

KEPEMIMPINAN KHARISMATIK KYAI DALAM PONDOK PESANTREN MODERN

Ahmad Aditian F¹, Suharfani Almaisaroh, Wulan Septy L, Fiddiniyah Qiflunah
Program Studi Pendidikan Agama Islam Universitas Muhammadiyah Malang
aditian1266@gmail.com¹

Abstract: Leadership is the most important milestone in an organization, educational institution, and country. Leadership is also never stale to be an interesting study material because leadership cannot be separated from human life, as long as there is social interaction between people, there also still exists leadership. Leadership is also a matter of study in aspects of Islamic education, because leadership is very familiar in the Islamic religion. But there was an eccentric which became a hot topic in the topic of Islamic educational leadership about the Kyai's leadership pattern. The Kyai is often attached to his cult in leadership because his figure is well respected and has supernatural magnets that are able to move a group of people. Kyai is also one of the symbols of the glory pesantren and one of the figures who are closely associated with the development of pesantren. The progress and development of pesantren depends on the strength and greatness of Kyai in managing pesantren. Not a few large boarding schools were born from Kyai who have influence in the environment. But in the dynamics of modern pesantren, these normative traditions seem to erode with time. In this article the author tries to find the pattern of Kyai's leadership which in fact is closely attached to the charismatic and authoritarian leadership patterns in modern boarding schools. And the result was that the Kyai chose a democratic leadership pattern in leading the modern Islamic boarding school. This is caused by several factors related to the effectiveness of the development of pesantren and the regeneration of leadership relay.

Keywords: Leadership, Charismatic, Kyai, Modern Islamic Boarding School

Abstrak: Kepemimpinan adalah tonggak terpenting dalam sebuah organisasi, lembaga pendidikan, dan negara. Kepemimpinan juga tidak pernah basi untuk dijadikan bahan kajian yang menarik sebab memang kepemimpinan tidak bisa dipisahkan dari kehidupan manusia, selama masih ada interaksi sosial antar manusia, di situ juga masih tetap eksis kepemimpinan. Kepemimpinan juga menjadi bahan kajian dalam aspek pendidikan Islam, sebab kepemimpinan sangat familiar dalam agama Islam. Namun terjadi kekecentrakan yang menjadi perbincangan hangat dalam topik kepemimpinan pendidikan Islam tentang pola kepemimpinan Kyai. Kyai sering lekat dengan kekultusannya dalam memimpin karena memang figurinya disegani dan memiliki magnet supranatural yang mampu menggerakkan sekelompok orang. Kyai juga salah satu simbol kejayaan pesantren dan salah satu sosok yang erat dengan perkembangan pesantren, maju dan berkembangnya pesantren tergantung dengan kekuatan dan kehebatan Kyai dalam mengelolah pesantren. Tidak sedikit pesantren besar terlahir dari Kyai yang memiliki pengaruh di lingkungannya tersebut. Namun dalam dinamika pesantren modern, tradisi-tradisi normatif tersebut seakan tergerus seiring waktu berjalan. Dalam artikel ini penulis berusaha mencari pola kepemimpinan Kyai yang notabennya lekat dengan pola kepemimpinan Kharismatik dan otoriternya dalam pondok pesantren modern. Dan hasilnya adalah Kyai memilih pola kepemimpinan demokratis dalam memimpin pondok pesantren modern. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor terkait keefektifan perkembangan pesantren dan kaderisasi estafet kepemimpinan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kharismatik, Kyai, Pesantren Modern

A. PENDAHULUAN

Dalam dekade terakhir ini, Kepemimpinan menjadi faktor penting dalam sistem lembaga pendidikan dan menjadi perhatian utama, karena darinya lahir tenaga-tenaga yang diharapkan memiliki kualitas, baik dari pemikiran maupun sebagai pekerja¹. Kepemimpinan juga menentukan berjalan atau tidaknya suatu lembaga. Pada hakikatnya, kepemimpinan berhubungan dengan tenaga dan pikiran manusia dalam suatu kelompok atau organisasi. Selain itu kepemimpinan dapat dipahami sebagai penggerak segala sumber daya dan alat yang tersedia dalam suatu organisasi².

Roda organisasi berjalan atau tidak tergantung dari pemimpin. Perencanaan program-program kerja berjalan atau tidak tergantung dari pemimpin. Bahkan, Bergeraknya anggota suatu organisasi tergantung oleh seorang pemimpin. Menurut Gary Yukl kepemimpinan adalah Suatu proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang perlu dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif, dan proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama³. Sehingga pantas bila kepemimpinan sangat penting dan menjadi perhatian utama dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan berkaitan erat dengan karakter pemimpin. Hal itu layaknya dua mata uang, memiliki dua sisi yang tidak bisa dipisahkan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin bisa dilihat dari karakter pemimpin tersebut. Dalam sebuah penelitian (Penelitian tentang Hubungan antara gaya kepemimpinan karismatik kepala sekolah dan kepribadian dengan keinovatifan guru) ditemukan hubungan positif dan sangat signifikan antara gaya kepemimpinan dan kepribadian⁴. Sehingga apabila seorang pemimpin memiliki ego yang tinggi, maka tidak dapat menutup kemungkinan gaya kepemimpinan yang dibawanya bertipe Otokratis.

Dalam hirarki pondok pesantren modern. Tidak sedikit pemimpin yang memimpin dalam lembaga tersebut adalah seorang kyai. Meski dalam berbagai kasus kebanyakan kyai dalam pondok pesantren modern tidak memiliki hak kepemilikan atas lembaganya. Namun legitimasi yang di miliki kyai masih cukup berpengaruh terhadap lembaga pendidikan

¹ Soebagio dalam Ummah, "Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Al-Murabbi*. Vol. 2. No. 1, (Juli 2015), 100.

