbeda dengan peneliti yakni pada Sekolah Dasar Islam Terpadu Abu Bakar Ash Shidiq Pati B. Fokus penelitian	

		<p>dilakukan sama yaitu metode penelitian kualitatif</p> <p>d. Sama-sama dalam rangka untuk meningkatkan kualitas tenaga sumber daya guru</p>	<p>yang berbeda dengan peneliti</p> <p>C. Kepemimpinan yang berbeda yakni kepemimpinan tentang kepemimpinan kepala sekolah</p>	
--	--	---	--	--

F. Definisi Istilah

Untuk memudahkan penelitian ini, maka peneliti menyajikan definisi istilah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kolektif Kyai

Kepemimpinan kolektif kyai adalah suatu bentuk kepemimpinan yang merupakan kemampuan mempengaruhi bawahan agar dapat melaksanakan tugas yang akan dilakukan, namun kemampuan ini tidak dilakukan oleh seorang melainkan melibatkan dari beberapa orang yang memiliki peran penting dalam melakukan kepemimpinan. Biasanya kyai atau pengasuh dalam memutuskan setiap putusan atau rencana akan melibatkan beberapa orang yang berperan dalam suatu pesantren seperti dzuriyah pondok, kyai sepuh lainnya, pengurus, ustadz bahkan wali santri agar mendapatkan kesepakatan mufakat musyawarah bersama.

2. Mutu Sumber Daya Guru

Mutu berasal dari kata bahasa inggris yakni *quality* yang artinya kualitas. Dan sumber daya guru merupakan suatu profesi atau orang

yang bertugas menjadi tenaga pendidik, fasilitator dan pembimbing untuk peserta didik dalam belajar serta pengembangan kemampuan dan potensi yang dimilikinya. Jadi, mutu sumber daya guru merupakan kualitas atau standar kemampuan tenaga pendidik dalam mengajar peserta didik di suatu lembaga pendidikan.

3. Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek

Yayasan pondok pesantren merupakan salah satu yayasan pondok pesantren terbesar di kabupaten Trenggalek, mengapa demikian karena memiliki pendidikan di segala jenjang serta memiliki yayasan panti asuhan dan perguruan tinggi. Yayasan pondok pesantren ini sesuai dengan namanya merupakan lembaga pendidikan yang ikut serta dalam mencerdaskan kehidupan bangsa yang berkepribadian keagamaan serta pribadi yang kaffah.

G. Sistematika Penulisan

Pada penelitian ini, peneliti menyusun bagaimana sistematika pembahasan dari penelitian ini yaitu:

Bab I merupakan pendahuluan dan memuat gambaran umum penelitian, meliputi latar belakang masalah, fokus penelitian, manfaat penelitian, tujuan penelitian, keunikan penelitian, dan sistem penelitian belajar.

Bab II merupakan tinjauan pustaka yang memuat ikhtisar penelitian teoritis tentang kepemimpinan kolektif untuk meningkatkan kualitas

sumber daya guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek.

Bab III tentang metodologi penelitian yang meliputi pendekatan dan sifat penelitian, lokasi penelitian, keberadaan peneliti, tema penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, validasi data, analisis data, dan analisis data memuat keterangan.

Bab IV menguraikan data-data yang diperoleh peneliti melalui berbagai pengumpulan data, seperti observasi, wawancara, dan uraian informasi lainnya.

BAB V yakni pembahasan yang memuat tentang Kepemimpinan Kolektif Kyai untuk meningkatkan mutu sumber daya guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek.

BAB VI yakni penutup yang berisikan tentang kesimpulan dari seluruh topik pembahasan beserta saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kolektif Kyai

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan, yang dalam bahasa Inggris disebut sebagai "*leadership*", mencakup berbagai makna yang saling bererkaitan yang terkandung dalam kata kerja "*to lead*". Diantaranya adalah bergerak lebih cepat, mencapai posisi puncak, mengambil langkah pertama, menjadi yang pertama bertindak, mengambil inisiatif, membimbing pemikiran orang lain, menunjukkan kepemimpinan, dan mempengaruhi orang lain melalui pengaruh.¹⁰

Purwanto mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mereka bersedia dan mampu melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikan secara sukarela, dengan penuh semangat, kegembiraan hati, dan tanpa paksaan.¹¹ Sementara itu, Wahyudi menegaskan kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk menggerakkan, mengarahkan, dan mempengaruhi pola pikir serta cara kerja setiap anggotanya agar mereka bertindak secara mandiri untuk tercapainya tujuan yang telah ditentukan dengan lebih cepat.¹²

¹⁰ Suprayogo Imam, ed., "Revormulasi Visi Pendidikan Islam" (Malang: STAIN, 2006).

¹¹ Nfn Purwanto, "TUJUAN PENDIDIKAN DAN HASIL BELAJAR: DOMAIN DAN TAKSONOMI," *Jurnal Teknodik*, 2005, 146–64, <https://doi.org/10.32550/teknodik.v0i0.541>.

¹² D. R. Wahyudi, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)," *Bandung: Alfabeta*, 2009.

Selain itu, Ralph M. Stogdill juga menyatakan kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi seseorang agar melaksanakan sesuatu dengan tujuan mencapai sasaran tertentu.¹³ Kemudian Lussier N. Robert dan Christopher F. Achua juga berkata bahwa “*Leadership is the influencing procces of leaders and followers to achieve organizational goals through change*” yang artinya kepemimpinan adalah proses di mana pemimpin mempengaruhi orang yang dipimpin untuk mencapai tujuan organisasi melewati perubahan.¹⁴

Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi atau memberikan pengaruh terhadap orang lain agar mereka bersedia menjalankan tugas sukarela atau tanpa beban, sehingga dengan hal tersebut harapan dari organisasi atau kelompok dapat terlampaui dengan baik.

Berbagai makna kepemimpinan, ada beberapa keterlibatan di dalamnya, yaitu:

- a) Kepemimpinan setidaknya lebih dari satu orang, harus melibatkan individu lain. Tanpa adanya orang lain yang berkontribusi, maka kepemimpinan tidak akan terlaksana.

¹³ “Manajemen Pendidikan: - / TIM Dosen Administrasi Pendidikan UPI | Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Palangkaraya,” accessed April 30, 2024, <https://lib.umpr.ac.id/opac/detail-opac?id=1577>.

¹⁴ Siswoyo Haryono, *INTISARI TEORI KEPEMIMPINAN* (PT. Intermedia Personalia Utama, 2015), <http://repository.umy.ac.id/handle/123456789/2490>.

- b) Setidaknya kepemimpinan mendistribusi kekuasaan. Tidak harus secara penuh pemimpin dalam memegang kekuasaan, perlu adanya pembagian tugas.
- c) Harus ada pengaruh dalam kepemimpinan.
- d) Kepemimpinan berhubungan dengan nilai. Dengan maksud lain, pemimpin harus memiliki moral yang baik. Pemimpin yang mengabaikan aspek moral maka akan lebih cenderung melanggar aturan dan etika yang berlaku.¹⁵

Apabila di kaji dalam Al-Qur'an, ada sebagian ayat yang menjelaskan tentang kepemimpinan, yaitu:

وَالَّذِينَ يَقُولُونَ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا قُرَّةَ أَعْيُنٍ
وَجْعَلْنَا لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا

Terjemahannya: “Dan orang-orang yang berkata: "Ya Tuhan kami, anugerahkanlah kepada kami isteri-isteri kami dan keturunan kami sebagai penyenang hati (kami), dan jadikanlah kami imam bagi orang-orang yang bertakwa.” (Q.S. Al-Furqan: 74)

وَجَعَلْنَاهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ
الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عِبْدِينَ

¹⁵ M. Fahim Tharaba, “Kepemimpinan Pendidikan Islam (Islamic Educational Leadership),” Malang: Dreamliterabuana, 2016.

Terjemahannya: “Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah,” (Q.S. Al-Anbiya’: 73)

يٰۤاٰدٰوُدُ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاَحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ ۗ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

Terjemahannya: “Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.” (Q.S. Shad: 26)

Dari beberapa ayat al-qur’an diatas menegaskan bahwa setiap individu telah diberi tanggung jawab oleh Allah SWT untuk menjadi pemimpin, yang dimulai dari mengelola diri sendiri. Pemimpin dalam konteks ini berarti kemampuan seseorang dalam mengatur dirinya,

yang mencakup pengembangan karakter dan perilaku yang baik. Ayat ini juga mengingatkan bahwa dalam memimpin, seseorang harus menghindari pengaruh hawa nafsu, dan sebaliknya, menggunakan pertimbangan hati dan pikiran yang jernih untuk mengambil keputusan yang benar. Selain itu, pemimpin juga harus memikirkan peran dan tanggung jawabnya dalam skala yang lebih luas seperti dalam komunitas, tempat kerja, dan organisasi, dimana kepemimpinan diri juga mempengaruhi bagaimana seseorang menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan tersebut.

Berdasarkan berbagai definisi dan interpretasi ayat-ayat Al-Qur'an yang telah di dijelaskan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses atau bentuk perilaku individu dalam memengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu hal dalam konteks kelompok, dimana pengaruh yang dilakukan tersebut dapat menggerakkan orang lain atau yang dipimpinnya untuk mencapai sasaran yang telah disepakati bersama.

2. Syarat-syarat Kepemimpinan

Untuk menjadi seorang pemimpin pendidikan yang sukses dan efektif dalam menjalankan tugas serta memegang peranannya dengan baik, diperlukan beberapa kriteria yang meliputi kesehatan jasmani, kestabilan rohani, serta moral yang baik. Selain itu, kondisi sosial ekonomi yang memadai juga penting. Namun, dalam pembahasan ini, kita akan fokus pada kriteria kepribadian yang diperlukan oleh seorang

pemimpin yang baik. Dengan lebih fokus terhadap kriteia kepribadian ini maka bisa menentukan model kepemimpinan apa yang akan diterapkan dalam memimpin di suatu organisasi.

Persyaratan-persyaratan tersebut yaitu:

a. Rendah hati dan sederhana

Seorang pemimpin sudah sewajarnya harus memiliki sifat rendah hati, karena orang memiliki sifat rendah hati maka orang tersebut akan bersikap bijaksana dan mudah didekati oleh karyawan, sehingga karyawan akan memberikan yang terbaik atas kontribusinya dalam mencapai tujuan.

b. Bersifat suka menolong

Pemimpin yang baik yaitu pemimpin yang memberdayakan, yang dimaksud ialah membantu atau menolong karyawannya dalam kesulitan serta mendorong dan memberikan teladan yang baik terhadap bawahannya, sehingga karyawan menjadi betah dan mendapatkan pengalaman yang baru.

c. Sabar dan memiliki kestabilan emosi

Sikap sabar yang dimiliki oleh seorang pemimpin memberikan dampak yang luar biasa, karena akan berdampak pada peningkatan kreativitas, kolaborasi dan produktifitas suatu kelompok organisasi.

d. Percaya kepada diri sendiri

Pemimpin harus percaya pada dirinya sendiri, jika seorang pemimpin tidak percaya diri maka kepemimpinannya tidak akan

berjalan, karena pemimpin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang mengambil keputusan tertinggi atau akhir di organisasi.

e. Jujur, adil dan dapat dipercaya

Syarat kepemimpinan ini sudah di cerminkan dari sifat Rasulullah SAW, maka seorang pemimpin juga harus memiliki sifat yang jujur, adil dan amanah. Sehingga bisa menjadi contoh atau teladan yang baik bagi karyawannya.

f. Keahlian dalam jabatan

Yang dimaksud ialah jabatan yang dipimpin oleh seorang pemimpin yang ahli dalam bidang yang ia tempati.¹⁶

Dari persyaratan yang telah disebutkan maka dapat diketahui bagaimana kriteria kepemimpinan seseorang, sehingga juga dapat menentukan kepemimpinan model apa yang perlu diterapkan oleh seorang pimpinan dalam memimpin suatu organisasi.

3. Gaya Kepemimpinan Kolektif Kyai

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dapat diterjemahkan sebagai sikap/perilaku seseorang dalam memberikan pengaruh serta dapat memberikan arahan kegiatan individu serta organisasi untuk

¹⁶ Abdul Azis Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan: (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)* (Alfabeta, 2008).

mencapai suatu tujuan. Dengan maksud lain, setiap orang setidaknya memiliki pandangan yang berbeda tentang gaya kepemimpinannya.

Menurut Nawawi, arti dari gaya kepemimpinan yaitu sebagai metode atau pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk dapat memberikan pengaruh pemikiran, perasaan, sikap, serta perilaku anggota atau bawahan dalam suatu organisasi.¹⁷ Menurut Kartono, gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai kombinasi unik dari sifat, kebiasaan, temperamen, karakter, dan kepribadian yang membuat seorang pemimpin berbeda dalam cara interaksinya dengan orang lain.¹⁸ Sementara Hersey juga mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai pola atau bentuk tingkah laku, yang meliputi tindakan dan percakapan seorang pimpinan, yang dirasakan atau dipersepsi oleh orang lain.¹⁹

Dari berbagai definisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan yaitu gaya kepemimpinan adalah metode, sikap, dan tindakan yang diterapkan oleh pemimpin (dalam konteks ini, kyai) untuk mempengaruhi pikiran para bawahan atau pengurus pondok serta ustadz sehingga mereka bersedia mengikuti arahan pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi.

Secara teoritis tipe pokok kepemimpinan dibedakan menjadi tiga tipe yaitu Otokratis, Demokratis, dan Laissez Fire. Namun dalam topik pembahasan penelitian ini lebih fokus terhadap tipe atau

¹⁷ Hadari Nawawi, "Evaluasi Dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan Dan Industri" (Yogyakarta: Gadjah mada university press, 2006).

¹⁸ Kartini Kartono, "Pemimpin Dan Kepemimpinan, PT," *Raja GrafindoPersada, Jakarta*, 2008.

¹⁹ Paul Hersey, "Kunci Sukses Pemimpin Situasional," *Jakarta: Delaprasata*, 2004.

gaya kepemimpinan kolektif kyai, yang sesuai dengan tipe kepemimpinan pokok yaitu kepemimpinan demokratis. Karena kedua gaya tersebut memiliki model kepemimpinan yang sama yakni pemimpin yang mengedapankan musyawarah dan melibatkan masing-masing anggota dalam memutuskan sesuatu, meskipun nantinya keputusan akhir akan ditentukan oleh pemimpin tertinggi yang ada disuatu organisasi tersebut.

Devi Pramitha menyatakan didalam jurnalnya bahwa kepemimpinan kolektif-kolegial ini merupakan kepemimpinan bersama para *masyayikh* (kyai sepuh) dari keluarga atau kekerabatan (*dzurriyah*) dalam organisasi di pondok pesantren, artinya kepemimpinan kolektif ini model kepemimpinan yang melibatkan orang-orang tertentu seperti gus/ning (putra/putri kyai), kyai sepuh lainnya dan saudara atau kerabat keluarga di suatu pondok pesantren dalam pengambilan keputusan.²⁰

Muslichan Noor menjelaskan pada jurnal pendidikan yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kyai” ia menyebutkan bahwa adanya macam-macam model gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren:

1) Gaya kepemimpinan Religio-paternalistik

Model keemimpinann ini memuat Interaksi antara Kyai dengan santri atau bawahannya yang didasarkan pada nilai-

²⁰ Devi Pramitha, “Kepemimpinan Kolektif Di Pondok Pesantren (Studi Multisitus Di Pp. Tebuireng Jombang, Pp. Bahrul Ulum Tambakberas Jombang Dan Pp. Mambaul Ma’Arif Denanyar Jombang),” *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 4, no. 2 (2018), <http://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/jpai/article/view/6257>.

nilai agama dimana gaya tersebut berpedoman pada gaya kepemimpinan Rasulullah SAW.

2) Gaya Kepemimpinan Paternalistik-otoriter

Pada gaya ini seorang pemimpin bersikap pasif seperti seorang ayah yang memberikan kesempatan kepada anaknya untuk bebas berkreasi, namun juga bersikap otoriter dengan memberikan keputusan akhir apakah karya anak buah tersebut dapat dijalankan atau dihentikan.

3) Gaya Kepemimpinan Legal-formal

Mekanisme kepemimpinan ini berfungsi melalui operasi kelembagaan, di mana setiap komponen memainkan perannya sesuai dengan bidang keahliannya, secara kolektif berkontribusi pada kesatuan organisasi.

4) Gaya Kepemimpinan bercorak alami

Pada model ini Kyai tidak memberikan ruang bagi pemikiran-pemikiran yang terkait dengan penentuan berbagai kebijakan pondok pesantren, karena hal tersebut merupakan kewenangan yang mutlak. Jika ada usulan-usulan pengembangan dari luar yang bertentangan dengan kebijakan Waqiah, maka umumnya direspon secara negatif.

