

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Model Kepemimpinan

Model perspektif ilmu sosial dapat dipahami sebagai gambaran atau representasi dari sebuah kenyataan. Di dalam sebuah model terdapat seperangkat variabel yang saling berkaitan dalam pola hubungan tertentu sehingga realitas yang ada dapat dipahami secara rinci (Priyono & Marnis, 2008: 185). Berbagai fokus kajian penelitian dengan mengendarai kalimat metode yang bertujuan lebih jelas dan spesifik objek yang akan digali.

Penelitian kepemimpinan merupakan diskursus menarik sekaligus unik untuk dikaji, karena mengandung pro dan kontra untuk dijelajahi dari alur problematika di dalamnya. Ke menarikan dalam mengkaji pemimpin karena berbagai konsep maupun teori ilmu dalam menjalankan kepemimpinan. Sementara keunikan menyelusuri pemimpin berkenaan dengan kepribadian atau karakteristik personal pemimpin itu sendiri, yang juga berimplikasi kepada kepemimpinan yang dihasilkan.

Nawawi dan Martini (1995: 9), mengartikan kepemimpinan sebagai kemampuan atau kecerdasan sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama. Pada kajian model kepemimpinan yang khusus pada tatanan organisasi pesantren juga memiliki konsentrasi tersendiri, mulai dari gaya maupun pendekatan pemilihan metode dalam menjalankan kepemimpinan, sekaligus orang-orang atau anggota dalam tatanan pesantren sangat berbeda dengan anggota organisasi lain pada umumnya.

Ada yang berpendapat bahwa kepemimpinan rangkaian operasional dalam menciptakan organisasi sebagai tempat untuk membudayakan perubahan secara signifikan. Karenanya kepemimpinan idealnya berorientasi pada masa depan menyelaraskan anggota dengan visi tertuang dalam misi kemudian menjadi aksi yang menginspirasi sehingga terwujud apa yang menjadi tujuan sebuah organisasi didirikan meskipun beragam hambatan (Latif & Suryawahyuni, 2020: 202).

Dalam tulisan ini akan banyak mengulas kata pemimpin dan kepemimpinan, Mengingat banyak pemahaman yang rancu dan runyam memaknai phragma dari kata keduanya, karenanya penting membuat trem keduanya sehingga garis pemisah lebih nampak jelas yang menjadi suatu objek kesimpulan. Chris (2007: 2), membedakan pemimpin diartikan seorang yang mampu mengarahkan, memengaruhi orang lain menuju arah yang tepat. Sementara kepemimpinan, potensi seorang pemimpin dalam mengelola komunitas organisasi yang dipimpinnya sehingga sampai pada tujuan yang direncanakan.

Novita (2021: 54), dalam buku bunga rampai, menjelaskan pemimpin orang yang mampu menggerakkan pengaruhnya terhadap anggotanya. Sedangkan arti kepemimpinan proses mempengaruhi setiap personil individu dalam organisasi untuk lebih efektif efisien sehingga tercapai tujuan yang direncanakan. Lebih lanjut dijelaskan, seorang pemimpin dalam upaya merealisasikan tujuannya, mampu menggerakkan tiga elemen penting yaitu; a) pemimpin harus mampu membangun relasi, dengan menginspirasi, b) mampu berproses dalam sebuah strategi, c) mampu membujuk dengan legitimasi dengan restrukturisasi organisasi.

Berbagai variasi model kepemimpinan, seiring dengan lembaga organisasi jenis dan ragamnya juga dengan metode nya, maka setiap model-model tersebut berbeda juga aksi dan orientasi nya. Untuk memberikan spesifikasi yang otentik dalam kajian model kepemimpinan, berikut ini akan diurai beberapa konsep maupun teori dan juga hasil penelitian sebelumnya. Hal ini sangat penting sehingga penelitian ini memberi pakem yang jelas dan lebih runut, yang pada gilirannya setelah sintesis didapatkan dari beberapa model kepemimpinan, maka kajian sub bab selanjutnya lebih terfokus pada kajian model kepemimpinan pesantren.

1. Model Kepemimpinan Tradisional

Kepemimpinan tradisional dan agama. Sebagaimana dalam jurnal Kusmayadi dkk.(2016: 23), peran dan pengaruh model kepemimpinan ini menjadi sebuah acuan (referensi) sebagai model yang tepat dan mampu menjawab sebuah permasalahan atau mampu sebagai resolusi konflik kepentingan antara politik dan

agama di Indonesia. Konsep dan model ini sebagai acuan penting dalam upaya menjaga kepentingan politik yang harmonis dan dinamis. Bahwa peran kepemimpinan ini tidak saja mampu mempengaruhi kepentingan politik, namun mampu menjaga harmonisasi politik masyarakat Indonesia.

Ber irisan dengan model kepemimpinan tradisional dan agama sebagaimana disebutkan dalam jurnal tersebut, model kepemimpinan pesantren juga memiliki relevansi yang nyaris persis, karena pesantren adalah lembaga pendidikan tertua di negeri ini, sedikit banyak tentu masih berafiliasi dengan sistem ketradisionalan nya, misalnya kharisma kepemimpinan yang sukar bagi para pengikut untuk menyangkal apa lagi membantah setiap titah maupun pendapat pemimpinnya, tapi bukan berarti hal itu bernuansa negatif, tapi lebih karena mengefektifkan segala urusan. Begitu halnya kajian agama, pendidikan pesantren sebagai lumbung nya ajaran agama Islam sangat erat dengan kajian keagamaan tentunya. Sementara potensi yang didapati dalam model kepemimpinan tersebut adalah mampu merespon permasalahan dan meretas, atau minimalisir konflik internal dalam suatu tatanan organisasi baik di wilayah internal atau eksternal.

Model kepemimpinan perspektif sosiologi Weber (1962: 350), mengklasifikasikan tiga macam kategori yaitu; tradisional, karismatik dan rasional. Untuk mengurai ketiga ragam tersebut berikut ulasannya;

- a. Tradisional. Kepemimpinan ini biasanya berlaku pada sistem hirarki atau kerajaan, sehingga kepemimpinannya hasil dari warisan yang diperoleh dari keturunan dari seorang pemimpin. Keberlangsungan sistem ini karena adat budaya yang telah mengkar tertancap menyertainya sebagai otoritas kepemimpinan. Beberapa hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan tradisional memiliki ciri kekhasannya sendiri, diantaranya Rafi'ah dan Munir (2019), secara eksplisit menyebutkan, kekhasan tersebut diantaranya: a) ketentuan yang telah disakralkan dalam paham dan keyakinan, b) sebagai seorang pemimpin memiliki kuasa dan otoritas pada semua divisi maupun personal bawahannya, c) sistem ketradisionalan berlaku semua orang dan semua sistem operasional, d) keharmonisan sangat kental dalam nuansa berkeyakinan antara makhluk dan Khaliq.

- b. Karismatik. Kepemimpinan ini representasi kewibawaan dan keagungan, pesona terpancar dari seorang pemimpin yang dirasakan setiap relung hati pengikutnya. Kendatipun terkesan kurang rasional, namun model kepemimpinan ini selalu eksis terlebih di ranah komunitas yang telah tertempa sejak awal dan pengikutnya telah merasakan hasil tempat tersebut dalam kehidupannya. Kepemimpinan karismatik memiliki kepercayaan dari pengikutnya super tinggi dan loyalitas sangat besar karena dianggap keluarbiasaan nya *up normal* seakan dalam diri pemimpin terdapat pusaran maknit yang mengandung magic. Kepemimpinan ini jarang memandang status sosial, atau berburu inkam maupun pangkat kedudukan, namun lebih kepada determinasi kebatinan, sehingga titah perintah terkadang nyaris tanpa tersampaikan namun apa yang diinginkan pemimpin juga nyaris tidak ada yang terlewatkan. Kepemimpinan karismatik tidak kalah tenar dan banyaknya para akademis membuat penelitian, termasuk juga dalam ranah kepemimpinan pesantren, di mana kharisma seorang kiai sangat melekat, karenanya kepemimpinan karismatik banyak yang keidentikan dengan kepemimpinan di pesantren. Diantara ciri kepemimpinan ini, sebagaimana penelitian Noor (2019), menyebutkan: a) nuansa pesona dan daya tarik yang super memikat, b) optimis kemampuan yang tinggi dalam hati pemimpin, c) kemudahan memotivasi kepada bawahan, d) loyalitas yang begitu tinggi dari bawahan, e) tidak bersandar pada status sosial, f) cenderung menjadi kuasa tunggal dan nyaris kompromi selain orang kepercayaan atau keluarga sendiri.
- c. Rasional. Kepemimpinan ini, sedikit berseberangan dengan karismatik, karena ini menggunakan akal objektif. Kenasionalan kepemimpinan ini diliputi dari seperangkat aturan yang tercipta melalui jalan musyawarah mufakat, sehingga periodisasi kepemimpinan ini telah terurai dari hasil kesepakatan, yang mengakibatkan ada limitasi kekuasaan dengan minim intervensi secara generalistik. Kepemimpinan rasional menjalankan program kerja dan tujuan kepemimpinan yang menjadi orientasi berdasarkan dapat diterima oleh akal sehat. Karenanya visi misi dalam kepemimpinan ini dimuat melalui jalan musyawarah mufakat tanpa ada intervensi yang

berlebihan, sehingga bawahan bekerja dengan rileks tanpa ada perasaan untuk memforsir diri dalam menjalankan pekerjaan. Kepemimpinan rasional mengenal demokrasi, dan limitasi dalam periodisasi, karenanya dalam menjalankan kepemimpinan ini berasaskan aturan atau regulasi perundang-undangan, dalam istilah organisasi Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART). Konsekuensi bentuk tatanan dalam aturan agar memiliki kedisiplinan baik dalam mengelola anggota organisasi maupun untuk menjalankan setiap program tujuan yang ingin diwujudkan, dengan bertanggung jawab kepada lembaga organisasi yang bersifat impersonal, orientasi utamanya kerap pada pelayanan masyarakat umum baik membantu secara materi maupun immateri. Abdillah dalam Weber (2015) menegaskan kepemimpinan rasional berorientasi pada birokrasi dengan memiliki ciri khas yaitu; a) standarisasi informasi b) spesialisasi melalui proporsional individu, c) *job description* terpatris dalam struktur organisasi, d) memiliki keahlian secara profesional, e) legalitas dengan data objektif.

2. Model Kepemimpinan S. P. Robbins

Teori *leadership skill* yang diprakarsai oleh Robbins (2003), yang diorbitkan pada tahun 90-an begitu beradaptasi hingga kini, setidaknya ada lima model kepemimpinan yang dikembangkan dalam berbagai studi kepemimpinan, yaitu:

a. *Traits model of leadership*

Model kepemimpinan ini identik mengkaji perihal karakteristik individu seseorang pemimpin. Mulai dari potensi yang terdapat dalam dirinya seperti, potensi kecerdasan, potensi emosional dan juga potensi spiritual. Berikut paparan ketiga potensi tersebut 1) *intelligent quotient (IQ)*, merupakan kristalisasi kecerdasan seseorang berupa kognitif, hal ini di bentuk melalui pembelajaran, pelatihan atau pengalaman hidup. Relevansi kecerdasan IQ dengan kepemimpinan *problem solving*, logika, ide, komunikasi (linguistik) dan strategi. 2) *emotional quotient (EQ)*. Potensi kecerdasan ini merupakan sikap afektif, yang dibentuk melalui karakter dan mendalami ilmu psikologi. EQ berbicara tentang perasaan,

sympathism, motivasi, temperamen dan kemampuan bersosialisasi. Potensi ini tidak kalah penting dalam implementasi kepemimpinan karena, akan mampu menjalin kerjasama, dan kemampuan beradaptasi dengan situasi apapun. Ini tidak hanya berguna pada diri setiap individu pemimpin juga orang yang dipimpin karena ini adalah karakter yang dikonsumsi dan berimplikasi kepada orang lain. 3) *spiritual quotient (SQ)*, ini merupakan potensi paling dasar yang harus dimiliki, karena merupakan kesadaran akan pentingnya bersandar kepada sang Maha Kuasa. Kecerdasan SQ diperoleh melalui pengamalan yang juga disebut psiko motorik, mengeksplorasi diri yang beririsan dengan mentalitas.

