

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### STRATEGI DAKWAH PONDOK PESANTREN DALAM MENINGKATKAN KEPEMIMPINAN SANTRI

##### A. Strategi Dakwah

###### 1. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani yaitu dari kata “*stragos*” atau strategis dengan kata jamak strategis yang berarti jenderal, tetapi dalam bahasa Yunani kuno berarti perwira Negara dengan fungsi yang luas. Pengertian strategi secara epistemologi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran secara khusus.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan mencapai sasaran khusus.<sup>1</sup> Strategi merupakan pola tindak yang dilakukan untuk mencapai tujuan bisa jangka panjang yaitu sesuatu yang ingin dicapai dalam kurun waktu lebih dari satu tahun, dan tujuan jangka pendek yaitu sesuatu yang ingin dicapai dalam kurun waktu satu tahun atau kurang. Adapula tujuan

---

<sup>1</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm: 232.

strategi yaitu target yang ingin dicapai agar posisi dan daya saing makin kuat.

Strategi merupakan istilah yang diidentikkan dengan “taktik” yang secara bahasa dapat diartikan sebagai “*concerning the movement of organisms in respons to external stimulus*”. Secara konseptual strategi dapat dipahami sebagai suatu garis besar dalam bertindak untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan. Strategi juga dapat dipahami sebagai segala cara dan daya untuk menghadapi sasaran tertentu agar memperoleh hasil yang diharapkan secara maksimal. Istilah strategi ini awalnya digunakan dikalangan militer dan diartikan sebagai seni dalam merancang operasi peperangan.<sup>2</sup> Jadi strategi adalah pilihan-pilihan tentang bagaimana cara terbaik untuk mencapai suatu misi dalam mencapai suatu tujuan.<sup>3</sup>

Berdasarkan tinjauan beberapa konsep strategi diatas, maka strategi dapat didefinisikan sebagai berikut:

- a) Alat bagi organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya
- b) Seperangkat perencanaan yang dirumuskan oleh organisasi sebagai hasil pengkajian yang mendalam

---

<sup>2</sup>Awaludin Pimay, *Paradigma Dakwah Humanis*, (Semarang: RaSAIL, 2005), hlm: 50-51.

<sup>3</sup>Micheal Allison and Jude Kaye, *Strategic Planning for Nonprofit Organizattions* (Terjemah oleh Faisal Basri), (Jakarta: Media Grafika, 2005), hlm: 3.

terhadap kondisi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal

- c) Pola arus dinamis yang diterapkan sejalan dengan keputusan dan tindakan yang dipilih oleh organisasi.

## **2. Langkah-langkah Perencanaan Strategi**

Perencanaan strategi adalah upaya yang di disiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk bagaimana menjadi organisasi, apa yang harus dikerjakan suatu organisasi, dan mengapa harus mengambil suatu tindakan. Manfaat dari perencanaan strategi di antaranya adalah:

- a) Berfikir secara strategi dan mengembangkan strategi-strategi yang telah disusun secara efektif
- b) Memperjelas arah masa depan
- c) Membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsekuensi masa depan
- d) Memecahkan masalah utama organisasi
- e) Memperbaiki kinerja organisasi
- f) Membangun kerja kelompok dan mengembangkan berbagai keahlian.

Ada beberapa langkah yang harus diperhatikan dalam melakukan perencanaan strategis dalam suatu organisasi, antara lain:

1) Membuat proses perencanaan strategis

Langkah pertama adalah membuat kesepakatan dengan orang-orang penting pembuat keputusan (*decision makers*) atau pembentukan opini (*opini leaders*) internal (dan mungkin eksternal) tentang seluruh upaya perencanaan strategi dan langkah perencanaan yang terpenting. Dukungan dan komitmen mereka merupakan hal yang sangat penting jika perencanaan strategi ingin berhasil.

2) Memperjelas visi, misi dan nilai-nilai organisasi.

Suatu organisasi mesti mempertegas keberadaannya yang didasarkan pada bagaimana mereka memenuhi kebutuhan sosial dan politik yang beragam serta menetapkan misi lebih dari sekedar mempertegas keberadaan organisasi. Memperjelas maksud dapat mengurangi banyak sekali konflik yang tidak perlu dalam suatu organisasi dan dapat membantu menyalurkan diskusi dan aktivitas secara produktif.

3) Menilai lingkungan eksternal.

Suatu perencanaan harus mengeksplorasi lingkungan di luar organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi. Sebenarnya, faktor “di dalam” merupakan faktor yang dikontrol oleh organisasi dan faktor “di luar” adalah

faktor yang tidak dikontrol oleh organisasi. Peluang dan ancaman dapat diketahui dengan memantau berbagai kekuatan dan kecenderungan politik, ekonomi, sosial dan teknologi.

4) Menilai lingkungan internal.

