

**KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN
SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN AL-BASYARIYAH
KENONGOREJO PILANGKENCENG MADIUN**

TESIS



Disusun Oleh

KHAIRI ZAINUL AZIZ

NIM. 502230051

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO**

2025

**KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN
SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN AL-BASYARIYAH
KENONGOREJO PILANGKENCENG MADIUN**

TESIS

Dijukan pada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai salah

Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Magister (S2)

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

KHAIRI ZAINUL AZIZ

NIM. 502230051

PROGRAM MAGISTER

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

PASCASARJANA

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI

PONOROGO

2025

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Dengan ini, saya Khairi Zainul Aziz, NIM **502230051**, Program **Magister Manajemen Pendidikan Islam** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul : **“Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun”** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja ilmiah yang saya tulis sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk dimana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila dikemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 14 April 2025

Pembuat Pernyataan


Khairi Zainul Aziz
NIM 502230051



SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Khairi Zainul Aziz
NIM : 502230051
Fakultas : Pascasarjana
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi/Tesis : Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 14 April 2025

Penulis,



Khairi Zainul Aziz
NIM. 502230051



PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **Khairi Zainul Aziz**, NIM **502230051** dengan judul : **"Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun"**, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis Munaqasah Tesis.

Ponorogo, 14 April 2025

Pembimbing I

Pembimbing II



Prof. Dr. Muhammad Thovib, M.Pd
NIP: 198004042009011012



Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd
NIP: 198204072009011011





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B Sesuai SK BAN-PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat: Jln. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh **Khairi Zainul Aziz, NIM. 502230051, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam** dengan judul: **“Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun”** telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munafashah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada **Hari Senin, tanggal 28 April 2025** dan dinyatakan **LULUS**.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Muh. Tasrif, M.Ag. NIP 19740108199931001 Ketua Sidang		20/5 '25
2	Nur Kolis, Ph.D. NIP 197106231998031002 Penguji Utama		20/5 2025
3	Prof. Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd. NIP 198004042009011012 Penguji		20/5 2025
4	Dr. Muhammad Syafiq Humaisi, M.Pd. NIP 198204072009011011 Sekretaris		20/5 2025



Ponorogo, 27 Mei 2025
Direktur Pascasarjana

H. Agus Purnomo, M. Ag.
NIP. 197308011998031001

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah merupakan kata yang paling indah dan pantas kita ucapkan kehadiran Allah SWT. Sungguh agung nikmat-Nya dan sungguh luas rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas tesis yang berjudul “Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun” dapat berjalan dengan lancar dan tanpa kendala yang berarti.

Tidak lupa Saya memohon Do’a agar senantiasa Shalawat serta Salam tetap terlimpahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad Saw, sang pemimpin sejati yang telah memperjuangkan dan membimbing umat manusia ke jalan yang diridhoi Allah Swt.

Ucapan terima kasih kepada kedua orang tua saya, yang telah mendidik saya pertama kali, karena beliaulah yang telah mendidik dalam kehidupan sehari-hari dan yang telah memberikan kesempatan lagi untuk mencari pendidikan yang lebih baik dan berarti lagi.

Selanjutnya penulis menyadari bahwa penulis tidak dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini tanpa bantuan orang lain. Oleh karena itu, izinkanlah penulis untuk menyampaikan rasa terimakasih kepada Bapak dan Ibu:

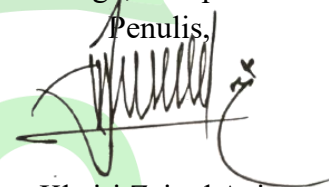
1. Prof. Dr. Hj Evi Muafiyah, M.Ag selaku Rektor IAIN Ponorogo yang selalu berjung dan berinovasi dalam memajukan Kampus.
2. Prof. Dr. Agus Purnomo, M.Ag selaku direktur Pascasarjana, Dr. Sugiyar, M.Pd.I selaku Wakil Direktur Pascasarjana, Dr. Athok Fu’adi, M.Pd selaku Ketua Program Magister Manajemen Pendidikan Islam dan seluruh Dosen Program Pascasarjana IAIN Ponorogo yang senantiasa mendidik dan memfasilitasi dalam proses pembelajaran dan penyelesaian studi.
3. Prof. Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd dan Dr. Muhammad Syafiq Humaisi, M.Pd selaku pembimbing tesis saya yang senantiasa membimbing dan mengarahkan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan maksimal.

4. KH Mustaqim Basyari selaku Pengasuh Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun yang selalu memberikan motivasi dan menjadi suri tauladan dalam seluruh sendi-sendi kehidupan saya.
5. Keluarga besar Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun, baik pengurus, dewan asatid dan juga para santri yang telah membantu memberikan informasi untuk menyelesaikan tesis ini.
6. Seluruh sahabat-sahabat Pengurus Cabang Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Periode 2023-2024 yang menjadi patner berdiskusi dan berjuang dalam mengarungi seluruh dinamika akademik maupun sosial pada umumnya.
7. Agustina Rahmatika yang selalu memberikan energi positif berupa semangat dan optimisme.

Penulis hanya dapat membalas dengan iringan do'a, semoga Allah Swt senantiasa memberi limpahan rahmat, taufiq, hidayah dan inayah-Nya kepada kita semua. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan kelemahan untuk itu saran, kritik dan korelasi dari semua pihak sangat penulis harapkan. Akhirnya penulis hanya dapat menyampaikan banyak terima kasih dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Aamiin

Ponorogo, 14 April 2025

Penulis,



Khairi Zainul Aziz

NIM 502230051

IAIN
P O N O R O G O

MOTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ
وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ ءَاخِرِ ۚ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. Am-Nisa :59)”¹



¹ Departemen Agama RI, *Al-Hadi : Al-Qur'an Rasm Utsmani Mushaf Terjemahan Perkata Latin dan Kode Tajwid Latin* (Jakarta : Penerbit Insan Medika Pustaka, 2013), 66

ABSTRAK

Aziz, Khairi Zainul, 2025. *Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, Pembimbing : **Prof. Dr Muhammad Toyib, M.Pd. Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd**

Kata Kunci : Kepemimpinan Visioner Kyai, Sumber Daya Manusia, Pondok Pesantren

Kemajuan pembangunan di berbagai bidang memerlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, sehingga diperlukan peningkatan proses pendidikan secara lebih serius. Kajian terkait pengembangan model pendidikan di pondok pesantren dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi topik yang relevan dalam dinamika pesantren masa kini. Kepemimpinan Visioner Kyai menjadi salah satu kunci pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah. Kepemimpinan yang melihat kebutuhan zaman dan menjangkau masa depan menjadi sebuah visi Pondok Pesantren Al-Basyariyah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Kepemimpinan Visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Al-Basyariyah, dengan fokus pembahasan : (1) Peran kepemimpinan visioner Kyai, (2) Langkah-langkah Kepemimpinan visioner Kyai, (3) Dampak Kepemimpinan Kyai.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang berlokasi di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun. Objek penelitian ini adalah kepemimpinan kyai dan pengembangan sumber daya manusia. Adapun metode pengumpulan data adalah wawancara, observasi dan dokumentasi. Dan Teknik analisis data dari Miles, Huberman dan Saldana yang meliputi : pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan Kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini diantaranya : *Pertama*, Peran kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah memiliki peran strategis sebagai penentu arah dan kebijakan. *Kedua*, Langkah kepemimpinan visioner Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah diwujudkan melalui perumusan visi yang strategis, kontekstual, dan partisipatif dan transformasi atau sosialisasi visi dengan melibatkan elemen pesantren serta implementasi visi yang melibatkan pendelegasian tanggung jawab pengurus dan para ustadz. *Ketiga*, Dampak Kepemimpinan visioner Kyai berperan penting dalam keberhasilan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Dengan pendekatan strategis, partisipatif, dan kontekstual, Kyai mampu membangun sistem pendidikan yang integratif, membekali santri dengan kompetensi akademik, religius dan keahlian para santri.

ABSTRACT

Aziz, Khairi Zainul. 2025. *The Visionary Leadership of Kyai in Developing Human Resources at Al-Basyariyah Islamic Boarding School, Kenongorejo, Pilangkenceng, Madiun*. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Postgraduate Program of the State Institute for Islamic Studies (IAIN) Ponorogo. Advisors: Prof. Dr. Muhammad Toyib, M.Pd. and Dr. M. Syafiq Humaisi, M.Pd.

Keywords: Visionary Leadership of Kyai, Human Resources, Islamic Boarding School

The progress of development in various sectors requires high-quality human resources (HR), thus necessitating a more serious effort to improve the educational process. Studies on the development of educational models in Islamic boarding schools (pesantren), particularly in relation to enhancing human resource quality, have become increasingly relevant in the context of modern pesantren dynamics. The visionary leadership of the Kyai serves as a key factor in human resource development at Pondok Pesantren Al-Basyariyah. Leadership that is responsive to the needs of the times and forward-looking forms the foundation of the pesantren's vision.

This study aims to examine the visionary leadership of the Kyai in developing human resources at Pondok Pesantren Al-Basyariyah, with a focus on three key areas: 1)The role of Kyai leadership, 2)The steps taken in Kyai leadership, 3)The impact of Kyai leadership.

This research uses a descriptive qualitative approach and is conducted at Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Kenongorejo, Pilangkenceng, Madiun. The subjects of this study are the Kyai's leadership and human resource development. Data were collected through interviews, observations, and documentation. The data analysis technique follows the model of Miles, Huberman, and Saldana, which includes data collection, data condensation, data display, and drawing conclusions.

The findings of this study are as follows: First, the Kyai's leadership at Pondok Pesantren Al-Basyariyah plays a strategic role as the determinant of direction and policy. Second, the Kyai's visionary leadership is realized through the formulation of a strategic, contextual, and participatory vision. Third, visionary leadership significantly contributes to the success of human resource development. Through a strategic, participatory, and contextual approach, the Kyai has successfully built an integrative education system that equips students (santri) with academic competence, religious character, and practical skills.

DAFTAR ISI

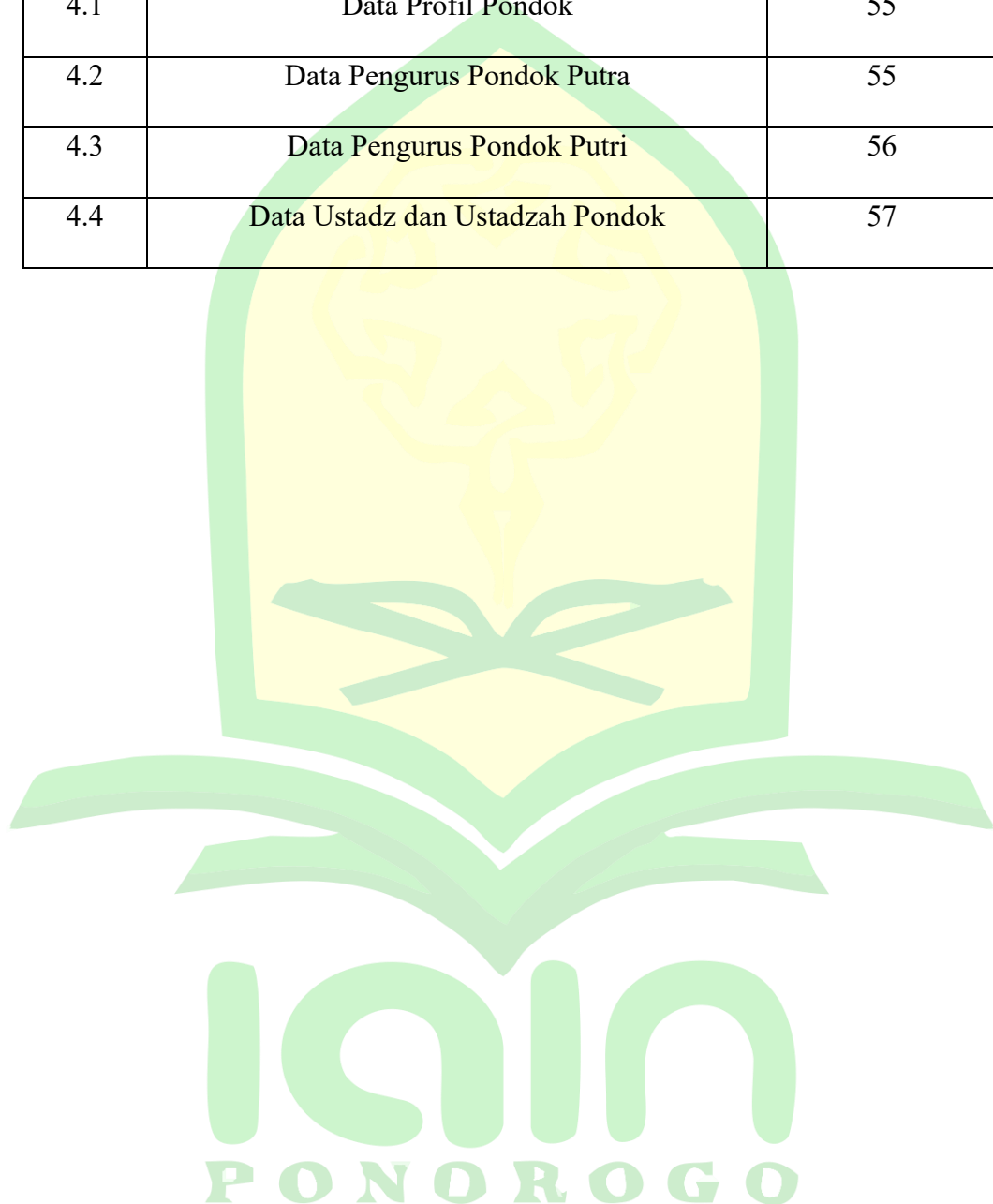
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iii
SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
PERSETUJUAN PEMBIMBING	v
KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
MOTO	ix
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
PEDOMAN TRANSLITERASI	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian	6
E. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu.....	6
F. Definisi Operasional.....	12
G. Sistematika Pembahasan	13
BAB II KAJIAN TEORITIK.....	15
A. Kepemimpinan Visioner Kyai.....	15
B. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM).....	30
C. Pondok Pesantren.....	38
BAB III METODE PENELITIAN	46
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	46
B. Data dan Sumber Data	48
C. Teknik Pengumpulan Data	49
D. Teknik Analisis Data	51
E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data	53

BAB IV PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN AL-BASYARIYAH KENONGOREJO PILANGKENCENG MADIUN.....	55
A. Paparan Data Umum	55
B. Paparan Data Khusus	59
C. Analisis Data	66
D. Sinkronisasi Data dan Transformatif.....	70
BAB V LANGKAH-LANGKAH KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN AL-BASYARIYAH KENONGOREJO PILANGKENCENG MADIUN.....	72
A. Paparan Data	72
B. Analisis Data	79
C. Sinkronisasi Data dan Transformatif.....	85
BAB VI AMPAK KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN AL-BASYARIYAH KENONGOREJO PILANGKENCENG MADIUN.....	87
A. Paparan Data	87
B. Analisis Data	91
BAB VII PENUTUP.....	95
A. KESIMPULAN.....	95
B. SARAN	96
DAFTAR PUSTAKA.....	97
LAMPIRAN-LAMPIRAN	101



DAFTAR TABEL

Tabel	Uraian	Halaman
1.1	Perbedaan dan Persamaan Hasil Penelitian	10
4.1	Data Profil Pondok	55
4.2	Data Pengurus Pondok Putra	55
4.3	Data Pengurus Pondok Putri	56
4.4	Data Ustadz dan Ustadzah Pondok	57



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Uraian	Halaman
3.1	Komponen dalam Analisi Data (<i>interactive model</i>)	52
4.1	Kyai Membina dengan mengarahkan Pengurus dan Santri	64
4.2	Peran Kepemimpinan Visioner Kyai	65
5.1	Musyawarah	74
5.2	Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner Kyai	78
6.1	Media Pondok Pesantren	87
6.2	Dampak Kepemimpinan Visioner Kyai	89



PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi ialah pemindahan tulisan dari teks Arab ke tulisan huruf latin dengan mengacu pada standar *International Arabic Romanization*. Transliterasi tesis ini, baik pada keseluruhan kata, kalimat, dan ungkapan wajib mengacu dan memedomani standar tersebut secara baku dan konsisten demi menjadi tradisi akademik. Setiap kata, kalimat, dan ungkapan yang ditransliterasikan harus ditulis miring (*italic*). Teks Arab untuk nama orang, tempat, atau lainnya tetap dilakukan transliterasi tanpa ditulis miring ketika belum menjadi tren atau belum terserap ke dalam kamus bahasa Indonesia.²

A. Penyesuaian Perubahan Huruf

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
ء	'	سأل	<i>sa'ala</i>
ب	<i>b</i>	بدل	<i>badala</i>
ت	<i>t</i>	تمر	<i>tamr</i>
ث	<i>th</i>	ثورة	<i>thawrah</i>
ج	<i>j</i>	جمال	<i>Jamal</i>
ح	<i>h</i>	حديث	<i>hadith</i>
خ	<i>kh</i>	خالد	<i>khalid</i>
د	<i>d</i>	ديوان	<i>diwan</i>
ذ	<i>dh</i>	مذهب	<i>madhhab</i>
ر	<i>r</i>	رحمن	<i>rahman</i>
ز	<i>z</i>	زمزم	<i>zamzam</i>
س	<i>s</i>	سالم	<i>salam</i>
ش	<i>sh</i>	شمس	<i>shams</i>
ص	<i>s</i>	صرب	<i>sabr</i>
ض	<i>d</i>	ضمري	<i>damir</i>
ط	<i>t</i>	طاهر	<i>tahir</i>
ظ	<i>z</i>	ظهر	<i>zuhr</i>

² Tim Preview Buku Panduan Tesis Pascasarjana IAIN Ponorogo, *Panduan Penulisan Tesis* (Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2022), 11.

ع	‘	عبد	<i>‘abd</i>
غ	<i>gh</i>	غيب	<i>ghayb</i>
ف	<i>f</i>	فقه	<i>fiqh</i>
ق	<i>q</i>	قاضي	<i>qadi</i>
ك	<i>k</i>	كأس	<i>ka’s</i>
ل	<i>l</i>	لنب	<i>laban</i>
م	<i>m</i>	مزمارة	<i>mizmar</i>
ن	<i>n</i>	نوم	<i>Nawm</i>
هـ	<i>h</i>	هبط	<i>habata</i>
و	<i>w</i>	وصل	<i>wasala</i>
ي	<i>y</i>	يسار	<i>yasar</i>

B. Vokal Pendek

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
اَ	<i>a</i>	فعل	<i>fa‘ala</i>
اِ	<i>i</i>	حسب	<i>hasiba</i>
اُ	<i>u</i>	كتب	<i>kutiba</i>

C. Vokal Panjang

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
اَ، اِ، اِو	<i>a</i>	كاتب، قاضي	<i>katib, qada</i>
يِ	<i>i</i>	كریم	<i>karim</i>
وِ	<i>u</i>	حروف	<i>huruf</i>

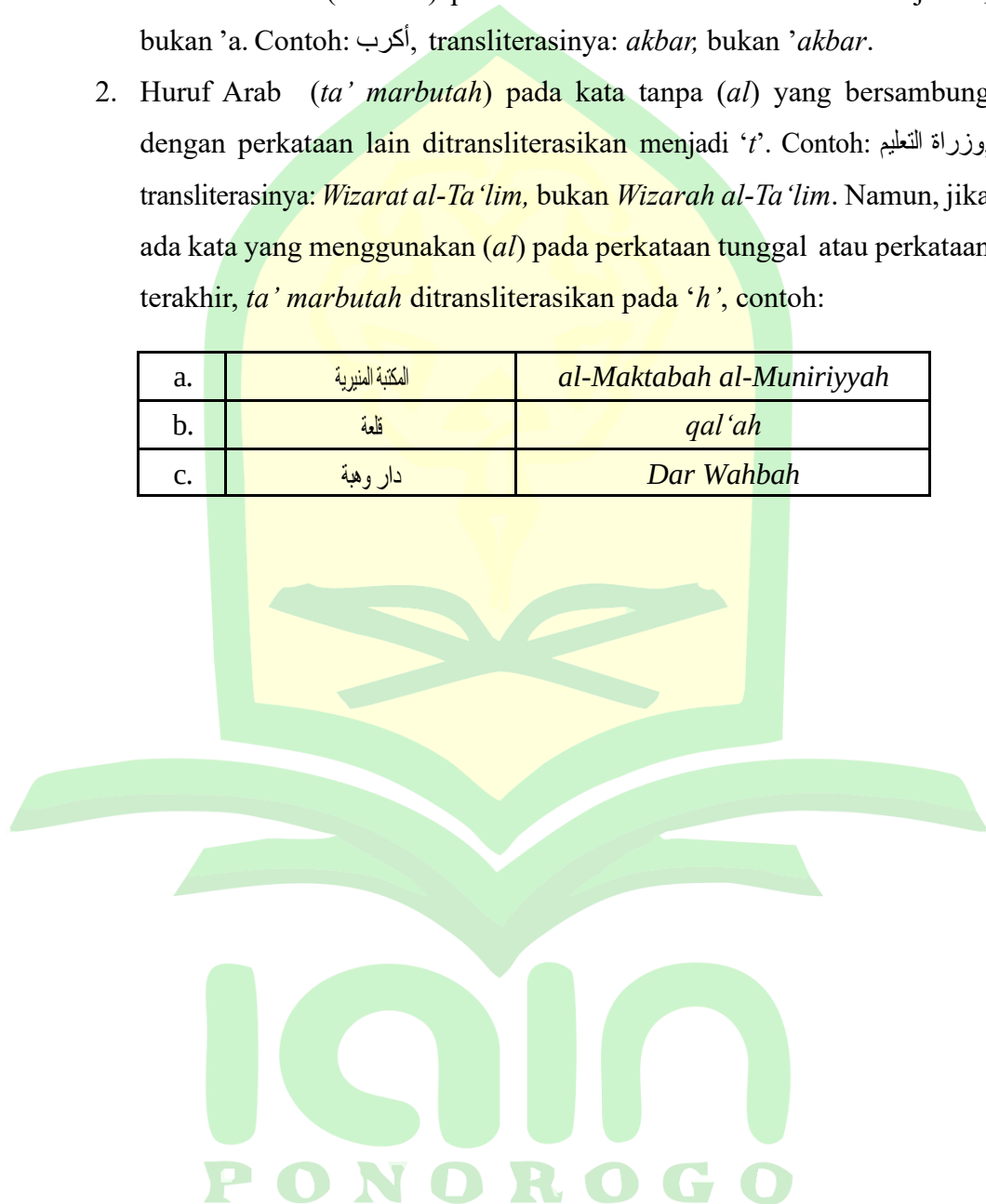
D. Diftong

Huruf Arab	Huruf Latin	Contoh	Transliterasi
اَو	<i>aw</i>	قول	<i>qawl</i>
اَي	<i>ay</i>	سيف	<i>sayf</i>
يِو	<i>iy (shiddah)</i>	غني	<i>ghaniyy</i>
اَوو	<i>uww (shiddah)</i>	عدو	<i>‘aduww</i>
يِو	<i>i (nisbah)</i>	الغزالي	<i>al-Ghazali</i>

E. Pengecualian

1. Huruf Arab ء (*hamzah*) pada awal kata ditransliterasikan menjadi a, bukan 'a. Contoh: أكبر, transliterasinya: *akbar*, bukan 'akbar.
2. Huruf Arab (ta' marbutah) pada kata tanpa (*al*) yang bersambung dengan perkataan lain ditransliterasikan menjadi 't'. Contoh: وزارة التعليم, transliterasinya: *Wizarat al-Ta'lim*, bukan *Wizarah al-Ta'lim*. Namun, jika ada kata yang menggunakan (*al*) pada perkataan tunggal atau perkataan terakhir, ta' marbutah ditransliterasikan pada 'h', contoh:

a.	المكتبة المنيرية	<i>al-Maktabah al-Muniriyyah</i>
b.	قلعة	<i>qal'ah</i>
c.	دار وهبة	<i>Dar Wahbah</i>



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kemajuan pembangunan di berbagai bidang memerlukan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, sehingga diperlukan peningkatan proses pendidikan secara lebih serius. Hal ini juga mendorong perubahan sikap masyarakat yang semakin cermat dalam memilih lembaga pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan serta perkembangan zaman.³

Sumber daya manusia atau SDM Indonesia menduduki peringkat ke-46 dari 67 negara pada 2024 versi hasil riset *International Institute for Management Development* atau IMD, sekolah bisnis asal Swiss. Peringkat Indonesia itu hanya naik satu poin dibanding tahun lalu. Alokasi investasi dan pengembangan pendidikan di Indonesia yang cenderung stagnan diduga menjadi penyebab. Jika ditarik mundur ke tahun 2020 sampai tahun ini, peringkat tingkat daya saing SDM versi IMD atau IMD World Talent Ranking tidak pernah menyentuh 30 besar dunia. Pada tahun 2020, Indonesia menduduki peringkat ke-45, lalu anjlok ke peringkat 50 pada 2021, turun ke urutan 51 pada 2022, kemudian naik ke peringkat 47 pada 2023, dan 46 pada 2024.⁴

Kajian terkait pengembangan model pendidikan di pondok pesantren dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi topik yang relevan dalam dinamika pesantren masa kini. Maraknya pembahasan mengenai hal ini tidak terlepas dari kenyataan bahwa banyak pesantren saat ini dianggap belum mampu mengoptimalkan potensi yang dimilikinya secara maksimal.⁵ Salah satu penyebabnya adalah pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan manajemen

³Departemen Agama RI, *Desain Pengembangan Madrasah*, (Jakarta, 2004), 23

⁴“Artikel” Daya Saing SDM Indonesia Peringkat Ke-46 dari 67 Negara, <https://www.kompas.id/baca/ekonomi/2024/09/19/tingkat-daya-saing-keahlian-sumber-daya-manusia-indonesia-peringkat-ke-46-dari-67-negara-di-dunia>, diakses pada tanggal 18 Maret 2025

⁵ Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), 8.

sumber daya manusia, yang meningkatkan tuntutan terhadap standar pendidikan yang lebih tinggi.⁶

Perkembangan zaman saat ini menjadi tantangan bagi dunia pendidikan, terutama dalam ranah pendidikan nonformal seperti pondok pesantren. Pondok pesantren dituntut untuk mencetak generasi muda yang tidak hanya memiliki kompetensi, tetapi juga moral yang baik sesuai dengan ajaran agama. Hal ini selaras dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi individu yang beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Salah satu aspek utama dalam tujuan pendidikan nasional adalah membentuk manusia yang beriman dan bertakwa, sehingga pendidikan berbasis pondok pesantren menjadi pilihan yang tepat. Hal ini karena pondok pesantren memiliki kurikulum yang mengintegrasikan kurikulum nasional dengan sistem pendidikan khas pesantren.⁷

Kualitas sebuah pesantren sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan seorang kyai. Kepemimpinan kyai dianggap sebagai fenomena yang unik, karena legitimasi yang dimilikinya berasal langsung dari masyarakat. Masyarakat menilai kepemimpinan kyai tidak hanya berdasarkan keilmuannya, tetapi juga dari otoritas yang dimilikinya.⁸

Sebagai pengelola pesantren, seorang kyai tentu memiliki gaya kepemimpinannya sendiri, salah satunya adalah kepemimpinan visioner. Kepemimpinan dengan pandangan ke depan ini mencerminkan kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengelola berbagai pemikiran yang muncul dari para pemangku kepentingan. Gaya kepemimpinan ini

⁶ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: Erlangga, 2007), 43

⁷ Muhammad Zaibi, *Manajemen Pondok Pesantren dalam rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Pendas Mahakam, Vol. 1, No. 1, Juni, (2016), 100.

⁸ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok pesantren*, (Jakarta: Prenadamedia, 2018), 173.

berfokus pada tujuan bersama yang ingin dicapai di masa depan dengan melibatkan partisipasi aktif seluruh anggota.⁹

Kyai memiliki peran yang sangat penting dalam kepemimpinan pesantren, tidak hanya sebagai cendekiawan agama, tetapi juga sebagai mentor dan pembimbing bagi para santri. Mereka bertanggung jawab dalam menjaga nilai-nilai dan prinsip pesantren, memberikan bimbingan spiritual, serta membangun rasa kebersamaan di antara santri. Selain itu, kyai berperan dalam pengambilan keputusan dan menentukan arah perkembangan pesantren, memastikan bahwa lembaga ini tetap berpegang pada misi pendidikan holistik serta penguatan moral. Kepemimpinan kyai sangat berpengaruh dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan akademik, spiritual, dan sosial santri. Sebagai contoh, seorang kyai dapat memimpin diskusi mengenai teks-teks keagamaan, membimbing santri dalam memahami dan menerapkan ajaran agama dalam kehidupan sehari-hari, serta mengorganisir kegiatan sosial atau proyek pengabdian masyarakat untuk menumbuhkan rasa persatuan dan tanggung jawab. Kegiatan semacam ini membantu santri berkembang menjadi individu yang memiliki keyakinan moral yang kuat.¹⁰

Salah satu lembaga pendidikan Islam yang menonjol dengan keunggulan dan keunikannya adalah Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun. Menyadari ketatnya persaingan global yang menuntut penguasaan sumber daya manusia (SDM) serta pentingnya peran SDM dalam setiap organisasi, pesantren ini berupaya mencetak generasi emas umat Islam. Hal ini dipengaruhi oleh kepemimpinan pengasuh Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun yaitu KH Mustaqim Basyari. Beliau memiliki pola kepemimpinan yang sangat visioner dibuktikan dengan pesatnya

⁹ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi Aksara: 2016), 82.

¹⁰ Imaduddin, *Model Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren*, Jurnal Inofatif Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 03 No. 02 (2024): 212-226

perkembangan kelembagaan dan SDM Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun.

Dibawah Kepemimpinan KH Mustaqim Basyari, Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun memberikan sebuah gagasan visioner dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM). Banyak disiplin ilmu yang dipelajari, selain ilmu agama yang menjadi pondasi utama pendidikan pesantren, Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun juga terdapat sekolah Formal serta pengembangan *soft skill* santri. Sekolah Formal dibawah naungan Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun adalah SMP dan SMK Al-Basyariyah. Selain penekanan pada kecerdasan intelektual, Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun mengajarkan banyak sekali bidang *soft skill* diantaranya, bidang pertanian, bidang peternakan, bidang kontruksi atau bangunan, bidang ekonomi berupa Koperasi Pesantren, bidang percetakan atau konveksi, bidang media digital berupa live streaming, desain grafis, konten video kreatif.¹¹

Dengan berbagai upaya pengembangan sumber daya manusia yang telah dilakukan, tidak mengherankan jika lulusan Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun memiliki kompetensi yang unggul. Mereka tidak hanya menguasai ilmu agama, tetapi juga memiliki pemahaman dalam ilmu pengetahuan umum serta keterampilan *soft skill* yang mendukung. Salah satu buktinya adalah banyaknya alumni pesantren ini yang diterima dengan baik di masyarakat, serta mampu bersaing di dunia kerja maupun dalam bidang pendidikan. Hal tersebut dibuktikan dengan para alumni yang memiliki keahlian dibidang kerjanya masing-masing dan menyebar sesuai dengan kompetensi yang telah dipelajari di Pondok Pesantren.¹²

Hal ini mendorong peneliti untuk mengkaji lebih mendalam tentang Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia

¹¹ Muhammad Afiduddin, *Wawancara*, 22 Maret 2025

¹² Mahfud Saifudin, *Wawancara*, 22 Maret 2025

di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun. Sehingga hasil penelitian ini dapat menambah khasanah pengetahuan tentang kepemimpinan Kyai dan pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren maupun Lembaga yang lain.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, unttuk lebih memudahkan proses penelitian, maka penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana peran kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun?
2. Bagaimana langkah-langkah kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun?
3. Bagaimana dampak kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini secara umum bertujuan untuk menganalisis secara menyeluruh jawaban dari rumusan masalah yang diperinci sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis peran kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis langkah-langkah kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis dampak kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun.