Nilai spiritual ini sangat membantu dalam ranah kepemimpinan karena dapat mengembangkan diri dengan nilai dan evaluasi yang telah dilakukan sebelumnya. Dengan menyadari kelemahan dalam diri dapat kembali menggali potensi diri, dan lebih mempersiapkan berbagai alternatif dalam mengefektifkan tujuan organisasi. Mengelaborasi ketiga potensi tersebut catatan terpenting adalah harus percaya kemampuan diri, *update* keprofesionalan dan harus peduli terhadap sesama, berorientasi pada kepekaan demi persaudaraan, selanjutnya menghindari diri dari arogansi karena di atas langit ada langit, dan juga harus mawas diri karena setiap sesuatu ada konsekuensi maka perlu mempersiapkan manajemen resiko dalam meretas setiap kemungkinan yang tidak diinginkan, karenanya setiap pekerjaan sandarkan harapan kepada yang Maha Kuasa.

b. *Model of situational leadership*

Model kepemimpinan ini fokus pada situasi sebagai acuan variabel kemampuan seorang pemimpin. Menurut Masduki (2016: 56), model kepemimpinan dengan pendekatan situasional disebut juga pendekatan kontingensi. Setiap organisasi ada karakteristik tersendiri, bahkan satu organisasi yang sama namun berbeda wilayah kerja, maka memiliki problem yang berbeda pula. Perbedaan tersebut diinisiasi dari faktor geografis sehingga menkontaminasi setiap karakter orang-orang yang ada di organisasi tersebut. Terkadang situasional juga memengaruhi kadar menyenangkan. Hubungan pemimpin dan bawahan seketika menjadi

situasi menggembirakan dengan pengaruh dimensi empiris seperti; 1) Hubungan emosional antara pimpinan dan bawahan, sehingga tidak heran dalam merebut jabatan pemimpin orang terdekat yang paling berkerja ekstra. Orang dekat tersebut bisa jadi hubungan kekeluargaan atau sebagai *king maker*, atau yang sering disebut tim sukses, 2) Derajat dan struktur tugas, dimensi ini merupakan situasional yang mengantarkan rasa senang atau menentramkan. Misalnya dapat promosi jabatan (mutasi) kestrukturkan lebih tinggi, karena situasi tersebut seseorang akan lebih menampilkan etos kerja dan efektivitas nya. 3) Posisi kekuasaan, ini sangat berbeda dengan dimensi derajat dan struktur tugas. Dimensi ke tiga ini, dicapai dari otoritas formal, misalnya perolehan kepemimpinan karena pemilihan atau penunjukan, sehingga posisi tersebut menjadi pemimpin yang memiliki daya kuasa yang lebih tinggi (Miftah Toha, 2003: 64)

c. *Model of effective leaders*

Model kepemimpinan ini, pemimpin yang super aktif dalam menangani berbagai aspek yang ada di tubuh organisasi dan juga orang-orang yang terdapat di organisasi. Dalam hal menggerakkan anggota organisasi agar supaya organisasi aktif dengan perkembangan situasional, maka pemimpin harus mampu menciptakan perubahan, diantara perubahan tersebut menurut Siahaan & Zen (2012: 198), ada 3 level perubahan yang mesti diadaptasi yaitu; 1) Mampu mengerjakan apapun, di saat orang lain juga mampu mengerjakannya. Misalnya perkembangan zaman dengan digitalisasi harus mampu beradaptasi mengeksplorasi berbagai ahli bidang, minimal mempunyai spesifikasi yang dianggap sebagai keahlian, 2) Tetap mampu mengerjakan sesuatu apapun, di saat orang lain sudah mulai sukar untuk mengerjakannya. Segala hal pekerjaan tetap konsisten kemampuan menguasai, terlebih spesialisasi, maka tidak ada tawaran untuk abai dengan segala kemampuan tersebut. Ketelatenan dalam bidang apapun akan mampu beradaptasi saat mau belajar dan *update* informasi. Zaman yang semakin berkembang, menuntut pengetahuan juga harus mampu mengitari nya, tidak ada alasan akan ketidaktahuan, atau bukan keahlian, minimal mampu memahami sehingga tidak menjadi mangsa rivalitas

dalam menjalankan roda organisasi, 3) Terus mampu mengerjakan sesuatu pekerjaan apapun dalam situasi orang lain tidak mampu sama sekali mengerjakannya. Menjadi nilai tambah pada saat kemampuan tetap mengimbangi setiap kebutuhan organisasi yang sesuai dengan perkembangan masa dan keadaan. Sebagai seorang pemimpin yang konsisten dengan efektivitas kerja harus mampu melampaui segala halangan rintangan. Karena permasalahan maupun kemajuan tidak ada kompromi, keadaan tidak memberitahu kapan dia datang dan saat bagaimana kondisi seorang organisatoris saat itu. Maka dalam memparalelkan berbagai persoalan yang menghampiri pemimpin dalam mengelola orang-orang yang dipimpinnya secara gradual harus mengasah intelektualisasi dan mengikat kuat solidaritas sehingga mampu mengimbangi dan menghadapi segala keadaan dan masalah yang mungkin terjadi.

d. *Contingency model*

Model kepemimpinan ini bisa saja dengan mengkombinasikan model kepemimpinan sebelumnya atau memilih salah satu model atau gaya kepemimpinan. Di sebuah Artikel, di *update* Nasrudin (2019) yang berjudul kepemimpinan kontingensi, menyatakan bahwa model ini mengedepankan situasi kerja budaya organisasi. Jurnal Zulaikha (2017: 76), menyebutkan teori ini diprakarsai oleh Hersey & Blanchard kemudian dikembangkan oleh Frederick E Fiedler. Secara sederhana teori ini menyatakan bahwa, kepemimpinan bukan hanya dibentuk dari kepribadian seorang pimpinan, namun adakalanya kepemimpinan di bentuk lingkungan serta faktor situasi. Secara sederhana teori model kepemimpinan kontingensi berangkat dari analisis kuantitatif dalam mempengaruhi bawahan menggunakan variabel yang telah terukur. Tidak ada paling baik suatu model kepemimpinan apabila situasi tertentu tidak cocok dengan model maupun gaya yang akan diterapkan, dengan kata lain setiap model kepemimpinan harus selaras dengan situasi saat pemimpin menjalankan aksinya. Karenanya model kepemimpinan kontingensi sangat relevan

diterapkan karena pilihan model diselaraskan dengan situasi. Bukan malah sebaliknya, pemimpin harus beradaptasi dengan situasi.

e. *Model of transformational leadership*

Metode ini relatif baru dalam studi kepemimpinan, model ini lebih beradaptasi pada fenomena kepemimpinan yang berkembang saat ini, dibandingkan dengan metode-metode yang telah disebutkan di atas. Mayoritas praktisi manajemen menyebutkan model kepemimpinan ini yang terbaik dalam memahami karakteristik pemimpin dan metode ini dianggap berhasil mengintegrasikan beberapa model sebelumnya (Sridadi, 2022: 34).

3. Model Kepemimpinan Transformasional

Kajian di latar belakang sebelumnya telah di paparkan alasan, teretus nya beberapa teori model kepemimpinan, secara umum karena klasifikasi dan vertikal sosial masyarakat. Namun, alasan secara ilmiah berkembangnya model kepemimpinan berdasarkan kumpulan penelitian yang menorehkan teori, sebagaimana dengan gamblang Danim (2009), menyebutkan dalam bukunya bahwa penelitian para ahli telah banyak mengilhami yang se nyatanya menjadi kerangka teori tentang pemimpin atau kepemimpinan. Penelitian ada yang bersifat khusus dalam individu pemimpin, sehingga menghasilkan teori sifat (*trait theory*). Penelitian sifat akhirnya tergerus, Ketika didapati bahwa sifat tidak konsisten saat penelitian dilakukan pada pemimpin yang berbeda. Kemudian penelitian juga dilakukan antara orang yang berstatus pemimpin dengan orang masyarakat biasa, ini menghasilkan teori perilaku (*behaviour theory*).

Selanjutnya, teori ini di dalam pakar dari *Ohio State University*, menghasilkan perilaku pemimpin menjadi dua dimensi yaitu; dimensi struktur dan dimensi konsiderasi. Pakar lain dari *Michigan University*, menggali karakteristik perilaku juga menghasilkan dua hal, fokus pada karyawan dan fokus pada produksi dan tugas. Dalam perjalanan dekade muncul penelitian baru tentang faktor situasi lingkungan gagasan ini muncul dari kombinasi teori sifat dan perilaku, maka muncul teori teori situasional (*situational theory*).

Pada teori situasional lebih mendominasi pada praktek dan kinerja yang di pimpin atau anggota organisasi, karena keberhasilan teori ini dimaknai kepiawaian serta kelihaiian seorang pemimpin menjalankan peran tunggal dalam upaya menggerakkan struktural, konsiderasi dan juga efektivitas kerja para anggota. Karena nya untuk lebih menyempurnakan bahasan secara kumulatif dari keterlibatan semua orang-orang dalam tubuh organisasi, maka di kajian sub bab ini, dijelaskan teori tentang transformasional. Model kepemimpinan transformasional berasaskan moral dan etika yang baik. Wahjono (2010: 294), mengutip pendapat para ahli, diantaranya Bass & Steidlmeier bahwa upaya menjalankan kepemimpinan harus memperkokoh pondasi moral. Selaras dengan Burn, kepemimpinan transformasional secara otentik berorientasi pada nilai dari perilaku yang sah (*legitimate value*).

Dalam buku yang lain Danim, (2012: 9), kembali menegaskan bahwa, kepemimpinan transformasional juga disebut teori relasional kepemimpinan (*relational theories of leadership*). Pemimpin akan mengilhami dengan motivasi yang menginspirasi, dengan cara memberi pemahaman yang menimbulkan keyakinan bahwa sang pemimpin memiliki potensi kuat, yang selanjutnya mentransformasikan dalam implementasi kerja untuk menghasilkan penyelesaian tugas pokok dari masing-masing individu dalam organisasi. Selain bertujuan yang terfokus pada kinerja anggota, profil kepemimpinan transformasional melengkapi potensinya dengan menjunjung tinggi etika moral sesuai standard yang telah disepakati dalam aturan sebuah organisasi.

Sementara pendapat Hanggraeni (2011: 102), pemimpin yang men transformasional memiliki karakter menginspirasi bawahannya, dalam upaya mengesampingkan kepentingan pribadi, serta meningkatkan potensi dalam memengaruhi segala aspek kegiatan. Sehingga tidak ayal, kalau model kepemimpinan transformasional juga bercirikan demokrasi, yang boleh jadi waktu ini menjadi anggota di saat mendatang dia menjadi pemimpin di organisasinya sendiri.

Kepemimpinan transformasional yang terfokus dalam ruang dan ranah pendidikan, bercirikan akan kepiawaian dalam memberi inspirasi kepada para guru, pencipta kerjasama antara guru, staf, karyawan dan seluruh orang-orang

yang bergabung dalam lingkungan sekolah. selanjutnya mengembangkan supervisi, mengelola kegiatan pembelajaran, mengatur program pengembangan, dan secara umum mampu mengimplementasikan seluruh kegiatan yang ada kaitannya dengan capaian tujuan pendidikan (Muflihatin, 2022 : 17).

