

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Teori Tentang Kepemimpinan

1. Definisi Pemimpin

Dilihat dari sisi segi bahasa “pemimpin” sering disebut pangeran, perintis, pelatih, panutan, pembimbing, penggerak, kepala suku, penunjuk jalan, raja, sesepuh dan lain sebagainya. Sedangkan istilah memimpin digunakan dalam kaitannya dengan hasil penggunaan peran seseorang, yang mengacu pada kemampuan untuk mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Istilah pemimpin dan memimpin pada mulanya berasal dari kata dasar yang sama “pimpin” dan berikut ini dikemukakan beberapa definisi tentang pemimpin¹.

- a. Seorang pemimpin adalah orang yang mempunyai keterampilan memimpin, serta mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi pendapat seseorang atau sekelompok orang tanpa meminta alasan.
- b. Seorang pemimpin adalah suatu permainan / peran dalam suatu sistem tertentu, jadi seseorang dalam peran formal mungkin tidak memiliki keterampilan kepemimpinan dan mungkin tidak tahu bagaimana memimpin. Konsep kepemimpinan pada dasarnya berkaitan dengan keterampilan, kemampuan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang. Sehingga kepemimpinan dapat dimiliki oleh orang yang bukan “pemimpin”.
- c. Seorang pemimpin adalah orang yang memiliki kecakapan dan kelebihan, terutama kecakapan/kelebihan di suatu bidang untuk dapat secara bersama-sama mempengaruhi orang lain untuk melakukan tindakan tertentu guna mencapai satu atau beberapa tujuan.

2. Definisi Kepemimpinan

Ketika tiga orang atau lebih berkumpul, salah satu dari mereka “mengajak” temannya untuk melakukan sesuatu, baik itu menonton serial drama, film sepak bola, dan lainnya. Sederhananya, orang ini melakukan “tindakan kepemimpinan” karena ada unsur “ajakan” dan koordinasi, ada teman yang

¹ H. Veithzal Rivai, Bachtiar, Boy Rafli Amar, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta : PT Grafindo Persada, 2013), 1-2.

memiliki tindakan dan tujuan. Namun untuk menentukan batasan atau definisi kepemimpinan ternyata tidaklah mudah dan para ahli manajemen telah banyak mengemukakan definisi tentang kepemimpinan yang tentunya menurut sudut pandang masing-masing.

Kepemimpinan adalah suatu perilaku yang tujuan khususnya untuk mempengaruhi tindakan para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang bertujuan untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Kepemimpinan merupakan fokus kegiatan dalam suatu organisasi dan faktor penentu kebijakan.²

Kepemimpinan adalah seperangkat keterampilan dan ciri kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka membujuk orang-orang yang dipimpinnya agar mereka melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, antusias, serta kegembiraan batin, dan tidak dibawah paksaan.³

3. Unsur-unsur Kepemimpinan

Unsur yang mendasari kepemimpinan dari definisi-definisi yang dikemukakan di atas adalah:

- a. Kemampuan untuk mempengaruhi orang lain (kelompok/bawahan)
- b. Kemampuan menggerakkan atau memotivasi perilaku orang lain atau kelompok.
- c. Mencapai tujuan yang diinginkan dengan membutuhkan kerja sama.⁴

4. Fungsi dan Peran Kepemimpinan dalam Organisasi

Dalam pandangan kepemimpinan organisasi, terdapat fungsi pokok yang harus diperhatikan oleh pemimpin dalam

² Veithzal Rivai, Bachtiar, Boy Rafli Amar, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta : PT Grafindo Persada, 2013), 2-3.

³ H.A. Dimiyati Hamdan , *Model Kepemimpinan Dan Sistem Pengambilan Keputusan*, (Bandung : CV Pusaka Setia, 2014), 34.

⁴ Veithzal Rivai, Bachtiar, Boy Rafli Amar, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta : PT Grafindo Persada, 2013), 23.

organisasi. Antara lain fungsi kepemimpinan dalam organisasi adalah sebagai berikut.