5) Gaya Kepemimpinan Karismatik-tradisional-rasional

Model kepemimpinan yang mengandalkan tokoh sentral yang diyakini oleh sekelompok pendukungnya memiliki kesaktian Allah SWT. Keahlian dalam berbagai bidang

keilmuan, mekanisme kepemimpinan yang melibatkan masyarakat tidak diatur oleh birokrasi tetapi didasarkan pada legitimasi formal yang mendukung masyarakat dengan menelusuri hubungan genealogis hingga model kepemimpinan karismatik yang sudah ada sebelumnya.²¹



Gambar 2.1 Peta Konsep Kepemimpinan Kolektif

Pola kepemimpinan kolektif yang tingkat partisipasi masyarakatnya tinggi, struktur organisasinya lebih kompleks, kepemimpinannya menitikberatkan pada organisasi dibandingkan individu, dan mekanisme kepemimpinannya dikendalikan oleh manajemen.

Dari teori diatas, dapat dipahami bahwa kepemimpinan tidak tetap pada satu jenis perilaku sepanjang waktu, akan tetapi bergantung pada analisis situasi yang dilakukan setelah mempertimbangkan kondisi khusus.

²¹ Muslichan Noor, "Gaya Kepemimpinan Kyai," *Jurnal Kependidikan* 7, no. 1 (2019): 141–56.

b. Pengertian Kyai

Istilah "kyai" dalam konteks ini adalah gelar kehormatan yang diberikan oleh masyarakat setempat kepada seorang individu yang ahli dalam masalah agama Islam. Orang ini memegang peran kepemimpinan dalam sebuah organisasi yang dikenal sebagai "pondok pesantren" (pesantren) dan mengajarkan kitab agama, sering disebut sebagai "kitab kuning" (buku kuning). Pada bukunya "Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Kiai", Zamakhsyari Dhofier menyebutkan bahwa istilah "Kyai" dalam bahasa Jawa memiliki tiga makna gelar yang sangat berbeda, yaitu:

- 1) Gelar yang diberikan pada sesuatu hal yang dianggap mistis atau keramat
- 2) Gelar yang pada umumnya diberikan kepada orang yang lebih tua
- 3) Gelar "Kyai" diberikan oleh masyarakat kepada seseorang yang ahli dalam agama Islam dan memiliki atau menjadi pimpinan sebuah pesantren. Kyai juga dikenal sebagai seorang yang alim, memiliki pengetahuan mendalam tentang Islam, serta mengajarkan kitab-kitab Islam tradisional pada santrinya.

Sedangkan di dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia)²² Kyai merupakan figur dengan kapasitas pribadi yang

²² *Kamus besar bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005). Hlm. 565

erat dengan bobot kualitatif, bobot kualitatif inilah istilah Kyai mempunyai beberapa arti yaitu:

- 1) Sebutan bagi orang yang alim ulama (cerdik serta pandai di agama Islam), contohnya Kyai Wahid Hasyim.
- 2) Sebutan pada orang yang ahli dalam ilmu ghoib (dukun), misalnya kabarnya Kyai itu bisa berkomunikasi dengan makhluk halus atau roh nenek moyangnya.
- 3) Alim ulama, contohnya seperti para kyai yang langsung terjun ke medan peperangan ketika melawan penjajah.

Oleh karena itu, istilah dari gelar "Kyai" merujuk kepada individu yang memiliki pemahaman mendalam tentang agama dan mempraktikannya dalam kepemimpinannya, terutama di konteks pondok pesantren, serta ditandai dengan memiliki kewibawaan dan karisma yang luar biasa.

Sebutan Kiai merupakan istilah yang akrab di kalangan santri, di mana seorang Kiai tidak hanya berperan sebagai guru agama, tetapi juga sebagai pembimbing spiritual. Kedudukan Kiai memiliki pengaruh besar tidak hanya bagi santri tetapi juga bagi masyarakat di sekitar pesantren. Pengaruh dan kedudukan Kiai berasal dari keunggulan yang mereka miliki, termasuk penguasaan ilmu agama yang mendalam, kepribadian, dan perilaku sehari-hari mereka, yang menggambarkan sikap *tawadhu'* (kerendahan hati). Dalam konteks pendidikan pesantren, kyai juga memegang peranan

krusial dalam kelangsungan sistem pendidikan di lingkungan tersebut.

B. Mutu Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia), istilah "manajemen" diartikan sebagai proses penggunaan sumber daya dengan efektif untuk mencapai tujuan. Husain Usman menjelaskan pengertian manajemen dibedakan menjadi dua pengertian, yakni manajemen dalam arti luas dan sempit. Secara garis besar manajemen meliputi P3 yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan. Sementara manajemen dalam arti sempit merujuk pada pengelolaan madrasah, melibatkan perencanaan dan pelaksanaan program, kepemimpinan kepala madrasah atau kyai disuatu pesantren, evaluasi/supervisi, dan sistem informasi madrasah. Sumber Daya Manusia (SDM) merujuk pada individu yang bertanggung jawab untuk merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, melakukan pemasaran produk, pengalokasian sumber daya keuangan, serta merumuskan strategi dan tujuan keseluruhan organisasi.²³

Seperti yang disampaikan oleh Suparno Eko Widodo, mengelola sumber daya manusia mencakup prosedur perekrutan, pelatihan, penilaian, dan pemberian kompensasi kepada karyawan atau bawahan,

²³ Husaini Usman, "Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan," 2013, hlm. 6.

dengan tetap mempertimbangkan hubungan kerja, keselamatan, kesehatan, dan masalah keadilan.²⁴

Di sisi lain, Ahmad S. Ruky menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memerlukan penerapan konsep dan sistem manajemen yang efektif dan sesuai dalam rekrutmen, pemanfaatan, pengembangan, dan retensi staf organisasi. Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia secara efisien, memastikan bahwa organisasi dapat mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan.²⁵

Jadi, maksud dari manajemen sumber daya manusia (MSDM) mengacu pada penggunaan kemampuan individu dan pengaturan yang dilakukan dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan optimal organisasi. Dalam konteks guru, pemahaman manajemen sumber daya manusia (MSDM) melibatkan pemberdayaan atau optimalisasi kemampuan guru dan pemberian kompensasi dengan cara yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan optimal sekolah/madrasah.

2. Pengertian Mutu Sumber Daya Manusia

Dalam kamus Bahasa Indonesia praktis, istilah dari kata "mutu" dijelaskan sebagai kadar atau tingkat baik buruknya suatu hal, dan derajatnya. Meskipun terdapat perbedaan opini di antara para ahli dalam mendefinisikan mutu, mereka memiliki maksud yang sama. Crosby berpendapat bahwa mutu adalah kualitas yang sesuai dengan standar

²⁴ Suparno Eko Widodo, "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia," 2023, <https://repo.iainbatusangkar.ac.id/xmlui/handle/123456789/28031>.

²⁵ Achmad S. Ruky, "Menjadi Eksekutif Manajemen SDM Profesional," *Yogyakarta: Andi*, 2014.

atau persyaratan. Bafadal menyatakan bahwa mutu mencerminkan tingkatan atau gradasi. Meskipun istilah "kualitas" dalam konteks suatu objek memiliki makna yang berlawanan. Edward Sallis mengemukakan bahwa mutu adalah ide yang telah ada di hadapan kita, dan banyak orang telah membicarakan akan hal itu. Mutu dianggap sebagai filosofi dan metodologi yang membantu organisasi merencanakan perubahan serta mengelola tantangan ketika menghadapi tekanan eksternal yang berlebihan.²⁶

Mutu guru bisa didefinisikan melalui dua dimensi, yaitu intrinsik dan instrumental. Dimensi intrinsik menekankan pada substansi, sementara dimensi instrumental fokus pada situasi dan institusi. Meskipun istilah yang digunakan beragam, keduanya saling melengkapi atau menginterpretasikan satu sama lain, menciptakan kesatuan yang mencerminkan dua pendekatan, yakni tugas dan tanggung jawab. Pada dasarnya guru yang berkualitas adalah mereka yang menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Dalam perspektif ini, Tisna Amidjaja, sebagaimana diuraikan dalam tesis Rizkiyatul Laili, menyoroti pentingnya rasa tanggung jawab dan kemandirian, yang tercermin dalam kemampuan guru untuk membuat keputusan yang memengaruhi reputasi baik secara akademik maupun praktis. Karakteristik guru yang berkualitas, seperti yang dijelaskan oleh Suyono dalam tesis yang sama, melibatkan penguasaan dan penelitian yang tekun dalam bidang

²⁶ Edward Sallis, "Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan," *Jogjakarta: IRCisD*, 2010, hlm. 32.

keahlian mereka, serta kemampuan untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi hasil pembelajaran.²⁷

Michael Amstrong dalam pernyataan Ati Cahayani mengungkapkan peningkatan sumber daya manusia meliputi sebagai berikut:

- a. Penggunaan pendekatan Pendidikan dan pelatihan yang sistematis dan perencanaan
- b. Penerapan kebijakan dari pengembangan secara berkelanjutan
- c. Mendirikan dan memelihara organisasi pembelajaran
- d. Menjamin seluruh kegiatan pendidikan dan pelatihan berorientasi pada hasil
- e. Perhatian khusus yang diberikan pada pengembangan manajemen dan perencanaan.²⁸

Jadi, mutu sumber daya guru merupakan kualitas atau standar kemampuan tenaga pendidik dalam mengajar peserta didik di suatu lembaga pendidikan.

3. Tujuan Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia

Tujuan dari peningkatan sumber daya manusia khususnya bagi guru/ustadz adalah untuk memudahkan perolehan dan penghasilan individu yang memiliki potensi dan kualitas, yang mampu berkontribusi dan dapat diandalkan dalam upaya pengembangan serta kemajuan suatu

²⁷ Laili, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang." Hlm 48-49

²⁸ Ati Cahayani, "Strategi Dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia," *Jakarta: PT. Indeks*, 2005. Hlm 103

sekolah atau madrasah/pesantren. Hal ini bertujuan untuk membuat sekolah atau pesantren menjadi lebih unggul dan kompetitif.

Dalam tesis Rizkiyatul Laili, Jiwanto menjelaskan bahwa strategi pengembangan sumber daya guru dilaksanakan dengan tujuan untuk merekrut tenaga yang terampil dan meningkatkan kemampuan, pengetahuan, serta sikap mereka melalui berbagai program yang diperlukan. Dengan demikian, guru dapat menjalankan tugas-tugasnya dengan baik.²⁹

Jika melihat dengan lebih terperinci tujuan dari pengembangan sumber daya manusia ini khususnya bagi guru/ustadz yakni agar meningkatkan kualitas dan standar guru/ustadz dengan seiringnya waktu dan perkembangan di era yang akan datang, maka hal ini harus bertumbuh dan berkembang baik itu dalam aspek pengetahuan dan wawasan kependidikan.

Dengan memperhatikan tantangan mutu dalam pendidikan pondok pesantren yang saat ini telah menjadi isu yang sangat mengkhawatirkan bagi dunia pendidikan. Tidak hanya ditujukan pada profesional, tetapi juga pada masyarakat umum, terdapat semangat untuk menginginkan perubahan yang segera dilakukan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan khususnya bagi peningkatan mutu sumber daya guru.

Rizkiyatul Laili menjelaskan didalam tesisnya, apa saja yang menjadi hambatan dalam peningkatan mutu pendidikan, yaitu:

²⁹ Laili, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang." Hlm 50

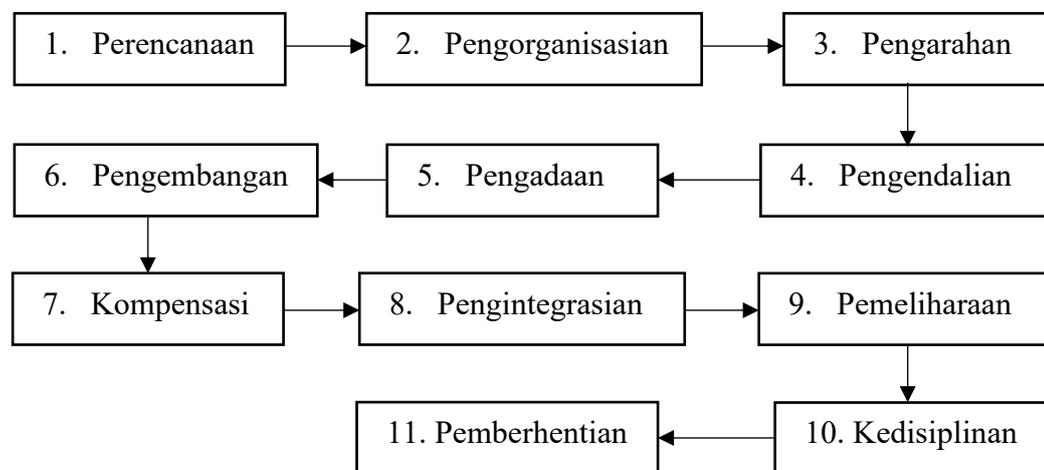
- a. Menurut Dr. Soedijarto, MA berpendapat bahwa alasan rendahnya kualitas pendidikan bukan hanya karena tidak proporsionalnya peran yang diberikan kepada sekolah, kurangnya perencanaan, implementasi, pengelolaan sistem kurikulum, dan penggunaan hasil pembelajaran kognitif yang menjadi satu-satunya indikator pada keberhasilan pendidikan. Hal ini juga karena tinjauan sistematis tidak digunakan secara sistematis sebagai alat pendidikan dan komponen kurikulum.
- b. Edward Sallis mengemukakan dalam bukunya "*Total Quality Management in Education*" bahwa secara umum kondisi yang menyebabkan turunnya mutu pendidikan dapat bersumber dari berbagai hal, yaitu kurikulum yang dirancang secara tidak tepat, ketidaksesuaian dengan pengelolaan gedung, pekerjaan, kurangnya lingkungan yang mendukung, ketidaksesuaian sistem pendidikan dan prosedur manajemen. Waktu kelas tidak mencukupi, sumber daya yang tidak mendukung, pengadaan personel.
- c. E. Mulyasa berpendapat, permasalahan utama terletak pada buruknya manajemen sekolah. Banyak kepala sekolah yang tidak mampu meningkatkan mutu sekolah karena tidak mempunyai kemampuan dalam manajemen yang baik. Kepala sekolah kurang terlatih dan direkrut serta tidak didasarkan pada kepemimpinan dan profesionalisme.³⁰

³⁰ Laili. Hlm 51

Dari penjelasan para ahli diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hambata yang dihadapi dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah kurangnya kesadaran individu dalam memperhatikan kondisi atau keadaan peserta didik yang tidak memperoleh perhatian karena lebih memprioritaskan kepentingan dari individu tersebut.

4. Proses Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia

Malayu Hasibuan menjelaskan, meningkatkan mutu sumber daya guru itu memiliki 11 proses, yakni perencanaan, pengorganisasian, kompensasi, pengarahan, pengadaan, pengendalian, pengembangan, pemeliharaan, kedisiplinan, pengintegrasian serta pemberhentian.³¹



Bagan 2.1 Proses-proses Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan melibatkan penyusunan strategi yang efektif dan efisien dalam mengatur tenaga kerja agar sesuai apa yang

³¹ Malayu SP Hasibuan, "Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Jakarta: PT," *Bumi Aksara*, 2016.

kebutuhan perusahaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Ini mencakup penataan program ketenagakerjaan seperti organisasi, arahan, pengendalian, perekrutan, pengembangan, integrasi, kompensasi, pemeliharaan, disiplin, dan pemutusan hubungan kerja dengan karyawan.³² Jika program yang dilakukan dengan baik maka akan mendorong kinerja para pegawai agar tercapainya sebuah tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah suatu kegiatan yang mengorganisir seluruh pekerja dengan menentukan apa saja pembagian kerja dan hubungan kerja, otorisasi, integrasi dan koordinasi pada struktur organisasi. Hal ini sangat penting dikarenakan untuk meminimalisir kekeliruan dalam kewajiban pekerja.³³ Organisasi merupakan sebuah alat untuk mencapai tujuan, jika organisasi berjalan dengan baik maka bisa terwujudnya tujuan yang telah disepakati bersama.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan yaitu kegiatan membimbing seluruh pegawai agar bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk membantu mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, pegawainya, dan masyarakat.³⁴

³² Hasibuan.

³³ Hasibuan.

³⁴ Hasibuan.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan seluruh pegawai agar mematuhi peraturan yang ada dan bekerja sesuai dengan ketentuan. Jika terjadi penyimpangan, tindakan perbaikan harus diambil dan rencana disempurnakan.³⁵ Pengendalian jenis ini sering juga disebut pengawasan. Untuk pengawasan diperlukan syarat-syarat sebagai berikut:

- 1) Pengawasan memerlukan perencanaan, sehingga pengawasan dapat digunakan atau sistem dapat dirumuskan. Pengawasan perlu didasarkan pada perencanaan. Semakin jelas perencanaannya, maka pengawasan akan semakin efektif.
- 2) Pengawasan memerlukan struktur organisasi yang jelas. Tujuan pengawasan adalah mengatur kegiatan dan mengambil tindakan untuk memastikan bahwa rencana dilaksanakan. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui siapa yang bertugas untuk tanggung jawab dari penyimpangan rencana dan siapa juga yang bertugas untuk mengambil tindakan dalam memperbaikinya.³⁶

³⁵ Hasibuan.

