

KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PENINGKATAN KUALITAS PENDIDIKAN

Studi Kasus Pondok Pesantren Harisul Khairaat Bumi Hijrah Kota Tidore dan Kepulauan Provinsi Maluku Utara

ANDY

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Ternate

Email: andy@iain-ternate.ac.id

(Article History)

Received February 21, 2022 Revised May 21, 2022; Accepted May 29, 2022

Abstrak: *Kiai's Leadership in Improving the Quality of Education Case Study of Harisul Khairaat Bumi Hijrah Islamic Boarding School, Tidore City and Islands, North Maluku Province*

This study will answer the problem of the kiai's leadership style and its implications for improving the quality of education in a case study at the Harisul Khairaat Islamic Boarding School in Bumi Hijrah Tidore and the Archipelago of North Maluku Province. This research was conducted with a qualitative approach. Data collection techniques used using observation, interviews, and documentation. The results of this study found that: 1) KH An'aim Fatahna Djabir's leadership style was charismatic leadership; 2) KH An'aim Fatahna Djabir's leadership strategy was to improve the quality of human resources and students through increasing competence and enrolling students in national competitions and local areas, as well as improving facilities and infrastructure, and performance-based strengthening of the vision, mission, and targets. The implications of KH An'aim Fatahna Djabir's leadership are that the KIAI as caregiver involves many people, an effective leader is someone who is able to influence his followers to achieve the vision, mission, goals, and objectives, leadership must be a role model, provide convenience for teachers who want to work, create a comfortable working atmosphere and build student obedience.

Kata Kunci: *Leadership Kiai, Islamic Boarding School, Education Quality*

Abstrak: *Kepemimpinan kiai dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Studi Kasus Pondok Pesantren Harisul Khairaat Bumi Hijrah Kota Tidore dan Kepulauan Provinsi Maluku Utara*

Penelitian ini akan menjawab permasalahan tentang gaya kepemimpinan KIAI dan implikasinya terhadap peningkatan kualitas pendidikan studi kasus di Pondok Pesantren Harisul Khairaat Bumi Hijrah Tidore dan Kepulauan Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menemukan bahwasanya: 1) gaya kepemimpinan KH An'aim Fatahna Djabir yang dijalankan adalah kepemimpinan karismatik; 2) strategi kepemimpinan KH An'aim Fatahna Djabir adalah peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan santri melalui peningkatan kompetensi serta mengikutkan santri pada lomba nasional dan lokal, serta peningkatan sarana dan prasarana, dan kinerja berbasis

penguatan visi, misi, dan sasaran. Adapun implikasi kepemimpinan KH An'aim Fatahna Djabir adalah kiai selaku pengasuh melibatkan banyak orang, seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang mampu mempengaruhi pengikutnya mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran, kepemimpinan harus menjadi suri tauladan, memberikan kemudahan bagi guru yang hendak berkarya, menciptakan suasana kerja yang nyaman dan membangun ketaatan Santri.

Kata Kunci: Kepemimpinan Kiai, Pondok Pesantren, Kualitas Pendidikan

PENDAHULUAN

Keberadaan kiai sebagai pemimpin lembaga pendidikan pesantren ditinjau dari tugas pokok dan fungsinya dipandang sebagai sesuatu yang unik, dikatakan unik, karena kiai sebagai *top leader* sebuah pesantren tidak hanya bertanggung jawab menyusun kurikulum, memimpin kajian-kajian keislaman, sekaligus melaksanakan pembelajaran yang berkaitan dengan pengembangan ilmu-ilmu keagamaan di lembaga yang diasuhnya, melainkan tugas kiai sejak dulu telah melekat memiliki tanggung jawab sebagai pembina dan pendidik umat serta masyarakat pada umumnya.

Disisi lain manusia pada dasarnya dilahirkan sebagai pemimpin yang melekat sifat, watak, kebiasaan, dan kepribadian sendiri yang unik serta memiliki khas tersendiri, sehingga perilaku dan gayanya membedakan dirinya dari orang lain. Olehnya itu keberadaan seorang kiai dalam menjalankan tugas dan fungsinya dituntut memiliki kebijaksanaan, wawasan, terampil serta mengamalkan ilmu agama, menanamkan sikap dan cara pandang terhadap agama, serta menjadi contoh yang baik bagi santri dan masyarakat. Tak hanya itu kiai dan pesantren hadir menciptakan tata nilai baru di tengah masyarakat dengan segenap tantangan, sehingga disinilah kemampuan kiai mampu mengkomunikasikan segenap tantangan dan kesulitan yang dihadapi di tengah masyarakat (Andy, 2021).

Istilah kepemimpinan (*leadership*) dalam suatu komunitas atau organisasi akan dengan mudah mewujudkan visi, misi, dan tujuan, jika ditunjang dengan sumber materi yang cukup, struktur organisasi berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, dan memiliki tenaga sumber daya yang terampil dan visioner. Namun dari semua faktor tersebut, pemimpin memiliki peranan penting untuk menjalankan roda organisasi, tanpa pemimpin yang mampu mengelola dan mendesain organisasi berjalan sebagaimana mestinya, maka roda organisasi tidak berjalan sesuai jalurnya.

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang memiliki makna mengepalai atau mengetuai. Kepemimpinan merupakan keterampilan seseorang untuk mengerjakan sesuatu atau bisa dikatakan seni mempengaruhi dan mendorong orang untuk bekerja sesuai dengan tuntunan yang telah ditetapkan dalam organisasi secara komprehensif. Dalam bahasa Arab, kepemimpinan berasal dari kata *al-riayah*, *al-imaarah*, *al-qiyaadah*, dan *al-za'amah*. Kepemimpinan dalam Islam

sangat urgen memimpin jalannya roda organisasi, begitu pentingnya sektor ini, mengharuskan setiap perkumpulan/organisasi wajib memiliki pemimpin (Juliadarma, 2021).