- a. Sebagai perumus program organisasi yang berdasar pada visi dan misi ke depan. Dengan rumusan program yang futuristik dan visibilitas yang akurat, pemimpin organisasi dituntut untuk memprediksi atau meramalkan sesuatu yang akan menimpa organisasi yang dipimpinnya, baik sesuatu yang positif maupun yang negative. Hal itu berarti, pemimpin organisasi harus melakukan *forecasted*, artinya mempertimbangkan sesuatu yang akan terjadi pada masa-masa mendatang berdasarkan berbagai kemungkinan.
- b. Pemimpin organisasi penuh kehati-hatian dalam pengambilan keputusan (*decision making*), karena pengambilan keputusan itu penentu pilihan terakhir yang mengakibatkan untung atau ruginya sebuah organisasi. Oleh karena itu, sebelum melakukan pilihan, mengambil keputusan diperlukan proses identifikasi masalah dan pemaparan sekumpulan alternatif yang akan dipilih.
- c. Pemimpin organisasi bertugas mengorganisasikan, mengordinasikan, dan mengendalikan. Penggerakan terhadap anggota organisasi dengan tujuan membagi tugas-tugas besar menjadi tugas-tugas yang kecil, dan menyederhanakan rencana pekerjaan secara lebih efektif dan efisien. Pengorganisasian mempermudah para pemimpin organisasi dalam suatu pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang sesuai porsi melalui konsep pembagian kerja yang professional. Dengan fungsi kepemimpinan ini, kinerja organisasi dapat menimbulkan manfaat bagi seluruh anggota organisasi.
- d. Pemimpin harus memiliki kemampuan merencanakan kegiatan yang akan berdampak positif bagi kemajuan organisasi. Kegunaan perencanaan adalah menyusun seluruh rancangan kerja, waktu pelaksanaan, dan strategi pengembangan model-model kinerja organisasi, serta menjabarkan dan kekurangan sumber daya yang dimiliki.⁵

⁵ Beni Ahmad Saebani dkk, *Kepemimpinan*, (Bandung : CV. Pusaka Setia, 2014) 60-63.

5. Gaya dan Model Kepemimpinan

Kompetensi seseorang dalam menyelenggarakan berbagai fungsi manajerial merupakan bukti paling nyata dari efektivitasnya sebagai seorang pemimpin sehingga banyak gaya kepemimpinan yang digunakan untuk mengidentifikasi tipe-tipe kepemimpinan.

Kepemimpinan sangat tergantung pada organisasi atau gaya kepemimpinan. Pemimpin bisa efektif dalam beberapa situasi dan tidak efektif pada situasi lain. Upaya untuk meningkatkan efektivitas suatu organisasi atau kelompok harus dimulai dengan pembelajaran, tidak hanya melatih pemimpin secara efektif, tetapi juga menciptakan lingkungan organisasi agar pemimpin dapat bekerja dengan baik⁶.

Diantara gaya dan model kepemimpinan adalah sebagai berikut :

a. Kepemimpinan Autokratis

Dalam kepemimpinan yang autokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota kelompoknya. Pemimpin autokratis adalah pemimpin yang memiliki wewenang (*authority*) dari sumber (misalnya, karena posisi mereka), pengetahuan, kekuatan atau otoritas untuk memberikan penghargaan atau hukuman. Ia menggunakan kekuasaannya sebagai panduan atau hanya sebagai alat atau metode agar segala sesuatunya dapat dijalankan serta diselesaikan. Semua yang dilakukan oleh pemimpin dengan gaya ini hanyalah memberitahukan tugas orang serta menuntut kepatuhan secara penuh.

Seorang pemimpin yang autokratis ialah pemimpin yang memiliki ciri-ciri berikut:

- 1) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- 2) Mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
- 3) Menganggap bawahan sebagai alat belaka.
- 4) Tidak mau menerima kritik, saran, dan pendapat.
- 5) Terlalu bergantung pada otoritas formal.
- 6) Dalam aktivitasnya ia kerap mempergunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum).

⁶ Hamdan Dimiyati, *Model Kepemimpinan dan Sistem Pengambilan Keputusan* (Bandung: CV Pusaka Setia, 2012) 70-71.

Dari sifat-sifat tersebut diatas, jelas bahwa gaya pemimpin ini tidak cocok untuk suatu organisasi modern yang mengangkat hak-hak asasi manusia di tempat yang sederajat secara setara.⁷

b. Tipe militeristis

Seorang pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Dalam memobilisasi bawahan lebih sering menggunakan sistem komando.
- 2) Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung pada pangkat dan jabatannya.
- 3) Suka terhadap formalitas yang berlebih-lebihan.
- 4) Menuntut disiplin yang tinggi dan ketat dari bawahan.
- 5) Sulit baginya untuk menerima saran serta kritikan dari bawahannya.
- 6) Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

c. Kepemimpinan Partenalistik

Ciri kepemimpinan partenalistik ialah:

- 1) Seseorang yang menganggap bawahannya sebagai orang yang belum dewasa.
- 2) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif dan mengambil keputusan.
- 3) Bersikap terlalu melindungi (*overly protective*).
- 4) Ia jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan kreatifitas dan imajinasinya.
- 5) Sering kali bersikap sok tahu.⁸

d. Model kontingensi fielder

Gaya kepemimpinan ini dikembangkan oleh Fred E. Fielder. Dia berpendapat bahwa keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya bergantung oleh gaya kepemimpinan yang digunakannya. Dengan kata lain, tidak ada seorang pemimpin yang dapat berhasil hanya dengan menerapkan satu macam gaya untuk semua situasi. Seorang pemimpin akan berhasil menjalankan kepemimpinannya apabila menerapkan gaya kepemimpinan yang berlainan untuk menghadapi situasi yang berbeda. Menurut pendekatan ini, ada tiga variabel