² Ushansyah. "Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam", *Ittihad Jurnal Kopertais Wilayah XI Kalimantan*. Vol. 14. No. 26, (Oktober 2016), 54.

³ Sagala, Syaiful, *Pendekatan dan Model Kepemimpinan*, (Jakarta: Prenadamedia Grup. 2018), 56.

⁴ Elis, Widodo, dan Edie. "Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah dan Kepribadian Dengan keinovatifan Guru", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 6, No. 2, (Juli 2018), 661.

modern. Dalam realitasnya, pesantren modern masih berupaya memadukan pendidikan tradisional dan modern. Meskipun nilai-nilai tradisi pesantren tradisional telah di terkikis sedikit demi sedikit, namun peran kyai sebagai simbol kejayaan pesantren tetap eksis dalam pesantren modern.

B. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan metode studi deskriptif. Pada proses penelitian ini menitik beratkan pada metode deskriptif, dengan mengumpulkan data dari berbagai sumber yang faktual serta berdasarkan pendapat para ahli. Dimulai dengan membaca kemudian mengambil beberapa sumber dan literatur yang terpercaya yang berkaitan dengan tujuan penulisan jurnal ini⁵. Teknik ini dilakukan untuk memudahkan peneliti dalam proses penganalisa data dengan menggunakan landasan teori yang telah ditetapkan sebelumnya sebagai alat analisis data.

Pada penelitian ini penulis akan menjelaskan mengenai kepemimpinan kharismatik kyai dalam pondok pesantren modern sebagai upaya penanaman karakteristik kepemimpinan. Sehingga dapat dijadikan suri tauladan bagi santriwan/santriwati dan mampu mengimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari.

C. HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

1) Pengertian Kepemimpinan Karismatik

Robbins dan Coulter mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu proses memimpin kelompok dan mempengaruhinya untuk tercapainya suatu tujuan organisasi. Sedangkan pemimpin adalah seseorang yang mampu mempengaruhi orang lain dan mempunyai hak mengatur (manajeral). Menurut Yulk kepemimpinan adalah mencakup dua hal, yaitu sebagai tugas khusus dan proses memberikan pengaruh sosial kepada orang lain.⁶ Adapun kepemimpinan menurut Sarjono Sukamto adalah kemampuan dalam diri seseorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain yang dipengaruhi tersebut dapat bertingkah laku sesuai dengan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.⁷ Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk membuat orang lain dapat berkontribusi dalam suatu organisasi demi mencapai suatu visi atau tujuan organisasi.

⁵ Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2005), 21.

⁶ Nugroho, Yohanes Arianto Budi. *Kepemimpinan untuk Mahasiswa: Teori dan Aplikasi*. (Jakarta: Penerbit Unika Atma Jaya 2019) 231 dan 23.

⁷ Rosita, Neni. 2018. Kepemimpinan Kharismatik Kiyai di Pondok Pesantren Ali Maksum Krapyak Yogyakarta. *Jurnal Kajian Sosial Keagamaan*. Vol 1. No 2. 168.

Kartini mengemukakan fungsi kepemimpinan adalah menuntun, memandu, membangun, membimbing, memberi atau menciptakan motivasi-motivasi kerja, menjalin komunikasi baik, mengemudikan organisasi, memberikan pengawasan yang efisien, dan mengantarkan para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju, berdasarkan waktu dan perencanaan yang telah ditentukan.⁸

, Karisma menurut Truskie adalah berasal dari bahasa Yunani yang artinya *anugrah*. Adapun Karismatik adalah Kekuatan yang tidak bisa dijelaskan secara logika. Karisma dianggap sebagai hasil pepaduan antara pesona dan daya tarik seseorang yang ikut aktif berkontribusi terhadap kemampuannya dalam mempengaruhi orang lain agar mendukung visi dan tujuan serta mempromosikannya dan menjalakkannya dengan senang hati.⁹

Max weber (dalam Sarjono Sukanto) mendefinisikan pemimpin karismatik yaitu berdasarkan pada seseorang yang telah mendapatkan anugrah sehingga yang memiliki kemampuan khusus. Ada saatnya wewenang kharismatik bisa hilang dari kepribadian seseorang pemimpin apabila masyarakat sendiri telah berubah dan mempunyai faham yang berbeda. Begitu juga kharisma dapat bertahan dan bahkan meningkat sesuai individu yang bersangkutan dalam memberikan manfaat (kontribusinya) bagi masyarakat dan pengikutnya dapat menikmatinya.¹⁰

Perilaku-perilaku pemimpin karismatik, menurut Yukl, yaitu¹¹:

1. Pemimpin karismatik dapat mencerminkan perilaku baik sehingga dapat dipercaya anggotanya. Pemimpin yang memiliki kemampuan dalam memberikan kesan dan kepercayaan bagi anggotanya sehingga keputusan yang telah diambil menjadikan para anggota lebih patuh dan taat.
2. Pemimpin karismatik memiliki perilaku yang mengedepankan tujuan-tujuan ideologis yang berkaitan dengan tujuan bersama berdasarkan nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi anggotanya.
3. Pemimpin karismatik memiliki visi yang membangun dan berorientasi ke masa yang akan datang, sehingga anggota akan termotivasi serta mendorong para anggota agar dapat berkomitmen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karena merasa pekerjaan yang dilakukannya bermakna.

