

**GAYA KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PENGEMBANGAN
PONDOK PESANTREN DARUL HUFUZ BERNUNG TATAAN
PESAWARAN LAMPUNG**

Skripsi

**SINTA NADILA
NPM: 1741030226**

PROGRAM STUDI :MANAJEMEN DAKWAH



**FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1445 H / 2023 M**

ABSTRAK

Secara teoretik, kepemimpinan kiai di anggap sebagai otoritas mutlak dalam lingkungan pesantren. Di pondok pesantren, Kyai ditempatkan pada posisi tertinggi. Kyai terkadang berfungsi pula sebagai orang tua sekaligus guru yang bisa ditemui tanpa batas waktu. Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kyai penuh tanggung jawab, penuh perhatian, penuh daya Tarik. Pondok pesantren Darul Huffaz masih banyak santri yang melanggar peraturan maka dari itu santri yang masih melakukan pelanggaran di pondok pesantren memerlukan pembinaan akhlak yang lebih dari seorang kiai. Dengan cara kiai selalu memberikan motivasi baik dengan nasehat maupun dengan hukuman, dan menanamkan nilai-nilai etika, moral dan akhlak di lingkungan pesantren.

Metode penelitian pada skripsi ini merupakan penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif. Metode yang dipakai dalam teknik pengumpulan data adalah menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi. Sumber yaitu data primer yang diperoleh dari pengurus pondok pondok pesantren Darul Huffaz. Teknik analisa datanya dilakukan dengan sistematisasi dan teknik editing data.

Hasil dari penelitian ini yaitu Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Darrul Hufaz di Gedong Tataan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis hal tersebut dapat diketahui bahwa memberikan pengarahan terhadap ustadz dan ustadzah dalam melaksanakan tugasnya supaya dapat terlaksana dengan baik tercapainya tujuan yang diinginkan bersama, Kyai juga melakukan diskusi dan musyawarah dalam menentukan kegiatan di pondok pesantren. Kyai Pondok Pesantren Darrul Hufaz di Gedong Tataan melakukan pembagian tugas melalui musyawara kekeluargaan namun tetap melihat dari background setiap pengurus, setiap tahunnya Pondok Pesantren melakukan rapat tahunan. Hubungan antara Kyai dan uztad dan ustazah di Pondok Pesantren Darrul Hufaz di Gedong Tataan terjalin

komunikasi dengan baik sehingga menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan semangat kerja karyawan meningkat. Kyai membangun etos kerja yaitu dengan melakukan pengarahan , melakukan pengontrolan, memberikann ruang untuk pengurus untuk mendengarkan keluh kesah yang dirasakan, memberikan perhatian, Memberikan penghargaan berupa umroh yang terakhir yaitu Pondok Pesantren memberikan kompensasi terhadap pengurus sesuai dengan pekerjaan yang sudah diemban dan biasanya terdapat dikontrak kerja namun apabila melakukan perubahan besar maka akan mendapatkan gaji atau bonus tambahan. Karakter-karakter Santri terbentuk melalui pendidikan dan keteladan dari Kyai atas peranan Kyai ABD Malik Asyuro sebagai pemimpin. Peranan Kyai ABD Malik Asyuro dalam rangka pembentukan karakter santri diantaranya selain sebagai pemimpin yaitu sebagai pengasuh, penasehat, pendidik dan penggerak (*motivator*), figur dan teladan, fasilitator dan koordinator. Peranan Kyai ABD Malik Asyuro yang terpenting dalam pembentukan karakter santri adalah sebagai pendidik (*educator*) dan figur dan teladan. Dia berperan aktif dalam pendidikan terlebih dalam pembentukan karakter santri dan selalu memberi teladan bagi para santrinya, baik dari ucapan maupun perbuatan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Pengembangan, Pondok Pesantren

ABSTRACT

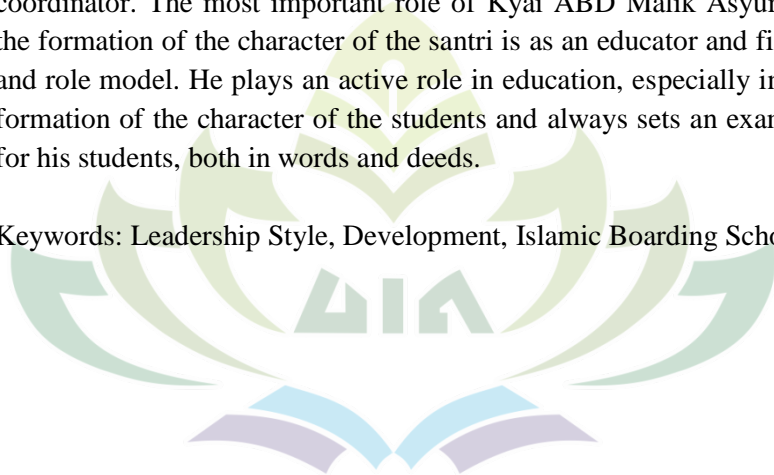
Theoretically, the leadership of the kyai is considered as absolute authority within the pesantren environment. In Islamic boarding schools, kyai are placed in the highest position. Kyai sometimes also function as parents as well as teachers who can be met indefinitely. Conditions like this show that the Kyai's leadership is full of responsibility, full of attention, full of attractiveness. At the Darul Huffaz Islamic Boarding School there are still many students who violate the rules, therefore students who still commit violations at the Islamic boarding school need moral development that is more than a kiai. In a way, the kiai always provide motivation, either by giving advice or punishment, and instilling ethical, moral and ethical values in the pesantren environment.

The research method in this thesis is a descriptive field research. The method used in data collection techniques is to use the method of observation, interviews and documentation. The source is primary data obtained from the administrators of the Darul Huffaz Islamic boarding school. The data analysis technique was carried out by systematizing and editing data techniques

The results of this study are the leadership style applied by the Kyai in the Development of the Darrul Hufaz Islamic Boarding School in Gedong Tataan using a democratic leadership style. It can be seen that giving direction to ustadz and ustadzah in carrying out their duties so that they can be carried out well to achieve the desired goals together, Kyai also conduct discussions and deliberations in determining activities in Islamic boarding schools. The Kyai of the Darrul Hufaz Islamic Boarding School in Gedong Tataan carries out the distribution of tasks through family meetings but still looking at the background of each administrator, every year the Islamic Boarding School holds an annual meeting. The relationship between Kyai and Uztad and Ustazah at the Darrul Hufaz Islamic Boarding School in Gedong Tataan is established by good communication so as to create a healthy work environment and increase employee morale. The Kyai

builds a work ethic, namely by giving directions, carrying out controls, providing space for administrators to listen to complaints that are felt, giving attention, Giving awards in the form of umrah, the last of which is Islamic Boarding Schools giving compensation to administrators in accordance with the work that has been carried out and usually there is a work contract but if you make major changes, you will get an additional salary or bonus. Santri characters are formed through education and example from the Kyai for the role of Kyai ABD Malik Asyuro as a leader. The role of Kyai ABD Malik Asyuro in the context of forming the character of the santri includes besides being a leader, namely as a caregiver, adviser, educator and motivator (motivator), figure and role model, facilitator and coordinator. The most important role of Kyai ABD Malik Asyuro in the formation of the character of the santri is as an educator and figure and role model. He plays an active role in education, especially in the formation of the character of the students and always sets an example for his students, both in words and deeds.

Keywords: Leadership Style, Development, Islamic Boarding Schools



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : SINTA NADILA

Npm : 1741030226

Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul **“GAYA KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN DARUL HUFAZ BERNUNG TATAAN PESAWARAN LAMPUNG”** adalah benar-benar hasil karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi ataupun salinan karya orang lain, kecuali pada bagian yang telah dirujuk atau disebut dalam catatan kaki (*Footnote*) dan daftar Pustaka. Apabila dalam waktu tertentu terbukti adanya penyimpangan dari karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, Desember 2023

Penulis,



SINTA NADILA

NPM. 1741030226



KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung 35131 ☎ (0721) 703260

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Darul Hufaz Bernung Tataan Pesawaran**
Nama : **Sinta Nadila**
NPM : **1741030226**
Jurusan : **Manajemen Dakwah**
Fakultas : **Dakwah dan Ilmu Komunikasi**

MENYETUJUI

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.

Pembimbing I

Hj. Rodiah, S.Ag., MM
NIP. 19701113199550322002

Pembimbing II

Dr. H. Zamhairi, M.Sos.I
NIP. 197812182009212001

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, M.Sos.I

NIP. 197010251999032001



KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarane 1 Bandar Lampung 35131 ☎ (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“Gaya Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Darul Hufaz Bernung Tataan Pesawaran”** disusun oleh: **Sinta Nadila, NPM. 1741030226**, Jurusan: **Manajemen Dakwah**, telah diujikan dalam sidang munaqosah fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi pada: Hari/Tanggal: **Kamis, 16 November 2023**

TIM PENGUJI

Ketua : **Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, M.Sos.I** (.....)

Sekretaris : **Rouf Tamim, M.Pd.I** (.....)

Penguji I : **Dr. Hasan Mukmin, M.A** (.....)

Penguji II : **Hj. Rodiah, S.Ag., MM** (.....)

Penguji Pendamping : **Dr. H. Zamhairi, M.Sos.I** (.....)



Mengetahui
Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Dr. H. Abdul Syukur, M.Ag.
NIP. 196511011995031001

MOTO

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٧﴾

*Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun,
niscaya dia akan melihat (balasan)nya.*

QS.AL-Zalzalah :7



PERSEMBAHAN

Dengan segala ketulusan serta kerendahan hati kupersembahkan skripsi ini sebagai bukti dan kasih sayang untuk:

1. Ayahanda dan Ibunda Ku tercinta Bapak Desmi dan Ibu Rukia yang tiada lelah dan henti untuk selalu mendoakan penulis, mendidik, menasehati dan tiada lelah dalam berusaha untuk memberikan dukungan pendidikan baik yang formal maupun nonformal dari kecil hingga sekarang penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah ini.
2. Untuk saudara kandungku, adiku tersayang imam khoiril adzzam yang selalu mengibur dan memberikan semangat sehingga penulis semangat mengerjakan skripsi ini
3. *last but not leas*,terimakasih untuk sinta nadila yaitu diri saya sendiri yang telah bekerja keras berjuang sejauh ini mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan dan tidak pernah memutuskan untuk menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dengan menyelesaikan dengan sebaik dan semaksimal mungkin. Ini merupakan pencapaian yang patut di bangggakan untuk diri saya sendiri
4. Terakhir disampaikan kepada Almamater tercinta, tempat saya menimba ilmu yaitu Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, khusus nya fakultas dakwah dan ilmu komunikasi jurusan manajemen dakwah yang telah menyediakan sarana belajar untuk menambah pengetahuan dan pemahaman.

