

Kepemimpinan Pengasuh Dalam Mewujudkan Santri Yang Berdaya Saing Di Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang

Sukron Makmun, Hermanto, Shohib
¹²³UniversitA KH Abdul Chalim Mojokerto
Email: azbarisyukron@gmail.com

Abstract

The implementation of the Independent Curriculum at MI Miftahul Khoir 1 Karangrejo aims to restore the education system after the Covid-19 pandemic, as well as improve student competence. Since 2023, the implementation of the Independent Curriculum in the school has had a challenging impact. This research aims to: (1) Assess the implementation of the Independent Curriculum. (2) Analyze the expansion of PAI learning achievement to improve learning outcomes. (3) Identify supporting and inhibiting factors for the implementation of the Independent Curriculum. This study uses a subjective strategy with a contextual investigation approach. Primary data was obtained from grade I and IV teachers through interviews, observations, and documentation. The purpose of the research is to describe the facts in the field. The results of the study showed: (1) The implementation process of the Independent Curriculum starts from preparation, workshops, pragmatic learning, to assessment. (2) Daily student behavior and increase in student grades showed an increase in PAI learning outcomes. (3) Supporting and inhibiting factors for the implementation of the Independent Curriculum consist of internal factors such as student motivation and external factors such as school strategy.

Keywords: *Independent Curriculum, PAI Learning Outcomes*

Abstrak

Penerapan Kurikulum Merdeka di MI Miftahul Khoir 1 Karangrejo bertujuan memulihkan sistem pendidikan pasca pandemi Covid-19, serta meningkatkan kompetensi siswa. Sejak tahun 2023, implementasi Kurikulum Merdeka di sekolah tersebut menimbulkan dampak yang menantang. Penelitian ini bertujuan: (1) Menilai implementasi Kurikulum Merdeka. (2) Menganalisis perluasan prestasi pembelajaran PAI untuk meningkatkan hasil belajar. (3) Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasi Kurikulum Merdeka. Penelitian ini menggunakan strategi subjektif dengan pendekatan investigasi kontekstual. Data primer diperoleh dari guru kelas I dan IV melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Tujuan penelitian adalah mendeskripsikan fakta di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Proses implementasi Kurikulum Merdeka dimulai dari persiapan, workshop, pembelajaran pragmatis, hingga penilaian. (2) Perilaku siswa sehari-hari dan peningkatan nilai siswa menunjukkan peningkatan hasil belajar PAI. (3) Faktor pendukung dan penghambat implementasi Kurikulum Merdeka terdiri dari faktor internal seperti motivasi siswa dan faktor eksternal seperti strategi sekolah.

Kata Kunci: Kurikulum Merdeka, Hasil Belajar PAI

Pendahuluan

Perkembangan globalisasi abad mutakhir menghendaki adanya suatu sistem pendidikan yang komprehensif. Pendidikan merupakan modal dasar dalam pembangunan yang tentunya akan menentukan kemajuan dan perkembangan suatu bangsa, dengan pendidikan, potensi dan sumber daya setiap individu dapat terus dikembangkan. (Hadiapurwa et al., 2021) Sehingga diharapkan akan terbina kepribadian manusia yang sadar akan tanggung

jawabnya sebagai makhluk individu, makhluk susila, makhluk sosial dan makhluk beragama serta memiliki akhlak terpuji yang baik dan bermartabat, maka pendidikan harus menjadi prioritas utama dalam pembangunan bangsa Indonesia yang lebih baik, maju dan berkembang dimasa yang akan datang. Pasal 1, UU Sisdiknas, No. 20, Tahun 2003, menyatakan bahwa: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. (Adilla, 2024)

Perkembangan masyarakat menghendaki adanya pembinaan anaknya dilakukan secara seimbang antara tingkah laku, pengetahuan, kecerdasan, keterampilan, kemampuan komunikasi, dan sikap terhadap lingkungan, dengan kata lain antara ilmu pengetahuan teknologi Iman dan Takwa harus seimbang dimiliki oleh anak sekarang. (Ridwan Nasir, 2005, 1) Globalisasi pendidikan merupakan lintas batas yang menerobos dinding geografis, kebangsaan, kebudayaan bahkan peradapan bangsa- bangsa sehingga pendidikan sebagai muatan globalisasi, tidak dapat dicegah lagi oleh negara dan masyarakat dunia manapun. Globalisasi mempunyai beberapa implikasi antara lain (1) dapat melunturkan identitas suatu bangsa, (2) kurang kesadaran atas wawasan nusantara, dan kurangnya penghargaan terhadap budaya etnik. (Mohammad Fakry Gaffar, 2009, 5) Dampak negatif tersebut perlu diantisipasi secara aktif dan efektif karena dapat melahirkan ancaman terhadap budaya lokal dan pendidikan lokal karena secara personal maupun institusional pendidikan perkembangan globalisasi perlu dipersiapkan secara keilmuan mendalam oleh kelembagaan pendidikan profesional. (Kemendikbud, 2020)

Sistem pendidikan di Indonesia, sekarang mempunyai dualisme pendidikan yaitu lembaga pendidikan umum dan lembaga pendidikan yang berbasiskan agama, termasuk kedalam lembaga pendidikan agama yaitu Madrasah, Perguruan tinggi agama dan pondok pesantren. (Endarto & Martadi, 2022) Pesantren merupakan salah satu bentuk lembaga pendidikan agama yang spesifik di Indonesia. (Manfred Ziemek, 1986, 7) Pondok pesantren sebagai lembaga yang digunakan untuk penyebaran dan mempelajari agama Islam. (Suyoto, , 1983, 61) (Dawam Rahardjo, , 1985), dan lihat Sudjoko Prasajo, 1) Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang menempatkan sosok Pengasuh sebagai tokoh sentral dan masjid sebagai pusat lembaganya. (Dawam Raharjo, 1995, 87) Kualitas dari pendidikan pesantren tergantung pada kualitas Pengasuh sebagai sosial aktor, mediator, dinamisator, katalisator, motivator maupun sebagai *power* (kekuatan) dengan kedalaman ilmu Pengasuh dan wawasan yang di milikinya. Dengan memiliki wawasan yang luas maka seorang Pengasuh akan cepat mengantisipasi pendapat dari masyarakat bahwa lulusan santri pondok pesantren dianggap tidak berkualitas, lalu Pengasuh mengadakan antisipasi dengan perubahan- perubahan disegala bidang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. (Ummah, 2020)

Ilmu-ilmu agama Islam digunakan secara kreatif untuk melakukan antisipasi terhadap kebutuhan-kebutuhan akan perubahan jaman. (Qadam, 2019) Disamping sebagai alat penentu dari bagian yang esensial dari kehidupan, yang tidak dapat ditawar-tawar lagi dan harus dipertahankan. (Ridwan Nasir, 2005, 8) Sebagaimana lembaga pondok pesantren merupakan

institusi pendidikan Islam tertua di Indonesia dan sekaligus bagian dari warisan budaya bangsa (*indigenous culture*). (Amal Fathullah Zarkasyi, 1998, 101-171). Maka, bukanlah kebetulan jika pesantren masih dapat bertahan hingga saat ini. Secara historis pondok pesantren telah ada sejak 300-400 yang lalu dan telah menjangkau hampir seluruh lapisan masyarakat muslim Indonesia. Keberadaan pondok pesantren juga memiliki peranan sebagai salah satu benteng perlawanan terhadap kolonialisme dan feodalisme. Peranan multi fungsi pesantren di Indonesia ini dimulai sejak perang melawan penjajah di era kolonialisme, hingga menjadi penyumbang pemikiran konstruktif dalam pembangunan bangsa di era globalisasi. (M. Ihsan Dacholfany, 2014, 8)