⁸ M, Faqih Affandi. 2012. Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pendidikan Pesantren (Penelitian Di Pondok Pesantren As-Syi'ar Leles). *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*. Vol. 06. No. 01. 23.

⁹ Qori, Hurin In Lia Amalia. Kepemimpinan Karismatik Versus Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Analisa*. Vol 1. No 2. 2013. 72.

¹⁰ Rosita, Neni, dkk., 169.

¹¹ Marginingsih, Ria.. Kepemimpinan Karismatik Sebagai *Employer Branding*. *Jurnal Bisnis Darmajaya*. Vol. 02. No. 02. 2016. 35.

4. Pemimpin karismatik sebagai figur yang baik kepada para anggotanya. Pemimpin memiliki perilaku yang baik agar para anggotanya mengikutinya. Ketika para anggota mulai mengikutinya, maka seorang pemimpin harus mampu memberikan pengaruh lebih karena pengikutnya telah mempunyai kesamaan keyakinan dan nilai-nilai, sehingga akan mengakibatkan kepuasan dan merasakan termotivasi dari apa yang telah dilakukan oleh pemimpinnya.
5. Pemimpin karismatik dapat komunikasi dan berdiskusi dengan baik kepada anggotanya. Pemimpin berdiskusi dengan baik kepada anggotanya terkait perencanaan yang telah disusun dan pada saat itu juga pemimpin memberikan kepercayaan kepada anggotanya, sehingga anggota akan merasa lebih percaya diri serta dapat berkinerja dan berkomitmen tinggi terhadap perencanaan yang telah disusun.
6. Pemimpin karismatik memiliki sifat seorang motivator dalam dirinya. Pemimpin karismatik dapat menasihati dengan baik dan memberikan pengetahuan yang mampu menginspirasi anggota dengan lebih menekankan nilai-nilai dan kesetiaan. Pemimpin karismatik memberikan motivasi dengan memberikan tantangan yang lebih tinggi kepada anggotanya, sehingga anggota menjadi lebih bertanggung jawab dan tekun demi pencapaian tujuan bersama.

Teori kepemimpinan karismatik menurut Robins adalah suatu keberlanjutan dari teori atribusi. Teori ini menyatakan bahwa para pengikut memiliki atribusi (penghubungan) yang luar biasa (heroik) yang disebabkan apabila mereka mengamati perilaku tertentu dari kemampuan seorang kepemimpinan. Adapun Yukl mengemukakan, bahwa karisma merupakan hasil persepsi anggota dan atribut-atribut yang dimiliki pemimpin yang dipengaruhi oleh kemampuan-kemampuan aktual, perilaku pemimpin terhadap kepemimpinannya yang memedulikan kebutuhan-kebutuhan individual maupun kolektif para anggotanya.¹² Telaah tentang teori karismatik sebagian besar telah diarahkan pada mengidentifikasi perilaku-perilaku yang membedakan antara pemimpin karismatik dari padanan mereka yang non karismatik.

Lussier dan Achua (dalam Wirawan) mengemukakan pengaruh kepemimpinan karismatik, di antaranya yaitu¹³:

- a. Para pengikutnya percaya kebenaran visi pemimpin.
- b. Pengikut & pemimpin memiliki persamaan kepercayaan dan nilai-nilai.

¹² Marginingsih, Ria, dkk., 35.

¹³ Umaroh, Anisa. Naskah Publikasi: "Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Karyawan Pondok Pesantren Al Muayyad Surakarta". (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2014).

- c. Tingginya rasa percaya diri untuk berkontribusi tercapainya misi.
- d. Penerimaan suatu tantangan yang lebih tinggi dari tujuan.
- e. Penerimaan tanpa syarat pemimpin.
- f. Afeksi kuat pengikut terhadap pemimpin.
- g. Partisipasi atau keterlibatan emosional para pengikut terhadap misi organisasi.
- h. Kepatuhan dan loyalitas tanpa *reserve* para pengikut terhadap pemimpinnya.

2) Kyai Sebagai Pemimpin Karismatik

Kyai sebagai Pemimpin kharismatik mempunyai kepercayaan dengan kekuasaan, serta pendirian dalam keyakinan dan cita-cita mereka sendiri. Dalam suatu kebutuhan senantiasa bisa memotivasi pemimpin untuk bisa mempengaruhi para pengikut. Rasa percaya diri dan pendirian yang kuat meningkatkan rasa percaya kepada pengikut terhadap apa yang di pertimbangkan dari pendapat pemimpin. Seorang pemimpin tanpa pola ciri yang demikian lebih kecil kemungkinan akan mencoba mempengaruhi kepada orang. Dan jika terus berusaha mempengaruhi maka akan berhasil. Kesuksesan mempengaruhi bawahan dapat diwujudkan apabila pemimpin mempunyai akhlak dan sifat yang terpuji. Dengan ciri, perilaku dan sifat tersebut pemimpin akan dikagumi oleh para pengikutnya.¹⁴

Pemimpin kharismatik menekankan tujuan-tujuan idiologis yang menghubungkan misi kelompok kepada nilai-nilai, cita-cita, serta aspirasi-aspirasi berakar yang akan dirasakan bersama para pengikut. Selain itu kepemimpinan kharismatik juga didasarkan pada kekuatan yang luar biasa sehingga dimiliki oleh seorang pribadi. Pengertian yang sangat teologis, karena untuk mengidentifikasi daya tarik pribadi yang melekat pada diri seseorang harus dengan menggunakan asumsi bahwa kemantapan dan kualitas kepribadian yang dimiliki adalah merupakan anugerah tuhan. Karena posisinya yang demikian itulah maka ia dapat dibedakan, karena keunggulan kepribadian itu, ia dianggap (bahkan) diyakini memiliki kekuasaan supra natural, manusia serba istimewa atau sekurang-kurangnya istimewa dipandang masyarakat.