⁷ Trimo, M.L.S., Soejono Soekanto, *Analisis Kepemimpinan*, (Bandung: Angkasa), 1984, 42

⁸ Beni Ahmad Saebani, *Filsafat Manajemen*, (Bandung: Pusaka Setia), 2012, 292-293.

yang menentukan efektif-tidaknya kepemimpinan, yaitu (1) hubungan antara manajer dan manajemen, (2) tingkat struktur tugas, dan (3) kedudukan kekuasaan kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan kontingensi fielder memandang bahwa keberhasilan kepemimpinan dalam suatu organisasi ditentukan oleh:

- 1) Hubungan komunikasi yang harmonis antara atasan dan bawahan.
- 2) Pembagian tugas dan tanggung jawab diikuti dengan mandat dan tanggungjawab yang jelas.
- 3) Secara legal dan formal seseorang pemimpin yang kuat.

e. Gaya Kepemimpinan Tiga Dimensi

Gaya kepemimpinan ini diperkenalkan oleh William J.Reddin (1970). Model ini disebut *Three dimensional model* (model tiga dimensi) karena pendekatannya memadukan tiga kelompok gaya kepemimpinan, yang disebutnya gaya inti, gaya efektif, dan gaya tidak efektif menjadi satu kesatuan. Berdasarkan dua perilaku kepemimpinan, yaitu berorientasi pada orang (*people oriented*) dan berorientasi pada tugas (*task oriented*).⁹

f. Gaya kepemimpinan kontinum

Gaya ini diperkenalkan oleh Vroom dan Yetton yang mengatakan bahwa kepemimpinan didasarkan pada dua jenis kondisi utama yang dapat dijadikan dasar bagi pemimpin untuk mengikutsertakan atau tidak mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan. Dua macam kondisi tersebut ialah:

- 1) Tingkat keefektifan teknis diantara para bawahan
- 2) Tingkat motivasi serta dukungan para bawahan.

g. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Gaya ini juga disebut gaya kepemimpinan bebas berkehendak. Organisasi dibentuk tanpa aturan yang jelas dan para anggota dengan bebas mengutarakan keinginannya masing-masing. Gaya ini seperti seolah-olah tidak mengenal hierarki structural, atasan dan bawahan, pembagian kerja yang tidak jelas, dan tidak terjadi proses kepemimpinan fungsional ataupun structural.

⁹ Beni Ahmad Saebani, *Filsafat Manajemen*, (Bandung: Pusaka Setia), 2012, 294.

h. Gaya kepemimpinan partisipatif atau demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis disebut juga dengan gaya kepemimpinan modernis dan partisipatif. Dalam pelaksanaan kepemimpinan, seluruh anggota diajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan tenaganya demi tercapai tujuan organisasi. Gaya demokratis adalah kebalikan dari gaya autokratis.¹⁰

Pemimpin yang bertipe demokratis memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Mengembangkan kreativitas bawahan.
- 2) Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan.
- 3) Mengutamakan musyawarah dan kepentingan bersama.
- 4) Mengambil keputusan sejalan dengan tujuan organisasi.
- 5) Mendahulukan kepentingan bersama demi keselamatan jiwa bawahannya dan keselamatan organisasi yang dipimpinnya.
- 6) Mengembangkan pembaharuan kepemimpinan.
- 7) Memperluas inovasi agar bawahan lebih berkembang dan menjadi pemimpin masa depan.
- 8) Melihat semua masalah bisa diselesaikan dengan usaha bersama-sama.

i. Gaya kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan Kharismatik merupakan perpanjangan dari teori atribusi. Teori ini mengemukakan bahwa para pengikut membuat atribusi dari kemampuan kepemimpinan yang heroik atau luar biasa bila mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu.

B. Teori Tentang Kepemimpinan Kharismatik

1. Definisi Kepemimpinan Kharismatik

Gaya kepemimpinan kharismatik adalah otoritas alami yang dimiliki pemimpin, bukan karena adanya legitimasi politik dan pembentukan yang dilakukan secara sistem. Sampai saat ini, para peneliti belum dapat menemukan alasan mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Diketahui bahwa pemimpin

¹⁰ Beni Ahmad Saebani, *Filsafat Manajemen*, (Bandung: Pusaka Setia), 2012, 294-296.

kharismatik mempunyai daya tarik yang amat besar dan pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar.¹¹

Kharisma kepemimpinan bukanlah gaya kepemimpinan, melainkan sifat atau tipe kepemimpinan. Akan tetapi, karena banyak yang menyamakan arti gaya dan tipe serta sifat seorang pemimpin, kharismatik pemimpin pun dapat disebut salah satu gaya kepemimpinan yang khas. Kharismatik bukan kualitas seorang pemimpin karena setiap pemimpin mempunyai wibawa, hanya derajat kewibawaannya saja yang berbeda. Demikian pula, latar belakang munculnya kewibawaan tersebut.