³⁶ A. M. Kadarman and Jusuf Udaya, "Pengantar Ilmu Manajemen," *Jakarta: PT. Prenhallindo*, 2001.

e. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan merupakan proses menarik, menyeleksi, menempatkan, orientasi dan membujuk untuk memperoleh karyawan yang sesuai dibutuhkan oleh perusahaan.³⁷

f. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan merupakan proses meningkatkan keterampilan karyawan melalui pendidikan dan pelatihan baik itu keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan apa yang dibutuhkan baik itu pekerjaan sekarang maupun yang akan datang.³⁸

g. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi atau juga disebut imbalan yang diberikan oleh perusahaan, ini merupakan pemberian balas jasa secara langsung (*direct*) dan tidak secara langsung (*indirect*), berupa uang atau barang kepada karyawan.³⁹

h. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian merupakan sebuah kegiatan untuk menyatukan kepentingan perusahaan atau lembaga dan kebutuhan karyawan atau pegawai, agar terciptanya kerja sama yang harmonis dan yang saling menguntungkan.

³⁷ Hasibuan, "Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Jakarta."

³⁸ Hasibuan.

³⁹ Hasibuan.

i. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan merupakan upaya untuk merawat dan meningkatkan kondisi fisik/mental, serta loyalitas karyawan, sehingga mereka tetap termotivasi untuk bekerja di perusahaan hingga mencapai masa pensiun. Ini penting sebagai strategi untuk menjaga retensi karyawan dan memastikan kesetiaan mereka terhadap organisasi.⁴⁰

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan keinginan serta kesadaran diri untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-norma sosial yang ada.⁴¹

k. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian merujuk pada berakhirnya kerjasama seseorang dengan suatu perusahaan atau lembaga. Hal ini dapat terjadi atas berbagai alasan seperti keinginan karyawan, keputusan perusahaan, habisnya kontrak kerja, pensiun, dan faktor lainnya.⁴²

5. Strategi Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia

Peran seorang guru/ustadz sangat penting dalam mencapai tujuan dari sebuah lembaga pendidikan. Dengan tidak adanya mutu sumber

⁴⁰ Hasibuan.

⁴¹ Hasibuan.

⁴² Hasibuan.

daya guru yang berkualitas maka proses dalam belajar mengajar di suatu lembaga pendidik akan terhambat dan tidak berjalan dengan lancar.

Dalam rangka mengembangkan sumber daya guru yang berkualitas, perlu dilaksanakan strategi pengembangan sekolah, yaitu peningkatan pelayanan pendidikan, perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan relevansi pendidikan yang bermutu, pengembangan sistem dan manajemen pendidikan, dan pemberdayaan institusi lembaga.⁴³

Dengan menerapkan strategi tersebut, lembaga pendidikan akan berhasil mengurangi angka putus sekolah, serta menciptakan pemerataan akses pendidikan meskipun di daerah pelosok. Program wajib belajar pendidikan dasar selama 9 tahun (wajib diknas) akan menjadi kenyataan. Praktik dan kreativitas dalam pengelolaan pendidikan akan berkembang, bersama dengan organisasi pendidikan yang lebih berfokus pada profesionalisme daripada hierarki. Layanan pendidikan pun akan menjadi lebih responsif. Lebih lanjut, tersedia beragam lembaga pendidikan yang terikat oleh visi, misi, dan tujuan yang sama.

Strategi dalam mengembangkan sumber daya guru mencakup nilai yang dihasilkan oleh fungsi dan mengidentifikasi bagaimana tugas yang dilaksanakan oleh seorang manajer sumber daya manusia dan pihak lain menambah nilai bagi organisasi. Oleh karena itu, strategi

⁴³ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam* (UIN-Maliki Press, 2011), <http://repository.uin-malang.ac.id/1234/>.

pengembangan sumber daya manusia menentukan kegiatan atau aktivitas mana yang dilakukan dan prioritas untuk menciptakan nilai-nilai tersebut. Secara umum penerapan strategi harus konsisten dengan arah strategis, seperti visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁴

Menurut Hanafiyah seperti yang dijelaskan dalam tesis Rizkiyatul Laili, upaya pengembangan sumber daya manusia melibatkan dua aspek, yaitu kualitas dan jumlah. Strategi untuk meningkatkan kualitas sumber daya guru sering kali dikenal dengan istilah pendekatan, teknik, tipologi, dan bentuk. Dengan demikian, ada beberapa metode, jenis, teknik, dan bentuk strategi yang digunakan dalam mengembangkan mutu sumber daya guru.⁴⁵ Abidin dalam tesis Rizkiyatul Laili dijelaskan bahwa teknik strategi untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia melibatkan tiga metode, meliputi meningkatkan kecerdasan, meningkatkan keterampilan, dan meningkatkan kesejahteraan.⁴⁶

Hanafiyah dalam tesis Rizkiyatul Laili menjelaskan, peningkatan kualitas tenaga pendidik dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu (1) meningkatkan kemampuan belajar dan mencapai standar pendidikan yang lebih tinggi, (2) mengikuti pelatihan, lokakarya, seminar, konferensi dan ilmu pengetahuan lainnya. kegiatan, dan (3) meningkatkan minat membaca.⁴⁷ Menurut penjelasan Ghaffar dalam tesis Rizkiyatul Laili, ia menjelaskan tiga teknik, yaitu memberikan

⁴⁴ Syafaruddin Alwi, "Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif," *Yogyakarta: BPFE*, 2001.

⁴⁵ Laili, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang."

⁴⁶ Laili.

⁴⁷ Laili.

kesempatan mengikuti program pendidikan dan pelatihan dalam jabatan, memberikan program pendampingan secara berkala, dan menciptakan guru Forum Akademik.⁴⁸

Teknik pengembangan dalam meningkatkan sumber daya manusia menurut Susilo dapat dilakukan dengan beberapa cara diantaranya yaitu:

- a. Rekrutmen, tujuan rekrutmen adalah untuk memperoleh sumber daya manusia dengan kualifikasi yang dibutuhkan organisasi dan berfungsi sebagai alat pembaharuan dan penyeimbang organisasi.
- b. Pendidikan, tujuan pendidikan adalah untuk meningkatkan kemampuan kerja dalam arti luas, dan sifat perkembangan ini biasanya bersifat formal dan seringkali berkaitan dengan karir.
- c. Pelatihan, pelatihan ini dirancang untuk mengembangkan individu dalam bentuk pelatihan peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap.
- d. Perubahan, perubahan kelembagaan bertujuan untuk menyelaraskan sistem dan prosedur kelembagaan dalam merespons ancaman dan peluang dari faktor-faktor eksternal. Perubahan ini akan dijadikan alat pada sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas kerja.

⁴⁸ Laili. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang."

- e. Pengembangan organisasi, pengembangan organisasi ini bertujuan untuk menjembatani perubahan-perubahan serta menyeimbangkan aspek internal dan eksternal.⁴⁹

C. Program-program Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia

Kepemimpinan kyai di dalam pondok pesantren yang bersifat strategis serta merupakan hal yang sangat krusial dalam peningkatan mutu kinerja guru. Ada beberapa hal seperti kegiatan-kegiatan yang bisa diterapkan oleh kyai dalam peningkatan mutu sumber daya guru antara lain yakni: (1) pertemuan ilmiah guru; (2) lomba kreativitas guru; (3) guru berprestasi; (4) pelatihan; (5) seminar motivasi; (6) musyawarah guru mata pelajaran; (7) lesson study; (8) hibah penelitian; dan (9) tulisan profesional. Dari kesembilan komponen tersebut sudah mencakup tiga aspek peningkatan mutu sumber daya guru (aspek afektif, kognitif dan psikomotorik). Namun dengan karakteristik dari pondok pesantren setiap pemimpin atau pengasuhnya memiliki ciri khas nya masing-masing dalam memprogram peningkatan mutu sumber daya gurunya. Pemimpin juga dituntut dalam perancangan kegiatan bersifat kreatif dan mampu mengidentifikasi prioritas yang penting untuk dilaksanakan saat ini, guna meningkatkan kinerja guru sesuai dengan tujuan pendidikan sekolah/pesantren dan kebijakan pemerintah. Program yang disusun harus mencakup aspek afektif, kognitif, dan psikomotorik, sehingga peningkatan kinerja guru dapat berlangsung secara holistik, komprehensif, dan selaras

⁴⁹ Laili.

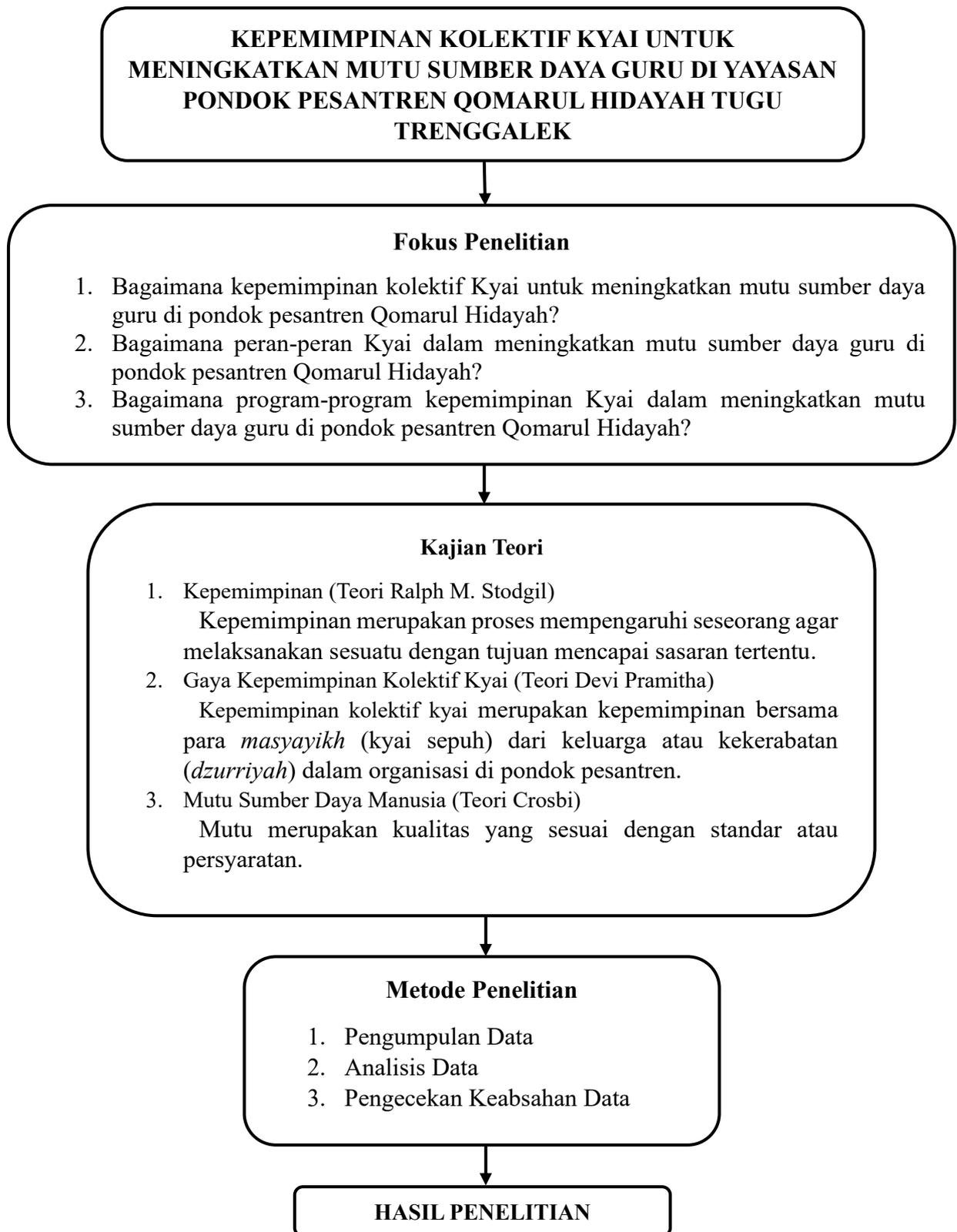
dengan tuntutan peningkatan kompetensi guru, termasuk kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Dengan demikian peningkatan mutu sumber daya guru dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diinginkan sekolah/prsantren karena mutu guru merupakan cermin dari mutu sekolah/pesantren.⁵⁰ Implementasi program-program ini secara konsisten dan terintegrasi akan membantu menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, berdaya saing, dan berintegritas tinggi.

D. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir yaitu suatu model konseptual yang menjelaskan bagaimana suatu teori berkaitan dengan faktor-faktor yang dianggap penting. Maka, kerangka berpikir menjadi landasan yang mendukung tentang pemahaman yang lebih dalam, menjadi dasar yang mendasari pemikiran-pemikiran lainnya, serta menjadi pondasi bagi setiap aspek dari semua proses penelitian yang akan dilakukan.⁵¹

⁵⁰ Imam Gunawan, "STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA GURU: APA PROGRAM YANG DITAWARKAN OLEH KEPALA SEKOLAH?," n.d.

⁵¹ Jenderal Achmad Yani et al., "Sugiyono. 2017, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta," *Procrastination And Task Avoidance: Theory, Research and Treatment. New York: Plenum Press, Yudistira P, Chandra, Diktat Ku, 1995.*



Bagan 2.2 Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif yang bertujuan untuk memberikan suatu deskripsi atau penjelasan mengenai perilaku pada seseorang, peristiwa yang terjadi dilapangan, juga berbagai kegiatan tertentu dimana memaparkan hal-hal tersebut secara terperinci dan mendalam. Menurut Sani dan Maharani menjelaskan bahwa jenis penelitian yang dipilih seorang peneliti dapat berguna sebagai acuan yang digunakan oleh peneliti untuk menentukan suatu metode yang paling tepat supaya dapat berhasil memecahkan permasalahan yang ada.⁵² Sedangkan menurut Sugiyono menjelaskan bahwa metode kualitatif dipergunakan untuk memperoleh data yang dikaji secara mendalam, suatu daya yang memiliki kandungan data, juga arti yang sebenarnya.⁵³ Tujuan penulis menggunakan penelitian kualitatif ini adalah untuk mengetahui juga memahami berbagai fenomena atau gejala sosial yang terfokuskan pada pandangan atau ilustrasi lengkap mengenai fenomena yang sedang dikaji daripada penjelasan secara mendetail menjadi variabel yang saling berhubungan.⁵⁴ Pemilihan penelitian menggunakan jenis kualitatif dinilai sangatlah tepat karena sesuai

⁵² Achmad Sani Supriyanto and Vivin Maharani, "Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuesioner, Dan Analisis Data," *Cetakan II*, 2013.

⁵³ Yani et al., "Sugiyono. 2017, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung."

⁵⁴ Asmaun Sahlan and Angga Teguh Prastyo, "Desain Pembelajaran Berbasis Pendidikan Karakter" (Ar-Ruzz Media, 2012), <http://repository.uin-malang.ac.id/736/>.

dengan tujuan yaitu mendeskripsikan atau memberikan gambaran perilaku seseorang, peristiwa yang terjadi lapangan, serta berbagai kegiatan tertentu yang akan dipaparkan secara detail dan mendalam.

Metode ini dipilih dengan maksud agar penelitian ini dapat memberikan pemaparan data yang berkaitan dengan berbagai peristiwa ril, sedang berlangsung, juga sesuai dengan situasi kondisi masa kini dimana selaras atau memenuhi tujuan penelitian yang dilakukan. Nazir juga menjelaskan mengenai metode deskriptif ini, menurutnya metode deskriptif merupakan suatu metode yang digunakan dalam suatu penelitian dimana meneliti kedudukan dari kelompok manusia, suatu subjek, pola pemikiran, kondisi, ataupun berbagai pengelompokan kejadian di masa sekarang.⁵⁵ Oleh karena itu metode ini dinilai sangat cocok untuk diimplementasikan pada penelitian ini karena berorientasi pada usaha pencarian ilustrasi atau gambaran guna dapat memaparkan suatu data dari suatu golongan manusia untuk meraih tujuan suatu golongan atau kelompok tersebut, sehingga fenomena yang sedang terjadi pada kelompok tersebut dapat terpecahkan dengan akurat dan jelas.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi menjadi fokus utama dalam suatu penelitian karena lokasi dinilai menjadi sasaran atau acuan utama untuk dapat memenuhi penyelesaian, jawaban atau pemecahan berbagai permasalahan yang terjadi.