Kyai Kepemimpinan kharismatik dapat diartikan sebagai kemampuan yang bisa menggerakkan orang lain dengan mendayagunakan keistimewaan atau kelebihan yang dimiliki pemimpin, sehingga menimbulkan rasa hormat, segan, dan kepatuhan terhadap orang-orang yang dipimpinnya. Dengan kata lain, pemimpin kharismatik diterima sebagai seorang yang selalu istimewa oleh pengikutnya. Karena terpengaruh kepribadian pemimpin

¹⁴ "Krisis Kepemimpinan Kiai: Studi atas Kharisma Kiai dalam Masyarakat". *ISLAMICA*, Vol 1 No. 2. (Maret 2007), 116.

dapat menimbulkan kepercayaan bagi para pengikutnya, maka semua pendapat dan keputusan sang pemimpin dipatuhi oleh pengikut dengan rela, sabar dan ikhlas.¹⁵

Kekuasaan kyai yang mutlak di pesantren modern ini dilihat sebagai penindasan bila ditinjau dari perspektif baru pendidikan yakni sebagai upaya pembebasan. Seperti yang dikatakan M. Rusli Karim bahwa pendidikan Islam mempunyai arti pembebasan manusia. Dominasi kekuasaan Kyai secara sosiologis menciptakan hubungan superordinasi dan subordinasi, hierarki atas bawah, penguasa penguasa yang dikuasai dapat menimbulkan konflik dan paksaan dan kekerasan, namun hubungan-hubungan tersebut tidak menimbulkan apa yang seharusnya terjadi karena kekuasaan ideologis itu berhasil ditarik ke dalam kesadaran mistifikasi kekuasaan tersebut.

Johan Galtung menjelaskan bahwa kekuasaan kyai ini akan menjadi suatu kekerasan apabila kondisi relasi sosial tidak seimbang. Dalam konteks pesantren, kecenderungan akan hal ini merupakan implikasi dari posisi santri yang lemah dan posisi kyai yang kuat. kekuasaan yang memaksa dan menekankan dapat diartikan dengan kekerasan. kekerasan dapat dilihat dengan bertitik tolak pada prinsip bahwa manusia harus berkembang sesuai dengan potensi pribadinya. Oleh sebab itu setiap manusia atau individu mempunyai hak untuk berkembang dan untuk merealisasikan dirinya. Keduanya merupakan hak yang tidak bisa dicabut dan merupakan nilai-nilai yang dituju dari setiap gerak hidup manusia. Apapun yang menghalangi pertumbuhan dan perkembangan pribadi atau individu dapat dikatakan sebagai tindakan kekerasan atas manusia.¹⁶

Adapun pemimpin kharismatik yang membawa pada kerusakan adalah Adolf Hitler dan Osama bin Laden. Akan tetapi baik buruknya kepemimpinannya tentu saja bergantung bagaimana kepribadian dari seorang pemimpin sendiri. Apabila kemampuannya itu diarahkan kepada tindakan yang positif, tindakan yang membangun, seperti kepemimpinan kyai dalam pesantren yang tentu dalam memimpin dan menganut kepada Nabi Muhammad Saw, yaitu melalui Al-Quran dan Hadits maka akan menjadikan pemimpin yang berwibawa.

Sebagai pemimpin sebuah pondok pesantren modern, seorang Kyai dapat memberikan pengaruh besar bagi para santri, pondok pesantren, maupun lingkungan masyarakat sekitar pondok pesantren, diantaranya karena dua faktor, yakni kharisma dan kekuatan ekonomi yang dimiliki oleh sang kyai. Tanpa adanya kharisma, seorang kyai tentu akan kesulitan dalam menciptakan pengaruh, dan kekuatan kharisma yang semata tidak akan cukup untuk

¹⁵ Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional: Panduan Quality bagi Para Pelaku Lembaga Pendidikan* (Yogyakarta: DIVA Press, 2009), 92.

¹⁶ Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional: Panduan Quality Control bagi Para Pelaku Lembaga Pendidikan* (Yogyakarta: DIVA Press, 2009), 91.

membangun otoritas pengaruh sosial kepada seorang kyai di tengah masyarakat.¹⁷

Hal tersebut sejalan dengan pemikiran Stoner, bahwa semakin banyak jumlah sumber kekuasaan (untuk memberikan pengaruh pada lingkungan sekitarnya). yang dimiliki oleh seorang pemimpin, maka akan semakin besar pula potensi kepemimpinan yang efektif. Jadi, sifat kharismatik dan kekuatan ekonomi bersinergi akan membentuk kekuatan pengaruh kyai di lingkungan pondok pesantren modern dan masyarakat sekitarnya.¹⁸ Tradisi sufisme (tradisi yang menjauhkan diri dari segala sesuatu yang berorientasi pada kehidupan dunia fana) di lingkungan para pemuka agama Islam (termasuk kyai), karena pengaruh kemajuan zaman, tidak diartikan secara buruk. Bahwa, seorang kyai tidak dilarang untuk mencari kekayaan duniawi.¹⁹ Tetapi Tidak sedikit dari kyai yang menganggap bahwa kekayaan merupakan sesuatu yang penting maknanya dalam kehidupan, dan selalu disampaikan pula dengan selingan argumen bahwa kekayaan itu untuk mendukung syiar agama Islam dalam kehidupan didunia ini.²⁰

Adapun karakteristik utama dari kyai sebagai kepemimpinan kharismatik:

1. **Percaya diri.** Mereka benar-benar percaya dalam penilaian dan kemampuan mereka.

