

## Gaya Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Sirojul Ma'ruf Tolitoli

<sup>1</sup>Suhaili dan <sup>2</sup>Aminun P Omolu

<sup>12</sup>Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Palu

<sup>1</sup>suhailitolis01@gmail.com

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk 1) Menganalisis dan menjelaskan gaya kepemimpinan kiyai dalam mengembangkan pondok pesantren Sirojul Ma'ruf Tolitoli. 2) Menganalisis dan menjelaskan Strategi kiyai dalam mengembangkan pondok pesantren Sirojul Ma'ruf Tolitoli. Metode yang digunakan yakni metode penelitian kualitatif. Peneliti juga menggunakan instrumen pembantu berupa pedoman wawancara, pedoman observasi, dan kajian dokumentasi, dan buku catatan. Prosedur pengolahan dan analisis data yang dilakukan peneliti yaitu teknik melalui kegiatan reduksi data dan penyajian data. Hasil Penelitian ini menunjukkan: 1) Gaya kepemimpinan kiai dalam mengembangkan pondok pesantren Sirojul Ma'ruf Tolitoli adalah gaya kepemimpinan kharismatik dan gaya kepemimpinan Islami dengan mengedepankan nilai-nilai tauhid, adil, amanah, mengedepankan musyawarah dan ketauladanan memberikan pengaruh besar ke bawahan untuk bergerak mengikuti intruksi kiyai secara sukarela untuk mencapai tujuan bersama. 2) Strategi kepemimpinan dalam mengembangkan pondok pesantren Sirojul Ma'ruf Tolitoli yaitu dengan melakukan komunikasi intensif dengan semua lapisan kalangan masyarakat, melakukan pendekatan personal yang intensif dengan pejabat pemerintahan sebagai pengambil kebijakan, juga dengan para pengusaha sebagai pemilik modal, kemudian dengan mendirikan lembaga pendidikan formal dan non formal mulai dari SD, Madrasah Diniyah, MTs. Dan SMU, serta pengelolaan keuangan yang baik dengan mengedepankan aspek amanah dan kompetensi keilmuan.

**Kata kunci:** Gaya Kepemimpinan, Kiyai, Pondok Pesantren

### ABSTRACT

This study aims to 1) analyze and explain the kiyai's leadership style in developing the Sirojul Ma'ruf Tolitoli Islamic boarding school. 2) Analyze and explain the Kiyai's strategy in developing the Sirojul Ma'ruf Tolitoli Islamic boarding school. The method used is a qualitative research method. Researchers also used auxiliary instruments in the form of interview guides, observation guidelines, and documentation reviews, and notebooks. Processing procedures and data analysis carried out by researchers, namely techniques through data reduction activities and data presentation. The results of this study indicate: 1) The kiyai's leadership style in developing the Sirojul Ma'ruf Tolitoli Islamic boarding school is a charismatic leadership style and an Islamic leadership style by prioritizing the values of monotheism, fairness, trustworthiness, prioritizing deliberation and example giving great

influence to subordinates to follow kiai's instructions voluntarily to achieve common goals. 2) The leadership strategy in developing the Sirojul Ma'ruf Tolitoli Islamic boarding school is by carrying out intensive communication with all levels of society, carrying out intensive personal approaches with government officials as policy makers, also with entrepreneurs as owners of capital, then by establishing formal educational institutions and non-formal starting from SD, Madrasah Diniyah, MTs. And high school, as well as good financial management by prioritizing aspects of trust and scientific competence.

**Keywords:** Leadership Style, Leadership Strategy, Islamic Boarding School

## 1. PENDAHULUAN

Indonesia merupakan salah satu negara besar dengan jumlah penduduk terbanyak di dunia yaitu 276,639 juta jiwa dan berada di urutan keempat setelah China, India, dan Amerika. Berdasarkan data Kemendagri, jumlah penduduk Indonesia sebanyak 277,75 juta jiwa hingga akhir tahun 2022. Dari jumlah itu, 241,7 juta penduduk Indonesia memeluk agama Islam. Jumlah itu setara dengan 87,02% dari populasi penduduk di dalam negeri dan menjadi Negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia. Banyaknya pondok pesantren di Indonesia tidak lepas presentase penduduk muslim mayoritas di Indonesia. Pondok pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional, telah menjadi bagian integral dari kehidupan keagamaan dan pendidikan di masyarakat Indonesia selama berabad-abad. Dalam konteks keberagaman budaya dan agama di Indonesia, pondok pesantren memegang peranan penting dalam membentuk karakter, moralitas, dan pengetahuan keIslaman penghuninya yang disebut santri.

Penyelenggaraan pendidikan khususnya pendidikan keagamaan diatur dalam undang-undang no. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas pasal 30 ayat 1 dan 3 bahwa, fungsi pendidikan keagamaan yaitu mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya, pendidikan dapat diselenggarakan pada jalur formal, non formal, dan informal. Salah satu pendidikan non formal yaitu pondok pesantren

Pada dasarnya, pondok pesantren merupakan tempat dimana santri menghabiskan sebagian besar waktu mereka untuk mempelajari agama Islam, mempraktikkan ibadah, dan mendapatkan pendidikan formal. Di pondok pesantren para santri tidak hanya mendapatkan pemahaman teoritis tentang Islam, tetapi juga diajarkan nilai-nilai kehidupan, kedisiplinan dan tanggung jawab sosial. Proses pembelajaran dan pembinaan yang berlangsung dan terprogram baik di pondok pesantren akan menjadi sarana yang baik untuk penemuan jati diri akan keberadaan manusia adalah makhluk Allah yang paling sempurna yang Allah ciptakan. Hal ini sesuai dengan FirmanNya dalam QS. At Tiin: 4

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَن تَقْوِيمٍ (التين/95: 4)

Terjemahan :

“sungguh, Kami benar-benar telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya.

Namun kesempurnaan tidak membuat manusia dapat melakukan segala sesuatu sendiri tanpa bantuan orang lain. manusia adalah makhluk social yang tetap membutuhkan bantuan dan berinteraksi dengan orang lain di lingkungan tempat tinggalnya.

Manusia dengan segala potensinya dilahirkan untuk menjadi pemimpin. Sejak nabi Adam diciptakan sebagai manusia pertama dan diturunkan ke bumi, Ia mengemban sebagai Khalifah Dimuka bumi, Sebagaimana tercantum dalam Al-Quran Surat Al-Baqarah ayat 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنۢ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ  
نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ (البقرة/2: 30)

Terjemahan :

“(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah<sup>13</sup> di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Pemimpin dan kepemimpinan merupakan persoalan keseharian dalam kehidupan bermasyarakat, berorganisasi, berusaha, berbangsa dan bernegara. Kemajuan dan kemunduran masyarakat, organisasi, usaha, bangsa dan negara antara lain dipengaruhi oleh para pemimpinnya. Oleh karena itu sejumlah teori tentang pemimpin dan kepemimpinanpun bermunculan dan kian berkembang saat ini. Pondok pesantren menjadi tempat dimana kepemimpinan dan keterampilan organisasi dikembangkan. Kiyai, atau pemimpin spiritual pondok pesantren, memiliki peran sentral dalam mengelola dan mengarahkan pesantren. Gaya kepemimpinan kiyai dapat beragam, tetapi pada umumnya didasarkan pada nilai-nilai agama, kebijaksanaan, dan pengalaman mendalam dalam pendidikan dan pembinaan santri.

Bertitik tolak dari latar belakang yang telah dipaparkan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang diangkat dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kiyai dalam mengembangkan Pondok Pesantren Sirojul Ma’ruf Tolitoli”.