Usaha menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki integritas dan sarat dengan nilai-nilai agama dan moral maka pemerintah membentuk berbagai lembaga pendidikan baik formal maupun non formal. Pemerintah juga membantu pendidikan yang diselenggarakan secara swadaya oleh masyarakat seperti pondok pesantren pengajian dan lain-lain. Peningkatan mutu pendidikan merupakan tanggung jawab bersama, tidak hanya tanggung jawab lembaga pendidikan, guru dan siswa namun demikian juga menjadi tanggung jawab masyarakat dan pemerintah. Di dalam Pasal 3 UU Sisdiknas No. 20, Tahun 2003 dinyatakan dengan jelas tentang fungsi dari pendidikan nasional tersebut yaitu: Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. (Vhalery et al., 2022)

Jauh sebelumnya, secara filosofi Tokoh Pendidikan Nasional Ki Hadjar Dewantara menyatakan bahwa pendidikan merupakan daya upaya untuk memajukan bertumbuhnya budi pekerti pikiran dan tubuh anak, bagian-bagian itu tidak boleh dipisahkan agar kita dapat memajukan kesempurnaan hidup anak-anak kita. (<http://aguswuryanto.wordpress.com>). Hakikat, fungsi, dan tujuan pendidikan nasional mempunyai misi mulia bagi individu peserta didik, juga menyiratkan bahwa melalui pendidikan hendaknya mampu mewujudkan peserta didik yang secara utuh memiliki berbagai kecerdasan, baik kecerdasan spiritual, emosional, sosial, intelektual maupun kecerdasan *kinestetika*. Menurut Sofyan Sauri istilah Tri Pusat Pendidikan yang digunakan pertama kali oleh Ki Hadjar Dewantara menyebut lingkungan pendidikan yaitu keluarga, sekolah dan masyarakat berperan penting bagi keberhasilan pendidikan anak. (Sauri Sofyan, 2004, 149) Akan tetapi dalam kenyataannya, tri pusat pendidikan ini seringkali tidak saling mendukung demi kesuksesan pendidikan anak. Sehingga dapat mengakibatkan terbentuknya generasi-generasi yang memiliki *split personality* sebagaimana diterangkan di atas. (Salsabila & Priatmoko, 2023)

Permasalahannya karena para orangtua dan masyarakat yang seharusnya ikut mendukung dan menyukseskan program pendidikan dan seringkali terlalu mengandalkan sekolah sebagai pendidik anak-anak mereka. Begitupun dengan kondisi di sekolah, kepala sekolah dan para guru seringkali tidak mencerminkan sebagai pendidik yang baik dalam keseharian mereka. Sehingga terkesan bahwa sekolah hanya menyentuh sisi akademik dari siswanya dan menyerahkan pendidikan moral pada masyarakat dan keluarga. Proses saling

mengandalkan antara komponen-komponen dalam tri pusat pendidikan yang akhirnya membuat anak-anak memiliki pribadi yang labil, karena mereka tidak mendapatkan apa yang seharusnya mereka dapatkan. Pada akhirnya, mereka pun cenderung untuk menduplikasi yang mereka lihat tanpa filter diri terlebih dahulu. Di rumah, anak-anak jarang bertemu dengan anggota keluarga, karena orang tua terlalu disibukkan dengan pekerjaan, dan akhirnya para orang tua mengandalkan sekolah dan lingkungan sebagai pendidik dan pengajar anak-anak mereka. Kesemuanya berkontribusi dalam menggeser nilai-nilai luhur etika dan norma yang seharusnya masyarakat tularkan pada anak-anak. (Pattiran, M., Songbes, A, M, H., Arrang, R., Herman., Vanchapo, A, R., 2024)

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang tidak hanya bisa dipelajari, difahami diteliti bahkan bisa dikenal kecenderungan tipe, gaya ataupun perilaku kepemimpinan seseorang yang paling menonjol sekaligus, yang berperan penting dalam kesuksesannya memimpin lembaga yang dipimpinnya. Seseorang sukses menjadi pimpinan pondok pesantren bisa jadi karena strategi yang digunakan, tetapi juga karena ciri atau sifatnya yang menonjol dari dalam diri pribadinya. (Yudhi, 2020) Setiap organisasi apapun jenisnya pasti memiliki seorang pemimpin yang harus menjalankan kepemimpinan dan manajemen bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan. Demikian juga halnya dengan lembaga pendidikan, sangat membutuhkan seorang pemimpin yang royal dan mempunyai banyak visi, ide dan strategi untuk mengembangkan lembaga pendidikan. Menurut Rivai, dalam organisasi formal maupun non formal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian ditunjuk atau diangkat sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itu disebut pemimpin. Dari kata pemimpin itulah muncul istilah kepemimpinan setelah melalui proses yang panjang. Pendekatan dan penelitian tentang kepemimpinan terus berkembang sejak munculnya istilah pemimpin dan kepemimpinan tersebut. (Luluk Maktumah & Minhaji, 2020)

Dalam menghadapi iklim kompetitif dewasa ini, sebuah organisasi atau lembaga sangat memerlukan pemimpin yang berorientasikan masa kini. Untuk menjadi pemimpin yang sesuai dengan tuntutan era sekarang ini, seorang pemimpin dituntut memiliki kejelian dalam menghadapi segala permasalahan-permasalahan yang ada, di samping itu juga harus mempunyai kemampuan memimpin dan kemampuan intelektual yang tidak diragukan lagi, sehingga di dalam memutuskan suatu kebijakan dapat diterima baik oleh masyarakat luas maupun di dalam organisasi yang dipimpinnya. Dalam sebuah organisasi, pelaksanaan tugas-tugas oleh pekerja terpengaruh oleh kepemimpinan seorang pemimpin. Kepemimpinan yang lemah dapat dipastikan menghambat operasional kegiatan, dan sebaliknya kepemimpinan yang kuat mendongkrak prestasi bawahan serta kegiatan dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan yang baik dapat menciptakan iklim yang kondusif guna tercapainya tujuan bersama. (Wendra et al., 2020)

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam memimpin suatu kelompok, baik terorganisasi maupun tidak. Peranannya sangat penting, mengingat pemimpin adalah sentral figur dalam kelompok tersebut. Pemimpin

menjadi barometer keberhasilan kelompok dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pemberian motivasi, pengawasan sehingga tercapainya tujuan-tujuan bersama dalam kelompok tersebut. Dan pemimpin di dalam pesantren adalah seorang Pengasuh, hal ini biasanya Pengasuh adalah pemilik, pengelola dan sekagus pengajar di pesantren yang dia pimpin, kepemimpinan Pengasuh merupakan tokoh sentral yang berada di pondok pesantren dan mempunyai ciri khas yang tersendiri di bandingkan dengan tokoh pendidikan yang lainnya. Dalam mengembangka pondok pesantren, tentunya Pengasuh mempunyai strategi yang disesuaikan dengan kapasitas dirinya. Seperti halnya pengembangan, strategi pengkatan SDM dan strategi kemandirian santri. Pengasuh sebagai tokoh sentral dalam tatah kehidupan pesantren, sekaligus sebagai pemimpin.(Nursyamsiyah, 1921)