RIWAYAT HIDUP

Sinta nadila, lahir di mandiingin jambi , Kabupaten mandiingin, Sumatera Selatan, pada tanggal 12 Desember 1999. anak pertama dari dua bersaudara , putra dari Bapak desmi dan rukiah

Jenjang pendidikan yang pernah ditempuh oleh penulis dimulai dari tahun 2005 di SD muara ketalo dan selesai pada tahun 2011. pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan madrasah tsanawiyah negeri MTS nurul hudha mandiingin dan selesai pada tahun 2014. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah kejuruan di SMK nurul hudha mandiingin dan selesai pada tahun 2017. Pada tahun 2017 penulis terdaftar sebagai mahasiswa di salah satu perguruan tinggi, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Selama menjadi mahasiswa di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung penulis aktif di unit kegiatan mahasiswa diantaranya, pada tahun 2017 penulis tergabung di rumah dai Raden Intan Lampung. pada tahun 2021.

Bandar Lampung, 28 September 2023

Sinta Nadila

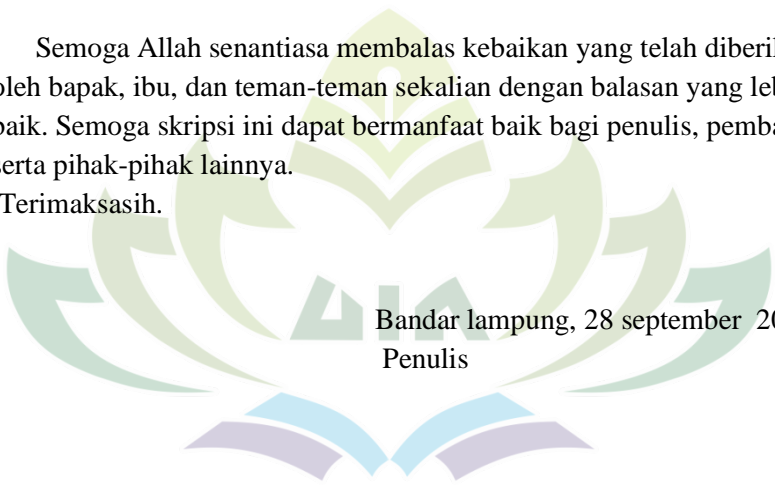
KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT, pemilik alam semesta beserta dengan segala isinya, yang dengan karunia-Nya kita dapat merasakan kenikmatan berupa nikmat iman, Islam, dan ihsan. Sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir dengan judul penelitian: “gaya kepemimpinan kiai dalam pengembangan pondok pesantren darrul hufaz bernung tataan pesawaran. Sholawat beriringkan salam semoga senantiasa tercurah limpahkan kepada suri tauladan kita yakni nabi besar Muhammad SAW karena beliau yang telah membawa kita dari zaman kegelapan menuju kepada cahaya Islam, semoga kita semua mendapatkan syafaatnya di yaumul akhir kelak, Aamiin Ya Rabbal’alamiin. Proses penulisan skripsi ini tentunya tidak terlepas dari peran berbagai pihak yang turut serta membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir sebagai seorang mahasiswa hingga memperoleh gelar Sarjana Strata 1 dalam Ilmu Dakwah dan Komunikasi, maka dari itu penulis ucapkan ribuan terima kasih kepada:

1. Dr. Abdul Syukur, M.Ag selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.
2. Hj. Rodiyah, S.Ag., MM selaku pembimbing I dan Bapak H.Zamhairi,S.Ag.M.Sos.I selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi hingga tahap penyelesaiannya.
3. Keluarga besar Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung, terkhusus
 - a. Keluarga Jurusan Manajemen Dakwah, Ibu Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, S.Sos., M.Sos.I selaku ketua jurusan Manajemen Dakwah dan Bapak Badarudin, S.Ag., M.Ag selaku sekretaris jurusan Manajemen Dakwah.
 - b. Seluruh dosen fakultas dakwah dan ilmu komunikasi yang telah mendidiku serta memberikan ilmu pengetahuan yang tentunya sangat bermanfaat bagi penulis.

4. Ust Abdul Malik Asyura selaku Ustad Darrul Hufaz yang sangat terbuka dan dengan senang hati mengizinkan penulis untuk melaksanakan penelitian
5. Seluruh petugas staf perpustakaan Universitas, staf perpustakaan Fakultas, dan staf perpustakaan Daerah yang dengan keramah-tamahannya melayani penulis dan meminjamkan buku kepada penulis sebagai bahan bacaan dan referensi dalam penulisan skripsi ini.
6. Teman-teman seperjuangan Manajemen Dakwah angkatan 2017 dan semua sahabat-sahabatku yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada penulis, semoga Allah SWT senantiasa memudahkan langkah kaki kita.

Semoga Allah senantiasa membalas kebaikan yang telah diberikan oleh bapak, ibu, dan teman-teman sekalian dengan balasan yang lebih baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat baik bagi penulis, pembaca serta pihak-pihak lainnya.
Terimakasih.



Bandar Lampung, 28 September 2023
Penulis

Sinta Nadila

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
SURAT PERNYATAAN	vi
HALAMAN PERSETUJUAN	vii
PENGESAHAN	viii
MOTTO	ix
PERSEMBAHAN	x
RIWAYAT HIDUP	xi
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	1
C. Fokus Dan Sub Fokus Penelitian	7
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian.....	8
F. Manfaat Penelitian.....	8
G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	8
H. Metode Penelitian.....	9
I. Jenis penelitian dan Sifat penelitian.....	9
BAB II KEPEMIMPINAN KIAI DAN PENEGBANGAN	
A. Ruang lingkup Kepemimpinan	15
1. Pengertian Kepemimpinan	15
2. Fungsi Kepemimpinan	17
3. Peranan Kepemimpinan	23
4. Model-Model Kepemimpinan	23
5. Model Kepemimpinan Kharismatik	24
6. Ciri-Ciri Kepemimpinan Kharismatik	26
7. Karakteristik Kepemimpinan Yang Kharismatik	27
8. Keterbatasan Kepemimpinan Yang Kharismatik	27

9. Kriteria Kepemimpinan Yang Ideal	28
10. Kepemimpinan Kiai	31
11. Peraan Kiai Dalam Pesantren	32
B. Pengembangan Pondok Pesantren	34
Definisi Pengembangan Pondok Pesantren	35

BAB III GAMBARAN UMUM PONDOK PESANTREN DARRUL HUFUZ PESAWARAN

A. Profil pondok pesantren darul hufaz.....	41
1. Sejarah berdirinya pondok pesantren darul hufaz	41
2. Visi misi pondok pesantren darul hufaz	44
3. Letak georrafis pondok pesantren darul hufaz	45
4. Program peraturan dan prinsip pondok pesantren Darul huffaz.....	45
5. Tata tertib pondok pesantren darul hufaz	49
6. Struktur organisasi pondok pesantren darrul hufaz	50
7. Sarana dan prasarana pondok pesantren.....	51
B. Gaya kepemimpinan kiai dalam pengembangan Pondok Pesantren Darul Huffaz	52

BAB IV KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN

A. Gaya Kepemimpinan Kyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren.....	59
1. Gaya kepemimpinan dalam mengerjakan kegiatan	61
2. Gaya kepemimpinan dalam pembagian tugas	62
3. Gaya kepemimpinan dalam menjalin hubungan antara atasan	63

B. Kepemimpinan kiai di pondok pesantren	65
1. Pengurus	65
2. Penasehat	66
3. Pendidik	67
4. Pengerak	70
5. Teladan	72
6. Fasiliator	75
7. Koordinator.....	76

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	79
B. Rekomendasi	80
DAFTAR RUJUKAN	81



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Skripsi ini berjudul Gaya Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren darulhuffazpesawaran. Berikut dijelaskan beberapa istilah-istilah dari judul ini, Adapun istilah-istilah yang dijelaskan adalah:

Agar mudah untuk dipahami maka penulis terlebih dahulu memisahkan pengertian antara kepemimpinan, pengembangan organisasi dan pondokpesantren. Menurut Wahjosumidjo kepemimpinan adalah suatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti: kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan.

Gaya Kepemimpinan Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, gaya adalah kekuatan, kesanggupan berbuat atau ragam (cara, bentuk, rupa).³ Kepemimpinan juga berarti perihal memimpin. Kepemimpinan sama artinya dengan leadership, berasal dari kata to lead yaitu berupa kata kerja yang berarti kepemimpinan, Maka memimpin merupakan suatu pekerjaan seseorang tentang bagaimana cara-cara untuk mengarahkan (direct) orang lain.⁴ Gaya kepemimpinan yang dimaksud dalam judul ini yaitu cara menyikapi, atau perilaku yang diterapkan oleh pemimpin dalam memotivasi dan mengarahkan para santri untuk mencapai tujuan bersama.¹

B. Latar Belakang Masalah

Membina kader muslim yang taat tentunya memerlukan fungsi manajemen, maka dalam suatu lembaga apapun terdapat

¹3Depdikbud, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm. 258. ⁴Ambar Teguh Sulistiyani, Kepemimpinan Professional Pendekatan Leadership Model, (Yogyakarta: Gava Media, 2008), hlm. 9.

fungsi manajemen yaitu planning, organization, actuating, dan controlling (POAC). Apabila salah satu unsur tidak dilaksanakan dalam semua aktivitasnya maka dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Untuk melaksanakan fungsi manajemen tersebut maka diperlukan seorang pemimpin yang baik. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kewenangan untuk memerintah orang lain karena untuk mencapai suatu tujuan organisasi seseorang memerlukan orang lain dalam aktivitas pekerjaannya. Sebagai seorang pemimpin, ia mempunyai peranan yang aktif dan senantiasa ikut campur tangan dalam menangani segala masalah yang berkenaan dengan anggota kelompoknya, termasuk kepemimpinan seorang kiai dalam memimpin sebuah pondok pesantren

istilah kepemimpinan kiai merupakan hal yang menarik untuk di bahas dalam setiap saat. Karena kepemimpinan merupakan faktor penting maju dan gagalnya dalam suatu organisasi. Begitu juga dengan kiai di pesantren, maju dan tidaknya sebuah lembaga pondok pesantren biasanya tergantung kepada seorang kiai yang memimpinya. Sehingga pembahasan tentang kiai dalam pondok pesantren tidak ada habisnya untuk selalu menjadi pembahasan yang tetap menarik untuk diangkat menjadi sebuah topik kajian dan penelitian sebagaimana terdapat dalam Al-Qur'an surah Al-Ahzab ayat 21

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ

الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ﴿٢١﴾

Artinya : “sesungguhnya terdapat dalam (diri) Rasulullah itu, teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah SWT dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah SWT.”

(QS. Al-Ahzab:21)

Berdasarkan ayat diatas dapat dipahami bahwa keutamaan akhlak pada dasarnya telah dicontohkan oleh Rosullah SAW, beliau merupakan suri tauladan yang baik untuk umat muslim, yang patut dijadikan panutan kita dalam kehidupan sehari-hari, baik dalam perkataan, dalam perbuatan, maupun ketetapanannya. Dalam penyelenggaraannya, Kepemimpinan kiai sangat menentukan dalam perjalanan pesantren dari waktu ke waktu. Oleh karena itu faktor kepemimpinan merupakan suatu hal penting yang terdapat pada pribadi seorang kiai, untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut. Kepemimpinan kiai dalam sistem pondok pesantren, paling tidak ada lima unsur yang saling berkaitan yaitu pertama kiai. Kiai adalah faktor utama yang membangun dan memberi landasan sistem pondok pesantren. Kedua santri, yakni para murid yang belajar ilmu pengetahuan keislaman dari kiai. Unsur ini sangat penting karena merupakan sumber daya manusia yang mendukung keberadaan pondok pesantren. Ketiga pondok, sebuah sistem asrama yang disediakan oleh kiai sebagai tempat belajar para santri. Keempat pengajaran kitab-kitab Islam klasik. Kelima masjid, ² sebagai pusat kegiatan. Dengan demikian pondok pesantren merupakan kompleks perumahan yang meliputi rumah kiai dan keluarganya, beberapa pondok, dan ruang belajar termasuk masjid.