2. **Suatu Visi.** merupakan tujuan ideal yang mengajukan suatu masa depan yang lebih baik. Serta makin besar tujuan akan semakin besar kemungkinan bahwa pengikut akan menghubungkan visi yang luar biasa pada pemimpin.

3. **Kemampuan untuk mengungkapkan visi dengan gambling.** Mereka mampu memperjelas dan menyatakan visi dalam kata-kata yang dapat dipahami oleh orang lain. Artikulasi ini menunjukkan suatu pemahaman dan kebutuhan para pengikut, karena akan bertindak sebagai suatu kekuatan yang bisa memotivasi.

4. **Keyakinan kuat mengenai visi itu.** Pemimpin kharismatik sebagai orang yang berkomitmen kuat, bersedia mengambil risiko pribadi yang tinggi, mengeluarkan biaya tinggi, dan melibatkan diri dalam pengorbanan untuk mencapai visi tersebut.

5. **Perilaku yang diluar aturan.** Mereka ikut serta dalam perilaku yang dipahami sebagai himbuan baru, tidak konvensional, dan berlawanan dengan norma-norma. Bila berhasil, perilaku ini menimbulkan kejutan dan kekaguman para pengikutnya.

¹⁷ Abdur Rozaki, *Menabur Kharisma Menuai Kuasa: Kiprah Kiai dan Blater Sebagai Rezim Kembar di Madura*. (Yogyakarta: Pustaka Marwa, 2004), 87-97.

¹⁸ Abdur Rozaki, *Menabur Kharisma Menuai Kuasa: Kiprah Kiai dan Blater Sebagai Rezim Kembar di Madura*. (Yogyakarta: Pustaka Marwa, 2004), 97-102.

¹⁹ Veitsal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 123-124.

²⁰ Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Kiai*. (Jakarta: LP3E, 1982), 55.

6. Dipahami sebagai agen perubahan. Pemimpin kharismatik dipahami sebagai agen perubahan yang radikal.

7. Kepekaan lingkungan. Pemimpin ini mampu membuat penilaian yang realistis terhadap kendala lingkungan dan sumber daya yang diperlukan untuk menghasilkan perubahan yang gemilang.

3) Pondok Pesantren Modern

a. Konsepsi Pondok Pesantren Modern

Pengertian pondok pesantren modern menurut Dwi Tri Hatono yang diambil dari tulisan Bahri Ghozali adalah pondok pesantren yang di dalamnya diselenggarakan suatu kegiatan pendidikan dengan pendidikan formal, dalam hal ini bisa saja madrasah ataupun sekolah, tetapi masih dengan metode klasikal.²¹

Menurut Abdul Tolib yang mengutip dari hasil karya Hasbullah yang menyebutkan bentuk pondok pesantren dalam segi penyelenggaraan sistem pendidikan dan pengajarannya, yaitu:²²

1. Pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam, di dalamnya terdapat para santri dalam pondok atau asrama yang pengajarannya diberikan dengan cara nonklasikal.

2. Pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam, sistem weton merupakan cara dan metode dalam pengajarannya. System weton dalam hal ini adalah para siswa datang diwaktu tertentu dengan datang berduyun-duyun. Jadi dalam hal ini, para santri tidak disediakan tempat menginap atau pondok di komplek pesantren, namun mereka tinggal di sekeliling pesantren.

3. Pondok pesantren yang sekarang ini merupakan suatu lembaga yang memberikan pengajaran agama Islam dan pendidikan menggunakan system bandungan, weton atau srogan dan pondok pesantren juga merupakan lembaga gabungan antara pesantren. Dalam hal ini, santri disediakan pondokan. Artinya, pondok pesantren modern memiliki pendidikan nonformal dan memiliki pendidikan formal dalam bentuk madrasah atau sekolah umum dalam berbagai jenjang.

b. Ciri-ciri Pondok Pesantren Modern

Dalam hal ini, terdapat ciri-ciri pondok pesantren modern. Ciri spesifik untuk

²¹ Dwi Tri Hartono, "Pondok Pesantren Modern Berbasis Agroedukasi Di Kabupaten Demak", *Canopy Jurnal of Architecture*. Volume 3, No 1, (Juni 2014), 2.

²² Abdul Tolib. "Pendidikan Di Pondok Pesantren Modern", *Risalah Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*. Vo. 1, No 1, (Desember2015), 61-62.

mengidentifikasi pesantren modern adalah dengan adanya percakapan yang digunakan dalam pondok berupa bahasa Arab, dengan adanya hal ini maka dalam pembelajaran terdapat materi mengenai bahasa Arab yang memakai buku literature bahasa Arab kontemporer bukan lagi dari kitab klasik atau yang lebih dikenal dengan kitab kuning. Kemudian memiliki sekolah berbentuk sekolah formal dengan menggunakan kurikulum di bawah naungan Diknas atau Kemenag. Lalu yang terakhir adalah tidak adanya penggunaan system pengajian tradisional seperti sorogan, wetonan dan bandongan.²³

Namun bukan berarti kriteria pondok pesantren di atas dipenuhi semua oleh beberapa pesantren yang mengklaim bahwa pesantrennya merupakan pesantren modern. Seperti halnya yang terjadi pada pesantren Gontor, pesantren ini adalah pesantren yang mengklaim sebagai pesantren modern. Memang beberapa hal berupa ciri-ciri pesantren modern ada di dalamnya, seperti penggunaan bahasa Arab secara aktif dengan penggunaan bahasa Arab kontemporer. Namun juga terdapat ketidak sesuaian dengan ciri-ciri yang telah dipaparkan di atas, yakni tidak memiliki sekolah formal yang kurikulumnya diakui oleh pemerintah atau di bawah naungan Diknas dan Kemenag.