Kemudian yang tidak kalah menarik untuk dikaji, ada empat karakteristik yang menjadi otentik dari model kepemimpinan transformasional yaitu:

a. *Idealized influence*

Kepemimpinan transformasi memiliki pengaruh yang ideal. Artinya bahwa corak kepemimpinan berada pada koridor dari seperangkat aturan yang telah disepakati pada forum besar dalam tubuh organisasi. Sementara itu sistem yang dianut dalam kepemimpinan transformasional mendominasi secara demokrasi, sehingga pengaruh ideal juga dimaksud menjalankan kepemimpinan dan program kerja dengan menjalankan idealis yang tinggi, dengan kata lain objektivitas sangat dikedepankan. Anggota yang memiliki etos kerja yang tinggi dan berhasil dalam menyelesaikan tugas yang telah ditentukan, maka anggota tersebut pantas mendapatkan imbalan yang telah dijanjikan. Setiap anggota terlepas dari intervensi maupun tekanan dalam menjalankan tugas yang telah ditetapkan. Bagi anggota yang efektif dalam bekerja selayaknya mendapat *reward and recognition* (penghargaan dan pengakuan). Menurut Nugraha (2012: 276-277), setiap *job description*, idealnya ada ukuran performa kerja bagi anggota organisasi. Saat anggota berhasil menyelesaikan job-nya maka penghargaan dan pengakuan layak diberikan dan disematkan, agar supaya loyalitas dedikasi kerja semakin tinggi, dan juga meningkatkan produktivitas kerja lebih baik lagi. Selain itu, penghargaan dan pengakuan harus diberikan secara objektif dan adil sehingga meningkatkan kepuasan kerja bagi para anggota organisasi, ringkasnya penghargaan dan pengakuan menjadi spesial dengan cara yang spesial, melalui prestasi dan etos kerja yang tinggi.

b. *Inspirational motivation*

Karakter motivasi yang menginformasi menjadi karakter kepemimpinan transformasional, adalah sudah menjadi semestinya, karena kekuatan

model kepemimpinan yaitu kekuatan pergerakan dari anggota organisasi itu sendiri. Namun demikian adanya peranan seorang pemimpin sangat menjadi penentu, karena pergerakan atau motivasi ekstrinsik yang dirasakan oleh para anggota, akibat dari kelihaihan seorang pemimpin dalam upaya penyaluran semangat motivasi itu sendiri. Motivasi sebagai salah satu tugas dan fungsi para pemimpin secara umum, karenanya menjadi suatu kelaziman apabila ini juga diimplementasikan dalam model kepemimpinan transformasional. Seseorang akan bergerak dan bergairah dalam menjalankan aktivitas kerjanya dengan landasan kemampuan dan juga motivasi. Motivasi sebagai inspirasi menjadi keniscayaan, karena *mood*, atau suasana hati sifatnya labil, terkadang berapi-api terkadang lemas sama sekali. Sama halnya dalam suasana bekerja terkadang menurun produktivitas kerja akibat sesuatu insiden yang terjadi, misalnya realitas tidak sesuai ekspektasi, kemudian berimplikasi pada, kemalasan bekerja, rendahnya inisiatif, abai terhadap pekerjaan apa lagi meraih prestasi. Ada istilah lebih mudah memulai dari awal dari pada memulai setelah menuai kegagalan. Artinya bahwa, ada masa frustrasi sangat tinggi dan sulit untuk bangkit kembali, apalagi sematan telah tertuju, sehingga kepercayaan orang ramai nyaris tanpa ada sedikitpun yang tersisa. Maka dari pada itu, Spitzer, (2000: 4), berpendapat perlu super motivasi, terlebih yang datangnya dari seorang yang kita kagumi, misalnya pemimpin yang menjadi idola. Dalam menggerakkan super motivasi ada dua dimensi yang saling ber irisan dan perlu diperhatikan; 1) demotivasi, adalah gejala di mana saat sesuatu yang membosankan menghampiri, bisa jadi karena kelelahan atau karena terlalu sering berulang dengan kegiatan sama. 2) pe motivasi, disini maksudnya adalah kondisi lingkungan. Suasana kerja sejatinya menghindari temporer, namun bergerak secara gradual walau sedikit perubahan yang jelas ada perubahan sehingga dapat meretas kebuntuan (Wahjono, 2010: 90)

c. *Intellectual stimulation*,

Karakteristik simulasi intelektual dalam kepemimpinan transformasional dengan meningkatkan potensi kognitif kecerdasan, rasionalitas tinggi,

problem solving yang mumpuni. Pemimpinan transformasional dengan sifatnya visioner secara serta merta *update* mengasah dan meningkatkan potensi dirinya dengan belajar tanpa henti. Tiada kata dalam hati berpuas diri, namun sebaliknya selalu merasa kekurangan informasi, merasa belum mampu menjadi ahli yang mumpuni, sehingga galian ilmu pengetahuan dari berbagai sumber selalu diupayakan, baik dari media buku, jurnal atau informasi dari yang lebih kompeten atau yang memiliki otoritas dalam membagi informasi, katakan saja guru, atau mentor sejati. Wahjono (2010: 296) mengambil pendapat Tichy & Devanna, telah melakukan penelitian secara serius, dengan membuat satu sintesa bahwa pemimpin transformasional itu memiliki indikator yaitu: 1) mengidentifikasi sebagai agen perubahan, 2) memiliki mentalitas yang tinggi, 3) objektivitas tinggi, 4) *legitimate value*, 5) *update* intelektual, 6) *problem solving ability*, 7) *visioner leadership*. Jelas bahwa dari ketujuh karakter tersebut diantaranya selalu mengupdate intelektual atau kecerdasannya. Seorang pemimpin transformasional dengan kecerdasan yang dimiliki mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman, tidak tergilas dengan kemajuan teknologi. Bahkan mampu langsung sebagai pemegang kendali dalam keadaan dan situasi apapun. Hal apapun tentang memajukan organisasi mampu diimplementasikan, sehingga organisasi berjalan kearah yang benar.

d. *Individualized consideration*.

Karakter ini, sangat menginspirasi dengan empati pribadi, mengasah potensi bawahan secara personal, serta selalu mengedukasi dan melatih, membimbing serta memberi masukan konstruktif yang positif. Kepemimpinan transformasional sangat berasosiasi tinggi, tidak hanya dengan anggota organisasi yang masuk dalam strukturalis tapi juga orang-orang yang berafiliasi dengan organisasi yang dipimpinnya. Bahkan lebih dari itu, kepemimpinan yang dinakhodai menjadi satu wadah mengabdikan untuk anak negeri, memberi pelayanan seutuhnya bagi siapa saja yang membutuhkan bantuan terhadapnya. Rasa simpati yang telah tertancap di relung hati pemimpin yang transformasi, karenanya bukan hanya kawan

sejawat, atau orang yang berafiliasi, tapi juga rivalitas menjadi bagian mitra atau kolega yang selalu mendapat perhatian darinya. Artinya bahwa tidak ada kata musuh dalam hati sang pemimpin transformasional, yang ada hanya lawan, lawan tanding, lawan berdebat dan sebagainya. Sama halnya kata lawan, yaitu berkonsentrasi, hal ini perlu dalam kehidupannya agar mampu memacu dan memicu serta motivasi dalam diri, dan orang lain atau anggota dalam organisasi agar supaya mampu mengimbangi pergerakan organisasi lain. Atau bahkan melampaui organisasi lain selama dalam koridor yang baik dan benar. Hal ini juga disinyalir dalam Alquran “Berlomba-lomba lah kalian dalam hal kebaikan” (QS. Al-Baqarah :148). Penjelasan ayat ini, diantaranya terdapat dalam Tafsir Alkarimir Rahman, Abdurrahman bin Nashir As-Sa’di Muassasah, (1423 H, hal. 841) dijelaskan para sahabat Nabi Muhammad Saw, berorientasi pada akhirat, maka harus saling berlomba meraih kemuliaan dan kesuksesan di surga. Mereka para sahabat berupaya menjadi yang terdepan, dalam upaya meraih derajat yang mulia. Karena saat mereka tahu ada kelompok lain mendahului mereka dalam beramal, mereka pasti berduka Karna kalah dalam hal yang berprospek akhirat. Ini bukti nyata kalua para sahabat Nabi selalu menjadi yang terdepan. Alhasil, kesedihan sebab mereka kalah akhirnya dijadikan cemeti dalam melucuti diri mereka sendiri untuk lebih baik dalam beramal ibadah. Sungguh pelajaran yang amat berharga, karakteristik pemimpin transformasional juga identik seperti ayat tersebut. Tidak ada musuh yang ada hanya lawan, untuk meningkatkan motivasi dalam berkerja untuk mengukir prestasi, mencapai keberhasilan dalam menjalankan roda organisasi.

4. Kepemimpinan Profetik

Kepemimpinan merupakan isu sentral dalam berbagai bidang kehidupan, baik dalam organisasi, masyarakat, maupun negara. Kepemimpinan yang efektif dan visioner menjadi kunci keberhasilan dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan. Salah satu paradigma kepemimpinan yang semakin mendapat perhatian adalah Teori Profetik Kepemimpinan dalam pandangan Kuntowijoyo yang dibahas oleh Dr Wasehuddin dalam jurnal nya Tarbawi 2018 memiliki tiga

unsur (amar ma'rûf, nahyi munkâr,dan tu'minûna billâh) yang tidak dapat dipisahkan dari ilmu social profetik include di dalamnya bangunan kepemimpinan dalam perspektif manajemen pendidikan Islam (Wijoyo, 2007: 92).

Teori Profetik Kepemimpinan berlandaskan pada nilai-nilai kenabian atau profetik yang menekankan pada tiga pilar utama, yang bis akita terjemahkan menjadi transendensi, liberasi, dan humanisasi. Pendekatan ini berupaya mewujudkan kepemimpinan yang bermakna, berorientasi pada kesejahteraan umat, dan mampu membawa perubahan positif bagi lingkungan dan pengikutnya.

- **Tu'minûna billâh / Transendensi: Membangun Hubungan dengan Tuhan**

Dalam Teori Profetik Kepemimpinan, transendensi merupakan pondasi utama bagi seorang pemimpin. Pemimpin harus memiliki hubungan yang kuat dan dekat dengan Tuhan/Sang Pencipta. Hubungan transendental ini memberi pemimpin perspektif yang luas, tidak terbatas pada kepentingan duniawi semata.

Pemimpin profetik memiliki kesadaran akan kehadiran Tuhan dalam setiap langkah kepemimpinannya. Mereka menjadikan nilai-nilai spiritual dan keimanan sebagai landasan dalam mengambil keputusan dan menjalankan kepemimpinan. Dengan demikian, pemimpin profetik dapat mengarahkan pengikutnya pada tujuan yang lebih mulia, yaitu keridaan Tuhan dan kemaslahatan umat.

- **Amar Ma'ruf / Liberasi: Membebaskan Pengikut dari Ketidakadilan**

Pilar kedua dalam Teori Profetik Kepemimpinan adalah liberasi, yang berarti pemimpin harus mampu membebaskan pengikutnya dari belenggu penindasan, ketidakadilan, dan kebodohan. Pemimpin profetik berperan sebagai agen perubahan untuk mewujudkan keadilan dan kesejahteraan bersama.

Pemimpin profetik memiliki kepekaan yang tinggi terhadap isu-isu sosial, ekonomi, dan politik yang terjadi di lingkungannya. Mereka tidak segan untuk mengambil langkah-langkah strategis guna mengatasi ketimpangan dan mendorong transformasi sosial. Pemimpin profetik berusaha memberdayakan pengikutnya agar dapat melepaskan diri dari belenggu ketidakadilan dan mencapai kehidupan yang lebih bermartabatisasi: Memanusiakan Manusia

- Nahyul Munkar / Pilar ketiga dalam Teori Profetik Kepemimpinan adalah humanisasi yang berarti pemimpin harus mampu memanusiakan manusia, menghargai harkat dan martabat setiap individu. Pemimpin profetik mendorong pengembangan potensi dan pemberdayaan pengikutnya.

Pemimpin profetik memandang pengikutnya sebagai mitra dalam mencapai tujuan bersama, bukan semata-mata sebagai bawahan yang harus diperintah. Mereka menghargai perbedaan, menumbuhkan rasa saling percaya, dan mendorong partisipasi aktif pengikutnya. Pemimpin profetik berupaya menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan diri dan aktualisasi potensi pengikutnya.

Implikasi Teori Profetik Kepemimpinan

Penerapan Teori Profetik Kepemimpinan membawa sejumlah implikasi penting, di antaranya:

- Keteladanan Moral Pemimpin

Pemimpin profetik harus memiliki integritas moral yang tinggi dan menjadi teladan bagi pengikutnya. Mereka menunjukkan konsistensi antara perkataan dan perbuatan, serta memiliki komitmen kuat pada nilai-nilai kebenaran dan keadilan.

- Pemberdayaan Pengikut

Pemimpin profetik tidak hanya memberikan instruksi, melainkan mendorong pemberdayaan pengikutnya. Mereka menciptakan ruang bagi pengikut untuk mengembangkan potensi dan kontribusi yang optimal.

- Orientasi pada Kesejahteraan Umat

Pemimpin profetik berorientasi pada kesejahteraan umat, bukan semata-mata kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Mereka mengupayakan perubahan yang berdampak positif bagi masyarakat luas.

- Kepemimpinan Transformasional

Teori Profetik Kepemimpinan mengarahkan pada kepemimpinan yang transformasional, yaitu mampu mendorong perubahan positif dan membawa pengikut ke arah yang lebih baik.

Teori Profetik Kepemimpinan menawarkan paradigma kepemimpinan yang bermakna, berorientasi pada nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan. Pemimpin

profetik diharapkan dapat menjadi inspirasi dan teladan bagi pengikutnya dalam mewujudkan perubahan positif dan kesejahteraan bersama. Dengan menerapkan tiga pilar utama - transendensi, liberasi, dan humanisasi - kepemimpinan profetik dapat memberikan kontribusi signifikan bagi kemajuan organisasi, masyarakat, maupun bangsa (Wasehuddin, 2018 :235).