Pengembangan organisasi adalah suatu pendekatan yang sistematis, terpadu dan terencana untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Pengembangan organisasi dilakukan bertujuan untuk melakukan suatu perubahan ke arah yang jauh lebih baik, karena pengembangan organisasi juga merupakan suatu upaya atau proses untuk mengubah struktur, keyakinan, sikap dan perilaku orang-orang yang terlibat dalam sebuah organisasi, agar organisasi tersebut maju dan berkembang menyesuaikan diri dengan perubahan zaman modern saat ini

² 5 , pengurus pondok darul hufaz, wawancara pra survey, tanggal 14 April 2023

Untuk melakukan suatu perubahan dengan mengembangkan organisasi, tentunya hal ini memerlukan beberapa unsur manajemen salah satunya yaitu orang yang bertindak sebagai pemimpin. Seorang pemimpin dalam memimpin organisasinya harus memiliki kemampuan dalam diri untuk bisa mengarahkan, mempengaruhi, mengendalikan sumber daya organisasi, sampai mengatasi berbagai permasalahan yang terjadi di dalam organisasi. Dalam mengembangkan sebuah organisasi, tidak dapat dilakukan oleh seorang pemimpinnya saja, akan tetapi seorang pemimpin memerlukan bantuan dari orang lain yang dapat dibentuk menjadi sebuah tim kerja untuk bekerja sama membangun organisasinya menjadi lebih maju dan berkembang

Jenis organisasi apapun tentunya melakukan suatu perubahan menjadi sangat penting, karena untuk menyesuaikan dengan adanya kemajuan teknologi teknologi baru di era modern ini, agar tidak tertinggal oleh perkembangan zaman, termasuk jenis organisasi dakwah yaitu pondok pesantren. Salah satu unsur yang dominan di kehidupan sebuah pondok pesantren adalah kekarismaan kiai dalam mengatur perkembangan dan kelangsungan hidup pondok pesantren dengan keahlian, kedalaman ilmu, dan keterampilannya dalam memimpin pondok pesantren, sehingga akan tercipta manajemen yang rapi. Maka sudah sewajarnya pertumbuhan suatu pondok pesantren sangat bergantung pada kemampuan pribadi kiaiinya

Kiai bertanggung jawab terhadap santri dan orang-orang yang dibawah pengawasan, kiai juga tidak mengabaikan tanggung jawab sosial dan menjadikan masyarakat sebagai masyarakat solidaritas, terpadu dan bekerjasama dalam membina akhlak dan mempertahankan kebaikan. Posisi kiai sebagai pengasuh di dalam pondok pesantren sangat menentukan terhadap kemajuan lembaga ³pondok pesantren. Kemana arah perjalanan lembaga seperti kebijakan, otoritas, program dan pembangunan semuanya ditentukan oleh sang kiai sebagai

³ pengurus pondok darul hufaz, wawancara pra survey, tanggal 14 April 2023

pemilik pesantren. Dan yang demikian itu tergantung kepada karakter kepemimpinan seorang kiai sebagai pemangku jabatan di pondok pesantren. Biasanya kepemimpinan seorang kiai tidak lepas dari adanya kewibawaan (kharisma) karakter yang dimiliki oleh sang kiai sebagai pengasuh pondok pesantren.

Berdasarkan data hasil pra survey yang penulis dapatkan dari salah satu pengurus Pondok darrul hufaz, bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki kiai Muhibin Anwar sebagai pemimpin pondok pesantren, beliau adalah sosok kiai yang mempunyai kepribadian unik dalam memimpin pondok pesantren. Hal tersebut dapat dilihat dari cara beliau mengendalikan atau mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya, yaitu santri-santri dan pengurus-pengurus yang membantu menjalankan visi dan misi kiai di pondok pesantren Riyadhul mubtadi'ien. Dengan jiwa kepemimpinan yang dimilikinya, Kiai Muhibin Anwar dapat mengubah sikap dan perilaku santri yang bermasalah di pondok pesantren. Sebagai orang yang bertanggung jawab penuh di pondok pesantren, kiai Muhibin Anwar bersikap tegas dan bijak terhadap santrinya yang melanggar peraturan atau kebijakan yang telah dibuat. Santri yang bersalah segera diproses dan diberi sanksi untuk memberikan efek jera bagi santri sehingga santri tersebut tidak mengulangi kesalahannya lagi, dalam pesantren disebut dengan istilah ta'zir atau hukuman. Kiai Muhibin Anwar juga memiliki karakter yang tegas, inspiratif, bijaksana dan memiliki daya tarik tersendiri dalam pandangan para santri yang dapat menghadirkan rasa taat, patuh, hormat, segan dan kagum terhadap beliau

Pondok pesantren darrul hufaz merupakan salah satu dari sekian banyak pondok pesantren yang ada saat ini. Sebagai sebuah lembaga dakwah Islam yang berada ditengah-tengah masyarakat, yang sangat antusias terhadap perubahan yang terjadi, yakni derasnya arus informasi. Seperti munculnya pola pikir masyarakat yang menganggap bahwa pendidikan di pondok pesantren hanya sebatas mementingkan kebutuhan sepiritual atau urusan akhirat saja, tidak disertai dengan mempelajari ilmu-ilmu tentang duniawi

Dalam kondisi seperti ini, pimpinan pondok pesantren darul hufaz menyadari sepenuhnya, bahwa permasalahan akan muncul disekitar lembaga dakwah yang dipimpinnya. Diantaranya yaitu dari pemahaman yang telah berkembang, bahwa pondok pesantren merupakan sebagai suatu lembaga sosial yang terlalu berfikir ortodok yang hanya mempelajari kitab-kitab⁴ klasik. Sehingga hal tersebut tidak mampu memunculkan suatu pengembangan pola pikir yang maju bagi santri-santrinya, yang dikhawatirkan terjadinya kestatisan hidup yang tidak lagi memiliki nilai-nilai kompetitif.

Selain itu dengan sarana dan prasarana yang kurang menunjang ditinjau dari berbagai aspek, tentunya tidak akan menumbuhkan suatu motivasi untuk mempelajari atau memperdalam ilmu-ilmu keagamaan di lembaga tersebut. Bahkan lebih cenderung untuk masuk pada dunia pendidikan yang hanya menjadikan muatan-muatan keagamaan sebagai sebuah formalitas. Dengan demikian, untuk mengantisipasi dampak negatif dari berbagai perubahan yang ada dan mengubah pola pikir masyarakat yang menganggap bahwa pendidikan di pondok pesantren hanya mementingkan akhirat, menjadi sebuah pola pikir yang lebih maju, pimpinan pondok pesantren darul hufaz akan menunjukkan bahwa di pesantren pun dapat mempelajari ilmu-ilmu tentang urusan duniawi sehingga santri-santri yang menimba ilmu dipesantren mampu berdaya saing dalam berbagai aspek kehidupan. Untuk menjaga dan mengoptimalkan peran dan fungsi dalam kapasitasnya sebagai sebuah pondok pesantren, tentunya pimpinan pondok pesantren darul hufaz memiliki langkah-langkah sebagai sebuah kebijakan dan strategi yang ditempuhnya. Baik yang berorientasi pada peningkatan kemampuan peserta didik atau santri, maupun yang berorientasi pada pembenahan serta optimalisasi berbagai sarana dan prasarana yang dibutuhkan.

Dari hasil identifikasi masalah di atas, maka penulis ingin mempelajari lebih jauh upaya kiai dalam mengembangkan sebuah

⁴ pengurus pondok darul hufaz, wawancara pra survey, tanggal 14 April 2023

pondok pesantren darul hufaz di bernung taan pesawaran bandar llampung Untuk itu penulis merumuskan dalam sebuah skripsi dengan judul:

Gaya kepemimpinan kiai dalam pengembangan pondok pesantren darul hufaaaz bernung tataan pesawaran bandar lampung

C. Fokus dan sub-Fokus penelitian

Dari fokus penelitian di atas, maka dalam penelitian ini, penulis memfokuskan penelitiannya tentang bagaimana gaya kepemimpinan kyai dalam pengembangan pondok pesantren berdasarkan beberapa indikator kepemimpinan menurut Wahjosumidjo dalam buku “kepemimpinan kepala sekolah”

peneliti merumuskan sub fokus penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Membimbing
2. Mengarahkan
3. Mendorong
4. Menggerakkan⁵

D. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas, peneliti merumuskan beberapa rumusan masalah, yaitu:

1. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kyai dalam membimbing para santri dipondok pesantren darul huffaz pesawaran?
2. Bagaimana upaya kiai dalam mengembangkan pondok pesantren darull hufaz pesawaran?

⁵Wahjosumidjo,
(Jakarta:RajaGrafindoPersada, 2013).
h

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kiai dalam mengembangkan pondok pesantren darul huffaz pesawaran

F. Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat penelitian yang di peroleh oleh penulis setelah melakukan penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Mamfaat bagi penulis

menambah pengetahuan atau wawasan tentang kepemimpinan dalam mengembangkan pondok pesantren bagi penulis khususnya, dan bagi pembaca umumnya

2. Mamfaat bagi pihak lembaga

Menjadikan fungsi pondok pesantren dalam eksistensinya sebagai lembaga dakwah yang mencetak kader-kader dai yang berkompeten dalam bidang keagamaan

G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dalam penelitian terdahulu, telah ditemukan beberapa kajian penelitian terdahulu yang relevan ataupun serupa dengan penelitian ini,yaitu terkait peran kiai dalam meningkatkan kemandirian santri,diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Mawar indah safitri,manajemen dakwah ,fakkultas dakwah dan ilmu komunikasi tahun 2015, dengan judul “kepemimpinan kiai dalam pengembangan pondok pesantren jabal an-nur al-islam batu putih Bandar lampung” hasil dari penelitian ini adalah,gaya kepemimpinan dalam pesantren sangat penting dengan menempatkan diri sebagai pengasuh pondok.
2. Aulia ria hakim,manajemen dakwah dan ilmu komunikasi,fakultas dakwah dan ilmu komunikasi tahun 2016,dengan judul “ Metode kepemimpinan kiai di

Pondok Pesantren Bustanul Muttaqin di Desa Merbau Mataram Kecamatan Lampung Selatan” Dalam skripsi ini menggunakan metode penelitian jenis field research (penelitian lapangan) dan sifat penelitiannya menggunakan deskriptif sedangkan dalam skripsi peneliti metode penelitian jenis kualitatif dan sifat penelitian menggunakan deskriptif

3. Khoirul anwar, manajemen dakwah, fakultas dakwah dan ilmu komunikasi 2016, Aspek-aspek kepemimpinan kiai di pondok pesantren syarikatul dalam perubahan sosial di desa sarikantong kecamatan punggur kabupaten lampung tengah” hasil dari penelitian ini adalah peran kiai dalam pondok pesantren dapat menerapkan ilmu keagamaan adalah untuk menerapkan ilmu keagamaan yang religi dan berahlakul karimah.

H. Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya ialah cara ilmiah yang dilakukan untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode juga merupakan kegiatan yang dilakukan untuk melakukan sesuatu dengan menggunakan pikiran-pikiran dengan cara seksama untuk mencapai tujuan yang di inginkan. Sedangkan penelitian adalah pemikiran yang dikaji secara sistematis mengenai berbagai jenis masalah dimana pemahamannya memerlukan pengumpulan data penafsiran fakta-fakta. Jadi, metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan suatu data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

I. Jenis penelitian dan Sifat penelitian

1) Jenis penelitian

Jenis penelitian ini ialah penelitian lapangan (*Field Research*), yaitu suatu penelitian yang bertujuan untuk

mengumpulkan data dari lokasi atau lapangan.⁶ Penelitian ini menggunakan perspektif pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif secara umum dapat digunakan untuk penelitian tentang kehidupan masyarakat, sejarah, aktivitas sosial dan lain-lain. Penelitian lapangan bisa dilakukan untuk memutuskan ke arah mana penelitiannya berdasarkan konteks. Adapun yang menjadi objek penelitian adalah Pondok Pesantren Darul Huffaz dan Pengurus. Dalam penelitian ini, penulis akan melakukan penelitian secara langsung di Pondok Pesantren Darul Huffaz Kecamatan Gedong Tataan Kabupaten Pesawaran guna mendapatkan data-data yang di butuhkan terkait penelitian ini.

2) Sifat penelitian

Dilihat dari sifatnya, penelitian ini bersifat deskriptif (*Descriptif Research*). Deskriptif adalah metode mengumpulkan informasi aktual dan cermat yang melukiskan gejala yang ada dengan mengidentifikasi masalah, metode deskriptif ini digunakan untuk melukiskan secara fakta atau karakteristik populasi tertentu. Data yang di kumpulkan berupa kata-kata, gambaran, dengan demikian laporan penelitian berisi kutipan-kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan, data yang di dapat berasal dari data wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi.

1. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dimana data itu diperoleh, adapun sumber data yang ada pada penelitian ini adalah :

a) Sumber Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber data utama. Data primer disebut juga sebagai data asli atau yang mana didapat melalui dari pengurus, kiai dan

⁶Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2018), h. 8.

juga santri khususnya pengurus yayasan. Teknik yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data primer antara lain: observasi, wawancara dan penyebaran kuisioner

b) Sumber Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh oleh peneliti dari berbagai sumber yang telah ada (peneliti sebagai tangan kedua) Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti buku, artikel, jurnal dan lain-lain. Dalam hal ini, data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui literature yang erat kaitannya dengan objek penelitian

2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah mencatat peristiwa-peristiwa atau keterangan-keterangan atau karakteristik-karakteristik sebagian atau seluruh elemen populasi yang akan menunjang atau mendukung penelitian. Untuk mendapatkan data dan informasi yang sesuai dan relevan, penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut.

a) Metode Interview (Wawancara)

Metode Interview adalah pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung oleh pewawancara (pengumpulan data) kepada responden dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam dengan alat perekam.⁷ Kepada pengurus pesantren dan juga kiai Dalam definisi lain, wawancara merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dan bertatap muka antara pewawancara dan wawancara yang ingin diwawancarai dengan menggunakan pedoman wawancara.

Dalam penelitian ini, wawancara yang digunakan adalah wawancara perpipin (*interview guide*) yaitu wawancara

⁷IrawanSoehartono, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Bandung : PT RemajaRosdaKarya, 2008), h. 68.

yang menggunakan panduan pokok-pokok masalah yang diteliti. Dengan metode ini penulis menyiapkan pedoman dan pertanyaan yang berkaitan dengan pokok masalah yang akan diteliti.

b) Teknik Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dengan pengamatan langsung atau peninjauan secara cermat. Teknik ini digunakan dalam penelitian yang berkaitan dengan tingkah laku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar. Observasi yang digunakan penulis yaitu berupa observasi *non partisipan*, yaitu penulis tidak terlibat secara langsung, melainkan hanya sebagai pengamat.

c) Teknik Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.⁸ Teknik dokumentasi juga dapat diartikan sebagai teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non insani yaitu benda-benda tertulis, buku-buku, majalah, catatan harian, dan Pada penelitian ini, dokumentasi yang ingin diperoleh oleh penulis adalah segala bentuk data dan dokumen yang terdapat pada Pondok Pesantren Darul Huffaz yang terkait dengan fokus penelitian.

d) Teknik Analisis Data

Pada penelitian kualitatif analisa data dilakukan dengan menyesuaikan pada fokus penelitian yaitu Fungsi Pengorganisasian Dalam Membangun Etos kerja Pengurus Pondok Pesantren Darul Huffaz Di Gedong Tataan Pesawaran, kemudian melakukan pengaturan data secara logis dan sistematis. Analisis data dilakukan sejak

⁸EnyRadjab, AndiJam'an, *Metodologi Penelitian Bisnis*, (Makassar: Lembaga dan Univeraitas Muhammadiyah Makassar, 2017), h. 110.

awal peneliti terjun ke lapangan hingga pada akhir penelitian.

Setelah data sudah dikumpulkan, kegiatan selanjutnya yang dilakukan adalah menganalisa data dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif.⁹Yaitu data yang dikumpulkan berupa kata-kata, objek-objek, pola-pola dalam data. Dengan demikian laporan penelitian berisi kutipan-kutipan data untuk memberi penyajian laporan tersebut, data berasal dari naskah wawancara, catatan harian, dan dokumentasi. Setelah data terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah penulis menganalisa data yang diperoleh dalam pelaksanaan penulisan, tentunya data yang dianalisa tersebut merupakan data yang berhubungan dengan pokok permasalahan yang harus diolah sedemikian rupa sehingga mendapatkan suatu kesimpulan.

Setelah data diolah dan diklasifikasi, maka tahap berikutnya data tersebut akan dianalisa dengan menggunakan cara berfikir induktif, yaitu dari rangkaian yang bersifat khusus yang diambil dari individu kemudian ditarik pada kesimpulan yang bersifat umum. pada tahap terakhir pada penulisan ini adalah menarik sebuah kesimpulan dimana penulis menggunakan cara berfikir deduktif, yaitu menarik satu kesimpulan yang bertitik tolak dari pengetahuan umum digunakan untuk menilai suatu kejadian yang khusus.

⁹Rulam Ahmad, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Yogyakarta :Ar-Ruzza Media, 2014), h. 229.



BAB II

KEPEMIMPINAN KIAI DAN PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN

A. Ruang Lingkup Kepemimpinan

Pengkajian tentang ruang lingkup akan mencakup dua masalah pokok yaitu teori kepemimpinan dan teknik kepemimpinan. Teori kepemimpinan yang mencakup tentang sejarah, sebab-sebab timbulnya pemimpin, cirri-ciri atau gaya pemimpin dalam melaksanakan tugasnya, tugas pokok atau fungsi pemimpin, dan etika profesi yang perlu diperhatikan oleh setiap pemimpin. Teknik kepemimpinan, yaitu penekanan pada bagaimana pemimpin harus mewujudkan teori kepemimpinan yang telah dimilikinya dalam kehidupan praktek organisasi, baik melalui tingkah laku maupun konsep-konsep pemikiran. Teknik kepemimpinan meliputi etika profesi, motivasi, dinamika kelompok, komunikasi, kemampuan berdiskusi dan pengambilan keputusan.

1. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli adalah sebagai berikut

- a. Koontz dan O'donnel, mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi sekelompok orang

sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya.

- b. Wexley dan Yuki, kepemimpinan mengandung arti mempengaruhi orang lain untuk berusaha mengarahkan tenaga, dalam tugasnya atau mengubah tingkah laku mereka.
- c. Menurut George R. Terry kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang –orang untuk bersedia berusaha mencapai tujuan bersama.
- d. Pendapat lain, kepemimpinan merupakan suatu proses dengan berbagai cara mempengaruhi orang atau sekelompok orang¹⁰

Kepemimpinan merupakan cabang dari kelompok ilmu administrasi, yaitu salah satu cabang dari ilmu-ilmu sosial, dan merupakan salah satu perkembangan dari filsafat. Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antara manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut atau bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin.² Menurut George R. Terry kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang – orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Menurut Wahjosumidjo kepemimpinan adalah suatu yang melekat pada diriseorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti: kepribadian, kemampuan, dan kesanggupan. Kepemimpinan juga sebagai rangkaian kegiatan pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan adalah proses antar hubungan atau interaksi antara pemimpin, pengikut, dan situasi

Dari beberapa pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu sifat khas yang dimiliki

¹⁰ Veithzal Rivai, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*,(Jakarta: PT. RajaGrafindo, 2013) H.3

seseorang dalam proses mempengaruhi orang lain dan mengarahkannya, sehingga orang lain mau bekerjasama dengan kelompok untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang telah ditentukan bersama.

2. Fungsi Kepemimpinan

Pemimpin yang mampu membawa keberhasilan dalam suatu organisasi sangat diinginkan oleh semua orang-orang yang dipimpinnya. Oleh karena itu, pemimpin harus menyadari dan memahami apa sebenarnya fungsi-fungsi yang paling hakiki dalam suatu peran kepemimpinan. Secara umum, kepemimpinan memiliki fungsi sebagai penentu arah, mediator, integrator, komunikator, motivator dan innovato¹¹

Fungsi-fungsi kepemimpinan akan dapat diwujudkan, jika pelaksanaannya selalu berlangsung dalam interaksi antar individu di lingkungan organisasi masing-masing. Sehubungan dengan itu, terdapat dua dimensi interaksi sosial yang perlu mendapat perhatian dari seorang

pimpinan yaitu :

- a. Dimensi kemampuan pemimpin untuk mengarahkan (direction). Dimensi ini merupakan aktivitas yang berisi tindakan-tindakan pemimpin dalam interaksi dengan anggota organisasinya, yang mengakibatkan semuanya berbuat sesuatu dibidangnya masing masing yang tertuju pada tujuan organisasi. Oleh karena itu bilamana respon belum menunjukkan kebersamaan, maka terdapat kecendrungan sulit mewujudkan fungsi-fungsi kepemimpinan secara efektif dan efisien
- b. Dimensi tingkat dukungan (support) dari anggota organisasi.