## 2. TINJAUAN TEORETIS

### 2.1. Pengertian Kepemimpinan

Masalah kepemimpinan merupakan suatu perkara yang sering dihadapi selama ini. Pemimpin adalah individu yang memimpin. Oleh karena itu, Kepemimpinan bukan sekedar posisi atau otoritas formal. Seorang pemimpin tidak hanya dikenal melalui jabatan atau gelar, tetapi juga melalui perilaku, kualitas kepribadian, dan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain secara positif untuk melakukan sesuatu dan tidak melakukan sesuatu. Kepemimpinan memegang peranan penting dalam suatu organisasi, karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan jalannya organisasi.

Ada beberapa pengertian kepemimpinan, antara lain:

- a. Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok.
- b. Hadari melihat kepemimpinan dari dua konteks yaitu “Struktural dan non structural. Dalam konteks struktural kepemimpinan diartikan sebagai proses pemberian motivasi agar orang-orang yang dipimpin melakukan kegiatan dan pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Adapun dalam konteks non struktural kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku dan mengerahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama”.
- c. Wijono mengatakan, “Kepemimpinan merupakan suatu usaha dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu ataupun tujuan organisasi.”

berdasarkan beberapa definisi tersebut di atas dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu upaya dari seorang pemimpin untuk merealisasikan tujuan organisasi dengan melalui anggotanya dengan cara mempengaruhi, mengarahkan, dan memberikan dukungan, dorongan, dan bimbingan dalam bekerjasama agar mampu mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati bersama dengan baik.

## 2.2. Gaya Kepemimpinan

Dalam penciptaannya, manusia Tuhan berikan potensi yang berbeda pada setiap orang, warna kulit yang berbeda, tingkat berfikir yang berbeda yang tentunya akan mempengaruhi pola pikir, tingkah laku, dan gayanya baik dalam memimpin atau dalam hal lainnya. Berikut ada beberapa pengertian gaya yang disampaikan oleh para ahli.

- a. Gaya artinya sikap, gerak, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan, untuk berbuat baik.
- b. Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.
- c. Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya. Dalam hal ini pengertian gaya kepemimpinan bisa bermacam-macam, akan tetapi pada dasarnya masih mempunyai benang merah yang sama: (1) Gaya Kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. (2) Gaya Kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. (3) Gaya Kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku para pemimpin dalam mengarahkan para bawahannya untuk mengikuti kehendaknya dalam mencapai suatu tujuan. Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Karyawan dapat memandang pimpinannya sebagai pemimpin yang efektif atau tidak, berdasarkan kepuasan yang mereka peroleh dari pengalaman kerja secara keseluruhan

## 2.3. Gaya Kepemimpinan Kiai

### a. Pengertian Kiai

Istilah kiai memiliki pengertian yang plural. Tapi, dahulu orang memandang seseorang yang pandai di bidang agama Islam baru layak disebut kiai bila ia mengasuh atau memimpin pesantren. Berkaitan dengan wacana politik pendidikan pesantren yang senantiasa dikendalikan kiai, maka pemakaian kiai dalam konteks ini lebih mengacu pada pemahaman lama yakni kiai sebagai pemimpin pesantren, tetapi bukan hanya mengajarkan kitab-kitab Islam klasik semata seperti pemahaman awal tersebut, melainkan juga meliputi pengajaran kitab-kitab modern kontemporer. Sedangkan pengertian kiai menurut Endang Turmudi adalah seorang yang di yakini penduduk desa mempunyai otoritas yang sangat besar dan kharismatik. Dalam sebuah pondok pesantren, upaya perubahan maupun pembaruan apapun yang ditawarkan tidak akan berhasil apabila kiai tidak mendukungnya. Pemerintah pun tidak mampu mengubah pandangan kiai untuk bisa serta merta mengikuti perubahan atau pembaruan yang ditawarkan. Karena kiai merupakan pusat kekuasaan tunggal yang mengendalikan sumber-sumber pengetahuan dan wibawa, dan menjadi sandaran bagi para santri. Dari berbagai definisi kiai diatas dapat dipahami bahwa, kiai di pondok pesantren adalah seorang guru besar yang sekaligus menjadi pusat kekuasaan tunggal dalam pondok pesantren, dan mengajarkan ilmu ajaran agama Islam, yang memiliki otoritas penuh serta kharismatik.

#### b. Gaya Kepemimpinan Kiai

Sebuah pondok pesantren lazimnya memiliki warga pesantren yang terdiri dari kiai, *ustaz*, dan santri. Dari sudut pandang struktur organisasi, adakalanya pesantren mengadopsi sistem yang sangat sederhana, yaitu kiai memegang pimpinan mutlak dalam segala hal. Namun demikian, tidak jarang pula sang kiai mendelegasikan otoritasnya tersebut kepada seorang *ustaz* senior yang biasa disebut "lurah pondok". Dalam perkembangannya, peran "lurah pondok" di pesantren yang telah mengenal cara kerja organisasi yang lebih sistematis, digantikan oleh susunan pengurus, meskipun tidak jarang ketua pengurus disebut juga sebagai "lurah". Namun, walaupun kepengurusan telah terbentuk sedemikian rupa, tetaplah kiai sebagai pemangku kekuasaan tertinggi. Dengan kata lain kiai bertindak sebagai pemilik tunggal.

Pada dasarnya gaya kepemimpinan kiyai dapat dideskripsikan sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku santri dan masyarakat, dengan sifat lemah lembutnya dalam membina dan membimbing menjadikan kiyai pribadi yang kharismatik. dengan memberi pencerahan berdasarkan kapasitas ilmu yang dimilikinya karena kiyai dipresentasikan sebagai seorang alim dan cendekiawan dalam ilmu agama Islam.

#### 2.4. Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah lembaga gabungan antara sistem pondok dan pesantren yang memberikan pendidikan dan pengajaran agama Islam dan dengan sistem *Bandongan*, *Sorogan*, atau *Wetonan* dengan para santri disediakan pondokan atau santri kalong. Dilanjutkan oleh Nur Efendi yang mendefinisikan pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang dipimpin oleh seorang kiai yang mempunyai kharismatik dan bersifat independen di mana santri disediakan tempat untuk menginap yang digunakan untuk memperdalam ilmu agama Islam. Zamakhsyari Dhofier mengatakan, ada lima unsur pondok pesantren yang melekat atas dirinya yang meliputi: masjid, pondok, pengajaran kitab-kitab Islam klasik, santri dan kiai. Dari berbagai definisi, peneliti menyimpulkan bahwa pondok pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan agama Islam yang di dalamnya terdiri dari lima unsur yang ditentukan yaitu masjid, pondok/asrama, pengajaran kitab-kitab Islam klasik, santri, dan kiai dengan tujuan mempelajari dan mendalami ilmu-ilmu agama Islam.

Pondok pesantren adalah "sebuah lembaga pendidikan dan pengembangan agama Islam di Indonesia. Pondok pesantren yang pertama adalah pondok pesantren yang didirikan oleh Syekh Maulana Malik Ibrahim atau Syekh Maghribi". Syekh Maulana Malik Ibrahim dikenal juga dengan nama Sunan Gresik, beliau orang pertama. dari sembilan wali yang terkenal dalam penyebaran agama Islam di Pulau Jawa. Tokoh yang dianggap berhasil mendirikan dan mengembangkan pondok pesantren dalam arti yang sesungguhnya adalah Raden Rahmat (Sunan Ampel). "Ia mendirikan pesantren Kembang Kuning, yang pada waktu didirikan hanya memiliki tiga santri, yaitu Wiryo Suroso, Abu Hurairoh dan Kyai Kembang Kuning. Kemudian ia pindah ke Ampel Denta, Surabaya, dan mendirikan pondok pesantren di sana".