⁵⁵ Cut Zahri Harun and Nasir Usman, "Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Pada Gugus I UPTD Dewantara Aceh Utara," *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah* 3, no. 2 (2015), <https://jurnal.unsyiah.ac.id/index.php/JAP/article/view/2561>.

Lokasi dalam penelitian mengenai kepemimpinan kolektif kyai untuk meningkatkan mutu sumber daya guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah ini beralamat di Jl. Trenggalek-Ponorogo KM 07 Desa Gondang, Kecamatan Tugu, Kabupaten Trenggalek, Provinsi Jawa Timur.

C. Kehadiran Peneliti

Penelitian jenis ini mewajibkan peneliti hadir secara langsung di lapangan, yaitu lokasi yang menjadi fokus penelitian. Hal tersebut dilakukan karena kehadiran peneliti merupakan salah satu bentuk instrumen yang penting untuk memperoleh hasil yang akurat. Kehadiran dari peneliti menjadi tujuan utama agar peneliti dapat mengetahui atau mengamati secara langsung bagaimana proses kejadian yang menjadi permasalahan dalam penelitiannya, sehingga dengan begitu peneliti dapat memperoleh data yang dibutuhkan secara jelas, akurat, dan mendetail.

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti perlu menciptakan situasi dan kondisi yang nyaman bagi lingkungan yang menjadi objek penelitian, seperti pengasuh pondok pesantren, kyai-kyai sepuh yang berkaitan, ustadz, pengurus pondok pesantren serta orang-orang yang berkaitan di pesantren agar tidak memberikan beban tambahan kepada mereka sehingga mereka dapat dengan mudah memberikan semua informasi yang diperlukan dengan lancar.

D. Sumber Penelitian

Sumber data yang digunakan untuk memenuhi pengumpulan data pada penelitian ini terdiri dari dua macam, yakni sebagai berikut:

1. Data Primer, yaitu suatu data yang dihasilkan, bersumber atau data yang diperoleh dari informan berdasarkan hasil wawancara dan observasi seperti pengasuh pondok pesantren, dan jajarannya. Data yang diambil dapat berupa data yang telah dibuat dan dipublikasikan maupun wawancara yang dilakukan.
2. Data Sekunder, yaitu data-data yang diperoleh melalui studi kepustakaan, referensi, dokumen dan observasi yang diperoleh dari lokasi penelitian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik penggunaan yang peneliti laksanakan senada dengan penyampaian Noor⁵⁶ bahwa teknik pengumpulan data menjadi acuan sebagai cara-cara yang diperlukan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik observasi, teknik dokumentasi, dan teknik wawancara sebagai metode pengumpulan data. Berikut adalah penjelasan mengenai teknik-teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti:

⁵⁶ Nurul Inayah, "Analisis Hukum Islam Terhadap Praktek Jual Beli Buah Melon Dengan Sistem Tebas: Studi Kasus Di Desa Buluagung Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi," *Jurnal Istiqro* 4, no. 1 (2018): 55–67.

1. Teknik Observasi

Observasi merupakan suatu proses pengamatan dan pencatatan fenomena secara sistematis, logis, objektif, dan rasional. Hal ini dilakukan baik dalam situasi yang sebenar-benarnya maupun dalam situasi yang disimulasikan guna tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁷ Observasi pada penelitian ini berorientasi secara langsung yakni dengan mengamati kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh kyai sebagai pengasuh, kyai-kyai sepuh lainnya, *dzurriyah* (saudara/kerabat pondok pesantren) juga orang-orang yang bersangkutan pada pondok pesantren Qomarul Hidayah.

2. Teknik Dokumentasi

Teknik ini merupakan suatu bentuk pencatatan dimana berupa ilustrasi, tulisan atau berbagai karya monumental dari seseorang. Dalam penelitian ini, dokumentasi dilakukan dengan mengambil laporan-laporan atau informasi terkait kepemimpinan kolektif kyai, peran kyai dan mutu sumber daya guru/ustadz yang ada pada lingkungan Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah.

3. Teknik Wawancara

Wawancara adalah suatu teknik komunikasi melalui percakapan secara lisan untuk mendapatkan data dari narasumber. Dalam hal ini, Moleong menjelaskan bahwa wawancara dilakukan dengan cara berdialog, bertanya dan menjawab, guna mendapatkan sumber data

⁵⁷ Sawaluddin Sawaluddin and Sidiq Muhammad, "Langkah-Langkah Dan Teknik Evaluasi Hasil Belajar Pendidikan Agama Islam," *Jurnal PTK Dan Pendidikan* 6, no. 1 (2020), <http://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/ptkpend/article/view/3793>.

yang diperlukan.⁵⁸ Wawancara ini dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan terhadap beliau-beliau yang bersangkutan di pondok pesantren Qomarul Hidayah seperti halnya kyai, pengurus, guru/ustadz serta beberapa santri.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data yang dilakukan peneliti setelah berhasil mengumpulkan data, di mana data tersebut diatur secara sistematis untuk memudahkan pemahaman peneliti terhadap kasus yang diteliti dan juga untuk menyajikan temuan kepada orang lain.⁵⁹

Setelah data yang diperlukan sudah selesai dikumpulkan, peneliti akan menganalisis atau mengolah data menggunakan model Miles and Huberman, yang terdiri dari langkah-langkah berikut:

1. Kondensasi Data

Pada langkah kondensasi data ini penganalisaan data dilakukan dengan lebih merujuk pada memilah, meringkas, menggambarkan, atau mentransformasikan data menjadi kesatuan yang mendekati keseluruhan atau mewakili dari seluruh catatan atau dokumen data hasil penelitian yang diperoleh selama penelitian berlangsung. Pada tahap ini, peneliti akan melakukan pemilahan data-data observasi yang telah didapat untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan

⁵⁸ Asmah Syam Sinaga, Abdul Kadir, and Siti Mardiana, "Peranan Motivasi Kerja Dalam Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Tanjungbalai Utara Kota Tanjung Balai," *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik* 2, no. 1 (2020): 89–97.

⁵⁹ Ahmad Rijali, "Analisis Data Kualitatif," *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah* 17, no. 33 (2019): 81–95.

kolektif kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di pondok pesantren.

2. Penyajian Data

Setelah data diolah, diringkas, dan diubah, peneliti akan menyajikan data tersebut dengan berbagai cara. Penyajian data dapat dilakukan menggunakan berbagai bentuk, seperti grafik, matriks, bagan, dan juga catatan naratif dari lapangan. Penyajian data ini bertujuan untuk mempermudah proses penarikan kesimpulan. Peneliti menggunakan teks naratif untuk menyajikan data yang telah sebelumnya dikelompokkan.

3. Penarikan Kesimpulan

Setelah semua langkah pengumpulan, reduksi, dan penyajian data selesai, peneliti melakukan penarikan kesimpulan sebagai tahap akhir dalam penelitian. Kesimpulan ini merupakan hasil akhir dari proses analisis data yang telah dilakukan.

G. Uji Keabsahan Data

Pada suatu penelitian, pengujian keabsahan ini sangat penting dilakukan guna membuktikan nilai kredibilitas dan kualitas data yang telah diperoleh. Kredibilitas data mengacu pada sejauh mana keselarasan antara data yang telah dipaparkan oleh peneliti dengan fenomena atau peristiwa yang sedang terjadi pada objek penelitian atau hal tersebut memang benar-

benar terjadi. Uji keabsahan atau kredibilitas data dapat dilakukan dengan berbagai cara, di antaranya:⁶⁰

1. Menjalankan observasi secara berkesinambungan untuk memastikan kebenaran data, serta meningkatkan ketelitian dalam membaca berbagai jenis literatur seperti buku dan penelitian terkait, agar peneliti dapat memperluas wawasannya.
2. Memperpanjang proses pengamatan guna tercipta hubungan yang dekat antara peneliti dan narasumber sehingga hal ini berpengaruh pada perolehan informasi yang akan didapat secara mendetail dan tidak ada informasi yang disembunyikan atau dirahasiakan.
3. Melakukan analisis kasus negatif ketika peneliti menemui data yang bertentangan dengan hasil penelitian, sehingga data yang berbeda tersebut dapat diteliti lebih mendalam untuk mencari kepastiannya.
4. Triangulasi data merupakan pengecekan data dengan membandingkan berbagai informasi yang diperoleh dari beberapa sumber, menggunakan beberapa teknik, dan pada periode waktu yang ditentukan.⁶¹

Uji keabsahan data yang dilangsungkan pada penelitian ini yakni dengan menerapkan teknik triangulasi sumber. Hal ini dilakukan dengan membandingkan beberapa hasil wawancara dari berbagai narasumber,

⁶⁰ Arnild Augina Mekarisce, "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat," *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12, no. 3 (2020): 145–51.

⁶¹ Mekarisce.

sehingga dapat diambil kesimpulan dari perbedaan dan kesamaan data yang diperoleh dari mereka.

H. Prosedur Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menjalankan prosedur penelitian, dimana hal ini menjadi kegiatan ilmiah yang terstruktur, terarah dan memiliki tujuan, oleh karena itu penulis memerlukan prosedur yang jelas guna terlaksananya penelitian ini dengan baik. Berikut diantara prosedur yang harus dilaksanakan oleh peneliti:

1. Tahap Pra Penelitian

Pada tahap awal ini, peneliti menyusun proposal penelitian yang menguraikan maksud dan tujuan penelitian. Peneliti melakukan beberapa konsultasi dengan dosen pembimbing dan meminta surat izin penelitian dari Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Setelah surat izin diperoleh, peneliti mengunjungi lokasi untuk mendapatkan izin dari instansi terkait dan melakukan penelitian pendahuluan di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah.

2. Tahap Pelaksanaan Penelitian

Setelah penyusunan serta pengajuan proposal mendapat izin dari pihak yang akan diteliti, Langkah selanjutnya peneliti melangsungkan penelitiannya dengan beberapa tahap sebagai berikut:

a. Pengumpulan data

Pada penelitian ini teknik observasi, wawancara dan juga dokumentasi merupakan Teknik pengumpulan data yang dilangsungkan oleh peneliti. Peneliti mengamati secara langsung bagaimana kepemimpinan kyai serta peran kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah, kemudian peneliti juga mengatur jadwal untuk melakukan wawancara dengan pengasuh pondok pesantren, kyai-kyai sepuh yang ada di pesantren serta pihak-pihak yang berkaitan dengan pesantren. Selanjutnya, peneliti mengumpulkan beberapa dokumen yang berkaitan dengan kepemimpinan kolektif kyai serta peran kyai dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah.

b. Pengolahan data

Langkah selanjutnya yakni pengolahan data dimana dilakukan setelah dirasa segala informasi telah didapat dan mewakili permasalahan yang akan dipecahkannya. Pada pengolahan data ini peneliti melakukan pengelompokan, pemilahan, serta pengolahan data agar data lebih mudah di analisis dan disimpulkan.

3. Tahap Analisis Data

Tahap selanjutnya adalah peneliti melakukan analisis data menggunakan model Miles dan Huberman, yang mencakup tiga fase yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Setelah data disusun, diproses, dan dibuat kesimpulan, kemudian

hasilnya ditulis dalam bentuk laporan skripsi, serta mengikuti pedoman yang ditetapkan oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Penelitian

1. Sejarah Berdirinya dan Perkembangan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

a. Sejarah Singkat (1900an – 1960an).

Seiring berakhirnya Perang Diponegoro (1825-1830), para prajurit dan pengikut setia Pangeran Diponegoro tersebar ke berbagai pelosok di Pulau Jawa bahkan sampai ke pulau-pulau lain di nusantara. Prajurit dan pengikut setia tersebut sebagian berasal dari daerah Bagelen (Purworejo, Jawa Tengah).

Diantara para pengikut setia tersebut adalah lima bersaudara Abdul Jari, Nurqoiman, Nuriman, Isma'un dan Ya'qub. Guna menghindari penangkapan dari Belanda, mereka pergi ke arah timur. Mereka mendirikan sebuah masjid di Dolopo, Madiun. Isma'un tetap tinggal di Dolopo untuk merawat masjid yang telah dibangun. Abdul Jari melanjutkan pindah ke arah Timur, tepatnya di Desa Njari, Blitar. Sedangkan Nur Qoiman, Nuriman dan Ya'qub kemudian mendirikan masjid dan menetap di Desa Gondang, Kecamatan Tugu, Kabupaten Trenggalek.

Dalam perkembangannya, pengelolaan Masjid di Desa Gondang dilanjutkan oleh Kiai Murdiyah (KH Muhammad Asrori) salah satu putra dari Nur Qoiman. Kiai Murdiyah pernah belajar di Pesantren KH Muhammad Kholil, Bangkalan, Madura.

Dibawah asuhan Kiai Murdiah, masjid berkembang menjadi sebuah pesantren. Pada periode ini, sistem pendidikan yang diterapkan bercorak tradisional dengan menitik beratkan pada pengajaran membaca Al Qur'an, pengajian kitab kuning dengan sistem sorogan (santri membaca kitab di depan Kiai) dan pengamalan Thariqat Naqsyabandiyah Mujaddadiyah Khalidiyah.

Sepeninggal KH Muhammad Asrori, pengelolaan pesantren diteruskan oleh putranya yaitu KH Abdul Madjid. Periode KH Abdul Madjid ini hampir bersamaan dengan masa-masa penjajahan Jepang dan perang kemerdekaan. Kegiatan pesantren lebih banyak pada pengajaran Al-Qur'an dan Thariqat Naqsyabandiyah Mujaddadiyah Khalidiyah. Para santri saat itu terbatas masyarakat setempat dan desa-desa sekitar. Keadaan ini berlangsung sampai awal tahun 1960-an.⁶²

b. Periode Pengembangan (1960an – sekarang).

Pada awal tahun 1960an, salah satu putra KH Abdul Madjid yaitu Kiai Qomaruddin mulai merintis kembali sistem belajar mengajar. Kiai Qomaruddin sebelumnya menimba ilmu di Pondok Pesantren Al-Falah, Ploso, Mojo, Kediri dibawah asuhan KH Djazuli Usman.

Pada mulanya beliau melakukan pembenahan dengan mendirikan Madrasah Diniyah. Pengajian berbagai kitab ulama salaf

⁶² qomarulhidayah, "Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah – Berilmu Amaliyah, Beramal Ilmiah," Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah, accessed January 23, 2025, <https://www.qomarulhidayah.or.id/>.

(kitab kuning) standar pesantren-pesantren tradisional kembali dilaksanakan.

Guna melengkapi sarana dan prasarana, mulai dibangun gedung madrasah di depan masjid (saat ini: gedung bertingkat tiga). Selanjutnya, untuk memenuhi kebutuhan pendidikan formal maka pada tanggal 1 Januari 1964, didirikan pula Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau setingkat Sekolah Dasar (SD) dengan kurikulum Kementerian Agama.