B. Pondok Pesantren Terpadu

1. Menenal Lembaga Pendidikan Pesantren

Pesantren sebagai Lembaga pendidikan keagamaan yang menawarkan sistem pendidikan dan pengajaran yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat sesuai dengan perkembangan ajaran Islam (Nasir, 2005: 80). Sebagai lembaga dan pusat latihan para tholabah beradaptasi mengarungi dunia nyata yang sebenarnya. Pendidikan pesantren manifestasi kehidupan di masyarakat, di mana pesantren tidak hanya bergelut dalam mengarungi ilmu agama, tapi juga mengajarkan sistem bermasyarakat seutuhnya, karena pesantren juga menempa tholabah nya agar mandiri dalam beraktivitas, bahkan pesantren merupakan interpretasi kehidupan bernegara. Sebagaimana Muksin (1997: 109), menyebutkan pesantren sebagai lembaga Islam, sebagai pusat latihan (*training centre*) yang mempelajari tentang politik dan keagamaan sehingga kebermanfaatannya dapat dirasakan oleh masyarakat, karenanya seorang cendikiawan muslim Nurcholish Madjid, pandangan historis pesantren bukan hanya identik dengan keislaman, tapi lebih dari itu menunjukkan jatidiri keindonesiaan.

Berbagai perspektif sejarah munculnya pesantren di Indonesia. Misalnya Departemen Agama pada tahun 1984 sampai 1985, pesantren didirikan semenjak dari tahun 1062 dan hingga sekarang tetap berkiprah dan memberi kontribusi positif terutama dalam perkembangan ajaran Islam di Indonesia (Hasbullah, 1996: 41). Dikatakan Arifin (2016), orang yang merasakan mondok pesantren, sekaligus mengenyam pendidikan lainnya, baik dalam maupun luar negeri, umumnya memberi nilai positif terhadap lembaga pesantren. Alasannya, selain sistem pendidikannya bercorak khas keindonesiaan, juga rentetan dan pertalian keilmuan Islam yang bergelut di dalamnya terkoneksi dengan sistem keilmuan di seluruh belahan dunia. Dalam pandangan Gus Dur (1978: 67),

pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan yang dipelopori serta diawasi oleh satu atau beberapa kiai dengan mengikut sertakan keluarga dan tholabah senior (ustadz atau pengurus) dalam membantu tugas kiai.

Selain sistem pembelajaran di pesantren sebagaimana telah disebutkan di atas, terdapat banyak keunggulan dan keunikan pendidikan pondok pesantren lainnya, selain tholabah yang bisa dikontrol sampai 24 jam, karenanya sangat mudah menghalau pengaruh lingkungan. Para tholabah steril dari segala kontaminasi yang berdampak buruk baik dalam pemikirannya maupun segi makanan atau pakaian. Seperti penelitian Sani (2011: 159), menyebutkan faktor tertinggi mempengaruhi watak dan kepribadian tholabah adalah media elektronik dan media cetak, karenanya tholabah yang mondok di pesantren dengan pengawasan yang baik, tentunya lebih ter minimalisir dari kontaminasi buruk akibat dari media elektronik tersebut.

Sementara keunikan yang terkandung dalam sistem pendidikan, di antaranya tentang administrasi dan manajemen nya. Semua bagian administrasi maupun pengelolaan lainnya tertumpu pada tanggung jawab pimpinan atau pengasuh pesantren. Hal ini berbeda dengan pendidikan pada umumnya. Sistem yang termuat di pesantren biasanya dipelopori oleh Pembina maupun yayasan pesantren, mulai dari sistem belajar, mengelola logistik melayani konsumsi sampai pada keamanan tholabah itu sendiri. Namun demikian adanya dewasa ini, karena berbagai corak dan sistem pesantren tidak serta merta semua sama, dalam penanganannya.

Ada yang totalitas di kelola oleh yayasan atau pimpinan, ada yang sama sekali dilimpahkan kepada tholabah, ada juga yang sebagian kegiatan dibagi, misalnya sarana membeli kebutuhan belajar ditangani pimpinan atau yayasan, sementara kebutuhan pribadi, misalnya memasak, mencuci dijalani tholabah itu sendiri. Namun yang pasti para tholabah tetap dibekali dalam kemandirian segala bidang, sehingga selain mendapat ilmu keislaman, juga secara tidak langsung beradaptasi dengan kehidupan sebagaimana layaknya dalam kehidupan di masyarakat.

Pesantren lembaga pendidikan kini berkembang pesat, sebagai lembaga pendidikan tertua di negeri ini, namun juga tidak lekang memberikan sumbangsih

dalam mengorbitkan generasi yang bermutu dan berkualitas. Pengelolaan lembaga pesantren mendominasi pada dua model yaitu ranah konvensional atau tradisional dan modern (Khoiruddin, 2020). Seiring model tersebut tentu cara belajar maupun metodenya memiliki perbedaan tersendiri. Terlebih di zaman era digital saat ini, pesantren tentunya harus beradaptasi dengan perkembangannya. Demikian adanya, untuk tidak melupakan warisan dari model kepesantrenan yang lama atau tradisional, maka berikut ini sedikit mengulas cara atau model-model pembelajaran keaslian pesantren.

Dijelaskan Sagala (2015), beragam metode diterapkan dalam proses belajar mengajar di pondok pesantren, diantaranya;

a. Metode Sorogan.

Metode ini pembelajaran dengan cara tholabah atau siswa datang menghadap kepada guru atau ustadz secara individu, membawa kitab atau buku yang mau dipelajari, kemudian melakukan tanya jawab diskusi secara intensif. Atau menyetorkan hafalan yang ditugaskan oleh para pembimbing, yang ditugasi pada pertemuan sebelumnya

b. Metode Wetonan

Metode ini juga disebut bandongan, cara belajarnya, ustadz atau kiai membaca kitab atau buku sembari menerjemahkan memahamkan, karena buku yang dibaca boleh jadi berbahasa arab, atau kajian yang belum pernah diajarkan sebelumnya. Secara singkatnya, metode ini yang berperan aktif adalah pembimbing ustadz atau kiai, sementara tholabah hanya duduk diam mendengarkan dengan seksama

c. Metode Ceramah

Metode ini hasil atau lanjutan metode sebelumnya. Di mana antara ustadz dan tholabah sama-sama berdiskusi namun diprakarsai oleh ustadz yang kemudian diberi kesempatan tholabah untuk bertanya mengulas kembali dari pelajaran yang kurang dimengerti. Metode ini memang sangat familiar, karena tidak hanya diperagakan di pondok pesantren, tetapi juga lembaga pendidikan lainnya. Karenanya, model ceramah ini, tidak semua pesantren menerapkan, karena kurang menunjukkan jati diri kepesantrenan

d. Metode Muhawarah

Metode dengan menggunakan kegiatan komunikasi dua arah atau bercakap-cakap dengan menggunakan Bahasa tertentu yang menjadi konsentrasi masing-masing pesantren. Hal ini tidak hanya berlaku dan diterapkan di ruang kelas juga diharuskan untuk mempraktekannya di luar kelas. Misalnya memakai Bahasa Arab di hari-hari yang ditentukan, tidak jarang pesantren membuat aturan siapa yang melanggar, atau kedatangan tidak melakukan metode Muhawarah tersebut, biasanya diberikan ganjaran atau hukuman yang telah ditetapkan dan diberitahukan sebelumnya

e. Metode Muzakarah

Metode ini tidak untuk semua mata pelajaran diterapkan, karena sistem pembelajarannya bersifat ilmiah. Sehingga kajiannya telah ditentukan misalnya belajar aqidah, ibadah, dan pelajaran lainnya. Ini diterapkan pada umumnya pelajaran yang menyangkut ibadah keseharian, yang langsung diimplementasikan, karenanya sifat belajarnya lebih luas ber muzakarah atau saling memberi masukan antara tholabah maupun memberi pendalaman pemahaman oleh ustadz atau kiai

f. Metode Majelis Ta'lim

Metode majelis ta'lim lebih kepada bersifat umum dan terbuka, yang biasanya anggota jamaah yang memiliki pengetahuan. Metode ini juga tidak terikat waktu dan tempat, begitu juga tidak terikat jenis kelamin, siapa dan dimana saja biasanya dapat dilakukan, termasuk jamaah masjid atau perkumpulan pengajian kompleks perumahan.

g. Metode Diskusi atau Seminar

Metode diskusi atau seminar dilakukan dalam bentuk Tanya Jawab antara pengajar dan tholabah saat pengajaran model bandongan. Metode diskusi atau seminar ini digunakan dalam pendalaman pembelajaran khususnya pada kitab-kitab Salaf. Tholabah dibentuk dalam dua kelompok yang pro dan kontra terhadap suatu permasalahan. Dalam diskusi ini setiap kelompok berdiskusi dengan berbagai literatur yang akademisi. Diskusi ini terkadang dibuat dalam model SSC (Tholabah Study Club) yang mengikuti model ILC (Indonesia Lawyers Club). Selain itu metode

diskusi juga digunakan dalam bentuk presentasi, setiap tholabah ditugaskan untuk mempresentasikan suatu tema pembahasan dalam suatu kitab Salaf kemudian mendiskusikan secara bersama-sama maksud dari isi kitab tersebut. Begitupun dalam diskusi harian yang disebut Mabahith setiap tholabah dibentuk ke dalam beberapa kelompok kecil. Setiap kelompok ini mendiskusikan kembali materi yang didapatkan dari ustadz/ustadzahnya di kelas secara bergantian.

h. Metode Kombinasi

Menyelaraskan dengan perkembangan zaman ilmu pengetahuan dan teknologi terbaru, maka metode pembelajaran ikut serta mendapatkan pembaharuan. Metode kombinasi yaitu mengkalibrasikan dari beberapa metode sebelumnya, sehingga berdasarkan pengetahuan dan wawasan para ustadz atau kiai dalam mengkolaborasikannya. Ini menjadi sangat penting bagi para mentor atau guru, mengingat daya tangkap dan perluasan informasi yang semakin pesat, karenanya menjadi keniscayaan untuk memahami semua metode, paling tidak tertumpu dalam satu metode saja.

Di zaman modern sekarang ini, media teknologi semakin menguasai berbagai lini kehidupan, tidak terkecuali taman pendidikan. Karenanya pembelajaran dalam pendidikan termasuk ranah pesantren harus beradaptasi dengan memunculkan ide-ide baru, yang tentunya berkaitan dengan cara dan sistem pendidikan. Begitu halnya bicara kelembagaan, pesantren juga harus membuka cakrawala pemikiran lebih luas yang menyelaraskan dengan berbagai kebutuhan perkembangan zaman, karena perkembangan tersebut beririsan dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat luas terhadap pendidikan yang dilakoni putra putrinya

Pesantren yang mampu beradaptasi akan melakukan perubahan, sebagai bentuk konstalasi dengan dunia saat ini. Sehingga karena itu pesantren selalu tampil dan eksis mengitari zaman yang berkembang. Dinamika kehidupan pesantren selama ini selalu ikut andil dan berpartisipasi aktif memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat.

Misalnya seperti yang dijelaskan Hajar (2009: 45), diantara

perkembangan pesantren yang kerap di promosikan saat ini yaitu pesantren dengan sistem *full day of education*, sistem ini sangat digandrungi masyarakat mengingat pengasuh maupun pimpinan mampu memaksimalkan pengintegrasian nilai-nilai ajaran keislaman dengan ilmu umum lainnya. Tujuan para pendiri pesantren tidak hanya tholabah yang berilmu, lebih dari itu mampu beradaptasi dengan ajaran Islam, kesederhanaan, kemandirian, Istiqamah, tekun dan tawaduk adalah harapan para pendiri maupun pengasuh pesantren. Kemudian dengan menyelaraskan dengan pengetahuan lainnya maka pesantren mampu menjadi *role model* bagi para tholabah yang tengah mengarungi samudra keilmuan.

2. Eksistensi Sistem Pesantren

Banyak pengamat berpendapat bahwa pendidikan pondok pesantren terus mengikuti pusaran zaman yang kian berkembang. Eksistensi pesantren semakin mentereng setelah K. H. Ma'ruf Amin dilantik menjadi Wakil Presiden ke-13 pada tahun 2019 yang silam. Seperti yang diketahui bersama bahwa Wakil Presiden tersebut berasal bahkan dibesarkan di kalangan tholabah yang mengenyam pendidikan pesantren tepatnya di Tebu ireng Jombang. Selain pesantren telah mampu mengorbitkan tokoh sekala nasional dan bahkan internasional, keeksistensian pesantren ditandai karena mampu menjawab problematika di masyarakat. Tidak terlepas dari keragamannya, pesantren Salaf dan modern, namun keduanya tetap mendapat kepercayaan masyarakat sebagai lembaga pendidikan yang menyuguhkan lingkungan positif bagi putra putrinya.