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang akan penulis lakukan, diharapkan mempunyai manfaat di masa sekarang dan masa yang akan datang, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pengembangan khasanah ilmu pengetahuan tentang Kepemimpinan Visioner Kyai serta pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Mahasiswa

Diharapkan penelitian ini memberikan pemahaman dan kesadaran bagi Mahasiswa tentang pentingnya konsep Kepemimpinan Visioner Kyai dan pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren.

- b. Bagi Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun

Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi atau sumbangan pemikiran dalam bidang ilmu pengetahuan tentang Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren.

- c. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi media belajar untuk menambah wawasan dan memperluas khazanah pengetahuan mengenai kepemimpinan visioner Kyai dan pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren.

E. Telaah Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian ini. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu.

Pertama, penelitian berupa tesis yang dilakukan oleh Subur Muholeh yang berjudul “Kepemimpinan Karismatik Kyai dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam (API) Assalaf Kecamatan Belik Kabupaten Pemalang”. Penelitian ini membahas tentang Kepemimpinan karismatik Kyai dalam menjadikan dirinya sebagai katalisator perubahan sumber daya manusia dengan mempunyai wibawa, telaten, tegas, memotivasi, memberi semangat dan memberi nasihat yang dapat menjadikan teladan bagi seluruh warga pesantren seperti dalam berperilaku, bertutur kata dan bersikap. Metodologi penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dianalisis menggunakan teori Wahjosumidjo yang menyatakan tiga karakteristik kepemimpinan karismatik yaitu : Menjadi katalisator, membangun energi positif, dan membangun komitmen kuat. Proses analisis data dilakukan dengan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini memiliki Kesimpulan, Kepemimpinan karismatik Kyai dalam membangun energi positif menanamkan kepercayaan dirinya dalam perubahan sumber daya manusia dengan memiliki visi dan misi yang jelas dan relevan, mempunyai keterampilan komunikasi yang baik sehingga dapat mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku orang lain, membangkitkan rasa kagum terhadap dirinya dan mudah bersosialisasi. Kepemimpinan karismatik Kyai dalam membangun komitmen kuat dengan mempunyai sikap tenang dalam menghadapi segala hal dan hambatan, mempunyai rasa percaya diri yang tinggi, mendahulukan kepentingan pesantren dari pada kepentingan pribadi, meyakini pengurus dan juga santri dalam hal kebaikan dan mempunyai sikap percaya diri yang tinggi.¹³

Kedua, penelitian berupa tesis yang dilakukan oleh Ahmad Mohamad Syafii yang berjudul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya

¹³ Subur Muholeh, “*Kepemimpinan Karismatik Kyai Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam (Api) Assalaf Kecamatan Belik Kabupaten Pemalang*”, Tesis (Kebumen, Pascasarjana IAINU Kebumen, 2022), 9

Manusia Di Pondok Pesantren Modern Nurul Iman Parung Bogor”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: pertama, bagaimana Manajemen Sumber daya manusia tenaga pendidik dan kependidikan di pondok Pesantren Modern Nurul Iman. Kedua, bagaimana desain Sumber daya manusia tenaga pendidik dan kependidikan di pondok Pesantren Modern Nurul Iman. Ketiga, bagaimana rekrutmen Manajemen Sumber daya manusia tenaga pendidik dan kependidikan di pondok Pesantren Modern Nurul Iman. Dan keempat, bagaimana evaluasi Manajemen Sumber daya manusia tenaga pendidik dan kependidikan di pondok Pesantren Modern Nurul Iman. Kelima bagaimana Evaluasi kinerja Manajemen Sumber daya manusia tenaga pendidik dan kependidikan di pondok Pesantren Modern Nurul Iman. Kesimpulan penelitian ini adalah, Desain manajemen SDM tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Modern Nurul Iman di Pondok pesantren dimulai dari usia dini dengan dibantu oleh guru mata pelajaran serta dengan kurikulum yang telah ditetapkan dan penguasaan skill pada bidangnya masing masing sehingga ketika para SDM yang nantinya akan menjadi tenaga pendidik dan kependidikan sudah sangat siap sekalipun lulusan mereka tidak linier dengan mata pelajaran yang diampu.¹⁴

Ketiga, penelitian berupa tesis yang dilakukan Muhammad Yasir yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Gurusmp Negeri Di Kecamatan Kampar”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Kampar. Penelitian ini dilakukan pada guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri Kecamatan Kampar. Adapun jumlah sampel pada penelitian ini adalah 120 orang yang terdiri dari guru di SMP 01 Kampar, SMP 02 Kampar, dan SMP 03 Kampar. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner.

¹⁴ Ahmad Mohamad Syafii, “*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Modern Nurul Iman Parung Bogor*”, Tesis (Jakarta, Pascasarjana Institut PTQ Jakarta, 2019), 12

Sedangkan untuk menganalisis data, maka digunakan deskriptif dan Regresi Linear Berganda. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa: terdapat Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Kecamatan Kampar, baik secara parsial dan juga secara simultan. Berdasarkan pada hasil penelitian, maka setiap sekolah di Kecamatan Kampar harus mampu untuk meningkatkan fungsi kepemimpinan, serta memotivasi guru dalam menjalankan tugasnya.¹⁵

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Annisa dan M. Imamul Muttaqin yang berjudul “Membangun Masa Depan Pendidikan: Peran kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan”. Penelitian ini membahas pentingnya kepemimpinan visioner dalam meningkatkan kualitas pendidikan di era global dan lokal yang penuh tantangan. Melalui pendekatan studi literatur, penelitian ini menganalisis berbagai teori dan temuan terkait peran kepemimpinan dalam pendidikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan visioner memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan melalui inovasi, visi jangka panjang, dan kemampuan adaptasi. Penelitian ini juga mengidentifikasi karakteristik utama dari kepemimpinan visioner yang efektif serta strategi implementasi yang dapat diterapkan di institusi pendidikan. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa penerapan kepemimpinan visioner sangat penting untuk membangun masa depan pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan. Kesimpulan penelitian ini Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan visioner memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di berbagai level institusi. Melalui analisis literatur yang dilakukan, ditemukan bahwa pemimpin yang memiliki visi jangka panjang, kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan, serta keterampilan dalam memotivasi dan

¹⁵ Muhammad Yasir, “*Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Gurusmp Negeri Di Kecamatan Kampar*”, Tesis (Riau, Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, 2020), 7

menginspirasi staf dan siswa dapat mendorong inovasi dalam proses pembelajaran. Karakteristik utama dari kepemimpinan visioner, seperti kemampuan berkomunikasi secara efektif dan menciptakan budaya organisasi yang positif, terbukti berkontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan pendidikan yang lebih baik.¹⁶

Tabel 1.1 persamaan dan perbedaan kajian penelitian

No	Nama peneliti, judul penelitian, tahun penelitian, asal lembaga	Persamaan	Perbedaan
1	Subur Muholeh, Kepemimpinan Karismatik Kyai Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam (Api) Assalaf Kecamatan Belik Kabupaten Pemalang”, 2022, Pascasarjana IAINU Kebumen	Persamaan penelitian ini dengan penelitian peneliti terletak pada pembahasan peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren.	Penelitian yang dilakukan oleh peneliti berfokus pada Kepemimpinan Visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Subur Musholeh lebih fokus terhadap kepemimpinan karismatik dalam meningkatkan Sumber Daya Manusia.
2	Ahmad Mohamad Syafii, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di	Persamaan penelitian ini dengan penelitian	Penelitian yang dilakukan oleh peneliti berfokus pada

¹⁶ Annisa dan M. Imamul Muttaqin, “Membangun Masa Depan Pendidikan: Peran kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan”. Jurnal kajian Pendidikan Islam Vol. 1, No. 4 (Tahun 2024), 128

	Pondok Pesantren Modern Nurul Iman Parung Bogor, 2019 Pascasarjana Institut PTQ Jakarta	peneliti terletak pada pembahasan peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren.	Kepemimpinan Visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Muhammad Syafii berfokus terhadap peningkatan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren.
3	Muhammad Yasir, Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Gurusmp Negeri Di Kecamatan Kampar, 2020, Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau	Persamaan penelitian ini dengan penelitian peneliti terletak pada pembahasan kepemimpinan visioner.	Penelitian yang dilakukan oleh peneliti berfokus pada Kepemimpinan Visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Yasir berfokus terhadap Kepemimpinan Visioner dalam meningkatkan motivasi kerja.

4	Annisa dan M. Imamul Muttaqin, Membangun Masa Depan Pendidikan: Peran kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan, 2024, UIN Malang	Persamaan penelitian ini dengan penelitian peneliti terletak pada pembahasan kepemimpinan visioner.	Penelitian yang dilakukan oleh peneliti berfokus pada Kepemimpinan Visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Annisa dan M. Imamul Muttaqin berfokus terhadap peran kepemimpinan visioner dalam meningkatkan kualitas pendidikan.
---	--	---	--

F. Definisi Operasional

1. Kepemimpinan Visioner Kyai

Kepemimpinan Visioner Kyai adalah kemampuan seorang pemimpin, khususnya Kyai di lingkungan pondok pesantren, dalam merumuskan, menyampaikan, dan mengimplementasikan visi jangka panjang yang inspiratif, realistis, dan sesuai dengan tantangan zaman. Kepemimpinan ini ditandai dengan kemampuannya menciptakan arah yang jelas, melibatkan seluruh elemen organisasi dalam proses perumusan visi, serta membangun komitmen bersama untuk mewujudkannya melalui pendekatan partisipatif dan kolaboratif.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam konteks pondok pesantren diartikan sebagai seluruh individu yang terlibat dalam aktivitas lembaga,

terutama para santri, pengurus, ustadz, dan kyai, yang memiliki potensi, keterampilan, serta kompetensi yang dapat dikembangkan guna mendukung pencapaian visi dan misi pesantren. Pengembangan SDM merujuk pada serangkaian upaya terstruktur yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas individu secara menyeluruh, baik dari aspek pengetahuan (kognitif), keterampilan (psikomotorik), sikap (afektif), spiritualitas, hingga kemampuan sosial dan kepemimpinan.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika digunakan untuk mempermudah dan memberikan gambaran terhadap maksud yang terkandung dalam tesis ini. Untuk memudahkan penyusunan tesis ini dibagi menjadi beberapa bab yang dilengkapi pembahasan-pembahasan yang dipaparkan secara sistematis, yaitu :

Pada Bab I pendahuluan, pada bab ini merupakan gambaran umum untuk memberikan pola dasar dari keseluruhan penelitian yang meliputi: tentang latar belakang masalah dan permasalahan yang tercakup dalam penelitian, rumusan masalah yang mendasari dilakukannya penelitian, tujuan, dan manfaat penelitian.

Pada Bab II kajian teori, pada bab ini merupakan teori yang nantinya akan digunakan untuk menganalisis data yang telah disajikan yang berkenaan dengan kepemimpinan visioner dan pengembangan Sumber Daya Manusia.

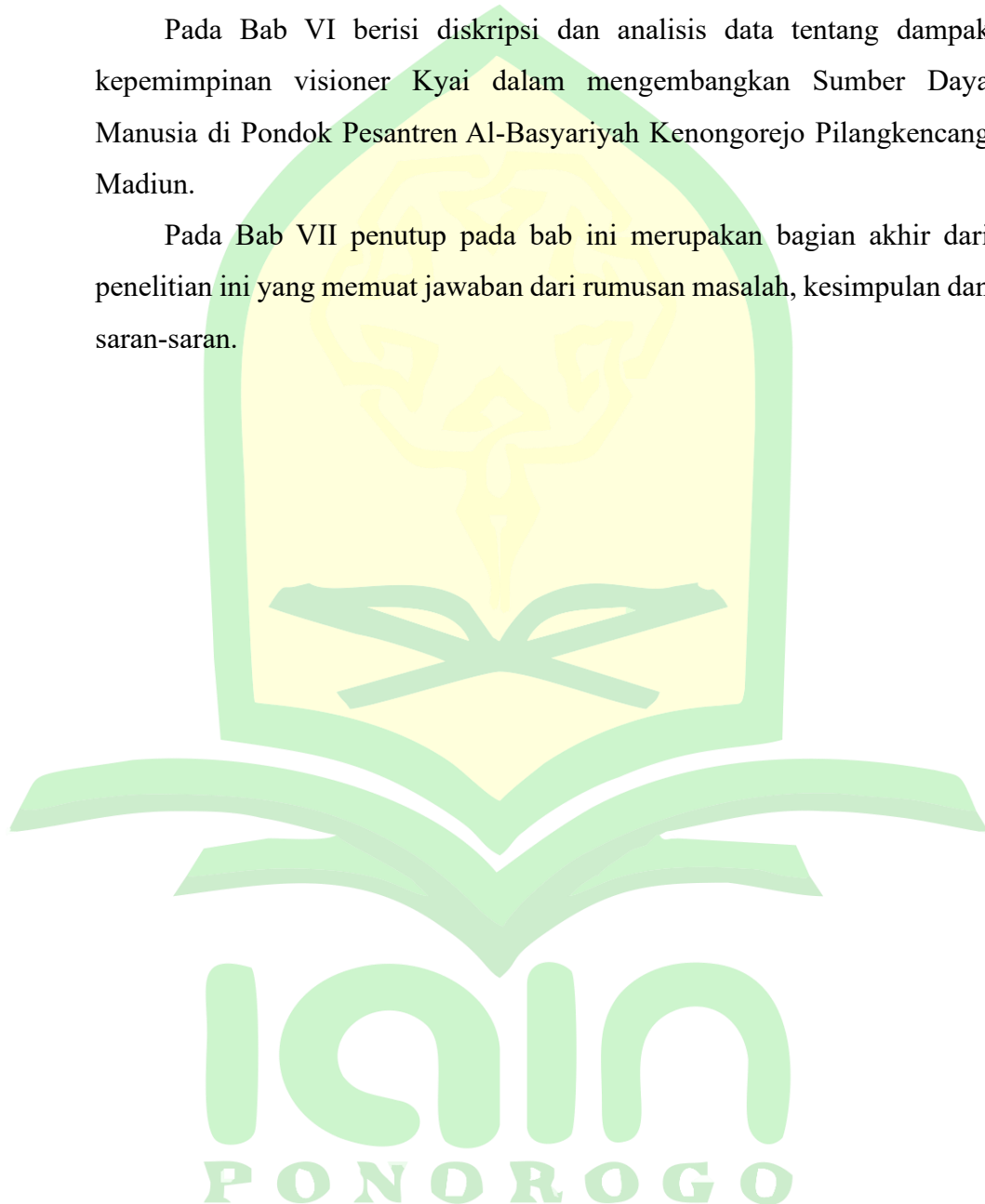
Pada Bab III berisi metode penelitian yang digunakan. Baik dari jenis dan pendekatan penelitian, teknik analisis data, dan sumber data, pengecekan keabsahan data, teknik pengumpulan data, dan kehadiran peneliti.

Pada Bab IV berisi diskripsi dan analisis data tentang peran kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkencang Madiun.

Pada Bab V berisi diskripsi dan analisis data tentang langkah-langkah kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkencang Madiun.

Pada Bab VI berisi diskripsi dan analisis data tentang dampak kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkencang Madiun.

Pada Bab VII penutup pada bab ini merupakan bagian akhir dari penelitian ini yang memuat jawaban dari rumusan masalah, kesimpulan dan saran-saran.



BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Kepemimpinan Visioner Kyai

1. Pengertian Kepemimpinan Visioner Kyai

Kepemimpinan, didefinisikan oleh Robin dalam buku Wahyosumidjo bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.¹⁷ Menurut Terry seperti dikutip Ahmad Fauzi, Pemimpin menunjukkan posisi, sedangkan kepemimpinan menunjukkan kepada proses atau aktifitas mempengaruhi.¹⁸ Kepemimpinan merupakan prilaku untuk mempengaruhi individu atau kelompok untuk melakukan sesuatu dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Secara lebih sederhana di bedakan antara kepemimpinan dan menejemen, yaitu pemimpin mengerjakan sesuatu yang benar (*People who do think right*), sedangkan menejer (*People do right think*).¹⁹ Landasan inilah yang menjadi acuan mendasar untuk melihat peran pemimpin dalam suatu organisasi. Perbedaan ini memberikan gambaran bahwa pemimpin biasanya terkait dengan tingkat puncak atau pengambil keputusan puncak yang bersifat menyeluruh dalam organisasi, sedangkan menejerial merupakan pengambilan keputusan tingkat menengah.

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela atau sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat menggerakkan orang yaitu: karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan. Aktivitas kepemimpinan memang sangat penting dalam suatu organisasi,

¹⁷ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Pres, 2010), 104.

¹⁸ Ahmad Fauzi, *"Pengaruh Prilaku Pemimpin dan Penggunaan Kekuasaan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri Se Kota Pasuruhan"* (Tesis-- Universitas Widiya Gama Malang, Malang, 2006), 4.

¹⁹ Butr Namus, *Kepimpinan Visioner* (Jakarta: Prenhallindo, 2001) 19.

di mana pentingnya pemimpin dan kepemimpinan yang baik adalah:²⁰ Sebagai pengatur, pengarah aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan. Penanggung jawab dan pembuat kebijakan-kebijakan organisasi. Pemersatu dan memotivasi para bawahannya dalam melaksanakan aktivitas organisasi. Pelopor dalam menjalankan aktivitas manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarah, dan pengawasan serta pengelolaan sumber daya yang ada. Sebagai pelopor dalam memajukan organisasi dan lain-lain.

Kepemimpinan merupakan sebuah cara mendorong, mempengaruhi, menuntun, menggerakkan dan mengajak yang dimiliki oleh seseorang terhadap orang lain dan bersama-sama mewujudkan sebuah tujuan yang telah ditetapkan. Suatu kepemimpinan bukan berasal dari pangkatannya tetapi sebuah kehormatan karena kecakapan dan kemampuan yang dimilikinya dalam upaya pengembangan usaha-usaha bersama.²¹

Kepemimpinan pada hakikatnya merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi, khususnya organisasi pendidikan. Kepemimpinan memiliki peran yang strategis dan menjadi inti suatu organisasi, termasuk organisasi pendidikan. Pemimpin merupakan sosok ideal yang dapat dijadikan panutan bagi staf dan karyawan, dipercaya, disegani, dan mampu mengambil keputusan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Perilaku idealisme merupakan perilaku pemimpin transformasional yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap bawahannya dan juga memiliki visi dan misi yang jelas, rasa percaya diri yang kuat, komitmen yang tinggi, tekun, pekerja keras, konsisten, mampu menunjukkan ide-ide yang hakiki, hebat

²⁰ Ach Mohyi, *Teori & Prilaku Organisasi Trioningsih-Ratih Juliati* (ed) UMM: (Malang, 1999), 176

²¹ Bashori, *Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol 3, No 2 (2019), 76

dan mampu menularkannya kepada komponen-komponen organisasi pendidikan.²²

Keberhasilan suatu organisasi dapat ditandai dari segi kepemimpinannya. Tentunya dalam hal tersebut terdapat orang yang dipimpin dan orang yang memimpin, sehingga perlu adanya kerjasama antara kedua unsur tersebut untuk bisa mencapai sebuah tujuan. Dalam hal ini kepemimpinan mengacu pada hal mempengaruhi, adanya komunikasi, fokus terhadap pencapaian tujuan, berkaitan dengan orang lain, dapat menggerakkan dan mempengaruhi anggotanya untuk mencapai sebuah tujuan yang diinginkan.²³

Visi dalam sebuah lembaga pendidikan merupakan aspek penting yang harus dirancang untuk jangka panjang secara berkelanjutan dengan mempertimbangkan masukan dari seluruh anggota. Visi juga berfungsi sebagai panduan dalam mempersiapkan masa depan, sehingga lembaga memiliki arah yang jelas serta pencapaian yang terstruktur.²⁴

Setiap pemimpin harus mampu menganalisis peluang, tantangan, kekuatan, dan ancaman yang mungkin dihadapi oleh suatu organisasi di masa depan. Kemampuan ini merupakan bagian dari konsep kepemimpinan visioner, di mana seorang pemimpin memiliki pandangan strategis dalam merancang solusi untuk menghadapi berbagai tantangan yang akan datang.²⁵

Seperti yang disebutkan Burt Nanus dalam buku Rasto, ada beberapa kemampuan yang harus dimiliki seorang pemimpin visioner. Yakni, kemampuan berkomunikasi secara efektif dengan semua orang,

²² M. Syafiq Humaisi, Muhammad Thoyib, Nur Alim. "Pesantren-Based Vocational Curriculum Management in Improving The Quality of Madrasa Education in Indonesia." *Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan* 20.2 (2022): 288-300.

²³ Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esesnsi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitaas Pendidikan Islam*, (Yogyakarta:Kalimedia, 2016), 328

²⁴ Chusnul Chotimah, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam konsep integratif pelengkap manajemen pendidikan islam*, (Yogyakarta: Teras, 2014), 9

²⁵ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), 271

kemampuan memahami dan membaca setiap peluang dan ancaman, sehingga setiap orang dapat menerima dan memahami apa yang sedang dikomunikasikan. Pemimpin memiliki peran penting dalam mengarahkan jalannya organisasi dan hadir di lingkungan sekitarnya, dan akhirnya pemimpin dituntut untuk kreatif dan imajinatif dalam menghadapi masa depan.²⁶

Kyai adalah gelar yang diberikan kepada seseorang yang memiliki keahlian dalam ilmu agama Islam, memimpin sebuah pondok pesantren, dan menguasai kitab-kitab klasik. Secara umum, kyai dikenal sebagai pendiri sekaligus pemimpin pesantren yang mendedikasikan dirinya untuk menyebarkan ilmu agama serta memperdalam ajaran Islam melalui pendidikan.²⁷

Kyai berperan sebagai pendidik utama di pondok pesantren, karena ia yang membimbing, mengarahkan, dan mendidik para santri. Selain itu, kyai menjadi sosok teladan bagi santri dalam proses pengembangan diri. Kemajuan atau kemunduran sebuah pondok pesantren juga sangat dipengaruhi oleh wibawa dan kharisma yang dimiliki oleh kyai.²⁸

Berdasarkan beberapa aspek di atas, kepemimpinan visioner kyai merujuk pada gaya kepemimpinan seorang kyai yang memiliki pandangan ke depan dalam merumuskan, menyampaikan, dan menerapkan ide-ide yang dihasilkan dari pemikirannya. Kyai mempengaruhi orang lain agar mengambil tindakan guna mewujudkan cita-cita yang telah direncanakan.

2. Kompetensi Kepemimpinan Visioner

Untuk menjadi seorang pemimpin yang mampu memimpin dengan baik dibutuhkan kompetensi yang mendukung perannya sebagai ujung tombak organisasi. Dengan adanya beberapa kompetensi yang dimiliki oleh pemimpin diharapkan dalam memimpin sebuah organisasi, pemimpin

²⁶ Rasto, *Kepemimpinan Visioner, Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi*, Vol. 2, No. 3, (2003), 63.

²⁷ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), 255

²⁸ Abd Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan sitem pendidikan pesantren*, (Jakarta: Lkis Cemerlang, 2013), 38.

mampu mengimplementasikan kompetensinya dalam rangka menjalankan perannya.

Sebagai motor organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai target yang telah ditetapkan sebelumnya. Secara umum semakin banyak kompetensi yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka semakin mudah pula seorang pemimpin menjalankan aktivitasnya dalam mengolah organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam menjalankan gaya kepemimpinan, seorang pemimpin visioner memerlukan kompetensi tertentu.

Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana dikutip dari Burt Nanus²⁹, yaitu :

- a. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Kemampuan berkomunikasi sangat dibutuhkan oleh seorang pemimpin, sebab untuk mengetahui segala sesuatu yang terjadi di dalam organisasi perlu adanya proses komunikasi. Selain itu seorang pemimpin yang memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik akan menumbuhkan iklim organisasi yang baikpula.
- b. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Kemampuan berkomunikasi sangat dibutuhkan oleh seorang pemimpin, sebab untuk mengetahui segala sesuatu yang terjadi di dalam organisasi perlu adanya proses komunikasi. Selain itu seorang pemimpin yang memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik akan menumbuhkan iklim organisasi yang baikpula.
- c. Seorang pemimpin visioner memegang peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa. Kompetensi yang dimaksud dalam hal ini adalah keterlibatan secara langsung seorang pemimpin dalam segala proses pelaksanaan

²⁹ Burt Nanus, *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization* (San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1992), 8–12

kegiatan organisasi, sehingga pemimpin akan mengetahui sejauh mana pelaksanaan kegiatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

- d. Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan pengalaman masa lalu untuk mengantisipasi masa depan. Pemimpin pasti memiliki pengalaman yang lebih banyak dibanding anggota organisasi yang lain, diharapkan dengan adanya kelebihan itu pemimpin mampu menjadi evaluator rencana sebelum rencana tersebut dilaksanakan sebagai program kerja sesuai dengan pengalaman yang telah dimiliki oleh pemimpin.

Dikutip dari Barbara Brown mengajukan 10 kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner yaitu:³⁰

- a. *Visualizing*

Pemimpin visioner hendaknya mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang akan dicapai dan mempunyai gambaran yang jelas kapan hal itu akan dapat dicapai. Sehingga dalam pelaksanaannya usaha pencapaian tujuan organisasi akan tepat perhitungan awal.

- b. *Futuristic Thinking*

Pemimpin visioner tidak hanya memikirkan sejauh mana posisi organisasi pada saat ini, tetapi lebih memikirkan sejauh mana posisi organisasi yang ingin dicapai pada masa yang akan datang.

- c. *Showing Foresight*

Pemimpin visioner adalah perencana yang dapat memperkirakan masa depan. Dalam membuat rencana tidak hanya mempertimbangkan apa yang ingin dilakukan, tetapi mempertimbangkan teknologi, prosedur, organisasi dan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana

- d. *Proactive Planning*

³⁰ Daniel Goleman, *Kepemimpinan Berdasarkan Kecerdasan Emosi*, ter. Susi Purwoko (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2002), 110

Pemimpin visioner menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai sasaran tersebut. Pemimpin visioner mampu mengantisipasi atau mempertimbangkan rintangan potensial dan mengembangkan rencana darurat untuk menanggulangi rintangan itu sehingga seorang pemimpin haruslah selalu aktif mengikuti sejauh mana rencana dijalankan serta mengetahui apa saja kendala yang dihadapi.

e. *Creative Thinking*

Dalam menghadapi tantangan pemimpin visioner berusaha berfikir kreatif dan inovatif dalam mencari alternatif jalan keluar yang baru dengan memperhatikan isu, peluang dan masalah.

f. *Taking Risks*

Pemimpin visioner berani mengambil resiko dan menganggap kegagalan sebagai peluang bukan kemunduran. Sehingga ketika organisasi mengalami kegagalan dalam mencapai tujuan, pemimpinlah yang akan menjadi motivator bagi anggota organisasi lain untuk tetap semangat.

g. *Process alignment.*

Pemimpin visioner mengetahui bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi. Ia dapat dengan segera menselaraskan tugas dan pekerjaan setiap departemen pada seluruh organisasi.

h. *Coalition building*

Pemimpin visioner menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran organisasinya, dia harus menciptakan hubungan yang harmonis baik ke dalam maupun ke luar organisasi. Dia aktif mencari peluang untuk bekerjasama dengan berbagai macam individu, departemen dan golongan tertentu

i. *Continuous Learning.*

Pemimpin visioner harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, baik di dalam maupun di luar organisasi. Pemimpin visioner mampu menguji setiap interaksi, negatif atau positif, sehingga mampu mempelajari situasi. Pemimpin visioner mampu mengejar peluang untuk bekerjasama dan mengambil bagian dalam proyek yang dapat memperluas pengetahuan, memberikan tantangan berpikir dan mengembangkan imajinasi.

j. *Embracing Change.*

Pemimpin visioner mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan. Ketika ditemukan perubahan yang tidak diinginkan pemimpin visioner dengan aktif menyelidiki jalan yang dapat memberikan manfaat pada perubahan tersebut.³¹

3. Karakteristik Kepemimpinan Visioner Kyai

Seorang pemimpin visioner harus memiliki beberapa karakteristik, di antaranya berani mengambil risiko, proaktif, memiliki kepedulian sosial yang tinggi, berpikiran maju, serta memperhatikan kesejahteraan para bawahannya. Sifat-sifat tersebut berperan dalam memotivasi dan mendorong orang lain agar lebih bersemangat dalam mendukung pendirian serta perkembangan suatu lembaga.³²

Ciri-ciri utama pemimpin yang visioner yakni memiliki tingkat kepercayaan diri dan rasa empati yang tinggi. Selain hal tersebut, pemimpin yang visioner memiliki ciri khusus di antaranya :³³

a. Memiliki Visi Yang Inspiratif

³¹ Sanusi, A, *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan dalam Membentuk Budaya Organisasi yang Efektif.* (Bandung:Prospect, 2009).123

³² Rusmini, *Gaya Kepemimpinan Kyai Lukman Al-Karim dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Malang)*, Jurnal Studi Keislaman Vol. 15, No. 2, (2015), 503.

³³ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung:Alfabeta, 2014), 2016.

Memiliki visi yang mampu menginspirasi merupakan elemen penting dalam kepemimpinan strategis di lingkungan pondok pesantren. Visi yang kuat dan menggugah mampu menjadi pendorong utama dalam menggerakkan seluruh elemen pesantren untuk bersama-sama mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Visi tersebut tidak sekadar menjadi rangkaian kata-kata normatif, melainkan menjadi sumber motivasi positif yang memberikan energi dan arah yang jelas dalam setiap langkah strategis yang diambil. Dukungan motivasi ini lahir dari kemampuan kepemimpinan dalam membangun gambaran masa depan yang realistis, relevan dengan konteks lokal, serta mampu merespons tantangan zaman. Dengan adanya arah yang terstruktur dan tujuan yang terukur, visi tersebut menjadi kompas yang menuntun seluruh civitas pondok pesantren baik Kyai, pengurus, ustadz, hingga santri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka secara sinergis, berorientasi masa depan, serta tetap menjaga nilai-nilai luhur pesantren.

b. Hubungan Baik

Seorang pemimpin visioner senantiasa menjalin hubungan baik dengan orang lain dengan menunjukkan kepedulian serta meyakini bahwa mereka memiliki peran penting dalam keberlangsungan pesantren. Selain itu, pemimpin visioner menghargai kerja sama dan berupaya membangun visi serta makna bersama dengan orang-orang di sekitarnya.

c. Inovatif

Seorang pemimpin visioner mampu beradaptasi dengan perubahan zaman melalui penciptaan inovasi dan terobosan baru. Hal ini memungkinkan lahirnya berbagai program yang selaras dengan perkembangan era modern. Selain itu, pemimpin visioner dituntut untuk merancang strategi yang inovatif dengan pemikiran yang terstruktur, sistematis, dan dapat diterapkan secara efektif.