Untuk mengenali kekuasaan dan kelemahan internal, organisasi dapat memantau sumber daya (*inputs*), strategi sekarang (*process*) dan kinerja (*outputs*). Karena sebagian besar organisasi biasanya mempunyai banyak informasi tentang inputs organisasi, seperti gaji, pasokan, bangunan fisik dan personalia.

5) Mengidentifikasi isu strategis yang dihadapi organisasi.

Perencanaan merupakan masalah yang sangat penting bahwa isu-isu strategis dihadapi dengan cara terbaik dan efektif jika organisasi ingin mempertahankan kelangsungan hidup dan berhasil. Organisasi yang tidak menanggapi isu strategis dapat menghadapi akibat yang tidak diinginkan dari ancaman, peluang yang lenyap atau keduanya. Dalam pernyataan isu strategis harus mengandung tiga unsur:

*Pertama*, isu harus disajikan dengan ringkas, isu tersebut harus dibingkai sebagai pertanyaan bahwa

organisasi dapat mengerjakan dan melakukan sesuatu. *Kedua*, faktor yang menyebabkan suatu isu menjadi persoalan kebijakan yang penting harus di daftar. Khususnya, misi, nilai-nilai atau kekuatan dan kelemahan internal, serta peluang dan ancaman eksternal apakah yang membuat hal ini menjadi suatu isu strategis. Setiap strategi yang efektif akan dibangun di atas kekuatan dan mengambil keuntungan dari peluang sambil meminimalkan atau mengatasi kelemahan dan ancaman. *Ketiga*, perencanaan harus menegaskan konsekuensi kegagalan menghadapi isu, bagaimana isu-isu yang beragam itu bersifat strategis, atau penting.

Oleh karenanya langkah identifikasi isu strategis benar-benar penting untuk kelangsungan, keberhasilan dan keefektifan organisasi.<sup>4</sup> Strategi di identifikasikan sebagai pola tujuan, kebijakan, program, tindakan, keputusan atau alokasi sumber daya yang menegaskan bagaimana organisasi harus mengerjakan hal itu. Strategi dapat berbeda-beda karena tingkat, fungsi dan kerangka waktu. Strategi yang efektif secara teknis harus dapat bekerja. Strategi yang efektif harus menjadi

---

<sup>4</sup>John M. Bryson, *Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar (Anggota IKAPI) 2001), hlm: 69-70.

etika, moral dan hukum organisasi dan juga harus menghadapi isu strategis yang mesti diselesaikan.

- 6) Menciptakan visi organisasi yang efektif untuk masa depan.

Langkah terakhir dalam proses perencanaan, organisasi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu sehingga berhasil mengimplementasikan strateginya dan mencapai seluruh potensinya. Deskripsi ini merupakan “visi keberhasilan” organisasi, visi yang jelas dan kuat yang disampaikan dengan penuh keyakinan. Visi yang jelas memiliki sifat-sifat sebagai berikut: Visi itu memfokus kepada masa depan yang lebih baik, mendorong harapan dan impian, menarik nilai-nilai umum, menyatakan hasil yang positif, menekankan kekuatan kelompok yang bersatu, dan mengkomunikasikan antusiasme dan kegembiraan.

Berpijak dari langkah-langkah perencanaan strategis tersebut, maka sebuah organisasi dalam hal ini pondok pesantren harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- 1) *Strength* (kekuatan)

Yaitu harus memperhitungkan kekuatan yang dimiliki baik internal maupun eksternal. Dan secara bersinggungan dengan manusia, dananya, beberapa kegiatan yang dimiliki.

2) *Weakness* (kelemahan)

Yakni memperhitungkan kelemahan-kelemahan yang dimilikinya, yang menyangkut aspek-aspek sebagaimana dimiliki sebagai kekuatan misalnya kualitas manusianya, dananya, dan sebagainya.

3) *Opportunity* (peluang)

Yakni seberapa besar peluang yang mungkin tersedia di luar, hingga peluang yang sangat kecil sekalipun dapat diterobos.

4) *Threats* (ancaman)

Yakni memperhitungkan kemungkinan adanya ancaman dari luar.<sup>5</sup>

### 3. Pengertian Dakwah

Ditinjau dari segi bahasa “*Da’wah*” berarti panggilan, seruan, atau ajakan.<sup>6</sup> Secara etimologis kata dakwah berasal dari bahasa Arab, yaitu *da’a*, *yad’u*, *da’watan* yang artikan sebagai ajakan, seruan, memanggil, permohonan dan permintaan.<sup>7</sup> Istilah ini sering diberi arti yang sama dengan istilah-istilah tabligh *amar ma’ruf* dan *nahi mungkar*,

---

<sup>5</sup>Rafi’udin dan Maman Abdul Djaliel, *Prinsip dan Strategi Dakwah*, (Bandung: Pustaka Setia, 1997), hlm: 76-77.