Berdasarkan Undang-Undang Pesantren No. 18 tahun 2019 tentang Pesantren, yang akhirnya disahkan tertanggal 24 September 2019. Pesantren merupakan lembaga masyarakat yang bertujuan didirikan sebagai lembaga pendidikan dalam upaya menanamkan nilai-nilai keimanan kepada Allah Swt. Eksistensi pesantren dari masa bermasa mengalami perkembangan yang sangat signifikan. Misalnya kurikulum, bukan lagi terbatas pada kepentingan agama, meski tujuan utamanya mencetak tholabah yang memiliki kompetensi yang unggul dalam ilmu agama, tapi lebih dari itu kurikulum tholabah sudah terintegrasi dengan berbagai disiplin ilmu pengetahuan, karenanya dalam konteks

zaman sekarang ini, pesantren harus mampu mempertahankan eksistensinya dengan merespon perubahan dan perkembangan ilmu teknologi masa kini

Globalisasi membutuhkan tholabah yang ulung dan berkemampuan memfilter sasi setiap agen informasi. Disebut Herlina (2022), bahwa tholabah sebagai generasi harapan penerus bangsa, yang menjadi sorotan masyarakat setiap tindak tanduknya, dalam mensejajarkan bahkan melampaui potensi dan keunggulannya, maka mesti mengerti dengan literasi digitalisasi. Bagi para tholabah yang terlahir di zaman millennial tanggung jawab beban moral dan intelektual lebih berat saat ini, karena harus mampu menjalankan tugas untuk menguasai teknologi informasi dan digitalisasi. Bukan hanya di kancah nasional, namun harus merambah dunia internasional, bukan hanya sistem internet browsing tapi harus mampu merakit robotic, dan menjadi fisikawan yang handal dan beriman. Diantara cara merealisasikan hal tersebut, diantaranya dengan dipersiapkan oleh pesantren melihat kembali kurikulum pesantren. Perencanaan, implementasi dan evaluasi terkait hal urgen yang perlu dilakukan untuk membenahi kekurangan dan tantangan era saat ini.

Sungguhpun pesantren tetap berjaya hingga sekarang, bukan berarti pesantren terhindar dari masalah yang selalu menggerogoti. Dinamika dan perkembangan pesantren ber irisan dengan rintangan yang menghadang baik dari internal maupun eksternal. Masalah internal mudah untuk dideteksi apalagi pesantren yang dikuasai pemilik tunggal pribadi. Tapi rintangan jalur eksternal yang mengasah keringat dalam upaya meretas cengkeramannya, misalnya dari jeratan politisasi. Pesantren dengan kemandirian nya sebenarnya bisa menopang akan keberlangsungan hidup dan operasionalnya, namun terkadang saat ditukangi dengan arena politik praktis sehingga memporak-porandakan segala lini yang berkaitan dengan pesantren. Misalnya saja bagian administrasi berupa surat izin, membebaskan lahan dan sebagainya. Maka, menjadi luar biasa saat pimpinan pesantren dapat meretas tali pengikat dengan pimpinan atau diantara orang internal pesantren turun menjadi salah satu ahli politik, sebagai penyeimbang dalam perbaikan.

Bersambut dengan kajian Remiswal dkk, (2020), bahwa model kepemimpinan pesantren dapat mempengaruhi eksistensi pesantren itu sendiri,

bilamana sosok maupun figur pimpinan menjadi tokoh dalam kehidupan masyarakat sekitarnya. Sebaliknya pesantren akan ditinggal pergi para tholabah, bahkan bisa saja tutup dengan minimnya kaderisasi yang menopang di dalamnya. Sangat lebih baik apabila pesantren mempersiapkan kader kepemimpinan yang tidak hanya mampu dengan keilmuan yang dimiliki tapi mampu terjun di kancan ketokohan, melalui sarana perpolitikan atau ketokohan lainnya. Perkembangan Islam masa kini, dikenal dengan Islam nusantara, hal ini juga mampu menjadi pelopor eksistensi pesantren bilamana pimpinan pesantren didominasi berbagai kedisiplinan, misalnya kultural yang kuat, dengan begitu seorang pemimpin mampu menjelma menjadi Uswah dan Qudwah (berilmu dan bermoral tinggi), sehingga setiap kegiatannya menjadi sanjungan dan kepatuhan setiap orang dalam lingkungannya.

Faktor alam juga bagian masalah yang menghampiri lembaga pesantren, misalnya seperti yang dijelaskan Rahman, (2020: 157), pada era disrupsi sebelum datangnya virus corona, adalah salah satu aspek yang turut dampak signifikan oleh dunia pesantren perubahan-perubahan yang muncul akibat disrupsi. Walaupun ada beberapa pandangan skeptis terhadap kemampuan pesantren dalam mempertahankan eksistensinya di tengah geliat perubahan zaman, dalam keadaan disrupsi tidak banyak yang bisa dilakukan, dan para tholabah sangat minim dalam berkegiatan apalagi mengembangkan pengetahuan, karenanya untuk mempertahankan eksistensi pesantren dalam pasca berlalunya problematika disrupsi, perlu meng-*upgrade* tholabah dengan 3 aspek dalam diri para tholabah. 1) *intellectual upgrading* (meningkatkan kapasitas keilmuan, 2) *theological upgrading* (meningkatkan kapasitas teologis, 3) *social upgrading* (kapasitas sosial) Rahman, 2020: 157).

Tidak hanya para tholabah yang perlu di *upgrade*, potensi dan keprofesionalan para guru, ustadz tenaga pengajar di pondok pesantren pun tidak kalah penting untuk di *upgrade*. Hal ini sangat penting, mengingat sarana utama paling penting dalam menjaga eksistensi dan kualitas mutu di suatu lembaga pendidikan adalah peranan tenaga pendidik. Mukti (2016: 264), menyebutkan upaya meningkatkan kompetensi khususnya guru dayah atau pesantren dapat dilakukan dengan indikator berikut;

a. Pengembangan Diri.

Ini dapat dilakukan dengan jalur kebersamaan seluruh *stakeholder* pesantren, terutama pimpinan atau yayasan, misalnya melakukan diklat fungsional atau kegiatan kolektif guru. 1) Diklat fungsional bisa berupa pelatihan yang diselenggarakan pemerintah, upaya yang dilakukan pimpinan pesantren agar guru di pesantren dapat diikuti sertakan, tentunya dengan penguasaan relasi dengan pemerintah. Karenanya seperti yang telah disebutkan di atas, apabila ada orang internal pesantren yang terjun di kancan eksekutif maupun legislative, maka otomatis informasi akan mudah didapatkan dan pada gilirannya akan mudah mengkomunikasikan segala kebutuhan. 2). Kegiatan kolektif guru, bisa dilakukan dengan cara menjalankan organisasi guru, misalnya Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), Ikatan Guru Indonesia (IGI) dan seterusnya,

b. Publikasi Ilmiah

Hal ini sangat menarik untuk di ketahui, selain menambah wawasan cakrawala literasi, juga menambah kualitas pada diri yang tentunya meningkatkan eksistensi pesantren, misalnya, meneliti menulis jurnal yang fokus kajian pesantren, buku bunga rampai berbentuk buku ajar dan seterusnya. Hal ini masih sangat jarang digagas dan di alami oleh lembaga pesantren. Karenanya sangat menarik apabila ini bisa diterapkan dalam pendidikan pesantren. Menariknya apabila ini dapat dijalankan, para pengajar atau ustadz, maka pesantren tersebut akan berubah suasana seperti dunia perguruan tinggi. Ini dapat diprediksi karena, di saat berada dilokasi pesantren mereka menggali ilmu dan mengajarkan ilmu, sementara di masyarakat mereka sering mengabdikan ilmu, seperti menjadi khatib pada shalat jumat. Kalaulah sekiranya para guru atau ustadz tersebut mampu meneliti dan menulis sembari menerbitkan publikasi ilmiahnya, lengkap lah sudah seperti tugas kampus tridarma perguruan tinggi, yaitu, pendidikan, pengabdian dan penelitian.

c. Karya Inovatif

Hal ini mungkin sulit bagi sebagian orang, tapi apabila ditekuni dan selalu membiasakan pasti bisa dijalani. Misalnya, menemukan teknologi tepat guna, membuat aplikasi, membuat rumus dan sebagainya, selanjutnya menemukan karya seni, memodifikasi alat pelajaran dan seterusnya, karya inovatif bukan hanya, bersifat materi tapi juga immaterial misalnya, cara berkomunikasi dengan menguasai ilmu kinesiologi dan lain sebagainya.

3. Konsep Pendidikan Pesantren Terpadu

Secara bahasa terpadu artinya menyeluruh, lengkap, terpadu, sempurna. Pengertian pendidikan terpadu adalah sistem pendidikan yang memadukan intelektual, moral dan spiritual. Bisa juga diartikan sebuah pendidikan yang mencakup pendidikan jasmani dan rohani (M. Dahlan, 1994: 264).

Konsep terpadu yang diterapkan di pesantren akan mampu menghilangkan paradigma masyarakat yang mengatakan pesantren tidak akan mampu bersaing di era globalisasi karena hanya mengajarkan pendidikan agama. Namun sebaliknya dengan konsep terpadu ini, maka tidak ada lagi dikotomi antara pendidikan agama dan pendidikan umum bahkan keduanya bisa berjalan secara harmonis serta didukung oleh unsur-unsur yang terkait di dalamnya.

Model pesantren modern berbasis terpadu berupaya mengintegrasikan aspek ketuhanan atau keimanan ke dalam berbagai bentuk kegiatan pembelajaran, karena tujuan pertama dari pendidikan Islam adalah membentuk manusia yang beriman kepada Allah. Firman Allah dalam QS. Al-Hujurat ayat 15 yang artinya: "...sesungguhnya orang-orang yang percaya (beriman) kepada Allah dan Rasul-Nya, kemudian mereka berjuang (berjihad) dengan harta dan jiwa mereka pada jalan Allah. Mereka itulah orang-orang yang benar" (Dept. Agama RI, 1998: 848). Keterpaduan dalam berbagai keragaman aspek yang akan dicapai maka materi yang kompleks sangat diperlukan dalam proses internalisasi karakter akan tetapi tetap pada pandangan yang Islami. Dari hasil penelitian, setidaknya ada beberapa aspek terintegrasi dalam kurikulum pendidikan di Pondok Pesantren Rahmaniyyah Al-Islamy, yaitu:

Pertama, aspek akidah. Aqidah adalah fondasi seluruh bangunan. Apabila

aqidah benar, maka lurus lah semua aktivitas kehidupan seorang muslim. Sejarah dakwah Rasulullah mencatat bahwa pertama kali yang beliau lakukan dalam membina umat adalah menegakkan kalimat tauhid atau pembinaan aqidah dan iman.

Oleh karena itu, nilai aqidah yang benar dalam pendidikan Islam sangatlah diperlukan sehingga peserta didik mampu memahami makna syahadat ain dengan hakikat-hakikat yang lurus yang berdasarkan Al- Qur'an dan As-Sunnah yang sesuai dengan manhaj ahlu – sunnah wal jama'ah. Aqidah menjadi sangat penting karena di dalamnya terdapat empat hal: (1) Syahadatain adalah pintu gerbang Islam; (2) Intisari ajaran Islam yang terimplementasikan dengan ibadah, akhlak, syariat, dan muamalah; (3) Asas perubahan yang telah merubah masyarakat di masa Rasulullah dari jahiliyah menjadi Islamiyah; (4) Inti dakwah para rasul.

Kedua, aspek akhlak. Diantara aspek pendidikan yang paling diutamakan di PP. Rahmaniyyah Al-Islamy ialah aspek akhlak. Akhlak saat ini menjadi komoditas yang mahal, karena manusia yang berakhlak mulia pasti akan dihargai dimanapun ia berada. Sebagaimana hadits Nabi, "sesungguhnya yang terbaik di antara kalian adalah yang terbaik akhlaknya." (HR. Bukhari No. 3559).

Islam begitu memperhatikan mengenai akhlak apa yang harus dimiliki murid sebelum menuntut ilmu. Ilmu itu mendahului amal, karena ilmu merupakan pokok dan syaratnya. Sedangkan amal mengikuti ilmu, karena amal itu buah dan cabangnya (Al-Ghazali, 1987:17). Akhlak mencakup seluruh aspek kehidupan manusia, baik yang berkaitan dengan akhlak terhadap Tuhan, sesama manusia, dan alam jagat raya. Dengan mengamalkan akhlak dalam mencari ilmu diharapkan murid dapat memperoleh keberkahan, kemudahan, kesuksesan belajar serta memiliki ilmu yang bermanfaat.