4. Peran Kepemimpinan Visioner Kyai

Seorang pemimpin memegang peran krusial dalam kepemimpinan visioner, karena ia bertindak sebagai penggerak utama dalam menjalankan kepemimpinan tersebut. Adapun peran seorang pemimpin visioner dalam menerapkan kepemimpinannya meliputi:

a. Penentu Arah

Pemimpin visioner memiliki peran penting dalam menetapkan arah bagi organisasi. Saat organisasi menghadapi perubahan dan struktur baru yang membingungkan, pemimpin visioner berperan sebagai kunci utama dalam mendorong munculnya ide serta inovasi melalui kecerdasan dan kebijaksanaan. Mereka menetapkan tujuan yang jelas untuk dicapai dan mengarahkan setiap tindakan menuju tujuan yang diinginkan.³⁴

Pemimpin yang memiliki visi berperan sebagai penentu arah organisasi. Di saat organisasi sedang menemui kebingungan menghadapi berbagai perubahan-perubahan dan struktur baru, visionary leadership tampil sebagai pelopor yang menentukan arah yang dituju melalui pikiran-pikiran rasional dan cerdas tentang sasaran-sasaran yang akan dituju dan mengarahkan perilaku-perilaku bergerak maju ke arah yang diinginkan.³⁵

Secara bersama-sama, visionary leadership menganalisis kemungkinan-kemungkinan yang dapat ditempuh, jalan-jalan atau teknik maupun metode serta sumber daya terpilih apa yang dapat digunakan untuk meraih kemajuan di masa depan.

b. Aktor Perubahan

Pemimpin yang efektif pasti akan menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi dan memiliki pemikiran tentang potensi apa yang bisa dirubah untuk menyesuaikan kondisi.³⁶ Oleh karena itu

³⁴ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), 275

³⁵ Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), 96

³⁶ Mulyono, *Educational Leadership*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), 126

seorang pemimpin harus memiliki rencana-rencana yang disesuaikan dengan kebutuhan dan perubahan dalam masyarakat. Seorang pemimpin juga bertanggungjawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal. Sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya tidak statis tetapi banyak perubahan yang bertujuan untuk menimbulkan semangat kerja dan kinerja yang produktif.³⁷

Visionary leadership berperan sebagai agen perubahan. Pemimpin bertanggung jawab untuk merangsang perubahan di lingkungan internal. Pemimpin akan merasa tidak nyaman dengan situasi organisasi statis dan status quo, ia memimpikan kesuksesan organisasi melalui gebrakan-gebrakan baru yang memicu kinerja dan menerima tantangan-tantangan dengan menerjemahkannya ke dalam agenda-agenda kerja yang jelas dan rasional. Sebagaimana firman Allah S.W.T yang berbunyi:

هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَإِنْ كَانُوا مِنْ قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُبِينٍ

Artinya: Dia-lah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka kitab dan Hikmah (AsSunnah). dan Sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata.

Visionary leadership tidak puas dengan yang telah ada, ia ingin memiliki keunggulan dari yang ada seperti berpikir bagaimana mengembangkan inovasi pembelajaran, manajemen persekolahan, hubungan kerja sama dengan dunia usaha dan sebagainya.³⁸

c. Juru Bicara

³⁷ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), 277

³⁸ Ibid, 97

Seorang pemimpin harus memiliki keterampilan komunikasi yang baik. Sebagai juru bicara, ia tidak hanya bertugas meyakinkan anggota internal, tetapi juga semua pihak yang terlibat. Dalam konteks ini, seorang kyai harus mampu menyampaikan pemikiran, gagasan, dan tulisan dengan jelas sehingga dapat berkomunikasi secara empatik.

Visionary leadership berperan sebagai juru bicara. Seorang pemimpin tidak saja memiliki kemampuan meyakinkan orang dalam kelompok internal, tetapi lebih jauhnya adalah bagaimana pemimpin dapat akses pada dunia luar, memperkenalkan dan mensosialisasikan keunggulan-keunggulan dan visi organisasinya yang akan berimplikasi pada kemajuan organisasi. Dari hasil negosiasi-negosiasi diharapkan dapat berakhir dengan kerja sama mutualisme yang menyenangkan secara moril maupun materiil.

Kemampuan berbicara yang disertai dengan keyakinan akan logikalogika rasional bahwa visi organisasi menarik, bermanfaat, dan menyenangkan menjadikan ia seorang negosiator yang ulung. Peran *visionary leadership* adalah menyampaikan pokok-pokok pikiran, gagasan dan tulisan sehingga mampu berkomunikasi secara empatik dalam membangun komitmen dan penyampai berbagai kepentingan yang berhubungan dengan implementasi visi.

d. Pelatih

Seorang pemimpin visioner harus mampu mengoptimalkan kerja sama dari seluruh sumber daya yang tersedia di pesantren serta mengoordinasikan berbagai kegiatan guna mencapai visi pesantren. Pemimpin juga perlu memberdayakan anggota organisasi dengan memberikan arahan yang jelas, menetapkan harapan, serta membangun kepercayaan di antara mereka agar visi tersebut dapat terwujud.³⁹

³⁹ Mulyono, *Educational Leadership*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), 127

Visionary leadership berperan sebagai pelatih. Sebagai pelatih dituntut kesabaran dan suri tauladan (yang didasari kemampuan/keahlian dan ahlak mulia). Bagaimana seseorang belajar dengan pelatih yang sangat pemberang dan tidak percaya pada kemampuan yang dilatih. Tentu akan menghambat proses pencapaian keberhasilan. Akan terasa lain jika belajar dilakukan dengan pelatih yang memberi semangat, membantu mereka untuk belajar dan tumbuh, membangun kepercayaan diri, menghargai keberhasilan, menghormati, dan mengajari bagaimana meningkatkan kemampuan mereka dalam mencapai visi secara konstan.⁴⁰

Sebagai pelatih yang efektif harus mampu berkomunikasi, mensosialisasikan, sekaligus bekerja sama dengan orang-orang untuk membangun, mempertahankan dan mengembangkan visi yang dianutnya, basic competencies yang dipersyaratkan, budaya yang harus diciptakan, perilaku yang harus ditampilkan organisasi, dan bagaimana cara-cara merealisasikan visi ke dalam budaya dan perilaku organisasi.

b. Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner Kyai

Agar kepemimpinan visioner dapat berjalan dengan baik, seorang pemimpin harus mampu merancang, mempertahankan, mengembangkan, menerapkan, dan memperbarui visi secara berkelanjutan. Hal ini bertujuan untuk menjaga konsistensi dalam menghadapi berbagai tantangan serta memberikan solusi yang cepat dan tepat. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang efektif dalam menjalankan kepemimpinan visioner.⁴¹

a. Perumusan Visi

⁴⁰ Ibid, 98

⁴¹ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), 275

Sebuah visi dirumuskan dari kreativitas pemikiran seorang pemimpin sebagai refleksi profesionalisme serta pengalaman pribadi atau merupakan hasil dari pemikiran bersama seluruh personil berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi yang ingin diwujudkan bersama.

Kepemimpinan visioner dalam tugas perumus visi adalah kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam statement yang jelas agar menjadi komitmen semua personil dalam mewujudkannya sehingga peran pemimpin mengelaborasi informasi, cita-cita, keinginan pribadi dipadukan dengan cita-cita/gagasan personil lain dalam forum komunikasi yang intensif sehingga menghasilkan kristalisasi visi organisasi. Visi perlu dirumuskan dalam statement yang jelas dan tegas dan perumusannya harus melibatkan stakeholders.⁴²

Dikutip dari Danil dan Daniels menyatakan kejelasan perumusan visi melalui tiga fase proses, yaitu *discovery*, *visualization*, *actualization*.⁴³

- 1) *Discovery* berarti validasi, internalisasi, dan rasionalisasi atas proses globalisasi
- 2) *Visualization*, adalah menggambarkan atau penjelasan konsep-konsep dalam membangun visi global.
- 3) *Actualization*, adalah sebuah pernyataan visi global yaitu perumusan dan pemasyarakatan visi dalam organisasi.

Adapun visi yang baik mempunyai beberapa karakteristik sebagai berikut:⁴⁴

⁴² Afiatus Solihan, Nafirotul Hasanah, Anisya Nadila Salsabila Ervani, Mu'alimin. "Kepemimpinan Visioner dalam Membangun Budaya Organisasi yang Unggul di Lembaga Pendidikan." *Jurnal Lingkaran Pembelajaran Inovatif*, Vol 5 No 6 (2024), 141

⁴³ Thomas S. Bateman, Scott A. Snell, *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*, terj. Ali Akbar Y., Ria Cahyani, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), 93

⁴⁴ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), 278

- 1) Harus sesuai dengan semangat zaman dan spirit sekolah atau madrasah.
 - 2) Harus menggambarkan sosok sekolah atau madrasah idaman.
 - 3) Harus mampu menjelaskan arah dan tujuan sekolah atau madrasah.
 - 4) Harus mampu membangkitkan antusias dan komitmen dalam merealisasikan visi sekolah atau madrasah.
 - 5) Harus mampu jadi panduan strategis sekolah atau madrasah dan menjadi sosok sekolah atau madrasah idaman masa depan.
- b. Sosialisasi dan Transformasi Visi

Setelah adanya perumusan visi kemudian visi tersebut harus disosialisasikan dan dikomunikasikan kepada seluruh civitas akademika di pondok pesantren agar dapat dipahami dan dijalankan dengan baik. Dalam tahap ini kepercayaan antar personil sangat penting dibangun melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya *shared vision* pada stakeholder sehingga diperoleh rasa kepemilikan *sense of belonging dan sense of ownership*.

Seorang pemimpin harus dapat mentransformasikan visi dengan baik, karena visi merupakan komponen sentral dari semua *great leadership*. Biasanya orang yang menduduki *great leadership* merupakan orang yang ahli dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, efisien dan dengan akuntabilitas tertentu.⁴⁵

c. Implementasi Visi

Implementasi visi merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi merupakan aribut kunci kepemimpinan dan pembuat keputusan yang strategik, efektif, efisien dan dengan akuntabilitas tertentu. Dalam implementasi visi ini difokuskan pada orientasi tugas-tugas akademik

⁴⁵ Ibid, 278

dalam kegiatan lain yang relevan dengan menjadikan kegiatan akademik sebagai inti program yang harus di dukung oleh seluruh warga pesantren dan pihak-pihak lain yang bertanggungjawab. Oleh karena itu perlunya implementasi terhadap visi agar semua yang telah direncanakan dapat terealisasi.⁴⁶

B. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Ilmu manajemen dalam sejarahnya terus menerus mengalami perkembangan, di antaranya adalah muncul aliran hubungan antar manusia yang lebih menekankan pada aspek kemanusiaan dan relasi sesamanya yang menjadi perhatian pengembangan manajemen dalam upaya peningkatan produktifitas. Selanjutnya diikuti oleh aliran manajemen modern sebagai tindak lanjut yang lebih mendalam dari aliran sebelumnya dengan memasukkan kajian-kajian psikologi untuk lebih memaksimalkan peran manusia dalam organisasi.⁴⁷

Manajemen dalam organisasi dapat diartikan sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.⁴⁸ Manajemen sumber daya manusia adalah rentan yang luas dari aktifitas organisasi yang mencakup dalam pengadaan staf, latihan dan pengembangan, kompensasi (balas atas jasa), kesehatan dan keselamatan kerja, hubungan atasan dan bawahan.

Berdasarkan definisi tersebut, manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai tahapan dalam merekrut, menyeleksi, serta mengembangkan anggota organisasi. Hal ini berkaitan dengan bagaimana mengelola dan mengatur sumber daya manusia dalam suatu organisasi dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen agar tujuan organisasi dapat

⁴⁶ Ibid, 279

⁴⁷ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE Press, Cet. Ke-17, 2001), 45

⁴⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 21

tercapai secara efektif dan efisien. Setiap pemimpin pada dasarnya harus memiliki keterampilan dalam manajemen sumber daya manusia, mengingat manusia merupakan elemen penting dalam organisasi. Jika seorang pemimpin mengabaikan atau kurang memperhatikan aspek ini, dapat terjadi berbagai kesalahan dalam anggota organisasi yang dapat berdampak negatif pada keseluruhan kinerja organisasi.⁴⁹

Oleh karena itu, seorang pemimpin perlu memahami serta memperhatikan berbagai teori dalam manajemen sumber daya manusia dan menerapkannya dalam organisasi yang dipimpinnya. Hal ini bertujuan untuk menghindari permasalahan yang berkaitan dengan faktor manusia serta meningkatkan kinerja organisasi, sehingga dapat memberikan kepuasan bagi seluruh pihak yang terlibat.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi yang secara umum dapat dibagi menjadi 2 (dua) bagian, yakni :⁵⁰

a. Fungsi manajemen, yang meliputi :

- 1) Perencanaan (*planning*) merupakan penentu dari program bagian personalia yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun oleh Perusahaan.
- 2) Pengorganisasian (*organizing*) merupakan alat untuk mencapai tujuan organisasi, dimana setelah fungsi perencanaan dijalankan bagian personalia menyusun dan merancang struktur hubungan antara pekerjaan, personalia dan faktor-faktor fisik.
- 3) *Actuating*, pemimpin mengarahkan karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi.

⁴⁹ Dachnel Kamars, *Administrasi Pendidikan, Teori dan Praktek*, (Padang: UPI Press, 2005), 277

⁵⁰ Faustino Gordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), 91

- 4) Pengendalian (*controlling*) merupakan upaya untuk mengatur kegiatan agar sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

b. Fungsi operasional, yang meliputi :

- 1) Perencanaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aspek utama dalam manajemen sumber daya manusia di suatu organisasi, yang berperan dalam menentukan kebutuhan tenaga kerja atau personil yang akan menjalankan berbagai aktivitas organisasi. Tujuannya adalah memastikan bahwa sumber daya manusia yang tersedia, baik dari segi jumlah maupun kualitas, sesuai dengan kebutuhan organisasi saat ini maupun di masa mendatang guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

- 2) *Recruitment*

Rekrutmen adalah proses pemenuhan kebutuhan tenaga kerja dengan mencari kandidat yang sesuai berdasarkan perencanaan sumber daya manusia yang telah ditetapkan. Setelah mendapatkan sejumlah pelamar melalui proses rekrutmen, dilakukan seleksi guna menentukan individu yang memiliki kompetensi yang memenuhi persyaratan pekerjaan yang telah ditentukan.

- 3) Pembinaan dan pengembangan

Pembinaan dan pengembangan merupakan suatu usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian seorang karyawan untuk mengerjakan suatu pekerjaan atau bisa dikatakan sebagai sebuah sistem yang berkesinambungan atas pengembangan pegawai pada organisasi.

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Prasadja menyatakan bahwa :⁵¹

- a. Kegunaan pengembangan sumber daya manusia bagi organisasi :
 - 1) Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan
 - 2) Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat
 - 3) Meningkatkan semangat kerja dan komitmen organisasi
 - 4) Mendorong sikap keterbukaan manajemen (manajemen partisipatif)
 - 5) Memperlancar atau mengefektifkan jalannya komunikasi operasional
 - 6) Penyelesaian konflik secara fungsional
- b. Kegunaan pengembangan sumber daya manusia bagi pegawai
 - 1) Keputusan lebih baik
 - 2) Kemampuan menyelesaikan masalah
 - 3) Internalisasi dan operasional faktor motivasional
 - 4) Dorongan meningkatkan kemampuan kerja
 - 5) Memperbesar rasa percaya diri
 - 6) Tersedianya informasi tentang program pengembangan kemampuan
 - 7) Meningkatkan kepuasan kerja
 - 8) Meningkatkan pengakuan atas kemampuan individu
 - 9) Memperbesar tekad untuk mandiri

4. Model Pengembangan Sumber Daya Manusia

Terdapat beberapa model pengembangan sumber daya manusia (SDM), yaitu sebagai berikut.

- a. Model Sistem Perencanaan Sumber Daya Manusia Andrew E. Sikula

Pada model ini terdapat lima komponen,⁵² sebagai berikut.

⁵¹ Ricardianto, Prasadja, *Human Capital Management*, (Bogor: Penerbit. IN MEDIA, 2018), 19

⁵² Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UIN Maliki Press, 2011), 83

- 1) Tujuan Sumber Daya Manusia (SDM), tujuan utama dari Sumber Daya Manusia (SDM) yaitu memastikan ketersediaan tenaga kerja yang berkompeten dalam rangka mendukung jalannya usaha di dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia dikelola sedemikian rupa agar dapat berdaya guna dan berhasil dalam rangka mencapai tujuan serta misi sebuah organisasi, tujuan tersebut dijabarkan ke dalam empat tujuan yang lebih operasional, yaitu:⁵³
 - a) Tujuan masyarakat, yaitu untuk bertanggung jawab secara sosial serta dalam rangka menjawab tantangan dalam masyarakat.
 - b) Tujuan organisasi, manajemen sumber daya manusia dalam hal ini berperan sebagai perangkat untuk membantu tercapainya tujuan sebuah organisasi secara keseluruhan.
 - c) Tujuan fungsi, yaitu agar terlaksananya tugas sumber daya manusia secara optimal. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus menjalankan fungsinya dengan baik.
 - d) Tujuan personel, manajemen sumber daya manusia mengantarkan untuk tercapainya tujuan-tujuan pribadi pegawai, seperti peningkatan kesejahteraan pengembangan karir, dan lain sebagainya. Hal tersebut akan memberikan motivasi serta pemeliharaan terhadap pegawai.
- 2) Perencanaan organisasi, perencanaan dapat diibaratkan sebagai inti di dalam manajemen. Perencanaan dapat membantu mengurangi adanya ketidakpastian pada waktu yang akan datang. Perencanaan sumber daya manusia merupakan esensial bagi perekrutan, seleksi, latihan serta pengembangan dan juga

⁵³ Mohammad Thoha dan Taufikurrahman, Aktualisasi nilai-nilai Kecerdasan Emosional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi (Pamekasan: Duta Media Publishing, 2016), 18

kegiatan personalia lainnya yang terdapat di dalam organisasi.⁵⁴

- 3) Pengauditan sumber daya manusia (SDM) yaitu kegiatan menilai ataupun mengevaluasi kegiatan yang terdapat di dalam Sumber Daya Manusia (SDM) yang dilakukan dalam sebuah organisasi apakah sudah menjalankan fungsinya dengan baik.⁵⁵
- 4) Peramalan Sumber Daya Manusia (SDM), peramalan merupakan sebuah aktivitas dalam rangka memperkirakan kemampuan perusahaan agar bisa mendapatkan karyawan dengan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan. Dalam melakukan peramalan ketersediaan manajer Sumber Daya Manusia (SDM) akan mengamati sumber internal (yaitu karyawan perusahaan ataupun organisasi sendiri) melalui estimasi audit Sumber Daya Manusia (SDM). Peramalan utama dalam sumber daya manusia adalah ditekankan pada peramalan kebutuhan sumber daya manusia organisasi ataupun pemerintah.⁵⁶

b. Model Sosio Ekonomi Battelle

Model ini bertujuan untuk mempelajari karakteristik pada kekuatan kerja. Model sosio-ekonomi battelle sangat bermanfaat untuk ukuran pasar kerja, area geografis dan juga sosio-ekonomi yang besar. Sosio-ekonomi sendiri berkaitan dengan fenomena ekonomi yang ada dan juga melalui pendekatan sosiologis. Dalam pendekatan ini diketahui bagaimana orang-orang memenuhi kebutuhan mereka melalui pendekatan sosiologi.

c. Model Perencanaan Sumber Daya Vetter

⁵⁴ Achmad Sudiro, *Perencanaan Sumber Daya Manusia* (Malang: Universitas Brawijaya Press, 2011), 34

⁵⁵ Robert Tua Siregar, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi* (Yayasan Kita Menulis, 2020), 126

⁵⁶ Zef Rizal dan Nurul Fatimah, *Pengaruh Perencanaan dan Peramalan Untuk Membangun Komitmen Karyawan pada PT. BPRS Sarana Prima Mandiri Pamekasan*, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 3, No. 1, (Mei 2018), 75

Model dari Vetter ini digunakan sebagai kebutuhan peramalan serta perencanaan kebutuhan sumber daya manusia. Perencanaan merupakan sebuah titik tolak dari segala aktivitas manajerial yang ada di dalam sebuah organisasi. Perencanaan juga merupakan sebuah langkah awal dalam bentuk memikirkan segala hal yang terkait dengan pencapaian tujuan sehingga akan dapat diperoleh hasil yang optimal.⁵⁷

d. Model Perencanaan Sumber Daya Manusia dari R.W. Mondy dan Robert M. Noe

Pada model perencanaan sumber daya manusia dari R.W. Mondy dan Robert M. Noe ini menggunakan perencanaan strategik, namun tetap memperhatikan pengaruh faktor lingkungan internal maupun eksternal organisasi. Perencanaan sumber daya manusia (SDM) pada model ini mencakup beberapa hal, yaitu:⁵⁸

- 1) memperhitungkan persyaratan sumber daya manusia (SDM)
- 2) membandingkan antara tuntutan persyaratan dengan ketersediaan sumber daya manusia (baik itu permintaan SDM, kekurangan SDM serta kelebihan SDM)
- 3) Perhitungan ketersediaan sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi yang bersangkutan.

Jadi, model ini perlu diperhatikan banyak hal, seperti pengaruh faktor lingkungan internal ataupun lingkungan eksternal organisasi, persyaratan sumber daya manusia, perbandingan antara tuntutan dari persyaratan dengan sumber daya manusia yang tersedia dan juga perhitungan dari ketersediaan sumber daya manusia.

e. Model Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dari Wayne Cascio

Perencanaan model dari Wayne Cascio ini merupakan sebuah perencanaan yang berusaha untuk bisa mengintegrasikan antara perencanaan strategik dan juga taktik bisnis dengan pasar tenaga

⁵⁷ Endah Winarti, Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan, Jurnal Tarbiyatuna, Vol. 3, No. 1, (Januari-Juni 2018), 13

⁵⁸ R.W. Mondy & Robert M. Noe, *Human Resource Management*, 10th Edition (New Jersey: Prentice Hall, 2005), 120–123

kerja.⁵⁹ Proses globalisasi saat ini menyebabkan adanya persaingan di dunia usaha yang semakin ketat. Salah satu cara organisasi bersaing untuk memperebutkan sumber daya manusia yaitu melalui pengintegrasian perencanaan SDM dengan perencanaan strategik.

5. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Bagi organisasi terdapat paling sedikit tujuh manfaat yang dapat diambil melalui penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, ketujuh manfaat tersebut adalah :⁶⁰

Pertama, peningkatan produktivitas dari sebuah organisasi dengan tidak adanya pemborosan. Hal ini terjadi karena kecermatan melaksanakan tugas, terciptanya hubungan kerja sama yang erat antar pegawai dalam melakukan tugas-tugas yang berbeda, serta lancarnya koordinasi antara pegawai dengan atasan, sehingga tercipta suatu organisasi yang bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh. *Kedua*, terwujudnya hubungan yang serasi dan harmonis antara pimpinan dan bawahannya. Hal ini terjadi karena adanya pendelegasian wewenang yang tepat, interaksi dalam organisasi berdasarkan keprofesionalan baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai, dan adanya kepercayaan kepada pegawai untuk berpikir dan bertindak secara inovatif. *Ketiga*, terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena adanya keterlibatan pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar hanya menunggu instruksi pimpinannya saja. *Keempat*, meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen kerja yang lebih tinggi. *Kelima*, adanya sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif dan terbuka. *Keenam*, meningkatkan efektivitas komunikasi antar anggota organisasi yang pada gilirannya akan memperlancar proses perumusan kebijakan organisasi dan operasionalnya.

⁵⁹ Ahmad Fatah Yasin, *Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam* (Malang: UIN Maliki Press, 2011), 87

⁶⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 183.

Ketujuh, penyelesaian konflik secara fungsional, sehingga tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

Sementara itu menurut Wexley dan Yulk terdapat tiga alasan utama mengapa pengembangan SDM personel perlu diselenggarakan oleh organisasi, hal tersebut adalah :⁶¹

- a. Seleksi personel tidak selalu menjamin kualitas personel sesuai dengan kebutuhan organisasi dan bisa memenuhi tuntutan tugas organisasi dengan tepat
- b. Bagi personel yang sudah senior, kadang-kadang perlu adanya penyegaran dengan latihan-latihan. Hal ini terjadi karena perkembangan kapasitas pekerjaan, teknologi- informasi, serta sosial budaya
- c. Manajemen sendiri menyadari bahwa program pelatihan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas kerja, mengurangi absen, mengurangi kesalahan kerja, dan meningkatkan kepuasan kerja

C. Pondok Pesantren

1. Pengertian

Dunia pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang sarat akan pembelajaran ilmu agama, seperti kitab-kitab klasik dan kitab syari'at lainnya. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan khas Indonesia yang tumbuh di tengah-tengah masyarakat yang telah teruji kemandiriannya. Awal mula kegiatan pondok pesantren dilakukan di masjid, kemudian seiring berjalannya waktu dibangunlah pondok-pondok sebagai tempat tinggalnya. Dan juga tidak hanya mempelajari ilmu agama saja namun juga mempelajari ilmu-ilmu umum modern.⁶²

⁶¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016), 67

⁶² Moh. Zaiful Rasyid,., *Pesantren dan Pengelolaannya* (Pamekasan: Duta Media Publishing, 2020), 3.

Secara bahasa pesantren berasal dari kata santri yang mendapat kata imbuhan pe- awalnya dan -an akhirnya, sehingga menjadi pe-santri-an yang bermakna shastri yang artinya murid. Jadi pesantren berasal dari bahasa India shastri yang berarti orang-orang yang tahu dengan kitab-kitab agama hindu atau ahli dalam kitab-kitab hindu. Sedangkan shastri berasal dari kata shastra yang memiliki arti buku-buku suci, buku-buku suci agama, dan buku-buku ilmu pengetahuan. Dari definisi-definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa pondok dan pesantren memiliki makna yang identik atau memiliki kedekatan arti yakni asrama tempat santri atau tempat murid/ santri mengaji.⁶³

Sedangkan secara istilah, pesantren memiliki makna yang terus berubah seiring dengan perkembangannya dari waktu ke waktu. Awal mula berdirinya pesantren, pesantren dapat didefinisikan sebagai lembaga pendidikan sekaligus sebagai lembaga penyiaran agama Islam. Namun setelah mengalami perkembangan, definisi pesantren tidak lagi sama dengan definisi yang ada di atas.

Menurut Ridwan Nasir, pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu Agama Islam.³ Sedangkan menurut Haidar, pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang bersifat tradisional untuk mendalami ilmu agama Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman kehidupan sehari-hari.⁶⁴

Dari beberapa definisi yang tersebut, pesantren dapat didefinisikan sebagai lembaga yang mengajarkan dan mengembangkan agama Islam yang ada di Indonesia. Selain itu, pesantren juga merupakan penyiaran agama Islam dan social keagamaan. Secara umum, pondok pesantren terbagi menjadi dua bagian besar, yakni pondok pesantren Salaf

⁶³ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), 3.

⁶⁴ Rodliyah, "Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter (Studi Kasus di Pondok Pesantren "Annuriyah" Kalawining Kec. Rambipuji Kab. Jember)", *Cendekia*, Vol. 12, No. 2, (2014), 301

(tradisional) dan pondok pesantren Khalaf (modern). Dalam pembelajarannya pondok pesantren Salaf masih tersistem klasikal. Pendidikannya menggunakan kitab kuning, terfokus pada pelajaran agama dan system pengajarannya individual (sorogan) dan klasikal (bandongan, wetonan, dan halaqah).⁶⁵

Pesantren juga memiliki dua arti yang dilihat dari segi fisik dan pengertian kultural. Dari segi fisik pesantren merupakan sebuah kompleks pendidikan yang terdiri dari susunan bangunan yang dilengkapi dengan sarana prasarana yang mendukung penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan secara kultural pesantren mencakup pengertian yang lebih luas mulai dari system nilai khas yang secara intrinsik melekat di dalam pola kehidupan komunitas santri, seperti kepatuhan pada kyai sebagai tokoh sentral, sikap ikhlas dan tawadhu, serta tradisi keagamaan yang diwariskan secara turun-temurun.

Pengertian Tradisional/ salafiyah menunjukkan bahwa lembaga ini hidup sejak ratusan tahun (300-400 tahun) yang lalu dan telah menjadi bagian yang mendalam dari sistem kehidupan sebagian besar umat Islam Indonesiayang merupakan golongan mayoritas bangsa indonesia dan telah mengalami perubahan dari masa ke masa sesuai dengan perjalanan umat bukan tradisional dalam arti tetap tanpa mengalami penyesuaian. Kata salaf atau salafiyyah itu sendiri diambil dari numenklatur Arab salafiyyun untuk sebutan sekelompok umat Islam yang ingin kembali kepada ajaran Al-Qur'an dan Assunnah sebagaimana praktik kehidupan generasi pertama Islam (Assalafussholeh). Pada waktu itu umat Islam sedang mengalami perpecahan dalam bentuk golongan madzhab tauhid hingga beberapa kelompok.

Kelompok salafiyun ini mengaku lepas dari semua kelompok itu dan mengajak semua yang telah terkelompok-kelompok menyatu kembali kepada ajaran Al-Quran dan Assunnah. Penggunaan kata salaf juga dipakai

⁶⁵ Umiarso dan Zazin, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, (Semarang: Rasail Media Group, 2011), 64.

untuk antonym kata salaf versus kholaf. Ungkapan ini dipakai untuk membedakan antara ulama salaf (tradisional) dan ulama kholaf (modern). Tidak selamanya yang salaf berarti kuno manakala ulama mengajak kembali kepada ajaran Al- Qur'an. Seringkali mereka bahkan lebih dinamis dari yang kholaf karena ulama kholaf banyak diartikan juga untuk menggambarkan ulama yang memiliki orientasi ke salafussholeh.

Pondok pesantren salafiyah dapat dipahami sebagai pesantren yang memelihara bentuk pengajaran teks klasik dan pendidikan moral sebagai inti pendidikannya. Penggunaan kata salaf untuk pesantren hanya terjadi di Indonesia. Tetapi pesantren salaf cenderung digunakan untuk menyebut pesantren yang tidak menggunakan kurikulum modern, baik yang berasal dari pemerintah ataupun hasil inovasi ulama sekarang. Pesantren salaf pada umumnya dikenal dengan pesantren yang tidak menyelenggarakan pendidikan formal semacam madrasah ataupun sekolah. Kalaulah menyelenggarakan pendidikan keagamaan dengan system berkelas kurikulumnya berbeda dari kurikulum, model sekolah ataupun madrasah pada umumnya.⁶⁶

2. Karakteristik Pondok Pesantren

Zamakhshari Dhofier, mengatakan, ada lima unsur pondok pesantren yang melekat atas dirinya yang meliputi: masjid, pondok, pengajaran kitab-kitab Islam klasik, santri dan kiai.⁶⁷

a. Santri

Dunia pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang sarat akan pembelajaran ilmu agama, seperti kitab-kitab klasik dan kitab syari'at lainnya. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan khas Indonesia yang tumbuh di tengah-tengah masyarakat yang telah teruji kemandiriannya. Awal mula kegiatan pondok pesantren dilakukan di masjid, kemudian seiring berjalannya waktu

⁶⁶ Nur Hidayah, *Modernisasi Sistem Pendidikan Pesantren Salafiyah*, Vol 04, no. 01 (2019): 1–13.