Ciri-ciri dari gaya kepemimpinan kharismatik ialah:

- a. Memiliki kewibawaan alamiah.
- b. Memiliki pengikut yang banyak.
- c. Daya tarik yang metafisikal (kadang-kadang tidak masuk akal) terhadap para pengikutnya.
- d. Adanya ketidaksadaran dan irasional dari tindakan pengikutnya.
- e. Tidak dibentuk oleh faktor eksternal yang formal, seperti aturan legal formal, pelatihan atau pendidikan, dan sebagainya.
- f. Tidak dimotivasi oleh faktor internal dirinya, misalnya fisik, ekonomi, kesehatan, dan ketampanan.¹²

2. Pemimpin Menurut Pandangan Islam

Imamah atau kepemimpinan Islam adalah konsep yang terkandung dalam Al Qur'an dan As-Sunnah, yang mencakup kehidupan manusia dari individu, ke keluarga bahkan ke kemanusiaan atau kelompok. Konsep ini mencakup baik cara-cara memimpin maupun dipimpin untuk mengimplementasikan ajaran Islam untuk menjamin kehidupan yang lebih baik di dunia dan akhirat sebagai tujuannya. Kepemimpinan islami melekat bagi setiap manusia yang sekaligus memotivasi kepemimpinan yang Islami. Allah mempercayakan manusia untuk menjadi khalifah Allah (wakil Allah) di muka bumi, simak firman Allah Subhanahu Wa Ta'ala. Dalam Surat Al-Baqarah [2] :30:

¹¹ Beni Ahmad Saebani, *Filsafat Manajemen*, (Bandung: Pusaka Setia), 2012, 296.

¹² Beni Ahmad Saebani, *Filsafat Manajemen*, (Bandung: Pusaka Setia), 2012, 297.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya : Ingatlah ketika Tuhan berfirman kepada para malaikat: “ Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” mereka berkata: mengapa engkau hendak menjadikan (Khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal kami senantiasa Bertasbih dengan memuji engkau dan mensucikan engkau Tuhan berfirman: Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.¹³

C. Teori Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Di Indonesia tempat untuk menuntut para santri lebih populer dengan sebutan pondok pesantren. Kata pondok pesantren berasal dari bahasa Arab yang berarti hotel, asrama, tempat tinggal, rumah sederhana. Pengertian pesantren berasal dari kalimat santri dengan awalan tambahan *pe* dan akhiran *an* yang berarti tempat tinggal para orang-orang yang menuntut ilmu agama atau santri.¹⁴

Kata pondok pesantren berasal dari kata *funduq* (Arab) yang berarti ruang tidur atau wisma sederhana, karena pondok memang merupakan tempat penampungan sederhana bagi para pelajar yang jauh dari tempat asalnya. Adapun kata pesantren berasal dari kata santri yang diimbuhi awalan *pe* dan akhiran *an* yang berarti menunjukkan kata tempat, maka artinya adalah tempat para santri.

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang mengajarkan ilmu keislaman yang dipimpin oleh kiai, yang

¹³Al Quddus, *Al Qur'an dan Terjemahannya*, Surah Al Baqarah Ayat 30, (Kudus: CV. Mubarakatan Thoyyibah), 5

¹⁴Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Pramedia Group, 2018), 1

merupakan pemangku atau pemilik pesantren, serta diajar oleh ustadz atau guru ilmu keislaman melalui metode dan teknik yang unik. Pesantren juga bisa dikatakan sebagai lembaga pendidikan, baik sebagai wadah pendalaman ilmu agama maupun sebagai pusat penyebaran agama. Pada kesempatan yang sama, Mastuhu mengemukakan arti dari definisi pesantren, yaitu lembaga pendidikan Islam tradisional yang mempelajari, memahami, memperdalam, mengapresiasi dan mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pentingnya akhlak agama sebagai pedoman perilaku sehari-hari.

Sekilas arti kata “pesantren” dengan istilah tradisional diatas menyiratkan bahwa semua pesantren itu konservatif, ketinggalan zaman, dan tidak menerima perubahan. Padahal istilah “tradisional” berarti lembaga tersebut telah berdiri puluhan tahun bahkan ratusan tahun dan telah menjadi bagian penting dari sistem kehidupan sebagian besar umat Islam di Indonesia yang merupakan kelompok utama di Negara Indonesia.