Sepeninggal Kiai Qomaruddin yang wafat pada tahun 1966, pengelolaan pesantren dilanjutkan oleh adik beliau, KH Kholil Madjid.⁶³

2. Profil dan Identitas Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

a. Profil Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

Nama : Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah
 Alamat : Jl. Trenggalek-Ponorogo KM 07 Gondang, Tugu,
 Trenggalek, Jawa Timur
 Telepon : (0355) 792651
 NPWP : 66.300.401.8-629.000
 Email : info@qomarulhidayah.or.id
 Website : <https://www.qomarulhidayah.or.id>

⁶³ qomarulhidayah.

b. Visi dan Misi Yayasan Pondok Qomarul Hidayah

1) Visi

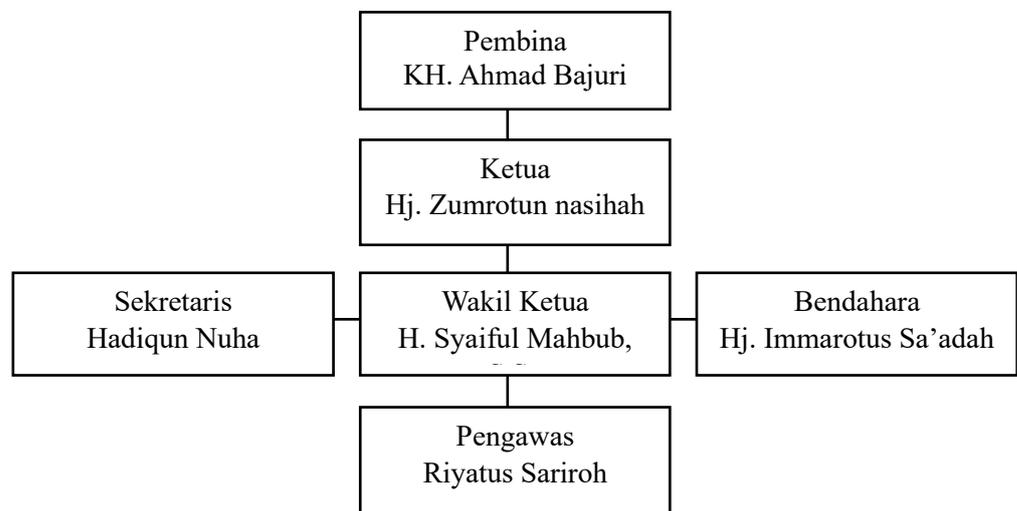
“Unggul dalam kompetensi agama, akademik dengan mengedepankan Akhlaqul Karimah”

2) Misi

a) Membentuk pribadi-pribadi yang tangguh, ulet, berkualitas, dan berakhlaq mulia untuk menjadi umat atau masyarakat yang baik dan bermanfaat bagi umat atau masyarakat lain.

b) Mencetak kader-kader ulama dan pemimpin umat yang berkemampuan dan berpengetahuan dari segi iptek maupun imtaqnya

c. Susunan Kepengurusan Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah



**Bagan 4.1 Susunan Pengurus Yayasan
Pondok Pesantren Qomarul Hidayah**

Sumber: Dokumen Pondok

- d. Data Guru atau Ustadz dan ustadzah Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

Tabel 4.1

Data Guru di Pondok Pesantren qomarul Hidayah

Sumber: Dokumen Pondok

NO	NAMA	Ket.
1.	Ust. Mukini	
2.	Ust. H. Slamet Daroini	
3.	Ust. Katiyat	
4.	Ust. Muslihun	
5.	Ust. H. Abu Katimin	
6.	Ust. Mahfud	
7.	Ust. Navis Rukhaida	
8.	Ust. Zainuddin Anwar	
9.	Ust. Samingan	
10.	Agus H. Syaiful Mahbub	
11.	Ust. Wilhan	
12.	Ust. Bayu Ridwan Aziz	
13.	Ust. Adibur Rosyidin	
14.	Ust. Kamilul Fuad	
15.	Ust. Imam Abdurrohman	
16.	Agus Ahmad Basith S	
17.	Agus Rouful Ibad	
18.	Ust. Irfan Hadi	
19.	Ust. H. Amin Thohari	
20.	Ust. Ahmad Sihabudin	
21.	Ust. M. Abinnajih	
22.	KH. Ahmad Dahlan	
23.	K. Abdul Malik	
24.	KH. Rohmad Imron	
25.	KH. Ahmad Bajuri	
26.	Ust. Maftuh	
27.	Ust. H. Asrofi	
28.	KH. M. Bisyr Afandi	
29.	KH. Izzudin	
30.	Agus Syaiful Habib	
31.	Ust. barokallah	

32.	Ust. Tholib	
33.	Ust. Sutono	
34.	Ust. Boriman	
35.	Ust. Nur samsi	
36.	Ust. Kemis	
37.	Ust. M. anwar	
38.	Ust. Arbain Nawawi	
39.	Ust. Nur khotib	
40.	Ust. Nur hadi	
41.	Ust. Nurrohman	
42.	Ust. Alwi mustofa	
43.	Ust. Jureni	
44.	Ust. Irhamna	
45.	Ustz. Immarotus sa'adah	
46.	Ustz. Farhatun nadhiroh	
47.	Ustz. Navida amalia	
48.	Ustz. Ifada dewi aisyah	

- e. Keadaan Fasilitas dan Sarana di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

Tabel 4.2
Data Fasilitas dan Sarana
Pondok Pesantren Qoamrul Hidayah

Sumber: Dokumen Pondok

NO	RUANGAN ATAU BANGUNAN	KEADAAN		KONDISI FISIK	
		ADA	TIDAK ADA	BAIK	RUSAK
1	Asrama Putra	v		2	1
2	Asrama Putri	v		2	1
3	Ruang Belajar/kelas	v		14	12
4	Ruang Pimpinan / Kyai	v		1	
5	Ruang Guru	v		4	
6	Ruang Kantor	v		4	
7	Masjid / Mushalla	v		3	
8	Laboratorium	v		3	
9	Perpustakaan	v		1	

10	Aula (ruang serbaguna)	v		1	
11	Ruang Keterampilan	v		1	
12	Ruang PKMB *	v		1	
13	Klinik	v		1	
14	Koperasi	v		2	
15	Ruang Usaha	v		3	
16	Ruang Kegiatan Santri	v		2	
17	K. Mandi / WC Ustadz	v		8	
18	K. Mandi / WC Santri	v		20	
19	Kendaraan Roda Empat	v		1	
20	Lapangan sepak bola	v		1	
21	Volly ball dll	v		1	

f. Lembaga atau Unit-unit Pendidikan di Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

Di bawah asuhan KH Kholil Madjid, unit-unit pendidikan dan lembaga di lingkungan Pesantren Qomarul Hidayah berkembang dengan pesat. Lembaga atau unit-unit tersebut diantaranya yaitu:⁶⁴

- 1) Pengamalan Thariqat Naqsyabandiyah Mujaddadiyah Khalidiyah;
- 2) Madrasah Tarbiyatul Mu'allimin wal Mu'allimat (MTM/madrasah diniyah);
- 3) Raudlatul Athfal (RA) atau Taman Kanak-kanak / Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD);
- 4) Madrasah Ibtidaiyah (MI) setingkat Sekolah Dasar;

⁶⁴ qomarulhidayah. <https://www.qomarulhidayah.or.id/>

- 5) Madrasah Tsanawiyah (MTs) setingkat Sekolah Menengah Pertama;
- 6) Madrasah Aliyah (MA) setingkat Sekolah Menengah Atas;
- 7) Sekolah Menengah Kejuruan 1 (SMK 1);
- 8) Sekolah Menengah Kejuruan 2 (SMK 2);
- 9) Panti Asuhan;
- 10) Tahfidzil Qur'an khusus putri dan Taman Pendidikan Al-Qur'an;
- 11) Radio Komunitas.

B. Paparan Data Penelitian

1. Kepemimpinan Kolektif Kyai di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

Kepemimpinan yang ada di pondok pesantren memiliki beberapa model atau gaya yang dimiliki seperti halnya yang telah dilakukannya observasi, wawancara dan dokumentasi di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah. Dari tempat penelitian tersebut ditemukan beberapa hasil temuan yang didapatkan tentang bagaimana seorang pemimpin di pondok pesantren memimpin dengan cara kolektif yakni dengan melibatkan beberapa orang-orang terdekat seperti *masyâ'ikh* (dewan kiai sepuh) lainnya dari garis kekerabatan (*kinship/dzurriyyah*) dalam suatu organisasi di pondok pesantren.

Kepemimpinan kolektif ini juga sangat cocok untuk diterapkan di pondok pesantren terlebih yang sudah berbentuk yayasan dan termasuk

pondok yang besar, hal ini juga serupa dengan keadaan di pondok pesantren qomarul hidayah yang notabnya sudah berbentuk yayasan dan juga merupakan pusat immapsi di Kabupaten Trenggalek. Sebagaimana yang diungkapkan Agus H. Syaiful Mahbub, S.Sy yakni sebagai berikut.

“...kepemimpinan dibuat secara kolektif ya otomatis untuk menjalankan orgnaisasi secara lebih baik dan alasan utamanya yaitu menyesuaikan dengan kebutuhan-kebutuhan yang ada di pondok...”⁶⁵

Yayasan pondok pesantren Qomarul Hidayah menerapkan kepemimpinan secara kolektif ini dikarenakan pemimpin yang sebelumnya atau kyai pengasuh sebelumnya yakni KH. Cholil Madjid MA sudah meninggal dan penerus pengasuh yang sekarang pondok pesantren dipimpin oleh ibu nyai Hj. Zumrotun Nasihah, namun disetiap kepengurusannya dan pengambilan keputusan disetiap rangkaian kegiatan yang merupakan kegiatan krusial dilakukan dengan musyawarah melibatkan kyai-kyai sepuh dan *dzuriyah* yang ada di pondok pesantren tersebut. Hal ini sesuai dengan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti yang berkesempatan menghadiri kegiatan Pra Haul KH. Cholil Madjid.

⁶⁵ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy, wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024.



Gambar 4.1

Pra Haul Akbar YPP Qomarul Hidayah

Pemimpin atau seorang kyai di pondok pesantren yang melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan menunjukkan gaya kepemimpinan secara kolektif. Dalam pendekatan ini, pemimpin tidak hanya mengambil keputusan secara sepihak tetapi juga mendengarkan ide, pendapat, dan masukan dari orang-orang di sekitarnya, seperti anggota kepengurusan pondok. Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan Agus H. Syaiful Mahbub, S.Sy.

“...dalam proses pengambilan keputusan yang melibatkan orang-orang diluar kepemimnan ketika musyawarah ada masukan-masukan atau usulan yang mana usulan tersebut sesuai dengan pertimbangan keputusan semisal pertimbangan pak A atau pak B...”⁶⁶

Dalam praktiknya, pemimpin yang efektif tidak hanya mendengarkan pendapat, akan tetapi juga mampu menyaring dan memilih ide atau masukan-masukan yang paling sesuai dengan kebutuhan dan tujuan pondok pesantren, serta memastikan bahwa keputusan akhir dapat diterima dan dilaksanakan oleh semua pihak.

⁶⁶ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024

Dalam lingkungan pesantren, kepemimpinan kiai yang melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan biasanya terwujud melalui berbagai mekanisme dalam mendiskusikan beberapa keputusan yang diambil yang mendukung kepemimpinan kolektif. Mekanisme tersebut banyak diambil dari beberapa forum kegiatan seperti forum musyawarah yang melibatkan pengurus pondok pesantren, ustadz, santri senior, atau tokoh masyarakat sekitar untuk memberikan pandangan dan masukan mengenai keputusan-keputusan strategis pesantren. Selain itu juga ada forum alumni ketika kegiatan temu alumni yang berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Mereka sering kali memiliki pengalaman lebih luas, dan pandangan mereka dapat membantu pondok pesantren menghadapi berbagai tantangan modern. Kyai dapat mendengar masukan dari mereka, terutama dalam pengembangan kurikulum, metode pembelajaran, atau kegiatan lain yang relevan. Agus H. Syaiful Mahbub, S.Sy dalam wawancara sebagai berikut.

“...mekanisme mendiskusikan dalam pengambilan keputusan yang melibatkan orang lain biasanya ada forum alumni yang bertujuan sharing tentang evaluasi yang kira-kira bisa memajukan pondok dan juga diambil dari forum guru-guru luar pondok, paguyuban wali santri dan komite atau minimal yang biasanya diajak berbicara tentang kebutuhan-kebutuhan pondok pesantren...”⁶⁷

Mekanisme-mekanisme ini memungkinkan kyai dalam pondok pesantren untuk menjalankan kepemimpinan kolektif secara efektif,

⁶⁷ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024

melibatkan berbagai pihak dalam proses pengambilan keputusan, dan memastikan bahwa keputusan-keputusan tersebut mendapatkan dukungan dari seluruh warga pesantren.

2. Peran Kepemimpinan Kolektif Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru Di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

Kepemimpinan kolektif yang ada di pondok pesantren Qomarul Hidayah terdiri dari kyai sepuh sebagai pusat kepemimpinan kolektifnya, dari hal tersebut pesantren kyai mempunyai peran-peran strategis dalam proses pengembangan organisasi kepesantrenan dan lembaga pendidikan yang lebih dinamis dan efektif melalui pelibatan semua unsur *stakeholders* pesantren, yaitu; para pembina, pengasuh pondok pesantren, pengawas sebagai auditor internal serta pengurus harian seperti santri-santri yang lebih tua di pondok. Selain itu di pondok pesantren Qomarul Hidayah dalam melibatkan orang lain pada posisi yang tertinggi juga masih melibatkan kyai-kyai sepuh lainnya dan kyai tersebut terjun langsung dalam menghendel beberapa kegiatan yang ada di pesantren. Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan santri yang ada dipondok tersebut yaitu Kang Ulin Nuha.

“...di pondok selain Gus Mahbub juga ada Gus Ipul juga Kang, tapi kalo kyai sepuh juga ada Abah Bisyri, Abah Bajuri, dan Abah Mat beliau-beliau langsung

melihat kegiatan pondok atau langsung yang melaksanakannya kang...”⁶⁸

Dari wawancara yang telah dilakukan tersebut maka kegiatan yang ada di pondok pesantren juga langsung di pimpin oleh para kyai sepuh. Kyai-kyai sepuh di pondok pesantren juga memiliki peran masing-masing dalam memimpin kegiatan meskipun kyai sepuh lainnya tidak tercantum dalam susunan pondok pesantren akan tetapi juga ikut andil dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan pondok. Adapun ciri khas atau sifat-sifat kyai di pondok yang sesuai dengan aspek kepemimpinan kolektif di pondok pesantren. Seperti contoh KH. Ahmad Bajuri beliau berperan sebagai pembina ini menjadi contoh kepemimpinan kolektif secara sosial yang bertanggung jawab dalam menciptakan hubungan sosial yang harmonis, membangun semangat kebersamaan, dan memberikan contoh teladan dalam kehidupan sosial. Selain itu juga ada KH. Rohmat Imron beliau berperan dalam kegiatan spiritual, seperti menjadi pemimpin tahlil, pengajian dan beberapa kegiatan spiritual, hal ini menjadi contoh aspek kepemimpinan kolektif secara spiritual.

⁶⁸ Ulinuha, wawancara dengan santri dan selaku sekretariat Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 11, 2024.



Gambar 4.2
Sowan KH. Rohmat Imron

Dari aspek-aspek kepemimpinan kolektif yang telah ditemukan di tempat penelitian, hal ini menjadi salah satu faktor yang menjadi peran seorang kyai dalam membantu peningkatan sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren mulai dari aspek sosial maupun spiritual.

Dalam kepemimpinan kolektif di pondok pesantren Qomarul Hidayah kyai merupakan menjadi faktor yang sangat penting dalam mengembangkan kemajuan pondok pesantren. Wawancara yang dilakukan dengan Kang Ulin Nuha sebagai santri di pondok pesantren Qomarul Hidayah.

“...peran abah di pondok itu banyak kang diantaranya ya sebagai pengasuh, kyai, motivator, uswatun khasanah, mengawasi setiap kegiatan pondok dan masih banyak lagi kang...”⁶⁹

Diantara berbagai peran yang telah disebutkan, peneliti akan mengulas beberapa peran kyai dalam meningkatkan kompetensi sumber daya guru di pondok pesantren sebagai berikut:

⁶⁹ Ulinuha. wawancara dengan santri dan selaku sekretariat Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 11, 2024.

- a. Peran pengasuh, sebagai pengayomi kegiatan selayaknya sebagai orangtua, tidak hanya untuk santri melainkan juga untuk para pengurur dan guru.
- b. Peran kyai, sebagai seorang yang paham atau menguasai ilmu agama dan menjadi panutan bagi seluruh warga pondok atau masyarakat sekitar.
- c. Peran motivator, mendorong guru untuk terus meningkatkan kompetensi melalui motivasi baik secara individu maupun dalam forum bersama dan memberikan penghargaan dan apresiasi kepada guru yang menunjukkan prestasi atau dedikasi yang tinggi.
- d. Peran mediator, menghubungkan pesantren dengan pihak eksternal, seperti pemerintah, organisasi pendidikan, atau lembaga donor, untuk mendapatkan bantuan dalam pengembangan sumber daya guru dan menjalin kerja sama dengan lembaga pendidikan lain untuk pertukaran pengalaman dan pengetahuan.
- e. Peran sebagai konsultan dan pembimbing, memberikan bimbingan kepada guru yang menghadapi kesulitan dalam proses pembelajaran atau pengelolaan kelas serta menjadi tempat curhat bagi guru untuk menyelesaikan masalah pribadi maupun profesional.
- f. Peran sebagai teladan dalam kepemimpinan kolektif, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah,

sehingga mereka merasa memiliki tanggung jawab bersama dalam pencapaian tujuan pesantren.

- g. Peran sebagai pengawas dan evaluator, mengawasi proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk memastikan kualitasnya sesuai standar dan melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja guru dan memberikan umpan balik yang konstruktif.

Setiap lembaga pendidikan yang menjadi salah satu parameter dari keberhasilan pendidikan yaitu sumber daya guru atau seorang tenaga pendidik yang ada di pondok pesantren, maka sudah menjadi keharusan untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalitas guru. Adapun langkah konkret yang diambil oleh kyai di pesantren Qomarul Hidayah dalam meningkatkannya sebagai berikut dari hasil wawancara yang dilakukan dengan gus Mahbub.

“...berkaitan dengan kemampuan-kemampuan guru itu biasanya diikutkan dengan beberapa pelatihan baik itu dari kemenag maupun dinas-dinas kependidikan lainnya atau juga mengikuti forum contohnya kalo di madrasah ada forum KKM (kelompok kerja madrasah) jadi dari situ berdasarkan dengan keahlian masing-masing guru...”⁷⁰

Dari wawancara tersebut dapat diambil kesimpulan langkah peningkatan kompetensi guru dalam segi tenaga pendidik secara formal, selanjutnya beliau Agus H. Syaiful Mahbub, S.Sy juga menjelaskan dari peningkatan kompetensi guru madrasah diniyah yaitu sebagai berikut.