⁶⁷ Zamakhshari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3S, 1983), 18

dibangunlah pondok-pondok sebagai tempat tinggalnya. Dan juga tidak hanya mempelajari ilmu agama saja namun juga mempelajari ilmu-ilmu umum modern. Kata santri yang digunakan untuk menunjuk peserta didik di pesantren berasal dari bahasa Jawa “cantrik” yang berarti seseorang yang selalu mengikuti guru kemana pun pergi. Seorang cantrik mengikuti guru kemana saja untuk mempelajari ilmu yang dimiliki sang guru. Zamakhsyari Dhofir berpendapat bahwa: “Santri yaitu murid-murid yang tinggal di dalam pesantren untuk mengikuti pelajaran kitab-kitab kuning atau kitab-kitab Islam klasik yang pada umumnya terdiri dari dua kelompok santri yaitu: Santri Mukim yaitu santri atau murid-murid yang berasal dari jauh yang tinggal atau menetap di lingkungan pesantren. Santri Kalong yaitu santri yang berasal dari desa-desa sekitar pesantren yang mereka tidak menetap di lingkungan kompleks pesantren tetapi setelah mengikuti pelajaran mereka pulang.

b. Kiai

Istilah lain yang digunakan untuk menunjuk sang guru di pesantren adalah kiai juga dari bahasa Jawa. Perkataan “kiai” untuk laki-laki dan “nyai” untuk perempuan digunakan oleh orang Jawa untuk memanggil kakeknya. Kata “kiai” dan “nyai” di sini mengandung pengertian rasa hormat dan terhadap orang tua. Di dunia pesantren dikenal kiai dan guru bantu. Kiai dipahami sebagai pemilik dan pengasuh pondok pesantren yang bertugas mengajarkan pelajaran-pelajaran agama, baik yang pokok maupun tambahan. Diantar yang pokok adalah tauhid, fikih dan akhlak. Sedangkan guru bantu biasanya santri yang sudah menempuh pendidikan lama menggantikan sang kyai saad uzur atau halangan. Selain mengajar guru bantu juga menyediakan kebutuhan harian santri, menjadi pengurus harian serta menempatkan santri baru.

c. Pondok

Menurut Manfred Ziemek, kata pondok berasal dari kata funduq (Arab) yang berarti ruang tidur atau wisma sederhana, karena pondok memang merupakan tempat penampungan sederhana bagi para pelajar yang jauh dari tempat asalnya. Bentuk bangunan asrama atau pondok tidak ada pola baku yang diikuti, karena itu bentuk asrama/pondok berbeda antara satu pesantren dengan yang lain. Dari segi fungsinya, sistem pondok sebagai tempat tinggal para santri sesungguhnya merupakan komponen penting dari tradisi pesantren salafiyah, bahkan menjadi penopang utama bagi pesantren untuk dapat terus berkembang. Dengan sistem pondok ini, para santri merasa terjamin ketersediaan asrama, sehingga mereka tidak merasa kesulitan dari segi tempat tinggal.

d. Masjid

Bagi pondok pesantren, masjid tidak hanya berfungsi sebagai tempat beribadah sebagaimana pada umumnya. Akan tetapi juga berfungsi sebagai tempat belajar, mendidik para santri. Karena itu masjid merupakan komponen yang tidak dapat dipisahkan dari pesantren. Secara historis masjid merupakan transformasi dari lembaga pendidikan Islam salafiyah.

e. Pengajian Kitab Islam klasik

Pengajian kitab-kitab Islam klasik atau yang biasa disebut kitab kuning di pesantren sebenarnya upaya mentransfer literatur-literatur Islam klasik dan sebagai sarana membekali para santri dengan pemahaman warisan keilmuan masa lampau atau jalan kebenaran menuju kesadaran eritis ihwal status kehambaan/ubudiyah di hadapan Allah. Dengan kata lain, pengajaran kitab Islam klasik merupakan salah satu cara yang ditempuh oleh pesantren untuk membekali para calon ulama akan ilmu keislaman yang kelak akan ditransfer kepada masyarakat secara lebih luas. Adapun kitab klasik yang biasanya diajarkan di pondok pesantren salaf menurut Nurcholis Madjid digolongkan menjadi 7 kelompok yaitu: tauhid, akhlak, sintaksis

(Nahwu) dan sorof (morfologi), fikih, hadis, dan Bahasa Arab. Selain itu, Dhofier menambahkan satu kelompok yaitu cabang-cabang kitab tariah dan balaghah.

3. Peran dan Fungsi Pondok Pesantren

Dalam buku Pendidikan Pesantren karya Achmad Muchaddam Fahham disebutkan bahwa pondok pesantren memiliki beberapa peran di antaranya: ⁶⁸

- a. Sebagai pusat berlangsungnya transmisi ilmu-ilmu Islam tradisional
- b. Sebagai penjaga dan pemelihara keberlangsungan Islam tradisional
- c. Sebagai pusat pembentukan cikal bakal penerus para ulama
- d. Sebagai wadah pencerdasan kehidupan bangsa melalui program Pendidikan yang dilaksanakan
- e. Turut mensukseskan program-program Pemerintah.

4. Ciri-ciri Pondok Pesantren

Pondok pesantren dapat diidentifikasi melalui beberapa ciri berikut, yakni: ⁶⁹

- a. Keakraban antara santri dan kyai

Keakraban di antara para santri dan kyai terjadi karena kedekatan tempat tinggal, yakni dalam satu atap. Namun, terkadang ada beberapa santri yang menjadi santri ndalem atau khodam

- b. Kepatuhan santri pada Kyai

Seorang santri haruslah patuh kepada Kyai. Bagi seorang santri, Kyai adalah seorang guru dan panutan, dimana jika melanggar kepadanya akan mengurangi keberkahan dan kemanfaatan ilmu yang didapatkan.

- c. Hidup hemat dan sederhana

⁶⁸ Achmad Muchaddam Fahham, *Pendidikan Pesantren* (Jakarta: Publika Institut Jakarta, 2020), 37-38.

⁶⁹ M. Shulton dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren Perspektif Global* (Yogyakarta: LaksBang Pressindo, 2006), 12.

Di pondok pesantren dibiasakan untuk hidup sederhana dan hemat. Dimana semua digunakan secukupnya tanpa berlebihan, baik dari segi sandang maupun pangan.

d. Ukhuwah Islamiyyah

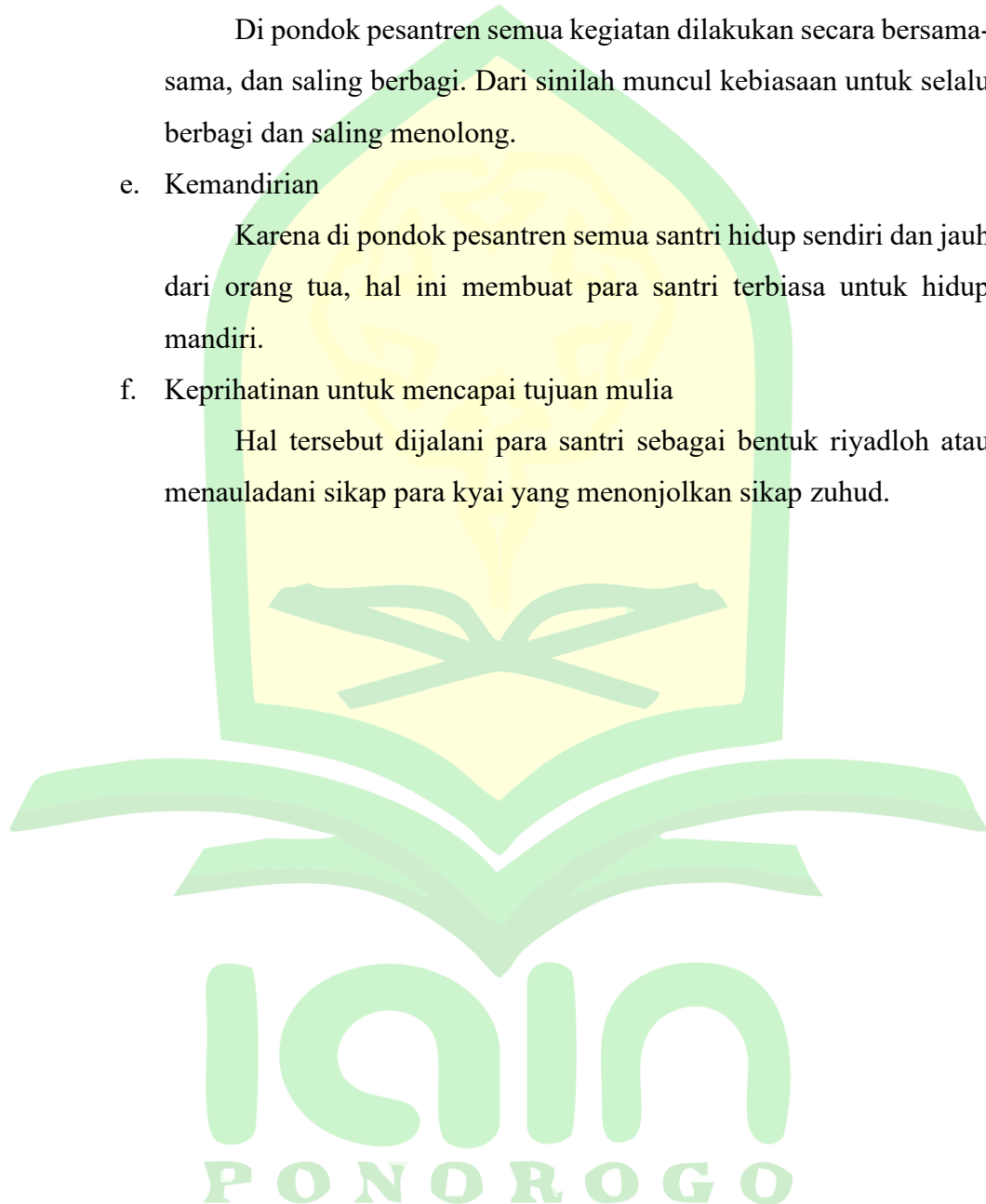
Di pondok pesantren semua kegiatan dilakukan secara bersama-sama, dan saling berbagi. Dari sinilah muncul kebiasaan untuk selalu berbagi dan saling menolong.

e. Kemandirian

Karena di pondok pesantren semua santri hidup sendiri dan jauh dari orang tua, hal ini membuat para santri terbiasa untuk hidup mandiri.

f. Keprihatinan untuk mencapai tujuan mulia

Hal tersebut dijalani para santri sebagai bentuk riyadloh atau menauladani sikap para kyai yang menonjolkan sikap zuhud.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan mengungkapkan keunikan dalam masyarakat secara menyeluruh, rinci, dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Pada prinsipnya yaitu dengan menerangkan, mendeskripsikan secara kritis dan menggambarkan suatu peristiwa sosial di dunia pendidikan, untuk mencari serta menemukan makna (*meaning*) dalam konteks yang sesungguhnya (*natural setting*).⁷⁰ Jenis penelitian yang dilakukan dengan penelitian lapangan (*field research*) yaitu studi atau penelitian yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian. Peneliti terjun langsung di lokasi penelitian dan terlibat dengan aktivitas kegiatan di lingkungan sosial.⁷¹

Dalam penelitian ini berorientasi pada tujuan untuk memahami karakteristik kelompok secara fokus mendalam, dengan penerapan jenis penelitian lapangan yakni studi kasus.⁷² Teknik studi kasus yang digunakan yakni peneliti menggali suatu fenomena tertentu dalam suatu waktu dan kegiatan dengan mengumpulkan informasi secara rinci dan mendalam sesuai prosedur pengumpulan data selama periode tertentu.⁷³

Penelitian dilakukan berdasarkan kondisi realistis atau *natural setting*, sistematis, kompleks dan rinci di suatu lembaga pendidikan.⁷⁴ Dengan hasil penelitian berupa data deskriptif dengan sumber data berupa orang-orang maupun perilaku yang dapat diamati.⁷⁵ Bentuk studi kasus yang akan

⁷⁰ Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan* (Jakarta: Kencana, 2017), 338

⁷¹ J. R. Raco & Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya* (Jakarta: Grasindo, 2010), 9

⁷² Farida Nugraini, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa Indonesia* (Solo: Cakra Books, 2014), 48

⁷³ Sri Wahyuningsih, *Metode Penelitian Studi Kasus (Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya)* (Madura: UTM Press, 2013), 3

⁷⁴ Albi Anggito & Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 9

⁷⁵ Sandu Siyoto dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Perubahan* (Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015), 28

digunakan pada penelitian ini adalah studi kasus instrumental tunggal atau *single instrumental case study*.

Studi kasus instrumental tunggal dapat diterapkan dalam kasus strategi samudra biru dalam pengembangan mutu pendidikan berstandar Internasional yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun dalam menghadapi kondisi persaingan merah berdarah antar lembaga yang semakin ketat. Strategi samudra biru merupakan proses dan upaya untuk menyusun rencana yang strategis dan bersifat solutif dalam menghadapi kondisi persaingan agar lembaga dapat keluar dari batasan-batasan lembaga yang telah ditetapkan. Metode ini digunakan untuk merumuskan, menganalisis dan memahami permasalahan serta mengelola strategi secara tepat dengan mengamati kondisi internal sekaligus eksternal organisasi dalam mengelola di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun.

Peneliti dalam penelitian kualitatif harus memiliki teori atau pemahaman yang luas sehingga mampu menjadi “*human instrument*” yang baik yang dapat menjadi alat pengumpul data. Untuk menjadi instrumen yang baik peneliti harus memiliki wawasan yang luas, baik wawasan yang bersifat teoritis dan wawasan yang berkaitan dengan konteks yang bersifat sosial yang sesuai dengan yang diteliti.

Lincoln dan Guba dalam Riyadi Santosa mendefinisikan lokasi penelitian sebagai “*focus determined boundary*” yang secara harfiah dapat diartikan sebagai batas yang ditentukan oleh fokus atau objek penelitian”. Sehingga, dapat diartikan bahwa fokus penelitian membawa implikasi terkait batas penelitian yang akan ditentukan.⁷⁶

Lokasi yang menjadi objek penelitian ini adalah Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun. Tempat ini sangat sesuai dengan tema yang peneliti angkat, karena Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun memiliki dua gagasan besar dalam

⁷⁶ Riyadi Santosa, *Metodologi Penelitian Linguistik/Pragmatik*, Seminar Nasional Prasasti,

penelitian ini yaitu, Kepemimpinan Visioner Kyai dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.

B. Data dan Sumber Data

Data utama yang terdapat dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya yaitu data tambahan seperti dokumen, data tertulis, dan sejenisnya. Dalam kata-kata dan tindakan itu didalamnya terdapat semua yang dilakukan atau yang diberikan oleh informan yang diamati dan diwawancarai. Data tersebut diambil dari tulisan atau rekaman yang dilakukan oleh peneliti. Adapun sumber data meliputi:

1. Sumber data primer

Sumber data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data⁷⁷. Pada penelitian ini sumber data primernya adalah, Pengasuh Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun, Ketua Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun, Pengurus Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun, Ustadz Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun, dan Santri Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun..

2. Sumber data sekunder

Sumber data sekunder adalah aitu sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengepul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen.⁷⁸ Pada penelitian ini, sumber sekundernya meliputi data-data dari hasil penelitian, tulisan-tulisan yang telah ada berupa buku, jurnal, majalah, publikasi internet dan lain sebagainya. Dengan sejumlah sumber tersebut, data yang diperoleh diupayakan lebih komprehensif sehingga nantinya dapat menggambarkan hasil penelitian yang seobyektif mungkin. Hal ini sekaligus merupakan karakteristik dasar dari penelitian kualitatif

⁷⁷ Sugiono, *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD* (Bandung: Alfabetha, 2015), 225

⁷⁸ Ibid, 225

C. Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alami), sumber data primer dan prosedur pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta, wawancara mendalam dan dokumentasi.⁷⁹ Secara rinci penjelasan mengenai beberapa prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut :

1. Teknik Wawancara

Wawancara (*interview*) adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi langsung. Kegiatan dilakukan dengan tatap muka antara pewawancara dengan sumber informasi, dimana pewawancara bertanya langsung tentang suatu objek yang diteliti dan dirancang sebelumnya. Dalam hal ini peneliti merupakan seorang pewawancara yang diajukan kepada partisipan sebagai subjek yang diwawancarai.⁸⁰

Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yakni *indepth interview* dengan tujuan memperoleh informasi yang mendalam terkait makna subjektif, pemikiran, perasaan, sikap, perilaku, persepsi, keyakinan, motivasi dll. Data yang diperoleh yakni data verbal dengan memanfaatkan menulis secara langsung serta memanfaatkan alat perekam (*tape recorder*).⁸¹

Wawancara awal dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan responden tentang Kepemimpinan Visioner Kyai dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-

⁷⁹ Sugiyono. *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD* (Bandung: Alfabetha, 2015), 224-225

⁸⁰ Ibid, 224-225.

⁸¹ Galang Surya Gumilang, “Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling”, *Jurnal Fokus Konseling*, Vol 2 No. 2 (Agustus 2016), 154

Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun. Pihak yang menjadi informasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Pengasuh Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun
- b. Ketua Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun
- c. Pengurus Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun
- d. Guru/Ustadz Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun
- e. Santri Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun

2. Teknik Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan terkait kegiatan yang sedang berlangsung dalam penelitian.⁸² Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan apabila penelitian berkaitan dengan perilaku objek, proses kerja, suatu gejala dan peristiwa dan hal lain yang diamati langsung oleh peneliti. Jadi dalam observasi, peneliti melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek yang ditelitinya. Oleh sebab itu dengan melakukan pengamatan secara langsung, cakupan responden yang diamati jumlahnya tidak terlalu luas dan sedikit.⁸³

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi non partisipan di mana peneliti hanya bertindak mengobservasi tanpa ikut terjun langsung melakukan aktivitas seperti yang dilakukan oleh lembaga Pondok Pesantren Al-Basyariyah, observasi ini dimaksudkan untuk menggali data penelitian meliputi kegiatan dan aktivitas Kyai, Pengurus, Ustadz dan Santri dalam pengembangan Sumber Daya Manusia.

⁸² Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), 220.

⁸³ Rukaesih A. Maolani dan Ucu Cahyana, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2016), 148.

3. Teknik Dokumentasi

Menurut Satori dan Komariah dalam Albi dan Johan menyatakan definisi dokumen adalah catatan kejadian yang sudah lampau yang dinyatakan dalam bentuk lisan, tulisan dan karya bentuk.⁸⁴ Arikunto dalam Salim dan Syahrur mendefinisikan dokumentasi sebagai “Setiap bahan tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian dan lain sebagainya.” Terdapat berbagai jenis dokumen yaitu dokumen pribadi, dokumen resmi, dan foto.⁸⁵ Studi dokumen diharapkan mampu menjadi pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian ini.⁸⁶ Tentunya dalam hal ini adalah catatan tertulis yang sering digunakan untuk memperoleh data dokumen tentang kepemimpinan visioner kyai dalam mengembangkan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun terkait proses pembelajaran, pelaksanaan program. Selain itu, dokumen berupa foto atau gambar dapat diperoleh dengan mengambil gambar saat pelaksanaan kegiatan baik saat pembelajaran maupun kegiatan pondok pesantren yang lainnya.

D. Teknik Analisis Data

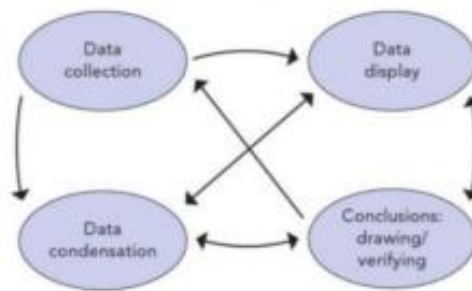
Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Analisis data dilakukan sejak tahap wawancara, bila jawaban wawancara dirasa belum memuaskan, maka pertanyaan wawancara akan dikembangkan hingga diperoleh data yang dianggap kredibel. Milles Huberman dan Saldana mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data*

⁸⁴ Albi Anggito & Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 145

⁸⁵ Salim & Syahrur. *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Citapustaka Media, 2012), 126

⁸⁶ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 240

condensation (kondensasi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing or verifications* (penarikan kesimpulan atau verifikasi).



Gambar 3.1. Komponen dalam Analisi Data (*interactive model*)

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Pengumpulan data, yaitu proses penggalian data terkait dengan tema penelitian yang didukung dengan prosedur penelitian yang terpola sedemikian rupa. Dalam proses pengumpulan data, peneliti dapat memperoleh data melalui informan dengan kegiatan wawancara, melihat kondisi langsung dengan melakukan observasi dan melalui dokumen-dokumen penting dengan teknik dokumentasi.

2. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Data yang ada mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data yang dikumpulkan melalui penulisan catatan lapangan, transkrip atau hasil data wawancara, dokumen-dokumen dan bahan empiris lainnya. Dengan proses kondensasi diharapkan data lebih akurat. Hal itu disebabkan pada proses kondensasi data diperoleh berdasarkan penelitian yang dilakukan secara kontinu atau terus menerus. Kemudian berbagai data yang diperoleh, dikumpulkan, di analisis dan dipadatkan untuk menajamkan, memilah, memfokuskan,

membuang dan menata data sehingga dapat diverifikasi menjadi kesimpulan akhir.⁸⁷

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Setelah kondensasi data tahapan selanjutnya yaitu penyajian data, dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dengan uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Umumnya penyajian data yang digunakan yakni teks yang bersifat naratif. Tujuannya untuk memahami apa yang terjadi serta melanjutkan kerja selanjutnya berdasarkan informasi yang telah di pahami. Dalam penelitian ini penyajian data dilakukan dengan teks naratif.

4. *Drawing and Verification Conclusion* (Kesimpulan)

Langkah yang berikutnya yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang telah di sampaikan di awal masih bersifat sementara, dan akan berubah setelah adanya bukti-bukti yang diperoleh saat pengumpulan data. Namun apabila bukti-bukti yang diperoleh bersifat valid dan terbukti kebenarannya serta sesuai dengan kesimpulan di awal, maka kesimpulan yang dikemukakan bersifat konsisten dan kredibel. Kesimpulan dalam penelitian ini merupakan temuan.⁸⁸

E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dilakukan peneliti dengan menggunakan ketekunan dan pendekatan triangulasi.

1. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan agar dapat mendeskripsikan data secara lebih akurat dan sistematis terkait penelitian yang dilakukan.⁸⁹ Dalam hal ini, peneliti membaca berbagai referensi buku dan

⁸⁷ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3* (SAGE Publications: Singapore, 2014), 12

⁸⁸ Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3* (SAGE Publications: Singapore, 2014), 13-14.

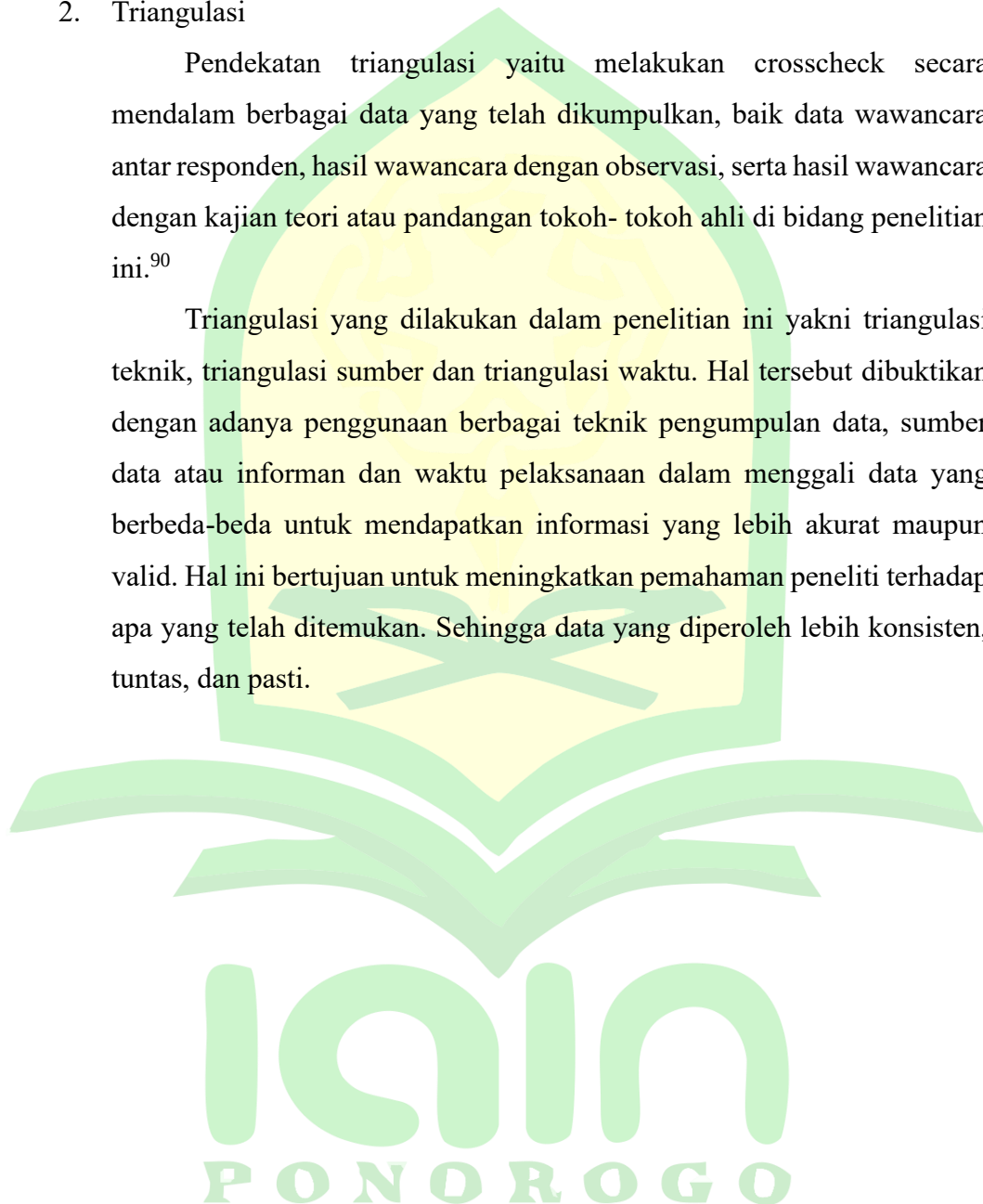
⁸⁹ Sugiyono. *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD* (Bandung: Alfabetha, 2015), 27

menggunakan dokumentasi-dokumentasi yang terkait untuk memperluas dan mempertajam penelitian, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan secara benar dan terpercaya.

2. Triangulasi

Pendekatan triangulasi yaitu melakukan crosscheck secara mendalam berbagai data yang telah dikumpulkan, baik data wawancara antar responden, hasil wawancara dengan observasi, serta hasil wawancara dengan kajian teori atau pandangan tokoh-tokoh ahli di bidang penelitian ini.⁹⁰

Triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini yakni triangulasi teknik, triangulasi sumber dan triangulasi waktu. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya penggunaan berbagai teknik pengumpulan data, sumber data atau informan dan waktu pelaksanaan dalam menggali data yang berbeda-beda untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat maupun valid. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan. Sehingga data yang diperoleh lebih konsisten, tuntas, dan pasti.



⁹⁰ Ibid, 253-254

BAB IV

**PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM
MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK
PESANTREN AL-BASYARIYAH KENONGOREJO PILANGKENCENG
MADIUN**

Bab ini merupakan jawaban atas rumusan masalah yang pertama, menyangkut tentang bagaimana peran kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun uraian bab disusun secara sistematis yang dimulai dari pembahasan tentang peran kepemimpinan visioner Kyai. Hasil tinjauan lapangan oleh peneliti terkait hal tersebut, ditutup dengan analisis mendalam pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun.

A. Paparan Data Umum

1. Sejarah Pondok Pesantren Al-Basyariyah

Pondok Pesantren Al Basyariyah merupakan lembaga pendidikan Islam yang berlokasi di Desa Kenongorejo, Kecamatan Pilangkenceng, Kabupaten Madiun, Jawa Timur. Pesantren ini didirikan oleh Kyai Moh. Basyir bin Abdullah pada tahun 1891 Masehi di atas tanah hibah dari pemerintah Belanda. Hingga kini, pesantren tersebut telah melewati lima generasi kepemimpinan.

Sepeninggal pendirinya yaitu Kyai Basyir, pondok ini mengalami kemunduran dan mulai bangkit kembali pada generasi kelima yaitu masa K.H Mustaqim Basyari (pengasuh saat ini)

Sejak didirikan hingga kepemimpinan generasi keempat, pesantren ini berpegang pada sistem pendidikan salaf. Namun, seiring dengan perkembangan zaman dan upaya peningkatan kualitas pesantren, K.H. Mustaqim Basyari melakukan modifikasi besar-besaran. Kini, selain mempertahankan sistem salaf, pesantren ini juga telah mengadopsi pendidikan formal dengan fasilitas yang memadai, sehingga mampu bersaing dengan sekolah umum lainnya.

2. Letak Geografis Pondok Pesantren Al-Basyariyah

Pondok Pesantren Al Basyariyah terletak di Jl. Tirtotejo 54 Desa Kenongorejo, Kecamatan Pilangkenceng Kabupaten Madiun.