#### 2.5. Peran Kiai

##### a. Peran Kiai di dalam Pondok Pesantren

Dalam budaya pondok pesantren, seorang kiai memiliki berbagai macam peran. Termasuk didalamnya kyai juga sebagai pengasuh pondok, guru dan pembimbing bagi para santri sekaligus sebagai ayah dalam lingkungan pondok pesantren yang juga menetap dipondok. Tugasnya sebagai pengasuh dan pimpinan pondok pesantren termasuk mencari dana bagi pondok, menghadapi santri baru dan mengerjakan urusan-urusan lembaga pendidikan pondok pesantren dan juga dibantu oleh santri-santri yang senior dalam hal ini para ustadz dan

ustadhah. Juga sebagai pengasuh, Kyai berjuang untuk perkembangan dan kemajuan pondok

pesantrennya biar tidak ketinggalan oleh kemajuan dalam masyarakat umum.

Hubungan di antara kyai dan para santri merupakan bagian yang penting sekali dalam peran kyai sebagai guru dan pembimbing. Keadaan dan suasana hubungan kyai dan santri memang berbeda di antara satu pondok dengan pondok lain karena hubungan tersebut sangat tergantung pada sikap kyai. Kalau belum mengalami sendiri budaya pondok pesantren, memang gampang untuk menarik kesimpulan bahwa walaupun lingkungan pondok sangat terbatas sehingga penghuni pondok selalu bertemu dan bergaul, oleh karena pesantren membentuk lembaga pendidikan resmi yang membina kehormatan tinggi untuk ustad, ustadah dan kyainya, hubungan di antara para guru tersebut dan muridnya akansangat formal dan tidak begitu akrab. Namun, kenyataan yang ada dilapangan berbeda.

#### b. Peran Kyai diluar Pondok Pesantren

Sejumlah usaha yang kyai mengeluarkan untuk perannya baik didalam maupun di luar pondok pesantren tergantung pada prioritas setiap kyai. Dan biasanya seorang pemimpin atau kyai sudah menunjuk beberapa ustad maupun ustadah yang sudah dipersiapkan oleh kyai untuk menyampaikan pengajian *kitab kuning* kepada santri di pondok pesantren walaupun, keadaan dipondok pesantren salafi sangat berbeda karena Kyai lebih mementingkan perannya didalam pondok pesantren. Namun demikian, perannya diluar pondok pesantren dan ditengah-tengah masyarakat umum masih sangat penting.

Ternyata seorang kyai memainkan peran penting baik di dalam maupun diluar pondok pesantrennya. Perannya diluar pondok pesantren dapat dilihat dari kegiatan-kegiatannya biasanya dalam bidang politik dan keragaman masyarakat muslim, bisa dikatakan bahwa pada umumnya, kyai di Jawa merupakan jaringan tokoh masyarakat Indonesia yang sejak dulu memiliki peran penting, terutama dalam bidang politik dan agama. Pendapat ini juga dimiliki Zamakhsyari Dhofier (1985:56) yang dalam penelitian mengenai pandangan hidup Kyai, Tradisi Pesantren, dia menyampaikan kesimpulan bahwa sebagai suatu kelompok, para kyai memiliki pengaruh yang amat kuat dimasyarakat Jawa...(dan) merupakan kekuatan penting dalam kehidupan politik Indonesia. Secara umum peran Kyai diluar pondok pesantren meneladani peran Nabi Muhammad SAW sebagai pemimpin Islam.

### 3. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian yang akan dilakukan adalah dengan menggunakan penelitian langsung kelapangan (*field research*), yakni : penelitian ini dilaksanakan di lapangan (obyek penelitian), data ini diperoleh didalam kancah atau medan terjadinya gejala-gejala yang diperlukan dalam penelitian tesis ini, dengan lapangan tertentu yang obyek dan topiknya juga bersifat tertentu pula. Penelitian ini bersifat *diskriptif analitik*. Kemudian metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif, dalam arti bagaimana si pelaku memandang dan menafsirkan kegiatannya dari sisi pendirian pribadinya. Dan digali langsung dari sumbernya yaitu pelaksanaan gaya kepemimpinan Kiai dalam megembangkan pondok pesantren

Penelitian deskriptif kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati dari sumber data. Pendekatan kualitatif deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian; misalnya perilaku, persepsi, tindakan dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, dalam suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Data yang diperoleh dari sumbernya secara langsung, diamati dan di catat secara langsung,

seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan pihak yang terkait, khususnya kiyai sebagai narasumber utama, kepala madrasah, dewan guru, para karyawan madrasah dan santri di pondok pesantren Sirojul Ma'rif Kelurahan Nalu Kecamatan Baolan Kabupaten Tolitoli Provinsi Sulawesi Tengah..

#### **4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

##### **4.1. Gaya kepemimpinan kyai dalam mengembangkan pondok pesantren Sirojul Ma'rif Tolitoli.**

Gaya atau pola adalah model, cara kerja, atau sistem. Gaya artinya sikap, gerak, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan, untuk berbuat baik. Jadi, gaya dapat diartikan dengan cara yang dipakai pimpinan untuk menyikapi sesuatu atau mengambil keputusan terhadap sesuatu. Kepemimpinan adalah suatu proses, perilaku atau hubungan yang menyebabkan suatu kelompok dapat bertindak secara bersama-sama atau secara bekerja sama atau sesuai dengan aturan atau sesuai dengan tujuan bersama.

Kyai merupakan figur dan sentra utama berdirinya pondok pesantren. Tidak ada pesantren tanpa kyai. Otoritas sepenuhnya kepemimpinan pondok pesantren terletak pada kyai. Oleh karena itu, perkembangan dan keberadaan pondok pesantren ditentukan oleh kekuatan kyai yang bersanagkutan. Secara umum, jika kyai wafat maka akan digantikan oleh keturunannya atau kerabat dekatnya. Tapi, hal ini tidak akan terjadi pada pesantren yang berada di bawah persyarikatan atau organisasi masa (ormas).

##### **a. Kepemimpinan Kharismatik**

Pemimpin ini adalah seorang pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut yang jumlahnya terkadang sangat besar, meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara kongkrit mengapa orang tertentu itu dikagumi. Pengikut dari pemimpin ini tidak mempersoalkan nilai-nilai yang dianut, sikap dan perilaku sertagaya yang di gunakan oleh pemimpin yang di ikutinya itu.

Berdasarkan hasil observasi dan melakukan wawancara dengan kiyai langsung, Pembina yayasan, pengasuh santri, dewan guru, dan kepada santri langsung, hasil analisis gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren Sirojul Ma'rif dapat peneliti jelaskan sebagai berikut.

Bila ditinjau dari perannya dalam mengembangkan lembaga dengan cepat, perannya dapat mengembangkan syiar-syair agama Islam melalui dakwah yang beliau sampaikan, memiliki kemahiran dalam membangun relasi antar personal, terbuka dalam menanggapi saran dan bijaksana dalam menghadapi kritik. Hal tersebut menunjukkan bahwa beliau mempraktekkan gaya kepemimpinan kharismatik. Watak karismatik timbul karena kedalaman ilmu dan kemauan menguasai semua permasalahan yang ada, baik di pesantren maupun dilingkungan masyarakat sekitar.

Tipe kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana bathin mengagumi dan mengagumkan 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 dipercaya sebagai yang dihormati, disegani, dipatuhi, dan ditaati secara rela dan ikhlas.

Dalam kepemimpinan karismatik memiliki energy, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarangpun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya mengapa seseorang itu memiliki karisma besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib (*supernatural power*) dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperolehnya sebagai karunia Tuhan yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki

inspirasi, keberanian dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik teramat besar.

Begitu juga menurut Abdurrahman Wahid, seorang pemimpin kharismatik yakni pemimpin yang tertempa oleh pengalaman, memiliki keunggulan kepribadian yang dapat mengalahkan pribadi-pribadi lain disekitarnya. Kekuatan pribadi seperti itu menimbulkan corak kepemimpinan yang sangat pribadi sifatnya, yang berlandaskan penerimaan masyarakat luar dan warga pesantrennya secara mutlak.