Dimensi ini berbentuk keikutsertaan atau keterlibatan anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan melaksanakan tugas-tugas pokoknya. Pelaksanaan tugas pokok disamping

didasari oleh keputusan pucuk pimpinan, juga bersumber dari keberanian yang berisi kreativitas dan inisiatif anggota terutama yang menjabat sebagai staf pimpinan, dalam menciptakan kerja dibidangnya masing-masing. Apabila staf pimpinan memiliki kemampuan memberikan dukungan yang tinggi, maka berarti setiap fungsi kepemimpinan dapat diwujudkan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan kedua dimensi tersebut di atas maka secara operasional dapat dibedakan enam fungsi pokok kepemimpinan. Keenam fungsi tersebut adalah:

a. Fungsi Instruksi

Setiap pemimpin perlu memiliki kemampuan dalam memberikan perintah yang bersifat komunikatif, agar dilaksanakan menjadi kegiatan oleh orang yang menerima perintahnya. Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah, namun harus komunikatif karena sekurang-kurangnya harus dimengerti oleh anggota organisasi yang menerima perintah. Pemimpin harus menetapkan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana suatu perintah dilaksanakan. Sedang fungsi orang yang dipimpin adalah melaksanakan perintah, yang hanya dapat¹²

b. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, karena berlangsung dalam bentuk interaksi antara pemimpin dan anggota organisasinya. Fungsi ini antara lain dapat diwujudkan pimpinan dalam menghimpun bahan sebagai masukan (input) apabila akan menetapkan berbagai keputusan penting dan bersifat strategis. Untuk itu pemimpin perlu untuk melakukan konsultasi dengan anggota organisasinya, baik secara terbatas maupun meluas sebelum keputusan ditetapkan. Pemimpin perlu

¹² Tani Handoko, Organisasi Perusahaan, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta,2001), h.345

menyimak ¹³berbagai persoalan, aspirasi, pendapat, perasaan, data, informasi, dan lain-lain yang diungkapkan anggota organisasinya

c. Fungsi Partisipasi

Fungsi ini tidak sekedar bersifat komunikasi dua arah, tetapi juga merupakan perwujudan hubungan manusiawi (*hablum-minannas*) yang kompleks. Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin harus berusaha mengaktifkan setiap anggota organisasinya, sehingga selalu terdorong untuk berkomunikasi, baik secara horizontal maupun vertikal. Aktivitas yang dilakukan semua anggota organisasi memungkinkan berkembangnya komunikasi yang memberi peluang terjadinya pertukaran informasi, pendapat, gagasan, pandangan dan lain-lain. Partisipasi seperti ini antara lain dapat berbentuk musyawarah, yang sangat penting artinya di dalam ajaran Islam. orang yang menyukai musyawarah termasuk para pemimpin, dalam keadaan orang tersebut beriman, merupakan orang yang disukai Allah SWT. Musyawarah memungkinkan anggota organisasi berpartisipasi aktif dalam proses kepemimpinan, akan meningkatkan perasaan memiliki terhadap

d. Fungsi Delegasi

Setiap pemimpin tidak mungkin bekerja sendiri dalam usaha mewujudkan tugas pokok organisasinya. Pemimpin sendiri tidak mungkin berbuat banyak bagi organisasinya, meskipun dengan mengerahkan seluruh tenaga, pikiran dan kemampuannya. Untuk itu setiap pemimpin harus bersedia dan mampu menjalankan fungsi delegasi, yang dapat dilakukan dengan melimpahkan sebagian wewenangnya kepada staf pimpinan yang membantunya

¹³ Zulkarimen Nasution, *Komunikasi Pembangunan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2007), H.90

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini cenderung bersifat komunikasi satu arah, meskipun seharusnya akan lebih efektif jika dilaksanakan melalui komunikasi dua arah. Fungsi pengendalian ini tidak sekedar dilaksanakan melalui kegiatan kontrol atau pengawasan. Fungsi ini dapat dilakukan juga melalui bimbingan, termasuk juga memberikan penjelasan dan contoh dalam bekerja, latihan di lingkungan organisasi lain dan sebagainya.

Pengawasan yang bersifat pengendalian dilakukan pada saat kegiatan berlangsung, dengan maksud preventif yakni mencegah terjadinya penyimpangan atau kekeliruan dalam melaksanakan keputusan atau perintah pimpinan. Bagi umat islam pelaksanaan fungsi ini merupakan analog dengan pengawasan Allah SWT terhadap setiap manusia, sehingga setiap orang beriman merasa perlu mengendalikan dirinya

f. Fungsi Keteladanan

Para pemimpin merupakan tokoh utama di lingkungan masing-masing. Seorang pucuk pimpinan di antara para pemimpin yang membantunya dan orang-orang yang dipimpin lainnya, merupakan tokoh sentral yang menjadi pusat perhatian. Oleh karena itu tidak ada pilihan lain bagi orang yang bersedia diangkat atau bersedia menjalankan peranan sebagai pemimpin, selain harus menjalankan kepemimpinan yang patut diteladani. Kepemimpinan seperti itu harus ditunjang dengan kepribadian yang terpuji, karena akan bermanifestasi dalam pikiran, sikap dan perilaku seorang pemimpin. Sikap dan perilaku itu selalu dapat dirasakan dan diamati orang-orang yang dipimpinnya, dalam interaksi antar sesama setiap hari. Secara operasional pemimpin dituntut menjadi teladan atau panutan dalam menjalankan disiplin waktu dan disiplin kerja, moral dan semangat kerja tanggung jawab, pengabdian,

loyalitas dan dedikasi, kecermatan dan ketelitian dan lain-lain.

Sedang di lingkungan umat Islam pemimpin harus dapat pula diteladani keimanannya, yang tercermin melalui ibadah sehari-harinya, cara bergaulnya dalam menghadapi dan memperlakukan orang lain, kesabarannya dan lain-lain.

3. Peran kepemimpinan

Pemimpin adalah seseorang yang bertanggung jawab untuk mewujudkan banyak hal bagi yang dipimpinnya. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu membawa kemajuan bagi organisasi yang dipimpinnya, serta memberikan kesejahteraan bagi orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu menjalin hubungan baik¹⁴ dengan para bawahan (pengikutnya), dan bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama. Pemimpin harus senantiasa mendampingi dan mendukung para bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan. Prestasi seorang pemimpin dalam mencapai suatu keberhasilan merupakan prestasi dari orang-orang yang dipimpinnya¹⁵

Peran adalah bagian yang dimainkan seorang individu dalam membantu kelompok meraih tujuan-tujuannya. Menurut Henry Mintzberg ada tiga peranan utama yang dimainkan oleh setiap manajer dimana pun letak hierarkinya. Peranan-peranan itu antara lain

1. Peran hubungan antar pribadi

Peranan ini oleh Mintzberg dibagi atas tiga peranan yaitu:

¹⁴ Yasmadi, Modernisasi Pesantren, (Jakarta: Ciputat Press, 2002) h. 147

¹⁵ Toman Sony Tambunan, Pemimpin dan Kepemimpinan, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015),

- a) Peranan sebagai figurehead, yakni suatu peranan yang dilakukan untuk mewakili organisasi yang dipimpinnya di dalam setiap kesempatan dan persoalan yang timbul secara formal. Seperti menghadiri upacara-upacara pembukaan, peresmian, pengguntingan pita, pemukulan gong dan lainnya dalam rangka mewakili organisasi yang dipimpinnya adalah termasuk dalam peranan figurehead
- b) Peranan sebagai pemimpin, dalam peranan ini manajer bertindak sebagai pemimpin. Ia melakukan hubungan interpersonal¹⁶ dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya di antaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan. Dalam organisasi informal biasanya, pemimpin diikuti karena mempunyai kekuasaan karismatik atau kekuasaan fisik.
- c) Peranan sebagai pejabat perantara, di sini manajer melakukan peranan yang berinteraksi dengan teman sejawat, staf, dan orang lain yang berbeda di luar organisasinya, untuk mendapatkan informasi. Oleh karena itu organisasi yang dipimpin manajer itu tidak berdiri sendiri, maka manajer

2. Peranan yang berhubungan dengan informasi

Manajer dapat dijadikan sebagai penerima dan pengumpul informasi, agar ia mampu untuk mengembangkan suatu pengertian yang baik dari organisasi yang dipimpinnya, dan mempunyai pemahaman yang komplit tentang lingkungannya. Manajer mencari informasi itu agar ia mampu mendeteksi perubahan-perubahan, mengidentifikasi persoalan-persoalan dan kesempatan-kesempatan yang ada, untuk membangun pengetahuannya tentang lingkungannya, menjadi tahu

kan suatu informasi harus diberikan untuk keperluan pembuatan keputusan. Dengan demikian, manajer akan memperoleh informasi seluas mungkin dari berbagai sumber baik dari luar maupun dari dalam organisasinya.

3. Peranan pembuat keputusan

Peranan ini membuat manajer harus terlibat dalam suatu proses pembuatan strategi di dalam organisasi yang dipimpinnya. Proses pembuatan strategi ini secara sederhana dinamakan sebagai suatu proses yang menjadikan keputusan-keputusan organisasi

4. Model-Model Kepemimpinan

a. Kontijensi Fiedler

Model kepemimpinan kontijensi dari Fiedler berisi tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dengan situasi yang menyenangkan. Adapun yang menyenangkan itu diterangkan oleh Fiedler dalam hubungannya dengan dimensi-dimensi empiris berikut:¹⁷

Hubungan pemimpin dengan anggota.

Menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin itu dipercaya dan disukai oleh bawahan, dan kemauan bawahan untuk mengikuti petunjuk pemimpin

Derajat dari struktur tugas. Menjelaskan sampai sejauh mana tugas tugas dalam organisasi didefinisikan secara jelas dan sampai sejauh mana definisi tugas-tugas tersebut dilengkapi dengan petunjuk yang rinci dan prosedur yang baku.

osisi kekuasaan pemimpin yang dicapai lewat otoritas formal.

¹⁷ Abdurrahman wahid, Pesantren Masa Depan, (Bandung:PUSTAKA HIDAYAH, 1999)

Menjelaskan sampai sejauh mana kekuatan atau kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin, karena posisinya diterapkan dalam organisasi untuk menanamkan rasa memiliki akan arti penting dan nilai dari tugas-tugas mereka masing-masing. Kekuatan posisi juga menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin menggunakan otoritasnya dalam memberikan hukuman dan penghargaan, promosi dan penurunan jabatan.

Suatu situasi akan dapat menyenangkan pemimpin jika ketiga dimensi

diatas mempunyai derajat yang tinggi. Dengan kata lain, suatu situasi akan menyenangkan jika pemimpin diterima oleh pengikutnya, tugas-tugas dan semua yang berhubungan dengannya ditentukan secara jelas, dan penggunaan otoritas dan kekuasaan secara formal diterapkan pada posisi pemimpin. Jika yang timbul sebaliknya, maka menurut Fiedler akan tercipta suatu situasi yang tidak menyenangkan bagi pemimpin. Fiedler benar-benar yakin kombinasi antara situasi yang menyenangkan dengan gaya kepemimpinan akan menentukan efektivitas kerja

5. Model Kepemimpinan Kharismatik

Karisma berasal dari bahasa Yunani yang berarti anugerah. Kekuatan yang tidak bisa dijelaskan dengan logika disebut kekuatan karismatik. Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi Anda dan juga mempromosikannya dengan semangat

18

Max Weber menyebutkan beberapa pemimpin memiliki anugerah berupa kualitas yang luar biasa, karisma yang membuat mereka mampu memotivasi pengikut mereka untuk mencapai kinerja yang luar biasa. Pemimpin karismatik mampu memainkan peran penting dalam menciptakan perubahan. Individu yang menyandang kualitas-kualitas pahlawan memiliki karisma. Sebagian yang lain memandang pemimpin karismatik sebagai pahlawan. Seorang pemimpin karismatik adalah seseorang yang menciptakan atmosfer motivasi berdasarkan identitas dan komitmen emosional para pengikutnya terhadap visi, filosofi, dan gaya pemimpin tersebut.