Sebab peran pesantren dalam pendidikan di Indonesia dan membina umat itu tidak bisa dilepaskan dari sosok yang disebut sebagai Pengasuh. Pesantren dan Pengasuh adalah dua hal yang tidak bisa dilepaskan begitu saja, ibarat dua sisi mata uang yang berkaitan erat satu sama lain. Pengasuh adalah pemimpin pesantren atau pondok pesantren. Pondok sendiri adalah tempat tinggal para santri, dan pesantren adalah santri itu sendiri. Sosok Pengasuh sangat dihormati dan mendapat tempat istimewa dalam masyarakat karena mereka dianggap sebagai manusia yang berilmu sekaligus beriman. Pengasuh disebut juga sebagai ulama dalam konteks yang lebih luas. Pengasuh adalah sebutan yang diperuntukkan bagi ulama tradisional di pulau Jawa, walaupun sekarang ini istilah Pengasuh digunakan secara generik (umum) bagi semua ulama, baik tradisional maupun modernis, di pulau Jawa maupun luar Jawa. Perlu ditekankan disini bahwa sosok Pengasuh dalam membimbing, membina, dan mengembangkan pendidikan Islam pada para santrinya berpengaruh besar bagi peningkatan kualitas pendidikan pesantren pada masyarakat Indonesia.(Rahmah, 2018)

Dengan kondisi yang demikian menuntut seorang Pengasuh dalam peran dan fungsinya untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan, terampil dalam ilmu-ilmu agama, mampu menanamkan sikap dan pandangan serta wajib menjadi top figur (teladan) sebagai pemimpin yang baik, lebih jauh lagi Pengasuh di pesantren dikaitkan dengan kekuasaan supranatural yang dianggap figur ulama adalah pewaris risalah kenabian, sehingga keberadaannya dianggap memiliki kedekatan hubungan dengan Tuhan. Model kepemimpinan Pengasuh dengan segala karakteristiknya berperan besar dalam menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang komprehensif dan tetap eksis mengikuti perkembangan teknologi serta memberikan bekal *life skill* bagi para santri dan menjalin hubungan dengan lembaga lain dan masyarakat. Bergesernya pola kepemimpinan individual ke kolektif yayasan membawa perubahan yang mestinya tidak kecil. Perubahan tersebut menyangkut kewenangan Pengasuh serta partisipasi para ustadz dan santri. Nuansa baru semakin menguatnya partisipasi ustadz berdampak timbulnya sistem demokrasi dalam pesantren, meskipun permasalahannya tidak sederhana.(Rohmah & Roihanah, 2022)

Posisi Pengasuh sebagai pemimpin di pesantren dituntut untuk memegang teguh nilai-nilai luhur yang Islami yang menjadi acuannya dalam bersikap, dan mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan Pengasuh dalam hidupnya. Sehingga apabila dalam memimpin pesantren, bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai luhur Islami yang

diyakini, langsung maupun tidak langéung kepercayaan masyarakat terhadap Pengasuh atau pesantren akan pudar kepercayaan. Oleh karena itu, sebagai elemen yang sangat esensial dari pesantren, seorang Pengasuh dalam tugas dan fungsinya dituntut untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan yang luas, térapil dalam ihnu-ilmu agama dan menjadi suri tauladan pemimpin yang baik. Bahkan keberadaan Pengasuh seiring dikaitkan dengan fenomena kekuasaan yang bersifat supranatural, dimana figur seorang Pengasuh dianggap sebagai pewaris risalah kenabiansehingga keberadaan Pengasuh nyaris dikaitkan dengan sosok yang memiliki hubungan dekat dengan Tuhan. (Bisri, 2019)

Salah satu ciri penting pondok pesantren adalah ditempatkannya Pengasuh pada posisi tertinggi. Ciri ini tampak misalnya dalam pola hubungan antara Pengasuh dengan santri, guru dan masyarakat di sekitarnya. Para santri patuh dan taat kepada Pengasuh. Apa yang difatwakan Pengasuh, biasanya selalu diikuti, bahkan pola hubungan tersebuttelah diwujudkan ke dalam suatu doktrin *Sami 'na wa atbo 'na* (kami mendengar dan kami patuh). Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan sampai sekarang eksistensinya masih diakui, bahkan semakin memainkan peranannya di tengah- tengah masyarakat dalam rangka menyiapkan sumber daya manusia yang handal dan berlcualitas, kendatipun demikian bukan bermakna pondok pesantren luput dari berbagai halangan dan kendala yang dihadapinya yang semakin kompleks dan mendesak sebagai akibat semakin meningkatnya kebutuhan pembangunan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. (Hasan & Abidin, 2024)

Tantangan dan halangan tersebut juga menyebabkan terjadinya pergeseran- pergeseran nilai, dimana semua itu telah memaksa pondok pesantren untuk mencari bentuk baru yang sesuai dengan kebutuhan pembangunan ilmu pengetahuan dengan tidak mengesampingkan kandungan dan keimanan dan ketakwaan kepada Allah serta nilai-nilai pendidikan yang ada di pesantren tersebut. Berdasarkan paparan diatas, Penulis merasa tertarik untuk meneliti serta melakukan sebuah penelitian lebih lanjut maka akan diadakan tindakan berupa penelitian dengan judul “Kepemimpinan Pengasuh dalam mewujudkan santri yang berdaya saing di Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Metode deskriptif kualitatif dipilih karena bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan mendalam mengenai fenomena kepemimpinan pengasuh dalam mengelola dan mengembangkan lembaga pendidikan pesantren. (Nengrum et al., 2021) Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami realitas sosial secara lebih komprehensif dengan menelaah makna, pengalaman, serta interaksi yang terjadi di antara para pelaku pendidikan di lingkungan pesantren. Dengan demikian, penelitian tidak hanya berfokus pada hasil yang tampak di permukaan, tetapi juga berusaha mengungkap proses, dinamika, serta nilai-nilai yang melatarbelakangi praktik kepemimpinan tersebut. Pendekatan studi kasus digunakan karena penelitian ini menitikberatkan pada kajian mendalam terhadap satu objek tertentu, yaitu kepemimpinan pengasuh dalam konteks pondok pesantren. Melalui studi kasus, peneliti dapat menelusuri fenomena secara lebih rinci dan kontekstual, sehingga mampu menggambarkan karakteristik kepemimpinan, strategi yang diterapkan, serta implikasinya terhadap perkembangan santri dan lembaga pesantren. Pendekatan ini juga memberikan ruang bagi peneliti

untuk memahami hubungan antara kebijakan, praktik kepemimpinan, dan budaya organisasi yang berkembang di lingkungan pesantren.(Ulfah et al., 2021)

Dalam proses pengumpulan data, peneliti menggunakan beberapa teknik utama, yaitu observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung berbagai aktivitas yang berlangsung di pesantren, khususnya yang berkaitan dengan praktik kepemimpinan pengasuh dalam mengelola kegiatan pendidikan, pembinaan santri, serta koordinasi dengan para guru atau asatidz. Melalui observasi ini, peneliti dapat memperoleh gambaran nyata mengenai bagaimana pengasuh menjalankan perannya sebagai pemimpin, baik dalam pengambilan keputusan, pemberian arahan, maupun dalam membangun budaya disiplin dan keteladanan di lingkungan pesantren. Selain observasi, teknik wawancara mendalam juga digunakan untuk menggali informasi secara lebih detail dari para informan penelitian. Wawancara dilakukan dengan pengasuh, guru atau asatidz, serta santri yang terlibat langsung dalam aktivitas pendidikan di pesantren. Melalui wawancara mendalam, peneliti berusaha memahami pandangan, pengalaman, serta persepsi para informan mengenai gaya kepemimpinan pengasuh, strategi yang diterapkan dalam pembinaan santri, serta dampak kepemimpinan tersebut terhadap perkembangan santri dan lembaga pesantren secara keseluruhan.(Oktari, 2017)