Menurut Hadari Nawawi dalam bukunya bahwasanya kepemimpinan adalah seseorang yang memimpin dan memberikan tuntunan, membimbing, mengarahkan, menunjukkan jalan, melatih orang-orang yang dipimpin dapat mandiri dan mampu mengerjakan suatu pekerjaan yang diamanahkan (Nawawi, 1993). Sedangkan menurut Imam al-Gazali kepemimpinan merupakan langkah atau tindakan untuk memengaruhi, membujuk, menginformasikan kepada seseorang yang berorientasi pada kesejahteraan dan kebaikan bersama untuk mencapai tujuan kebahagiaan dunia dan akhirat yang sejalan dengan misi kerasulan dan kenabian yakni tercapainya hidup bahagia dunia dan akhirat (al-Ghazali, 1988). Sama halnya dengan Musdalifah mengungkapkan kepemimpinan adalah suatu perilaku yang dimiliki seorang pemimpin dalam mengarahkan individu atau sekelompok orang agar dapat bekerja menjalankan semua kegiatan sesuai dengan arahan yang diberikan. (Musdalifah, Siraj, Marjuni 2020).

Di dalam organisasi, lembaga, maupun di lembaga pendidikan, pimpinan merupakan motor penggerak dan penentu arah kebijakan organisasi. Dalam sekolah/madrasah, pemimpin akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan pendidikan dapat direalisasikan sehingga ia dituntut senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja dan memuaskan hasil kinerja lembaga (Syamsul, 2017). Kepemimpinan berkaitan dengan kemahiran atau keahlian seorang pimpinan dalam memengaruhi dan mengarahkan para guru serta semua orang yang berada dalam naungan sekolah, tidak terkecuali warga masyarakat secara aktif ikut berpartisipasi melaksanakan dan mengembangkan berbagai kegiatan pendidikan secara optimal dan berkesinambungan demi tercapainya tujuan pendidikan yang diinginkan (Sola, 2020).

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwasanya kepemimpinan merupakan sebuah upaya, proses, atau kegiatan untuk memberikan stimulus dalam upaya mengorganisasi, mengkoordinir, membimbing, mengarahkan, mengajak dan menguasai orang lain dalam sebuah lembaga atau organisasi demi pencapaian tujuan bersama yang telah ditetapkan.

Istilah kepemimpinan dalam Islam merupakan suatu hal yang sangat menarik untuk dikaji. Kepemimpinan merupakan pembahasan yang penting dan sangat memengaruhi berhasil atau gagalnya sebuah Negara dan organisasi. Disisi lain jika dikaitkan dengan kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan Islam, merupakan salah satu faktor penting keberhasilan atau gagalnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Sehingga kepemimpinan dalam pendidikan menarik untuk diteliti, khususnya kepemimpinan kiai di pesantren. Hal ini disebabkan pesantren merupakan institusi asli yang didirikan para *founder* bangsa ini, terlebih telah mewariskan lembaga pendidikan Islam yang berciri khas Islam Indonesia atau

Islam Nusantara. Keberadaan pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam, hingga kini mampu bertahan dan beradaptasi dengan modernisasi tanpa harus kehilangan identitasnya. Hal ini disebabkan pesantren memiliki model kepemimpinan khas yang dilakoni seorang pemuka agama yang lebih dikenal dengan sebutan kiai yang mampu mengelola dengan model dan gaya kepesantrenan.

Pada dasarnya Islam memandang setiap manusia adalah pemimpin, minimal memimpin diri sendiri dan keluarganya. Sebagaimana dalam Q.S. al-Baqarah: 30, sebagai berikut:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah 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, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (Kementerian Agama, al-Qur’an dan Terjemah, 2022)

Di sisi lain bagi umat Islam kepemimpinan Rasulullah merupakan contoh yang paling baik dan dianjurkan untuk meneladani semaksimal mungkin. Menurut al-Ghazali pemimpin harus memiliki wibawa atau karismatik, sebab merekalah orang yang dapat ditaati dan dihormati semua peraturan yang telah ditetapkan. Pemimpin dibentuk untuk ikhlas tanpa paksaan, sebab pemimpin adalah khalifah yang harus menjaga dan mengatur masyarakat berdasarkan hukum-hukum Allah swt (al-Ghazali, 2008). Seperti yang dijelaskan dalam Q.S. an-Nisa Ayat 59:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ اٰمَنُوْۤا اطِيعُوْۤا اللّٰهَ واطِيعُوْۤا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِي الْاَمْرِ مِنْكُمْ ۗ فَاِن تَنٰزَعْتُمْ فِى شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِن كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ؕ

Wahai orang-orang yang beriman! Taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (al-Qur’an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (Kementerian Agama, al-Qur’an dan Terjemah, 2022)

Berdasarkan ayat Q.S. al-Baqarah: 30 menjelaskan tentang penciptaan manusia merupakan rencana besar Allah di dunia ini. Allah Maha Tahu bahwa pada diri manusia terdapat hal-hal negatif sebagaimana yang dikhawatirkan oleh malaikat, tetapi aspek positifnya jauh lebih banyak. Dari sini bisa diambil pelajaran bahwa sebuah rencana besar yang mempunyai kemaslahatan yang besar jangan sampai gagal hanya karena kekhawatiran adanya unsur negatif yang lebih kecil pada

rencana besar tersebut. (Kementerian Agama, al-Qur'an dan Tafsir, 2022). Di sisi lain ayat di atas menjelaskan keberadaan manusia sebagai pemimpin tentunya berimplikasi kepada pemberian potensi kepada setiap manusia untuk melakukan perbuatan tercela, namun potensi untuk melakukan kebaikan jauh lebih besar.