<sup>6</sup>Wahidin Saputro, *Pengantar Ilmu Dakwah*, ( Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2011), hlm: 1.

<sup>7</sup>Ilyas Supena, *Filsafat Ilmu Dakwah*, (Yogyakarta: Ombak Dua, 2013), hlm: 89.

*mau'idzoh hasanah, tabsyir, indzar, washiyah, tarbiyar, ta'lim dan khotbah.*<sup>8</sup> Dalam arti yang luas dakwah bermakna menyeru kepada kebaikan, ajakan Rasulullah dan ajaran-ajarannya (Al-Qur'an dan Hadits), dakwah digunakan untuk mengajak manusia mengikuti perintah-perintah Allah demi kebaikan di dunia dan di akhirat.<sup>9</sup>

Sedangkan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Dakwah adalah penyiaran agama dan pengembangan di kalangan umat (masyarakat), propaganda, penyiaran, seruan, untuk meningkatkan amal ibadah.<sup>10</sup>

Penggunaan kata Dakwah sendiri di dalam Al-Qur'an memiliki fungsi dan peranan yang berbeda. Kata Dakwah dalam Al-Qur'an digunakan dalam bentuk:

1. Dakwah sebagai Ajakan, kata Dakwah merujuk pada ajakan yang dilakukan seseorang agar orang lain mengikuti keinginan. Ajakan bisa disampaikan melalui ceramah atau nasihat secara individu agar seseorang bersedia untuk melakukan apa yang dikehendaki si Pendakwah. Dalam kasus ini baik atau buruknya isi dari

---

<sup>8</sup>M. Munir dan Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2006), hlm: 17.

<sup>9</sup>Awaludin Pimay, *Manajemen Dakwah*, ( Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2013), hlm: 2-3.

<sup>10</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm: 232.

Dakwah bergantung pada da'I atau orang yang berdakwah.

2. Dakwah sebagai Doa, Nabi Nuh as adalah nabi yang berdakwa dengan salah satu cara Berdoa kepada Allah. Tujuan dari Do'a yang disampaikan nabi Nuh agar umatnya dapat kembali ke jalan yang benar sehingga Allah tidak menjatuhkan hukuman kepada kaumnya berupa banjir yang sangat besar. Kata Dakwah dapat diartikan adalah sebagai usaha yang dilakukan seseorang agar do'a yang disampaikan kepada Allah SWT dikabulkan.

Pada praktiknya dakwah harus mengandung dan melibatkan tiga unsur yaitu: penyampaian pesan, informasi yang disampaikan dan permintaan pesan. Namun dakwah mengandung pengertian yang lebih luas dari istilah-istilah tersebut, karena istilah dakwah mengandung makna sebagai aktivitas menyampaikan ajaran Islam, menyuruh berbuat baik, serta memberi kabar gembira dan peringatan bagi manusia.<sup>11</sup>

#### **4. Unsur-unsur Dakwah**

Unsur-unsur dakwah adalah komponen-komponen yang terdapat dalam setiap kegiatan dakwah. Adapun unsur-unsur dakwah adalah sebagai berikut:

---

<sup>11</sup>M. Munir dan Wahyu Ilahi, *Op.Cit.*, *Manajemen Dakwah*, hlm: 17.

1) *Da'I* (Pelaku Dakwah)

Adalah orang yang melaksanakan dakwah baik lisan, tulisan maupun perbuatan yang dilakukan baik secara individu, kelompok atau lewat organisasi/lembaga. Da'I juga harus mengetahui cara menyampaikan dakwah tentang Allah, alam semesta, dan kehidupan serta apa yang dihadirkan dakwah untuk memberikan solusi, terhadap problema yang dihadapi manusia, juga metode-metode yang dihadirkan agar pemikiran dan perilaku tidak salah. Dalam menyampaikan pesan dakwah seorang da'I harus memiliki bekal pengetahuan keagamaan yang baik serta memiliki sifat-sifat kepemimpinan.

2) *Mad'u* (Mitra Dakwah)

Mad'u yaitu manusia yang menjadi sasaran dakwah baik sebagai individu maupun sebagai kelompok, baik yang beragama Islam maupun tidak, atau dengan kata lain manusia secara keseluruhan. Pada sasaran dakwah yang belum beragama Islam, dakwah bertujuan untuk mengajak mereka mengikuti agama Islam sedangkan pada yang sudah beragama Islam dakwah bertujuan meningkatkan kualitas iman, Islam dan ihsan.

3) *Maddah* (Materi Dakwah)

Maddah yaitu pesan atau materi yang disampaikan da'I kepada mad'u. Secara umum materi dakwah diklasifikasikan menjadi empat masalah pokok yaitu: masalah Aqidah (keimanan), masalah syari'ah, masalah mu'amalah dan masalah akhlak. Materi dakwah adalah ajaran Islam itu sendiri yang merupakan agama terakhir dan sempurna.