Teknik ini memberikan kesempatan bagi informan untuk menyampaikan pengalaman dan pemikiran mereka secara terbuka sehingga data yang diperoleh menjadi lebih kaya dan mendalam. Di samping itu, studi dokumentasi juga dilakukan sebagai bagian penting dalam proses pengumpulan data. Peneliti menelaah berbagai dokumen yang berkaitan dengan kegiatan dan kebijakan pesantren, seperti program pendidikan, kurikulum, peraturan pesantren, catatan kegiatan santri, serta dokumen administratif lainnya. Dokumen-dokumen tersebut berfungsi sebagai sumber data pendukung yang dapat memperkuat hasil observasi dan wawancara, sekaligus membantu peneliti memahami struktur organisasi, arah kebijakan, serta perkembangan program pendidikan yang dijalankan di pesantren. Dengan memadukan ketiga teknik pengumpulan data tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan gambaran yang komprehensif mengenai praktik kepemimpinan pengasuh di pondok pesantren.(Ilham Bastanta Panjaitan et al., 2024) Selain itu, penggunaan berbagai sumber data juga bertujuan untuk meningkatkan keabsahan dan kredibilitas temuan penelitian melalui proses triangulasi data, sehingga hasil penelitian yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah

Hasil Dan Pembahasan

A. Kepemimpinan Pengasuh Ahmad Habibul Amin dalam peningkatan kualitas pendidikan pesantren

Pengasuh sebagai pimpinan utama pondok pesantren yang berperan terhadap perkembangan maju mundurnya pesantren. Peran Pengasuh dalam pondok pesantren merupakan sentral. Terkadang Pengasuh sebagai pimpinan tertinggi yang memiliki otoritas mutlak terhadap pesantren. Terlebih jika pada masa awal pendirian pesantren. Selain itu Pengasuh dipandang oleh semua elemen yang berada di bawahnya sebagai tokoh sentral. Bahkan terkadang Pengasuh diposisikan sebagai guru spiritul baik oleh santri maupun masyarakat sekitar. Seperti halnya pondok pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang yang masih eksis sampai saat ini. Pondok yang baru berumur 18 tahun sudah menunjukkan identitasnya sebagai pesantren yang modern di zaman globalisasi, bertolak dari jumlah umur pondok pesantren yang terus bertambah maka setiap

pesantren memiliki kepemimpinan tersendiri terkadang berbeda namun juga memiliki kesamaan antara keduanya. Dan disini setelah peneliti menganalisis kepemimpinan Pengasuh Ahmad Habibul Amin dapat dilihat, dipersepsi atau ditanggapi melalui kebijakan atau cara- cara yang ditempuh dalam kepemimpinannya.(Ngewa, 2019) Adapun persepsi atau tanggapan para bawahan masyarakat terhadap kepemimpinan Pengasuh Ahmad Habibul Amin tidak selalu sama antara bawahan yang satu dengan bawahan yang lainnya. Dari berbagai macam persepsi tersebut, peneliti dapat megklasifikasikannya sebagai berikut:

1. Otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan kepemimpinan yang sudah dikenal dikalangan pondok pesantren, Oleh karena itu kepemimpinan pengasuh pondok pesantren menempatkan kekuasaan di tangan satu orang yaitu Pengasuh itu sendiri Pengasuh bertindak sebagai penguasa tunggal. Orang-orang yang dipimpin yang jumlahnya lebih banyak, Pengasuh merupakan pihak yang menguasai dan bawahan (santri, asatidz, pengurus) disebut yang dikuasai, Kedudukan santri, asatidz, pengurus semata-mata sebagai pelaksana keputusan, perintah, seorang Pengasuh, dan bahkan kehendak seorang Pengasuh. Pondok pesantren memandang dirinya lebih, dalam keilmuannya dalam segala hal dibandingkan dengan santri, asatidz, pengurus. Kemampuan santri, asatidz, pengurus selalu dipandang kurang mampu, sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa perintah. Perintah Pengasuh sebagai atasan tidak boleh dibantah, karena dipandang sebagai satu-satunya yang dianggap benar. Pengasuh sebagai penguasa merupakan penentu nasib santri, asatidz, pengurus.(Rahman, 2019)

Oleh karena itu tidak ada pilihan lain, selain harus tunduk dan patuh di bawah kekuasaan sang Pengasuh. Karena seorang mempunyai penilai bahwa kesuksesanitu bisa tercapai dari timbulnya rasa takut dan kepatuhan yang bersifat kaku dari santri, asatidz, pengurus. Sesuai yang dijelaskan oleh Miftah Thoha dalam buku Kepemimpinan dan manajemen mengatakan“Kepemimpinan otoriter merupakan kepemimpinan yang mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak dan harus dipenuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal. Pada *a one-man show*, dia sangat berambisi untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak buah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.”

Dengan demikian setelah mengkaitkan teori dan penenuan dilapangan bahwa Pengasuh Ahmad Habibul Amin bisa dikatakan mempunyai kepemimpinan otoriter karena mengingat semua kebijakan lembaga pendidikan Pondok Pesantren fathul Ulum itu sesuai dengan rencana beliu segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang beliu secara mengikat sedangkan para santri, asatidz, pengurus hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Dalam hal ini Pengasuh Ahmad Habibul Amin mengendalikan semua aspek kegiatan. Pengasuh Ahmad Habibul Amin memberitahukan sasaran apa saja yang ingin dicapai dan cara untuk mencapai sasaran tersebut, baik itu sasaran utama maupun sasaran

minornya. Pengasuh Ahmad Habibul Amin juga berperan sebagai pengawas terhadap semua aktivitas santri, asatidz, dan pengurus serta pemberi solusi jalan keluar bila anggota mengalami masalah. dan kesulitan Dengan kata lain, santri, asatidz, dan pengurus tidak perlu pusing memikirkan apapun. Santri, asatidz, dan pengurus cukup melaksanakan apa yang diputuskan Pengasuh Ahmad Habibul Amin Dengan demikian dengan kelebihan kepemimpinan seperti itu Pengasuh Ahmad Habibul Amin terlihat pada pencapaian prestasinya.

Tidak ada satupun tembok yang mampu menghalangi langkah kepemimpinannya Ketika beliau memutuskan sesuatu dapat diambil secara cepat dan tepat pada suatu tujuan, dan sebagai harga mati, tidak ada alasan, yang ada adalah tercapainya hasil. Disertai dengan langkah- langkah–langkah yang penuh perhitungan, praktis dan sistematis. Dan seorang pemimpin merupakan sebagai pengemban amanah dari Allah dan masyarakat untuk mendidik santri-santri dengan baik sebagaimana islam sangat mementingkan sifat amanah pada pemimpin bahkan Rasulullah memposisikan amanah sebagai sesuatu keharusan dimiliki seorang pemimpin sampai-sampai beliau menyatakan bahwa orang yang tidak amanah itu orang tidak amanah. Oleh karena itu kepemimpinan Pengasuh Ahmad Habibul Amin menurut teori Ngilim Purwanto yang menjelaskan ciri-ci kepemimpinnya bahwa beliau termasuk didalamnya Sedangkan ciri- cirinya sebagai berikut;

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b. Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c. Menganggap bawahan sebagai alat semata
- d. Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat
- e. Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya
- f. Dalam tindakan penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan.