Kemudian untuk Q.S. an-Nisa:59 di atas memerintahkan agar kaum muslimin taat dan patuh kepada-Nya, kepada Rasul-Nya dan kepada orang yang memegang kekuasaan di antara mereka agar tercipta kemaslahatan umum. Untuk kesempurnaan pelaksanaan amanat dan hukum sebaik-baiknya dan seadil-adilnya. Artinya ketaatan seseorang kepada pemimpin dalam organisasi merupakan perintah agama dan yang mutlak untuk dilaksanakan, sebab bertujuan untuk kemaslahatan dan kemajuan orang banyak dalam sebuah organisasi.

Ada pun kepemimpinan tidak sekedar biasa dipelajari, dipahami, dan diteliti, namun kita bisa menggali lebih jauh tentang gaya, kecenderungan, tipe perilaku kepemimpinan seseorang yang paling berperan penting dalam kesuksesannya memimpin lembaga yang dipimpinnya. Begitu pun keberadaan kiai memimpin pesantren tidak hanya bagaimana cara mengelola dan strategi yang dilakukan, bisa jadi yang lebih berperan sifat dalam pribadinya. Keberadaan kiai dalam pesantren memiliki peran penting, tidak hanya terkait soal visi, ide, dan strategi pengelolaan, melainkan bagaimana ia memiliki komitmen untuk mengembangkan lembaga pendidikan yang ia pimpin.

Dengan kata lain, kepemimpinan seorang kiai dalam sebuah lembaga pendidikan atau organisasi memiliki peranan yang sangat penting diurai, bagaimana kemampuannya dalam mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, serta cara mengubah pola pikir, perilaku, nilai yang dianut hingga mampu merubah komunitas masyarakat yang dulunya dikenal sebagai pusat kriminal menjadi kota santri, sehingga keberadaan seorang kiai penting untuk dikaji lebih jauh.

Tentunya kontribusi seorang kiai dalam perjalanannya mampu mengelola dan memimpin Pesantren Harisul Khairaat telah banyak memberikan kontribusi di tengah masyarakat. Bagaimana ia mampu melakoni dan mendesain pola pikir, merubah nilai-nilai, dan perilaku masyarakat lebih religius melalui lembaga pendidikan pesantren. Di sisi lain kiai mampu merubah tatanan masyarakat dari pola non religius menjadi religius, adat istiadat diakomodasi dengan mengelaborasi nilai-nilai syariat Islam.

Hasil pra observasi di Pondok Pesantren Harisul Khairaat menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah kepemimpinan karismatik. Kepemimpinan karismatik memiliki daya tarik, energi, dan pembawaan yang muncul dari dalam, tanpa dibuat-buat untuk memberikan dampak pengaruh kepada anggotanya, sehingga ia memiliki pengikut yang sangat banyak. Bahkan menurut Max Weber orang yang karismatik adalah orang mempunyai kemampuan gaib (*supernatural power*) dan kemampuan luar biasa (*superhuman*). Dia memiliki banyak keberanian, inspirasi, mampu menakutkan seseorang dan teguh dalam prinsip

(Weber, 2006). Pemimpin karismatik memiliki daya tarik, energi, dan pembawaan yang muncul dari dalam, tanpa dibuat-buat untuk memberikan dampak pengaruh kepada anggotanya.

Tipe karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang menggunakan keistimewaan atau kelebihan yang dimiliki dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki pemimpin. Secara umum kepribadian pemimpin mampu diterima dan dipercaya sebagai orang yang dihormati, disegani, dipatuhi, dan ditaati secara rela dan ikhlas (Nawawi, 1993).

Di atas telah dijelaskan tentang kepemimpinan karismatik ini sulit untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab yang dominan. Sebab kepemimpinan dianggap memiliki kekuatan supranatural yang tidak dimiliki orang lain atau berbeda-beda satu sama lain (Purwanggono, 2020). Namun secara umum para ahli menjelaskan ciri pemimpin karismatik (Setiawan, 2014), yaitu: 1) Percaya diri artinya pemimpin karismatik memiliki keyakinan yang mendalam tentang cara berpikir, kemampuannya, dan cara bertindak; 2) Memiliki visi yang menarik dan mampu merumuskan tentang apa yang akan diraih untuk masa depan bagi organisasi; 3) Kemampuan untuk menerjemahkan dan mengaktualisasikan visi kepada seluruh personel organisasi; 4) Memiliki harapan yang tinggi; 5) Memerlihatkan keyakinan akan bawahan; 6) Konsisten dari perilaku yang sejalan dengan visi; 7) Mampu mengelola komunikasi dan memberikan kesan kepada bawahan; 8) Membangun identitas organisasi; dan 9) Memberikan kewenangan.

Artinya proses mempengaruhi yang diberikan pemimpin karismatik terhadap seluruh bawahannya terjadi melalui proses identifikasi pribadi, internalisasi nilai, dan memperkuat keyakinan bawahan bahwa mereka mampu mencapai sasaran tugas yang sulit. Identifikasi pribadi disini merupakan satu jenis proses pengaruh yang dapat terjadi bagi beberapa bawahan dari seorang pemimpin karismatik. Sehingga pada saat proses identifikasi, para bawahan dengan sendirinya akan meniru perilaku pemimpin, menjalankan permintaan pemimpin, dan berupaya menyenangkan pemimpin.