4) *Wasilah* (Media Dakwah)

Untuk mengajarkan ajaran Islam kepada umat, wasilah atau metode sangatlah diperlukan. Menurut Hamzah Ya'qub metode dalam penyampaian dakwah dibagi menjadi lima macam yaitu: lisan (pidato ceramah dan penyuluhan), tulisan (buku, majalah dan surat kabar), lukisan (gambar karikatur), audiovisual (televisi, radio dan internet), akhlak (melalui perbuatan-perbuatan yang nyata mencerminkan ajaran Islam yang secara langsung dapat dilihat dan didengar).

5) *Thariqah* (Metode)

Metode dakwah adalah jalan atau cara yang dipakai untuk menyampaikan ajaran Islam. Dalam menyampaikan suatu pesan dakwah, metode sangat penting peranannya, karena pesan yang baik jika

disampaikan dengan metode yang salah maka pesan dakwah itu tidak akan sampai oleh mad'u.

6) *Atsar* (Efek dakwah)

Dalam setiap aktivitas dakwah pasti akan menimbulkan reaksi. Artinya, jika dakwah telah dilakukan oleh seorang da'I dengan metode-metode yang telah digunakan maka akan timbul respon atau efek pada penerima dakwah. *Atsar* (efek) sering disebut dengan *feed back* (umpan balik) dari proses dakwah yang telah dilakukan. *Atsar* sangat besar pengaruhnya dalam penentuan langkah-langkah dakwah berikutnya. Dengan menganalisis *atsar* secara cermat maka kesalahan strategi dakwah akan segera diketahui untuk dilakukan penyempurnaan pada langkah-langkah berikutnya.<sup>12</sup>

## 5. Pengertian Strategi Dakwah

Strategi merupakan jenis rencana untuk menentukan tindakan-tindakan di masa yang akan datang dengan memperhitungkan kelebihan dan kelemahan, dari dalam maupun dari luar, selain itu juga memperhatikan faktor-faktor lain seperti: ekonomi, sosial, psikologis, sosio-kultur, geografis dan menganalisis dengan cermat rencana pihak-

---

<sup>12</sup>*Ibid*, hlm: 21-35.

pihak lain sebagai bahan merencanakan strategi dan mewujudkannya dalam tindakan. Sedangkan istilah dakwah dapat dipahami sebagai seruan, ajakan atau panggilan dalam membangun masyarakat Islami berdasarkan ajaran Islam yang hakiki.<sup>13</sup>

Dari kedua definisi tersebut dapat dipahami bahwa strategi dakwah adalah berbagai metode, siasat, atau taktik yang dipergunakan dalam aktifitas dakwah.<sup>14</sup> Seorang dai atau mubaligh dalam menentukan strategi dakwah sangat memerlukan pengetahuan dan kecakapan di bidang metodologi. Tanpa metode yang pas, maka materi dakwah tidak akan dapat diterima oleh publik secara baik. Metode-metode dakwah yang biasa digunakan adalah metode ceramah, tanya jawab, debat (*mujadalah*), percakapan antar pribadi, demonstrasi, metode dakwah Rasulullah SAW, pendidikan agama dan metode silaturrahi (kunjungan rumah). Disamping metodologi, aspek penting lainnya dalam kegiatan dakwah adalah media. Media dakwah adalah segala sesuatu yang dapat dipergunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan dakwah yang telah ditentukan. Media dakwah ini dapat berupa barang (material), orang, tempat,

---

<sup>13</sup>Awaludin Pimay, *Metodologi Dakwah*, (Semarang: Rasail, 2006), hlm: 07.

<sup>14</sup>Asmuni Syukir, *Dasar-dasar Strategi Dakwah*, (Surabaya: Al Ikhlas, 1983), hlm: 32.

kondisi tertentu dan sebagainya. Beberapa media dakwah yang biasa digunakan adalah lembaga-lembaga pendidikan formal, lingkungan keluarga, organisasi-organisasi Islam, hari-hari besar Islam, media massa, dan seni budaya. Untuk mantapnya strategi dakwah, maka harus dipertautkan dengan komponen-komponen yang merupakan jawaban terhadap pertanyaan dalam rumus Lasswell, yaitu:

1. Who? (Siapa da'i atau penyampai pesan dakwahnya?)
2. Says What? (Pesan apa yang disampaikan?)
3. In Which Channel? (Media apa yang digunakan?)
4. To Whom? (Siapa Mad'unya atau pendengarnya?)
5. With what Effect? (Efek apa yang diharapkan?)<sup>15</sup>

Dengan demikian strategi dakwah merupakan perpaduan dari perencanaan dakwah untuk mencapai suatu tujuan. Di dalam mencapai tujuan tersebut strategi dakwah harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara tehnik (taktik) harus dilakukan, dalam arti bahwa pendekatan (approach) bisa berbeda sewaktu-waktu bergantung pada situasi dan kondisi.