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan dapat dipahami bahwa pesantren adalah suatu lembaga pendidikan Islam yang di mana para santrinya tinggal di pondok yang dipimpin oleh kiai. Para santri tersebut mempelajari, memahami, menghayati, mendalami, serta mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pada pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilakunya dalam kehidupan sehari-hari.¹⁵

2. Unsur-unsur Pondok Pesantren

Terdapat lima unsur dasar dari pondok pesantren dengan perannya sebagai lembaga pendidikan yaitu: kyai, santri, pondok, pengajaran kitab-kitab kuning/salaf, dan masjid. Unsur-unsur dasar tersebut sangat kental dalam mempertahankan tradisi pesantren.

a. Kiai

Kiai merupakan orang yang sangat berpengaruh dalam perkembangan pondok pesantren, tidak hanya dilingkungan pesantren peran kiai juga sangat berpengaruh dan disegani oleh masyarakat sekitar pondok pesantren. Kiai merupakan sosok suri tauladan yang baik untuk para santri maupun masyarakat, selain itu kiai juga memiliki peran untuk

¹⁵ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Pramedia Group, 2018), 3.

mengatur proses belajar mengajar para santri serta memberikan bimbingan moral kepada semua santri. Dengan begitu, wajar apabila perkembangan pondok pesantren tergantung pada peran dan campur tangan kiai dalam mengelola dan mengatur sistem pada pondok pesantren.¹⁶

b. Santri

Santri yaitu orang yang berada didalam pondok pesantren yang mendalami agama Islam serta termasuk bagian dari pondok pesantren yang juga bersifat penting. Kaitannya dengan istilah pondok pesantren, santri dibedakan menjadi dua, yakni santri *kalong* dan santri *mukim*. Santri *mukim* adalah seorang yang mendalami ilmu agama yang menetap di pondok pesantren serta kesehariannya berada di pondok pesantren dan biasanya santri tersebut dari daerah yang jauh. Sementara santri *kalong* ialah santri-santri yang tempat tinggal mereka dekat dengan lokasi pesantren dan mengikuti pelajaran di pondok pesantren, tetapi ketika selesai mengikuti pelajaran mereka kembali ke rumah masing-masing.

c. Kitab Kuning

Pengajaran Kitab - Kitab Islam Klasik yang termasuk unsur yang diajarkan dalam pesantren. Ini lebih umum dinamakan dengan “kitab kuning”. Penulis dari berbagai kitab kuning ini yaitu para ulama’ muslim di abad pertengahan. Kemahiran serta kepintaran santri dinilai dari kemampuan yang dimiliki dalam bacaan dan penjelasan atas apa yang terkandung dalam kitab. Guna mengetahui kebenaran dari pembacaan kitab, maka santri diharuskan mahir dalam ilmu-ilmu alat seperti: ilmu nahwu, shorof, badi’, bayan, serta balaghah dan berbagai ilmu lainnya.

d. Masjid

Masjid yakni tempat beribadah kaum muslimin, dalam lingkup pesantren, masjid dipergunakan menjadi tempat ibadah serta kegiatan belajar-mengajar ilmu agama ataupun pengajian kitab-kitab kuning. Umumnya, dalam pondok pesantren memiliki waktu kegiatan belajar-mengajar yang

¹⁶ Mia Kurniati, Miftahus Surur, dan Ahmad Hafas Rasyidi, “Peran Kepemimpinan Kyai dalam Mendidik dan Membentuk Karakter Santri yang Siap Mengabdikan kepada Masyarakat,” *Al Bayan: Jurnal Ilmu Al Qur’an Dan Hadits* 2, no 2 (2019): 194-203, <https://doi.org/10.35132/albayan.v2i2.80>.

berhubungan dengan waktu sholat maktubah, baik sesudah maupun sebelum.

e. Pondok

Pondok merupakan suatu tempat tinggal bersama antara para santri dengan kiai. Seorang santri di pondok taat serta patuh pada berbagai aturan yang ditetapkan, dan terdapat aktivitas pada suatu waktu yang santri harus lakukan. Terdapat waktu belajar, olah raga, sholat, makan, waktu tidur, hingga ronda malam. Pondok dalam perkembangan awalnya tidak sebatas ditujukan menjadi asrama atau tempat tinggal para santri dan untuk mengikuti pelajaran dari kiai secara baik, namun pula adalah tempat latihan atau training untuk santri supaya bisa hidup mandiri. Santri-santri yang diasuh oleh bimbingan kiai bekerja guna mencukupi keseharian secara gotong royong dan dalam situasi kekeluargaan dengan sesama warga pesantren. Namun kini fungsinya lebih terlihat menonjol sebagai asrama atau tempat pemondokan, serta seluruh santri dikenai biaya sewa atas pemeliharaan pondok.¹⁷

3. Tujuan dan Fungsi Pondok Pesantren

Pada biasanya sasaran pondok pesantren yakni membina masyarakat negeri supaya mempunyai tindakan yang melukiskan karakter Mukmin selaras dengan ajaran yang sudah dipaparkan oleh agama Islam serta menancapkan rasa keimanan itu pada seluruh bidang kehidupannya dan membuat selaku orang yang bermanfaat untuk agama, warga, serta negeri.