3. Profil Pondok Pesantren Al-Basyariyah

Tabel 4.1 Profil Pondok Pesantren

Nama Pondok Pesantren	Pondok Pesantren Al Basyariyah
Nama Pengasuh	K.H Mustaqim Basyari
Alamat	Jl. Tirtotejo 54 Desa Kenongorejo, Kecamatan Pilangkenceng Kabupaten Madiun.
Tahun Berdiri	1891 Masehi
Legalitas	Piagam Tercatat Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Timur Nomor Piagam Perpanjangan Izin Operasional: B-2058/Kk.13.34.3/PP.007/03/2017 Tanggal: 27 Maret 2017 Nomor Statistik Pon.Pes: 5.1.0.0.35.19.0036 Akte Pendirian Badan Pengelola Pendidikan Sekolah “AL BASYARIYAH” No. 01, Tanggal 01 Agustus 2019

4. Struktur Kepengurusan Pondok Pesantren Al-Basyariyah

a. Pengurus Pondok Putra

Tabel 4.2 Pengurus Pondok Pesantren Putra

Ketua	Muhammad Afifudin
Wakil Ketua	Neno Andrian
Sekretaris	1. Misbahul Umam 2. M. Ngizudin
Bendahara	1. M. Misbahul Munir 2. Ridho Bayu S.
Sie Dakwah dan Kegiatan	1. Idris 2. Abdul Halim 3. Ahmad Jauhari 4. M. Sholih A.
Sie Keamanan & Ketertiban	1. M. Tholibin 2. Mahfud Saifudin

	3. M. Malik Assidiqi
Sie Hubungan Kemasyarakatan	1. Daul Fikri 2. Habib Mathori 3. Muklis Ahmadi
Sie Kebersihan	1. Zainal Abidin 2. Chafid Amnani 3. Ali Wafa
Sie Perlengkapan	1. Ahmad Muzadi 2. Zainul Arifin 3. Hanani
Sie Kesehatan	1. Hamam Ghozali 2. Romadhon Adi S. 3. Baidhowi 4. Fuad
Khidmah	1. Sidiqul Huda 2. Mustaqim 3. Fathurohim 4. Adi S. 5. Lukman Nur F. 6. Mukhlis Fauzan 7. M. Sai

b. Pengurus Pondok Putri

Tabel 4.3 Pengurus Pondok Pesantren Putri

Ketua	Ning Hj. Zuhriyah
Wakil Ketua	Ning Irhamha Tahta Ulfina
Sekretaris	Siti Aisyah
Bendahara	1. Mursyidah 2. Qurrota A'yun 3. Binti Rofi'ah
Sie Dakwah dan Kegiatan	1. Nur Rofiah 2. Kamilatul Mutmainah 3. Umi Khofifah Fitria 4. Binti Anisah 5. Khoirus Sa'adah 6. Safhira Miftahurrohman 7. Nisfahul Masfufah 8. Munirotul Hasanah
Sie Keamanan &	1. Laila Asriar Rahmawati

Ketertiban	2. Dewi Masruuroh 3. Fitri Munawaroh 4. Alfi Mutmainah 5. Agista Niaka Risma 6. Nafisatus Sa'adah 7. Yuslika Diniyanti 8. Melisa intan Permatasari
Sie Kebersihan	1. Nurul Muslikah 2. Fatimatul Husnul Imama
Khidmah	1. Aisah 2. Linda Nur U. 3. Nur Kholifah 4. Uliya Miftahurroziqi 5. Husnul Khotimah 6. Marfu'atun Nashiroh 7. Nina Istighfarin 8. Siti Khotijah 9. Ni'matul Khoiriyah 10. Layli Masruroh 11. Rahmawat

5. Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren Al-Basyariyah

a. Data Jumlah Santri Pondok Pesantren Al-Basyariyah

Tabel 4.4 Data Jumlah Santri

Kelas	Putra	Putri
Tanwirul Qori	53	71
Sifaul Janan	39	59
Tuhfatil Atfal	46	82
Jurumiyah	61	35
Imriti	40	31
Mutamimmah	40	27
Alfiyah Ula	40	49
Alfiyah Tsani	21	19
Jauharil Maknun	40	23
Jumlah	380	396
Jumlah Total	776	

b. Data Jumlah Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Al-Basyariyah

Tabel 4.4 Data Jumlah Ustadz

Tenaga Pendidik	Jumlah	Keterangan
Ustadz	43	Aktif
Ustadzah	15	Aktif

6. Profil KH Mustaqim Basyari (Pengasuh Pondok Pesantren Al-Basyariyah)

KH Mustaqim Basyari lahir di Madiun pada 1 April 1960. Ayahnya adalah Kyai Muhammad Badrun dan Ibunya ialah Nyai Musminah. Istri beliau Bernama Nyai Hj Khofifah dan beliau dikarunia 3 Putra/ keturunan, yaitu Agus Zahid, Ning Zuhriyah dan Agus Ahmad Masduqi.

KH Mustaqim Basyari adalah sosok Kyai yang karismatik dan sangat masyhur di Kabupaten Madiun. Terbukti beliau pernah berkhidmat di PCNU Kabupaten Madiun dengan menduduki posisi strategis sebagai Ketua Tanfidiyah dan Rois Syuriyah. Tidak hanya itu beliau sekarang berkhidmat di PWNU Jawa Timur sebagai Wakil Rois Syuriyah.

Beliau dikenal dengan sosok Kyai yang sabar dan visioner. Hal tersebut dibuktikan dengan perkembangan pesat Pondok Pesantren Al-Basyariyah baik secara kuantitas maupun kualitasnya. Sekarang berkat gagasan visioner beliau Pondok Pesantren Al-Basyariyah menjadi salah satu Pondok Besar di Kabupaten Madiun.

B. Paparan Data Khusus

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 22 Maret 2025. Pada tahap ini peneliti memaparkan data yang telah diperoleh dari sebuah proses kegiatan yang berupa tahapan yang sudah peneliti jalani sebelumnya. Baik berupa data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi sesudah peneliti melakukan paparan data yang diperoleh, kemudian peneliti melakukan analisis terhadap data yang sudah didapatkan. Yang terakhir peneliti melakukan sebuah analisis yang digunakan adalah analisis teori milik Miles, Huberman dan Saldana deskriptif kualitatif. Berikut ini pemaparan data lapangan yang berkaitan tentang Peran Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam

Mengembangkan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun.

Peran kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah sangatlah krusial karena menjadi poros utama dalam semua penentu arah dan kebijakan pesantren. Kyai tidak hanya bertindak sebagai pemimpin spiritual, tetapi juga sebagai tokoh sentral dalam pengambilan keputusan strategis, baik dalam hal pengembangan kurikulum, pembinaan karakter santri, hingga penentuan arah visi dan misi lembaga. Wibawa dan kharisma seorang Kyai menjadi faktor penting yang mampu mempengaruhi seluruh elemen pesantren, mulai dari santri, ustaz, hingga jajaran manajemen. Dengan gaya kepemimpinan yang visioner, Kyai mampu memadukan nilai-nilai tradisional pesantren dengan inovasi pendidikan modern, sehingga Pondok Pesantren Al-Basyariyah dapat terus relevan di tengah dinamika perubahan zaman serta mampu mencetak generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga kuat secara spiritual dan moral.

Secara keseluruhan, kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan arah kebijakan dan pengembangan lembaga. Kyai bukan hanya menjadi tokoh sentral yang dihormati, tetapi juga menjadi motor penggerak dalam proses transformasi pesantren agar tetap relevan dengan perkembangan zaman. Inovasi yang dilakukan oleh Kyai dalam mengembangkan sumber daya manusia menjadi salah satu kunci keberhasilan pesantren ini. Kyai dengan visi dan kepemimpinannya yang visioner mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman yang merupakan ciri khas pesantren salaf dengan pembelajaran keahlian khusus seperti keterampilan vokasional, teknologi, dan kewirausahaan.

Pendekatan ini tidak hanya memperkaya wawasan keagamaan para santri, tetapi juga membekali mereka dengan kemampuan praktis yang bisa langsung diterapkan di masyarakat. Dengan demikian, santri tidak hanya menjadi individu yang saleh secara spiritual, tetapi juga produktif dan mandiri dalam kehidupan sosial-ekonomi. Kyai secara aktif mendorong santri untuk memiliki kompetensi ganda yakni kuat dalam ilmu agama dan terampil dalam bidang tertentu sehingga

mereka mampu bersaing di tengah era globalisasi. Peran Kyai sebagai inovator dan pengambil kebijakan menjadikan Pondok Pesantren Al-Basyariyah sebagai model pendidikan pesantren yang adaptif, progresif, dan unggul dalam membentuk generasi Muslim yang berkarakter, berilmu, dan siap menghadapi tantangan masa depan.⁹¹

Dalam kepemimpinannya, Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah memiliki gagasan yang visioner mengenai pengembangan lembaga pesantren secara menyeluruh. Gagasan tersebut tercermin dari kemampuannya dalam membaca arah perubahan zaman dan meresponsnya dengan langkah-langkah strategis yang inovatif tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar pesantren. Kyai tidak hanya fokus pada penguatan ilmu-ilmu keagamaan klasik yang menjadi ciri khas pesantren, tetapi juga mendorong integrasi pendidikan formal, pelatihan keterampilan, dan penguasaan teknologi sebagai bekal bagi para santri dalam menghadapi tantangan kehidupan modern. Melalui pandangan visionernya, Kyai berusaha menciptakan ekosistem pendidikan yang berimbang antara spiritualitas, intelektualitas, dan keterampilan praktis.

Dari hasil wawancara di Pondok Pesantren Al-Basyariyah peran kepemimpinan Kyai sangatlah visioner dalam penentu arah kebijakan, selain belajar ilmu agama juga mempelajari keahlian berupa skill atau keterampilan praktis. Seperti yang dijelaskan oleh Ridho Bayu Susetyo Santri Pondok Pesantren Al-Basyariyah bawasanya :

“Ngeten Kang Aziz, Mbah Yai memiliki gagasan yang luar biasa tentang Pengembangan Pondok Pesantren. Beliau memiliki banyak panutan yaitu Kyai-kyai sepuh zaman dulu, meskipun seperti itu Mbah Yai juga memiliki gagasan kedepan sesuai kondisi santri hari ini. Jadi peran beliau sangatlah besar tentang kebijakan Pondok Pesantren. Karena ngeten kang, selain kita belajar ilmu agama kita di Pondok oleh Mbah Yai diajarkan banyak tentang keahlian dan skill.”⁹²

Dari penjelasan yang dipaparkan Santri melalui wawancara menunjukkan bahwa Kyai tidak hanya fokus pada penguatan aspek spiritual dan keilmuan

⁹¹ Observasi, Peran Kepemimpinan Visioner Kyai, Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22, 2025

⁹² Wawancara, Ridho Bayu Susetyo, Peran Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22 2025

agama, tetapi juga memiliki perhatian besar terhadap kesiapan santri dalam menghadapi dunia kerja dan kehidupan sosial.

Dalam menentukan arah kebijakan, Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah memiliki inovasi dan pembaharuan dalam mamajukan dan mengembangkan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah. Hal itu terbukti dengan beberapa trobosan pondok yang mulai mengikuti perkembangan zaman, seperti halnya pemasifan media sosial, pemasaran menggunakan media digital dan video streaming pondok yang sekarang sudah masyhur. Hal ini sebagaimana disampaikan KH Mustaqim Basyari dalam wawancara, bahwasanya :

“Jadi begini ziz, Kyai atau pengasuh merupakan poros utama seluruh kebijakan yang ada di Pesantren, artinya seluruh gagasan kebijakan berawal dari Pengasuh kemudian disampaikan dan didiskusikan dengan Pengurus. Karena budaya pesantren adalah Ta'dzim kepada Kyai agar ilmu yang diperoleh bisa bermanfaat, hal itu yang diajarkan oleh Kyai-kyai sepuh dan alim zaman dulu. Oleh sebab itu pengasuh harus memiliki ide inovasi. Sekarang di pondok sudah mulai mengikuti perkembangan zaman. Tapi perlu diingat kita mengambil sisi positifnya dalam mengikuti perkembangan zaman. Sekarang ngaji rutin di live streaming you tobe kemudian syiar pondok juga mulai menggunakan media. Santri-santri juga belajar shoting. Tujuannya agar santri menguasai semua ilmu.”⁹³

Sebagai aktor perubahan, kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah memiliki peran sentral dalam membentuk arah dan masa depan pesantren. Kyai tidak hanya berperan sebagai tokoh spiritual, tetapi juga sebagai inovator yang memiliki gagasan besar dalam menyeimbangkan antara pengetahuan agama dan pengetahuan umum. Kesadaran akan pentingnya integrasi antara dua ranah keilmuan ini diwujudkan dengan adanya sistem pendidikan yang komprehensif dan berjenjang di lingkungan pesantren. Di Pondok Pesantren Al-Basyariyah, santri tidak hanya mengkaji kitab-kitab klasik dan mendalami ilmu keislaman, tetapi juga mendapatkan akses terhadap pendidikan formal yang meliputi jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP),

⁹³ Wawancara, KH Mustaqim Basyari, Peran Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22 2025

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), hingga Perguruan Tinggi. Sebagaimana dijelaskan oleh Neno Adrian selaku Pengurus Pondok Pesantren Al-Basyariyah, bahwasanya :

“Menurut saya begini kang, jadi adanya sekolah mulai SMP, SMK dan Kampus STAINU di Pondok adalah pemikiran Mbah Yai tentang aktor perubahan itu. Mbah Yai sering menyampaikan kepada pengurus dan santri, bahwa penting di zaman sekarang menyeimbangkan pendidikan.”⁹⁴

Sebagai juru bicara atau komunikator utama, kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah memainkan peran vital dalam membangun komunikasi yang efektif, baik di lingkungan internal maupun eksternal pesantren. Secara internal, Kyai mampu menjalin koordinasi yang harmonis dengan para pengurus, ustaz, dan seluruh elemen pendukung pesantren dalam merancang dan menjalankan berbagai program kerja. Komunikasi internal yang terbuka dan dinamis ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan keselarasan visi dan misi pesantren serta memastikan seluruh program berjalan sesuai dengan arah yang telah ditentukan. Sementara itu, secara eksternal, Kyai juga menjalin hubungan yang baik dengan berbagai pihak, seperti pemerintah daerah, kepolisian, tokoh masyarakat, dan instansi terkait lainnya. Hubungan ini dibangun dalam rangka memperluas jaringan kerjasama dan mempermudah akses terhadap berbagai bentuk dukungan, baik dalam hal kebijakan, maupun penyediaan fasilitas penunjang. Dukungan tersebut sangat diperlukan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia di pesantren, seperti pelatihan keterampilan, peningkatan kualitas tenaga pengajar, hingga pembangunan sarana pendidikan yang lebih modern. Sebagaimana dijelaskan oleh Mahfud Saifudin selaku Ustdaz Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Bahwasanya :

“Nah ini kang, jadi Mbah Yai sangatlah masyhur di kalangan pesantren dan NU di Madiun beliau pernah menjabat sebagai Ketua Tanfidhiyah PCNU Madiun dan Rois Syuriah PCNU Madiun dari situ terjalin banyak komunikasi terjalin dengan banyak pihak. Alhasil banyak program yang bisa dilakukan untuk pengembangan SDM di Pondok

⁹⁴ Wawancara, Neno Adrian, Peran Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22 2025

seperti pelatihan kemudian fasilitas penunjang dan sebagainya. Ditambah Mbah Yai sekarang berkhidmat di PWNNU Jawa Timur sebagai Wakil Rois Syuriah. Kalau di internal Mbah Yai melibatkan Pengurus dan dewan asatidz dalam musyawarah pelaksanaan program maupun persiapan acara-acara kang dan yang pasti pembahasan Ketika di awal tahun Pelajaran.”⁹⁵

Sebagai pembina dan pelatih, kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah tidak hanya berperan dalam memberikan arahan spiritual dan pendidikan, tetapi juga aktif dalam memberdayakan para pengurus serta ustadz agar mampu berkembang secara profesional dan kolaboratif. Kyai secara konsisten memberikan ruang dan kesempatan bagi mereka untuk terlibat langsung dalam berbagai kegiatan manajerial dan operasional pesantren. Melalui pendekatan ini, para pengurus dan ustadz tidak hanya mendapatkan pemahaman teoritis tentang pengelolaan pesantren, tetapi juga memperoleh pengalaman nyata dalam membangun kerjasama tim yang efektif. Kepemimpinan Kyai mendorong terciptanya budaya kerja yang partisipatif, di mana setiap individu merasa memiliki tanggung jawab dan kontribusi terhadap kemajuan Lembaga dan pengembangan Sumber Daya Manusia. Sebagaimana dijelaskan oleh Muhammad Afiuddin selaku Ketua Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Bahwasanya :

“Mbah Yai selalu mengajak para santri untuk memiliki karakter atau sifat trengginas, trengginas itu cekatan atau aktif. Jadi Mbah Yai membimbing para santri untuk pintar ngaji dalam ilmu agama dan belajar kaitannya dengan skill. Di Pondok banyak sekali skill yang diajarkan, selain dalam rangka khidmat juga untuk mempersiapkan Santri Ketika pulang atau Kembali ke masyarakat. Mbah Yai juga memberikan kesempatan berkembang kepada para pengurus agar mampu bekerja sama dengan baik. Dengan para asatidz juga demikian kang. Intinya Mbah Yai itu mengajarkan kita saling bekerja sama dan bermusyawarah dalam melakukan agenda apapun di Pondok.”⁹⁶

⁹⁵ Wawancara, Mahfud Saifudin, Peran Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22 2025

⁹⁶ Wawancara, Muhammad Afifudin, Peran Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22 2025



Gambar 4.1 Kyai Membina dengan mengarahkan Pengurus dan Santri⁹⁷

Berdasarkan paparan data di atas, peran kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah sangatlah signifikan dan multidimensional. Kyai tidak hanya menjadi tokoh sentral dalam menentukan arah kebijakan strategis pesantren, tetapi juga menjadi motor penggerak utama dalam setiap proses perubahan dan inovasi pendidikan. Sebagai aktor perubahan, Kyai memiliki visi yang luas untuk mengintegrasikan pendidikan agama yang kuat dengan pendidikan formal serta pengembangan keahlian atau skill praktis santri. Pendekatan ini menjadikan Pondok Pesantren Al-Basyariyah tidak hanya mencetak lulusan yang memiliki kecakapan spiritual, tetapi juga kompeten dalam menghadapi tantangan kehidupan modern.

Selain itu, Kyai juga berperan sebagai juru bicara atau komunikator yang efektif, baik di lingkungan internal pesantren maupun dalam menjalin hubungan dengan pihak eksternal seperti instansi pemerintah, lembaga pendidikan, dan elemen masyarakat lainnya. Komunikasi yang dibangun ini sangat penting untuk mendukung kelancaran program-program pengembangan SDM dan memperluas akses terhadap berbagai fasilitas pendukung. Tidak kalah penting, Kyai juga memainkan peran sebagai pelatih dan pembimbing, di mana beliau secara aktif memberikan ruang dan kesempatan kepada para pengurus dan ustadz untuk

⁹⁷ Dokumentasi, Kyai Membina dengan mengarahkan Pengurus dan Santri, Peran Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22 2025

menjalankan program-program pesantren secara mandiri dan kolaboratif. Melalui kepemimpinan yang visioner, Kyai menciptakan ekosistem pendidikan yang harmonis, partisipatif, dan berorientasi pada masa depan, sehingga Pondok Pesantren Al-Basyariyah mampu terus berkembang menjadi lembaga yang unggul dalam membina generasi berkualitas.



Gambar 4.2 Peran Kepemimpinan Visioner Kyai

C. Analisis Data

Kepemimpinan visioner Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah menunjukkan peran yang sangat strategis dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Kyai bertindak sebagai penentu arah kebijakan, juga sebagai aktor perubahan yang mampu menyelaraskan pendidikan agama, pendidikan formal, serta keterampilan praktis bagi para santri. Selain itu, kemampuan komunikasi Kyai yang baik, baik secara internal dengan pengurus maupun eksternal dengan pihak-pihak seperti pemerintah dan lembaga lainnya, menjadi kunci dalam memperluas akses dan dukungan terhadap program-program pondok. Kyai juga berperan sebagai pembimbing dan pelatih yang memberi ruang kepada para pengurus dan ustadz untuk terlibat aktif dalam pelaksanaan program kerja, sehingga menciptakan budaya kolaboratif dalam organisasi.

Peran kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah sejalan dengan teori Nur Efendi sebagai berikut :

1. Penentu Arah

Pemimpinan Visioner berperan sebagai kunci utama dalam mendorong munculnya ide serta inovasi melalui kecerdasan dan kebijaksanaan. Mereka menetapkan tujuan yang jelas untuk dicapai dan mengarahkan setiap tindakan menuju tujuan yang diinginkan.⁹⁸

Dalam konteks penelitian ini, teori kepemimpinan visioner yang diajukan oleh Nur Efendi sesuai dengan data yang ada di Pondok Pesantren Al-Basyariyah. Teori Nur Efendi menekankan pada pentingnya peran pemimpin visioner sebagai penentu arah, yang bertanggung jawab menetapkan tujuan dan kebijakan strategis untuk mendorong inovasi dan kecerdasan dalam organisasi. Ini sejalan dengan peran Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah, yang bertindak sebagai pemimpin yang tidak hanya memberikan arahan spiritual, tetapi juga memainkan peran penting dalam kebijakan pendidikan dan pengelolaan lembaga.

Kepemimpinan visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah dikatakan berhasil dalam menggabungkan sistem pendidikan salafiyah dengan pendidikan formal serta pelatihan keterampilan praktis. Kepemimpinan visioner Kyai ini terlihat dalam keputusan strategis yang mengintegrasikan dua sistem pendidikan tersebut, yang membuat pesantren tidak hanya mempertahankan nilai-nilai tradisional Islam tetapi juga mampu beradaptasi dengan kebutuhan zaman. Hal ini menunjukkan adanya keberhasilan dalam mewujudkan visi dan tujuan yang ditetapkan oleh Kyai, sebagai pemimpin yang mampu mengarahkan langkah-langkah kebijakan yang adaptif terhadap perubahan sosial dan kebutuhan pendidikan modern.

2. Aktor Perubahan

Pemimpin yang visioner akan menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi. Oleh karena itu seorang pemimpin harus memiliki rencana-rencana yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Sehingga dalam

⁹⁸ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), 275

melaksanakan kepemimpinannya tidak statis tapi banyak perubahan yang bertujuan untuk menimbulkan semangat kerja dan kinerja yang produktif.⁹⁹

Sebagai aktor perubahan, kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah memiliki peran sentral dalam membentuk arah dan masa depan pesantren. Tidak hanya berfungsi sebagai tokoh spiritual, Kyai juga memainkan peran strategis sebagai inovator yang membawa gagasan besar untuk menyeimbangkan antara pengetahuan agama dan ilmu pengetahuan umum.

Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah yang mendorong integrasi antara ilmu agama dan ilmu umum ini sejalan dengan pandangan Nur Efendi tentang pemimpin sebagai aktor perubahan. Kyai telah berhasil merancang dan melaksanakan perubahan yang tidak hanya bertujuan untuk memperbarui sistem pendidikan, tetapi juga untuk menciptakan semangat baru di kalangan santri dan masyarakat pesantren.

Peran Kyai sebagai aktor perubahan dalam menciptakan sistem pendidikan yang lebih terbuka dan komprehensif mencerminkan bagaimana seorang pemimpin visioner mampu merespons perubahan zaman dengan bijaksana, serta memastikan bahwa perubahan tersebut membawa dampak positif yang berkelanjutan bagi masa depan pesantren dan para santri. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah tidak statis, melainkan terus berkembang dan menyesuaikan dengan kebutuhan zaman, sebagaimana teori kepemimpinan visioner Kyai menurut Nur Efendi.

3. Juru Bicara

Seorang pemimpin harus memiliki keterampilan komunikasi yang baik. Sebagai juru bicara, ia tidak hanya bertugas meyakinkan anggota internal, tetapi juga semua pihak yang terlibat. Dalam konteks ini, seorang kyai harus mampu menyampaikan pemikiran, gagasan, dan tulisan dengan jelas sehingga dapat berkomunikasi secara empatik.¹⁰⁰

⁹⁹ Ibid 277

¹⁰⁰ Ibid, 278

Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah memiliki peran strategis dalam membangun komunikasi yang menyeluruh dan efektif. Sebagai komunikator utama, Kyai tidak hanya berfokus pada koordinasi internal dengan seluruh elemen pondok, tetapi juga aktif menjalin relasi eksternal untuk mendukung pengembangan pesantren secara holistik. Komunikasi internal yang terjalin erat antara Kyai dengan pengurus, ustaz, dan seluruh komponen pondok memungkinkan terciptanya sinergi dalam pelaksanaan program dan kesatuan visi-misi lembaga. Sementara di sisi eksternal, kepemimpinan Kyai yang komunikatif dan terbuka menciptakan ruang kolaborasi dengan pihak-pihak strategis seperti pemerintah daerah dan instansi terkait, sehingga mempermudah akses terhadap sumber daya dan dukungan fasilitas. Hal ini menunjukkan bahwa peran komunikatif Kyai tidak hanya memperkuat struktur internal pesantren, tetapi juga memperluas jangkauan dan eksistensi pesantren di tengah masyarakat.

Secara keseluruhan peran Kyai sebagai juru bicara sangat mendukung teori Nur Efendi mengenai kepemimpinan visioner. Kyai tidak hanya berbicara untuk meyakinkan anggota internal, tetapi juga untuk membangun jaringan eksternal yang akan membawa manfaat bagi kemajuan pesantren. Dengan komunikasi yang terbuka dan empatik, Kyai berhasil menyampaikan visi pesantren secara efektif, baik di dalam maupun di luar pesantren, sehingga tercipta hubungan yang saling menguntungkan dengan berbagai pihak. Kepemimpinan Kyai ini tidak hanya memperkuat struktur internal pesantren, tetapi juga memperluas pengaruhnya di luar, memperkenalkan pesantren kepada masyarakat yang lebih luas, dan mempermudah akses terhadap dukungan eksternal yang diperlukan.

4. Pelatih

Menurut Mulyono, Seorang pemimpin visioner harus mampu mengoptimalkan kerja sama dari seluruh sumber daya yang tersedia di pesantren serta mengoordinasikan berbagai kegiatan guna mencapai visi pesantren. Pemimpin juga perlu memberdayakan anggota organisasi dengan

memberikan arahan yang jelas, menetapkan harapan, serta membangun kepercayaan di antara mereka agar visi tersebut dapat terwujud.¹⁰¹

Teori kepemimpinan visioner sebagai pelatih yang diajukan oleh Mulyono terwujud dalam praktik di Pondok Pesantren Al-Basyariyah. Dalam teori, Mulyono menekankan pentingnya pemimpin untuk mengoptimalkan sumber daya dan memberdayakan anggotanya melalui partisipasi aktif dalam berbagai kegiatan. Hal ini sejalan dengan data yang menunjukkan bahwa Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah tidak hanya memberi pengarahan secara spiritual, tetapi juga memberi kesempatan kepada pengurus dan ustaz untuk terlibat dalam pengelolaan pesantren.

Penting untuk dicatat bahwa Kyai tidak hanya mengandalkan pengajaran teoritis, tetapi menciptakan ruang bagi anggota pesantren untuk berperan langsung dalam pengelolaan dan operasional pesantren. Pendekatan transformatif ini memungkinkan pengurus dan ustaz untuk mengembangkan kapasitas mereka dalam aspek manajerial dan kepemimpinan, yang memperkuat budaya kerja sama dan rasa tanggung jawab di dalam lembaga.

D. Sinkronisasi Data dan Transformatif

Berdasarkan paparan data dan analisis data yang peneliti lakukan, peneliti kemudian membuat kesimpulan dari semua data yang telah dipaparkan. Peneliti berfokus pada peran kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah.

Peran kepemimpinan Kyai sebagai penentu arah dan kebijakan Pondok Pesantren sangatlah krusial. Gagasan Kyai menunjukkan pemikiran yang visioner, tetap mempertahankan ajaran Islam tradisi Pesantren namun juga tidak ingin dipandang sebelah mata karena ketinggalan zaman. Alhasil kebijakan strategis yang diambil adalah memaksimalkan pendidikan agama di pesantren, memperkuat pendidikan formal dan menambah skill serta keahlian praktek para Santri.

¹⁰¹ Mulyono, *Educational Leadership*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), 127

Sebagai aktor perubahan, kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah menyeimbangkan anantara pengetahuan agama dan pengetahuan umum. Hal tampak dari struktur pendidikan di Pondok Pesantren Al-Basyariyah yang tidak hanya fokus pada pengkajian kitab-kitab klasik dan ilmu keislaman, tetapi juga memberikan akses kepada para santri untuk menempuh pendidikan formal mulai dari tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), hingga jenjang Perguruan Tinggi yaitu STAINU Madiun yang ada kelas di Pondok.

Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah memegang peranan strategis dalam membangun komunikasi yang efektif dan menyeluruh. Kyai tidak hanya berhasil menciptakan koordinasi internal yang harmonis dengan seluruh elemen pondok, tetapi juga mampu menjalin relasi eksternal yang produktif dengan berbagai pihak strategis. Peran komunikatif ini menjadi kunci dalam memperkuat sinergi internal serta memperluas jejaring dan dukungan eksternal, sehingga mendukung pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah.

Dalam pembinaan dan melatih para pengurus ustadz dan santri, kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah menerapkan pendekatan transformatif yang menekankan pada pemberdayaan dan partisipasi aktif para pengurus serta ustadz. Kyai berperan sebagai mentor yang menciptakan ruang pembelajaran praktis melalui keterlibatan langsung dalam kegiatan manajerial dan operasional. Pendekatan ini membentuk ekosistem yang mendukung pengembangan kapasitas individu secara menyeluruh, sekaligus memperkuat fondasi kepemimpinan dan pengembangan Sumber Daya Manusia.

BAB V

LANGKAH-LANGKAH KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK PESANTREN AL-BASYARIYAH KENONGOREJO PILANGKENCENG MADIUN

Bab ini merupakan jawaban atas rumusan masalah yang kedua, menyangkut tentang bagaimana langkah-langkah kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun uraian bab disusun secara sistematis yang dimulai dari pembahasan tentang langkah-langkah kepemimpinan visioner Kyai. Hasil tinjauan lapangan oleh peneliti terkait hal tersebut, ditutup dengan analisis mendalam pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun.

A. Paparan Data

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 23 Maret 2025. Pada tahap ini peneliti memaparkan data yang telah diperoleh dari sebuah proses kegiatan yang berupa tahapan yang sudah peneliti jalani sebelumnya. Baik berupa data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi sesudah peneliti melakukan paparan data yang diperoleh, kemudian peneliti melakukan analisis terhadap data yang sudah didapatkan. Yang terakhir peneliti melakukan sebuah analisis yang digunakan adalah analisis teori milik Miles, Huberman dan Saldana deskriptif kualitatif. Berikut ini pemaparan data lapangan yang berkaitan tentang Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun.