⁷⁰ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy, wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek.

“...kalo guru yang di madrasah diniyah ya otomatis dengan mengikuti bahstul masail dan musyawarah guru dengan kyai...”⁷¹

Beliau juga menjelaskan dari semua langkah yang disebutkan dijadikan satu dan dikembangkan lagi.

“...dari situ ya dikembangkan di sebuah sistem dengan istilah jawanya gethok tulang yaitu jadi satu seperti tren TOT (training of trainer) maksudnya mengambil salah satu guru diarahkan untuk menjadi pengajar guru yang lainnya jadi guru tetap masih ada proses belajar walaupun sudah menjadi guru...”⁷²

Penjelasan yang telah diberikan maka seorang kyai berperan dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalitas guru, dengan ini mutu sumber daya guru di pondok pesantren Qomarul Hidayah menjadi berkualitas.

Proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru maupun ustadz di pondok pesantren tetap dalam pengawasan dari kyai karena proses pembelajaran ini menjadi salah satu faktor untuk mencapai sebuah tujuan dari pondok pesantren. Seorang kyai bukan hanya mengawasi saja namun juga ikut terlibat dalam memberikan arahan atau bimbingan kepada guru terkait metode pembelajaran dan pendekatan pendidikan. Berikut salah satu arahan yang diberikan dari hasil wawancara yang dilakukan dengan Gus Mahbub.

“...nggeh arahan kepada guru terhadap metode pembelajaran yang diberikan selaginya tidak memberatkan wali murid dari prinsip pembelajaran yang sifatnya teknologi dan yang lain-lain itu diusahakan tidak memberatkan muridnya ini menjadi

⁷¹ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024

⁷² Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024

prioritas utama karena tidak semua murid mampu memilikinya...”⁷³

Dari wawancara tersebut, meskipun pondok pesantren salafiyah yang ciri khas nya merupakan sebuah pendidikan secara tradisional namun sistem pembelajaran dalam pendidikan formalnya tetap mengikuti perkembangan zaman yakni dengan menggunakan teknologi. Akan tetapi dari arahan metode pembelajaran guru yang seperti dijelaskan sebagian guru juga mengawasi dalam penggunaan teknologi tersebut untuk menghindari beberapa hal yang tidak diinginkan. Ini sesuai dengan wawancara dengan Gus mahbub yang menghimbau kepada guru tentang penggunaan teknologi, sebagai berikut.

“...ketika menggunakan gadget atau hp ada pengawasan untuk menjaga hal-hal yang tidak diinginkan, boleh menggunakannya tapi harus tetap ada pengawasan semisal dengan mengumpulkan hp dikantor dan dicatat siapa saja yang membawa...”⁷⁴

Dalam menjalankan perannya untuk meningkatkan mutu sumber daya guru, kyai menghadapi berbagai tantangan. Tantangan tersebut dapat berasal dari berbagai faktor yaitu kurangnya waktu untuk pendampingan, kyai sering memiliki tanggung jawab yang sangat banyak, termasuk memimpin pesantren, mengajar, membina santri, dan menghadiri acara di luar pesantren. Hal ini membuat pendampingan langsung kepada guru menjadi terbatas. Selain itu juga ada tantangan

⁷³ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024

⁷⁴ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024

yang menjadi topik utamanya yakni kompetensi guru yang beragam. Perbedaan latar belakang pendidikan dan pengalaman di antara guru dapat memengaruhi kecepatan adopsi inovasi pendidikan, selain itu juga beberapa guru mungkin kurang memiliki kompetensi profesional, seperti penguasaan metode pembelajaran terkini atau teknologi pendidikan. Wawancara dengan Gus mahbub sebagai berikut.

“...tantangan utamanya karena dasar dari guru yang bermacam-macam yang memang backgroundnya sudah mampu ada juga yang belum mampu, jadi ketika memang belum mempunyai kemampuan atau belum mempunyai basic ya nanti ada proses pengenalan dan lain-lain...”⁷⁵

Seorang kyai memiliki peran penting dalam mengevaluasi bagaimana kinerja guru atau ustadz dalam sebuah pembelajaran. Kyai juga seringkali memahami bagaimana dinamika pembelajaran di lembaga yang beliau pimpin. Beliau dapat mengevaluasi sejauh mana guru menerapkan metode pengajaran yang efektif dan sesuai dengan nilai-nilai Islam. Evaluasi ini bisa dilakukan secara formal (melalui rapat dan laporan) maupun informal (melalui pengamatan langsung). Dengan begitu kyai dapat meningkatkan mutu sumber daya guru, terutama dalam konteks lembaga pendidikan Islam, seperti pesantren atau sekolah yang berbasis agama. Di dalam wawancara yang telah dilakukan, Gus Mahbub menjelaskan sebagai berikut.

“...evaluasi ini berdasarkan hasil yang diterima dari anak-anak atau melihat hasil dari belajarnya anak-anak, jadi ibaratnya ketika disuatu pelajaran anak

⁷⁵ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024

tersebut sudah bisa atau belum maka itu untuk menilai bagaimana kualitas pengajaran gurunya...”⁷⁶

Dengan demikian berdasarkan dari wawancara dan dokumentasi di atas, seorang kyai dalam menjalankan peran-peran tersebut, seorang kyai dapat menjadi penggerak utama dalam meningkatkan mutu sumber daya guru, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga yang dipimpinnya.

3. Program-program Kepemimpinan Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru Di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

Program kepemimpinan seorang kyai untuk meningkatkan mutu sumber daya guru bertujuan untuk menciptakan tenaga pendidik yang kompeten, berakhlak mulia, dan memiliki wawasan luas. Program yang digunakan di pondok pesantren diantaranya yaitu pelatihan dan pengembangan kompetensi guru, majelis ilmu untuk guru ataupun ustadz dan evaluasi berkala. Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan Gus Mahbub.

“...di pondok biasanya nggeh mengadakan pelatihan kepada guru tentang bagaimana metode pembelajaran efektif, teknologi dalam pendidikan, dan peningkatan pemahaman agama...”⁷⁷

Selain itu ada juga program majelis ilmu khusus guru yang mana guru diberikan pembinaan khusus dalam ilmu agama, seperti fiqh,

⁷⁶ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024

⁷⁷ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024

tafsir, dan hadis, agar dapat menyampaikan nilai-nilai islam dengan baik kepada siswa serta bertujuan untuk memperkuat pemahaman agama guru sekaligus menyegarkan wawasan keilmuan. Karena nilai-nilai agama menjadi hal yang sangat penting apalagi pendidikan yang berada di pondok pesantren. Wawancara saya dengan Gus Mahbub tentang pandangan program yang melibatkan nilai-nilai agama sebagai berikut.

“...guru tidak hanya dituntut untuk mengajar, tetapi juga mendidik berarti mereka harus menjadi teladan bagi siswa, baik dalam hal ilmu maupun akhlak, saya selalu menekankan kepada para guru bahwa tugas mereka bukan sekadar pekerjaan, tetapi juga ibadah maka, peningkatan mutu guru harus dimulai dari peningkatan iman dan takwa mereka...”⁷⁸

Selanjutnya ada juga program evaluasi dan pembinaan secara berkala, kyai secara langsung mengamati dan mengevaluasi kinerja para guru, baik melalui pengamatan di kelas maupun laporan dari kepala madrasah. Hal ini didiskusikan bersama untuk menemukan solusi atas tantangan yang mereka hadapi. Berikut contoh dokumentasi kegiatan evaluasi berkala.

⁷⁸ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024



Gambar 4.3
Evaluasi Berkala Kinerja Guru

Seorang kyai dalam melaksanakan program dalam meningkatkan mutu sumber daya guru di pondok pesantren memiliki beberapa tantangan, hal ini dijelaskan dalam wawancara dengan Gus Mahbub sebagai berikut.

“...tantangan utamanya adalah waktu dan kesibukan para guru sebagian dari guru memiliki tanggung jawab di luar madrasah, sehingga sulit membagi waktu untuk program pembinaan selain itu, keterbatasan dana juga menjadi kendala untuk menghadirkan pelatihan-pelatihan yang lebih luas namun, kita berupaya untuk mengatasinya dengan mencari solusi yang sederhana dan efektif...”⁷⁹

Dari program-program yang telah diadakan seorang kyai memiliki harapan kepada guru yaitu sebagaimana penjelasan pada wawancara sebagai berikut.

“...harapannya setelah program ini para guru dapat menjadi pribadi yang lebih profesional, berakhlak mulia, dan mampu menginspirasi siswa selain itu juga berharap mereka terus belajar dan berkembang, sehingga mampu menghadapi tantangan dunia pendidikan yang terus berubah yang terpenting, mereka harus menyadari bahwa tugas mereka adalah

⁷⁹ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024

bagian dari dakwah, sehingga segala upaya yang dilakukan akan bernilai pahala...”⁸⁰

Program-program ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kompetensi seorang guru, tetapi juga memperkuat moral dan spiritual, sehingga mampu menjadi teladan bagi siswa dan masyarakat di sekitarnya. Seorang kyai dengan kepemimpinan kolektifnya menjadi pendorong utama keberhasilan program-program tersebut.

C. Temuan Penelitian

1. Kepemimpinan Kolektif Kyai di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

Kyai di pondok pesantren ini menerapkan gaya kepemimpinan secara kolektif atau legal-formal, di mana setiap komponen organisasi memiliki peran yang jelas sesuai bidang keahliannya. Model kepemimpinan ini meningkatkan efektivitas organisasi karena adanya keterlibatan kolektif dan struktur yang lebih kompleks.

2. Peran Kepemimpinan Kolektif Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru

- a. Pelatihan dan Pengembangan. Mengikutsertakan guru dalam pelatihan dari Kementerian Agama, dinas pendidikan, dan forum madrasah.
- b. Sistem TOT (*Training of Trainer*). Memilih guru tertentu untuk dilatih agar dapat membimbing guru lain.

⁸⁰ Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024

- c. Memberikan Arahan dalam Metode Pembelajaran. Memastikan metode yang digunakan sesuai dengan kebutuhan santri.
- d. Evaluasi Berkala. Mengadakan evaluasi baik formal (rapat dan laporan) maupun informal (pengamatan langsung).

3. Program-program Kepemimpinan Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru

- a. Majelis Ilmu untuk Guru. Pembinaan dalam ilmu agama seperti fiqh, tafsir, dan hadis.
- b. Pelatihan Kompetensi Guru. Pengembangan kemampuan mengajar dan profesionalisme.

BAB V

PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan membahas data yang didapatkan dari wawancara dengan narasumber dan data pendukung dari hasil observasi serta dokumentasi di lapangan. Data yang diperoleh akan dibahas oleh peneliti sesuai dengan judul penelitian, Kepemimpinan Kolektif Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu trenggalek.

A. Kepemimpinan Kolektif Kyai Di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

Kepemimpinan merupakan proses bagaimana mempengaruhi, mengarahkan, dan menginspirasi individu atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan menjadi peran yang sangat penting di dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk organisasi, komunitas, dan keluarga. Kepemimpinan menurut Ralph M. Stogdill menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi seseorang agar melaksanakan sesuatu dengan tujuan mencapai sasaran tertentu.⁸¹ Dalam hal ini juga terjadi pada aspek organisasi khususnya di pondok pesantren, dimana pondok pesantren di pimpin oleh kyai sebagai pemimpin tertinggi di suatu organisasi.

Kepemimpinan yang baik seperti kyai yang menjadi pemimpin di pondok pesantren memiliki beberapa kriteria kepribadian yang baik, karena

⁸¹ “Manajemen Pendidikan : - / TIM Dosen Administrasi Pendidikan UPI | Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Palangkaraya.”

dengan begitu akan menjadi contoh dan kewibawaan tersendiri dalam memimpin suatu organisasi. Abdul Aziz Wahab menjelaskan bahwa untuk menjadi pemimpin yang baik ada persyaratan yang harus dipenuhi diantaranya yaitu rendah hati dan sederhana, bersifat suka menolong, sabar dan memiliki kestabilan emosi, percaya kepada diri sendiri, jujur, adil dan dapat dipercaya dan yang terakhir keahlian dalam jabatan.⁸² Dalam hal tersebut juga tercermin pada kepemimpinan seorang kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah, dari pandangan dan pengamatan kyai menjadi pemimpin di pondok pesantren sudah memenuhi persyaratan yang telah dijelaskan tersebut.

Dari persyaratan yang telah disebutkan maka dapat diketahui bagaimana kriteria kepemimpinan seseorang, sehingga juga dapat menentukan model atau gaya kepemimpinan apa yang perlu diterapkan oleh seorang pimpinan dalam memimpin suatu organisasi. Kartono menjelaskan gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai kombinasi unik dari sifat, kebiasaan, temperamen, karakter, dan kepribadian yang membuat seorang pemimpin berbeda dalam cara interaksinya dengan orang lain.⁸³ Dari penjelasan tersebut juga sesuai dengan bagaimana gaya kepemimpinan kyai, yang mana kyai memiliki sifat, kebiasaan, karakter dan kepribadian yang unik dalam memimpin serta interaksi yang berbeda dengan orang lain (dalam lingkup di pondok pesantren dan masyarakat sekitar).

Setiap pemimpin memiliki gayanya masing-masing dalam memimpin suatu organisasi seperti halnya kyai yang memiliki gayanya

⁸² Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan*.

⁸³ Kartono, "Pemimpin Dan Kepemimpinan, PT."

sendiri dalam memimpin pondok pesantren, namun setiap kyai di pondok pesantren juga berbeda dalam memimpin. Muslichan Noor menyebutkan macam-macam model gaya kepemimpinan kyai pada jurnalnya yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kyai” yaitu gaya kepemimpinan religio-paternalistik, paternalistik-otoriter, legal-formal, bercorak alami dan yang terakhir karismatik-tradisional-rasional.⁸⁴ Dari hasil temuan yang dilakukan oleh peneliti gaya yang diterapkan oleh kyai di pondok pesantren Qoamrul Hidayah yakni gaya kepemimpinan legal-formal yang maksudnya setiap komponen yang ada di pondok pesantren melaksanakan perannya sesuai dengan bidang keahlian dan secara kolektif berkontribusi pada kesatuan organisasi. Maka dengan begitu kyai di pondok pesantren menerapkan gaya kepemimpinannya secara kolektif karena pola kepemimpinan kolektif tingkat partisipasi masyarakatnya tinggi, struktur organisasinya lebih kompleks, dan kepemimpinannya menitikberatkan pada organisasi dibandingkan individu.

Kepemimpinan kolektif kyai merupakan kepemimpinan bersama para *masyayikh* (kyai sepuh) dari keluarga atau kekerabatan (*dzurriyah*) dalam organisasi di pondok pesantren, artinya kepemimpinan kolektif ini model kepemimpinan yang melibatkan orang-orang tertentu seperti gus/ning (putra/putri kyai), kyai sepuh lainnya dan saudara atau kerabat keluarga di suatu pondok pesantren dalam pengambilan keputusan.⁸⁵

Sebuah lembaga pendidikan islam khususnya pondok pesantren dengan

⁸⁴ Noor, “Gaya Kepemimpinan Kyai.”

⁸⁵ Pramitha, “Kepemimpinan Kolektif Di Pondok Pesantren (Studi Multisitus Di Pp. Tebuireng Jombang, Pp. Bahrul Ulum Tambakberas Jombang Dan Pp. Mambaul Ma’ Arif Denanyar Jombang).”

seorang kyai sebagai pemimpin tertinggi harus dapat mengatur, mengarahkan, dan mengkoordinasikan anggotanya supaya dapat mencapai visi, misi, dan tujuan yang sudah ditentukan oleh pondok pesantren.

Keberhasilan dari suatu kepemimpinan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Seorang kyai yang merupakan sosok pemimpin kharismatik yang menjadi pusat kehidupan di pondok pesantren. Sosok kharismatik seorang kyai sebagai pemimpin dan pengasuh juga sangat mempengaruhi keberlangsungan pola pembelajaran yang ada di pondok pesantren, selain memiliki sosok yang kharismatik kyai juga sebagai pemimpin tertinggi atau *top manajer* di pondok pesantren, meskipun kyai sebagai pemimpin tertinggi di pondok pesantren, setiap pengambilan keputusan juga melibatkan dari beberapa pihak yang berada di pondok pesantren seperti kyai sepuh lainnya, dari kerabat (*dzurriyah*), pengurus, guru dan wali santri. Melihat dari penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan di pondok pesantren menerapkan kepemimpinan kolektif dalam setiap pengambilan keputusan. Berikut paparan analisis peneliti tentang kepemimpinan kolektif di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah. Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan oleh peneliti maka dapat dikatakan Agus H. Syaiful Mahbub S.Sy selaku wakil ketua pondok pesantren, kepemimpinan yang ada di pondok pesantren qomarul hidayah menerapkan kepemimpinan secara kolektif untuk menjalankan organisasi menjadi lebih baik dengan alasan utamanya yaitu menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan pondok pesantren seperti visi, misi dan tujuan pondok pesantren.