Di sisi lain pemimpin karismatik memberikan inspirasi dan motivasi bagi pengikutnya demi meraih tujuan yang telah ditetapkan. Kehadirannya dibutuhkan untuk menggerakkan dan mengubah status *quo*, sehingga kepemimpinan karismatik dibutuhkan keberadaannya dalam pengelolaan pesantren. Gaya kepemimpinan karismatik secara ilmiah mampu bekerja dengan baik mengelola organisasi, bahkan perubahan organisasi secara fundamental kehadirannya dibutuhkan. Mereka sangat baik untuk memotivasi pengikutnya melakukan apapun yang dibutuhkan oleh kepentingan organisasi.

Dalam teori kepemimpinan banyak yang menyamakan pemimpin karismatik dengan pemimpin transformasional. Dalam hal tertentu keduanya memiliki banyak kesamaan, namun ada perbedaan yang cukup mendasar antara keduanya. Di sisi

persamaan, keduanya menekankan pada kuatnya peran pemimpin sebagai pusat perubahan organisasi, dimana pemimpin membangun visi dan menggunakannya sebagai landasan untuk mempengaruhi dan memotivasi semua pengikutnya. Namun keduanya berbeda dalam hal titik kekuatan. Pemimpin karismatik sering mencoba untuk membuat status *quo* lebih baik, membangun visi dan misi yang kemudian pengikutnya ikut, sementara kepemimpinan transformatif lebih ke bagaimana merubah organisasi melalui visi bersama dan fokus pada peningkatan pengembangan semua pengikutnya.

Studi tentang kepemimpinan kiai merupakan contoh ideal kepemimpinan pendidikan, sebab keberadaan kiai hadir sebagai pengelola lembaga pendidikan formal dan non formal, jika merujuk pada konsep pendidikan pesantren modern dan tradisional. Dalam pengelolaan pesantren, kiai lebih banyak menciptakan pengaruh kepada masyarakat, melalui kepemimpinan karismatik.

Kepemimpinan kiai selalu identik dengan pengaruh di tengah masyarakat, hari ini terbukti kepemimpinan karismatik berpengaruh atau bahkan tidak pernah ditinggalkan oleh masyarakat. Namun keberadaan kiai karismatik tersebut tidak lepas dari kedalaman ilmu agama, sehingga menjadi satu kesatuan yang saling mendukung. Olehnya itu kemampuan manajerial dan kredibilitas moral kiai menjadi garansi maju atau mundurnya sebuah pesantren.

Peningkatan kualitas atau mutu berkaitan dengan target yang akan dicapai, yang pada dasarnya sangat memperhatikan aspek proses dan kualitas atau dalam teori manajemen lebih dikenal dengan istilah *Total Quality Management (TQM)*. Dalam konteks pendidikan, kualitas atau mutu mengacu proses pendidikan dan kualitas lulus pendidikan. Jika mengacu pada proses dan kualitas lulusan maka berkaitan dengan bahan ajar, kemampuan kognitif, afektif, psikomotorik siswa, metodologi, sarana, administrasi dan sumber daya lainnya. Dengan adanya proses manajemen sekolah yang berfungsi mengorganisasi hal tersebut, maka dengan sendirinya akan mendapatkan lulusan yang berkualitas.

Jadi, pendidikan yang berkualitas adalah pendidikan yang mampu melahirkan alumni yang memiliki kemampuan dan keinginan untuk belajar, sehingga mampu beradaptasi dan menjadi pelopor pembaharu serta menjadi agen perubahan dengan cara memberdayakan sumber-sumber pendidikan secara maksimal. Sehingga pendidikan yang berkualitas dan bermutu adalah pendidikan yang mampu menjawab berbagai tantangan dan permasalahan yang akan dihadapi sekarang dan masa depan serta mampu memberikan solusi atas problematika yang terjadi hari ini dan masa depan. Adapun fokus penelitian yang ingin diketahui adalah gaya kepemimpinan kiai dan implikasinya dalam peningkatan kualitas pendidikan pesantren Harisul Khairaat Tidore. Oleh karena itu, peneliti menganggap perlu meneliti kepemimpinan kiai dalam peningkatan kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Harisul Khairaat Bumi Hijrah Tidore di Kota Tidore dan Kepulauan Provinsi Maluku Utara. Di sisi lain penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan

menganalisis gaya kepemimpinan kiai dan implikasinya terhadap peningkatan kualitas pendidikan di pesantren.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di Pondok Pesantren Harisul Khairaat Bumi Hijrah Tidore yang terletak di Kelurahan Ome Kecamatan Tidore Utara, Kota Tidore Kepulauan, Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini berfokus pada studi gaya kepemimpinan kiai dalam peningkatan kualitas pendidikan Pondok Pesantren Harisul Khairaat. Sedangkan dalam penelitian ini, peneliti kategorikan sebagai penelitian kualitatif. Peneliti akan berusaha menyajikan data, menggali, menganalisis, menginterpretasi masalah dari berbagai informan untuk menggambarkan sejauh mana peran kiai dalam memajukan, strategi, dan implikasi terhadap peningkatan kualitas pendidikan Pesantren Harisul Khairaat.