---

<sup>15</sup>Husin Ismail, “*Strategi Dakwah*” dalam <http://uchinfamiliar.blogspot.co.id/2009/04/strategi-dakwah-melaksanakan-instruksi.html>, diakses 01-12-2016 at 19:53.

## **B. Pondok Pesantren**

### **1. Pengertian Pondok Pesantren**

Istilah pesantren atau lebih populer dengan sebutan pondok pesantren, pondok berasal dari bahasa Arab *funduq* yang berarti hotel, asrama, rumah, penginapan dan tempat tinggal sederhana. Pondok dalam pesantren di Jawa mirip dengan padepokan atau kombongan, yaitu perumahan yang di petak dalam kamar-kamar, merupakan asrama bagi para santri dan lingkungan tempat tinggal santri menuntut ilmu disebut pesantren.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pesantren diartikan sebagai asrama, tempat santri atau tempat murid-murid belajar mengaji. Sedangkan secara istilah pesantren adalah lembaga pendidikan Islam, dimana para santri biasanya tinggal di pondok (asrama) dengan materi pengajaran kitab-kitab klasik dan kitab-kitab umum, bertujuan untuk menguasai ilmu agama Islam secara detail, serta mengamalkannya sebagai pedoman kehidupan sehari-hari dengan menekankan pentingnya moral bermasyarakat.

Asal kata pesantren berasal dari kata *santri* yang diberi awalan *pe* di depan dan akhiran *an* (Pesantrian) berarti tempat tinggal para santri. Sedangkan asal usul kata “santri” dalam pandangan Nurcholish Madjid dapat dilihat dari dua pendapat pertama, pendapat yang mengatakan bahwa

“santri” berasal dari kata *sastri* dari bahasa Sanskerta yang artinya *melek* huruf. Kedua, pendapat yang mengatakan bahwa kata “santri” berasal dari bahasa Jawa *Cantrik* yang berarti seorang yang selalu mengikuti seorang guru.<sup>16</sup> Istilah lembaga pendidikan ini disebut “pesantren” di Jawa dan Madura, “meunasah” di Aceh dan “Surau” di Sumatra Barat.<sup>17</sup>

Ada beberapa pendapat mengenai asal kata “pesantren”, Prof Jhon berpendapat bahwa kata pesantren berasal dari terma “*santri*” dari bahasa Tamil yang berarti mengaji. Sementara itu CC Berg berpendapat bahwa kata santri berasal dari bahasa India “*shastri*” yang berarti orang yang memiliki pengetahuan tentang buku-buku suci (kitab suci). Berbeda dengan keduanya, Robson berpendapat bahwa kata santri berasal dari bahasa Tamil “*sattiri*” yang berarti orang yang tinggal di sebuah rumah gubug atau bangunan keagamaan secara umum. Beberapa istilah yang sering digunakan untuk menunjuk jenis pendidikan Islam tradisional khas Indonesia lebih dikenal dengan sebutan pesantren.<sup>18</sup>

---

<sup>16</sup>Binti Maunah, *Tradisi Intelektual Santri*, (Yogyakarta: TERAS, 2009), hlm: 17-18.

<sup>17</sup>Syamsyudin Arief, *Jaringan Pesantren Di Sulawesi Selatan*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2008), hlm: 51.

<sup>18</sup>Abdurrahman Mas’ud, *Kyai Tanpa Pesantren*, (Yogyakarta: Gama Media, 2013), hlm: 26.

Sedangkan Husein Nasr mendefinisikan pesantren dengan sebutan dunia tradisional Islam. Maksudnya pesantren adalah dunia yang mewarisi dan memelihara tradisi Islam yang dikembangkan ulama' dari masa ke masa, tidak terbatas periode tertentu dalam sejarah Islam. Saat ini yang populer dari pesantren adalah sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang bertujuan untuk mendalami ilmu agama Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian (*Tafaqquh fiddin*) dengan menekankan pentingnya moral dalam hidup bermasyarakat.<sup>19</sup>

Pondok pesantren adalah salah satu lembaga pendidikan Islam yang mempunyai ciri tersendiri dalam mengatur sebagai wadah pembangunan bangsa dan memiliki sifat khusus sebagai berikut:

- 1) Berdiri sendiri, pondok pesantren selalu mendasarkan pada kemampuan diri sendiri. Semua sarana yang diperlukan seperti tanah, bangunan, keperluan pendidikan merupakan hasil inisiatif dari para pendiri yang umumnya dikenal sebagai kyai atau ulama.
- 2) Kepemimpinan tunggal, kyai memiliki pengaruh besar terhadap santri dan warga sekitar.