Di luar dari hal itu, yang perlu diketahui bahwa aspek manajemennya sedikit bergeser. Dengan beberapa pesantren sudah membentuk pengurus harian untuk mengatasi atau khusus mengelola dan menangani segala kegiatan-kegiatan pesantren yang dibebankan padanya. Pada pesantren tipe ini, dapat disebut memiliki perjalanan yang baik karena adanya pembagian kerja beberapa unit yang merata, meskipun hal ini tetap saja kyai memiliki pengaruh yang kuat.²⁴

Program pendidikan yang dimiliki oleh pesantren modern disusun sendiri berupa proses pendidikan non formal, formal maupun informal yang terus berlangsung sepanjang hari di dalam asrama mereka.²⁵ Artinya, pondok pesantren bukan hanya menjadi tempat untuk belajar, melainkan untuk menjadi tempat pencarian jati diri seorang. Disamping itu, pesantren modern juga lebih memperhatikan santri bahwa mereka adalah individu yang mempunyai perbedaan. Perbedaan inilah yang menjadikan guru pengejar menerapkan gaya belajar dalam proses pembelajaran.

Proses pembelajaran dibebaskan kepada para santri dalam memilih mana yang akan dipelajari, hal yang menjadi kekurangannya adalah kebebasan ini masih dibatasi karena

²³ Abdul Tolib, op. cit., hal 63

²⁴ Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Kiai*. (Jakarta: LP3E, 1982), 80.

²⁵ Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Proyek Peningkatan Pendidikan Luar Sekolah pada Pondok Pesantren, Pola Pengembangan Pondok Pesantren, (Jakarta: 2003), 24-25

adanya fasilitas yang kurang memadai. Selain hal itu, pondok pesantren modern telah mendukung adanya teknologi dan ilmu pengetahuan di dalamnya. Semua terjadi karena terdapat tuntutan pada masyarakat dan perkembangan dunia, dimana pondok pesantren masih ingin mempertahankan jati dirinya namun harus tetap sesuai dengan kenyataan yang sedang berkembang di luar sana.

4) Pola Kepemimpinan Kyai di Pesantren Modern

Pemimpin merupakan dalang di balik laju suatu organisasi atau kelompok yang dipimpinnya. Jika di analogikan pada rangkain organ tubuh manusia, maka pemimpin adalah otak yang memiliki kewenangan untuk memberikan perintah atau tugas kepada bagian tubuh lainnya untuk menjalankan fungsi masing-masing. Begitulah urgensi pemimpin pada suatu kelompok atau organisasi. Pemimpin menjadi pusat kendali baik dalam menjalankan tugas organisasi hingga pada emosi para anggotanya. Pemimpin harus menjadi pengelola emosi yang baik bukan hanya untuk dirinya saja, tapi juga untuk anggotanya. Selain itu di era modern ini, pemimpin dituntut memiliki kemampuan dan keterampilan untuk merumuskan suatu visi dan mampu untuk mengimplementasikannya ke dalam organisasi, hal inilah faktor utama dalam teori kepemimpinan modern yang menjadikan pemimpin sukses di era modern.²⁶

Pemimpin adalah seorang teladan, yang mau tidak mau perangai dan perilakunya menjadi contoh yang akan ditiru setiap tingkah lakunya. Maka dari itu pemimpin haruslah memiliki pondasi karakter yang mulia, terlebih pemimpin memiliki kelebihan yang bisa dengan cara berpikir, dalam kerohanian, dan dalam kejasmaniannya. Begitulah kiranya pemimpin pondok pesantren, harus memiliki kelebihan yang nampak dan pengetahuan yang luas agar para santri dan bawahannya menaruh hormat kepadanya. Pengalaman atau pendidikannya dapat memunculkan kelebihan-kelebihannya sehingga menjadikannya seorang pemimpin yang bijak.

Pergeseran aspek manajemen terjadi dalam paradigma kepemimpinan pesantren modern. Awalnya paradigma kepemimpinan pesantren dalam hal ini adalah kyai memiliki suatu yang disebut karismatik, namun pergeseran ini menjadikan kepemimpinan pesantren yang rasionalistik. Dan karena pergeseran ini juga, paradigma kepemimpinan pesantren modern dari otoriter paternalistic menjadi diplomatic partisipatif.

Namun, dalam penelitian perihal pola kepemimpinan di pondok pesantren modern

²⁶ Yun Iswanto, "Kepemimpinan Pelayan Era Modern", *Jurnal Administrasi Kantor*, Vol. 5, No. 2, (November 2017), 158.

Babussalam Kabupaten Madiun yang digulirkan oleh Mona Bonita dan Anjar Mukti Wibowo. ditemukan bahwa pola kepemimpinan kyai dalam pondok pesantren modern tersebut menggunakan gaya kepemimpinan demokratis²⁷. Di mana sang kyai memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk ikut andil dalam memberikan saran ataupun inisiatif dalam menentukan kebijakan yang dikeluarkan kyai.

Juga dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Faqih Affandi. Ia meneliti model kepemimpinan Kyai dalam pesantren As-syi'ar Leles. Dalam hasil wawancaranya bahwa pola kepemimpinan Kyai dalam pondok pesantren tersebut memakai pola kepemimpinan demokratis dan tidak menggunakan pola otoriter.²⁸ Hal ini dikarenakan mereka memprediksikan bahwa pola kepemimpinan kyai yang otoriter tidak membuat pesantren bertahan lama. Terlebih kaderisasi yang tidak efektif karena tidak semua anak kyai memiliki kemampuan memimpin suatu lembaga pesantren. Bisa saja pesantren itu mati ketika tongkat estafet kepemimpinan pesantren ada ditangan anaknya.