Kharismatik seorang kyai adalah sangat rasional dan bagian dari anugrah Allah, bisa karena kedekatannya dengan Allah, ketaqwaannya, amal sholehnya yang berusaha selalu melaksanakan perintah Allah. Kekuatan ketauladannya ini menjadi anugrah lahirnya karisma pada pribadi seorang kyai, khususnya kyai Purwanto Mujib, S.Hi. ketauladanan adalah kekuatan yang dimiliki para rasul utusan Allah SWT.

Hal di atas sejalan dengan teori yang mengatakan bahwa kepemimpinan kharismatik kiyai bersifat tradisional-rasional, yaitu suatu pola kepemimpinan yang mengacu pada figur sentral yang dianggap oleh pendukungnya memiliki kekuatan supranatural dari Allah subhanahu wata'ala, kelebihan berbagai bidang keilmuan, partisipasi komunitas dalam mekanisme kepemimpinan tidak diatur secara biokratik, membutuhkan legalitas formal komunitas pendukungnya dengan cara mencari kaitan geneologis dari pola kepemimpinan karismatik yang ada sebelumnya, pola kepemimpinan yang bersifat kolektif, dimana tingkat partisipasi komunitas lebih tinggi, struktur keorganisasian lebih kompleks serta kepemimpinan tidak mengarah satu individu melainkan lebih mengarah pada kelembagaan, dan mekanisme kepemimpinan diatur secara manajerial.

Kharisma seorang pemimpin tentu akan membawa dampak positif terhadap perkembangan dan kemajuan lembaga yang dipimpinya, charisma menjadi kekuatan bagi dirinya untuk mempengaruhi bawahan untuk melakukan sesuatu yang diinginkannya secara sukarela ataupun terpaksa. Demikian halnya dengan Kiai Mujib dalam kapasitasnya sebagai sentral figur, pemimpin tertinggi di Pondok Pesantren Sirojul Ma'ruf Tolitoli.

Siagian mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi tidak mungkin disenanginya.

Sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Mustapa dan Muriadi dalam Deak dalam buku pemimpin dan kepemimpinan Organisasi Pendidikan Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi 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.

Dengan demikian pemimpin karismatik menekankan tujuan-tujuan idiologis yang menghubungkan misi kelompok kepada nilai-nilai, cita-cita serta aspirasi-aspirasi yang berakar dalam dan dapat dirasakan oleh pengikut. Selain itu kepemimpinan kharismatik juga didasarkan kepada kekuatan luar yang dimiliki seseorang sebagai seorang pribadi. Asumsi yang bisa kita bangun bagi pemimpin karismatik adalah itu merupakan karunia Tuhan yang diberikan kepadanya karena keimanan yang kuat kepada Allah dan keilmuannya yang mendalam terhadap perkara dunia dan akhirat. Karena posisinya yang demikian itulah maka ia dapat dibedakan dari orang kebanyakan dan istimewa di tengah-tengah masyarakat.

Hal ini sejalan dengan firman Allah menjelaskan kemuliaan dengan derajat lebih tinggi bagi mereka orang-orang beriman dan berilmu. Allah berfirman dalam QS. Al Mujaadalah (58):11

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ (المجادلة/58: 11)



Terjemahan :

“Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.

#### b. Kepemimpinan Islami

Kepemimpinan Islami adalah konsep kepemimpinan yang berlandaskan pada prinsip-prinsip Islam. Kepemimpinan Islami mengacu kepada pemahaman dan penerapan ajaran Islam dalam mengemban tugas kepemimpinan baik dalam pribadi, keluarga, masyarakat dan negara.

Dalam Islam, kepemimpinan dipandang sebagai amanah yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab dan kesadaran akan akuntabilitas dihadapan Allah. Seorang pemimpin Islam diharapkan untuk memperjuangkan kemaslahatan umat dan mempertahankan nilai-nilai keadilan, kebenaran dan keseimbangan dalam segala aspek kehidupan. Veithzal Rivai Zainal dkk mengatakan bahwa, gaya kepemimpinan didefinisikan sebagai pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya.

Dalam Kepemimpinan Islami, tingkah laku pemimpin juga menjadi acuan, karenanya seorang pemimpin akan dijadikan teladan oleh anggotanya, perilaku pemimpin yang baik, standar nilai dan etika yang tinggi, dan perbuatannya terhadap sesama ataupun kelompok, dengan hal tersebut tentu akan menarik dukungan dan kerjasama dari anggota untuk patuh dan menghormati seorang pemimpinnya.

Hamalik menyatakan kepemimpinan sebagai suatu proses pemberian petunjuk dan pengaruh kepada anggota kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas. Dengan demikian, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi bawahannya agar tugas-tugas organisasi bisa tercapai dengan baik. Pemimpin akan dapat mempengaruhi bawahan ketika ia dapat menunjukkan perilaku positif.

Kepemimpinan apabila dikaitkan pada konsep Islam terkhusus persoalan keteladanan maka, tidak bisa dilepaskan dari bentuk atau model kepemimpinan yang digambarkan Rasulullah Muhammad saw, yang dijelaskan dalam Q.S Al-ahzab (33) :21.

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

Terjemahan : “Sungguh, pada (diri) Rasulullah benar-benar ada suri teladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat serta yang banyak mengingat Allah.

Ada beberapa prinsip penting dalam kepemimpinan Islami meliputi:

- a. Tauhid. Kepemimpinan Islami berpusat pada konsep tauhid, yaitu keyakinan akan keesaan Allah. Seorang pemimpin harus menyadari bahwa Allahlah yang memerikan kekuasaan dan otoritas, dan bertanggungjawab untuk menggunakan kekuasaan tersebut dengan sebaik-bainya. Allah menjelaskan hal dalam firmannya QS. Al Imran (3):26:

قُلِ اللَّهُمَّ مَلِكُ الْمَلِكِ تَوْتَى الْمَلِكِ مَنْ تَشَاءُ وَتَنْزِعُ الْمَلِكِ مِمَّنْ تَشَاءُ وَتُعْزِزُ مَنْ تَشَاءُ وَتُذِلُّ مَنْ تَشَاءُ ۗ بِيَدِكَ الْخَيْرُ ۗ إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Terjemahan : “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Wahai Allah, Pemilik kekuasaan, Engkau

berikan kekuasaan kepada siapa pun yang Engkau kehendaki dan Engkau cabut kekuasaan dari siapa yang Engkau kehendaki. Engkau muliakan siapa yang Engkau kehendaki dan Engkau hinakan siapa yang Engkau kehendaki. Di tangan-Mulah segala kebajikan. Sesungguhnya Engkau Maha Kuasa atas segala sesuatu.

- b. Adil. Keadilan merupakan prinsip fundamental dalam kepemimpinan Islami. Seorang pemimpin muslim harus memperlakukan semua orang dengan adil, tanpa memihak atau berlaku diskriminatif terhadap siapapun, tanpa memandang suku, agama, ras atau status sosial. Allah berfirman QS. Al Maidah (5):8

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۗ اْعْدِلُوا ۗ هُوَ أَقْرَبُ  
لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۗ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Terjemahan : “Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu penegak (kebenaran) karena Allah (dan) saksi-saksi (yang bertindak) dengan adil. Janganlah kebencianmu terhadap suatu kaum mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlakulah adil karena (adil) itu lebih dekat pada takwa. Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.

- c. Amanah. Seorang pemimpin muslim, harus menjalankan tugas kepemimpinannya sebagai amanah, yaitu sebagai titipan yang harus dijagadan dikelola dengan sebaik-baiknya. Pemimpin harus menghindari korupsi, penyalahgunaan kekuasaan dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambil. Firman Allah dalam QS. An Nahl (16):90

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Terjemahan : “Sesungguhnya Allah menyuruh berlaku adil, berbuat kebajikan, dan memberikan bantuan kepada kerabat. Dia (juga) melarang perbuatan keji, kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pelajaran kepadamu agar kamu selalu ingat.