Sedangkan dalam proses perjalanannya, kepemimpinan otoriter mempunyai kelebihan- kelebihan yang menunjang suksesnya suatu tujuan yang terangkum didalam visi misi lembaga tersebut seperti yang diampaikan Thoha Miftah sebagai berikut

- a. Semua kebijakan ditentukan oleh pemimpin sehingga terfokus pada satu pola fikir akhirnya mudah terselesaikan
- b. Teknik dan langkah angkah kegiannya didikte oleh atasan setiap waktu, sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkatan yang luas.
- c. Pemimpin biasanya membagi tugas kerja bagian dan kerjasama setiap anggota. sehingga ada keseragaman dalam kebersamaan dalam organisasi

2. Karismatik

Paparan diatas dari bergai informan dan pengamatan selama Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang sebagaimana pendapat Conger dan Kanungo mengenai kriteria pemimpin kharismatik, bahwa Pengasuh Ahmad Habibul Amin memenuhi kriteria tersebut. Beliau memiliki kekuatan dan keistimewaan tersebut adalah karunia tuhan yang diberikan kepada hambanya yang mewakili didunia. Kekuatan dan keistimewaan merupakan suatu anugerah menurut Jay A.

Conger kharismatik yang berarti anugerah. Beliau diberi kelebihan oleh Allah dengan ketinggian ilmunya dan akhlaknya, sehingga tidak hanya menjadi teladan, tapi patut untuk diteladani, ini merupakan anugerah Allah SWT. Jadi menurut Jay. A. Conger beliau adalah sosok pemimpin yang kharismatik karena memiliki kepribadian yang berwarnawarni serta memiliki ilmu pengetahuan yang mendalam. (Eri Karisma et al., 2020)

Sedangkan menurut teori Max Weber, seseorang dianggap kharismatik jika dia memiliki kepribadian yang unik yang mempunyai kualitas yang luar biasa yang mana tidak semua orang bisa memiliki kepribadian tersebut. seperti mempunyai kekuatan ghaib (supranatural power) dan kekuatan tersebut merupakan anugerah dari Tuhan. Dan jika dihubungkan dengan teori ini, kepemimpinan Pengasuh Ahmad Habibul Amin bisa dikatakan sebagai figur kepemimpinan kharismatik karena beliau memiliki beberapa kepribadian yang unik yang sulit dinalar oleh akal pikiran seolah-olah beliau memiliki kekuatan ghaib atau kekuatan supranatural. contohnya: perkataan Pengasuh Ahmad Habibul Amin mengenai suatu hal pasti terbukti adanya (seolah-olah beliau bisa membaca kejadian yang beliau tidak ada ditempat) dan hal inilah yang membuat para pengikutnya patuh dan sangat menghormati beliau. (Sauki, 2020)

Dengan demikian sudah jelas bahwa Pengasuh Ahmad Habibul Amin adalah memang seorang pemimpin yang sangat kharismatik. Sehingga Kharisma yang dimiliki Pengasuh Ahmad Habibul Amin, dapat dilihat dari dukungan masyarakat yang sangat besar terhadapnya. Dari pengamatan peneliti selama berada di Pondok Pesantren Fathul Ulum dan beberapa kali sempat mengikuti acara pengajian dan istighosah (iktikaf) yang dilaksanakan seminggu sekali yaitu setiap hari kamis malam jumat di Masjid Amrullah yang diikuti ratusan jamaah. Selain hal tersebut tidak jarang penghormatan terhadap Pengasuh/Pengasuh sangat berlebih, hingga anak buah ataupun santri yang berada di bawahnya tidak dapat mengembangkan (berekspres) terhadap gagasan yang dimiliki. Gaya ini akan berjalan terus hingga sang pimpinan digantikan oleh penggantinya. Max Weber sering menyebut sifat kepemimpinan ini dimiliki oleh mereka yang menjadi pemimpin keagamaan.

Istilah karismatik menunjuk kepada kualitas kepribadian seseorang, karena posisinya yang demikian inilah maka ia dapat dibedakan dari orang kebanyakan. Karena kepribadian yang unggul itu dianggap memiliki kekuatan *supra natural*, manusia luar biasa istimewa dan sekurang kurangnya istimewa dipandang masyarakat. Padahal karisma digambarkan sebagai mutu dari suatu personil individu yang dipertimbangkan luar biasa, dan para pengikut boleh mempertimbangkan yang berkualitas ini untuk diwarisi dengan hal-hal yang gaib, melebihi manusia biasa, atau kuasa-kuasa berkualitas. Sehingga dapat diambil sebuah benang merah bahwasanya karisma menurut pendapat ini dinisbatkan pada sifat yang luar biasa supra natural yang ada pada manusia selain itu memiliki kualitas dan integritas yang baik sehingga dapat dikatakan bermutu. Kepemimpinan model ini tidak dapat diwariskan pada pimpinan bawahannya, karena pada dasarnya itu merupakan anugerah pada diri seseorang.

Dalam hal ini Pengasuh Ahmad Habibul Amin dengan kepemimpinannya tersebut dapat meningkatkan kualitas pendidikan dipondok pesantren yang beliau pimpin karena dengan kepemimpinan beliau semua asatidz, santri dan pengurus selalu patuh dan taat pada arahan dan bimbingan beliau dalam setiap kegiatan-kegiatan yang telah ditugaskan akhirnya-setip guru

mampu menyelesaikan tugasnya masing – masing dengan baik karena kepemimpinan khariasmatik dan otoriter ketika digabungkan itu menjadi kepemimpinan yang luar biasa karena kepemimpinan tersebut yang keabsahannya diakui hanya bagi orang yang memiliki kualitas, keistimewaan, keunggulan. Selain itu, otoritas kharismatik ditemukan pada pemimpin yang mempunyai visi dan misi yang dapat menginspirasi orang lain. Sesuai dengan konsep kekuasaan pemimpin menurut al-Ghazali adalah menguasai hati masyarakat mempunyai wibawa (kharismatik) sehingga mereka dapat mentaati dan menghormati semua peraturan yang telah ditetapkan. Apabila inti dari kekuasaan kepemimpinan merupakan sebuah popularitas maka itu tercela sebab akan menimbulkan sifat tamak, sombong dan syirik (menyekutukan Tuhan), tetapi bisa menjadi terpuji bila orang yang memegang kekuasaan itu telah ditunjuk oleh Allah dan menggunakan kekuasaan itu untuk *li maslahatil 'ammah* (demi kepentingan umum).