Dapat dilihat dari penelitian tersebut, bahwa kyai yang lekat dengan pola kepemimpinan kharismatik dan otoriternya harus mengubah pola kepemimpinannya menjadi demokratis, meskipun dari sisi kharismatiknya tetap saja melekat pada legitimasinya. Karena memang dinamika pondok pesantren modern menggerus tradisi pesantren tradisional. Juga modernisasi telah mengubah berbagai tatanan dan lembaga tradisional pesantren,²⁹ yang di mana dalam pesantren tradisional kyai memiliki otoritas penuh untuk memutuskan kebijakan terhadap pesantrennya tanpa keikutsertaan bawahannya. Oleh karena itu keberadaan dan perkembangan pesantren tergantung dengan kekuatannya.³⁰ Dan hal ini sah-sah saja menimang kyai memiliki posisi yang kultus dipercaya sebagai perpanjangan tangan Tuhan dalam menyampaikan risalahnya³¹.

Pola kepemimpinan Demokratis adalah ketika seorang pemimpin mengutamakan kerjasama tim yang bersangkutan dalam usaha mencapai tujuan bersama.³² Pola kepemimpinan demokratis ini memiliki beberapa ciri gaya yang membedakan dari gaya kepemimpinan lainnya, seperti semua kebijakan dan kegiatan-kegiatan didiskusikan

²⁷ Mona dan Anjar. "Pola Kepemimpinan Di Pondok Pesantren Modern Babussalam Desa Mojorejo Kecamatan Kebonsari Kabupaten Madiun Tahun 2008-2013". *Jurnal Agasty*. Vol. 04. No. 02. (Juli 2014), 163

²⁸ Affandi, Faqih. "Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pendidikan Pesantren (Penelitian di Pondok Pesantren As-syi'ar Leles)". *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*. Vol 06. No. 01. (2012), 27.

²⁹ Bashori, "Modernisasi Lembaga Pendidikan Pesantren", *Mamangan Jurnal Ilmu Sosial*, Vol. 6, No. 1, (Juni 2017), 49.

³⁰ Noor, Muslichan. "Gaya kepemimpinan Kyai". *Jurnal Kependidikan*. Vol. 7. No. 1. (Mei 2019), 146

³¹ Rosita, Neni, "Kepemimpinan Kharismatik Kiyai di Pondok Pesantren Ali Maksum Krapyak Yogyakarta", *Jurnal Kajian Sosial Keagamaan*, Vol 1. No 2. (Mei 2018), 167.

³² Rosiana dan Lenny, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan", *Performa: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, Vol. 3, No. 3, (Agustus 2018), 403

bersama, para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang dipilihnya, pemimpin memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi, lebih menekankan pada bawahan dan tugas, dan objektif dalam pujian dan kecamannya.³³

Meski demikian, pola kepemimpinan kharismatik para kyai tidak serta merta hilang begitu saja. Seorang Kyai dalam pondok pesantren modern menggabungkan antara pola kepemimpinan kharismatik yang memang sudah melekat dalam figurinya dengan pola kepemimpinan demokratis. Karena tidak selamanya pola kepemimpinan yang mengandalkan aura kharismatik itu mampu menumbuhkan kembangkan pesantren menjadi baik. Walaupun tidak bisa dipungkiri kepemimpinan kharismatik kyai sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya karena dalam memimpin selalu ada motivasi dan dorongan kepada bawahannya untuk menjalankan tugas sebaik-baiknya³⁴.

D. KESIMPULAN

Benang merah yang dapat diambil dari pembahasan di atas adalah Kyai yang lekat dengan pola kepemimpinan Kharismatik dan Otoriternya dalam tradisi pesantren memiliki pola kepemimpinan yang berbeda dari apa yang masyhur atasnya. Dalam dinamika pondok pesantren modern, Kyai lebih menggunakan pola kepemimpinan Demokratis. Hal ini dilakukan karena beberapa alasan yang memang cukup krusial dalam tradisi pesantren. Di antaranya karena lembaga pondok modern tersebut lebih mengedepankan musyawarah dalam menentukan suatu kebijakan. Hal ini bertujuan untuk memberi kesempatan untuk bawahannya ikut andil dalam mengembangkan kinerja pesantren dan mampu memberikan saran dan inisiatif yang konstruktif untuk pesantren tersebut.

Selain itu alasan kaderisasi juga menjadi alasan kuat pola kepemimpinan demokratis kyai dalam pondok pesantren modern. Karena tidak bisa dipungkiri, pondok pesantren modern harus hanyut dalam arus persaingan dengan lembaga pendidikan formal lainnya. Apabila pemimpin pesantren tersebut menggunakan pola otoriternya, yang di mana tongkat estafet otomatis akan berada di tangan keturunannya, maka hal tersebut membuat pesantren tidak bisa bertahan lama karena dalam pola tersebut, kekuatan seorang kyai lah yang mampu mempertahankan keeksistensian pesantren tersebut. Apabila Kyai tersebut tidak mampu memimpin sebaik pemimin terdahulunya, dapat dipastikan pesantrennya akan tergerus lenyap oleh lembaga pendidikan formal lainnya, terlebih dewasa ini banyak sekali lembaga

³³ Indra, Aziz, dan Andi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dan Kedisiplinan Karyawan", *Journal of Management*, Vol. 2, No. 2, (Maret 2016), 7.