Ketiga, Aspek akal. Kemajuan peradaban manusia tidak pernah terlepas dari proses berpikir. Islam menaruh perhatian besar pada aspek ini. Kemampuan berpikir yang dimiliki manusia berguna dalam mengembangkan potensi yang tersimpan dalam jasmani dan rohani. Allah menyuruh manusia menggunakan kemampuan berpikir ini sebaik- baiknya, baik berpikir tentang diri manusia itu sendiri atau tentang alam semesta ini. Allah berfirman dalam surat Ar-Rum [30]

ayat 8: “Dan Mengapa mereka tidak memikirkan tentang (kejadian) diri mereka? Allah tidak menjadikan langit dan bumi dan apa yang ada diantara keduanya melainkan dengan (tujuan) yang benar dan waktu yang ditentukan.”.

Kemampuan manusia dalam mengembangkan akal nya akan melahirkan karakter intelektualisasi yang dibutuhkan oleh setiap orang dalam hubungannya dengan diri sendiri. Kemampuan inilah yang akan melahirkan nilai-nilai karakter diantaranya: (1) Berpikir logis, kritis, kreatif, dan inovatif artinya seseorang akan berpikir dan melakukan sesuatu secara nyata atau logika untuk menghasilkan cara atau hasil baru dan mutakhir dari sesuatu yang dimiliki; (2) Ingin tahu artinya sikap dan tindakan yang selalu berupaya untuk mengetahui lebih mendalam dan meluas dari sesuatu yang dipelajari, dilihat, dan didengar; (3) Cinta ilmu artinya cara berpikir, bersikap, dan berbuat menunjukkan kesetiaan, kepedulian, dan penghargaan yang tinggi terhadap pengetahuan.

Keempat, aspek jasmani. Kekuatan jasmani berarti seorang muslim memiliki daya tahan tubuh sehingga dapat melaksanakan ajaran Islam secara optimal dengan fisiknya yang kuat. Shalat, puasa, zakat dan haji merupakan ajaran dan amalan di dalam Islam yang harus dilaksanakan dengan fisik yang sehat dan kuat, apalagi perang di jalan Allah dan bentuk-bentuk perjuangan lainnya. sebagaimana pesan Rasulullah, “Mukmin yang kuat lebih aku cintai daripada mukmin yang lemah(H.R. muslim)”(Muhil, 2014:150).

PP. Rahmaniyyah Al-Islamy tidak mengabaikan aspek jasmani dalam melaksanakan pendidikannya. Tujuan dari pendidikan ini adalah: (1) kesehatan badan dan terhindar nya dari penyakit; (2) kekuatan jasmani, ketrampilan dan (3) keuletan dan ketahanan tubuh. Karena itu, Pondok pesantren Rahmaniyyah Al-Islamy memiliki program jasmani diantaranya olahraga setiap sore, pekan seni dan olahraga setiap semester ke dua, olahraga bersama setiap ahad pagi, super camp, ekstrakurikuler futsal dan basket, serta kegiatan kerja bakti setiap ahad pagi.

4. Pendekatan Pendidikan Pondok Pesantren Terpadu

Pendidikan tidak akan berhasil apabila tidak disertai dengan pendekatan-pendekatan pendidikan dalam penanaman karakter. Pendidik harus pandai

memilih pendekatan secara arif dan bijaksana. Cara seorang pendidik terhadap anak didik akan menentukan sikap dan perbuatan. Proses pendidikan karakter di Pesantren dapat dilakukan dengan empat pendekatan, yaitu; 1) pendekatan komprehensif; 2) pendekatan pembiasaan; 3) pendekatan keteladanan dan 4) pendekatan kedisiplinan, dan 5) pendekatan pembudayaan.

Pertama, pendekatan komprehensif. Istilah komprehensif yang digunakan dalam pendidikan karakter mencakup beberapa aspek. Yaitu

1) isinya harus komprehensif, meliputi semua permasalahan yang berkaitan dengan pilihan nilai-nilai yang bersifat pribadi sampai pertanyaan-pertanyaan mengenai etika secara umum. 2) metodenya harus komprehensif, artinya penanaman nilai (inkulkasi), pemberian teladan, memfasilitasi serta pengembangan keterampilan akademik dan sosial. 3) pendidikan nilai hendaknya terjadi secara keseluruhan meliputi semua proses pendidikan di sekolah. Tidak hanya dalam proses pembelajaran di kelas tetapi juga dalam kegiatan ekstrakurikuler, dalam proses bimbingan dan penyuluhan dan semua aspek kehidupan.

4), pendidikan karakter hendaknya terjadi melalui kehidupan dalam masyarakat. Selain dari keluarga yaitu orang tua melainkan juga dari organisasi-organisasi di masyarakat atau lembaga keagamaan seperti TPA atau TPQ, sehingga semua perlu berpartisipasi dalam penanaman pendidikan nilai guna memperbaiki karakter dan moral generasi bangsa (Zuchri, 2008: 36-37).

Kedua, pendekatan pembiasaan. Pengertian pembiasaan menurut Muhammad Rasyid Dimas adalah membiasakan anak untuk melakukan hal-hal tertentu sehingga menjadi kebiasaan yang mendarah daging, yang untuk melakukannya tidak perlu pengarahan lagi. Contohnya yang paling menonjol tentang kebiasaan dalam system pendidikan karakter di pesantren adalah ibadah-ibadah ritual seperti halnya shalat, puasa, tilawah (Rasyid, 2005:47).

Pembiasaan perilaku-perilaku baik bagi anak di pondok pesantren sangat penting, karena pembiasaan yang baik akan membentuk sosok manusia yang berkepribadian baik pula. Begitu juga dengan sebaliknya. Anak tidak seperti orang dewasa yang dapat berpikir abstrak. Anak hanya bisa berpikir konkrit. Anak kecil yang belum kuat ingatannya akan lekas melupakan apa saja yang sudah dan

baru terjadi. Perhatian mereka lekas dan beralih kepada hal-hal yang baru yang disukainya (Ngalim,1991:224).

Ketiga, Pendekatan keteladanan. Keteladanan berasal dari kata dasar “teladan” yang berarti sesuatu atau perbuatan yang patut ditiru atau dicontoh (Depdikbud, 1995:129). Dalam bahasa arab diistilahkan dengan “Uswa tun khasanah” yang berarti cara hidup yang diridhai oleh Allah SWT. Sebagaimana yang dicontohkan Rasulullah SAW dan telah dilakukan pula oleh Nabi Ibrahim dan para pengikutnya (Shodiq, 1988 :369).

Keteladanan merupakan faktor mutlak yang harus dimiliki oleh ustadz dalam pendidikan karakter di pesantren. Keteladanan yang dibutuhkan oleh ustadz berupa konsistensi dalam menjalankan perintah agama dan menjauhi larangan-larangan-Nya. Keteladanan ustadz sangat penting demi efektivitas pendidikan karakter. Tanpa keteladanan, pendidikan karakter kehilangan ruh nya yang paling esensial; hanya slogan, kamufase, fatamorgana, dan kata-kata negatif lainnya.

Sementara berkaitan dengan urgensi metode keteladanan Iman Bhawani sebagaimana yang dinukilkan oleh Armai Arief dalam bukunya Pengantar Ilmu dan Metodologi Pendidikan Islam mengatakan bahwa, diantara faktor yang menunjang keberhasilan pendidikan pesantren adalah: 1) Terwujudnya keteladanan pada pribadi seorang pendidik; 2) Di lingkungan pesantren terciptanya relasi yang harmonis baik antara kiai dengan kiai maupun antara kiai dengan siswa; 3) Munculnya kematangan alumni pesantren untuk terlibat dalam kegiatan peribadatan di tengah masyarakat (Armai, 2002:120-130).

Keempat, pendekatan kedisiplinan. Pendekatan kedisiplinan. Pengertian disiplin menurut Mahmud Yunus adalah kekuatan yang ditanamkan oleh pendidik untuk menanamkan jiwa tentang tingkah laku dalam pribadi murid dan bentuk kebiasaan dalam diri mereka, tunduk dan patuh dengan sebenar-benarnya pada aturan-aturan yang sesuai dengan prinsip pendidikan yang sesungguhnya yaitu inti yang dijelaskan pada setiap aktivitas sekolah (Yunus dan Bakri, 1991: 36).

Dalam kaitannya dengan kegiatan di pesantren, kedisiplinan adalah suatu sikap dan tingkah laku siswa terhadap peraturan pondok pesantren. Sebagaimana pendapat yang diungkapkan oleh andy, disiplin adalah kepatuhan seorang siswa untuk menghormati dan melaksanakan suatu system yang mengharuskan orang

untuk tunduk dan patuh pada keputusan, perintah atau peraturan yang berlaku (Andi, 1995 : 25). Diantara strategi yang dilakukan dalam proses pendidikan karakter di pesantren melalui kedisiplinan yakni; 1) Menyusun jadwal kegiatan aktivitas siswa dengan baik disertai Standar Operasionalnya; 2) Menyusun tata tertib pondok pesantren; 3) Membentuk divisi kedisiplinan; 4) Memberikan penghargaan dan sanksi bagi siswa, 5) Keteladanan dari ustadz dan ustadzahnya.

Kelima, pendekatan pembudayaan. Pada dasarnya tanggung jawab pendidikan karakter adalah tanggung jawab bersama, mulai dari keluarga, sekolah, masyarakat, maupun pemerintah. Dalam konteks pendidikan karakter di pesantren, keberhasilan penanaman karakter sangat dipengaruhi oleh kultur dan budaya yang tumbuh diantara para pengelola dan asabiah serta para siswa.

Setidaknya ada enam nilai dasar dalam kebudayaan siswa, yaitu: nilai teori, nilai ekonomi, nilai estetika, nilai social, nilai politik, dan nilai agama (In'am, 2010 : 68-69). Pembudayaan di Pondok Pesantren Jannatul Firdaus dilakukan dengan beberapa cara diantaranya : 1) budaya berbicara bahasa Arab dan inggris dalam percakapan sehari-hari; 2) budaya menjaga kebersihan di lingkungan pesantren; 3) budaya tidak berinteraksi antara siswa putra dan siswa putri; 4) budaya sholat berjamaah di masjid; 5) budaya menghormati yang lebih tua dengan memanggil kakak kelas dengan panggilan kakak, abang, atau mas; 6) Menghilangkan istilah senioritas.

C. Kepemimpinan Pondok Pesantren

1. Karismatik Model Kepemimpinan Pesantren

Pada kajian model kepemimpinan tradisional sebelumnya, secara singkat telah diurai tentang kepemimpinan karismatik. Alasan kembali mengkaji model kepemimpinan karismatik di akhir sub pada bab ini, karena penelitian ini studi kasus berada pada wilayah dan lingkup pondok pesantren. Sementara kepemimpinan pesantren, menurut beberapa catatan penelitian sebelumnya, di ranah pondok pesantren lebih mendominasi dan relevan menggunakan model kepemimpinan karismatik, maka penelitian ini memilih menggunakan konsep

maupun teori model kepemimpinan karismatik yang berimplikasi secara umum pada perbaikan umat.

a. Teori Kepemimpinan Karismatik

Pendapat Weber (1947) karismatik berasal dari bahasa Yunani yang artinya berkat yang terinspirasi secara agung, seperti memprediksi peristiwa masa mendatang. Sementara yang memformulasikan karismatik dalam organisasi, termasuk organisasi pendidikan Coger & Kanungo 1987, Shamir, House & Arthur 1977. Namun demikian, ada sisi negatif terhadap pandangan model kepemimpinan karismatik, misalnya yang dikatakan Franklin D. Roosevelt mengangkat Amerika Serikat keluar dari depresi besar, seperti keamanan sosial, dan memobilisasi bangsa, hal ini seperti terjadi di perang dunia II, pada kepemimpinan Adolf Hitler banyak terjadi penganiayaan, kerusakan, kematian banyak orang, ini contoh sisi negatif dari sistem kepemimpinan karismatik (Yulk, 2009: 300).