---

<sup>19</sup>Umiarso dan Nur Zazin, *Pesantren Ditengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, (Semarang: RaSAIL, 2011), hlm: 17-18.

- 3) Sistem hidup bersama, memberikan gambaran bahwa kerukunan hidup antara santri dan penghuni pondok umumnya sangat terjaga. Hal ini karena dipengaruhi oleh semangat hidup kekeluargaan yang terdapat dalam Islam.
- 4) Sifat gotong royong, sikap ini merupakan dasar kehidupan santri dalam menyelesaikan masalah bersama.
- 5) Motivasi yang terarah, biasanya para santri berasal dari keluarga yang taat beragama, maka para orang tua santri ingin agar anaknya memahami ajaran agama Islam dengan baik.<sup>20</sup>

Berdasarkan tujuan pendiriannya pesantren hadir setidaknya dilandasi oleh dua alasan, *pertama*: pesantren dilahirkan untuk memberikan respon terhadap situasi dan kondisi sosial suatu masyarakat yang tengah dihadapkan pada runtuhnya sendi-sendi moral, melalui transformasi nilai yang ditawarkan (*amar ma'ruf* dan *nahi munkar*). Kehadirannya disebut sebagai agen perubahan pada masyarakat dari segala keburukan moral, penindasan dan kemiskinan ekonomi. *Kedua*, untuk menyebarkan informasi ajaran tentang universalitas Islam ke seluruh

---

<sup>20</sup>Syamsyudin Arief, *Op.Cit.*, *Jaringan Pesantren Di Sulawesi Selatan*, hlm: 52-53.

pelosok nusantara baik dalam dimensi kepercayaan, budaya maupun kondisi sosial masyarakat.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertaqwa kepada tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat, mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam di tengah-tengah masyarakat dan mencintai ilmu dalam mengembangkan kepribadian. Sangat jelas bahwa pesantren tidak hanya menitik beratkan pendidikan kepada hal-hal yang berhubungan dengan masalah ukhrawi semata, tetapi juga kepentingan duniawi dengan anjuran bagi setiap santrinya untuk menuntut ilmu agar dikemudian hari dapat mandiri dan berguna bagi masyarakat luas.<sup>21</sup>

## **2. Tipe Pondok Pesantren**

Ada 3 (tiga) tipe pondok pesantren di Indonesia yaitu: pesantren Salaf, Modern dan Salaf-Modern. Mengetahui tipe pesantren sangat penting bagi orang tua yang ingin memondokkan putra-putrinya disebuah pesantren. Adapun pengertian tipe pondok pesantren adalah sebagai berikut:

a) Pesantren Salaf

---

<sup>21</sup>Binti Maunah, *Op.Cit.*, *Tradisi Intelektual Santri*, hlm: 25-26.

Pesantren salaf merupakan bentuk asli dari lembaga pesantren sejak pertama kali didirikan oleh walisonggo. Kata salaf berasal dari bahasa Arab سلف bermakna yang dulu atau yang sudah lewat. Kata salaf dalam pengertian pesantren adalah kuno, klasik dan tradisional sebagai kebalikan dari pondok modern. Salaf berkonotasi pada sebuah pesantren tradisional yang menganut sistem pendidikan kuno yaitu sistem sorogan dan bandongan.

Pesantren salaf adalah sebuah pesantren yang mengajarkan ilmu-ilmu agama kepada para santri. Umumnya, ilmu agama yang diajarkan meliputi Al-Quran, hadits, fikih, akidah, akhlak, sejarah Islam, faraidh (ilmu waris Islam), ilmu falak, ilmu hisab, dan lain-lain. Semua materi pelajaran yang dikaji memakai buku berbahasa Arab yang umum disebut dengan kitab kuning, kitab gundul, kitab klasik atau kitab turots.

b) Pesantren Modern

Pesantren modern merupakan pendidikan pesantren yang diperbaharui atau dimodernkan pada segi-segi tertentu untuk sesuai dengan sistem sekolah. Karakteristik pesantren model ini adalah penekanan pada penguasaan bahasa asing (Arab dan Inggris), tidak

ada pengajian kitab-kitab kuning (salaf) dan kurikulumnya mengadopsi kurikulum modern.<sup>22</sup>

Dengan demikian pesantren modern merupakan pendidikan pesantren yang diperbaharui atau dimodernkan pada segi-segi tertentu atau disesuaikan dengan sistem sekolah.

c) Pesantren Semi Salaf-Modern

Pesantren model ini bercirikan nilai-nilai tradisional yang masih kental sebab kyai masih dijadikan figur sentral. Norma dan kode etik pesantren klasik masih menjadi standar pola relasi dan cara keseharian santri dalam pesantren. Namun, pesantren ini telah mengadaptasi sistem pendidikan modern sebagai bentuk respon atau penyesuaian terhadap perkembangan lembaga-lembaga pendidikan nonpesantren.