- d. Konsultasi (musyawarah). Prinsip musyawarah merupakan bagian integral dari kepemimpinan Islami. Seorang pemimpin harus mendengarkan pendapat dan masukan dari para pemangku kepentingan, mengambil keputusan secara kolektif dan melibatkan rakyat dalam proses pengambilan keputusan. Firman Allah dalam QS. Al-Imran (3):159

...فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ

Terjemahan : “Oleh karena itu, maafkanlah mereka, mohonkanlah ampunan untuk mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam segala urusan (penting).

- e. Kepemimpinan yang teladan. Seorang pemimpin muslim harus menjadi tauladan bagi masyarakat dalam hal akhlak, kejujuran, kesederhanaan dan keberanian. Mereka harus mampu menginspirasi dan memotivasi orang lain untuk berbuat baik dan mengikuti jalan yang benar. Kepemimpinan Islami menekankan pentingnya menggabungkan nilai-nilai agama dengan pengetahuan dan keterampilan kepemimpinan yang relevan. Dalam hal ini seorang pemimpin muslim diharapkan untuk terus meningkatkan diri melalui pembelajaran, refleksi dan pengembangan

keterampilan yang efektif. Allah Berfirman dalam QS. Yusuf (12);108

قُلْ هَذِهِ سَبِيلِي أَدْعُوا إِلَى اللَّهِ عَلَىٰ بَصِيرَةٍ أَنَا وَمَنِ اتَّبَعَنِي وَسُبْحَانَ اللَّهِ وَمَا أَنَا مِنَ الْمُشْرِكِينَ

Terjemahan : “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Inilah jalanku, aku dan orang-orang yang mengikutiku mengajak (seluruh manusia) kepada Allah dengan bukti yang nyata. Maha Suci Allah dan aku tidak termasuk golongan orang-orang musyrik.”

Dari uraian diatas, Burt Nanus yang dikutip lembaga Pendidikan dan Pengembangan Manajemen Jakarta. Seorang pemimpin diharapkan dapat berperan sebagai berikut :

- a) Pemberi arah. Seorang pemimpin diharapkan mampu memberi pengarahan, sehingga dapat diketahui sampai sejauh mana efektifitas maupun efisiensi pelaksanaan dalam upaya pencapaian tujuan.
- b) Agen Perubahan. Seorang pemimpin sebagai katalisator perubahan pada lingkungan eksternal. Untuk itu, pemimpin harus mampu mengantisipasi perkembangan dunia luar, serta menganalisis implikasinya terhadap organisasi, menetapkan visi yang tepat untuk menjawab hal yang utama dan prioritas atas perubahan tersebut, mempromosikan penelitian, serta memberdayakan karyawan menciptakan perubahan-perubahan yang penting.
- c) Pembicara. Pemimpin sebagai pembicara ahli, pendengar yang baik, dan penentu visi organisasi merupakan penasihat negosiator organisasi dari pihak luar, agar memperoleh informasi dukungan, ide dan sumberdaya yang bermanfaat bagi perkembangan organisasi. Pembina Pemimpin adalah pembina tim yang memberdayakan individu-individu dalam organisasinya dan mengarahkan perilaku mereka sesuai visi yang telah dirumuskan. Dengan kata lain ia berperan sebagai mentor, yang menjadikan visi menjadi realitas.

Kedudukan kiai merupakan tokoh sentral dan memiliki otoritas dalam mengawasi semua kegiatan pengelolaan, pembinaan, dan pengawasan seluruh amal usaha yang dinaungi oleh Pondok Pesantren Sirojul Ma’ruf. Jadi keberadaan kiai merupakan kunci utama dalam mencapai keberhasilan pondok itu sendiri.

Islam memberikan prinsip-prinsip dasar dan tata nilai dalam mengelola organisasi atau perusahaan. Al-Qur'an dan As-sunnah dalam permasalahan ini telah mengisyaratkan beberapa prinsip pokok dan tata nilai yang berkaitan dengan kepemimpinan. Sukses dan tidaknya kepemimpinan masing-masing kelompok pemimpin tersebut dalam melaksanakan tugasnya ditentukan oleh keahlian manajerial (managerial skills) dan keahlian teknis (technical skills) tergantung posisi kepemimpinan yang ditempati. Semakin tinggi kedudukan kepemimpinan seseorang, semakin tinggi keahlian manajerial yang diperlukan, sebaliknya semakin rendah kedudukan kepemimpinan seseorang keahlian teknis lebih banyak diperlukan. Dengan demikian, semakin tinggi kedudukan kepemimpinan menjadi semakin generalis dan sebaliknya semakin rendah kedudukan kepemimpinan menjadi semakin spesialis. Kegiatan kepemimpinan Islami dalam upaya peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam merupakan aktifitas pemimpin dalam upaya menggerakkan bawahan menuju tujuan yang ditentukan dan ridho Allah SWT. Kepemimpinan tersebut memerlukan berbagai keterampilan dan sifat, serta komitmen terhadap prinsip-prinsip Islam yang terurai dalam Al Quran dan Hadits yang akan menjamin kepatuhan hakiki bawahan. Keberhasilan kepemimpinan Islami dalam manajemen pendidikan Islam akan membawa pemberdayaan dan peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam. Nilai-nilai dasar kepemimpinan Islami di atas perlu dijadikan rambu-rambu dalam pengambilan keputusan pendidikan yang ditetapkan. Dengan berdasarkan prinsip-prinsip kepemimpinan Islami tersebut, kepemimpinan yang dijalankan akan senantiasa mendapat pancaran cahaya bimbingan dan pertolongan dari Allah SWT. sehingga akan berhasil

mendapatkan kepatuhan bawahan dan ridho-Nya dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam yang bermutu dan siap bersaing menghadapi tantangan global.

Pemimpin yang Islami memegang tanggungjawab legal terhadap dirinya sendiri serta anggotanya dalam berkegiatan, oleh karenanya dalam melakukan kerjasama dengan anggota tidak diperkenankan berlaku sewenang-wenang, serta harus dilakukan dengan metode yang manusiawi dan menonjolkan kasih sayang sesama mereka. Lebih tegas, jelas dan lugas, Di dalam al Qur'an Surah Al-Fath (48);29 Allah juga berfirman:

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا

Terjemahan : “ Nabi Muhammad adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengannya bersikap keras terhadap orang-orang kafir (yang bersikap memusuhi), tetapi berkasih sayang sesama mereka. Kamu melihat mereka rukuk dan sujud mencari karunia Allah dan keridaan-Nya.

Kepemimpinan Islami menuntut seorang pemimpin untuk mengembangkan kelompoknya melalui nasihat, arahan, dan juga pelatihan, dengan tuntutan tersebut maka seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan berfikir bijaksana, berbicara dengan jelas, berdiskusi dengan tenang, terampil dalam membujuk, serta bersungguh-sungguh dalam melakukan tugasnya. Pemimpin yang Islami juga tidak diperkenankan untuk berat sebelah dalam mengambil kebijakan, harus dapat bertindak adil dengan tidak memandang suku, ras, dan perbedaan apapun, dengan tindakan ini maka akan muncul kepatuhan anggota yang lebih baik karena tidak adanya anak emas ataupun anak tiri didalam organisasi tersebut. Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan, bahwa menjadi pemimpin yang Islami merupakan upaya untuk meniru perilaku atau kepribadian dari Rasulullah SAW. Apabila seorang pemimpin melaksanakan syarat yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW maka kepatuhan dan kepengikutan dari anggota akan menjadi optimal, sehingga organisasi tercapai tujuannya, serta menciptakan lingkungan yang nyaman didalamnya. Syariat Islam mengajarkan kehidupan bermasyarakat dengan baik dan benar dengan memberikan contoh secara langsung yaitu Rasulullah SAW, dengan itu sehendaknya kita sebagai umat meneladani serta menerapkan dalam kehidupan bermasyarakat agar tercipta tatanan Islami yang baik dan nyaman bagi seluruh masyarakat pada umumnya.