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti kyai menerapkan kepemimpinan kolektif dalam pengambilan keputusan tidak hanya kyai sepuh lainnya dan *dzurriyah*, akan tetapi juga terwujud melalui berbagai mekanisme dalam mendiskusikan. Mekanisme tersebut banyak diambil dari beberapa forum kegiatan seperti forum musyawarah yang melibatkan pengurus pondok pesantren, ustadz, santri senior, dan forum alumni pondok pesantren atau tokoh masyarakat sekitar untuk memberikan pandangan dan masukan mengenai keputusan-keputusan strategis pesantren. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan Muslichan Noor dalam jurnalnya tentang gaya kepemimpinan, yakni mekanisme kerja kepemimpinan ini mengoperasikan fungsi kelembagaan, maksudnya melibatkan semua unsur di dalam lingkungan pondok pesantren, di mana setiap unsur berperan sesuai dengan bidangnya dan secara keseluruhan berkontribusi untuk mendukung kesatuan lembaga pendidikan.⁸⁶ Hal ini dapat dilihat dari bagaimana seorang kyai dalam mengambil keputusan yang melibatkan dari berbagai forum musyawarah serta memkasimalkan kontribusi dari segala bidang untuk menjalankan sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan di pondok pesantren.

Berdasarkan analisis data yang diintegrasikan dengan teori-teori yang telah dijelaskan, dapat diambil kesimpulan bahwa penerapan kepemimpinan kolektif kyai sudah cukup sesuai dan dianggap baik untuk terus diterapkan di pondok pesantren. Hal itu akan berpengaruh pada posisi beliau sebagai pemimpin tertinggi (*top manager*) akan lebih ditaati dengan

⁸⁶ Noor, "Gaya Kepemimpinan Kyai."

kepemimpinan kolektifnya yang melibatkan setiap unsur dari pondok pesantren sehingga mereka yang terlibat dapat memiliki perannya masing-masing dalam melaksanakan pengarahannya.

B. Peran Kepemimpinan Kolektif Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru Di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

Mutu adalah istilah dalam bahasa Indonesia yang mengacu pada tingkat atau derajat kualitas dari sesuatu, seperti barang, jasa, atau kinerja. Istilah mutu ini sering digunakan untuk menilai apakah sesuatu memenuhi standar tertentu atau memiliki nilai yang baik. Crosby menyatakan bahwa mutu merupakan kualitas yang sesuai dengan standar atau persyaratan. Dengan pernyataan tersebut sesuai dalam konteks pendidikan, yang mana mutu juga sering dikaitkan dengan standar atau proses untuk memastikan hasil yang optimal.

Mutu sumber daya guru dapat didefinisikan melalui dua aspek utama yakni aspek intrinsik dan aspek instrumental. Aspek intrinsik berfokus pada substansi atau inti dari profesi guru, sedangkan aspek instrumental berkaitan dengan konteks situasi dan institusi tempat guru bekerja. Kedua aspek ini saling melengkapi dan mencerminkan dua pendekatan yaitu tugas dan tanggung jawab seorang guru. Guru yang bermutu adalah mereka yang mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik. Menurut Tisna Amidjaja, sebagaimana dikutip dalam tesis Rizkiyatul Laili, mutu guru tercermin dalam rasa tanggung jawab dan kemandirian mereka, termasuk kemampuan membuat keputusan yang berdampak pada reputasi

baik secara akademik maupun praktis. Selain itu, Suyono dalam tesis yang sama menekankan bahwa guru yang berkualitas ditandai oleh penguasaan mendalam terhadap bidang keahlian mereka, dedikasi untuk penelitian, serta kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif.⁸⁷

Peningkatan Mutu sumber daya manusia, khususnya bagi guru atau ustadz, bertujuan untuk mempermudah pengembangan individu yang memiliki potensi dan kualitas tinggi. Individu ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang signifikan dan dapat diandalkan dalam mendukung pengembangan serta kemajuan sekolah, madrasah, atau pesantren. Langkah ini bertujuan menjadikan lembaga pendidikan lebih unggul dan mampu bersaing. Menurut Jiwanto dalam tesis Rizkiyatul Laili, strategi pengembangan sumber daya guru dirancang untuk merekrut tenaga yang kompeten sekaligus meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap mereka melalui berbagai program pelatihan yang relevan. Dengan upaya ini, diharapkan guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara optimal.⁸⁸

Guru/ustadz sangat penting dalam mencapai tujuan dari sebuah lembaga pendidikan. Dengan tidak adanya mutu sumber daya guru yang berkualitas maka proses dalam belajar mengajar di suatu lembaga pendidikan akan terhambat dan tidak berjalan dengan sesuai yang telah direncanakan. Maka dengan hal ini, dibutuhkan peran dari seorang kyai

⁸⁷ Laili, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang." Hlm 48-49

⁸⁸ Laili. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang." Hlm 50

dalam peningkatan mutu sumber daya guru di pondok pesantren menjadi sangat penting. Dari kepemimpinan kolektif kyai yang ada di pondok pesantren Qomarul Hidayah, hal ini menjadi salah satu faktor peran seorang kyai dalam membantu peningkatan sumber daya guru di pondok pesantren baik itu mulai dari aspek sosial maupun spiritual.

Dalam rangka mengembangkan sumber daya guru yang berkualitas, perlu dilaksanakan strategi pengembangan sekolah, yaitu peningkatan pelayanan pendidikan, perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan relevansi pendidikan yang bermutu, pengembangan sistem dan manajemen pendidikan, dan pemberdayaan institusi lembaga.⁸⁹ Dengan menerapkan strategi tersebut, lembaga pendidikan akan berhasil dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan. Dalam hal ini, juga sudah diterapkan oleh kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah dengan peran kepemimpinan kolektifnya. Dari beberapa banyaknya peran seorang kyai salah satunya yang mencolok dalam peningkatan mutu sumber daya guru yaitu kyai sebagai peran motivator yang mana kyai mendorong guru untuk terus meningkatkan kompetensi melalui motivasi baik secara individu maupun dalam forum bersama dan memberikan penghargaan dan apresiasi kepada guru yang menunjukkan prestasi atau dedikasi yang tinggi.

Berdasarkan informasi yang didapat peneliti, kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah dalam meningkatkan kemampuan guru dengan mengikutkan beberapa pelatihan baik itu pelatihan kemenag maupun pelatihan dinas-dinas kependidikan lainnya atau juga mengikuti pelatihan

⁸⁹ Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam*.

forum KKM (kelompok kerja madrasah). Hal ini sesuai dengan penjelasan Hanafiyah dalam tesis Rizkiyatul Laili, peningkatan kualitas tenaga pendidik dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu (1) meningkatkan kemampuan belajar dan mencapai standar pendidikan yang lebih tinggi, (2) mengikuti pelatihan, lokakarya, seminar, konferensi dan ilmu pengetahuan lainnya. kegiatan, dan (3) meningkatkan minat membaca.⁹⁰ Dan juga dalam hal mengikuti kegiatan forum yang telah dilakukan oleh kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah sesuai dengan penjelasan Ghaffar dalam tesis Rizkiyatul Laili, tiga teknik dalam peningkatan kemampuan guru, yaitu memberikan kesempatan mengikuti program pendidikan dan pelatihan dalam jabatan, memberikan program pendampingan secara berkala, dan menciptakan guru forum akademik.⁹¹ Hal tersebut juga sesuai dengan teknik yang dilakukan oleh kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah dalam mengembangkan potensi guru dengan menggunakan sistem TOT (*training of trainer*) maksud dari sistem tersebut yaitu mengambil salah satu guru dan diarahkan untuk menjadi pengajar guru yang lainnya.

Kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah menjalankan perannya dalam meningkatkan mutu sumber daya guru dengan memberikan arahan kepada guru tentang bagaimana metode pembelajaran yang relevan terhadap keadaan santri yang ada di pondok pesantren, hal ini sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Malayu Hasibuan tentang proses-proses peningkatan mutu sumber daya guru, pengarahan merupakan kegiatan

⁹⁰ Laili, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang."

⁹¹ Laili.

membimbing seluruh pegawai agar bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk membantu mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, pegawainya, dan masyarakat.⁹² Kesesuaian dalam hal tersebut menjadi salah satu faktor peran penting seorang kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah dalam meningkatkan mutu sumber daya guru karena pengarahan dalam metode pembelajaran akan menghasilkan output yang berkualitas.

Peran kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah selanjutnya yaitu mengevaluasi setiap kegiatan yang berlangsung di pondok pesantren, pengevaluasian ini menjadi hal terpenting dalam keberlangsungan proses pembelajaran, karena kyai juga seringkali memahami bagaimana dinamika pembelajaran. Kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah dapat mengevaluasi sejauh mana guru menerapkan metode pengajaran yang efektif dan sesuai dengan nilai-nilai Islam. Evaluasi yang beliau lakukan yakni secara formal (melalui rapat dan laporan) maupun informal (melalui pengamatan langsung).

Dengan penjelasan yang telah disebutkan diatas maka peran kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah sudah menjalankan perannya dalam hal meningkatkan kualitas serta kemampuan seorang guru di lembaga pendidikan khususnya di pondok pesantren.

⁹² Hasibuan, "Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Jakarta."

C. Program-program Kepemimpinan Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru Di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

Mutu sumber daya guru di pondok pesantren Qomarul Hidayah tidak akan berkembang jika tidak disertai dengan program-program yang mendukung. Sehingga kyai perlu merancang bagaimana program untuk meningkatkan kualitas kinerja guru. Kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah dalam menyusun program-program kegiatan di pesantren juga memperhatikan kegiatan prioritas dan kegiatan krusial yang dapat meningkatkan kinerja guru. Kyai dalam menentukan program harus selaras dengan tuntutan dan perkembangan di dalam lembaga pendidikan. Sehingga dengan begitu program-program yang dirancang dapat berkontribusi secara positif bagi peningkatan mutu sumber daya guru. Mutu sumber daya guru dapat dilihat dari berbagai hal misalnya kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru.

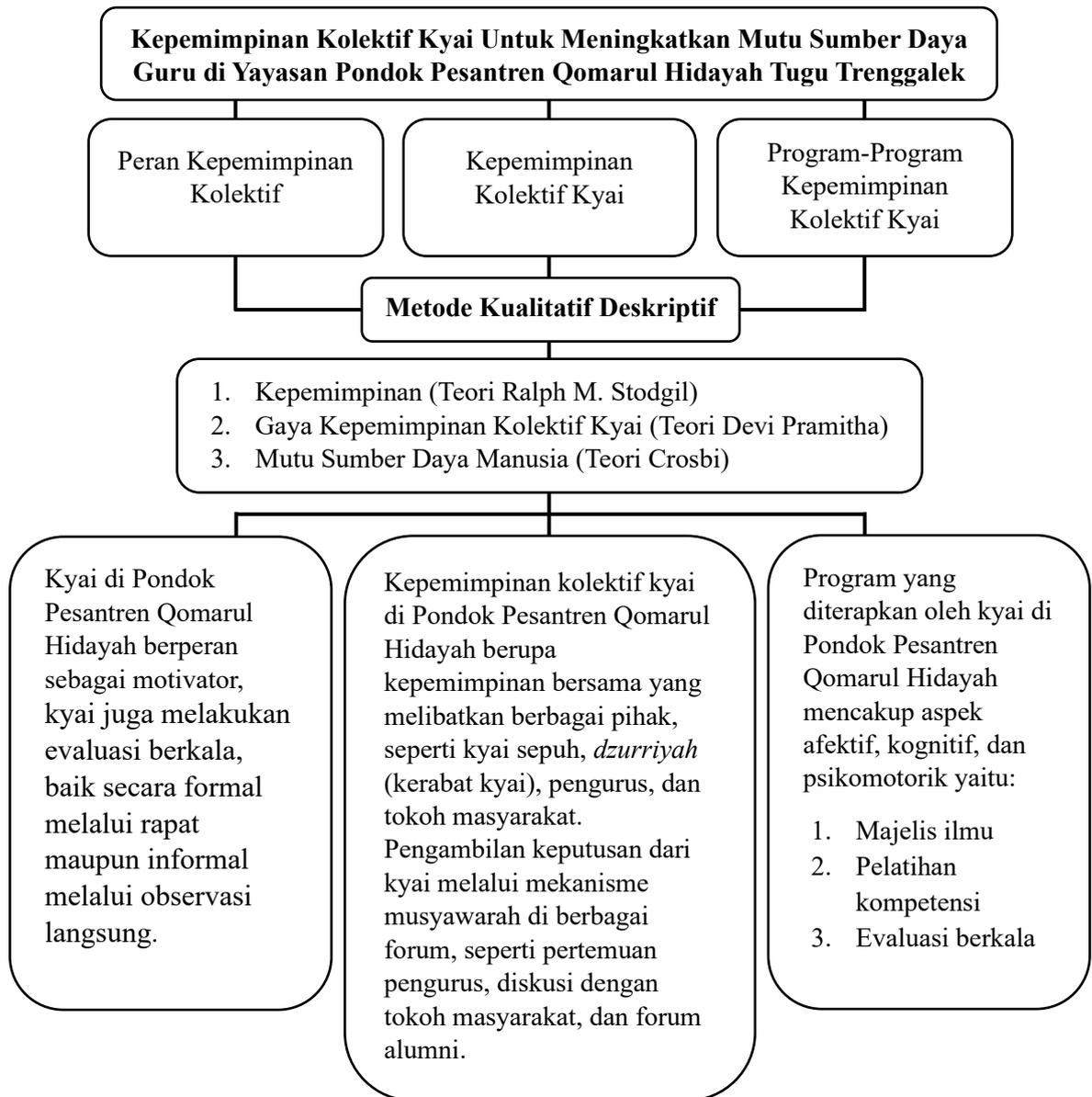
Program-program dalam meningkatkan mutu sumber daya guru yang dilakukan harus mencakup tiga aspek yaitu aspek afektif, kognitif dan psikomotorik. Dalam jurnalnya Imam Gunawan menyatakan ada beberapa program kegiatan yang mencakup tiga aspek tersebut diantaranya pertemuan ilmiah guru, lomba kreativitas guru, guru berprestasi, pelatihan, seminar motivasi, musyawarah guru mata pelajaran, *lesson study*, hibah penelitian dan tulisan profesional.⁹³ Salah satu diantara sembilan komponen tersebut juga dilakukan oleh kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah

⁹³ Gunawan, "STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA GURU: APA PROGRAM YANG DITAWARKAN OLEH KEPALA SEKOLAH?"

yaitu pelatihan dalam pengembangan kompetensi guru, majelis ilmu untuk guru ataupun ustadz dan evaluasi berkala.

Program yang dilakukan oleh kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah dalam meningkatkan mutu sumber daya guru dengan program majelis ilmu khusus guru yang mana guru diberikan pembinaan khusus dalam ilmu agama, seperti fiqh, tafsir, dan hadis, karena nilai-nilai agama menjadi hal yang sangat penting apalagi pendidikan yang berada di pondok pesantren, selain itu program yang diterapkan oleh kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah yaitu mengevaluasi dan pembinaan berkala terhadap guru. Program pengevaluasian ini tidak hanya dilakukan dengan pengamatan secara langsung oleh kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah terhadap kegiatan proses pembelajaran namun juga dengan laporan atau rapat dari kepala madrasah bagaimana kinerja guru yang sudah diterapkan kepada para santri. Dengan demikian program yang telah diterapkan oleh kyai di pondok pesantren Qomarul Hidayah sudah sesuai dan sudah mencakup tiga aspek (aspek afektif, kognitif dan psikomotorik). Sehingga program tersebut dapat mencapai apa yang telah menjadi tujuan dari lembaga pendidikan khususnya dalam pondok pesantren.

D. Bagan Hasil Penelitian



Bagan 5.1 Hasil Penelitian

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah penjelasan dari bab sebelumnya tentang teori, pemaparan hasil penelitian, dan analisis maka sebagai penutup dari skripsi ini dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kolektif Kyai di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

Kepemimpinan kolektif kyai di Pondok Pesantren Qomarul Hidayah merupakan model kepemimpinan bersama yang melibatkan berbagai pihak, seperti kyai sepuh, *dzurriyah* (kerabat kyai), pengurus, dan tokoh masyarakat. Kyai sebagai pemimpin tertinggi memainkan peran sebagai pengarah, pengambil keputusan strategis, dan top manajer yang memadukan nilai kharismatik dan pendekatan kolektif. Melalui mekanisme musyawarah di berbagai forum, seperti pertemuan pengurus, diskusi dengan tokoh masyarakat, dan forum alumni, kyai memastikan keputusan yang diambil sesuai dengan visi, misi, dan kebutuhan pesantren. Pendekatan ini terbukti efektif dalam menciptakan kesatuan, loyalitas, dan kontribusi dari semua pihak yang terlibat di lingkungan pondok pesantren.