Penelitian ini akan menghasilkan data kualitatif yang merekonstruksikan tingkah laku dan ucapan kiai yang berupa kata-kata lisan maupun tulisan dari informan yang akan menunjang tercapainya hasil penelitian ini. Selain itu penelitian ini merupakan penelitian studi kasus, agar peneliti mendapatkan informasi penting hubungan antara kepemimpinan kiai dengan peningkatan kualitas pendidikan, peneliti mendapatkan kesempatan untuk menggali informasi dari informan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data yang akurat dan relevan yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun proses analisis data meliputi pengumpulan data, menampilkan data, reduksi data, menarik kesimpulan sementara, dan akan berubah apabila ditemukan data yang mendukung data penelitian, sehingga menghasilkan penelitian yang kredibel.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gaya Kepemimpinan Kiai

Seorang pemimpin lembaga pendidikan formal maupun non formal, setidaknya harus memiliki gaya kepemimpinan tersendiri untuk memimpin dan mengelola lembaga pendidikan, staf pengajar dan tenaga kependidikan. Tentunya keberhasilan seorang pemimpin dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan diukur sejauh mana ia memberikan dampak positif kepada para staf pengajar dan tenaga kependidikan demi pencapaian tujuan, sehingga kepemimpinan kiai sebagai pemimpin di dalam pondok pesantren memiliki peran dan kedudukan sangat penting. Hal ini disebabkan peran kiai selain sebagai pemimpin di pesantren juga menempati peran penting di masyarakat karena dianggap sebagai pemilik pengetahuan dan keilmuan di bidang keislaman (Risalatul Hasanah dan Mohammad Kosim 2021). Tak hanya itu kiai mampu menjalankan fungsi dakwah yang memiliki program tersendiri yakni memberikan dampak timbal balik secara kultural dengan masyarakat sekitarnya dan mampu mentransformasikan nilai-nilai keislaman tanpa

merusak tatanan budaya masyarakat setempat, sehingga mendapatkan posisi strategis di hati masyarakat (Andy, 2020).

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang di dalamnya terjadi interaksi antara kiai sebagai pimpinan pondok, tenaga pendidik sebagai pengajar, dan santri sebagai murid. Dalam menjalankan kepemimpinan KH. An'aim Fatahna Djabir yang juga sebagai Ketua Tanfidziah Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama Kota Tidore dan Kepulauan selalu mengedepankan pola kepemimpinan karismatik dan kolektif kolegial, hal ini ditandai dalam kesehariannya KH An'aim selalu memiliki daya tarik, memberikan energi positif dan pembawaan yang tenang serta selalu menerima masukan atau pendapat para pengurus pondok yang lain.

Selain itu KH An'aim juga memiliki jiwa inisiatif, inovatif, dan bertanggung jawab hal ini sejalan dengan inovasi-inovasi yang dilakukan selama kepemimpinan KH An'aim, salah satunya pemberdayaan ekonomi dan penguatan sumber-sumber keuangan dalam pesantren yang tentunya memulai agak sedikit lebih mudah dibandingkan mempertahankan dan eksis hingga hari ini, misalnya pengelolaan air galon dan unit-unit usaha lainnya. Sifat-sifat inilah yang dapat memberikan pengaruh, mendorong, dan mengajak bawahan dan masyarakat untuk bersama-sama membangun dan mengembangkan pondok pesantren.

Kepemimpinan merupakan cerminan pribadi seseorang yang memiliki kecakapan dan kelebihan yang tentunya tidak dimiliki orang lain, sehingga dia mampu memberikan pengaruh kepada orang lain untuk bekerja sama melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di sisi lain gaya kepemimpinan kiai disini memiliki arti sebagai wujud proses dari cerminan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut tata kelola lembaga pendidikan, tentunya kepemimpinan di pesantren identik dengan pola kepemimpinan karismatik, namun seorang kiai sebagai pimpinan tentunya dalam mengelola pesantren memiliki ribuan cara atau taktis bagaimana ia mampu mengelola kepemimpinan atau seni mempengaruhi orang lain, terlebih pesantren dan masyarakat tentu memiliki keterkaitan yang tak mungkin dipisahkan satu sama lain.

Kepemimpinan kiai selain cukup berpengaruh di lingkungan pondok pesantren, juga selalu mendapat dukungan dan kedudukan ditengah kehidupan masyarakat, terlebih KH An'aim sebagai Ketua Tanfidziah PCNU Kota Tidore tentu memiliki peran yang cukup sentral di tengah masyarakat di Tidore dan sekitarnya. Tentunya pola ini menjadi umum terjadi sebab kiai sejak dulu telah memiliki peran sentral di tengah masyarakat, sebab kiai di mata masyarakat orang yang memiliki otoritas tinggi dalam menyebarkan ilmu pengetahuan agama.

Gaya kepemimpinan karismatik yang dijalankan KH An'aim yang selalu memiliki keyakinan, kemampuan berpikir, terbuka dan menerima masukan yang diberikan, serta selalu menjalankan kewenangannya sesuai dengan visi, misi, tujuan organisasi dan memiliki daya tarik, energi, dan pembawaan yang muncul dari dalam. Tak hanya itu dalam mengelola pesantren, KH An'aim selalu mengajak, mengayomi

seluruh anggotanya dan selalu melibatkan alumni, khususnya terkait pengembangan pesantren.

Dengan demikian KH An'aim merupakan sosok pemimpin karismatik yang selalu percaya diri, memiliki kemampuan menerjemahkan visi, memiliki harapan yang tinggi, memperlihatkan keyakinan atas kemajuan pondok pesantren, dan mampu mengelola komunikasi serta menerima segala bentuk masukan yang sifatnya memajukan pesantren dan selalu melibatkan segenap pengasuh, guru, bahkan alumni, namun tentunya dalam pengambilan keputusan ada proses kecerdasan KH. An'aim dalam mengelola emosi yang tentunya setiap orang memiliki kecerdasan mengelola emosi berbeda-beda. Selain itu pengaruh KH An'aim memiliki pengaruh besar di pesantren dan masyarakat secara umum, sebab sebagai pengasuh, beliau juga sebagai Ketua Tanfidziah PCNU Kota Tidore dan Kepulauan. Tentunya selain menjalankan tugas sehari-hari sebagai pengasuh, tentu KH. An'aim sosok teladan bagi santri dan masyarakat serta dijadikan teladan umat secara umum.