4.2. Strategi Kiai dalam mengembangkan pondok pesantren Sirojul Ma'ruf Tolitoli.

a. Membangun komunikasi aktif dengan pejabat pemerintah dan masyarakat luas.

Strategi pada dasarnya merupakan pedoman sistematis dalam mencapai atau mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, taktik atau cara melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu, atau rencana pendayagunaan dan penggunaan sumber daya baik manusia maupun non manusia yang ada untuk meningkatkan pencapaian (efektif) dan meminimalisir pembiayaan (efisien). Proses penetapan strategi yang baik harus mencerminkan tiga tindakan mendasar, yaitu pertimbangan, pemilihan dan penetapan

Keberadaan pesantren tidak dapat dipisahkan dari Kiai yang menjadi figur utama. Dalam mengembangkan pondok pesantren, kiyai menerapkan strategi-strategi guna untuk meningkatkan kualitas pendidikan, memperkuat hubungan dengan masyarakat, meningkatkan sarana dan prasarana pesantren. Karakter serta strategi kepemimpinan seorang kiai memiliki peran sangat vital dalam perkembangannya.

Perkembangan pondok pesantren Sirojul Ma'ruf tidak bisa di lepaskan dari strategi kepemimpinan Kiai Mujib yang mampu beradaptasi dengan semua kalangan. Kemampuan melakukan komunikasi, pendekatan yang efektif kepada semua kalangan baik masyarakat maupun pemerintah sehingga pondok pesantren sebagai lembaga dakwah dan syiar Agama Islam dapat berkembang dengan maju karena mendapat dukungan dari masyarakat dan

pemerintah.

Setiap interaksi manusia membutuhkan kemampuan komunikasi yang baik. Dunia kita adalah dunia verbal. Seluruh aktivitas kehidupan kita dipenuhi dengan aktivitas komunikasi verbal. Dari diskusi kelompok, rapat kerja, negosiasi, tawar-menawar, jual beli, pidato politik, ceramah keagamaan, penggalangan dana, hingga aktivitas belajar mengajar, semuanya memerlukan komunikasi lisan atau verbal.

Komunikasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kehidupan manusia. Kemampuan komunikasi yang efektif akan membantu kita dalam menyelesaikan masalah dalam kehidupan kita. Banyak pertikaian, konflik, perdebatan terjadi karena ketidakmampuan manusia berkomunikasi dengan baik.

Keberhasilan setiap organisasi, perusahaan, atau institusi tidak hanya bergantung kualitas orang-orangnya, tapi juga kemampuan komunikasi para pemimpinnya. Apapun kompetensi yang dimiliki seorang pemimpin, jika ia tidak pandai berkomunikasi, ia akan sulit mencapai kerjasama yang produktif, efektif dan efisien.

Dengan strategi komunikasi dan pendekatan yang baik ke top leader, tokoh tertentu, atau pejabat pemerintah membantu pak kyai dalam mengefektifkan komunikasi dan dapat mempengaruhi lawan bicara. Konsep dan strategi komunikasi dan pendekatan pak kyai sebagai pemimpin sejalan teori yang disampaikan oleh Irham Fahmi terkait kepemimpinan, bahwa kepemimpinan itu suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Melakukan pendekatan ke seseorang merupakan komunikasi interpersonal yang membutuhkan strategi khusus dalam efektifitas komunikasi. Komunikasi interpersonal sangat tepat digunakan untuk mencapai kesamaan pandangan karena saling memberikan kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan mendengarkan pendapat.

Menurut DR. Dasep Suryanto bahwa ada 5 petunjuk untuk membantu tercapainya komunikasi antar pribadi yang sukses;

1) *Be Present (Hadir)*

Hadir berarti kita mencurahkan perhatian 100% dalam berdiskusi, mengikuti rapat, atau berkomunikasi secara interpersonal dengan lawan bicara. Godaan yang sering mengalihkan focus adalah ponsel, sering kali kita spontan meresponnya. Komunikasi interpersonal, baik secara horizontal ataupun vertical, yang terbaik adalah "Hadir" sepenuhnya.

2) *Focus on Listening, not Responding*

Focus mendengarkan, bukan merespon. Kecenderungan para pemimpin yang terbiasa mendominasi pembicaraan adalah cepat berpendapat, dan menyanggah. Mereka terlalu semangat berbicara sehingga kurang memberi waktu untuk banyak mendengar.

3) *Be Open Minded*

Berpikiran terbuka membantu kita membuka wawasan yang lebih luas. Dunia adalah tempat luar biasa yang penuh dengan berbagai pendapat dan sudut pandang, ide-ide cemerlang, kreativitas, pemikiran inovatif, dan peluang sering kali muncul disaat kita membuka diri terhadap berbagai pandangan dan pendapat dari luar diri kita.

4) *Don't Be so Quick to Resolve an Issue*

Jangan terlalu cepat menyimpulkan, dahulukan peran menjadi pendengar yang baik dalam berkomunikasi antar pribadi. Terlalu cepat mengambil kesimpulan bisa menjadi langkah yang keliru jika informasi, data dan pertimbangan yang kita perlukan belum memadai. Menjadi teman bicara yang baik lebih memerlukan sikap akomodatif dibandingkan responsive.

5) *Provide Feedback if Asked*

Memberikan tanggapan jika diminta. Saat kita sudah melakukan semua sikap yang tepat

dalam berdiskusi atau berbicara antar pribadi, yaitu hadir sepenuhnya, berpikiran terbuka, dan mendengarkan dengan penuh perhatian, kita bisa merusak pembicaraan jika memberikan feedback atau tanggapan yang tidak tepat.

Kelima petunjuk di atas dilihat dari persepektif Islam adalah adab dalam berkomunikasi yang kita bisa dapatkan contoh praktiknya dari nabi Muhammad SAW sebagai tauladan utama. Salah satu adab yang beliau lakukan adalah melihat wajah lawan bicara. Sebagaimana dijelaskan oleh Ibnu Abbas dalam hadits berikut:

“Rasulullah SAW mempunyai sebuah cincin dan memakainya. Kemudian Rasulullah SAW bersabda, “Cincin ini telah menyibukkanku dari (memperhaatikan) kalian sejak hari (aku memakainya), sesaat aku memandangnya dan sesaat akau melihat kalian”. Kemudian beliau pun melempar cincin tersebut.” (Hadits Shahih An Nasa’I no. 5304)

Dalam al Qur’an Surah Thoha (20):43-44.

اَذْهَبَا إِلَىٰ فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَىٰ فَقَوْلَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَىٰ (طه/20: 43-44)

Terjemahan:

43. Pergilah kamu berdua kepada Fir’aun! Sesungguhnya dia telah melampaui batas.

44. Berbicaralah kamu berdua kepadanya (Fir’aun) dengan perkataan yang lemah lembut, mudah-mudahan dia sadar atau takut.”

Pak Kyai Mujib, sosok kyai yang pandai berkomunikasi, melakukan pendekatan dengan semua kalangan, sangat sopan, santun, lembut dalam bertutur kata. Tipologi kyai yang tumbuh besar di pesantren di Jawa. Luwes dalam bergaul membuat lawan bicara menjadi respect dan simpati.

#### b. Mendirikan lembaga pendidikan

Lewat pendirian lembaga pendidikan formal dan non formal menjadi strategi pak kyai mengembangkan pondok pesantren. Dengan adanya lembaga pendidikan dapat mengundang masyarakat luas melibatkan diri lebih aktif dan maksimal berperan dalam perkembangan pondok pesantren juga dapat mendatangkan perhatian dan bantuan pemerintah daerah maupun pusat.