Sebuah pendekatan membedakan kepemimpinan karismatik mengarah hal positif negatif, pada hal yang negatif orientasi kekuasaan pribadi, lebih merujuk pada pendapat diri sendiri daripada idealisme, walaupun ada daya tarik ideologis digunakan hanya karena memperoleh kekuasaan semata, menaklukkan pengikut tetap dalam zona kelemahan. Sebaliknya, pada hal positif, orientasi kekuasaan sosial, pendelegasian disamaratakan secara terbuka, mendorong partisipasi dalam membuat keputusan, dan pemberian *reward* motivasi setiap pengikut yang berprestasi (Musser 1987. House & Howell, 1992)

Banyak pendapat bahwa kekarismatikan seorang pemimpin bukan sertamerta watak maupun karakteristik yang tertanam di dalam diri seorang pemimpin, tetapi ada faktor lain yang men kontaminasi sehingga kekarismatikan seorang pemimpin dapat dinilai, misalnya pengaruh, perilaku (watak) pemimpin, dan juga kondisional (berimplikasi pada tatanan sosial). Lebih lanjut diuraikan Yulk (2009), berbagai perspektif alternatif mengenai proses karismatik dalam kaca mata psiko dinamis dan penularan sosial, keduanya lebih dahulu diuji, selanjutnya akan didiskusikan mengenai karismatik yang dekat rutinitas karisma dengan

pendekatan, atribusi (penilaian) dan konsep diri. Sebagaimana di jelaskan tabel di bawah ini;

Tabel. I
Gambaran tabel pendapat Yulk tentang kharismatik

Atribut Teori	Teori			
	Atribusi	Kosep Diri	Psiko dinamis	Penularan Sosial
1 Proses Pengaruh				
Identifikasi Pribadi	Ya	Ya	Ya	Tidak
Internalisasi Nilai	Ya	Ya	Tidak	Tidak
Identifikasi Sosial	Tidak	Ya	Tidak	Tidak
Penularan Sosial	Tidak	Tidak	Tidak	Ya
Kemanjuran Diri	Tidak	Ya	Tidak	Tidak
2 Perilaku Pemimpin				
Pembuatan Visi Inovasi	Ya	Ya	Tidak	Tidak
Perilaku Bukan Konvensional	Ya	Ya	Tidak	Ya
Manajemen Kesan	Ya	Ya	Ya	Tidak
Dedikasi & Resiko Pribadi	Ya	Ya	Tidak	Tidak
Perilaku Ketokohan	Ya	Ya	Ya	Ya
Yakin pada Anggota	Ya	Ya	Ya	Tidak
Memperkuat Identitas Tim	Tidak	Ya	Tidak	Tidak
Tupoksi & Keputusan	Tidak	Ya	Tidak	Tidak
Observasi & Analisis Lingkungan	Ya	Tidak	Tidak	Tidak
3 Kondisional				
Krisis & Kekecewaan	Ya	Ya	Ya	Ya
Tugas Rumit & Penting	Tidak	Ya	Tidak	Tidak
Anggota Lemah & Bergantung	Tidak	Ya	Ya	Ya

Gambaran tabel di atas, adalah pendapat Yulk dalam bukunya (2009: 296), yaitu kolaborasi antar teori yang terdapat dalam indikator yang beberapa konsep atau teori yang di tawarkan beberapa ahli tentang kepemimpinan karismatik. Menurutnya tiga atribut (penilaian) teori pada karismatik yaitu proses pengaruh, prilaku dan situasional akan memengaruhi atau juga sejalan dengan teori lain yaitu atribusi, konsep diri, psiko dinamis dan penularan sosial.

Model kepemimpinan pesantren dengan karisma seorang kiai atau juga disebut abuya, tidak hanya didengar para tholabah atau wali tholabah, namun juga masyarakat sekitar pesantren. Karena seorang pimpinan atau yayasan pesantren adalah sebagai tokoh agama maka setiap problematika yang dihadapi masyarakat akan dihantarkan kepada pimpinan pesantren untuk mendapatkan jalan keluarnya. Begitu halnya pimpinan pesantren juga sebagai pimpinan spiritual di masyarakat, maka pesantren selain tempat proses belajar mengajar para tholabah, juga sebagai wadah silaturahmi merekatkan hubungan antar masyarakat di sekitarnya.

Selaras dengan pendapat Lamberi dkk, (1985: 36), kiai merupakan pemimpin non formal, diangkat oleh masyarakat dan *actual leader*, alasan pemimpin pesantren diakui dan diterima di setiap hati masyarakat karena maknit positif terhadap perbaikan yang dirasakan, sehingga masyarakat menganggapnya *emerging leader* (pemimpin konstruktif positif).

Menurut Horikoshi (1987: xvi-xvii), ada sebagian kiai pimpinan pesantren berperan kreatif dalam perubahan sosial. Hal ini bukan karena sang kiai mencoba meredam akibat perubahan yang terjadi, melainkan justru karena memelopori perubahan sosial dengan caranya sendiri. Ia bukan melakukan penyaringan informasi, melainkan menawarkan agenda yang dianggapnya sesuai dengan kebutuhan nyata masyarakat yang dipimpinnya. Ia bukan keraguan berperan karena menunda datangnya perubahan melalui proses penyaringan informasi, melainkan ialah sepenuhnya berperan karena ia mengerti bahwa perubahan sosial adalah perkembangan yang tak terelakkan lagi.

Pemimpin pesantren diakui sebagai kiai pemimpin ditengah-tengah masyarakat karena berbagai potensi yang melekat pada dirinya, potensi keilmuan sehingga mayoritas masyarakat kiai dan ulama adalah padanan yang sama-memiliki keluasan keilmuan. Sebagai tokoh menjadi rujukan baik dari sebagai teladan perbaikan akhlak, maupun cara berkepribadian yang luhur, baik dari cara bicara, maupun berpakaian. Juga sebagai inisiator dan arbitrase dari pergerakan masyarakat dalam menjembatani berbagai problematika yang terjadi di

masyarakat. Jadi dengan pandangan positif yang disematkan kepada kiai pemimpin pesantren tersebut, maka mereka sebagai pembaharu yang memiliki klasifikasi sosial yang orgen dan sebagai penggerak *agent of change*, ringkasnya keberadaan pimpinan pesantren sebagai representatif masyarakat di sekitarnya.

Pemimpin dalam suatu masyarakat pada dasarnya dapat dilihat dalam dua hal penting yaitu sebagai kedudukan sosial dan juga sebagai proses sosial. Sebagai kedudukan sosial pemimpin merupakan suatu kompleks dari hak-hak dan kewajiban yang dapat dimiliki oleh seseorang (ketua adat, Kiai, kepala, rektor, panglima dan lainnya). Pemimpin dalam kehidupan sosial memerlukan tiga unsur penting untuk dapat menjalankan kewajibannya dengan memuaskan, yaitu: (1), kekuasaan atau *power*; (2) wewenang, atau *authority* dan (3) popularitas. Dalam bahasa sehari-hari kekuasaan dan wewenang sering disamakan, namun sebenarnya dalam kajian ilmiah perlu dibedakan semisal contoh ada pemimpin yang sebenarnya tidak memiliki wewenang, tetapi mempunyai kekuasaan yang besar, sebaliknya ada pemimpin yang memiliki wewenang resmi, tetapi tidak mempunyai kekuasaan yang nyata (Edi, 2016: 23).

b. Pimpinan Pesantren Perbaikan Umat

Sosok pimpinan pesantren biasa disebut kiai atau sebutan abuya bukan hanya determinan bagi para tholabah dalam suksesnya, tapi merupakan figur sentral dan lebih dari itu merupakan faktor eksotik bagi para tholabah yang berada dalam didikannya. Tidak perlu disangkal, ketika banyak kalangan memandang lemah bahkan mengklaim problematika internal pondok pesantren terletak pada kepemimpinan. Terlepas dari keberhasilannya selama ini, pondok pesantren diakui, mampu mendidik para tholabah nya menjadi manusia yang salih, menjadi muballigh, serta para cendekiawan yang kemudian menjadi pemimpin di tengah-tengah masyarakat, baik formal maupun informal yang kini tersebar di seluruh pelosok nusantara ini, bahkan

kini merambah sampai menjadi tokoh skala internasional (Mahpudin, 2016: 112).

Seorang pimpinan pesantren memiliki peran sebagai *Mudarris*, yaitu sebagai guru yang menyampaikan materi ajar kepada paratholabah, kemudian juga seorang *Muallim* yang tidak hanya mengajarkan materi saja tapi juga memiliki tanggung jawab akan pemahaman keislaman tholabah. Kemudian juga seorang *Murabbi* yang artinya adalah pengasuh, kemudian sebagai *Mursyid* penerah dan pemberi petunjuk mana yang baik dan mana yang buruk, dan terakhir adalah seorang *Muaddib*, yang artinya adalah pembentuk kepribadian tholabah. (Masrur, 2017), Sementara itu, menurut Martin (1994: 21), menjelaskan bahwa kiai memainkan peranan yang lebih dari sekedar seorang guru. Dia bertindak sebagai seorang pembimbing spiritual bagi mereka yang taat dan pemberi nasehat dalam masalah kehidupan pribadi mereka, memimpin ritual-ritual penting serta membacakan do'a pada berbagai acara keagamaan dan tradisi budaya Brinessen, 1994: 21). Undang-Undang tentang Pesantren nomor 18 tahun 2019 pasal 1 ayat 9 dideskripsikan bahwa kiai pimpinan pesantren adalah seorang pendidik yang memiliki kompetensi keilmuan agama Islam yang berperan sebagai figur, teladan dan atau pengasuh pesantren.

Wahjoetomo (1997: 45), menyebutkan, tujuan para tholabah dipisahkan dari orang tua dan keluarga mereka adalah agar mereka belajar hidup mandiri dan sekaligus dapat meningkatkan hubungan dengan Kiai dan juga Tuhan. Adapun tipologi pesantren secara umum dapat dibagi menjadi tiga jenis, yaitu *salafiyah* (tradisional), *khalafiyah* (modern) dan terpadu. Seiring dengan perkembangan zaman, potensi pesantren sebagai institusi pendidikan yang mengajarkan agama dan penekanan moral dipertanyakan. Busyro (1998: 199), mengatakan jika dewasa ini terdapat dua pandangan masyarakat umum terhadap pesantren: *Pertama* mereka menyangsikan relevansi lembaga ini untuk menyongsong masa depan. *Kedua* mereka justru melihat pesantren sebagai sebuah alternatif model pendidikan masa depan. Peran pimpinan pesantren dalam pandangan ideal tersebut sangat vital,

sebagai mediator, dinamisator, katalisator, motivator maupun sebagai *power* bagi masyarakat yang dipimpinnya. Sebab, keberadaan kiai bagi masyarakat pesantren yang dipimpinnya bukan sekedar menjadi wakil untuk menjalin hubungan dengan dunia di luar pesantren, melainkan juga dalam rangka melindungi kepentingan masyarakat dan lembaga-lembaga Islam.

Pola relasi antara kiai terhadap tholabah dan masyarakat bersifat dominasi-subordinasi. Pola dominasi subordinasi ini disebabkan oleh beberapa hal:

1. Berdasarkan modal kultural. Kiai memiliki penguasaan terhadap Alquran, hadits, dan kitab kuning sehingga menempatkan mereka pada posisi mulia, pewaris Nabi, serta memiliki posisi penting dalam struktur masyarakat. Dalam modal sosial, kiai memiliki jaringan yang luas berskala supra desa, nasional hingga internasional. Di bidang ekonomi kiai memiliki beragam usaha untuk pembangunan pondok pesantren dan pengembangan SDM. Akumulasi ketiga modal tersebut maka terbentuklah modal simbolik bahwa kiai pesantren memiliki kedudukan yang lebih tinggi dibanding masyarakat dan tholabah (Giddens, 1997: 53)
2. Habitus kiai. Pesantren mendominasi disebabkan berbagai pengetahuan dan pengalaman ritual keagamaan kiai pesantren ditunjang oleh sumber hukum Islam yang disepakati sehingga dipandang benar dalam agama. Keadaan ini berimplikasi terhadap kuasa simbolik kiai untuk menjadi rujukan tempat bertanya dan membuat berbagai program yang berguna bagi tholabah dan masyarakat.

Selanjutnya membangun komitmen agar dalam pelaksanaannya berpegang pada tradisi Islam. Untuk mencapai keadaan ini, kiai melakukan berbagai strategi dakwah yang persuasif dan menyisipkan cerita-cerita humor dan analogi sederhana sehingga proses dakwah menjadi lebih santai dan mudah diterima akal. Dalam tataran praktik keseharian, nilai-nilai keagamaan yang sudah disepakati tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku keseharian yang Istiqamah

melakukan ritual ibadah. Sedangkan dalam tataran simbol budaya, kiai mampu mengajak tholabah dan masyarakat untuk bangga dengan identitas ketholabahannya dengan menggunakan pakaian Islami.

Maka dengan demikian, keberadaan kiai dalam tugas dan fungsinya dituntut untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan, terampil dalam ilmu- ilmu agama, mampu menanamkan sikap dan pandangan serta menjadi suri teladan pemimpin yang baik. Ia juga harus memiliki integritas terhadap kebenaran, kejujuran, dan keadilan agar dapat dipercaya. Ia juga harus menguasai informasi, keahlian profesional, dan kekuatan moral agar ia ditaati, serta memiliki pesona pribadi yang tidak saja menjadikan seorang kiai dicintai dan dijadikan panutan, melainkan dijadikan pula *figure* keteladanan dan sumber inspirasi bagi komunitas yang dipimpinnya (Imron & Selamat, 2010: 47).