### 3. Sejarah Berdirinya Pesantren di Indonesia

Sejarah awal berdirinya lembaga pendidikan pondok pesantren tidak lepas dari penyebaran Islam di bumi nusantara. Pesantren di Indonesia diketahui keberadaan dan perkembangannya setelah abad ke 16. Pesantren-pesantren besar yang mengajarkan berbagai kitab Islam klasik dalam

---

<sup>22</sup>Affan Hasyim, *Mengagas Pesantren Masa Depan*, ( Yogyakarta: Qirtas, 2003), hlm: 9.

bidang fikih, teologi dan tasawuf. Pesantren ini kemudian menjadi pusat penyiaran Islam seperti: Syamsu Huda di Jembrana (Bali) Tebu Ireng di Jombang, Al Kariyah di Banten, Tengku Haji Hasan di Aceh, Tanjung Singgayang di Medan, Nahdatul Watan di Lombok, Asadiyah di Wajo (Sulawesi) dan Syekh Muhamad Arsyad Al-Banjar di Matapawa (Kalimantan Selatan) dan banyak lainnya.<sup>23</sup>

Dalam catatan sejarah, pondok pesantren dikenal di Indonesia sejak zaman Walisonggo. Ketika itu Sunan Ampel mendirikan sebuah padepokan di Ampel Surabaya dan menjadikan pusat pendidikan di Jawa. Beliau mendirikan sebuah padepokan di wilayah tanah perdikan yang diberikan oleh raja Majapahit kepada Sunan Ampel karena jasanya dalam melakukan pendidikan moral kepada abdi dalem dan masyarakat Majapahit pada saat itu. Wilayah tersebut kemudian di namakan Ampel Denta yang terletak di kota Surabaya saat ini dan menjadikannya sebagai pusat pendidikan di Jawa.<sup>24</sup>

#### **4. Unsur-unsur Pondok Pesantren**

Pesantren memiliki beberapa unsur dalam hal-hal tertentu yang membedakannya dengan sistem pendidikan

---

<sup>23</sup>Suryadi Siregar, *Pondok Pesantren Sebagai Model Pendidikan Tinggi*, (Bandung: Kampus STMIK, 1996), hlm: 2-4.

<sup>24</sup>Abdul Qadir Djaelani, *Peran Ulama dan Santri dalam Perjuangan Politik Islam di Indonesia*, (Surabaya: Bina Ilmu, 1994), hlm: 12-13.

lainnya. Unsur-unsur itu meliputi kyai, santri, masjid, pondok, dan pengajian kitab-kitab klasik. Keterpaduan antar unsur tersebut membentuk suatu sistem dan model pendidikan yang khas sekaligus membedakan dengan pendidikan formal.

Adapun unsur-unsur pondok pesantren tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Kyai

Sebutan kyai ini merujuk pada seseorang yang dituakan karena kedalaman ilmu agamanya dan bobot ibadahnya kepada Allah SWT. Kyai sebagai pengasuh (pemimpin tertinggi) memiliki kebebasan untuk mengambil tindakan maupun kebijakan yang terkait dengan manajemen pesantrennya.

Dalam dunia pesantren kyai merupakan sebagai penggerak dalam mengemban dan mengembangkan pesantren, bukan hanya sebagai pemimpin pondok pesantren saja tetapi juga pemilik pondok pesantren. Kemajuan dan kemunduran pondok pesantren terletak pada kemampuan seorang kyai dalam mengatur pelaksanaan pendidikan di dalam pesantren. Hal ini karena besarnya pengaruh seorang kyai dan tidak hanya terbatas dalam pesantrennya tetapi juga terhadap lingkungan sekitarnya. Kyai berfungsi sebagai sosok

teladan (*uswatun kasanah*) tidak hanya bagi para santrinya tetapi juga bagi seluruh masyarakat yang ada di sekitar pesantren. Kewibawaan dan kedalaman ilmunya merupakan modal utama bagi berlangsungnya semua wewenang yang dijalankan. Tidak hanya menempatkan diri sebagai pengajar tetapi juga aktif memecahkan persoalan yang dihadapi masyarakat, memimpin, memberikan bimbingan dan tuntunan serta menggerakkan pembangunan.

Adanya keikhlasan yang muncul dari seorang kyai membawa efek munculnya pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan yang selalu disegani dan tetap menarik tanpa dipengaruhi oleh waktu.