Menurut Weber kepemimpinan karismatik mempunyai kapasitas untuk mengubah sistem sosial yang ada berdasarkan persepsi pengikut yang percaya pemimpin ditakdirkan mempunyai kemampuan istimewa. Menurut Weber kepemimpinan karismatik akan muncul jika terjadi krisis sosial, dengan visi yang radikal dan menyajikan solusi terhadap krisis. Kepemimpinan karismatik tidak mendasarkan kepada otoritas formal atau kekuasaan posisional, akan tetapi pada kekuasaan personal. Karena mengubah sistem sosial yang ada sangat sulit dan memerlukan sumber yang sangat besar. Pemimpin karismatik menciptakan sistem sosial baru. Pemimpin karismatik banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan keyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar, dia dianggap mempunyai kekuatan supernatural power dan kemampuan-kemampuan yang superhuman yang diperolehnya sebagai karunia Yang Maha kuasa.

Ada dua karakteristik pemimpin karismatik, yaitu pemimpin karismatik visioner dan pemimpin karismatik di masa krisis. Kebanyakan diskusi

mengenai kepemimpinan karismatik menekankan pada kepemimpinan visioner. Ada pendapat yang menyatakan bahwa syarat utama untuk melakukan kepemimpinan karismatik adalah dengan mengekspresikan visi bersama mengenai masa depan. Melalui kemampuan komunikasi, pemimpin karismatik visioner mengaitkan kebutuhan dan target dari pengikutnya dengan target atau tugas organisasi

6. Ciri-Ciri Kepemimpinan Kharismatik

Pemimpin karismatik pada umumnya menampilkan ciri-ciri diantaranya seorang yang mempunyai visi yang begitu kuat atau kesadaran tujuan yang jelas, ia mampu mengkomunikasikan visi itu secara efektif serta mendemonstrasikan konsistensi dan fokus. Pemimpin yang bersifat karismatik pun mengetahui kekuatan sendiri dan memanfaatkannya.

Pemimpin karismatik mempunyai kebutuhan yang tinggi akan kekuasaan, percaya diri, serta pendirian dalam keyakinan dan cita-cita mereka sendiri. Rasa percaya diri dan pendirian yang kuat meningkatkan rasa percaya para pengikut terhadap pertimbangan dan pendapat pemimpin tersebut. Tipe kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam¹⁹ suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin, bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin. Pemimpin disini dipandang istimewa karena sifat-sifat kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa. Dalam kepribadian itu pemimpin diterima dan dipercayai sebagai orang yang dihormati, disegani, dipatuhi dan di taati secara rela dan ikhlas.

¹⁹ Johnn M Ivancevich, Prilaku dan Manajemen Organisasi,(Jakarta: Erlangga, 2015), h.211

7. Karakteristik Pemimpin Yang Karismatik

Dijelaskan oleh Purwanto sebagai berikut:

- a. Mempunyai daya penarik yang sangat besar, karena itu umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya juga besar
- b. Pengikutnya tidak dapat menjelaskan, mengapa mereka tertarik mengikuti dan menaati pemimpin itu
- c. Karisma yang dimiliki tidak bergantung pada umur, kekayaan, kesehatan, ataupun ketampanan si pemimpin

8. Keterbatasan Kepemimpinan Karismatik

Walaupun kepemimpinan karismatik sangat berpengaruh, akan tetapi mempunyai keterbatasan yang sering menimbulkan masalah. Banyak keterbatasan tersebut berasal dari risiko yang terkait dengan kepemimpinan yang berputar disekeliling seorang individu pemimpin dan pengikut. Sejumlah problem antara lain:

1. Ekspektasi yang tidak realistis. Dalam menciptakan visi dan membuat orangerenergesi, pemimpin mungkin menciptakan ekspektasi yang tidak realistic atau tidak dapat dicapai. Ha ini akan menimbulkan
2. Enggan untuk tidak setuju dengan sang pemimpin. Persetujuan dan ketidak setujuan pemimpin menjadi komoditas penting dalam interaksi kepemimpinan karismatik. Kehadiran pemimpin yang sangat kuat membuat para pengikut menjadi ragu-ragu untuk tidak setuju, berbeda pendapat atau konflik dengan pemimpin. Keadaan ini mengarah kepada kecocokan yang semu
3. Potensi perasaan penghianatan. Jika visi dan apa yang dilakukan pemimpin tidak berhasil, para

pengikut dapat merasa dikhianati para pemimpinnya. Mereka merasa prustasi dan marah kepada pemimpin dan para pengikut lainnya yang ikut menciptakan harapan yang gagal²⁰

9. Kriteria Kepemimpinan Yang Ideal

Kepemimpinan adalah bagian dari kegiatan kehidupan manusia yang digerakkan Allah SWT, yang harus disyukuri dengan terus berusaha meningkatkan kualitasnya. Bersamaan dengan itu setiap pemimpin yang beriman akan selalu berusaha pula meningkatkan kualitas kehidupan sebagai pemberian Allah SWT yang sangat berharga, tidak saja bagi dirinya sendiri, tetapi juga untuk seluruh jamaah yang dipimpinnya. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S. As-Sajaddah (32) ayat 24:

Adanya kesadaran seorang mukmin terhadap hal ini memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap kepribadiannya, ketika ia memegang kekuasaan, ia akan tetap bersikap rendah hati, tidak ada keangkuhan dalam dirinya sedikit pun, tidak akan menyelewengkan kekuasaannya dalam bentuk apa pun, dan ia gunakan kekuasaannya itu sebagai alat untuk menghambakan dirinya dan alat untuk mencapai ridho Allah SWT. Sehingga ia akan betul-betul melaksanakan amanah dan tanggung jawab jabatannya seoptimal mungkin untuk kepentingan masyarakat, bukan untuk memenuhi kepentingan pribadi maupun golongan-golongan tertentu saja. Karena dalam kehidupan bermasyarakat, diperlukan adanya pemimpin yang mengatur, membawahi, dan mengarahkan kehidupan masyarakat itu. Pemimpin harus menjadi abdi masyarakat, dia harus melayani dan menjadi fasilitator untuk keperluan-keperluan rakyat

oleh karena itu menjadi seorang yang beriman pemimpin seharusnya memiliki kriteria sebagai berikut :

²⁰ Wirawan, KEPEMIMPINAN, (Jakarta: RajaWali Pers, 2013), h.174

- a. Berpikir Efektif Dalam Menentukan Keputusan Allah SWT memerintahkan manusia memikirkan tentang segala sesuatu yang diciptakan-Nya di langit dan di bumi, termasuk juga tentang dirinya sendiri. Dengan demikian manusia akan memiliki wawasan yang luas dan

bagi yang beriman akan bertambah ketakutannya pada kemaha-besaran dan kemaha-kuasaan Allah SWT yang tiada batasnya. Rasa takut itu bagi para pemimpin akan menghindarkan dan menjauhkan dirinya dari berlaku sewenang-wenang. Salah satu yang patut dan menarik untuk dipikirkan adalah tentang proses dan kemampuan berpikir yang dimiliki manusia, yang berbeda dengan yang dimiliki hewan atau makhluk lainnya ciptaan Allah SWT di muka ini. Dengan demikian fokusnya lebih diarahkan pada mendorong agar para pemimpin yang beriman mampu menggunakan proses berpikirnya secara efektif, tetap dalam kendali iman atau ketakwaan yang tinggi pada Allah SWT.

- b. Mengkomunikasikan Hasil Berpikir²¹

berpikir seorang pemimpin tidak ada artinya dalam usaha memotivasi dan menggerakkan jamaah atau anggota suatu organisasi, jika tidak dikomunikasikan secara efektif. Setiap pemimpin memerlukan kemampuan atau keterampilan dalam mengkomunikasikan setiap gagasan, pendapat, perintah, dan lain-lain sebagai hasil berpikirnya

²¹ John M Ivancevich, Prilaku dan Manajemen Organisasi, (Jakarta: Erlangga, 2015), h.70

c. Meningkatkan Partisipasi dan Pemecahan Masalah

Pemimpin yang berkualitas mampu membina dan mengembangkan kerjasama di lingkungan orang-orang yang dipimpinnya. Oleh karena itu pemimpin yang berkualitas, bukan yang senang bekerja sendiri, baik untuk mencapai tujuan organisasinya maupun tujuannya sendiri

Kemampuan mewujudkan dan membina kerja sama itu pada dasarnya berarti mampu mendorong (memotivasi) dan memanfaatkan partisipasi anggota organisasi secara efektif dan efisien. Partisipasi anggota dapat dilakukan untuk berbagai kegiatan, namun yang paling penting adalah partisipasi anggota dalam memecahkan masalah. Partisipasi tersebut penting karena berhubungan dengan penggunaan kemampuan berpikir. Dengan partisipasi anggota dalam memecahkan masalah, akan tumbuh dan berkembang rasa memiliki dan erasaan ikut bertanggung jawab

Pemimpin yang berkualitas selalu berusaha untuk tidak kehilangan kreativitas, inisiatif, gagasan, dan lain-lain meskipun sudah cukup lama bertugas di lingkungan suatu organisasi. Untuk itu setiap pemimpin perlu menyisihkan waktu untuk mempelajari dan memahami berbagai perkembangan dan kemajuan masyarakat, ilmu dan teknologi, bahkan juga mengenai bidang-bidang pengorganisasian, manajemen, administrasi, dan bidang keagamaan.

Berdasarkan uraian-uraian di atas para pemimpin sepatutnya menyadari bahwa usaha meningkatkan kualitas kepemimpinan, tidak ada titik akhirnya. Tidak seorang pun di dunia ini yang memiliki kepemimpinan sempurna, kecuali para Nabi dan Rasul khususnya Rasulullah SAW. Demikian pula setiap pemimpin

dapat meningkatkan kualitas kepemimpinannya, dengan memanfaatkan sarana yang ada di sekitarnya, tanpa tergantung pada sarana yang dapat diadakan secara formal²²

10. Kepemimpinan Kiai

Kiai dalam hal ini tidak hanya berfungsi sebagai pengasuh pesantren, tetapi juga ia adalah tokoh masyarakat yang disegani.²² Kepemimpinan seorang kiai merupakan salah satu ciri khas atau bahkan menjadi bagian, meminjam istilah Gus Dur, sub kultur sebuah masyarakat tradisional (pesantren). Berbeda dengan gaya kepemimpinan lainnya, kiai pesantren seringkali menempati dan atau bahkan ditempatkan sebagai pemimpin tunggal yang mempunyai kelebihan yang tidak dimiliki masyarakat pada umumnya.