Langkah-langkah kepemimpinan visioner Kyai dalam merumuskan visi Pondok Pesantren Al-Basyariyah dimulai dengan melakukan analisis yang mendalam terhadap kondisi aktual pondok pesantren, baik dari segi geografis maupun sosiologis. Secara geografis, Kyai mempertimbangkan potensi lingkungan sekitar pesantren yang dapat menunjang proses pendidikan dan pengembangan santri, seperti aksesibilitas, fasilitas umum, serta daya dukung masyarakat sekitar. Sementara secara sosiologis, Kyai memperhatikan

karakteristik sosial dan budaya masyarakat di sekitar pesantren sebagai landasan untuk merancang program yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi lokal. Selain itu, Kyai juga menitikberatkan pada orientasi jangka panjang dengan merumuskan visi yang tidak hanya relevan dengan tantangan masa kini, tetapi juga mampu mengantisipasi perubahan dan kebutuhan masa depan. Visi tersebut kemudian dijadikan sebagai pedoman utama dalam menyusun berbagai strategi pengembangan pesantren secara berkelanjutan, mulai dari peningkatan kualitas pendidikan, penguatan karakter santri dan pengembangan Sumber Daya Manusia. Sebagaimana disampaikan oleh Muhammad Afifuddin selaku Ketua Pondok Pesantren Al-Basyariyah dalam wawancara, bahwasanya :

“Perumusan visi misi Pondok dirancang oleh Mbah Yai, dengan mempertimbangkan banyak hal kang seperti kebutuhan santri saat ini kemudian perkembangan zaman. Mbah Yai juga mempertimbangkan kondisi daerah, contohnya Mbah Yai lebih memilih mendirikan SMK daripada MA karena kebanyakan masyarakat disini lebih mencari keahlian sekaligus ilmu agama, maka Mbah Yai menamainya SMK berbasis Pondok Pesantren, seperti itu kang.”¹⁰²

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam merumuskan visi, Pondok Pesantren Al-Basyariyah mempertimbangkan berbagai aspek penting secara mendalam, mulai dari kondisi geografis hingga realitas sosial masyarakat sekitar. Pendekatan ini mencerminkan karakter kepemimpinan yang visioner dan responsif terhadap kebutuhan lokal. Salah satu terobosan visi yang luar biasa dari pesantren ini adalah keputusan untuk mendirikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) berbasis pesantren, yang membedakannya dari mayoritas pondok pesantren lain yang umumnya memilih mendirikan Madrasah Aliyah (MA) sebagai bentuk pendidikan formal. Keputusan ini tidak muncul secara instan, melainkan berdasarkan analisis sosiologis yang menunjukkan bahwa masyarakat sekitar cenderung memiliki orientasi kerja praktis dan ekonomi yang lebih kuat. Selain itu, secara geografis, wilayah pesantren berada dalam lingkungan yang potensial untuk pengembangan keterampilan vokasional, seperti pertanian, peternakan, serta

¹⁰² Wawancara, Muhammad Afifudin, Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22 2025

industri kreatif. Oleh karena itu, pendirian SMK menjadi solusi strategis yang tidak hanya menyelaraskan pendidikan agama dengan keterampilan dunia kerja, tetapi juga membuka peluang kemandirian ekonomi bagi para santri di masa depan.¹⁰³

Langkah kepemimpinan Kyai dalam merumuskan visi Pondok Pesantren Al-Basyariyah tidak hanya bersifat individual, tetapi juga partisipatif dan inklusif. Dalam proses perumusan visi, Kyai menunjukkan sikap terbuka terhadap masukan dan arahan dari para tokoh pesantren terdahulu atau kyai-kyai senior yang memiliki pengalaman dan kearifan lokal yang tinggi. Hal ini dilakukan sebagai bentuk penghormatan terhadap tradisi pesantren yang telah mengakar kuat serta sebagai upaya untuk menjaga kesinambungan nilai-nilai luhur yang telah diwariskan dari generasi ke generasi. Selain itu, Kyai juga melibatkan elemen penting lain seperti pengurus dan ustadz dalam proses diskusi dan pertimbangan visi tersebut. Keterlibatan mereka dianggap krusial karena merekalah yang berada di garda terdepan dalam mendampingi santri sehari-hari, baik dalam aspek pendidikan, pembinaan karakter, maupun pengembangan potensi. Dengan melibatkan berbagai pihak ini, visi yang dirumuskan tidak hanya mencerminkan harapan pemimpin tertinggi, tetapi juga mewakili kebutuhan nyata serta dinamika yang terjadi di lingkungan pondok. Pendekatan kolaboratif ini membuat visi Pondok Pesantren Al-Basyariyah menjadi lebih realistis, menyeluruh, dan mudah diimplementasikan dalam berbagai kebijakan dan program kerja pesantren. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh KH Mustaqim Basyari selaku Pengasuh Pondok Pesantren Al-Basyariyah dalam wawancara, bahwasanya :

“Secara umum visi di pondok pesantren adalah mendidik santri untuk belajar ilmu agama. Selain itu harus bisa menguasai semua hal utamanya yang dibutuhkan masyarakat. Maka di pondok juga diajarkan banyak sekali skill-skill atau ilmu praktek. Kalau perumusan visi di Pondok Pesantren Al-Basyariyah saya meniru dan meminta pertimbangan dari Kyai-kyai sepuh atau guru guru saya. Selain itu para pengurus dan

¹⁰³ Observasi, Langkah Kepemimpinan Visioner Kyai, Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22, 2025

asatidz juga ikut terlibat dalam musyawarah, karena harus ada kerja sama yang bagus. Alhasil nanti Ketika pengurus dan asatidz dilibatkan jadi mengerti apa yang dimaksud dan apa yang harus dikerjakan.”¹⁰⁴



Gambar 5.1 Musyawarah¹⁰⁵

Setelah merumuskan visi yang matang dan relevan dengan kebutuhan serta potensi pesantren, langkah selanjutnya dalam kepemimpinan visioner Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah adalah melakukan transformasi dan sosialisasi visi tersebut kepada seluruh elemen yang terlibat di dalam pondok. Sosialisasi visi tidak dilakukan secara sepihak, melainkan melalui pendekatan dialogis yang dilaksanakan dalam forum musyawarah yang melibatkan berbagai pihak, mulai dari Pengasuh, Pengurus harian, hingga para ustadz. Forum musyawarah ini menjadi sarana penting untuk menyamakan persepsi, menyampaikan latar belakang serta tujuan dari visi yang dirumuskan, dan juga untuk memberikan ruang diskusi agar semua pihak merasa memiliki tanggung jawab terhadap implementasi visi tersebut. Dengan cara ini, Kyai tidak hanya mentransfer gagasan besar, tetapi juga membangun komitmen bersama agar visi tersebut benar-benar menjadi arah gerak bersama dalam pengembangan pesantren. Langkah ini mencerminkan kepemimpinan yang inklusif dan partisipatif, di mana transformasi visi tidak hanya berakhir pada tahap pengumuman, tetapi benar-benar ditanamkan dan diinternalisasi oleh seluruh komponen pesantren sebagai dasar dalam merancang dan melaksanakan program kerja ke depan. Hal

¹⁰⁴ Wawancara, KH Mustaqim Basyari, Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22, 2025

¹⁰⁵ Dokumentasi, Musyawarah, Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22, 2025

ini sebagaimana disampaikan oleh Ridho Bayu Susetyo selaku Pengurus Pondok Pesantren Al-Basyariyah dalam wawancara, bahwasanya :

“Melalui musyawarah dengan pengurus dan dewan asatidz visi dan program-program pondok disampaikan oleh Mbah Yai dan dimusyawarahkan secara bersama-sama. Ngoten kang.”¹⁰⁶

Langkah berikutnya dalam kepemimpinan visioner Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah adalah tahap implementasi dari visi yang telah dirumuskan dan disosialisasikan secara kolektif. Pada tahap ini, Kyai berperan penting dalam memastikan bahwa visi tersebut benar-benar diterjemahkan ke dalam tindakan nyata melalui pembagian tugas yang terstruktur dan menyeluruh kepada setiap elemen pondok. Kyai menunjukkan kepiawaiannya dalam menjabarkan gagasan besar menjadi langkah-langkah operasional yang jelas dan aplikatif, sehingga setiap individu memahami peran dan tanggung jawabnya. Di lingkungan Pondok Pesantren Al-Basyariyah, pengurus dan ustadz diberi kepercayaan sekaligus amanah untuk menjalankan program-program yang berlandaskan pada visi pesantren, baik dalam aspek pendidikan keagamaan, pengembangan keahlian santri, maupun pengelolaan kelembagaan. Implementasi ini tidak dilakukan secara kaku, melainkan melalui pendekatan yang fleksibel namun terarah, dengan tetap memperhatikan dinamika dan kebutuhan pesantren. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Adi Sofyanto selaku Ustadz Pondok Pesantren Al-Basyariyah dalam wawancara, bahwasanya :

“Visi yang sudah tersusun itu kemudian dijabarkan kepada para pengurus dan para dewan asatidz kang. Kemudian kami mendapatkan tugas sesuai bidangnya masing-masing. Secara tidak langsung itu juga merupakan pembelajaran berharga buat kami kang karena diamanahi untuk menjalankan sebuah tanggung jawab yang besar. Mbah yai juga selalu menekankan untuk selalu bekerja sama saling membantu dan bermusyawarah Ketika menentukan suatu hal”.¹⁰⁷

¹⁰⁶ Wawancara, Ridho Bayu Susetyoi, Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22, 2025

¹⁰⁷ Wawancara, Adi Sofyanto, Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22, 2025

Sebuah visi tidak akan bermakna tanpa adanya program-program konkret yang dirancang untuk mendukung terwujudnya visi tersebut. Di Pondok Pesantren Al-Basyariyah, proses pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dirancang secara komprehensif melalui berbagai program strategis yang sudah berjalan dan terus dikembangkan. Program pertama adalah pendidikan agama yang menjadi ciri khas utama pesantren, mencakup pembelajaran nahwu, sharaf, kajian kitab-kitab kuning, bahtsul masail (diskusi keagamaan), qira'at atau seni membaca Al-Qur'an, serta muhadzoroh atau pelatihan pidato yang bertujuan membentuk santri yang cakap dalam berbicara dan menyampaikan gagasan keagamaan di tengah masyarakat. Pendidikan agama ini tidak hanya menekankan pada penguasaan ilmu, tetapi juga membentuk karakter dan spiritualitas santri secara mendalam.

Selain itu, Pondok Pesantren Al-Basyariyah juga menyelenggarakan pendidikan formal sebagai bagian dari upaya integrasi antara ilmu agama dan ilmu umum. Pendidikan formal tersebut mencakup jenjang SMP, SMK, hingga Perguruan Tinggi, yang semuanya berada dalam naungan pesantren. Langkah ini menunjukkan bahwa pesantren tidak hanya berfokus pada aspek tradisional, tetapi juga terbuka terhadap perkembangan dunia modern dengan membekali santri keterampilan akademik dan kejuruan. Sebagaimana disampaikan oleh Abdul Aziz selaku Santri Pondok Pesantren Al-Basyariyah dalam wawancara, bahwasanya :

“Program untuk pengembangan SDM santri adalah melakukan pembinaan, mulai dari hafalan nadzoman, belajar qiroat, muhadzoroh, bahtsum masail, lomba cerdas cermat, lomba membaca kitab. Selain itu juga terdapat sekolah formal mulai dari SMP, SMK dan Kuliah. Kita juga diajari Bertani, ternak sapi, budidaya ikan, ada yang belajar mengelola toko, bengkel las, sablon tadi, terus video streaming, keahlian tukang, kira – kira itu kang.”¹⁰⁸

Selain mendapatkan pembelajaran di bidang akademik, baik melalui pendidikan pesantren maupun pendidikan formal, santri di Pondok Pesantren Al-

¹⁰⁸ Wawancara, Abdul Aziz, Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22, 2025

Basyariyah juga dibekali dengan berbagai keahlian atau keterampilan praktis yang dirancang untuk membentuk kemandirian dan jiwa wirausaha. Program keterampilan ini mencakup berbagai sektor produktif yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan peluang ekonomi masa kini. Santri diberikan pelatihan bertani dan mengelola sawah sebagai bagian dari pemberdayaan sektor pertanian, serta beternak sapi dan budidaya ikan untuk memperkuat pemahaman mereka dalam bidang peternakan dan perikanan.

Tidak hanya itu, keahlian teknis seperti pengelasan (las), konveksi atau sablon, serta keterampilan mengelola usaha toko juga diajarkan secara sistematis. Kegiatan ini tidak hanya memberikan pengalaman praktis tetapi juga melatih santri dalam mengelola usaha kecil dan menengah sejak dini. Di era digital, Pondok Pesantren Al-Basyariyah juga membekali santri dengan kemampuan dalam pengelolaan media pesantren, termasuk produksi konten kreatif dan video streaming secara profesional. Sebagaimana disampaikan Muhammad Afifuddin selaku Ketua Pondok Pesantren Al-Basyariyah dalam wawancara, bahwasanya :

Jadi seperti ini Kang Aziz, di Pondok selain belajar ilmu Agama juga mempelajari ilmu umum. Di Pondok sudah terdapat SMPIT, SMK dan Kampus STAINU yang membuka kelas di Pondok. Selain itu banyak keahlian skill yang diajarkan, yaitu bidang pertanian, peternakan, perikanan, bangunan, bengkel dan las, sablon, toko/koperasi pondok, bidang media (streaming).¹⁰⁹

Berdasarkan paparan data diatas menunjukkan bahwa, Langkah kepemimpinan visioner Kyai sangatlah strategis, mulai dari 1) perumusan visi dengan mempertimbangkan geografis dan sosiologis masyarakat serta melibatkan banyak elemen, 2) transformasi visi yang dilakukan dengan musyawarah, 3) implementasi visi dengan pendelegasian tugas kepada pengurus dan ustadz pondok pesantren 4) program-program pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah.

¹⁰⁹ Wawancara, Muhammad Afifudin, Langkah-langkah Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22, 2025



Gambar 5.2 Langkah-langkah kepemimpinan visioner Kyai

B. Analisis Data

Langkah-langkah kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah sesuai dengan teori Nur Efendi sebagai berikut :

1. Perumusan Visi

Sebuah visi dirumuskan dari kreativitas pemikiran seorang pemimpin sebagai refleksi profesionalisme serta pengalaman pribadi atau merupakan hasil dari pemikiran bersama seluruh personil berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi yang ingin diwujudkan bersama.¹¹⁰

Dalam data penelitian, Kyai menunjukkan kreativitas dan profesionalisme dalam merumuskan visi. Analisis geografis dan sosiologis yang dilakukan bukan hanya melihat kondisi internal pesantren, tetapi juga memperhatikan faktor eksternal yang mempengaruhi pengembangan pesantren. Hal ini menunjukkan bahwa Kyai tidak hanya mengandalkan pengalaman pribadi atau intuisi, tetapi juga melakukan kajian yang komprehensif untuk memastikan bahwa visi yang dirumuskan akan mendukung perkembangan pesantren di masa depan.

Teori Nur Efendi menekankan pentingnya pendekatan partisipatif dalam merumuskan visi. Data penelitian menguatkan hal ini dengan

¹¹⁰ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadershi Praktik Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2017), 278

menunjukkan bahwa Kyai tidak merumuskan visi secara otoriter, tetapi melibatkan kyai-kyai senior, tokoh pesantren terdahulu, serta pengurus dan ustadz dalam proses tersebut. Pendekatan ini memastikan bahwa visi yang dihasilkan tidak hanya dapat diterima oleh seluruh elemen pesantren, tetapi juga dapat dilaksanakan dengan penuh komitmen. Partisipasi berbagai pihak menunjukkan bahwa visi tersebut bukan hanya hasil pemikiran seorang individu, melainkan merupakan hasil kolaborasi yang menggambarkan tujuan bersama.

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kyai benar-benar mengimplementasikan prinsip **berbasis data dan analisis** yang diajukan oleh Nur Efendi. Dengan melakukan kajian geografis dan sosiologis yang mendalam, Kyai tidak hanya merumuskan visi berdasarkan insting atau teori semata, tetapi berdasarkan fakta dan kebutuhan aktual yang ada di lapangan. Hal ini membuat visi yang dirumuskan menjadi lebih relevan dan aplikatif untuk kondisi lokal.

Visi yang dirumuskan oleh Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah juga sangat berorientasi pada jangka panjang. Kyai memperhatikan kebutuhan pendidikan santri dalam menghadapi tantangan masa depan, baik dalam konteks keilmuan agama maupun keterampilan dunia kerja. Ini sesuai dengan teori Nur Efendi yang menekankan bahwa visi harus diarahkan untuk menjawab tantangan zaman dan mempersiapkan organisasi (dalam hal ini pesantren) untuk menghadapi perubahan yang akan datang.

2. Sosialisasi dan Transformasi Visi

Setelah adanya perumusan visi kemudian visi tersebut harus disosialisasikan dan dikomunikasikan kepada seluruh civitas akademika di pondok pesantren agar dapat dipahami dan dijalankan dengan baik. Dalam tahap ini kepercayaan antar personil sangat penting dibangun melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya *shared vision* pada

stakeholder sehingga diperoleh rasa kepemilikan *sense of belonging* dan *sense of ownership*.¹¹¹

Dalam teori Nur Efendi, komunikasi yang intensif dan efektif sangat penting dalam sosialisasi visi. Data penelitian menunjukkan bahwa Kyai menggunakan forum musyawarah sebagai platform untuk menjelaskan visi secara komprehensif, dengan menjelaskan latar belakang, tujuan, dan urgensinya. Ini mencerminkan komunikasi yang terbuka dan jelas, yang memastikan bahwa visi dipahami secara menyeluruh oleh semua pihak terkait.

Teori Nur Efendi menekankan bahwa sosialisasi visi tidak boleh bersifat top-down atau otoriter. Kyai, dalam praktiknya, melibatkan banyak pihak dalam forum musyawarah—Pengasuh, Pengurus Harian, dan Ustadz—sehingga menciptakan partisipasi kolektif dalam pengambilan keputusan strategis. Ini menunjukkan bahwa Kyai tidak hanya mengarahkan visi, tetapi juga mendengarkan masukan dan pandangan dari berbagai pihak yang terlibat dalam pesantren, menciptakan rasa ownership yang lebih kuat terhadap visi tersebut.

Proses yang dijelaskan dalam data penelitian menunjukkan bahwa sosialisasi visi Kyai tidak hanya tentang menyampaikan gagasan, tetapi juga menginternalisasi nilai-nilai penting dan arah gerak pesantren. Melalui diskusi terbuka, Kyai berhasil menjelaskan urgensi visi dan mengajak semua elemen untuk menyatukan langkah menuju pencapaian visi tersebut. Ini sejalan dengan prinsip Nur Efendi yang menyatakan bahwa sosialisasi visi harus memungkinkan adanya pemahaman mendalam dan komitmen bersama.

Teori Nur Efendi menekankan pentingnya proses dialogis dalam sosialisasi visi, dan data penelitian membuktikan bahwa Kyai menerapkan hal ini dengan sangat baik. Dalam forum musyawarah, semua elemen pondok diberikan kesempatan untuk berbicara dan menyampaikan pendapat

¹¹¹ Ibid, 278

mereka, sehingga tercipta kesepahaman yang lebih kuat tentang visi yang akan dijalankan.

3. Implementasi Visi

Implementasi visi merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi merupakan aribut kunci kepemimpinan dan pembuat keputusan yang strategik, efektif, efisien dan dengan akuntabilitas tertentu. Dalam implementasi visi ini difokuskan pada orientasi tugas-tugas akademik dalam kegiatan lain yang relevan dengan menjadikan kegiatan akademik sebagai inti program yang harus di dukung oleh seluruh warga pesantren dan pihak-pihak lain yang bertanggungjawab. Oleh karena itu perlunya implementasi terhadap visi agar semua yang telah direncanakan dapat terealisasi.¹¹²

Teori Nur Efendi menekankan bahwa pemimpin harus mampu menguraikan visi menjadi tindakan yang terstruktur dan realistis. Dalam praktiknya, Kyai berhasil melakukan hal ini dengan memberikan penugasan yang terstruktur kepada setiap elemen pondok sesuai dengan kapasitasnya. Ini menunjukkan bahwa Kyai tidak hanya memimpin dengan visi besar, tetapi juga menyediakan langkah-langkah konkret yang memudahkan implementasi visi tersebut.

Teori juga menyebutkan pentingnya pembagian tugas yang sesuai dengan kapasitas setiap anggota organisasi. Kyai menerjemahkan visi menjadi tugas yang jelas bagi pengurus, ustadz, dan elemen pondok lainnya. Ini memastikan bahwa setiap elemen tahu apa yang harus dilakukan dan bagaimana berkontribusi terhadap pencapaian visi pesantren. Pembagian tugas ini memastikan bahwa semua orang memiliki peran yang jelas dan bisa berkontribusi secara maksimal.

Teori Nur Efendi menekankan pentingnya kepemimpinan yang adaptif dan responsif terhadap dinamika internal organisasi. Kyai menunjukkan hal ini dengan memberikan fleksibilitas dalam pelaksanaan

¹¹² Ibid, 279

program, yang memungkinkan para pengurus dan ustadz menyesuaikan diri dengan tantangan yang ada. Hal ini juga menunjukkan bahwa Kyai memahami kebutuhan untuk menjaga keseimbangan antara tetap konsisten dengan visi dan memberikan ruang bagi kreativitas dan inisiatif di lapangan.

Akuntabilitas dalam implementasi visi menjadi sangat penting untuk memastikan bahwa langkah-langkah yang diambil bisa dipertanggungjawabkan. Meskipun tidak disebutkan secara eksplisit dalam data, penerapan strategi yang sistematis dan terstruktur tentu melibatkan pemantauan dan evaluasi berkala. Kyai memastikan bahwa setiap langkah yang diambil dalam implementasi visi berada pada jalur yang benar, dan apabila ada penyimpangan, dapat segera diperbaiki.

4. Program Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah sesuai dengan teori Faustino Gordoso Gomes¹¹³, sebagai berikut :

Dari sisi pendidikan agama, Pondok Pesantren Al-Basyariyah tetap konsisten menjaga identitas dan tradisinya sebagai lembaga pendidikan Islam klasik dengan menyelenggarakan berbagai bentuk pembelajaran khas pesantren. Proses pembelajaran mencakup pelajaran nahwu dan sharaf sebagai fondasi dalam memahami bahasa Arab, kajian mendalam terhadap kitab-kitab kuning sebagai warisan keilmuan ulama terdahulu, serta kegiatan intelektual seperti bahtsul masail yang mendorong kemampuan analisis hukum Islam terhadap isu-isu kontemporer. Selain itu, program qira'at dan muhadzoroh juga menjadi sarana penting dalam melatih santri membaca Al-Qur'an dengan tartil dan melatih kemampuan berbicara di depan umum dengan baik.

Pondok Pesantren Al-Basyariyah mengadopsi model pendidikan yang menggabungkan antara pendidikan agama dan pendidikan formal secara harmonis. Hal ini ditunjukkan dengan dibukanya jenjang pendidikan formal

¹¹³ Faustino Gordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), 91

mulai dari tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), hingga Perguruan Tinggi yang berorientasi pada kebutuhan zaman. Kurikulum yang diterapkan tidak hanya fokus pada aspek akademik semata, tetapi juga dirancang untuk mendorong penguatan karakter, spiritualitas, serta kecakapan hidup (life skills) bagi para santri.

Lebih jauh, analisis terhadap program pemberdayaan keterampilan yang dijalankan menunjukkan bahwa pesantren memiliki orientasi yang jelas dan terarah terhadap pengembangan kemandirian ekonomi santri. Program pelatihan praktis seperti pertanian terpadu, peternakan modern, dan budidaya perikanan tidak hanya memberikan keterampilan teknis, tetapi juga mengajarkan nilai-nilai tanggung jawab, kerja keras, dan ketekunan. Pesantren dijadikan sebagai ruang belajar yang tidak terbatas pada kelas, tetapi juga sebagai laboratorium kehidupan, tempat para santri berinteraksi langsung dengan realitas sosial dan ekonomi.

Selain itu, perhatian terhadap keterampilan teknis seperti pengelasan, sablon, pengelolaan toko koperasi, hingga pelatihan media digital dan produksi konten menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Al-Basyariyah tidak tertinggal dari dinamika perkembangan teknologi. Dengan membuka ruang bagi potensi ekonomi kreatif, pesantren ini turut merespons peluang ekonomi digital yang kian berkembang.

Pondok Pesantren Al-Basyariyah mengadopsi model pendidikan integratif yang menggabungkan antara pendidikan agama dan pendidikan formal secara harmonis. Hal ini ditunjukkan dengan dibukanya jenjang pendidikan formal mulai dari tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), hingga Perguruan Tinggi yang berorientasi pada kebutuhan zaman. Kurikulum yang diterapkan tidak hanya fokus pada aspek akademik semata, tetapi juga dirancang untuk mendorong penguatan karakter, spiritualitas, serta kecakapan hidup (life skills) bagi para santri.

Program pemberdayaan keterampilan yang dijalankan menunjukkan bahwa pesantren memiliki orientasi yang jelas dan terarah terhadap

pengembangan kemandirian ekonomi santri. Program pelatihan praktis seperti pertanian terpadu, peternakan modern, dan budidaya perikanan tidak hanya memberikan keterampilan teknis, tetapi juga mengajarkan nilai-nilai tanggung jawab, kerja keras, dan ketekunan. Pesantren dijadikan sebagai ruang belajar yang tidak terbatas pada kelas, tetapi juga sebagai laboratorium kehidupan, tempat para santri berinteraksi langsung dengan realitas sosial dan ekonomi. Selain itu, perhatian terhadap keterampilan teknis seperti pengelasan, sablon, pengelolaan toko koperasi, hingga pelatihan media digital dan produksi konten menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Al-Basyariyah tidak tertinggal dari dinamika perkembangan teknologi.

C. Sinkronisasi Data dan Transformatif

Berdasarkan paparan data dan analisis data yang peneliti lakukan, peneliti kemudian membuat Kesimpulan dari semua data yang telah dipaparkan. Peneliti berfokus pada langkah-langkah kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah.

kepemimpinan visioner Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah dalam merumuskan visi pesantren dilakukan melalui pendekatan strategis, holistik, dan partisipatif. Kyai tidak hanya mengandalkan intuisi pribadi, tetapi melakukan analisis menyeluruh terhadap kondisi geografis dan sosiologis pesantren sebagai dasar perumusan visi yang kontekstual dan realistis. Pendekatan ini menunjukkan komitmen Kyai terhadap pembangunan pesantren yang berorientasi jangka panjang, adaptif terhadap tantangan zaman, serta relevan dengan kebutuhan lokal. Selain itu, kepemimpinan Kyai juga menekankan pentingnya kolaborasi, dengan melibatkan tokoh-tokoh pesantren senior sebagai bentuk pelestarian nilai tradisi, serta pengurus dan ustadz sebagai pelaku utama dalam pelaksanaan program. Hal ini memastikan bahwa visi yang dirumuskan tidak hanya memiliki legitimasi secara struktural, tetapi juga aplikatif dan dapat diimplementasikan secara efektif dalam pengembangan lembaga serta pembinaan santri.

Proses transformasi dan sosialisasi visi yang dilakukan oleh Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah mencerminkan bentuk kepemimpinan visioner yang partisipatif, inklusif, dan berorientasi pada kolaborasi. Kyai tidak hanya menyusun visi secara top-down, tetapi juga melibatkan seluruh elemen internal pondok dalam forum musyawarah yang dialogis. Pendekatan ini memungkinkan visi tidak hanya dipahami sebagai arahan normatif, tetapi juga diinternalisasi sebagai kesepakatan kolektif yang memiliki makna strategis bagi seluruh komponen pesantren. Dengan adanya ruang diskusi terbuka dan penyamaan persepsi, terbentuklah komitmen bersama dalam mewujudkan visi tersebut secara menyeluruh, yang pada akhirnya memperkuat arah gerak dan soliditas lembaga dalam menghadapi tantangan masa depan.

Kepemimpinan visioner Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah tidak hanya berhenti pada perumusan dan sosialisasi visi, tetapi juga berperan aktif dalam mengarahkan implementasinya secara konkret dan sistematis. Kyai mampu menerjemahkan visi besar menjadi strategi operasional yang realistis, dengan pembagian tugas yang jelas sesuai kapasitas masing-masing elemen pondok. Pendekatan ini mencerminkan kepemimpinan yang adaptif dan responsif, karena memberikan ruang fleksibilitas dalam pelaksanaan program sambil tetap menjaga konsistensi terhadap arah dan tujuan visi yang telah disepakati bersama.

Pondok Pesantren Al-Basyariyah mengimplementasikan model pendidikan yang tidak hanya menekankan pada penguatan ilmu agama melalui tradisi pesantren seperti kajian kitab kuning dan pelatihan dakwah, tetapi juga menggabungkannya dengan pendidikan formal dan pelatihan keterampilan praktis. Melalui berbagai program pemberdayaan, pesantren ini membekali santri dengan kompetensi akademik, karakter religius, serta kemandirian ekonomi yang relevan dengan tantangan zaman, termasuk dalam bidang pertanian, peternakan, hingga keterampilan teknis dan digital. Hal ini menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Al-Basyariyah tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan agama, tetapi juga sebagai pusat pembinaan sumber daya manusia yang adaptif terhadap perkembangan sosial dan teknologi.

BAB VI
DAMPAK KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM
MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA DI PONDOK
PESANTREN AL-BASYARIYAH KENONGOREJO PILANGKENCENG
MADIUN

Bab ini merupakan jawaban atas rumusan masalah yang kedua, menyangkut tentang bagaimana dampak kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun uraian bab disusun secara sistematis yang dimulai dari pembahasan tentang langkah-langkah kepemimpinan visioner Kyai. Hasil tinjauan lapangan oleh peneliti terkait hal tersebut, ditutup dengan analisis mendalam pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun.

A. Paparan Data

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 24 Maret 2025. Pada tahap ini peneliti memaparkan data yang telah diperoleh dari sebuah proses kegiatan yang berupa tahapan yang sudah peneliti jalani sebelumnya. Baik berupa data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi sesudah peneliti melakukan paparan data yang diperoleh, kemudian peneliti melakukan analisis terhadap data yang sudah didapatkan. Yang terakhir peneliti melakukan sebuah analisis yang digunakan adalah analisis teori milik Miles, Huberman dan Saldana deskriptif kualitatif. Berikut ini pemaparan data lapangan yang berkaitan tentang dampak Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun.

Pengaruh kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren Al-Basyariyah sangatlah signifikan dan menyeluruh. Kepemimpinan Kyai tidak hanya menginspirasi, tetapi juga memberikan arah yang jelas dalam proses pembinaan santri. Melalui visi yang terstruktur dan pendekatan yang humanis, Kyai berhasil menumbuhkan

semangat belajar yang tinggi di kalangan santri. Santri tidak hanya terdorong untuk mendalami ilmu agama, tetapi juga menunjukkan antusiasme dalam mengikuti berbagai program pengembangan diri dan pelatihan keterampilan.

Kyai secara konsisten menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan suportif, di mana setiap individu merasa dihargai dan didorong untuk berkembang sesuai dengan potensinya. Berbagai program pelatihan keahlian yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan tuntutan zaman, seperti pertanian, peternakan, teknologi digital, dan kewirausahaan, menjadi bukti nyata keberhasilan visi Kyai dalam mempersiapkan santri menghadapi dunia luar. Sebagaimana disampaikan oleh Mahfud Saifudin selaku Ustadz Pondok Pesantren Al-Basyariyah dalam wawancara, bahwasanya :

“Santri menjadi lebih berkembang kang, selain pandai dalam ngaji santri juga memiliki skill. Santri yang dirumah hanya malas-malasan di pondok menjadi lebih gigih belajarnya. Mbah Yai memiliki gagasan yang luar biasa kang dan Mbah Yai juga sabar tlaten membimbing para santri. Jadi pengaruh kepemimpinan beliau sangat signifikan.”¹¹⁴



Gambar 6.1 Media Pondok Pesantren¹¹⁵

Dari dokumentasi di atas menunjukkan produktifitas santri dalam bidang teknologi. Mereka belajar memakai media dengan hal-hal yang positif. Dalam hal ini santri menjadi lebih produktif dan berkembang sesuai perkembangan zaman.