³⁴ Ajan, Mahrudin dkk, "Efektivitas Kepemimpinan Karismatik Kyai dalam Meningkatkan Kinerja Guru", *Tadbir Muwahhid*. Vol 2. No. 1. (April 2018), 37

pendidikan formla yang digandrungi masyarakat.

Namun demikian Kyai tetap saja menggunakan pola kepemimpinan kharismaniknya yang memang melekat dalam kewibawaannya. Seorang Kyai adalah seorang yang dihormati, baik di dalam lembaga pesantren maupun dalam lingkup masyarakat. Tidak bisa ditepis begitu saja meski seorang kyai menganut pola kepemimpinan demokratis, tidak berarti pola kharismaniknya terkelupas begitu saja dalam cara memimpinnya. Kyai terus saja menjadi tonggak motivasi dan figur teladan dari bawahannya. Semakin luas ilmu dan kewibawaan sang Kyai dalam memimpin lembaga pesantren semakin kuat kharismaniknya untuk menggerakkan kinerja bawahannya baik dari segi emosi maupun perilaku.

DAFTAR PUSTAKA

- Affandi, Faqih. "Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pendidikan Pesantren (Penelitian di Pondok Pesantren As-syi'ar Leles)". *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*. Vol 06. No. 01. (2012).
- Ajan, Mahrudin dkk. "Efektivitas Kepemimpinan Karismatik Kyai dalam Meningkatkan Kinerja Guru". *Tadbir Muwahhid*. Vol 2. No. 1. (April 2018).
- Amalia, Lia. "Kepemimpinan Karismatik Versus Kepemimpinan Transformasional", *Jurnal Analisa*. Vol 1. No 2 (Agustus 2013).
- Bashori, "Modernisasi Lembaga Pendidikan Pesantren", *Mamangan Jurnal Ilmu Sosial*, Vol. 6, No. 1, (Juni 2017).
- Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Proyek Peningkatan Pendidikan Luar Sekolah pada Pondok Pesantren, Pola Pengembangan Pondok Pesantren*, (Jakarta: 2003)
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Kiai*. (Jakarta: LP3E, 1982).
- Elis, Widodo, dan Edie. "Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah dan Kepribadian Dengan keinovatifan Guru", *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 6, No. 2, (Juli 2018).
- Hartono, Dwi Tri, "Pondok Pesantren Modern Berbasis Agroedukasi Di Kabupaten Demak", *Canopy Journal of Architecture*. Volume 3, No 1, (Juni 2014).
- Indra, Aziz, dan Andi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dan Kedisiplinan Karyawan", *Journal of Management*, Vol. 2, No. 2, (Maret 2016).
- Iswanto, Yun, "Kepemimpinan Pelayan Era Modern", *Jurnal Administrasi Kantor*, Vol. 5, No. 2, (November 2017).
- Ma'mur, Jamal, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional: Panduan Quality bagi Para Pelaku Lembaga Pendidikan*, (Yogyakarta: DIVA Press, 2009).
- Marginingsih, Ria. "Kepemimpinan Karismatik Sebagai Employer Branding". *Jurnal Bisnis Darmajaya*. Vol. 02. No. 02. (Juli 2016).

- Mona dan Anjar. "Pola Kepemimpinan Di Pondok Pesantren Modern Babussalam Desa Mojorejo Kecamatan Kebonsari Kabupaten Madiun Tahun 2008-2013". *Jurnal Agasty*. Vol. 04. No. 02. (Juli 2014).
- Noor, Muslichan. "Gaya kepemimpinan Kyai". *Jurnal Kependidikan*. Vol. 7. No. 1. (Mei 2019).
- Nugroho, Yohanes Arianto Budi. *Kepemimpinan untuk Mahasiswa: Teori dan Aplikasi*. (Jakarta: Penerbit Unika Atma Jaya, 2019).
- Rosiana dan Lenny, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan", *Performa: Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis*, Vol. 3, No. 3, (Agustus 2018).
- Rosita, Neni, "Kepemimpinan Kharismatik Kiyai di Pondok Pesantren Ali Maksum Krapyak Yogyakarta", *Jurnal Kajian Sosial Keagamaan*, Vol 1. No 2. (Mei 2018).
- Rozaki, Abdur. *Menabur Kharisma Menuai Kuasa: Kiprah Kiai dan Blater Sebagai Rezim Kembar di Madura*. (Yogyakarta: Pustaka Marwa, 2004).
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: CV. Alfabeta, 2005).
- Susanto, Edi. "Krisis Kepemimpinan Kiai: Studi atas Kharisma Kiai dalam Masyarakat". *ISLAMICA*, Vol 1 No. 2. (Maret 2007).
- Syaiful, Sagala. *Pendekatan dan Model Kepemimpinan*. (Jakarta: Prenadamedia Grup, 2018).
- Tolib, Abdul, "Pendidikan Di Pondok Pesantren Modern", *Risalah Jurnal Pendidikan dan Studi Islam*. Vo. 1, No 1, (Desember 2015).
- Ummah, "Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Al-Murabbi*. Vol. 2. No. 1, (Juli 2015).
- Umaroh, Anisa. *Pengaruh Kepemimpinan Karismatik Terhadap Kinerja Karyawan Pondok Pesantren AlMuayyad Surakarta*. (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2014).
- Ushansyah, "Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam". *Ittihad Jurnal Kopertais Wilayah XI Kalimantan*. Vol. 14. No. 26, (Oktober 2016).
- Veitsal dan Arviyan. *Islamic Leadership: Membangun SuperLeadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013).