Al-Ghazali mendukung semboyan yang menyatakan bahwa pemimpin atau sultan merupakan bayangan Allah di atas bumi-Nya. Karena itu, rakyat wajib mengikuti dan menaatinya, tidak boleh menentanginya. Untuk itu, menurut al-Ghazali dalam kenyataannya Tuhan memilih di antara cucu-cucu Adam menjadi Nabi-nabi dan para pemimpin. Para nabi bertugas membimbing rakyat ke jalan yang benar, dan para pemimpin mengendalikan rakyat agar tidak bermusuhan sesama mereka, dan dengan kebajikannya ia mewujudkan kemaslahatan umat. Dengan berdasar pendapat Al-Imam Ghazali tersebut menginspirasi pola pikir santri bahwa ketaatan patuh tunduk terhadap Pengasuhnya, dipandang sebagai suatu manifestasi ketaatan mutlak yang dipandang sebagai ibadah. Sebagai ibadah inilah, kegiatan mencari ilmu selama bertahun-tahun dapat dimengerti oleh santri, kecintaan terhadap ilmu pengetahuan dan agama yang begitu kuat merupakan landasan untuk memahami kehidupan yang serba ibadah. Kecintaan ini kemudian dimanifestasikan dalam berbagai bentuk, termasuk penghormatan terhadap diri alim ulama, ahli-ahli ilmu agama, kesediaan untuk berkorban, bekerja keras untuk menguasai berbagai pengetahuan, dan kesediaan untuk mengembangkannya dalam lembaga yang sama, tanpa memperdulikan rintangan dan hambatan yang bakal mereka hadapi. (Evi Zahara, 2018)

Kecintaan terhadap pengetahuan agama ini juga dapat dibuktikan dengan kesediaan seorang santri untuk mengaji pada Pengasuh secara berlama-lama, semua itu berdasar pada pendapat Imam Al-Ghazali di atas, dapat dipahami bahwa kekuasaan pemimpin itu *muqaddas* (suci) karenanya wajib ditaati segala perintah- perintahnya. Sehingga serupa yang terjadi dipondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang bahwa ketaatan seorang santri itu berdasarkan figur perilaku sifat, dan kemampuan keilmuan yang dimiliki seorang pengasuh pondok pesantren yaitu Pengasuh Ahmad Habibul Amin dengan demikian apapun perintah tugas yang dibebankan oleh beliau semua santri dan asatidz siap melaksanakannya. Dan akhirnya berdasarkan pandangan al-imam ghazali dan kaidah diatas pengasuh pondok pesantren menerapkan otoritasnya sebagai pemimpin pondok pesantren sehingga tidak ada satupun kegiatan tanpa pengawasan pengasuh pondok, lebih- lebih tentang akhlak etika dan keilmuan zaman sekarang karena maju mundurnya suatu lembaga itu tergantung dari kepemimpinannya seseorang. Sedangkan menurut Max Weber otoritas karismatik adalah suatu sifat tertentu dari seorang individu pribadi, yang karena sifatnya ini dia dipandang luar

biasa dan diperlakukan sebagai seorang yang dikarunia kemampuan- kemampuan adikodrati dan adi-insani, atau setidaknya dikaruniai kuasa atau sifat yang khas dan luar biasa. Kuasa dan sifat ini sangat luar biasa sehingga tidak dapat diperoleh orang biasa, tetapi dipandang sebagai teladan yang berasal dari Yang Ilahi, dan berdasarkan kuasa dan sifat ini pribadi yang bersangkutan diperlakukan sebagai seorang ‘pemimpin.’(Tatulus, 2019)

B. Strategi Kepemimpinan Pengasuh dalam Mewujudkan Santri Berdaya Saing

Strategi dalam mewujudkan sntri Berdaya saing adalah metode yang digunakan Pengasuh dalam rangka menghasilkan kualitas santri yang bermutu tinggi, professional dan komitmen untuk mencapai tujuan lembaga sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya didalam visi misi Adapun strategi Pengasuh dalam Mewujudkan Santri Berdaya Saing dengan cara peningkatas kualitas SDM asatidz dan pengurus Untuk menghasilkan guru yang berkualitas, profesional, komitmen kepada lembaga dan profesinya tidak semudah membalikkan tangan, namun penuh dengan kehati-hatian karena mutu pendidikan amat ditentukan kualitas dan komitmen seorang guru profesi guru menjadi tidak menarik di banyak daerah karena tidak menjanjikan kesejahteraan finansial dan penghargaan profesional. Oleh karena itu, dengan dirumuskannya jenjang profesionalitas yang jelas, maka kualitas guru- guru dapat dijaga dengan baik. Tentunya hal ini juga berkaitan dengan penghargaan profesionalitas yang didapat dalam setiap jenjang tersebut.(Adilla, 2024)

C. Implikasi Kepemimpinan Pengasuh dalam Mewujudkan santri berdaya saing

Peranan Pengasuh adalah taktik, akal, metode, strategi yang digunakan Pengasuh dalam rangka mengantisipasi hambatan pengembangan kualitas pendidikan pondok pesantren untuk menjadi pesantren yang bermutu tinggi, professional dengan mampu mewujudkan visi misi tujuan lembaga sebagaimana yang telah ditetapkan sebelumnya.(Nurhartanto, 2017) Adapun upaya Pengasuh Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang adalah sebagai berikut;

1. Berkomunikasi dengan Para Guru/ asatidz

Dengan komunikasi para asatidz/ guru atau pengurus sangat berguna untuk melaksanakan tugas masing-masing agar dapat terselesaikan dengan baik. Komunikasi yang baik akan memberikan dampak positif bagi pengasuh maupun asatidz dan santri, dalam pelaksanaan tugas, mereka cenderung berkomunikasi secara lisan dibandingkan dengan komunikasi secara tertulis, karena dengan komunikasi secara lisan akan mempermudah penyelesaian permasalahan, sehingga ketidak jelasan informasi dapat langsung teratasi dengan menanyakan secara langsung. kepada pengasuh karena pengasuh pesantren bertanggungjawab penuh untuk menghasilkan hal yang terbaik untuk santri asatidz dan pengurus. Kelancaran komunikasi mempengaruhi efisiensi kinerja. Cara yang efektif agar proses komunikasi atasan bawahan dapat berjalan dengan lancar, maka dengan mempergunakan sistem dialogis. Komunikasi dialogis yaitu komunikasi dua arah yang bersifat timbal balik “penyampai pesan adalah juga penerima pesan”. Komunikasi dialogis berfungsi untuk menghindari kecendrungan pemimpin untuk menafsirkan sendiri setiap pesan atau instruksi yang ia berikan.(Damrizal, 2016)

Adanya kebebasan untuk menyampaikan usulan, rencana dan kegiatankegiatan yang bersifat pribadi maupun kelompok dalam rangka pencapaian tugas, berperilaku dengan

sepenuhnya bahwa ia merupakan penyebab timbulnya perubahan bagi sekolah, staf, guru dan siswa. Respon positif dari bawahan pada Pengasuh dengan kondisi gaya kepemimpinan yang diterapkan Pengasuh Selain itu hal tersebut juga berdampak pada bawahannya untuk senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pendidikan pondok pesantren sehingga semua ustadz dan pengurus akan bekerja dengan senang karena setiap kesulitan yang dihadapi langsung diberi solusi penyelesaian.

2. Memberikan kelonggaran dan fleksibilitas bagi guru yang hendak berkarya atau menempuh pendidikan lebih tinggi

Pengasuh memberikan kelonggaran dan fleksibilitas bagi guru yang hendak menempuh pendidikan lebih tinggi, hal ini dimaksudkan program studi lanjut yang lebih tinggi dengan memberikan kesempatan pada personil guru dan pegawai untuk berkembang dan mutu para guru dapat meningkat, khususnya dalam hal kemampuan mengajarnya, di antaranya melalui peningkatan kualitas pendidikan yang dimiliki personil dengan cara melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi ataupun dalam mengembangkan profesionalnya Hal tersebut diungkapkan oleh Amru, bahwa peran dan strategi Pengasuh dalam rangka mensiasati hambatan yang ada pada guru dalam rangka mewujudkan santri berdaya saing yaitu dengan memberikan kelonggaran kepada para guru untuk menempuh pendidikan lebih lanjut serta memberi dukungan fasilitasnya yang diperlukan, baik sarana prasarana maupun dana finansialnya yang diperlukan bagi kepentingan pengembangan kualitas pendidikan pondok pesantren.