Pondok pesantren merupakan lokasi buat menempa seseorang supaya menjadi Mukmin yang kuat, tidak hanya itu tujuan dari pondok pesantren, diantara lain tujuannya yaitu:

- a. Membimbing anak didik ataupun santri supaya menghasilkan orang Mukmin berlaku seperti kader-kader yang *'alim* serta juru dakwah atau *Da'i* yang bersifat jujur, sabar, kuat, wirausaha dalam mengamalkan asal-usul Islam dengan utuh serta bersemangat.
- b. Supaya menjadi santri yang cakap dalam berbagai bidang pembangunan, khususnya pembangunan mental dan spiritual.

¹⁷ Zulhimma, "Dinamika Perkembangan Pondok Pesantren Di Indonesia" *Jurnal Darul 'Ilmi* 01, no. 02 (2013): 166-167.

- c. Membimbing santri personel warga buat jadi seseorang Mukmin yang bertaqwa pada Allah Subhanahu Wata'ala bermoral agung, mempunyai intelek yang tinggi, keterampilan serta segar lahir bathin selaku masyarakat Negeri yang memegang teguh Pancasila dan cinta tanah air Indonesia.
- d. Mendidik santri untuk saling menolong serta meningkatkan keselamatan sosial warga dalam upaya pembangunan warga bangsa.¹⁸

Berdasarkan hal tersebut, maka tujuan dari pondok pesantren merupakan untuk membuat karakter Mukmin yang memahami ajaran Islam serta mengamalkannya, wal hasil berguna untuk agama, warga, nusa dan bangsa.

D. Penelitian Terdahulu

Dalam penulisan skripsi penelitian ini peneliti juga akan mengambil beberapa contoh penelitian terdahulu yang menjadi bahan pembahasan perbedaan dan persamaan penelitian terdahulu dengan penulisan penelitian skripsi saat ini. Berikut beberapa contoh penelitian terdahulu:

1. Neni Rosita dengan judul penelitiannya, “KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KIAI DI PONDOK PESANTREN ALI MAKSUM KRAPYAK YOGYAKARTA”.¹⁹ Penelitian yang dilakukan Neni Rosita membahas tentang : pengertian tentang pemimpin, teori dan gaya kepemimpinan, unsur-unsur atau komponen yang ada didalam pondok pesantren. Inti dari penelitian ini adalah pemimpin dituntut untuk secara terus menerus melakukan interaksi dengan pengikutnya, ini berarti keterampilan yang utama dibutuhkan oleh seorang pemimpin ialah keterampilan komunikasi dan hubungan interpersonal dan hubungan antara manusia yang lain. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya, sehingga mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan

¹⁸ Qomar Mujamil, *Pesantren dari Transformasi Metode Menuju Demokrasi Intuisi*, (Jakarta: Erlangga, 2002,) 43.

¹⁹ Neni Rosita, *Kepemimpinan Kharismatik Kiyai di Pondok Pesantren Ali Maksum Krapyak Yogyakarta*, Vol 1, No 2, Juli-Desember 2018, hal 167, Tersedia di <https://doi.org/10.20414/sangkep.v1i2.620>, diakses pada tanggal 1 Desember 2022, pukul 22.16 WIB.

aktivitas tertentu demi pencapaian satu ataupun beberapa tujuan.

Persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu: sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kharismatik sosok figur tokoh sebagai acuan dalam kehidupan para santri. Sedangkan perbedaannya adalah peneliti lebih merujuk langsung kepada subjek atau tokohnya yaitu Kiai Khoiruddin.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Nidhomul Haq dengan judul “KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KH. MOH HASIB WAHAB DI PONDOK PESANTREN BAHRUL ULUM TAMBAKBERAS JOMBANG”. Penelitian yang dilakukan oleh Nidhomul Haq membahas tentang: Deskripsi kepemimpinan Kharismatik KH. Moh Hasib Wahab di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang. Metode dalam penelitiannya adalah deskriptif kualitatif dengan wawancara, observasi dan teknik studi dokumen.