Dampak dari program pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren Al-Basyariyah sangat terasa dalam peningkatan produktivitas para santri. Melalui berbagai program pendidikan agama, pendidikan formal,

¹¹⁴ Wawancara, Mahfud Saifudin, Dampak Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22, 2025

¹¹⁵ Dokumentasi, Media Pondok Pesantren, Dampak Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22, 2025

serta pelatihan keterampilan praktis yang terintegrasi, santri tidak hanya dibekali dengan ilmu pengetahuan, tetapi juga kemampuan aplikatif yang dapat diterapkan dalam kehidupan nyata. Program-program ini menciptakan lingkungan belajar yang dinamis dan mendorong santri untuk aktif, kreatif, serta mandiri dalam berpikir dan bertindak. Sebagai hasilnya, santri menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam produktivitas, baik dalam bidang akademik, kegiatan keagamaan, maupun dalam aktivitas kewirausahaan dan keterampilan teknis. Sebagaimana disampaikan KH Mustaqim Basyari selaku Pengasuh Pondok Pesantren Al-Basyariyah dalam wawancara, bahwasanya :

“Dampak dari pengembangan sumber daya manusia di pesantren adalah, santri lebih aktif dan produktif juga punya percaya diri dan siap terjun ke masyarakat Ketika sudah jadi alumni. Karena di pondok sudah diberi bekal seperti yang saya sampaikan tadi. Artinya santri memiliki kualitas yang lebih unggul dari kebanyakan anak yang hanya sekolah formal, karena santri juga dibekali skill dan yang membedakan adalah tujuan dari semua yang dilakukan adalah untuk ibadah, jadi tidak hanya mengejar dunia saja tapi semua diniatkan untuk ibadah kepada Allah.”¹¹⁶

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren Al-Basyariyah berdampak signifikan terhadap terciptanya pola kerja yang serasi dan harmonis di antara unsur kepemimpinan dan pengelola pesantren, yakni Kyai, Pengurus, dan Ustadz. Salah satu kunci utama terciptanya keharmonisan ini adalah sistem pendelegasian tugas yang tepat, terstruktur, dan proporsional, sesuai dengan kapasitas serta kompetensi masing-masing pihak. Selain itu, pola kerja yang harmonis ini juga berdampak positif terhadap efektivitas program-program pendidikan dan pembinaan santri. Koordinasi antar bagian berjalan lebih lancar, komunikasi menjadi terbuka, dan pengambilan keputusan dapat dilakukan secara musyawarah dengan mengedepankan nilai-nilai keikhlasan dan kebersamaan yang menjadi ruh dari sistem kepesantrenan. Sebagaimana disampaikan oleh Muhammad Afifudin selaku Ketua Pondok Pesantren Al-Basyariyah dalam wawancara, bahwasanya :

¹¹⁶ Wawancara, KH Mustaqim Basyari, Dampak Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22, 2025

“Yang saya rasakan sebagai lurah pondok ya kang, jadi dampak yang paling terasa adalah terjalin sebuah Kerjasama antar pengurus kang. Komunikasi dengan antara Mbah Yai, Pengurus, Dewan Asatidz juga terjalin bagus kang karena adanya peran dan tanggung jawab masing-masing dan sering musyawarah tentunya.”¹¹⁷

Selanjutnya dampak dari pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren Al-Basyariyah tercermin dalam terciptanya pola komunikasi yang efektif antar anggota organisasi pesantren, yaitu antara Pengasuh atau Kyai, Pengurus, dan Ustadz. Pengembangan SDM yang dilakukan secara terarah dan terencana mendorong terciptanya budaya kerja yang sehat dan terbuka, di mana setiap elemen organisasi merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Komunikasi yang dibangun tidak hanya bersifat vertikal dari Kyai ke pengurus dan ustadz, tetapi juga horizontal, yang memungkinkan adanya dialog timbal balik, saling tukar pendapat, dan musyawarah dalam menyelesaikan berbagai persoalan.¹¹⁸

Dari paparan data diatas bahwa, dampak kepemimpinan visioner Kyai sangatlah signifikan yaitu, santri secara produktifitas meningkat dan terciptanya pola kerja Lembaga yang harmonis antar pengurus dan seluruh elemen di Pondok Pesantren.



Gambar 6.2 Dampak kepemimpinan visioner Kyai

¹¹⁷ Wawancara, Muhammad Afifudin, Dampak Kepemimpinan Visioner Kyai Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 22, 2025

¹¹⁸ Observasi, Dampak Kepemimpinan Visioner Kyai, Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Maret 24, 2025

B. Analisis Data

Dampak Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah sesuai dengan teori Sodang P. Siagian , sebagai berikut :

Bagi organisasi terdapat paling sedikit tujuh manfaat yang dapat diambil melalui penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, ketujuh manfaat tersebut adalah :¹¹⁹

Pertama, peningkatan produktivitas dari sebuah organisasi dengan tidak adanya pemborosan. Hal ini terjadi karena kecermatan melaksanakan tugas, terciptanya hubungan kerja sama yang erat antar pegawai dalam melakukan tugas-tugas yang berbeda, serta lancarnya koordinasi antara pegawai dengan atasan, sehingga tercipta suatu organisasi yang bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh. *Kedua*, terwujudnya hubungan yang serasi dan harmonis antara pimpinan dan bawahannya. Hal ini terjadi karena adanya pendelegasian wewenang yang tepat, interaksi dalam organisasi berdasarkan keprofesionalan baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai, dan adanya kepercayaan kepada pegawai untuk berpikir dan bertindak secara inovatif. *Ketiga*, terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena adanya keterlibatan pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar hanya menunggu instruksi pimpinannya saja. *Keempat*, meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen kerja yang lebih tinggi. *Kelima*, adanya sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif dan terbuka. *Keenam*, meningkatkan efektivitas komunikasi antar anggota organisasi yang pada gilirannya akan memperlancar proses perumusan kebijakan organisasi dan operasionalnya. *Ketujuh*, penyelesaian konflik secara fungsional, sehingga tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

¹¹⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 183.

Hasil pengamatan lapangan dan wawancara dengan sejumlah elemen di Pondok Pesantren Al-Basyariyah menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan visioner Kyai dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) sangat signifikan. Data dari pengurus pesantren dan santri menunjukkan adanya korelasi antara kepemimpinan Kyai yang visioner dengan meningkatnya semangat belajar dan partisipasi santri dalam berbagai program pengembangan Sumber Daya Manusia. Data juga menunjukkan bahwa program pelatihan seperti pertanian, peternakan, kewirausahaan, hingga teknologi digital yang dirancang berdasarkan analisis kebutuhan lokal, telah memberikan dampak positif terhadap kesiapan santri menghadapi tantangan global.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren Al-Basyariyah memberikan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan produktivitas santri. Data yang diperoleh menunjukkan bahwa integrasi antara pendidikan agama, pendidikan formal, dan pelatihan keterampilan praktis mampu menciptakan model pembelajaran yang holistik dan aplikatif. Santri tidak hanya menguasai aspek kognitif dalam bentuk pengetahuan keagamaan dan akademik, tetapi juga mengembangkan aspek psikomotorik melalui keterampilan teknis dan kewirausahaan. Lingkungan pembelajaran yang dirancang secara interaktif dan partisipatif terbukti mendorong santri untuk lebih aktif, kreatif, dan mandiri dalam menyelesaikan berbagai tugas serta tantangan. Indikator peningkatan produktivitas terlihat dari meningkatnya keterlibatan santri dalam berbagai proyek kewirausahaan pesantren, hasil karya keterampilan yang dihasilkan, serta capaian akademik yang lebih baik.

Dampak pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) memberikan pengaruh signifikan terhadap terciptanya pola kerja yang serasi dan harmonis antara unsur kepemimpinan, yaitu Kyai, Pengurus, dan Ustadz. Data menunjukkan bahwa sistem pendelegasian tugas yang diterapkan oleh pesantren dilakukan secara proporsional dan berbasis pada pemetaan kapasitas serta kompetensi individu, yang berkontribusi besar terhadap efisiensi kerja tim dalam menjalankan roda organisasi pesantren. Pola kerja yang terbangun bukan hanya bersifat administratif, tetapi juga mengandung dimensi kultural dan spiritual, di

mana nilai-nilai keikhlasan, musyawarah, dan kebersamaan menjadi prinsip utama dalam pengambilan keputusan.

Pelaksanaan program pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren Al-Basyariyah menunjukkan bahwa inisiatif ini berkontribusi besar dalam membentuk pola komunikasi organisasi yang efektif dan konstruktif. Berdasarkan data wawancara dan observasi partisipatif, pengembangan SDM yang dilakukan secara sistematis berdampak pada meningkatnya keterlibatan dan rasa memiliki antar anggota organisasi pesantren baik di level pengasuh (Kyai), pengurus, maupun ustadz. Komunikasi antar elemen organisasi tidak hanya terjalin dalam struktur vertikal yang bersifat instruktif dari Kyai ke pengurus dan ustadz, melainkan berkembang pula dalam bentuk komunikasi horizontal yang lebih dialogis. Budaya komunikasi terbuka ini difasilitasi oleh atmosfer kerja yang sehat, di mana semua pihak diberikan ruang untuk berpendapat dan terlibat aktif dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini mendorong terciptanya hubungan kerja yang lebih harmonis, mengurangi potensi konflik internal, dan mempercepat proses penyelesaian masalah melalui pendekatan musyawarah.

A. Sinkronisasi Data dan Transformatif

Berdasarkan paparan data dan analisis data yang peneliti lakukan, peneliti kemudian membuat Kesimpulan dari semua data yang telah dipaparkan. Peneliti berfokus pada dampak kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah.

Kepemimpinan visioner Kyai di Pondok Pesantren Al-Basyariyah terbukti memiliki pengaruh yang kuat dalam mendorong keberhasilan program pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, teridentifikasi adanya keterkaitan erat antara arah kepemimpinan yang strategis dan partisipatif dengan meningkatnya motivasi belajar serta keterlibatan aktif santri dalam berbagai program pelatihan. Program-program tersebut, yang disusun berdasarkan kebutuhan lokal namun berorientasi global, mampu membekali santri dengan kompetensi yang relevan untuk menjawab tantangan zaman. Hal ini menunjukkan bahwa visi kepemimpinan Kyai tidak

hanya berdampak pada tataran konseptual, tetapi juga nyata dalam hasil pengembangan kapasitas santri secara menyeluruh.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren Al-Basyariyah terbukti efektif dalam meningkatkan produktivitas santri secara menyeluruh. Melalui pendekatan integratif yang menggabungkan pendidikan agama, pendidikan formal, dan pelatihan keterampilan praktis, pesantren berhasil menciptakan lingkungan pembelajaran yang holistik dan aplikatif. Hasilnya, santri tidak hanya unggul secara akademik dan religius, tetapi juga menunjukkan kemandirian, kreativitas, serta kemampuan teknis yang tinggi. Peningkatan produktivitas ini tercermin dari partisipasi aktif santri dalam berbagai proyek kewirausahaan, produk keterampilan yang dihasilkan, dan peningkatan capaian akademik yang signifikan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren Al-Basyariyah berkontribusi besar terhadap terciptanya pola kerja yang serasi dan harmonis antara Kyai, Pengurus, dan Ustadz. Implementasi sistem pendelegasian tugas yang proporsional dan berbasis kompetensi berhasil meningkatkan efektivitas kerja tim dalam mengelola pesantren. Selain bersifat administratif, pola kerja ini juga mengedepankan nilai-nilai kultural dan spiritual, seperti keikhlasan, musyawarah, dan kebersamaan, yang memperkuat kohesi organisasi dan memperlancar proses pengambilan keputusan.

Pelaksanaan program pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) di Pondok Pesantren Al-Basyariyah secara signifikan mendorong terbentuknya pola komunikasi organisasi yang efektif, terbuka, dan partisipatif. Data menunjukkan bahwa pendekatan sistematis dalam pengembangan SDM telah meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan aktif antar elemen organisasi, baik Kyai, pengurus, maupun ustadz. Komunikasi yang terjalin tidak hanya bersifat vertikal, tetapi juga horizontal, menciptakan ruang dialog yang konstruktif dan kolaboratif. Budaya komunikasi yang terbuka ini memperkuat keharmonisan hubungan kerja, meminimalisir konflik internal, dan mempercepat pengambilan keputusan secara musyawarah.

BAB VII

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan paparan data dan temuan peneliti, penulis menyimpulkan hasil penelitian tentang kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun, sebagai berikut :

1. Peran Kepemimpinan Visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah memiliki peran strategis sebagai penentu arah dan kebijakan pesantren. Dengan pendekatan visioner, Kyai mampu menyeimbangkan antara nilai-nilai tradisi keislaman dan tuntutan perkembangan zaman melalui integrasi pendidikan agama, formal, serta pelatihan keterampilan. Kepemimpinan yang komunikatif dan transformatif ini berhasil menciptakan sinergi internal yang harmonis, menjalin relasi eksternal yang produktif, serta membentuk ekosistem pembelajaran yang memberdayakan seluruh elemen pesantren dalam pengembangan Sumber Daya Manusia.
2. Langkah kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah diwujudkan melalui perumusan visi yang strategis, kontekstual, dan partisipatif. Kyai mempertimbangkan kondisi geografis dan sosiologis dalam menetapkan arah pesantren serta melibatkan seluruh elemen pondok secara aktif dalam proses musyawarah, transformasi, dan implementasi visi. Kepemimpinan ini terbukti adaptif, kolaboratif, dan responsif terhadap tantangan zaman, dengan mengintegrasikan tradisi pendidikan pesantren dan sistem pendidikan formal serta pelatihan keterampilan praktis.
3. Dampak Kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah berperan penting dalam keberhasilan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Dengan pendekatan strategis, partisipatif, dan kontekstual, Kyai mampu membangun sistem pendidikan yang integratif, membekali santri dengan

kompetensi akademik, religius, teknis, dan kewirausahaan. Program SDM yang dirancang juga mendorong terciptanya pola kerja yang harmonis serta komunikasi organisasi yang efektif dan kolaboratif serta mampu meningkatkan produktifitas dan semangat belajar Santri.

B. SARAN

Berdasarkan pemaparan data dan temuan peneliti, penulis menyimpulkan hasil penelitian tentang kepemimpinan visioner Kyai dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun sebagai penutup tesis ini kemudian untuk perbaikan serta mendapatkan hasil yang lebih baik maka penulis sampaikan saran-saran sebagai berikut ini:

1. Kepada institusi, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi guna perbaikan dan peningkatan serta motivasi khususnya dalam kepemimpinan visioner kyai dalam mengembangkan sumber daya manusia.
2. Kepada akademisi pendidikan kedepanya diharapkan dapat lebih berinovatif untuk meningkatkan upaya dalam mengembangkan kepemimpinan visioner kyai dalam mengembangkan sumber daya manusia.
3. Kepada peneliti selanjutnya yang fokus penelitiannya masih sama, dapat menggunakan metode lain seperti kuantitatif atau mix methode sehingga dapat memuculkan teori baru di dalam dunia pendidikan khususnya pada kepemimpinan visioner kyai dalam mengembangkan sumber daya manusia.

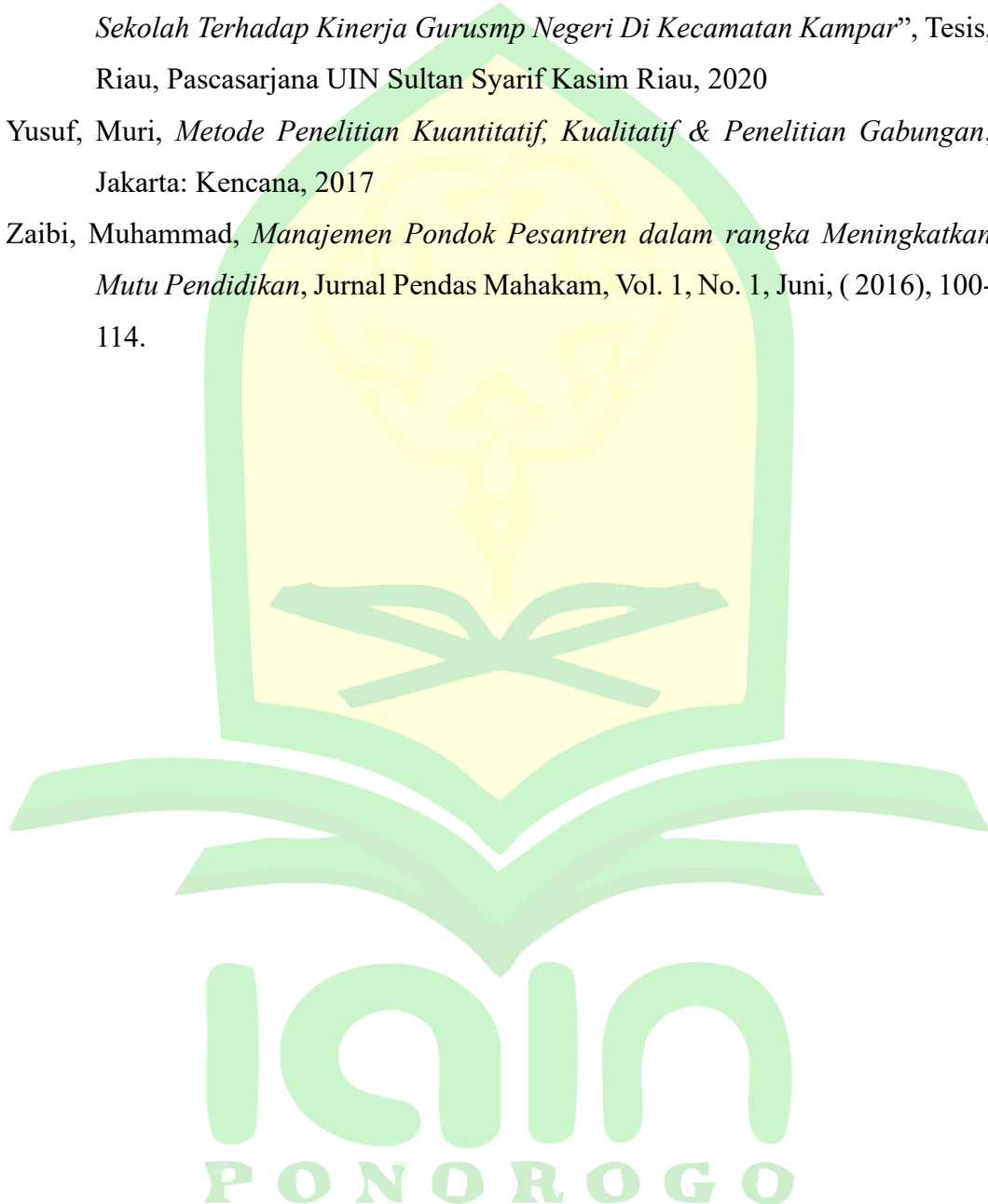
DAFTAR PUSTAKA

- “Artikel” Daya Saing SDM Indonesia Peringkat Ke-46 dari 67 Negara, <https://www.kompas.id/baca/ekonomi/2024/09/19/tingkat-daya-saing-keahlian-sumber-daya-manusia-indonesia-peringkat-ke-46-dari-67-negara-di-dunia>, diakses pada tanggal 18 Maret 2025
- Anggito, Albi & Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Sukabumi: CV Jejak, 2018
- Annisa1 dan M. Imamul Muttaqin, “*Membangun Masa Depan Pendidikan: Peran kepemimpinan Visioner Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan*”. Jurnal kajian Pendidikan Islam Vol. 1, No. 4 (Tahun 2024), 113-128
- Bashori, *Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol 3, No 2 (2019), 76
- Chotimah, Chusnul, *Komplemen Manajemen Pendidikan Islam konsep integratif pelengkap manajemen pendidikan islam*, Yogyakarta: Teras, 2014
- Departemen Agama RI, *Desain Pengembangan Madrasah*, Jakarta, 2004
- Fauzi, Ahmad, “*Pengaruh Prilaku Pemimpin dan Penggunaan Kekuasaan Terhadap Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri Se Kota Pasuruhan*”, Tesis-- Universitas Widiya Gama Malang, Malang, 2006
- Gomes, Faustino Gordoso, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2003
- Gumilang, Galang Surya, “*Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling*”, Jurnal Fokus Konseling, Vol 2 No. 2 (Agustus 2016), 140-154
- Handoko, T. Hani, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE Press, Cet. Ke-17, 2001
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 21
- Humaisi, M. Syafiq, Muhammad Thoyib, dan Nur Alim. “*Pesantren-Based Vocational Curriculum Management in Improving The Quality of Madrasa Education in Indonesia.*” *Cendekia: Jurnal Kependidikan dan Kemasyarakatan* 20(2), (2022), 288–300

- Imaduddin, *Model Kepemimpinan Visioner Kyai dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren*, Jurnal Inofatif Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 03 No. 02 (2024): 212-226
- J. R. Raco & Conny R. Semiawan, *Metode Penelitian Kualitatif; Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya*, Jakarta: Grasindo, 2010
- Kamars, Dachnel, *Administrasi Pendidikan, Teori dan Praktek*, Padang: UPI Press, 2005
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi aksara: 2016.
- Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok pesantren*, Jakarta: Prenadamedia, 2018
- Masyhud, Sulthon dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003
- Miles Matthew B, A. Michael Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebooks Edition 3*, SAGE Publications: Singapore, 2014
- Mohyi, Ach, *Teori & Prilaku Organisasi Trioningsih-Ratih Juliati* (ed) UMM: Malang, 1999
- Muholeh, Subur, “*Kepemimpinan Karismatik Kyai Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Asrama Perguruan Islam (Api) Assalaf Kecamatan Belik Kabupaten Pematang*”, Tesis, Kebumen, Pascasarjana IAINU Kebumen, 2022
- Mulyono, *Educational Leadership*, Malang: UIN Malang Press, 2009
- Namus, Butr *Kepimpinan Visioner*, Jakarta: Prenhallindo, 2001
- Nugraini, Farida, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa Indonesia*, Solo: Cakra Books, 2014
- P. Siagian Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 1995
- Priansa, Donni Juni dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2014, 2016
- Qomar, Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam*, Malang: Erlangga, 2007

- Rasto, *Kepemimpinan Visioner, Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi*, Vol. 2, No. 3, (2003), 63.
- Ricardianto, Prasadja, *Human Capital Management*, Bogor: Penerbit. IN MEDIA, 2018
- Rukaesih A. Maolani dan Ucu Cahyana, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2016
- Rusmini, *Gaya Kepemimpinan Kyai Lukman Al-Karim dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Malang)*, Jurnal Studi Keislaman Vol. 15, No. 2, (2015), 503
- Salim & Syahrums. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Citapustaka Media, 2012
- Santosa, Riyadi, *Metodologi Penelitian Linguistik/Pragmatik*, Seminar Nasional *Prasasti*, 24
- Siyoto, Sandu dan Ali Sodik, *Dasar Metodologi Perubahan*, Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015
- Soebahar, Abd Halim, *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan sitem pendidikan pesantren*, Jakarta: Lkis Cemerlang, 2013
- Sugiono, *Metode Penelitian, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan RD*, Bandung: Alfabetha, 2015
- Sukmadinata, Nana Syaodih *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009
- Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esesnsi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitaas Pendidikan Islam*, Yogyakarta:Kalimedia, 2016
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2016
- Syafii, Ahmad Mohamad, “*Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Modern Nurul Iman Parung Bogor*”, Tesis, Jakarta, Pascasarjana Institut PTQ Jakarta, 2019
- Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoretik dan Permasalahanya*, Jakarta: Rajawali Pres, 2010

- Wahyuningsih, Sri, *Metode Penelitian Studi Kasus (Konsep, Teori Pendekatan Psikologi Komunikasi, dan Contoh Penelitiannya)* , Madura: UTM Press, 2013
- Yasir, Muhammad, “*Pengaruh Kepemimpinan Visioner Dan Motivasi Kerja Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Gurusmp Negeri Di Kecamatan Kampar*”, Tesis, Riau, Pascasarjana UIN Sultan Syarif Kasim Riau, 2020
- Yusuf, Muri, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*, Jakarta: Kencana, 2017
- Zaibi, Muhammad, *Manajemen Pondok Pesantren dalam rangka Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal Pendas Mahakam, Vol. 1, No. 1, Juni, (2016), 100-114.



LAMPIRAN-LAMPIRAN
DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap : Khairi Zainul Aziz
 Tempat, tanggal lahir : Ngawi, 8 Maret 2000
 Jenis Kelamin : Laki-laki
 Alamat : Dukuh Sepreh, RT 002/RW 004, Legundi,
 Karangjati, Ngawi
 No HP : 085708574085
 E-mail : zainulaziz75@gmail.com
 Riwayat Pendidikan :

No	Instansi	Tahun
1	SDN Legundi 1	2006-2012
2	MTsN 7 Madiun	2012-2015
3	SMK Al-Basyariyah	2015-2018
4	S1 IAIN Ponorogo	2019-2023
5	S2 IAIN Ponorogo	2023-2025
6	Pondok Pesantren Al-Basyariyah	2012-2019

Pengalaman Organisasi :

No	Jabatan	Tahun
1	Wakil Ketua HMJ PAI	2020-2021
2	Ketua PMII Rayon Suromenggolo	2021-2022
3	Ketua PMII Komisariat IAIN Ponorogo	2022-2023
4	Ketua PC PMII Ponorogo	2023-2024
5	Wakil Ketua DPD KNPI Ponorogo	2025-2027

TRANSKIP WAWANCARA

A. Wawancara dengan Pengasuh Pondok Pesantren (KH. Mustaqim Basyari)

PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana peran Kyai dalam proses menentukan arah kebijakan Pesantren dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia?
Informan	Jadi begini ziz, Kyai atau pengasuh merupakan poros utama seluruh kebijakan yang ada di Pesantren, artinya seluruh gagasan kebijakan berawal dari Pengasuh kemudian disampaikan dan didiskusikan dengan Pengurus. Karena budaya pesantren adalah Ta'dzim kepada Kyai agar ilmu yang diperoleh bisa bermanfaat, hal itu yang diajarkan oleh Kyai-kyai sepuh dan alim zaman dulu. Oleh sebab itu pengasuh harus memiliki ide inovasi. Sekarang di pondok sudah mulai mengikuti perkembangan zaman. Tapi perlu diingat kita mengambil sisi positifnya dalam mengikuti perkembangan zaman. Sekarang ngaji rutin di live streaming you tube kemudian syiar pondok juga mulai menggunakan media. Santri-santri juga belajar shooting. Tujuannya agar santri menguasai semua ilmu.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai aktor perubahan dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Dulu, para Kyai berjuang mati-matian demi memperjuangkan Aqidah Ahlussunnah Wal Jamaah dan mempertahankan NKRI, seperti yang dilakukan

	oleh Pangeran Diponegoro, Kyai Hasyim Asy'ari dan Kyai-kyai sepuh zaman dulu. Sekarang Kyai harus bisa meneruskan perjuangan beliau-beliau tersebut. Kalau dulu menghadapi penjajah, sekarang berbeda. Sekarang Kyai harus bisa mengikuti Perkembangan zaman agar Pondok Pesantren tidak kalah dengan Lembaga pendidikan formal. Karena di Pondok Pesantrenlah sejatinya ilmu dan amal serta akhlak diajarkan, maka jangan sampai kalah dengan Lembaga pendidikan yang hanya memiliki tujuan dunia saja.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai komunikator dengan pihak internal dan eksternal dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Karena ini Lembaga pendidikan, maka untuk melakukan seluruh kegiatan di Pesantren harus ada yang namanya pengurus. Kyai harus hadir untuk berkomunikasi, berkoordinasi dengan pengurus pondok agar tujuan yang diharapkan bisa tercapai. Dengan pihak eksternal, saya berkomunikasi dengan banyak pihak pertama di kalangan Kyai Pesantren, kedua dengan PCNU, ketiga dengan pemerintah kabupaten Madiun kalau dengan pemerintah mereka yang lebih sering untuk datang dan sowan, keempat dengan masyarakat dan alumni. Hal itu semua dilakukan dengan tujuan mensyiarkan kebaikan, agar semua bisa merasakan keberadaan Pesantren itu nyata.

Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai pelatih dan Pembina dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Ibarat sebuah keluarga, saya ini sebagai orang tua dan santri-santi sebagai anak. Artinya orang tua harus bisa mendidik anaknya menjadi lebih baik. Kyai harus bisa bermuwajahah dan bermusyawarah dengan para pengurus dan santri, karena Kyai-kyai sepuh Guru-guru saya dulu mengajarkan seperti itu. Jadi saya lebih senang di Pondok karena bisa bermuwajahah dengan para santri. Dengan itu, maka akan timbul rasa saling memiliki dengan tujuan sama yaitu memperjuangkan Agama Allah.
LANGKAH-LANGKAH KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana perumusan visi di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Secara umum visi di pondok pesantren adalah mendidik santri untuk belajar ilmu agama. Selain itu harus bisa menguasai semua hal utamanya yang dibutuhkan masyarakat. Maka di pondok juga diajarkan banyak sekali skill-skill atau ilmu praktek. Kalau perumusan visi di Pondok Pesantren Al-Basyariyah saya meniru dan meminta pertimbangan dari Kyai-kyai sepuh atau guru guru saya. Selain itu para pengurus dan asatidz juga ikut terlibat dalam musyawarah, karena harus ada kerja sama yang bagus. Alhasil nanti Ketika pengurus dan asatidz dilibatkan jadi mengerti apa yang dimaksud dan apa yang harus dikerjakan.

Peneliti	Bagaimana proses mensosialisasikan visi misi tersebut?
Informan	Di Pondok Pesantren Al-Basyariyah mempunyai budaya musyawarah. Jadi proses sosialisasi visi misi juga dilakukan di forum tersebut. Selain itu semua agenda besar Pondok juga dilakukan musyawarah terlebih dahulu, seperti kegiatan Haul, Haflah Akhirussanah, kegiatan Ngaji Pasan, Awal tahun ajaran baru dan lain sebagainya.
Peneliti	Bagaimana implementasi dari visi misi tersebut?
Informan	Karena di Pondok sudah tersusun yang namanya pengurus, maka semua menjalankan tugasnya masing-masing. Kalau yang kita tekankan hari ini selain mempelajari ilmu alat seperti nahwu sorof balagoh, dan lain sebagainya pondok mempelajari banyak sekali skill. Seperti halnya, pertanian, peternakan (sapi dan kambing), perikanan, bangunan, sablon, toko/koperasi pondok, las, dan video streaming atau bidang media. Itu semua seperti yang saya sampaikan tadi, yaitu agar Pondok Pesantren tidak kalah dengan Lembaga pendidikan formal dan para santri siap Ketika terjun ke masyarakat nantinya.
Peneliti	Apa saja program pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Secara umum pengembangan SDM di Pondok adalah mempelajari ilmu agama dan ilmu umum sekaligus belajar keahlian khusus. Maka di Pondok juga disediakan Sekolah Formal SMP, SMK dan

	kami juga membuka kelas kuliah STAINU Madiun di Pondok.
DAMPAK KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana pengaruh kepemimpinan Kyai dalam pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok terletak pada, ngaji ilmu Agama, Khidmah dan pengembangan skill santri. Disitulah pengaruh Kyai atau Pengasuh sebagai poros utama. Seperti yang diajarkan Kyai-kyai sepuh guru-guru saya, bahwa kehadiran Kyai/Guru sangatlah penting agar sanad keilmuan yang dimiliki sambung sampai Rosulullah.
Peneliti	Bagaimana dampak program pengembangan Sumber Daya Manusia kepada para santri?
Informan	Dampak dari pengembangan sumber daya manusia di pesantren adalah, santri lebih aktif dan produktif juga punya percaya diri dan siap terjun ke masyarakat Ketika sudah jadi alumni. Karena di pondok sudah diberi bekal seperti yang saya sampaikan tadi. Artinya santri memiliki kualitas yang lebih unggul dari kebanyakan anak yang hanya sekolah formal, karena santri juga dibekali skill dan yang membedakan adalah tujuan dari semua yang dilakukan adalah untuk ibadah, jadi tidak hanya mengejar dunia saja tapi semua diniatkan untuk ibadah kepada Allah.