Sebagai seorang Kiai yang berdedikasi, Kiai Mujib selaku pimpinan Ponpes Sirojul Ma'ruf memahami betapa pentingnya strategi mengembangkan Pondok Pesantren Sirojul Ma'ruf Tolitoli dengan jalan mendirikan lembaga pendidikan sehingga terintegrasi segala potensi yang ada di lembaga dari kegiatan manajerial, sarana prasarana, keuangan dan administrasi.

Hubungan antara manajemen, organisasi, dan administrasi tidak dapat dipisahkan. Organisasi adalah kemampuan orang dalam ikatan tertentu yang merupakan wadah untuk mencapai cita-cita mereka. Dalam upaya mencapai tujuan bersama itu diperlukan integritas sumber materi maupun sikap para anggota yang dikenal sebagai manajemen dan kemudian secara bersama mereka melaksanakan kegiatan-kegiatan untuk mencapai cita-cita tersebut. Baik manajemen maupun ketatalaksanaan kegiatan itulah yang disebut sebagai administrasi.

Sudah ada 5 lembaga pendidikan yang terselenggara di Pondok Pesantren Sirojul Ma'ruf Tolitoli antara lain : 1). Madrasah Diniyah Huda Muhammad, 2). Sekolah Dasar Islam Terpadu Al- Hikmah, 3). Madrasah Tsanawiyah (MTs.) Al-Mafaz, 4). Sekolah Menengah Umum (SMU) Al Mannan, 5). Pendirian Rumah Al-Qur'an.

#### c. Tata kelola keuangan yang baik

Strategi lain yang dilakukan Pak Kyai dalam mengembangkan pondok pesantren adalah dengan menjaga stabilitas, keseimbangan keuangan lembaga dengan tata kelola keuangan yang baik. Dengan tata kelola keuangan yang baik akan bisa memaksimalkan program-program yang sudah direncanakan, baik untuk operasional pondok pesantren, pembangunan, pendidikan, peningkatan SDM dewan guru dan para asatidz. Dan program-program

pengembangan lainnya.

Manajemen keuangan (pengelolaan keuangan) menurut Horne dalam Kasmir adalah segala aktivitas yang berhubungan dengan perolehan, pendanaan, dan pengelolaan aktivas dengan beberapa tujuan menyeluruh. Menurut Hartati seluruh proses tersebut dilakukan untuk mendapatkan pendapatan perusahaan dengan meminimalkan biaya, selain itu dalam penggunaan dan pengalokasian dana yang efisien dapat memaksimalkan nilai perusahaan.

Lebih Lanjut, Hartati menjelaskan Fungsi Pengelolaan Keuangan (Manajemen Keuangan) adalah: a). Kegiatan mencari dana (obtain of fund) yang ditujukan untuk keputusan investasi yang menghasilkan laba. b) Kegiatan mengalokasikan dana (allocation of fund), kegiatan ini ditujukan untuk mengelola penggunaan dana dalam kegiatan perusahaan.

Artinya pemilik sebagai pimpinan dari kelompok usaha harus memiliki pengetahuan dalam mengelola keuangan supaya dapat memaksimalkan kegiatan usaha. Dengan tata keloala (manajemen) keuangan yang baik maka bisa menjalankan program pembangunan dan pengembangan infrastruktur di pondok pesantren sirojul ma'ruf Tolitoli.

Dalam pengelolaan keuangan lembaga harus efektif dan efesien. Apalagi secara umum keuangan pondok pesantren hanya bersumber dari masyarakat. maka, pengelolaan keuangan yang baik harus mengunakan analisis strategis dengan menggunakan skala prioritas. Salah satu yang bisa digunakan yaitu strategi analisis SWOT.

Dalam konteks manajemen strategic, sebuah strategi harus disusun berdasarkan tahapan-tahapan strategic yaitu; Pertama, formulasi strategi, yaitu pengembangan misi dan tujuan jangka panjang dengan memanfaatkan analisis SWOT terhadap lembaga, serta upaya pengembangan strategi-strategi alternatif sebelum dilakukan seleksi dan penentuan strategi yang paling tepat untuk diadaptasi sebagai strategi. Karenanya lembaga dalam hal ini terlebih dahulu harus menetapkan misi lembaga yang akan digunakan sebagai dasar, baik dengan menetapkan atau merevisi misi lembaga yang sudah ada maupun merumuskan misi baru. Tindakan selanjutnya adalah melakukan assessment lingkungan baik internal maupun eksternal, khususnya tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan sebagaimana dalam analisis SWOT untuk selanjutnya ditetapkan arah dan sasaran lembaga untuk ditentukan strategi yang tepat dalam mwujudkannya. Hal ini perlu dilakukan atas beberapa alasan; a) acuan operasional kegiatan organisasi dalam pencapaian tujuan akhir dari lembaga adalah visi, misi dan tujuan lembaga; b) lembaga harus mengenali karakter lingkungan dimana lembaga tersebut berada dan melakukan aktifitas kelembagaannya; c) positioning, eksistensi dan efektivitas pencapaian tujuan lembaga bergantung pada emampuan analisis-analisis yang baik dan komprehenship.

Dalam mengelola keuangannya, kiyai menerapkan pola *desentralisasi* keuangan. Maksudnya keuangan dikelola oleh bendahara masing-masing unit amal usaha, MTs. Al Mafaz, SMU Al Mannan masing-masing mengelola keuangannya. kecuali SDIT Al-Hikmah dan Madrasah Diniyah (Madin) Huda Muhammad yang keuangannya masih di tanganin oleh yayasan karena belum ada dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang diterima.

Ini mempermudah control oleh setiap pimpinan unit amal usaha dan control kyai langsung ke pimpinan unit. Pemberian amanah keuanagan kepada orang tepat harus menjadi salah satu acuan dan standar dalam pengelolaannkeuangan secara Islami. Hala ini sejalan dengan firman Allah swt. terkait kisah nabi Yusuf as. Ketika diberi amanah oleh sebagai bendaharawan negara Mesir. Allah berfirman dalam QS. Yusuf (12):55

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَى خَزَائِنِ الْأَرْضِ إِنِّي حَفِيظٌ عَلَيْمَ ( يوسف/12: 55 )

Terjemahan :

“ Dia (Yusuf) berkata, “Jadikanlah aku pengelola perbendaharaan negeri (Mesir).  
Sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga (amanah) lagi sangat berpengetahuan.”

Kemudian raja menceritakan mimpinya kepada Yusuf dan meminta penjelasan tentang tindakan yang paling baik untuk menanggulangi tujuh tahun masa kering. Yusuf meminta kepada raja supaya semua urusan yang berhubungan dengan perekonomian negara diserahkan kepadanya agar dia dapat mengaturnya dengan sebaik-baiknya guna menghindari bahaya kelaparan, walaupun musim kemarau amat panjang. Selanjutnya Yusuf menyetujui rencana jangka panjangnya. Dia mengatakan bahwa dalam musim subur yang panjang itu pertanian harus ditingkatkan dan kepada seluruh rakyat diperintahkan supaya jangan ada tanah kosong yang tidak ditanami, sehingga bila datang musim kemarau yang panjang, simpanan bahan makanan yang disiapkan pada masa subur dapat diambil sedikit demi sedikit, sedang batang gandum bisa dimanfaatkan untuk makanan ternak. Raja sangat gembira mendengar pendapat Yusuf dan tambah percaya pada kecerdasan dan kebijaksanaannya. Semua usul Yusuf itu dapat diterimanya. Tidak hanya urusan pertanian, bahkan semua urusan negara telah diserahkan sepenuhnya kepada Yusuf. Dengan demikian, Yusuf telah menjadi penguasa yang sangat disegani, dihormati, dan disayangi di Mesir.