Paparan di atas dan pengamatan selama mengobservasi di pondok mengenai gaya kepemimpinan yang dilakukan KH. An'aim Fatahna Djabir telah menjalankan pola kepemimpinan karismatik, sebab secara umum KH An'aim memiliki kedalaman ilmu ditandai dengan kemampuan membaca dan mengajarkan kitab-kitab Islam klasik, pengamalan ilmu, mendapatkan pengakuan dari masyarakat hal ini dibuktikan beliau sudah dua periode masih diamanahkan sebagai Ketua Tanfidziah PCNU Kota Tidore dan Kepulauan, dan secara khusus memiliki kemampuan spiritual yang tidak dimiliki orang lain secara umum serta sejalan dengan teori kepemimpinan bahwasanya pemimpin karismatik memiliki kriteria tertentu yakni, percaya diri, memiliki visi yang menarik, memiliki kemampuan menerjemahkan dan mengaktualisasikan visi misi, memiliki komitmen, keyakinan akan kemampuan bawahannya, konsisten dari perilaku yang sejalan dengan visi, membangun komunikasi, membangun identitas organisasi, dan memberikan kewenangan (Setiawan, 2014). Selain itu KH An'aim sebagai *leader* yang bertanggung jawab mempertahankan tradisi beragama dan istiqomah terhadap amalan-amalan dzikir yang dilakukan santri di Masjid.

Salah satu bukti KH. An'aim memiliki visi yang kuat dalam menjalankan pola kepemimpinan selalu memberikan kewenangan yang jelas walaupun tetap mengedepankan musyawarah, berdiskusi, dan selalu ada interaksi dua arah, namun ketika keputusan sudah dibuat, maka pengasuh lainnya dan guru menjalankan seluruh keputusan KH. An'aim. Hal ini untuk menguatkan sistem dan *teamwork* yang ada sebagai satu kesatuan untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran pesantren.

Disisi lain KH. An'aim selalu memberikan tanggung jawab sesuai dengan tugas pokok dan fungsi pengasuh dan guru yang diberikan tanggung jawab. Tak hanya itu KH. An'aim konsisten dengan perkataan dan perbuatan yang telah menjadi

keputusan dan kesepakatan seluruh pengurus pondok. Hal ini sejalan dengan pola kepemimpinan karismatik yang disebutkan di atas.

Berdasarkan keterangan hasil wawancara, data, dan dokumentasi KH An'aim memperlihatkan ciri-ciri kepemimpinannya dalam bentuk matriks hasil temuan dan ciri-ciri kepemimpinan karismatik pada Tabel 1 berikut:

Tabel. 1 Ciri-Ciri Pemimpin Karismatik dan Hasil Penelitian

Ciri-Ciri Pemimpin Karismatik	Hasil Penelitian
1. Percaya diri	1. Permasalahan selalu diselesaikan secara cepat, tepat dan bijaksana
2. Memiliki visi yang menarik	2. KH. An'aim selalu memberikan pengetahuan dan wawasan berfikir kepada siapa saja
3. Kemampuan menerjemahkan visi kepada pengikutnya	3. Sebagai seorang motivator, KH An'aim selalu menumbuhkan keyakinan serta menumbuhkan rasa kebersamaan dan rasa saling memiliki sehingga mampu menumbuhkan sika optimis dalam mencapai tujuan bersama
4. Memiliki target yang tinggi	4. KH. An'aim memiliki kemampuan dalam menata serta membagi tugas dan fungsi kepada pengasuh dan guru lainnya.
5. Memiliki keyakinan akan kemampuan pengikutnya	5. Sebagai seorang pengontrol, KH An'aim berperan mengawasi semua kegiatan dan administrasi pondok pesantren agar tugas pokok dan fungsi seluruh komponen berjalan lancar.
6. Konsisten	6. Pembinaan terhadap guru senantiasa dilakukan untuk menunjang kompetensi-kompetensi guru dalam proses mengajar di pondok pesantren
7. Mampu mengelola komunikasi	7. KH. An'aim memiliki peran sebagai seorang inovator yang selalu memberikan langkah-langkah terbaru dan praktis dalam setiap kegiatan sehingga selalu mengikuti perkembangan zaman.
8. Membangun identitas organisasi, dan	
9. Memberikan tanggung jawab kepada para pengikutnya (Setiawan, 2014)	

Kepemimpinan karismatik yang dijalankan oleh KH An'aim dalam mengelola pesantren telah banyak memberikan perubahan besar bagi pengelolaan pesantren, di sisi lain beliau telah memberikan banyak inspirasi perubahan dan motivasi bagi pengikutnya demi meraih tujuan yang tertuang dalam visi, misi, tujuan dan sasaran pesantren seperti diuraikan dalam Tabel 1.