Dalam pendidikan pesantren dengan otoritasnya yang tinggi, kiai mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengambil segala kebijakan pesantren. Kiai merupakan figure sentral di dunia pesantren dan lebih dari itu merupakan faktor determinan terhadap suksesnya santri dalam mencari pengetahuan. Keadaan semacam ini ditunjang oleh proses belajar mengajar yang sangat tradisional, yaitu ngaji sorogan dan bandongan. Metode ini ditempuh dengan cara santri satu persatu menghadap kiai sambil membawa kitab tertentu sesuai dengan peringkatnya

Pola pergantian kepemimpinan di pesantren selama ini bercorak alami, oleh karena itu di pesantren belum ada pola tertentu yang diikuti dalam proses suksesi ini. Begitu pula dalam proses pembinaan dan pengkaderan kepemimpinan pesantren belum ada bentuk yang menetap dan mapan

²² HM.Amin Haedari ,dkk Masa Depan Pesantren (Jakarta: IRD PRESS, 2004), h. 213

Gaya karismatik tetap menjadi gaya kepemimpinan yang paling dominan dianut para pengasuh pesantren. Dari gaya kepemimpinan karismatik ini terdapat dua pola hubungan yang unik antara kiai dan santri.

11. Peranan Kiai dalam Pesantren

Kepemimpinan pesantren yang masih memiliki gaya karismatik ini sangat berpengaruh. Oleh karena itu, komunitas pesantren sebagai salah satu komunitas dalam masyarakat Indonesia, memiliki posisi strategis dalam masyarakat muslim di Indonesia. Belum lagi alumni pesantren atau kelompok masyarakat santri semakin memiliki peran yang baik di masyarakat perkotaan, maka pengaruh pesantren dalam kepemimpinan masyarakat yang lebih luas semakin menemukan momentumnya.²³

Selain adanya relevansi antara pola kepemimpinan pesantren dan realitas sosial, pesantren juga harus mampu memahami kebutuhan sekarang dan masa depan masyarakat. Pola kehidupan sosial masyarakat yang masih cenderung patriarkis tidak menunjukkan tanda-tanda positif bagi perkembangan masyarakat yang lebih baik. Dalam kehidupan masyarakat yang lebih modern pola seperti itu seharusnya sudah ditinggalkan. Dalam kehidupan pesantren sendiri secara internal, pola yang demikian sering tidak mampu mengimbangi kemajuan dan perkembangan pesantren yang dikelolanya, sehingga sering terjadi penyusutan kewibawaan kepemimpinan.

Kepemimpinan pesantren, kita tahu, bercorak tradisional. Dalam banyak hal, model kepemimpinan seperti ini kerap menggunakan keunggulan charisma kiai-ulamanya sehingga sering disebut feodalistik oleh sebagian orang melalui pola relasi semacam patron-klien.

²³ Ainurrafiq Dawam, dkk, Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren, (Sapen:Lista Fariska Putra 2004), H.73

Pola kepemimpinan karismatik di pesantren hendaknya diperkuat dengan adanya proses yang direncanakan sedemikian rupa sehingga hal-hal yang dapat merugikan dapat dihindari. Modernisasi pendidikan Islam yang merupakan perpaduan antara tradisional dan modern diharapkan mampu menjadi sarana yang efektif untuk mewujudkan masyarakat yang bermoral dan beretika masyarakat tradisional (pesantren). Berbeda dengan gaya kepemimpinan lainnya, kiai²⁴ pesantren seringkali menempati dan atau bahkan ditempatkan sebagai pemimpin tunggal yang mempunyai kelebihan yang tidak dimiliki masyarakat pada umumnya.

Dalam pendidikan pesantren dengan otoritasnya yang tinggi, kiai mempunyai peranan yang sangat penting dalam mengambil segala kebijakan pesantren. Kiai merupakan figure sentral di dunia pesantren dan lebih dari itu merupakan faktor determinan terhadap suksesnya santri dalam mencari pengetahuan. Keadaan semacam ini ditunjang oleh proses belajar mengajar yang sangat tradisional, yaitu ngaji sorogan dan bandongan. Metode ini ditempuh dengan cara santri satu persatu menghadap kiai sambil membawa kitab tertentu sesuai dengan peringkatnya

Pola pergantian kepemimpinan di pesantren selama ini bercorak alami, oleh karena itu di pesantren belum ada pola tertentu yang diikuti dalam proses suksesi ini. Begitu pula dalam proses pembinaan dan pengkaderan kepemimpinan pesantren belum ada bentuk yang menetap dan mapan

Gaya karismatik tetap menjadi gaya kepemimpinan yang paling dominan dianut para pengasuh pesantren. Dari gaya kepemimpinan karismatik ini terdapat dua pola hubungan yang unik antara kiai dan santri.

²⁴ Kuntowijoyo, Paradigm Islam, Iterpretasi Untuk Aksi, (Jakarta: Mizan, 1993), h.279

B. Pengembangan Pondok Pesantren

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang unik, tidak saja karena keberadaannya yang sudah sangat lama, tetapi juga karena kultur, metode dan jaringan yang diterapkan oleh lembaga pendidikan agama tersebut. Pesantren juga merupakan lembaga sosial, pada umumnya pesantren hidup dari, oleh dan untuk masyarakat. Visi ini sejalan situasi dan kondisi masyarakat, bangsa dan negara yang terus berkembang. Sudah tidak diragukan lagi bahwa pesantren memiliki kontribusi nyata dalam pembangunan. “Apalagi dilihat dari historis, pesantren memiliki pengalaman yang luar biasa dalam pembinaan dan pengembangan masyarakat. Bahkan pesantren mampu meningkatkan perannya secara mandiri dengan menggali potensi yang dimiliki masyarakat disekelilingnya”²⁵

Seiring dengan kebijakan pemerintah, upaya penguatan dan pengembangan pesantren di daerah menjadi sangat penting dan menjadi perhatian bersama, pemerintah daerah dan legislatif kini memiliki wewenang dan kekuasaan yang sangat besar sehingga kebijakan dapat langsung menyentuh dunia pesantren. Dengan demikian pemerintah daerah (eksekutif dan legislatif) tentunya dapat memberikan dukungan dalam pengembangan dunia pesantren sehingga pesantren dalam perspektif pemerintah dapat benar-benar mendapatkan tempat sesuai porsi nya

Sebagian besar masyarakat konsekuensi keikutsertaan pondok pesantren dalam laju kehidupan bermasyarakat yang bergerak dinamis, di pondok pesantren, selain berkembang aspek pokoknya, yaitu pendidikan juga berkembang hampir semua aspek kemasyarakatan, terutama yang berkaitan dengan ekonomi dan kebudayaan.” Berikut adalah aspek kehidupan masyarakat yang berkembang di pondok pesantren :

²⁵ Abdul Mujib, Ilmu Pendidikan Islam, (Jakarta: Kencana Penada Media, 2006), h. 235

a. Pendidikan Agama atau Pengajian Kitab²⁶

Pendidikan agama melalui pengajian kitab yang diselenggarakan oleh pondok pesantren adalah komponen kegiatan utama atau pokok dari pondok pesantren. Dari segi penyelenggaraannya seperti tersebut diatas, diserahkan sepenuhnya kepada kebijakan kyai atau pengasuh pondok pesantren, maksud kegiatan pengajian ini terutama adalah untuk mendalami ajaran agama islam dari sumber asli (kitab-kitab kuning) yang terpelihara kelestarian pendidikan keagamaan untuk melahirkan calon ulama sebagai misi pondok pesantren

b. Pendidikan Dakwah Pendidikan dakwah

seperti halnya pendidikan agama (pengajian) merupakan salah satu pokok penyelenggaraan pondok pesantren. Bahkan, seperti telah diungkapkan diatas, pondok pesantren dapat berfungsi sebagai lembaga keagamaan yang menyebabkan ajaran agama islam

c. Pendidikan Formal Pendidikan formal diselenggarakan dalam bentuk madrasah atau sekolah umum serta sekolahkejuruan lainnya. Dengan mengembangkan dan membina pendidikan formal dipondok pesantren, diharapkan lulusan pondok pesantren, disamping pengetahuan agama dan keterampilan praktis yang mumpuni, juga memiliki pengetahuan akademis yang bermanfaat bagi kehidupan dikemudian hari

d. Pendidikan Seni

Pendidikan seni dimaksudkan untuk lebih meningkatkan apresiasi para santri terhadap bermacam-macam kesenian, terlebih kesenian yang berbentuk islami.

²⁶ Arifin M.H, Kapita Selekt Pendidikan Islam dan Umum, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), h. 248.

e. Pendidikan Kepramukaan

Pendidikan kepramukaan merupakan suatu sistem pendidikan diluar pendidikan rumah tangga, masyarakat dan sekolah yang sangat baik. Kreatifitas, disiplin dan dinamika santri dapat meningkat dengan pendidikan kepramukaan ini

f. Pendidikan Olah Raga dan Kesehatan Pendidikan olah raga dan kesehatan ini besar sekali manfaatnya untuk menjaga keseimbangan dan kesehatan jasmani.

g. Pendidikan keterampilan/jasmani

Pendidikan dan keterampilan jasmani dan kejujuran dikembangkan dipondok pesantren untuk kepentingan dan kebutuhanpara santri sebagai modal untuk menjadi manusia yang bersemangat berwirasuasta (entepreneurship) dan sekaligus menunjang pembangunan masyarakat dilingkungan pondok pesantren, jenis pendidikan keterampilan antara lain: pertukangan, menjahit, peternakan, perikanan dan lain-lain.

h. Pengembangan masyarakat

Pengembangan di lingkungan pondok pesantren diselenggarakan mengingat potensi dan pengaruh pondok pesantren yang luas dalam masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pondok pesantren sangat baik dalam pengembangan masyarakat sekitar pesantren

Pengembangan di pondok pesantren merupakan hal yang penting terutama mengembangkan eksistensi dan meningkatkan kreativitas santri serta kemampuan organisasional untuk menghadapi masa depan yang semakin kompetitif. Setiap organisasi harus mampu m²⁷engantisipasi berbagai perubahan lingkungan yang terjadi, harus mampu merencanakan dan mewujudkan perubahanperubahan secara internal dalam organisasi agar tantangan, masalah, ancaman, gangguan dapat dihadapi sehingga tercipta perubahan yang lebih baik

²⁷ Amien Rais M, Cakrawala Islam: Antara Cita dan Fakta, (Bandung: Mizan,1989), h.162

Pesantren darul huffaz adalah sebuah lembaga pendidikan yang di dalamnya tidak hanya mengampu pada pendidikan agama namun juga pengampu pada pendidikan formal, mengembangkan pendidikan formal di lingkungan pesantren merupakan salah satu elemen penting yang harus dilaksanakan, karena melihat situasi perkembangan zaman yang saat ini semakin maju maka kita harus menyeimbangkan antara pendidikan formal dan agama. Mengembangkan pendidikan formal sangat di butuhkan dalam suatu lembaga, salah satunya adalah terdapat pada pondok pesantren darul hufaz .