Teori yang dikembangkan oleh Kelman dalam Yukl (2017: 176-177), bahwa ada tiga jenis proses memengaruhi kinerja dalam organisasi yaitu kepatuhan instrumen (*instrumental compliance*), internalisasi (*internalization*), dan identifikasi personal (*personal identification*).

- a. *Kepatuhan instrumen*. Target melaksanakan tindakan yang diminta untuk mendapatkan imbalan yang pasti untuk menghindari hukuman yang dikendalikan oleh agen. Motivasi perilaku itu murni instrumen (sarana); satu-satunya alasan kepatuhan adalah untuk mendapatkan manfaat nyata dari agen. Level dukungan yang diberikan mungkin sangat kecil, sekadar cukup untuk mendapatkan penghargaan atau untuk menghindari hukuman.
- b. *Internalisasi*. Target memiliki komitmen mendukung dan menerapkan proposal yang diajukan oleh agen karena proposal itu tampak diharapkan secara intrinsik dan sesuai dengan nilai, keyakinan, dan citra diri si target. Sebagai akibatnya, proposal agen (seperti tujuan, rencana, strategi, kebijaksanaan, dan prosedur) akan menyatu dengan nilai dan keyakinan si target. Komitmen akan terjadi tanpa memerhatikan apakah ada manfaat nyata yang diharapkan, dan kesetiaan target adalah terhadap ide itu sendiri, bukan terhadap agen yang menyampaikannya.
- c. *Identifikasi Personal*. Target meniru perilaku agen atau mengambil sikap yang sama agar disukai oleh agen dan menjadi seperti agen itu. Motivasi

target mungkin berkaitan dengan kebutuhan si target untuk diterima dan dihargai. Dengan melakukan sesuatu untuk mendapat persetujuan dari agen, si target dapat menjaga hubungan yang memuaskan kebutuhannya untuk diterima. Menjaga hubungan dekat dengan agen yang menarik mungkin akan membantu kebutuhan si target untuk di hargai oleh orang lain, dan menjadi seperti agen yang menarik akan membantu si target itu mempertahankan citra diri yang lebih menguntungkan

Proses mempengaruhi ini yang akhirnya memunculkan suatu prototipe gaya kepemimpinan yaitu suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya, dan dari prototipe ini ada beberapa varian atau tipe kepemimpinan, antara lain: tipe paternalistis, tipe militeristis, tipe otokritik, tipe laisses Freire, tipe administratif, tipe populistis; dan tipe demokratis (Kartono, 2008: 50).

D. Penelitian yang Relevan

Terdapat beberapa kajian terkait kepemimpinan kiai dengan model karismatik di pondok pesantren, yang dapat dijadikan referensi atau penjelasan kajian tentang Model Kepemimpinan Tgk.H.Syarifuddin, M.A, Di Pondok Pesantren Terpadu Jannatul Firdaus Kota Subulussalam Provinsi Aceh tersebut antara lain:

Penelitian yang relevan pernah dilakukan Habib Alwi Jamalulel dengan judul peran kepemimpinan karismatik kiai dalam pembentukan karakter tholabah di pondok pesantren Darul Muttaqien, Kabupaten Bogor (Jamalulel, 2018). Berdasarkan temuan dan pembahasan dari penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa Kiai Mad Rodja Sukarta merupakan kiai karismatik, baik di mata tholabah, ustaz/ustadzah, dan masyarakat. Hal ini dapat dibuktikan dari beberapa indikator kepemimpinan karismatik yang dilakukan.

Pertama, Kiai Mad Rodja Sukarta merupakan kiai yang sangat dipercaya oleh bawahannya, baik para tholabah, ustaz maupun ustadzah. Hal ini terbukti dari posisi beliau sebagai ketua di beberapa organisasi keislaman di Kabupaten Bogor. Kedua, mempunyai visi yang kuat dan ideal dalam kepemimpinannya di Pondok Pesantren Darul Muttaqien. Ketiga, selain mempunyai visi yang kuat dan ideal,

beliau mampu menyampaikan visi tersebut dengan tegas dan berani. Keempat, Kiai Mad Rodja Sukarta bukan hanya memerintah dengan kata-kata dalam implementasi visinya, namun beliau juga mempraktikkannya dan menjadi teladan bagi bawahannya atas apa yang ingin dicapai. Kelima, beliau mampu menjadi agen perubahan bagi para bawahannya. Tidak sedikit tholabah dan para pengikutnya yang mengalami perubahan sikap dan karakter, dari kurang baik menjadi lebih baik. Keenam, Kiai Mad Rodja Sukarta mempunyai kepekaan yang sangat tinggi terhadap para pengikutnya. Dari enam indikator tersebut, Kiai Mad Rodja Sukarta dianggap sebagai kiai karismatik.

Pada akhirnya, muncullah kewibawaan di mata para pengikutnya, karena dianggap sebagai kiai yang sangat luar biasa, baik dari segi kedisiplinan, ketegasan, dan keilmuan. Bedanya dengan penelitian ini adalah latar belakang kiai, dari segi pendidikan, organisasi, keluarga, pengikut, finansial. Tgk.H Syarifuddin, MA. Mengenyam banyak di pondok pesantren yang ada di Aceh bahkan di pulau Jawa, pendidikan tertinggi setingkat Strata 2 Al- Ighar University, aktif dalam organisasi sehingga bisa menjalankan kepemimpinan, beliau terlahir dari kalangan keluarga yang kurang mampu hidup di pinggiran Sungai pada saat itu, pengikut beliau yang sangat loyal, pandai mencari sumber finansial dari sumber yang jelas dan pandai juga melobi merangkul pemerintahan.

Kemudian Nasrullah (2019) juga pernah meneliti tentang manajemen Pondok Pesantren Minhaj Tholabah, Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pendidikan dalam program pembentukan sikap kemandirian tholabah di Pondok Pesantren Minhajut Tholabah dilakukan dengan empat tahapan, yaitu (1) perencanaan sudah ada sebelum program kemandirian tersebut dilaksanakan seperti pengadaan rapat, pemilihan program kemandirian, dan lainnya. Tahap perencanaan meliputi: perencanaan kurikulum, bahan ajar, personalia, sarana dan prasarana, serta perencanaan program; (2) pengorganisasian dilaksanakan dengan melibatkan unsur-unsur pesantren seperti para ustadz, pelatih, instruktur dan seluruh elemen membantu pengorganisasian program data dengan ketekunan pengamatan dan triangulasi metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pendidikan dalam program pembentukan sikap kemandirian tholabah di pondok pesantren Minhajut Tholabah dilakukan dengan empat tahap, yaitu (1)

perencanaan sudah ada sebelum program kemandirian tersebut dilaksanakan seperti pengadaan rapat, pemilihan program kemandirian, dan lainnya. Tahap perencanaan meliputi: perencanaan kurikulum, bahan ajar, personalia, sarana prasarana, serta perencanaan program; (2) pengorganisasian dilaksanakan dengan melibatkan unsur-unsur pesantren seperti para ustadz, pelatih, instruktur dan seluruh elemen membantu pengorganisasian program kemandirian tholabah telah berjalan dengan baik walaupun masih kekurangan SDM karena pembagian tugas yang masih bertumpuk dan banyaknya tholabah yang mengikuti kegiatan ketrampilan di Pondok pesantren;

Pelaksanaan program dilaksanakan dengan beberapa tahap di antaranya melaksanakan kegiatan belajar mengajar, keorganisasian, kegiatan wajib rutin pondok pesantren, kegiatan individu tholabah sehari-hari, aktivitas penunjang, dan tata tertib kedisiplinan pondok; (3) pengawasan dan (4) evaluasi program, pengasuh dan pengurus beserta masyarakat ikut berpartisipasi dalam mengevaluasi kegiatan tersebut. Bahwa di pondok ini telah menerapkan empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.

Bedanya dengan pondok pesantren terpadu Jannatul Firdaus bahwa kiai menerapkan manajemen dengan kitab Muktabar kurikulum Aceh berlandaskan Al-Qur'an, As-Sunnah serta mengadopsi berbagai teori kepemimpinan.

Selanjutnya Mohammad Muallif (2017) juga pernah meneliti tentang kepemimpinan kiai dalam peningkatan kualitas pendidikan pesantren dengan kepemimpinan otoriter dan karismatik. Hasil penelitian sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan Kiai dalam peningkatan kualitas pendidikan pesantren yaitu kepemimpinan tunggal Kiai dengan model otoriter-karismatik, (2) strategi kepemimpinan Kiai dalam peningkatan kualitas pendidikan pesantren yaitu dengan (a) merubah pola pikir Asatidz/guru, tholabah/siswa dan pengurus. (b) peningkatan kualitas guru/asatidz (c) mengadakan kerjasama dengan dunia industri dan perusahaan. (d) meningkatkan kualitas tholabah/siswa (e) meningkatkan kurikulum (f) peningkatan sarana dan prasarana (g) menjadikan visi dan misi sebagai tujuan pondok pesantren Al-Islamul Ainul Bahiroh (3) Implikasi kepemimpinan Kiai dalam peningkatan kualitas pendidikan pesantren adalah

beliau membawa perubahan yang positif dibuktikan telah mencetak lulusan-lulusan yang mempunyai kemandirian dalam berkarya dibidang teknologi, dan ada juga yang langsung direkrut di perusahaan atau industri.

Bedanya dengan penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan di pondok pesantren terpadu Jannatul Firdaus adalah kepemimpinan kharismatik dan musyawarah dalam menjalankan kegiatan pendidikan pesantren.

Kajian yang relevan juga pernah ditulis oleh Umi Musarofah (2018) dalam jurnal meneliti karisma kiai dalam organisasi pendidikan pondok pesantren tradisional. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan di pondok pesantren berjalan baik dengan karisma kiai.

Bedanya dengan penelitian ini bahwa pondok pesantren terpadu Jannatul Firdaus bukan pondok pesantren tradisional dan bukan pondok pesantren modern tetapi Pondok Pesantren terpadu dengan mengikuti kurikulum dayah di Aceh.

Selanjutnya Masnun (2019), dalam penelitian “Krisis Karisma Kiai di Tengah Modernitas”, menyimpulkan bahwa karisma kiai luntur disebabkan oleh zaman modern, tholabah berkarakter modern, dan meningkatnya jumlah Muslim yang terdidik. Bedanya dengan penelitian ini bahwa karisma Kiai semakin kuat dengan kedekatan kepada Allah dan tidak terpengaruh modernitas.

Kemudian Mahfud Junaedi (2019) dalam seminar “Karisma Kiai dalam Membentuk Karakter Tholabah”, berkesimpulan bahwa karisma kiai berpengaruh terhadap pembentukan karakter tholabah. Hasil penelitian sebagai berikut: Model kepemimpinan Kiai Pondok pesantren dikenal dengan kepemimpinan karismatik. Konsep karismatik tersebut sesuai dengan teori Weber yang menyatakan bahwa pemimpin karismatik didasarkan pada individu yang memiliki kemampuan khusus atau ciri-ciri luar biasa yang diyakini oleh pengikutnya dan bisa menciptakan suatu perubahan radikal dan dinamis. Karisma tersebut merupakan karunia yang Maha Kuasa kepada orang beriman dan sanggup menjadi pemimpin. K.H. Ahmad Hadlor Ihsan mengasuh pondok pesantren dari tahun 1996 sampai sekarang. Beliau merupakan Kiai yang karismatik. Di antara faktor karisma yang menjadikan beliau memiliki pengaruh besar dan disegani masyarakat yakni: penguasaan terhadap berbagai ilmu, kepribadian Kiai, amalan rutin Kiai, silsilah Kiai, jaringan Kiai, kemampuan supranatural Kiai. Kiai merupakan cermin bagi

tholabah untuk mengembangkan karakter tholabah di pondok pesantren. Di antara karakter tholabah yang dikembangkan di pondok melalui karisma Kiai yakni: religius, jujur, toleransi, disiplin, mandiri, semangat kebangsaan, kreatif, bersahabat, peduli sosial, tawadu', dan kesederhanaan. Kiai dalam pesantren merupakan figur yang berdiri kokoh di atas kewibawaan moralnya, besarnya wibawa Kiai terhadap diri tholabah sehingga tholabah menjadikan Kiai sebagai sumber inspirasi dan dalam kehidupan pribadinya.

Selanjutnya Saiful Sagala (2015) pernah melakukan penelitian tentang kepemimpinan dan manajemen kepemimpinan di pondok pesantren, berkesimpulan bahwa ada relasi dan kerja sama antara yang memimpin dan dipimpin. Pemimpin merupakan faktor penentu suksesnya dan gagal nya pondok pesantren. Penelitian ini melanjutkan penelitian sebelumnya dengan penambahan variabel karakter, dengan studi kasus pada tempat, situasi, dan kondisi yang berbeda.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA MEDAN