Kemudian jika dikaitkan dengan proses peningkatan kualitas pendidikan di Pesantren Harisul Khairaat kaitannya dengan pola kepemimpinan KH. An'aim Fatahna Djabir telah melakukan upaya diantaranya:

1. Peningkatan kualitas SDM staf pengajar dan tenaga kependidikan, a) Merubah pola pikir ke arah yang lebih positif, KH. An'aim senantiasa mendorong, memotivasi, memberikan kesempatan kepada staf pengajar dan tenaga kependidikan untuk melakukan perubahan ke arah yang lebih baik dengan mengikuti kegiatan-kegiatan pengembangan SDM, misalnya pelatihan, workshop, seminar, dan lain sebagainya; b) Studi lanjut, dalam rangka peningkatan kualitas SDM, guru dan tenaga kependidikan diberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang strata dua (S2); c) Mengikuti dalam kegiatan peningkatan kualitas guru dan tenaga kependidikan, seminar, workshop, dan bentuk pelatihan lainnya.
2. Mengadakan kerjasama dengan berbagai pihak. Salah satu usaha pengembangan kualitas sumber daya guru dan tenaga kependidikan, pihak pengasuh menjalin kerja sama dengan berbagai stakeholder untuk menunjang peningkatan kualitas SDM
3. Peningkatan kualitas santri berupa: a) Memberi motivasi, selain peningkatan kualitas guru dan ustads di pesantren, pengasuh pesantren memberikan stimulus kepada santri untuk lebih giat rajin belajar, sebab motivasi amat penting bagi pencapaian kinerja atau prestasi belajar siswa; b) Melibatkan dalam dunia usaha, santri dilibatkan dalam pengembangan usaha jual beli yang ada di koperasi. c) Diikut sertakan dalam event-event lomba nasional dan olimpiade sains; d) Peningkatan kualitas materi serta kurikulum pesantren.
4. Peningkatan sarana prasarana untuk menjamin kelancaran proses belajar mengajar.
5. Kinerja berbasis penguatan visi, misi, dan sasaran.

Implikasi Gaya Kepemimpinan Kiai

Kiai sebagai pemimpin pondok dituntut untuk selalu mengedepankan proses dan harus mampu mengambil keputusan secara tepat dan cepat. Selain itu kiai dengan segenap tanggung jawab yang dimiliki tentu harus harus senantiasa memberikan pengawasan dan mengevaluasi jika menemukan sesuatu yang tidak mendukung proses pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran pesantren. Secara umum yang penulis temukan beberapa implikasi gaya kepemimpinan kiai dalam peningkatan kualitas pendidikan diantaranya adalah:

1. Dalam menjalankan organisasi, kiai selaku pengasuh melibatkan banyak orang. KH. An'aim dalam menjalankan roda organisasi tentu melibatkan banyak orang, sehingga para pengasuh, guru, tenaga kependidikan dan santri harus memiliki kemauan untuk menerima arahan atau pengaruh. Tentunya yang dilakukan kiai adalah mampu menjaga komunikasi dengan para *stakeholder* yang ada. Selain melakukan komunikasi, diharapkan ada pola kerjasama satu sama lain, sehingga pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran lembaga akan mudah untuk dicapai.

2. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya dan kepemimpinannya mampu mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran.

Dalam mengelola pendidikan sosok kiai memiliki peran sentral yang harus dijaga, sebab seorang pemimpin akan berhasil memajukan sebuah organisasi, jika ia mampu memberikan pengaruh kepada seluruh pengikutnya. Begitupun dengan KH An'aim yang selalu menerapkan pola komunikasi yang efektif, sehingga mampu memberikan pengaruh kepada segenap pengasuh, guru, dan tenaga kependidikan untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Selain itu dalam menjalankan pola kepemimpinan, sebanyak mungkin menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh kebersamaan satu sama lain.

Kerja sama yang dibangun selama ini akan menumbuhkan pola kerja sama yang baik dan tentunya ketika keputusan sudah diambil, maka segenap personel dalam sebuah organisasi wajib menjalankan dan menguatkan keputusan tersebut. Hal ini menjadi penting, sebab mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dibutuhkan upaya serius dari seluruh personel organisasi untuk membangun komitmen bersama-sama.

3. Kepemimpinan harus menjadi suri tauladan

Dalam menjalankan roda organisasi setidaknya memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggung jawab yang tulus, kepercayaan, pengetahuan, keberanian, kepercayaan diri sendiri dan orang lain, dan kemampuan untuk meyakinkan diri sendiri dan orang lain. Pola inilah yang dilakukan oleh KH. An'aim dalam menjalankan roda organisasi dan segenap dengan pengaruh yang diberikan selama kepemimpinannya.

Keberadaan nilai-nilai kejujuran, kepercayaan, keberanian dan sebagainya sebagai komitmen untuk menguatkan satu sama lain. Hal inilah yang menjadi pembeda dari pengelolaan lembaga pendidikan Islam dan lembaga pendidikan lainnya. Di sisi lain menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh kepercayaan diri tentu harus dibangun dari atas yang kemudian memberikan pengaruh kepada pengasuh, guru, dan santri secara umum.

4. Memberikan kemudahan bagi guru yang hendak berkarya

Pengasuh pondok pesantren KH An'aim memberikan kemudahan bagi guru yang hendak berkarya seperti menyusun karya tulis ilmiah, melanjutkan studi melalui pendidikan strata dua (S2).

5. Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh kebersamaan

Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh kebersamaan ini merupakan upaya KH An'aim dalam mengantisipasi hambatan pengembangan kualitas pendidikan terutama guru, dan hal ini tidak lepas dari penghargaan yang diberikan oleh pengasuh kepada para guru dan tenaga kependidikan.

6. Membangun ketaatan santri

Menghormati dan mengikut nasihat kiai merupakan bentuk ketaatan santri kepada kiai dan pesantren, hal ini tidak terlepas dari pengaruh kepemimpinan karismatik kiai, pengormatan santri maupun masyarakat kepada kiai sangat tinggi. Doktrin ketaatan hingga ini masih mengakar dan melekat secara *inheren* dalam kehidupan pesantren. Penghormatan kepada kiai merupakan cerminan dari akhlak yang menunjukkan bahwa seorang santri telah memiliki ilmu yang bermanfaat, sebab adab lebih utama dari pada ilmu.