B. Wawancara dengan Ketua Pondok Pesantren (Muhammad Afifudin)

PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana peran Kyai dalam proses menentukan arah kebijakan Pesantren dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia?
Informan	Jadi gini Kang Aziz di Pondok Pesantren Al-Basyariyah penentu arah kebijakan awal adalah Mbah Yai. Jadi kita sebagai pengurus adalah kepanjangan tangan beliau dalam menjalankan dawuhipun Mbah Yai.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai aktor perubahan dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Mbah Yai memiliki gagasan yang sangat sesuai dengan kondisi santri zaman sekarang. Kita sebagai pengurus, selain takzim kepada Mbah Yai kita belajar banyak akan kepemimpinan beliau yang sabar dan menurut kami melampaui zaman.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai komunikator dengan pihak internal dan eksternal dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Kalau dengan pengurus, saya sebagai Lurah Pondok biasanya yang paling pertama ditimbali Mbah Yai dalam urusan apapun mengenai Pondok. Selain itu ada rapat atau Bahasa kami Musyawarah yang didalamnya membahas program maupun kegiatan seperti haul, haflah dan lain sebagainya. Kalau di bagian eksternal yang saya ketahui, Mbah Yai sangat sering didatangi oleh Bupati, Kapolres,

	Ketua PCNU beliau beliau ini rutin sowan ke ndalem. Selain itu Mbah Yai berkomunikasi baik dengan masyarakat sekitar pondok dan juga orang tua santri.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai pelatih dan Pembina dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Mbah Yai selalu mengajak para santri untuk memiliki karakter atau sifat trengginas, trengginas itu cekatan atau aktif. Jadi Mbah Yai membimbing para santri untuk pintar ngaji dalam ilmu agama dan belajar kaitannya dengan skill. Di Pondok banyak sekali skill yang diajarkan, selain dalam rangka khidmat juga untuk mempersiapkan Santri Ketika pulang atau Kembali ke masyarakat. Mbah Yai juga memberikan kesempatan berkembang kepada para pengurus agar mampu bekerja sama dengan baik. Dengan para asatidz juga demikian kang. Intinya Mbah Yai itu mengajarkan kita saling bekerja sama dan bermusyawarah dalam melakukan agenda apapun di Pondok.
LANGKAH-LANGKAH KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana perumusan visi di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Perumusan visi misi Pondok dirancang oleh Mbah Yai, dengan mempertimbangkan banyak hal kang seperti kebutuhan santri saat ini kemudian perkembangan zaman. Mbah Yai juga mempertimbangkan kondisi daerah, contohnya

	Mbah Yai lebih memilih mendirikan SMK daripada MA karena kebanyakan masyarakat disini lebih mencari keahlian sekaligus ilmu agama, maka Mbah Yai menaminya SMK berbasis Pondok Pesantren, seperti itu kang.
Peneliti	Bagaimana proses mensosialisasikan visi misi tersebut?
Informan	Mbah Yai mengajarkan para Santri utamanya kami sebagai pengurus untuk selalu bermusyawarah. Sosialisasi visi misi dan kegiatan pondok, dilakukan Ketika musyawarah besar yang diikuti oleh, Mbah Yai, Pengurus Pondok dan Dewan Asatidz atau Ustadz Pondok.
Peneliti	Bagaimana implementasi dari visi misi tersebut?
Informan	Bagini kang aziz, seperti yang saya sampaikan tadi bahwa di Pondok kami harus berfikir kreatif dan inovatif. Jadi Mbah Yai mengajarkan itu kepada kami. Al hasil, terjalin kerja sama yang bai antar pengurus. Jadi dalam menjalankan itu semua, Mbah Yai sebagai pembimbing kami dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pengurus.
Peneliti	Apa saja program pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Jadi seperti ini Kang Aziz, di Pondok selain belajar ilmu Agama juga mempelajari ilmu umum. Di Pondok sudah terdapat SMPIT, SMK dan Kampus STAINU yang membuka kelas di Pondok. Selain itu banyak keahlian skill yang diajarkan, yaitu bidang pertanian, peternakan, perikanan, bangunan,

	bengkel dan las, sablon, toko/koperasi pondok, bidang media (streaming).
DAMPAK KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana pengaruh kepemimpinan Kyai dalam pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Pengaruhnya sangatlah besar Kang Aziz, saya merasakan sendiri. Jadi kepemimpinan Mbah Yai terkenal sangat sabar, al hasil saya sebagai santri merasakan dampaknya yang sangat luar biasa. Beliau selalu memberikan pesan dan arahan setiap bermuwajahah dengan para santri maupun pengurus, entah Ketika Ngaji, musyawarah, bahkan Ketika sowan ke ndalem.
Peneliti	Bagaimana dampak program pengembangan Sumber Daya Manusia kepada para santri?
Informan	Yang saya rasakan sebagai lurah pondok ya kang, jadi dampak yang paling terasa adalah terjalin sebuah Kerjasama antar pengurus kang. Komunikasi dengan antara Mbah Yai, Pengurus, Dewan Asatidz juga terjalin bagus kang karena adanya peran dan tanggung jawab masing-masing dan sering musyawarah tentunya.

C. Wawancara dengan Pengurus Pondok Pesantren (Neno Adrian)

PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA

Peneliti	Bagaimana peran Kyai dalam proses menentukan arah kebijakan Pesantren dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia?
Informan	Mbah Yai mempunyai cara sendiri untuk menentukan kebijakan Pondok. Peran Mbah Yai sangatlah besar dalam menentukan kebijakan Kang, jadi seluruh kebijakan Pondok dari Mbah Yai. Misalkan pengurus memiliki sebuah kebijakan atau ide baru kami sowan terlebih dahulu untuk meminta pertimbangan dan restu Mbah Yai. Disitulah peran besar Mbah Yai dalam menentukan kebijakan dengan sangat hati-hati.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai aktor perubahan dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Menurut saya begini kang, jadi adanya sekolah mulai SMP, SMK dan Kampus STAINU di Pondok adalah pemikiran Mbah Yai tentang aktor perubahan itu. Mbah Yai sering menyampaikan kepada pengurus dan santri, bahwa penting di zaman sekarang menyeimbangkan pendidikan formal sekolah dan Pondok Pesantren.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai komunikator dengan pihak internal dan eksternal dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Kalau dengan pengurus dan santri Mbah Yai sering sekali berkomunikasi tentang manajemen dan kegiatan pondok. Kalau dengan pihak luar Mbah Yai sangat akrab dan dekat dengan masyarakat dan juga dengan pemerintah seperti Bupati, Polres,

	PCNU mereka sering seksali sowan dan ikut acara di Pondok.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai pelatih dan Pembina dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Mbah Yai selalu berusaha bermuwajahah atau ngaji secara langsung dengan para santri, itu yang diajarkan beliau kepada santri. Sama ini kang, Mbah Yai selalu menekankan kepada santri untuk meningkatkan keahlian skill yang diminati. Skill-skill itu beberapa sudah diajarkan di Pondok.
LANGKAH-LANGKAH KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana perumusan visi di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Visi misi Pondok sejak saya masuk sampai sekarang tidak ada perubahan kang. Kalau perumusannya Mbah Yai yang merumuskan. Pengurus yang dulu tinggal menjalankan. Kalau ada perubahan bukan visinya tetapi adalah pengembangan kurikulum dan programnya.
Peneliti	Bagaimana proses mensosialisasikan visi misi tersebut?
Informan	Kalau proses mensosialisasikannya Mbah Yai menyampaikan kepada Pengurus, dewan asatidz dan santri Ketika musyawarah Kang. Jadi Mbah Yai menerangkan maksud dan tujuannya kemudian nanti kita sebagai pengurus yang menjalankan.
Peneliti	Bagaimana implementasi dari visi misi tersebut?

Informan	Cara menjalankannya kami selalu dibimbing dan dilatih oleh Mbah Yai. Ketika kita belum bisa selalu diajari terlebih dahulu. Kalau misalkan kami ada kesalahan tidak pernah dimarahi oleh Mbah Yai tapi kami selalu dinasehati agar tidak salah lagi dan nanti Ketika musyawarah baru di evaluasi apa apa yang sudah dijalankan.
Peneliti	Apa saja program pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Kalau program-programnya banyak Kang. Di pondok diajarkan banyak hal seperti, Muhadzoroh/Pidato, qiroat dan ngaji madrasah mulai dari tajwid sampai alfiyah beserta hafalannya, itu program wajib yang ada di Pondok. Kalau skill atau keahlian ada menggarap sawah, ternak sapi, budidaya ikan, membuat kaos sablon, mengelola toko, bengkel las, video streaming, media pondok. Ditambah lagi di SMK diajarkan Teknik Kendaraan Ringan dan Busana Butik. Ada juga sekarang Santri yang Kuliah di Pondok yaitu STAINU Madiun.
DAMPAK KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana pengaruh kepemimpinan Kyai dalam pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Pengaruhnya sangat besar Kang. Minimal saya merasakan diri saya sendiri menjadi lebih disiplin dan selalu berfikir maju. Banyak juga dari santri yang seperti itu, mereka yang awalnya di rumah

	tidak produktif dan sering main-main saja, sekarang di Pondok lebih disiplin dan prduktif. Artinya ada perkembangan signifikan dari Kepemimpinan Mbah Yai yang membina dan melatih para santri sedemikian rupa tadi.
Peneliti	Bagaimana dampak program pengembangan Sumber Daya Manusia kepada para santri?
Informan	Dampaknya dari program-program yang tadi santri jadi punya keahlian berupa skill skill dan pasti itu sangat bermanfaat. Saya juga seperti itu, dirumah saya tidak pernah ke sawah sama sekali tapi sekarang alhamdulillah sudah bisa untuk Bertani atau menggarap sawah karena sudah banyak belajar. Selain itu juga yang awalnya tidak mempunyai angan-angan untuk kuliah tapi Ketika di Pondok saya setelah lulus SMK memutuskan untuk Kuliah. Intinya program-program yang ada sangatlah memacu semangat untuk terus belajar.

D. Wawancara dengan Pengurus Pondok Pesantren (Ridho)

PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana peran Kyai dalam proses menentukan arah kebijakan Pesantren dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia?
Informan	Ngeten Kang Aziz, Mbah Yai memiliki gagasan yang luar biasa tentang Pengembangan Pondok Pesantren. Beliau memiliki banyak panutan yaitu Kyai-kyai sepuh zaman dulu, meskipun seperti itu Mbah Yai juga memiliki gagasan kedepan sesuai

	kondisi santri hari ini. Jadi peran beliau sangatlah besar tentang kebijakan Pondok Pesantren. Karena ngeten kang, selain kita belajar ilmu agama kita di Pondok oleh Mbah Yai diajarkan banyak tentang keahlian dan skill.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai aktor perubahan dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Kalau menurut saya kang, Mbah Yai dalam mengembangkan SDM Santri selalu berpijak kepada ajaran-ajaran Agama agar para santri memiliki istiqomah dalam beribadah serta memiliki akhlak yang bagus. Selain itu Mbah Yai sering menyampaikan kalau santri tidak boleh kalah dengan yang bukan santri dalam segala hal, maka Mbah Yai mengajarkan kepada santri untuk mempelajari berbagai skill di Pondok Pesantren.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai komunikator dengan pihak internal dan eksternal dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Komunikasi dengan para pengurus dan santri Ketika ada musyawarah dan ngaji kitab, musyawarah dilakukan Ketika ada acara besar kang seperti Haul, Haflah, Acara Ramadhan dan musyawarah Ketika awal tahun ajaran. Kalau dengan pihak eksternal Mbah Yai melibatkan beberapa pihak kang untuk meningkatkan SDM para santri. Seperti Pemerintahan, Polres, BLK (Balai Pelatihan Kerja), PCNU.

Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai pelatih dan Pembina dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Seperti yang saya sampaikan tadi kang. Mbah Yai mengajarkan kepada kita para santri untuk selalu isriqomah dalam beribadah dan ngaji agar memiliki akhlak dan ilmu yang baik. Selain itu kita harus belajar kemampuan atau skill agar para santri tidak kalah dengan yang bukan santri.
LANGKAH-LANGKAH KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana perumusan visi di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Perumusan visi di Pondok dibuat oleh Mbah Yai. Sejak saya masuk visi tersebut tidak berubah kang. Tapi program dan kurikulum yang ada di pondok beberapa kali dirubah menyesuaikan dengan kondisi. Intinya semua yang ada di Pondok digagas oleh Mbah Yai berdasarkan pertimbangan yang sudah matang.
Peneliti	Bagaimana proses mensosialisasikan visi misi tersebut?
Informan	Melalui musyawarah dengan pengurus dan dewan asatidz visi dan program-program pondok disampaikan oleh Mbah Yai dan dimusyawarahkan secara bersama-sama. Ngoten kang
Peneliti	Bagaimana implementasi dari visi misi tersebut?
Informan	Di pondok terdapat pengurus, jadi yang bertugas menjalankan semua program-program adalah para pengurus.

Peneliti	Apa saja program pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Mulai dari ngaji madrasah kang, tajwid sampai alfiyah yang ditempuh selama 7 tahun. Kemudian yang bersifat keahlian sekaligus juga dalam rangka khidmat ada, pertanian padi dan polowijo atau sayur sayuran, peternakan sapi, perikanan, mengelola toko atau kita menyebutnya koprasi podok, kita diajari menjadi tukang dalam membangun Gedung-gedung pondok atau sekolahan jadi Gedung-gedung disini mulai dari tukang sampai kulinya adalah para santri semua, ada lagi di bidang video streaming, media pondok, konveksi atau sablon. Selain itu kita juga diajari qiroat dan muhadzoroh setiap minggu dan malam jum'at.
DAMPAK KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana pengaruh kepemimpinan Kyai dalam pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Kalau pengaruh kepemimpinan Mbah Yai sangatlah besar kang. Seperti yang kita bicarakan tadi semua adalah penharuh beliau.
Peneliti	Bagaimana dampak program pengembangan Sumber Daya Manusia kepada para santri?
Informan	Dampak yang bisa dirasakan Ketika menjadi santri adalah menjadi lebih disiplin waktu kang juga semakin belajar banyak hal. Kalau sudah menjadi alumni, saya melihatnya Sebagian besar alumni

	mempu hidup berguna untuk masyarakat dan juga memiliki keahlian yang tidak kalah dengan yang bukan santri.
--	--

E. Wawancara dengan Ustadz Pondok Pesantren (Mahfud Saifudin)

PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana peran Kyai dalam proses menentukan arah kebijakan Pesantren dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia?
Informan	Peran Mbah Yai adalah memberi arahan kepada para santri untuk melaksanakan kebijakan Pondok dengan maksimal.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai aktor perubahan dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Gini kang, Mbah Yai memiliki pandangan yang sangat luas mengenai pengembangan SDM, beliau mengajarkan para santri untuk menguasai banyak hal. Hal itu menjadi sebuah gagasan luar biasa kang dengan kepemimpinan beliau yang sangat tlaten dan sabar mendidik santri. Sehingga sekarang bisa kita lihat perkembangan jumlah santri yang sangat banyak dari tahun ke tahun.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai komunikator dengan pihak internal dan eksternal dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Nah ini kang, jadi Mbah Yai sangatlah masyhur di kalangan pesantren dan NU di Madiun beliau pernah menjabat sebagai Ketua Tanfidhiyah PCNU

	Madiun dan Rois Syuriah PCNU Madiun dari situ terjalin banyak komunikasi terjalin dengan banyak pihak. Alhasil banyak program yang bisa dilakukan untuk pengembangan SDM di Pondok seperti pelatihan kemudian fasilitas penunjang dan sebagainya. Ditambah Mbah Yai sekarang berkhidmat di PWNNU Jawa Timur sebagai Wakil Rois Syuriah. Kalau di internal Mbah Yai melibatkan Pengurus dan dewan asatidz dalam musyawarah pelaksanaan program maupun persiapan acara-acara kang dan yang pasti pembahasan Ketika di awal tahun Pelajaran.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai pelatih dan Pembina dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Kalau Mbah Yai sangat sabar kang dalam melatih para santri dan Mbah Yai juga tidak pernah marah kepada santri, hal tersebut juga yang menjadikan Pondok ini berkembang. Selain sifat Mbah Yai tadi, Mbah Yai juga mengajari kepada santri agar lebih percaya diri. Jadi Mbah Yai selalu menekankan agar para santri tidak kalah dengan siswa yang hanya sekolah formal saja, maka banyak hal yang dipelajari di Pondok untuk meningkatkan SDM seperti yang sampean tanyakan.
LANGKAH-LANGKAH KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana perumusan visi di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?

Informan	Visi pondok ini sudah sejak dulu, jadi Mbah Yai meniru para Kyai-kyai beliau dalam dalam membuat visi Pondok. Artinya budaya takdzim kepada para Kyai atau Guru dicontohkan secara langsung oleh Mbah Yai.
Peneliti	Bagaimana proses mensosialisasikan visi misi tersebut?
Informan	Mbah Yai mengumpulkan para pengurus dan dewan asatidz untuk menyampaikan hal itu dalam mesyawah. Selain itu program-program juga didiskusikan pada waktu musyawarah tersebut.
Peneliti	Bagaimana implementasi dari visi misi tersebut?
Informan	Jadi seperti ini kang, di Pondok terdapat pengurus yang mengatur seluruh aktivitas atau kegiatan Pondok. Jadi pengurus memiliki tugas dan tanggung jawab untuk menjalankan visi tadi. Kalau dewan asatidz membantu untuk mengajar ngaji para santri.
Peneliti	Apa saja program pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Program pengembangan SDM kalau bisa saya simpulkan itu terdiri dari dua macam. Yang pertama ngaji kitab atau belajar ilmu agama yang kedua belajar ilmu khidmat atau keahlian atau skill. Belajar ngaji atau ilmu agama ada madrasah diniyah yang berjenjang mulai kelas Sifaul Janan sampai Alfiyah Ibnu Malik selain itu juga ada syawir, belajar qiroat, muhadzoroh dan lomba lomba seperti cerdas cermat, membaca kitab

	kuning, bahstum masail. Kalau keahlian ada para santri diajari Bertani dengan baik mulai dari proses menanam, perawatan samapi panaen, ada lagi peternakan sapi, budidaya ikan, bengkel las, sablon, mengelola toko, video shoting dan para santri juga belajar menjadi tukang bangunan. Oh iya di Pondok juga terdapat sekolah formal mulai dari SMP, SMK dan Kuliah STINU Madiun yang ada di Pondok.
DAMPAK KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana pengaruh kepemimpinan Kyai dalam pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Santri menjadi lebih berkembang kang, selain pandai dalam ngaji santri juga memiliki skill. Santri yang dirumah hanya malas-malasan di pondok menjadi lebih gigih belajarnya. Mbah Yai memiliki gagasan yang luar biasa kang dan Mbah Yai juga sabar tlaten membimbing para santri. Jadi pengaruh kepemimpinan beliau sangat signifikan.
Peneliti	Bagaimana dampak program pengembangan Sumber Daya Manusia kepada para santri?
Informan	Saya merasakan itu juga, dari sekian program saya aktif juga di video shoting atau streaming. Yang awalnya hanya hobi edit video saja, namun hal itu menjadi berkembang lebih professional karena didukung oleh pondok. Sekarang Vidio Streaming Pondok atau ABM (Al-Basyariyah Media) sudah sering diminta untuk shoting acara – acara di luar

	bahkan sampai luar kota. Intinya dampaknya sangatlah luar biasa bagi para Santri.
--	---

F. Wawancara dengan Ustadz Pondok Pesantren (Adi Sofyanto)

PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana peran Kyai dalam proses menentukan arah kebijakan Pesantren dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia?
Informan	Peran Mbah Yai sangat besar dalam memnentukan sebuah kebijakan, karena apapun kebijakan Pondok bermula dari Mbah Yai dan juga atas restu Mbah Yai begitu juga kebiijakan pengembangan SDM.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai aktor perubahan dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Mbah Yai itu berfikirnya sangat luas, jadi di Pondok Mbah Yai mengajarkan kepada para santri untuk menguasai banyak hal, yaitu ilmu agama dan umum. Mbah Yai selalu menekankan itu kepada para santri.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai komunikator dengan pihak internal dan eksternal dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Mbah Yai sangat sering komunikasi dengan pengurus untuk menjalankan kegiatan pengembangan SDM entah dalam acara musyawarah besar maupun Mbah Yai nimballi pengurus untuk membicarakan hal-hal penting. Kalau dengan pihak luar Mbah Yai juga sangat

	sering berkomunikasi dengan banyak pihak, yaitu pemerintah, Polres, PCNU komunikasi dengan pihak luar tersebut sangat bermanfaat untuk menunjang pelatihan dan fasilitas yang ada di Pondok Pesantren.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai pelatih dan Pembina dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Mbah Yai melatih dan membina para santri untuk istiqomah dalam melakukan apapun. Baik ngaji maupun peningkatan keahlian di bidangnya masing-masing.
LANGKAH-LANGKAH KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana perumusan visi di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Perumusan visi misi dilakukan oleh Mbah Yai kang, jadi beliau menentukan hal tersebut dengan penuh pertimbangan yaitu, dari Guru guru beliau agar Pondok memiliki sanad keilmuan yang nyambung dan juga pondok dapat berkembang dengan baik.
Peneliti	Bagaimana proses mensosialisasikan visi misi tersebut?
Informan	Mbah Yai mengajarkan kepada para pengurus dan santri untuk membahas apapun dengan musyawarah kang, jadi beliau menyampaikan itu dalam acara musyawarah internal.
Peneliti	Bagaimana implementasi dari visi misi tersebut?
Informan	Visi yang sudah tersusun itu kemudian dijabarkan kepada para pengurus dan para dewan asatidz kang.

	Kemudian kami mendapatkan tugas sesuai bidangnya masing-masing. Secara tidak langsung itu juga merupakan pembelajaran berharga buat kami kang karena diamanahi untuk menjalankan sebuah tanggung jawab yang besar. Mbah yai juga selalu menekankan untuk selalu bekerja sama saling membantu dan bermusyawarah Ketika menentukan suatu hal.
Peneliti	Apa saja program pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Programnya yang jelas ngaji kang, selain itu banyak bidang yang diajarkan di pondok mulai dari pertanian, peternakan, perikanan, media, koperasi, las, bangunan, juga ada sablon.
DAMPAK KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana pengaruh kepemimpinan Kyai dalam pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Peran Mbah Yai sangat besar dalam peningkatan SDM kang, karena Mbah Yai memiliki pandangan kedepan yang luar biasa, terbukti semakin tahun semakin banyak orang tua yang memondokkan anaknya di sini.
Peneliti	Bagaimana dampak program pengembangan Sumber Daya Manusia kepada para santri?
Informan	Dampaknya santri menjadi lebih memiliki keahlian dan tentunya lebih siap Ketika nanti pulang kerumah. Jadi santri Ketika nanti boyong sudah

	membawa banyak ilmu baik ilmu agama, ilmu umum dan juga memiliki keahlian.
--	--

G. Wawancara dengan Santri Pondok Pesantren (Abdul Aziz)

PERAN KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana peran Kyai dalam proses menentukan arah kebijakan Pesantren dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia?
Informan	Setahu saya seluruh kebijakan Pondok Mbah Yai yang menentukan bersama para pengurus dan para ustadz pondok. Jadi peran Mbah Yai sangat besar.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai aktor perubahan dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Mbah Yai selalu menekankan kepada kami para santri agar selalu sinau atau belajar. Belajar ngaji kemudian sekolah umum dan juga belajar keahlian atau skill yang juga diajarkan di Pondok.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai komunikator dengan pihak internal dan eksternal dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Setau saya Mbah Yai sangat sering melakukan musyawarah dengan pengurus, jadi setiap ada agenda apapun Mbah Yai selalu bermusyawarah dengan para pengurus. Kalau dengan pihak eksternal, Mbah Yai sering disowai Bupati, Polres dan pemerintah yang lain. Hal itu sangat bermanfaat untuk penunjang kegiatan di Pondok seperti

	pelatihan yang diadakan di SMK dan fasilitas penunjang lainnya.
Peneliti	Bagaimana peran Kyai sebagai pelatih dan Pembina dalam proses pengembangan Sumber Daya Manusia?
Informan	Mbah Yai sangat sabar kang dalam mendidik kami para santri, sejak saya mondok Mbah Yai tidak pernah marah kepada para santri. Jadi dalam mengasuh para santri Mbah Yai memahami kondisi generasi sekarang kang, kalau generasi sekarang dikerasi tidak akan berkembang justru akan lari. Lha di Pondok Al-Basyariyah ini saya merasakan kenyamanan sehingga dapat belajar dengan maksimal.
LANGKAH-LANGKAH KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEKEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana perumusan visi di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Visi yang ada disini sejak saya masuk tidak pernah berubah kang. Kalau program yang dijalankan beberapa kali mengalami perombakan kang. Visi yang membuat adalah Mbah Yai jadi, pijakan awal adalah visi yang dibuat Mbah Yai itu tinggal nanti kegiatan-kegiatannya yang dilaksanakan disesuaikan dengan kebutuhan. Seperti yang paling baru ada pelatihan menyablon.
Peneliti	Bagaimana proses mensosialisasikan visi misi tersebut?

Informan	Kalau itu melalui agenda musyawarah kang yang dilakukan oleh Mbah Yai dan semua Pengurus juga para dewan asatidz.
Peneliti	Bagaimana implementasi dari visi misi tersebut?
Informan	Yang menjalankan adalah paengurus dan dewan asatidz kang sesuai dengan bagiannya masing-masing.
Peneliti	Apa saja program pengembangan Sumber Daya Manusia yang dilakukan di Pondok Pesantren Al-Basyariyah?
Informan	Program untuk pengembangan SDM santri adalah melakukan pembinaan, mulai dari hafalan nadzoman, belajar qiroat, muhadoroh, bahtsum masail, lomba cerdas cermat, lomba membaca kitab. Selain itu juga terdapat sekolah formal mulai dari SMP, SMK dan Kuliah. Kita juga diajari Bertani, ternak sapi, budidaya ikan, ada yang belajar mengelola toko, bengkel las, sablon tadi, terus video streaming, keahlian tukang, kira – kira itu kang.
DAMPAK KEPEMIMPINAN VISIONER KYAI DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA MANUSIA	
Peneliti	Bagaimana pengaruh kepemimpinan Kyai dalam pengembangan Sumber Daya Manusia di Pesantren?
Informan	Pengaruhnya sangatlah besar kang. Pondok mengalami perkembangan yang sangat pesat dari mulai jumlah santri hingga yang sekolah di SMK.
Peneliti	Bagaimana dampak program pengembangan Sumber Daya Manusia kepada para santri?

Informan	Santri jadi memiliki kualitas yang bagus di semua bidang. Bahkan video streaming pondok sudah sering diswa untuk di acara-acara diluar.
----------	---



TRANSKIP OBSERVASI

No	Indikator	Uraian	Hasil
1	Sosialisasi Visi dan Program Pengembangan Sumber Daya Manusia	Musyawaharah	Hasil observasi lapangan di Pondok Pesantren Al-Basyariyah terkait sosialisasi visi dan program pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan Langkah strategis Kepemimpinan Visioner Kyai untuk menyampaikan gagasan dan menyamakan persepsi dengan para pengurus dan ustadz di Pondo Pesantren Al-Basyariyah
2	Implementasi Visi dan Program Pengembangan Sumber Daya Manusia	a. Kegiatan pengembangan skill dan keahlian para santri b. koordinasi antar pengurus	Hasil observasi di Pondok Pesantren Al-Basyariyah terkait implementasi visi dan program pengembangan Sumber Daya Manusia saya melihat kegiatan rutin para santri dalam belajar atau ngaji dan kegiatan rutin pengembangan keahlian seperti belajar pengelasan, beternak sapi, mengelola toko,

			mengelola konveksi atau menyablon dan media pondok seperti desain grafis dan video streaming. Saya juga melihat para pengurus berkoordinasi dengan baik dan saling bekerja sama dalam menjalankan tugasnya masing-masing.
--	--	--	---



TRANSKIP DOKUMENTASI



PONDORO GO



Gambar : Dokumentasi Wawancara

PONDORO GO



Gambar : Musyawarah



Gambar : Belajar Sablon

IAIN
PONDORO GO



Gambar : Peternakan Sapi Pondok



Gambar : Pertanian Pondok

PONDORO GO



Gambar : Fasilitas Pendidikan



Gambar : Vidio Streaming dan Media Pondok

SURAT IZIN PENELITIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi Unggul sesuai SK BAN-PT Nomor : 1975/SK/BAN-PT/Ak/PT/X/2024
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.pasca.iainponorogo.ac.id Email: pasca@iainponorogo.ac.id

Nomor : B- 1268/In.32.6/PP.00.9/03/2025 Ponorogo, 20 Maret 2025
Lampiran : -
Perihal : PERMOHONAN IZIN PENELITIAN

Kepada:

Pengasuh Pondok Pesantren Al-Basyariyah, Kenongorejo, Pilangkenceng, Madiun

Di-

Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat kami sampaikan bahwa mahasiswa/i berikut ini:

Nama : Khairi Zainul Aziz
NIM : 502230051
Semester : 4 (Empat)
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Penelitian : Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Di
Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun
Waktu Penelitian : 22 Maret - 10 April 2025

Dalam rangka penulisan karya ilmiahnya perlu melakukan penelitian di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun. Sehubungan dengan hal tersebut, kami mohon dengan hormat kiranya Bapak/Ibu berkenan memberikan izin dan petunjuk/pengarahan guna kepentingan dimaksud.

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perkenan Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Direktur Pascasarjana
IAIN Ponorogo,

MUH. TASRIF

SURAT TELAH MELAKUKAN PENELITIAN



PONDOK PESANTREN SALAFIYAH **AL-BASYARIYAH**

Jl. Tirtotejo No.54 Kenongorejo, Pilangkenceng, Madiun Telp (0351-383556)

SURAT KETERANGAN

NO: 039 / PONPES.AL-BASY / III / 2025

Nama	: Khairi Zainul Aziz
NIM	: 502230051
Semester	: 4 (Empat)
Perguruan Tinggi	: IAIN Ponorogo
Jurusan	: Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul	: Kepemimpinan Visioner Kyai Dalam Mengembang Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Al-Basyariyah Kenongorejo Pilangkenceng Madiun
Keterangan	: Bahwa yang bersangkutan telah selesai melaksanakan penelitian individual di lembaga pendidikan kami guna memenuhi persyaratan untuk menyelesaikan penyusunan Tesis , yang sudah dilaksanakan pada tanggal 22-29 Maret 2025

Demikian surat ini kami buat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Dikeluarkan : Di Madiun
 Pada Tanggal : 29 Maret 2025
 Pengasuh Ponpes Salafiyah Al-Basyariyah