Letak persamaan penelitian yang dilakukan oleh Nidhomul Haq dengan peneliti yaitu: sama-sama menggunakan metode deskriptif kualitatif dalam pengumpulan datanya. Sedangkan perbedaannya yaitu: objek penelitiannya yang dilakukan berbeda.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Muh. Khoirul Umam dengan judul “ KEPEMIMPINAN KHARISMATIK SEBAGAI UPAYA PENGEMBANGAN MODERASI BERAGAMA (STUDI KASUS DI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL ‘ULA NGLAWAK KERTOSONO NGANJUK). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Metode pengumpulan data adalah menggunakan observasi, wawancara, dokumentasi.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah pertama, fungsi kiai dalam memimpin pondok pesantren sangatlah sentral untuk memajemen, mempengaruhi, mengorganisir, menggerakkan santri guna mencapai tujuan bersama, dalam pondok pesantren kharismatik seorang kiai sangat dibutuhkan karena itu akan menjadi ciri khas suatu pondok pesantren. Kedua, peran kiai dalam mengembangkan moderasi beragama santri mbah yai Qodir setiap hari kamis malam jumat tepatnya setelah sholat maghrib berjamaah memberi tausiyah atau ceramah dengan tema moderasi beragama untuk memberi pemahaman kepada seluruh santri pondok pesantren Miftahul ‘Ula Nglawak

Kertosono bagaimana bersikap dengan teman, keluarga, masyarakat yang berbeda pemahaman agama dan keyakinan. Ketiga, kharismatik kiai sangat berpengaruh kepada santri apapun yang dikatakan dan dicontohkan sang kiai mereka akan mengikutinya dengan penuh keikhlasan lahir bathin (*sami'na wa atho'na*).²⁰

Letak persamaan penelitian yang dilakukan oleh Muh Khoiril Umam dengan peneliti ialah sama-sama mengangkat tema kepemimpinan kharismatik seorang tokoh, sedangkan perbedaannya yaitu Muh Khoiril Anam lebih menekankan dalam pengembangan moderasi beragama sedangkan peneliti menekankan dalam pengembangan pondok pesantren secara umum.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Yaya Suryana, Heri Khoiruddin dan Thia Oktapiani dengan judulnya “GAYA KEPEMIMPINAN KHARISMATIK DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN”.²¹ Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi partisipan dan studi dokumentasi.

Kesimpulan dari penelitian ini yaitu kepemimpinan kharismatik adalah kepemimpinan yang memiliki daya tarik yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain sehingga memiliki pengikut yang sangat banyak. Peran ulama' sebagai pimpinan pondok pesantren akan berhasil dalam menjalankan kepemimpinannya jika pemimpin tersebut adalah orang yang kharismatik, sehingga dengan kewibawaan dan pengaruhnya pemimpin tersebut dapat mengembangkan pondok pesantren.

Letak persamaan penelitian yang dilakukan oleh Yaya Suryana, Heri Khoiruddin dan Thia Oktapiani dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data

²⁰ Muh Khoiril Umam, *Kepemimpinan Kharismatik Sebagai Upaya Pengembangan Moderasi Beragama Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Mifatahul 'Ula Nglawak Kertosono Nganjuk)*, Vol 4, November 2021, hal 183, Tersedia di <http://prosiding.iainkediri.ac.id/index.php/pascasarjana/article/view/71>. Diakses pada tanggal 30 November pukul 21.09 WIB.

²¹ Yaya Suryana, Heri Khoiruddin, Thia Oktapiani, *Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren*, Vol 6, No 2, Desember 2021 Tersedia di <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema/article/view/6322/0> Di akses pada tanggal 6 Desember pukul 19.10.

melalui wawancara, sedangkan perbedaannya yaitu objek studi penelitian yang berbeda.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Hariyadi dengan judul “KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KIAI DALAM MEMBANGUN BUDAYA ORGANISASI PESANTREN”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan kiai dalam membangun budaya organisasi pesantren. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi. Penetapan informan sebagai sumber data dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) budaya organisasi di pondok pesantren diterapkan melalui kegiatan-kegiatan santri, yang meliputi kegiatan harian, mingguan, bulanan, maupun tahunan. (2) Kiai kharismatik memiliki peran strategis dalam upaya mengembangkan budaya organisasi.²²

Letak persamaan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Hariyadi dengan penelitian dari peneliti adalah menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus, dan juga menggunakan teknik wawancara. Perbedaannya yaitu pada variabel dari peneliti yang membahas pengembangan pondok pesantren sedangkan variabel dari penelitian Ahmad Hariyadi membahas tentang budaya organisasi di pondok pesantren.