Hal ini sejalan dengan konsep atau pola pembelajaran yang berlangsung di pesantren yang menekankan peningkatan *ubudiyah* untuk kajian fikihnya dan penekanan moral kepatuhan pada kajian akhlaknya. Bahkan di beberapa pesantren sering dijumpai, termasuk pesantren Harisul Khairaat ini, santri yang berjalan tidak berani melewati kiainya bahkan berhenti berjalan ketika kiai dan gurunya sementara berjalan. Bahkan dalam tradisi pesantren menghormati dan mengikuti nasihat guru merupakan salah satu bentuk ketaatan santri kepada kiai.

PENUTUP/SIMPULAN

Berdasarkan hasil fokus penelitian, paparan, data, hasil pembahasan tentang kepemimpinan kiai dalam peningkatan kualitas pendidikan pondok pesantren dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Gaya kepemimpinan KH. An'aim Fatahna Djabir yang dijalankan adalah kepemimpinan karismatik hal ini sejalan dengan teori-teori kepemimpinan bahwasanya KH. An'aim memiliki kepercayaan diri, memiliki visi yang menarik, memiliki kemampuan menerjemahkan dan mengaktualisasikan visi misi, memiliki komitmen, keyakinan akan kemampuan bawahannya, konsisten dari perilaku yang sejalan dengan visi, membangun komunikasi, membangun identitas organisasi, dan memberikan kewenangan; 2) Strategi kepemimpinan KH. An'aim Fatahna Djabir dalam peningkatan kualitas pendidikan adalah Pertama, peningkatan kualitas SDM staf pengajar dan tenaga kependidikan, berupa merubah pola pikir ke arah yang lebih positif, studi lanjut, mengikutkan dalam kegiatan peningkatan kualitas guru dan tenaga kependidikan, seminar, *workshop*, dan bentuk pelatihan lainnya, dan mengadakan kerjasama dengan berbagai pihak. Kedua, peningkatan kualitas santri berupa memberi motivasi, melibatkan dalam dunia usaha, diikut sertakan dalam *event-event* lomba nasional dan olimpiade sains, dan peningkatan kualitas materi serta kurikulum pesantren. Ketiga peningkatan sarana prasarana, dan keempat, kinerja berbasis penguatan visi, misi, dan sasaran; 3) Implikasi kepemimpinan KH An'aim Fatahna Djabir dalam peningkatan kualitas pendidikan

adalah; a) dalam menjalankan organisasi, kiai selaku pengasuh melibatkan banyak orang; b) seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya dan kepemimpinannya mampu mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran; c) kepemimpinan harus menjadi suri tauladan, keberadaan nilai-nilai kejujuran, kepercayaan, keberanian, dan sebagai bentuk komitmen pesantren untuk menguatkan satu sama lain; d) memberikan kemudahan bagi guru yang hendak berkarya; e) menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh kebersamaan; f) membangun ketaatan santri.

Adapun implikasi yang dapat diberikan berdasarkan temuan dan kesimpulan penelitian bahwa: 1) Melalui gaya kepemimpinan kiai oleh pengasuh menunjukkan hal positif dan signifikan dalam peningkatan kualitas pendidikan; 2) strategi kepemimpinan yang dijalankan oleh pengasuh memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas Pendidikan; serta 3) dalam menjalankan kepemimpinan karismatik, pengasuh telah memberikan manfaat bagi pondok pesantren melalui peningkatan kualitas guru, santri, kurikulum, dan sarana prasarana.

DAFTAR PUSTAKA

- al-Ghazali. (1988). *Al-Tibr al-Masbuk fi Nashihat al-Muluk*. Dar al-Kutub al-Ilmiah.
- Andy. (2020). Strategi Dakwah Melalui Lembaga Pendidikan Islam di Pondok Pesantren An Anahdlah Makassar. *Al-Mishbah: Jurnal Ilmu Dakwah dan Komunikasi*, 16 No. 2, 245–264. <http://almishbahjurnal.com/index.php/al-mishbah/article/view/198>
- Andy. (2021). Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Harisul Khairaat Bumi Hijrah Tidore Provinsi Maluku Utara. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 15(1), 141–157. <http://journal.iain-manado.ac.id/index.php/JII/article/view/1504/0>
- Juliadarma, M. (2021). Studi Komparatif Manajemen Pendidikan Islam dan Manajemen Pendidikan Barat. ...: *Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan* ..., 4(1). <http://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/dirasah/article/view/155>
- Musdalifah, M., Siraj, A., & Marjuni, M. (2020). Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Di Sma Negeri 1 Barru Kabupaten Barru. *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(2), 143. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i2.15653>
- Nawawi, H. (1993). *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: Gajah Mada Universiti Press.
- Purwanggono, C. J. (2020). *Buku Ajar Kepemimpinan*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim.

- Risalatul Hasanah dan Mohammad Kosim. (2016). Analisis Gaya Kepemimpinan Kharismatik Dalam Memelihara Nilai-Nilai Tradisi Kepesantrenan Tradisional Di Pondok Pesantren Nurul Huda Kamundung Sampang. Laboratorium Penelitian dan Pengembangan FARMAKA TROPIS Fakultas Farmasi Universitas Muallawarman, Samarinda, Kalimantan Timur, 4(April), 5-24.
- Setiawan, R. (2014). Hubungan Kepemimpinan Karismatik, Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional dengan Kinerja Bawahan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 3, 198-205.
- Sola, E. (2020). Kepemimpinan Pendidikan dan Essential Traits. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, IV(2), 267-272.
- Syamsul, H. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Disiplin Kerja Guru Di Sma Negeri 1 Kampar Timur. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, I(2), 275-289.
- Weber, M. (2006). *Etika Protestan dan Sprit Kapitalisme*. Yogyakarta Pustaka Pelajar.