3. Menciptakan Suasana Kerja yang Nyaman dan Penuh Kebersamaan

Kalau kita mengkaji beberapa teori kebutuhan dasar manusia, semua ini berlaku juga pada setiap guru selaku manusia biasa yang tidak terlepas dari kebutuhan kebutuhan yang diharapkan dapat terpenuhi Apabila kebutuhan tersebut tidak terpenuhi melalui kerjanya, ia akan memenuhinya melalui pekerjaan lain. Hal yang dilakukan Pengasuh dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh kebersamaan ini merupakan usaha Fathul Ulum Diwek Jombang dalam mengantisipasi hambatan pengembangan mutu sumber daya guru dalam rangka mewujudkan santri yang berdaya saing hal ini tidak lepas dari kesejahteraan yang bersifat material dan non material sehingga penciptaan suasana menjadi perhatian sangat besar diperhatikan oleh Pengasuh dengan memenuhi kebutuhan guru misalnya berupa sarana prasarana Ruang guru yang dilengkapi dengan Internet, Komputer guru, Ruang Ac, satu guru satu meja, TV, dan sarana prasarana lainnya, jabat tangan dan mengucapkan salam. (Zamathoriq, 2021)

Tugas guru di lembaga pendidikan sangatlah berat. Hal ini disebabkan selain guru tersebut harus menguasai materi sesuai dengan mata diklat yang diajarkan, guru juga dituntut untuk memahami karakter dan *psychologies* anak sehingga pelajaran yang disampaikan oleh guru tersebut dapat diterima, dipahami dan dimengerti serta dikuasai oleh siswanya. Untuk melaksanakan ini juga diperlukan perangkat-perangkat pembelajaran serta pelayanan administrasi sehingga kegiatan proses belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Mengingat hal tersebut sangatlah berat dan yang dihadapi sesuatu yang tetap, maka sebagai seorang pemimpin harus membaca situasi

bagaimana guru dan karyawan tidak merasa jenuh dengan pekerjaannya sehingga sikap profesionalismenya tetap tinggi dan dedikasinya baik, maka diadakanlah beberapa kegiatan penyegaran seperti rekreasi, Reward/ucapan selamat, pemberian hadiah pada saat hafiah Akhirussanah Dengan kondisi demikian diharapkan kepuasan secara batin sebagai bawahannya dapat terpenuhi dan terpuaskan. Dengan demikian Pengasuh memberikan implikasi yang nyata dalam mewujudkan santri yang berdaya saing dengan sifat, sikap dan prilaku yang terlihat dari beliu yang disiplin tepas dan tanggap terhadap permasalahan pendidikan yang membuat santri, asatidz/guru dan masyarakat kagum terhadap kepemimpinan beliu para unsur elemen pendidikan merasakan langsung kepemimpinan yang beliu terapkan, beliu membawa perubahan yang positif dari berbagai bidang kearah yang lebih baik implikasi beliau tidak hanya dalam segi prilaku namun memberi contoh menjadi pemimpin agama yang bisa dipertanggungjawabkan baik kualitas kepemimpinan maupun ilmu pengetahuan.(Noor Efendy et al., 2023)

Kesimpulan

Berdasarkan fokus penelitian, paparan data, hasil pembahasan, dan temuan penelitian mengenai kepemimpinan pengasuh dalam mewujudkan santri berdaya saing di Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kiai Ahmad Habibul Amin memiliki karakteristik otoriter sekaligus karismatik. Dalam praktiknya, pengasuh memiliki otoritas yang kuat dalam mengarahkan seluruh kegiatan pesantren. Setiap aktivitas santri, asatidz, maupun pengurus berada dalam pengawasan dan bimbingan beliau, sehingga seluruh elemen pesantren mengikuti arahan yang telah ditetapkan. Di sisi lain, beliau juga memiliki kharisma yang tinggi, ditandai dengan kewibawaan, integritas, serta pengaruh moral dan spiritual yang kuat terhadap lingkungan pesantren. Perpaduan antara otoritas dan kharisma tersebut membentuk kepemimpinan yang mampu menumbuhkan kepercayaan dan kepatuhan dari seluruh warga pesantren. Dalam mewujudkan santri yang berdaya saing, pengasuh menerapkan beberapa strategi penting. Upaya tersebut meliputi peningkatan kualitas guru atau asatidz, pengembangan kualitas santri, pembaruan kurikulum, serta penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung proses pendidikan. Strategi ini diarahkan untuk memperkuat kualitas pembelajaran dan membentuk santri yang memiliki kompetensi akademik, keterampilan, serta karakter yang mampu bersaing di berbagai bidang. Implikasi dari kepemimpinan tersebut terlihat pada perubahan positif di lingkungan pesantren. Pengasuh mampu memberikan keputusan yang tepat, bimbingan yang konsisten, serta keteladanan yang baik bagi seluruh warga pesantren. Hal ini berdampak pada terciptanya lingkungan pendidikan yang kondusif serta lahirnya alumni yang memiliki kemandirian dan kemampuan bersaing, baik di bidang teknologi, dunia kerja, maupun industri, bahkan hingga tingkat nasional dan internasional. Selain itu, kepemimpinan pengasuh juga tercermin dalam pola komunikasi yang baik dengan para guru atau asatidz, pemberian kesempatan bagi guru untuk mengembangkan diri melalui pendidikan lanjutan, serta upaya menciptakan suasana pesantren yang nyaman, harmonis, dan penuh kebersamaan.

Daftar Pustaka

Adilla, U. (2024). Analisis Konsep Manajemen Kurikulum Merdeka Belajar untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah. *NUR EL-ISLAM : Jurnal Pendidikan Dan Sosial Keagamaan*,