Strategi Kyai dalam mengembangkan pondok pesantren Sirojul Ma'rif Tolitoli adalah dengan kemampuan melakukan pendekatan yang efektif kepada semua kalangan baik masyarakat maupun pemerintah sehingga pondok pesantren sebagai lembaga dakwah dan syiar Agama Islam dapat berkembang dengan maju karena mendapat dukungan dari masyarakat dan pemerintah. Dengan mendirikan dan mengembangkan lembaga pendidikan formal dan non formal, dan yang terakhir dengan pengelolaan keuangan lembaga yang efektif dan efisien berdasarkan nilai-nilai Islam yang berilmu, jujur dan amanah seperti halnya nabi Yusuf as.

## **5. KESIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Gaya kepemimpinan Kyai Pimpinan Pondok pesantren Sirojul Ma'rif mempraktikkan gaya kepemimpinan kharismatik, yaitu kepemimpinan yang istimewa, yang merupakan anugerah pemberian Allah, yang menjadi kekuatan bagi Kyai untuk mempengaruhi bawahannya, menjadikannya sangat disegani disebabkan karena keilmuannya, ketawadhuannya, ketaqwaannya, kesholehannya, keikhlasannya dan karen sesuatu yang terkadang tidak bisa dijelaskan secara konkrit. Kepemimpinan kiyai juga bisa dikategorikan ke dalam kepemimpinan yang Islami, yang didasarkan kepada nilai-nilai Islam yang diterapkan dalam kepemimpinannya, seperti jujur, adil, bertanggung jawab, amanah, selalu bermusyawarah dan dapat menjadi tauladan karena akhlak dan sifat-sifat mulia yang dimiliki.

Strategi Kiai dalam mengembangkan pondok pesantren Sirojul Ma'rif Tolitoli adalah dengan kemampuan melakukan pendekatan yang efektif kepada semua kalangan baik masyarakat maupun pemerintah sehingga pondok pesantren sebagai lembaga dakwah dan syiar Agama Islam dapat berkembang dengan maju karena mendapat dukungan dari masyarakat dan pemerintah.

Rekomendasi ditujukan kepada Bagi pengasuh pondok pesantren sirojul ma'rif tolitoli, penelitian ini dapat menjadi salah satu informasi dan referensi tentang bagaimana gaya dan strategi dalam mengembangkan pondok pesantren. Bagi lembaga pendidikan, pondok pesantren yang lain dapat menjadi referensi tambahan juga untuk mengelola dan mengembangkan lembaga pendidikan dan pondok pesantren untuk dapat lebih baik. Bagi peneliti lain, hendaklah melakukan penelitian lebih lanjut yang mampu mengungkapkan lebih dalam dan detail terkait gaya dan strategi kepemimpinan dalam mengembangkan pondok pesantren. Sebab penelitian ini masih belum sempurna dan mengandung sejumlah keterbatasan.

## **Daftar Pustaka**



- ABDI KAMI *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* Volume 6, No. 1, Februari 2023 ISSN 2654-606X (Print) | ISSN 2654-6280 (Online) Open Access | [http://ejournal.iaiiibrahimy.ac.id/index.php/Abdi\\_Kam](http://ejournal.iaiiibrahimy.ac.id/index.php/Abdi_Kam)
- Abdul Rahman Shaleh, *Pendidikan Agama dan Kegamaan, Visi, Misi dan Aksi*, (Jakarta, PT Gemawindu Panca perkasa, 2000) hlm222.
- Alfiatun Munawwaroh, Farid Wajdi, Vinesa Fitri, 2020. *Gaya Kepemimpinan Nyai Hajah Masriyah Amroa Di Pondok Pesantren Kebon Jambu Al-Islamy Babakan Ciwaringin Kabupaten Cirebon*, Eduprof : Islamic Education Journa, Volume 1 Nomor 2.
- Arifin, Imron. (1993), *Kepemimpinan Kyai, kasus pondok pesantren Tebuireng*, cet., Malang.: Pertama, Kalimasada Press.
- Arifin, Zaenal, 2016. *Efektifitas Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam di Pesantren*. *Jurnal Pemikiran Kelslaman*, 27(1), 40 ~ 64. <https://doi.org/10.33367/tribakti.v27i1.258>
- Bernadheta Nadeak, 2018. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi Pendidikan di Era 4.0*, Uki Press, Jakarta.
- ART, Departemen Agama RI, 2005. *Al-Quran Terjemah Per-kata*, Bandung: CV. Haekal Media Centre.
- Dasep Suryanto, 2019. *Efective Leadership Communication*, Gramedia, Jakarta. Muhasabatuna: *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*. Volume 1 Nomor 2, Desember 2020 Page: 30-46
- E. Mulyasa, 2017. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosda Karya)
- Emron Edison, dkk., 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta.
- Fandy Tjiptono & Anastasia Diana, 2011. *Total Quality Management*, Andi, Yogyakarta,
- Guntur Cahaya Kesuma, *Pesantren dan Kepemimpinan Kyai*
- Hakis, 2020. *Adab Bicara Dalam Prespektif Komunikasi Islam*, *Jurnal Mercusuar* Volume 1 No 1 Juli 2020
- Hartati, Sri. 2013. *Manajemen Keuangan Untuk Usaha Mikro, Kecil dan Menengah*. [www.apipwu.com/wpcontent/uploads/2013/01/ArtikelSriHartati.pdf](http://www.apipwu.com/wpcontent/uploads/2013/01/ArtikelSriHartati.pdf).
- Ibnu Kholdun, 2016. "Gaya Kepemimpinan Demokratis untuk Meningkatkan Mutu Pondok Pesantren Al-Luqmaniyah Yogyakarta", *Skripsi*, Yogyakarta: Jurusan PAI Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Sunan Kalijaga.
- Irham Fahmi, 2013. *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, Bandung: Alfabeta.
- Jazim Hamidi dan Dani Harianto, 2015. *Konsep Kepemimpinan Multikultural Nusantara*, Malang, Nusantara.
- MUDIR (Jurnal Manajemen Pendidikan) Available online at : <http://ejournal.insud.ac.id/index.php/mpi/index> Volume 2, Nomor 2, Juli 2020.
- PENSA : *Jurnal Pendidikan dan Ilmu Sosial* Volume 3, Nomor 3, Desember 2021; 514-520 <https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/pensa>
- Majalah Persantren, 2003. *Pesantren dan Radikalisasi Ummat*, (Jakarta, Edisi XII, Tahun I.
- Mardiyah, 2012 "Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi di Pondok Modern Gontor, Lirboyo Kediri, dan Pesantren Tebu Ireng Jombang", *Jurnal TSAQAFa*, Vol. 8 No.
- M. Bahri Ghozali, 2002. *Pesantren Berwawasan Lingkungan*, Jakarta Prasasti.
- Muhamad Juhan Junaidi, 2018 "Analisis Gaya Kepemimpinan Pondok Pesantren Al Huda Bonggah Ngajuk", *Intelektual: Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman*, Volume 8, Nomor 3
- Muhammad Sabiq Hilal Al Falih, dkk. *Pengelolaan Keuangan Dan Pengembangan Usaha Pada Usaha Mikro Kecil Menengah (Studi Kasus Pada Umkm Madu Hutan Lestari Sumbawa)* *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 2 No. 12019
- Muhaimin, 2010. *Manajemen dan Kepemimpinan Sekolah/Madrasah*. , Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Syamsu Q. Badu & Novianty Djafri, 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, IDEAS PUBLISHING, Gorontalo.
- Yukl, G. 2010. *Leadership in Organizations*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall

- St. Rodliyah, 2015. *Manajemen Pendidikan*, IAIN Jember Press, Jember
- Sugioyo, 2015. *Metode Penelitian Tindakan Komprehensif*, Alfabeta, Bandung.
- Qonita Alya, 2011, *Kamus Bahasa Indonesia untuk Pendidikan Dasar*, Indah Jaya Adipratama, Bandung.
- Veithzal Rivai Zainal, dkk., 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Press