Untuk mempermudah menganalisa penelitian terdahulu, peneliti membuat tabel berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Neni Rosyita	Kepemimpinan Kharismatik Kiai di Pondok Pesantren Ali Maksum	Penelitian dilakukan pada Pondok Pesantren Ali Maksum	Sama sama meneliti tentang kepemimpinan kharismatik, namun peneliti

²² Ahmad Hariyadi, Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Membangun Budaya Organisasi Pesantren, Vol 2, No 2 Oktober 2020 Tersedia di https://scholar.google.com/scholar?start=20&q=kepemimpinan+ kharis matik&hl=id&as_sdt=0,5#d=gs_qabs&t=1670329792024&u=%23p%3DYx1 C4diGtVQJ Di akses pada tanggal 6 Desember pukul 20.23.

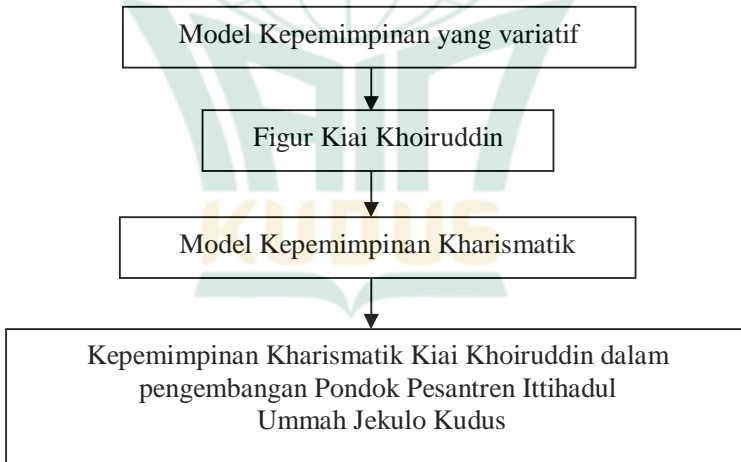
No	Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		Krapyak Yogyakarta		lebih memfokuskan kepada sosok figur sang kiai serta sama sama menggunakan metode kualitatif
2	Nidhomul Haq	Kepemimpinan Kharismatik Kh. Moh Hasib Wahab di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang	Perbedaan penelitian terdahulu ini hanya terletak pada subjek dan objek dari penelitian saya	Persamaannya yaitu sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif untuk meneliti objek yang alamiah
3	Muh. Khoirul Umam	Kepemimpinan Kharismatik sebagai upaya pengembangan moderasi beragama (Studi kasus di Pondok Pesantren Miftahul ‘Ula Nglawak Kertosono Nganjuk	Perbedaannya terletak di variabel dari penelitian terdahulu yaitu lebih condong dalam pengembangan moderasi beragama santri	Kesamaannya yakni menggunakan metode kualitatif dalam pendekatannya, serta metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi
4	Yaya Suryana, Heri Khoiruddin, Thia Oktapiani	Gaya Kepemimpinan Kharismatik dalam pengembangan pondok pesantren	Lebih menekan secara spesifik tentang gaya kepemimpinan kharismatik, sedangkan peneliti mengacu pada figur kiai yang menerapkan gaya kepemimpinan kharismatik tersebut	Metode penelitian yang sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi partisipan dan studi dokumentasi

No	Peneliti	Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
5	Ahmad Hariyadi	Kepemimpinan Kharismatik Kiai dalam membangun budaya organisasi pesantren	Perbedaan terletak dalam variabel penelitian terdahulu yakni upaya membangun budaya organisasi pesantren	Metode penelitian yang sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi partisipan dan studi dokumentasi

E. Kerangka Berpikir

Berikut ini adalah gambaran serta alur kerangka berpikir pada penelitian ini yang menjelaskan kepemimpinan kharismatik Kiai Khoiruddin dalam pengembangan pondok pesantren Ittihadul Ummah Jekulo Kudus :

Gambar 2.1
Kerangka Berpikir



Kiai atau pengasuh pondok pesantren merupakan elemen yang sangat esensial bagi sebuah pesantren, di wilayah mana pun sosok kiai sangat berpengaruh, kharismatik dan berwibawa sehingga amat disegani masyarakat dilingkungan pesantren terlebih

adalah para santrinya kiai itu sendiri, sangat wajar jika pertumbuhan pesantren sangat bergantung pada peran seorang kiai. Selain sebagai penyebar dakwah ajaran Agama Islam kepada para santri dan masyarakat disekitarnya, kiai juga diharapkan mampu memperluas serta mengembangkan dakwahnya melalui segala upaya yang ada, supaya semakin meluas keberkahan dari anugerah ilmu dan kharismatik kyai tersebut.

Adapun salah satu upaya dari kiai untuk memperluas dakwahnya yakni mengembangkan pondok pesantren, dengan demikian semakin berkembangnya pondok pesantren semakin banyak pula yang akan ikut *ngalap* berkah dari sang kiai. Dengan kepemimpinan sang kiai yang bersifat kharismatik seyogya nya akan lebih memudahkan bagi kyai tersebut untuk memajemen dan mengelola pondok pesantren supaya dapat berkembang.