2. Peran Kepemimpinan Kolektif Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru

Kyai di Pondok Pesantren Qomarul Hidayah memainkan peran penting dalam meningkatkan mutu sumber daya guru melalui

pendekatan kolektif. Kyai bertindak sebagai motivator yang memberikan dorongan kepada guru untuk terus meningkatkan kompetensi mereka, baik melalui pelatihan formal maupun forum internal pesantren. Program-program pelatihan seperti pelatihan Kemenag, pelatihan dinas pendidikan, dan forum KKM merupakan bentuk nyata dukungan kyai terhadap pengembangan guru. Selain itu, kyai juga melakukan evaluasi berkala, baik secara formal melalui rapat maupun informal melalui observasi langsung. Pendekatan ini membantu meningkatkan efektivitas metode pengajaran dan memastikan kesesuaian dengan nilai-nilai Islam.

3. Program-Program Kepemimpinan Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru

Program yang diterapkan oleh kyai di Pondok Pesantren Qomarul Hidayah mencakup aspek afektif, kognitif, dan psikomotorik, yang meliputi:

- a. Majelis Ilmu. Guru diberikan pembinaan keagamaan secara rutin untuk meningkatkan pemahaman dalam ilmu agama.
- b. Pelatihan Kompetensi. Guru didorong mengikuti pelatihan yang relevan dengan perkembangan pendidikan, baik internal maupun eksternal pesantren.
- c. Evaluasi Berkala. Kyai memantau dan mengevaluasi kinerja guru secara sistematis untuk memastikan kualitas pembelajaran.

Program-program ini dirancang untuk mendukung keberhasilan pesantren dalam menciptakan tenaga pendidik yang profesional,

berakhlak mulia, dan mampu memenuhi kebutuhan pendidikan di lingkungan pesantren. Dengan demikian, kepemimpinan kolektif kyai di Pondok Pesantren Qomarul Hidayah berhasil memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu sumber daya guru dan mendukung tercapainya tujuan pesantren.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Trenggalek oleh peneliti, maka peneliti memberikan beberapa saran dengan harapan penelitian ini bermanfaat bagi peneliti sendiri dan lainnya, saran tersebut sebagai berikut:

1. Untuk Pondok Pesantren

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi dalam mengelola kualitas sumber daya guru di lembaga pendidikannya. Bagaimanapun keadaan disetiap masing-masing lembaga pendidikan memiliki sumber daya manusia yang berbeda-beda. Adanya kebijakan peran kyai untuk para guru sangat bagus untuk meningkatkan profesionalisme kinerja guru. Sehingga diharapkan pengelolaan akan peran serta program-program tersebut tetap berjalan dengan baik untuk kemajuan lembaga pendidikan khususnya di pondok pesantren.

2. Untuk peneliti berikutnya

Peneliti meyakini bahwa pada penelitiannya ini masih terdapat banyak kekurangan. Namun penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sumber referensi bagi para peneliti berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus H. Syaiful mahbub S.Sy. wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 9, 2024.
- Alwi, Syafaruddin. "Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif." *Yogyakarta: BPFE*, 2001.
- Cahayani, Ati. "Strategi Dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia." *Jakarta: PT. Indeks*, 2005.
- Gunawan, Imam. "STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA GURU: APA PROGRAM YANG DITAWARKAN OLEH KEPALA SEKOLAH?," n.d.
- Harun, Cut Zahri, and Nasir Usman. "Pelaksanaan Supervisi Akademik Oleh Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Pada Gugus I UPTD Dewantara Aceh Utara." *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah* 3, no. 2 (2015).
<https://jurnal.unsyiah.ac.id/index.php/JAP/article/view/2561>.
- Haryono, Siswoyo. *INTISARI TEORI KEPEMIMPINAN*. PT. Intermedia Personalia Utama, 2015. <http://repository.umy.ac.id/handle/123456789/2490>.
- Hasibuan, Malayu SP. "Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Jakarta: PT." *Bumi Aksara*, 2016.
- Henni, Henni. "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru Di MAN 2 Banyuwangi." PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2021. <http://etheses.uin-malang.ac.id/28417/>.
- Hersey, Paul. "Kunci Sukses Pemimpin Situasional." *Jakarta: Delaprasata*, 2004.

- Imam, Suprayogo, ed. "Revormulasi Visi Pendidikan Islam." Malang: STAIN, 2006.
- Inayah, Nurul. "Analisis Hukum Islam Terhadap Praktek Jual Beli Buah Melon Dengan Sistem Tebas: Studi Kasus Di Desa Buluagung Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi." *Jurnal Istiqro* 4, no. 1 (2018): 55–67.
- Kadarman, A. M., and Jusuf Udaya. "Pengantar Ilmu Manajemen." *Jakarta: PT. Prenhallindo*, 2001.
- Kamus besar bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Kartono, Kartini. "Pemimpin Dan Kepemimpinan, PT." *Raja GrafindoPersada, Jakarta*, 2008.
- Laili, Rizkiyatul. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Mutu Sumberdaya Guru Di SMA Negeri 1 Tumpang." PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2015. <http://etheses.uin-malang.ac.id/3262/>.
- "Manajemen Pendidikan : - / TIM Dosen Administrasi Pendidikan UPI | Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Palangkaraya." Accessed April 30, 2024. <https://lib.umpr.ac.id/opac/detail-opac?id=1577>.
- Maulana, Ilham. "Kepemimpinan Kolektif Era Pandemi Di Indonesia." *MBR (Management and Business Review)* 4, no. 1 (2020): 32–38.
- Mekarisce, Arnild Augina. "Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Pada Penelitian Kualitatif Di Bidang Kesehatan Masyarakat." *Jurnal Ilmiah Kesehatan Masyarakat: Media Komunikasi Komunitas Kesehatan Masyarakat* 12, no. 3 (2020): 145–51.

- Nawawi, Akil. “Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Pesantren: Pondok Pesantren Mahasiswa Waqiah Indonesia Malang.” PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2020. <http://etheses.uin-malang.ac.id/38156/>.
- Nawawi, Hadari. “Evaluasi Dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan Dan Industri.” Yogyakarta: Gadjah mada university press, 2006.
- Noor, Muslichan. “Gaya Kepemimpinan Kyai.” *Jurnal Kependidikan* 7, no. 1 (2019): 141–56.
- Pramitha, Devi. “Kepemimpinan Kolektif Di Pondok Pesantren (Studi Multisitus Di Pp. Tebuireng Jombang, Pp. Bahrul Ulum Tambakberas Jombang Dan Pp. Mambaul Ma’Arif Denanyar Jombang).” *J-PAI: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 4, no. 2 (2018). <http://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/jpai/article/view/6257>.
- . “Revitalisasi Kepemimpinan Kolektif-Kolegial Dalam Membangun Efektifitas Komunikasi Organisasi Pesantren (Studi Interaksionisme Simbolik Di Pondok Pesantren Jombang).” *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2020): 45–69.
- Purwanto, Nfn. “TUJUAN PENDIDIKAN DAN HASIL BELAJAR: DOMAIN DAN TAKSONOMI.” *Jurnal Teknodik*, 2005, 146–64. <https://doi.org/10.32550/teknodik.v0i0.541>.
- qomarulhidayah. “Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah – Berilmu Amaliyah, Beramal Ilmiah.” Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah. Accessed January 23, 2025. <https://www.qomarulhidayah.or.id/>.

- Rijali, Ahmad. "Analisis Data Kualitatif." *Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah* 17, no. 33 (2019): 81–95.
- Roihan Al Masyhar, Moh. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Islam Terpadu Abu Bakar Ash Shidiq Pati." PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2022. <http://etheses.uin-malang.ac.id/36045/>.
- Ruky, Achmad S. "Menjadi Eksekutif Manajemen SDM Profesional." *Yogyakarta: Andi*, 2014.
- Sahlan, Asmaun, and Angga Teguh Prastyo. "Desain Pembelajaran Berbasis Pendidikan Karakter." *Ar-Ruzz Media*, 2012. <http://repository.uin-malang.ac.id/736/>.
- Sallis, Edward. "Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan." *Jogjakarta: IRCisD*, 2010, hlm. 32.
- Saugi, Wildan, Suratman Suratman, and Kurniati Fauziah. "Kepemimpinan Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *PUSAKA* 10, no. 1 (2022): 153–71.
- Sawaluddin, Sawaluddin, and Sidiq Muhammad. "Langkah-Langkah Dan Teknik Evaluasi Hasil Belajar Pendidikan Agama Islam." *Jurnal PTK Dan Pendidikan* 6, no. 1 (2020). <http://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/ptkpend/article/view/3793>.
- Sinaga, Asmah Syam, Abdul Kadir, and Siti Mardiana. "Peranan Motivasi Kerja Dalam Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Tanjungbalai Utara Kota Tanjung Balai." *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik* 2, no. 1 (2020): 89–97.

- Supriyanto, Achmad Sani, and Vivin Maharani. "Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Kuesioner, Dan Analisis Data." *Cetakan II*, 2013.
- Tharaba, M. Fahim. "Kepemimpinan Pendidikan Islam (Islamic Educational Leadership)." *Malang: Dreamliterabuana*, 2016.
- Ulinnuha. wawancara dengan santri dan selaku sekretariat Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek, November 11, 2024.
- Umayah, Siti. "Upaya Guru Dan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Daya Saing Madrasah." *Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam* 7, no. 2 (2015): 259–88.
- Usman, Husaini. "Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan," 2013, hlm. 6.
- Wahab, Abdul Azis. *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan: (Telaah Terhadap Organisasi Dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*. Alfabeta, 2008.
- Wahyudi, D. R. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)." *Bandung: Alfabeta*, 2009.
- Widodo, Suparno Eko. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia," 2023. <https://repo.iainbatuankar.ac.id/xmlui/handle/123456789/28031>.
- Yani, Jenderal Achmad, AA Anwar Prabu Mangkunegara, Perilaku Konsumen Edisi Revisi, and Refika Aditama. "Sugiyono. 2017, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta." *Procrastination And Task Avoidance: Theory, Research and Treatment. New York: Plenum Press, Yudistira P, Chandra, Diktat Ku*, 1995.

Yasin, Ahmad Fatah. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lembaga Pendidikan Islam*. UIN-Maliki Press, 2011. <http://repository.uin-malang.ac.id/1234/>.

LAMPIRAN-LAMPIRAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
<http://fitk.uin-malang.ac.id>, email : fitk@uin-malang.ac.id

Nomor : 2839/Un.03.1/TL.00.1/08/2024 30 Agustus 2024
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : **Izin Survey**

Kepada

Yth. Ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek
di
Trenggalek

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka penyusunan proposal Skripsi pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Muhammad Misbachul Falah
NIM : 200106110106
Tahun Akademik : Ganjil - 2024/2025
Judul Proposal : **Kepemimpinan Kolektif Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek**

Diberi izin untuk melakukan survey/studi pendahuluan di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan,
Dekan Bidang Akademik

Muhammad Walid, MA
19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

Gambar.1 Surat Izin survey
Sumber: Bagian Administrasi FITK



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN
JalanGajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
[http:// fitk.uin-malang.ac.id](http://fitk.uin-malang.ac.id). email : fitk@uin_malang.ac.id

Nomor : 367/Un.03.1/TL.00.1/02/2025 3 Februari 2025
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : **Izin Penelitian**

Kepada

Yth. Ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek

di

Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama	: Muhammad Misbachul Falah
NIM	: 200106110106
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik	: Genap - 2024/2025
Judul Skripsi	: Kepemimpinan Kolektif Kyai untuk Meningkatkan Mutu Sumber Daya Guru di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek
Lama Penelitian	: Februari 2025 sampai dengan April 2025 (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Tembusan :

1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

Gambar.2 Surat Izin Penelitian
Sumber: Bagian Administrasi FITK



JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI/TESIS/DISERTASI

IDENTITAS MAHASISWA

NIM : 200106110106
Nama : MUHAMMAD MISBACHUL FALAH
Fakultas : ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jurusan : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Dosen Pembimbing 1 : Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd
Dosen Pembimbing 2 :
Judul : KEPEMIMPINAN KOLEKTIF KYAI UNTUK MENINGKATKAN MUTU SUMBER
SKRIPSI/TESIS/DISERTASI : DAYA GURU DI YAYASAN PONDOK PESANTREN QOMARUL HIDAYAH TUGU
TRENGGALEK

IDENTITAS BIMBINGAN

No	Tanggal Bimbingan	Nama Pembimbing	Deskripsi Proses Bimbingan	Tahun Akademik	Status
1	30 Oktober 2023	Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd	konsultasi terkait judul "KEPEMIMPINAN KOLEKTIF KYAI UNTUK MENINGKATKAN MUTU SUMBER DAYA GURU DI YAYASAN PONDOK PESANTREN QOMARUL HIDAYAH TUGU TRENGGALEK"	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	07 Mei 2024	Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd	bimbingan BAB 1, penambahan peneliti terdahulu dan juga penambahan hasil penelitian pada orisinalitas penelitian dan perubahan kata pada fokus penelitian	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	13 Mei 2024	Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd	bimbingan BAB 2, mengganti kata artinya menjadi terjemahannya pada da'il-dailil al-qur'an, menambahkan uraian di syarat-syarat kepemimpinan dan merubah kerangka berfikir	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	17 Mei 2024	Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd	bimbingan BAB 3, mengganti reduksi data menjadi kondensasi data pada poin analisis data dikarenakan sudah ada penelitian terbaru dan menambahkan beberapa uraian di teknik pengumpulan data	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	21 Mei 2024	Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd	memperbaiki daftar isi dan daftar pustaka serta konfirmasi surat rekomendasi proposal skripsi	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	08 November 2024	Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd	Merubah kata "artinya" menjadi kata "terjemahannya" disetiap arti dari ayat Al-Qur'an yang ada di skripsi	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	21 November 2024	Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd	Merubah halaman pada skripsi di setiap awal bab atau pembahasan awal di tengah bagian bawah dan lanjutan halaman di atas bagian kanan. Dan halaman bagian awal seperti lembar cover, lembar persembahan, kata pengantar dll, menjadi romawi.	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	02 Desember 2024	Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd	Bimbingan BAB 4, pada profil yayasannya pondok pesantren ditambah lagi seperti data guru/ustadz, data fasilitas atau sarana yang ada di pondok pesantren sebagai pendukung bagaimana keadaan di yayasannya pondok pesantren tersebut. Dan peletakan hasil wawancara diletakan lebih menjorok ke dalam dan menggunakan spasi 1, dan setiap hasil wawancara di beri sitasi / footnote dan diberi tanggal wawancara	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	17 Desember 2024	Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd	Bimbingan BAB 5, menambah pembahasan diskusi pada bagian poin pertama yaitu kepemimpinan kolektif dan menambah teori Ralph Stodgill karena belum ada di pembahasan	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
10	24 Desember 2024	Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd	Bimbingan BAB 5, menambah serta membuat bagan hasil penelitian	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
11	27 Desember 2024	Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd	Bimbingan BAB 5, merevisi bagan hasil penelitian karena masih salah dalam membuat bagan dan belum ada teori yang dimasukan pada bagan hasil penelitian	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
12	31 Januari 2025	Dr. M. FAHIM THARABA, M.Pd	Menambah tujuan penelitian di bagian abstrak sesuai dengan rumusan masalah skripsi. Meminta tanda tangan ke pak Fahim pada bagian lembar persetujuan dan nota dinas pembimbing	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Gambar.3 Bukti Bimbingan
Sumber: Siakad UIN Maulana Malik Ibrahim
Malang



Gambar.4 Wawancara dengan wakil ketua Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu Trenggalek



Gambar.5 Wawancara dengan staf guru Madrasah Qomarul Hidayah



Gambar.6 Wawancara dengan santri serta sekretariat Pondok Pesantren Qomarul Hidayah



Gambar.7 Visitasi Asesmen Kompetensi Madrasah Indonesia



Gambar.8 Kegiatan Upacara Yang diikuti Guru Madrasah



Gambar.9 Kegiatan pelatihan dan pengawasan guru madrasah oleh Pengawas Madrasah



Gambar.10 Suasana di Yayasan Pondok Pesantren Qomarul Hidayah

BIODATA



Nama : Muhammad Misbachul Falah

NIM : 200106110106

Tempat, Tanggal Lahir : Trenggalek, 30 Januari 2001

Jenis Kelamin : Laki-laki

Fakultas/Program Studi : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan / Manajemen
Pendidikan Islam

Tahun Masuk : 2020

Alamat : RT/RW 07/02, Ds. Gondang, Kec. Tugu, Kab.
Trenggalek

Alamat Domisili : Jl. Sumbersari Gg. 4 No.62 H, Sumbersari,
Kec. Lowokwaru, Kota Malang

No. Hp : 081231323171

Email : misbachulf2@gmail.com