Dalam mengembangkan pendidikan formal di lingkungan pesantren tentunya pasti ada strategi yang telah di buat dan juga ada pelaksanaan dan tujuan dari srstrategi yang di buat, dengan begitu maka pondok pesntren darul hufaz pendidikan formal dengan menggunakan langkah-langkah strategi seperti lembaga pada uummnnya

Untuk membahas hal itu berikut dijelaskan mengenai Pengembangan Pondok Pesantren darul hufaz yakni sebagai berikut:

a. Penerapan Fungsi Perencanaan

Pada hakikatnya, perencanaan (planning) adalah aktivitas pengambilan keputusan mengenai sasaran (objectives) apa yang akan dicapai, Tindakan apa ayang akan diambil dalam rangka pencapaian tujuan atau sasaran dan siapa yang akan melaksanakan tugas-tugasnya

Setiap kegiatan apapun tujuannya hanya dapat berjalan secara efejktif dan efisien bagaimana sebelumnya sudah dipersiapkan dan ²⁸direncanakan terlebih dahulu dengan matang. Demikian pila usaha dan mempersiapkan untuk pengembangan pondok pesantren. Kegiatan akan berlangsung dengan efektif dan efesien bilamana sebelumnya sudah dilakukan Tindakan atau persiapan serta perencanaan dengan Langkahlangkah sebagi berikut:

²⁸ Departemen Agama RI, Al-Qur'an Dan Terjemahannya, h. 437.

1. Menentukan Tujuan

Adanya tujuan dapat mengetahui apakah berhasil dalam pelaksanaan pondok pesantren darul hufaz tentunya mempunyai tujuan dan arah yang jelas, untuk mengembangkan dan melestarikan Pendidikan Islam dengan mempersiapkan para santri/siswa dengan seperangkat ilmu dan keterampilan yang cukup menyertai perkembangan kehidupan modern yang kian kompleks dengan menerapkan manajemen Pendidikan yang baik serta hubungan masyarakat yang terjalin harmonis

2. Kebijakan

Kebijakan dapat diartikan sebagai sarana pedoman yang dibuat suatu Lembaga/pimpinan untuk melakukan kegiatan berulang-ulang dan setiap pengambilan keputusan. Pasantren Al-Muttaqin sebagai Lembaga Pendidikan²⁹ tentu mempunyai kebijakan

b. Penerapan Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan administratif untuk Menyusun struktur dan membentuk hubungan kerja sama sehingga setiap Tindakan dalam suatu Lembaga organisasi tertentu berjalan secara harmonis, bersamaan, tidak over lapping, semua diarahkan untuk mencapai tujuan bersama pada Lembaga atau organisasi yang bersangkutan

c. Penerapan Fungsi Pelaksanaan

1. Membenahi Sitem Pendidikan Pesantren

Pendidikan adalah sebuah sistem yang terdiri dari beberapa komponen yang saling mendukung dalam rangka mencapai tujuan. Komponen yang pertama adalah Raw Input yaitu merupakan bahan mentah yang akan

²⁹ John Westerman dan Pauline Donoghue, pengelolaan Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 96.

diproses. Dalam konteks pendidikan yang dimaksud adalah calon siswa/santri. Komponen yang kedua adalah Instrumental Input yaitu unsur pendukung yang mempengaruhi aktivitas dan dapat dirancang atau dipersiapkan seperti SDM (guru dan non guru), sistem administrasi, kurikulum, anggaran pendidikan⁸⁶, prasarana dan sarana. Dan komponen yang ketiga adalah Environmental Input, merupakan faktor lingkungan eksternal yang mempengaruhi kegiatan dan tidak dapat dirancang Pendidikan adalah suatu upaya untuk mengembangkan potensi manusia, sehingga mempunyai kemampuan untuk mengelolah Sumber Daya Alam yang tersedia untuk mewujudkan sejahterah masyarakat. Kemampuan yang dikembangkan dari Sumber Daya Manusia ini mencakup berbagai aspek, utamanya aspek non fisik, yakni kemampuan berpikir, penalaran, intelektual, keterampilan, dan sebagainya. Untuk mengembangkan kemampuan seperti ini, dengan sendirinyadiperlukan kemampuan menyerap informasi melalui berbagai ara, utamanya membaca dan menulis. lamanya mengenyam pendidikan formal dan sebagainya Dalam menjalani kehidupan, manusia tidak akan lepas dari kegiatan pendidikan, baik pendidikan dalam bentuk fisik maupun pendidikan dalam bentuk psikis. Pendidikan merupakan faktor yang sangat penting dalam memperbaiki kehidupan sosial, guna menjamin perkembangan dan kelangsungan hidup masyarakat. Manusia sebagai warga masyarakat dengan berbagai lapisnya, berhak mendapatkan pendidikan yang layak, sehingga dalam ³⁰hidup dan kehidupannya mempunyai tedensi ke arah kemajuan dan perkembangnya yang positif, ke arah yang lebih baik dari sebelumnya

³⁰ Abdul, Mujib, Ilmu Pendidikan Islam. (Jakarta: Kencana Penada Media, 2006), h.234

d. Penerapan Fungsi Pengawasan

Segala bentuk aktivitas apapun yang telah direncanakan pada suatu tujuan tertentu, tidak akan berhasil secara efektif dan efisien, jika tidak disertai dengan pengawasan atau pengendalian. Karena dengan kegiatan pengawasan akan tercipta kegiatan evaluasi terkait sejauh mana pelaksanaan kerja dan kebijakan dilaksanakan, serta mengetahui sejauh mana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja, sehingga dengan begitu tujuan yang akan dihasilkan sesuai dengan yang direncana



DAFTAR RUJUKAN

- Arham Bin Ahmad Yasin, Agar Sehafal Al-Fatihah (Depok: Hilal Media, 2019)
- Athoilah, Antoni, Dasar-Dasar Manajemen (Bandung: Pustaka setia, 2010)
- Aziz, Abdul, Abdul Rauf, and Dkk, Manajemen Tarbiyah Anggota Pemula (Bandung: Syaamil Cipta Media, 2003)
- Fattah Hanurawan, Metode Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Psikologi, I (Jakarta: Rajawali Pers, 2016)
- handayaningrat Soewarno, Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen, VII (Jakarta: Haji Masagung, 1998)
- Ismail Tekan, Tajwid Al-Qur'annul Karim Pembahasan Secara Praktis, Populer Dan Sistematis (Jakarta: Pustaka Al Husna Baru, 2003)
- M. Bahri Ghazali, Filsafat Dakwah Panduan Perkuliahan Efektif (Bandar Lampung: Harakindo Publishing, 2014)
- Mahmuddin, Manajemen Dakwah Dasar (Makasar: Alauddin University Press, 2011)
- Malayu S.P Hasibuan, Manajemen : Dasar, Pengertian, Dan Masalah, VII (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014)
- Manna' Al-Qaththan, Dasar-Dasar Ilmu Al-Qur'an (Jakarta: Ummul Qura, 2016)
- Munir, M., and Haya Ilaihi, Manajemen Dakwah, (Jakarta: kencana prenda media group, 2006)
- Nadirsyah Hosen, Tafsir Al-Qur'an Di Medsos Mengkaji Makna Dan Rahasia Ayat Suci Masa Era Media Sosial, (Yogyakarta: Bunyan, 2017)
- Nirva Diana, Pengantar Manajemen Pendidikan, (Yogyakarta: Idea Press Yogyakarta, 2014)

Sayyid Mukhtar Abu Syadi, Adab-Adab Halaqoh Al-Qur'an Belajar Dari Tradisi Ulama, I (Solo: Aqwam, 2015)

Tafsir Al-'Usyr Al-Akhir Dari Al-Qur'an Al Karim Juz (28, 29, 30) Disertai Hukum-Hukum Penting Bagi Seorang Muslim, IV (Jakarta: T.P 2009).

Terry, G.R, and Leslie W. Rue, Dasar-Dasar Manajemen (Jakarta: Bumi Aksara)

JURNAL DAN SKRIPSI

Diah Ayu Sekar Palupi, Manajemen Dakwah Dalam Meningkatkan Tahfidz Al-Qur'an Di Pondok Pesantren Griya Mantab Desa Sidorjo Kecamatan Sekampung Udik Lampung Timur, Skripsi, (Uin Lampung, 2021).
<http://repository.radenintan.ac.id/16817/1/skripsi%20diah%20>

Eni Zulaiha, B, Busro, "Ekses Ketidaktuntasan Pembelajaran Baca Tulis Alquran Terhadap Peningkatan Kuantitas Buta Huruf Arab Di Kalangan Pelajar Sma/Smk Umum Di Kota Bandung", Al Qudus Jurnal Studi Alquran Dan Hadis, Vol 4, Nomor 2, (2020).

<http://journal.iaincurup.ac.id/index.php/alquds/article/view/047/0>

Hendriks, "Manajemen Tk/TPA Binaan Uin Dalam Pembelajaran Baca Tulis Al-Qur'an Di Kelurahan Romang Polong Kecamatan Somba Opu Kabupaten Gowa", Skripsi (Uin Alauddin Makassar, 2016).
<http://repositori.uinalauddin.ac.id/view/creators/Hendriks=3AHendriks=3A=3>. A.h tml

Herlina, Pembelajaran Baca Tulis Al-Qur'an (Bta) Untuk Meningkatkan Akhlak Dan Moral Pada Anak Usia Dini, Prosiding Seminar Nasional Program Pascasarjana Universitas Pgrri Palembang, (Seminar Nasional Pendidikan 25 November 2017), (2017), 93.
<https://jurnal.univpripalembang.ac.id/index.php/prosidingpps>.

Juwi Jayanti, “Peran Tpq Dalam Meningkatkan Kualitas Kemampuan Baca Al-Qur’an Pada Anak Di Tpq Ar-Rahman Kelurahan Pagar Dewa Kota Bengkulu”, Skripsi (Iain Bengkulu, 2018).

Khoirul Amin, Manajemen Pembinaan Seni Baca Al-Qur’an Dalam Meningkatkan Kualitas Tilawah Santri Pondok Pesantren Darussaa’adah Kecamatan Talang Padang Kabupaten

Tanggamus, Skripsi, (Iain Lampung, 2017).
<http://repository.radenintan.ac.id/470/>.

Nuryamin, Pengaruh Kemampuan Baca Tulis Al-Qur’an Terhadap Hasil Belajar Tafsir Mahasiswa Fakultas Tarbiyahdan Keguruan Uin Alauddin Makassar, jurnal Lentera Pendidikan, Vol. 18 No. 1 Juni 2015: 56-72,
<https://www.ejurnal.com/2017/03/pengaruh-kemampuan-baca-tulis-alquran.html>.

SUMBER ONLINE

Dimas bayu, DataIndonesia.id, sebanyak 86,9% penduduk indonesia beragama islam, 2022.
<https://dataindonesia.id/ragam/detail/sebanyak-869-pendudukindonesia-beragama-islam>.

WAWANCARA

Ilyas Komarudin , Pondok Pesantren Darul Hufaz , Wawancara, 26 Oktober 2022.

Farizal, Pondok Pesantren Darul Hufaz , Wawancara, 22 September 2022

Ferdi Setiawan, Tenaga Pengajar Pondok Pesantren Darul Hufaz, Wawancara Online, 01 Februari 2023.

Muhammad Sajjad Hizbulhaq, Pondok Pesantren, Wawancara, 28 September 2022.

Rian Tohari, Pondok Pesantren Darul Hufaz, Wawancara Online.01 februari 2023.