- 10(2), 240–262. <https://doi.org/10.51311/nuris.v10i2.502>
- Bisri, H. (2019). Eksistensi dan Transformasi Pesantren Dalam Membangun Nasionalisme Bangsa. *AL-WIJDÂN Journal of Islamic Education Studies*, 4(2), 106–121. <https://doi.org/10.58788/alwijdn.v4i2.362>
- Damrizal. (2016). Kebebasan Beragama Dalam Perspektif Abdurrahman Wahid. *Manthiq*, 1(2), 117–129. <https://ejournal.iainbengkulu.ac.id/index.php/manthiq/search>
- Endarto, I. A., & Martadi. (2022). Analisis Potensi Implementasi Metaverse Pada Media Edukasi Interaktif. *Jurnal Barik*, 4(1), 37–51. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/JDKV/>
- Eri Karisma, I. K., Margunayasa, I. G., & Prasasti, P. A. T. (2020). Pengembangan Media Pop-Up Book pada Topik Perkembangbiakan Tumbuhan dan Hewan Kelas VI Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 4(2), 121. <https://doi.org/10.23887/jisd.v4i2.24458>
- Evi Zahara. (2018). Peranan Komunikasi Organisasi Pimpinan Organisasi. *Peranan Komunikasi Organisasi Bagi Pimpinan Organisasi*, 1829–7463(April), 8. <https://journal.dharmawangsa.ac.id/index.php/juwarta/article/view/8/6>
- Hadiapurwa, A., Riani, P., Yulianti, M. F., & Yuningsih, E. K. (2021). Implementasi Merdeka Belajar untuk Membekali Kompetensi Generasi Muda dalam Menghadapi Era Society 5.0. *Al-Mudarris (Jurnal Ilmiah Pendidikan Islam)*, 4(1), 115–129. <https://doi.org/10.23971/mdr.v4i1.3140>
- Hasan, M. Z., & Abidin, M. (2024). Peran dan Strategi Penanaman Nilai Moderasi Beragama di Pondok Pesantren Nurul Jadid. *JHIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(7), 6769–6774. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i7.5270>
- Ilham Bastanta Panjaitan, Ilma Aulia, Mitha ratu apriliani, & Asep Abdul Muhyi. (2024). Islam dan Demokrasi Perspektif Al-Qur'an: Analisis Tafsir Maudhu'i. *AlMabeer: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(01), 61–75. <https://doi.org/10.63018/jpi.v2i01.31>
- Kemendikbud. (2020). *Panduan Implementasi Kurikulum 2013 Revisi dan Kurikulum Merdeka Belajar*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Luluk Maktumah, & Minhaji, M. (2020). Prophetic Leadership dan Implementasinya dalam Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 4(2), 133–148. <https://doi.org/10.35316/jpii.v4i2.196>
- Nengrum, T. A., Pettasolong, N., & Nuriman, M. (2021). Kelebihan dan Kekurangan Pembelajaran Luring dan Daring dalam Pencapaian Kompetensi Dasar Kurikulum Bahasa Arab di Madrasah Ibtidaiyah 2 Kabupaten Gorontalo. *Jurnal Pendidikan*, 30(1), 1. <https://doi.org/10.32585/jp.v30i1.1190>
- Ngewa, H. M. (2019). Peran Orang Tuan dalam Pengasuhan Anak. *Ya Bunayya*, 1(1), 96.
- Noor Efendy, Ahmadi Hasan, & Masyithah Umar. (2023). Membangun Hukum Yang Adil Dalam Bingkai Moralitas Pancasila. *Indonesian Journal of Islamic Jurisprudence, Economic and Legal Theory*, 1(4), 656–678. <https://doi.org/10.62976/ijjel.v1i4.195>
- Nurhartanto, A. (2017). Nilai–Nilai Pendidikan Akhlak dalam QS Ali Imran Ayat 159-160. *Jurnal Pedagogy*, 8, 6–24. <http://jurnal.staimuhblora.ac.id/index.php/pedagogy/article/view/63/59>
- Nursyamsiyah, S. (1921). Otoritas Kyai Pengasuh Di Pondok Pesantren Al-Fanani Universitas Muhammadiyah Jember. *Jurnal TARLIM*, 1(2), 99–108. <http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/TARLIM/article/view/1703/1395>
- Oktari, V. M. (2017). Penggunaan Media Bahan Alam Dalam Pembelajaran di Taman Kanak-Kanak Kartika 1-63 Padang. *PAUD Lectura: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 1, 49–57. chrome-extension://efaidnbmninnibpcapjpcgiclfndmkaj/https://web.archive.org/web/20180422191719id_/https://ejournal.unilak.ac.id/index.php/paud-lectura/article/viewFile/1156/745
- Pattiran, M., Songbes, A, M, H., Arrang, R., Herman., Vanchapo, A, R., & M. (2024). Strategi Pendidikan Karakter : Membentuk Etika dan Nilai pada Generasi Muda. *Journal on Education*, 06(02), 11369–11376. <https://jonedu.org/index.php/joe/article/view/4933/3879>

- Qadam, I. U. (2019). Budaya Organisasi Dalam Membentuk Karakter Generasi Khaira Ummah Di Pesantren. *KONSELING EDUKASI "Journal of Guidance and Counseling,"* 3(2), 1–25. <https://doi.org/10.21043/konseling.v3i2.6893>
- Rahmah, N. (2018). Khazanah Intelektual Ulama Betawi Abad ke-19 dan ke-20 M. *Jurnal Lektur Keagamaan,* 16(2), 195–226. <https://doi.org/10.31291/jlk.v16i2.564>
- Rahman, S. (2019). Tensi Sektarianisme Dan Tantangan Demokrasi Di Timur Tengah Pasca Arab Spring. *Dialektika,* 12(2), 111. <https://doi.org/10.33477/dj.v12i2.1116>
- Rohmah, N., & Roihanah. (2022). Penerapan Kurikulum Berbasis Kompetensi Di Pesantren Dalam Menciptakan Santri Unggul Dan Mandiri. *Jurnal Studi Pesantren,* 2(2), 32–48. <https://doi.org/10.35897/studipesantren.v2i2.795>
- Salsabila, & Priatmoko, S. (2023). Pembentukan Karakter Religius Siswa Sekolah Dasar Melalui Implementasi Budaya Sekolah. *ZAHRA: Research And Thought Elementary School Of Islam Journal,* 4(2), 98. <https://doi.org/https://doi.org/10.37812/zahra.v4i2.841>
- Sauki, M. (2020). Diskursus Wacana Keagamaan Pasca Aksi 212 Di Indonesia. *Eduprof: Islamic Education Journal,* 2(1), 54–75. <https://doi.org/10.47453/eduprof.v2i1.31>
- Tatulus, F. D. Y. (2019). Mengajarkan Konsep Trinitas sebagai Pembekalan Apologetis Jemaat di Era Disruptif. *MAGNUM OPUS: Jurnal Teologi Dan Kepemimpinan Kristen,* 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.52220/magnum.v1i1.25>
- Ulfah, S. M., Erhamwilda, & M. Tsauri, A. (2021). Peran Guru PAI dalam Bimbingan dan Konseling terhadap Perkembangan Akhlak Siswa di SMA X Cimahi. *Jurnal Riset Pendidikan Agama Islam,* 1(2), 85–89. <https://doi.org/10.29313/jrpai.v1i2.361>
- Ummah, A. H. (2020). Dakwah Digital dan Generasi Milenial (Menelisik Strategi Dakwah Komunitas Arus Informasi Santri Nusantara). *Tasâmuh,* 18(1), 54–78. <https://journal.uinmataram.ac.id/index.php/tasamuh/article/view/2151>
- Vhalery, R., Setyastanto, A. M., & Leksono, A. W. (2022). Kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka: Sebuah Kajian Literatur. *Research and Development Journal of Education,* 8(1), 185. <https://doi.org/10.30998/rdje.v8i1.11718>
- Wendra, B. N., Dewi, R. S., & Hidayatullah, M. S. (2020). Hubungan Antara Etos Kerja Dengan Komitmen Organisasi Karyawan Lapangan Pt.Bas. *Jurnal Kognisia,* 2(1), 5. <https://doi.org/10.20527/kognisia.2019.04.002>
- Yudhi, F. (2020). Model Pembinaan Karakter Santri dalam Pendidikan Pesantren. *Dirasab: Jurnal Pemikiran Dan Pendidikan Dasar Islam,* 3(3), 53–68. <https://stai-binamadani.e-journal.id/jurdir/article/view/149>
- Zamathoriq, D. (2021). Implementasi Pendidikan Multikultural Dalam Membentuk Karakter Peserta Didik. *Jurnal Ilmiah Mandala Education,* 7(4), 124–131. <https://doi.org/10.58258/jime.v7i4.2396>