## 2) Santri

Merupakan obyek dari pelaksanaan pendidikan di pesantren. Santri adalah sumber daya manusia yang tidak saja mendukung keberadaan pesantren, tetapi juga menopang pengaruh kyai dalam masyarakat. Santri merupakan ciri yang melekat pada pondok pesantren. Tanpa santri, maka tidak akan terjadi proses pendidikan dalam pesantren, tanpa santri pula pesantren tidak dapat berdiri.<sup>25</sup> Oleh karena itu santri adalah elemen penting

---

<sup>25</sup>Binti Maunah, *Op.Cit., Tradisi Intelektual Santri*, hlm: 23-33.

dalam pesantren, ada dua macam santri yang ada dalam tradisi pesantren yaitu:

- a) *Santri mukim* yaitu santri yang menetap karena tempat tinggal yang jauh dari pesantren. Biasanya santri mukim yang menetap dan tinggal di pesantren tersebut dalam waktu yang lama memiliki kesempatan untuk menjadi pembina bagi para santri-santri yang baru. Mereka membina santri baru di asrama bahkan beberapa hal mereka juga memikul tanggung jawab mengajar santri-santri muda tentang kitab-kitab dasar.<sup>26</sup>
- b) *Santri kalong* yaitu santri yang berasal dari desa-desa di sekeliling pesantren, yang biasanya tidak menetap karena tempat tinggal mereka tidak jauh dari lokasi pesantren setiap hari pulang-balik atau *nglaju* (jawa) dari rumahnya sendiri.<sup>27</sup>

Keputusan seorang anak untuk masuk pesantren biasanya mendapat dorongan besar dari orang tuanya. Artinya baik santri maupun orang tua harus saling mendukung dan menyatukan keinginan. Ada tiga alasan seorang santri pergi dan menetap di pesantren. *Pertama,*

---

<sup>26</sup>Muljono Damapoli, *Op.Cit., Pesantren Modern IMMIM: Pencetak Muslim Modern*, hlm: 73.

<sup>27</sup>Umiarso dan Nur Zazin, *Op.Cit., Pesantren Ditengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, hlm: 23-33.

karena ingin mempelajari kitab-kitab lain yang membahas Islam secara lebih mendalam. *Kedua*, ingin memperoleh pengalaman dari kehidupan pesantren, baik dalam bidang pengajaran, keorganisasian maupun hubungan dengan pesantren-pesantren yang terkenal. *Ketiga*, ingin memusatkan studinya di Pesantren tanpa disibukkan oleh kewajiban sehari-hari di rumah.<sup>28</sup>

### 3) Masjid

Di masa perkembangan Islam selain sebagai tempat ibadah masjid berfungsi juga sebagai tempat instansi pendidikan. Sebagaimana yang pernah dilakukan oleh Rasulullah dan para sahabat. Di masjidlah mereka mempelajari agama Islam bersama Rasulullah. Jika terdapat persoalan di antara mereka tentang ajaran Islam, maka Rasulullah menjadi tumpuan pertanyaan mereka.<sup>29</sup> Di masa itu masjid bukan saja sebagai lembaga pendidikan dan pengajaran tetapi juga sebagai pusat kegiatan lainnya.

Masjid tidak dapat dipisahkan dengan pesantren dan dianggap sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam melaksanakan

---

<sup>28</sup>Muljono Damapoli, *Op.Cit.*, *Pesantren Modern IMMIM: Pencetak Muslim Modern*, hlm:73- 74.

<sup>29</sup>Binti Maunah, *Op.Cit.*, *Tradisi Intelektual Santri*, hlm: 35.

shalat lima waktu, khutbah dan shalat jum'at serta mengajarkan kitab-kitab klasik. Dapat dikatakan bahwa masjid identik dengan pesantren.

Sejak berdirinya, masjid telah menjadi pusat kegiatan dan informasi berbagai masalah kehidupan kaum Muslimin, menjadi tempat musyawarah, tempat mengadili perkara, tempat menyampaikan penerangan agama dan informasi lainnya sekaligus sebagai tempat pengembangan ilmu pengetahuan, terutama yang bersifat keagamaan. Masjid juga menjadi tempat pendidikan anak, tempat untuk pengajian dari ulama-ulama yang merupakan kelompok (*halaqah*), tempat untuk berdiskusi dan *munadlarah* (bertukar pikiran) dalam berbagai ilmu pengetahuan.

#### 4) Pondok (Asrama)

Pondok dalam pesantren merupakan wadah pembinaan dan pendidikan serta pengajaran ilmu pengetahuan. Pesantren pada dasarnya merupakan sebuah asrama pendidikan Islam tradisional di mana para santri tinggal bersama belajar di bawah bimbingan seorang (atau lebih) guru, asrama untuk santri tersebut berada dalam lingkungan pesantren. Pondok bagi para santri sebagai wadah pendidikan yakni mendidik dan mengajar. Mendidik secara keluarga berlangsung di

pondok sedangkan mengajarkannya di kelas dan musholla. Hal inilah yang merupakan fase sebagai peningkatan dan pembinaan kualitas manusia sehingga bisa tampil sebagai kader masa depan. Dari aspek peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai upaya pengembangan lingkungan hidup.<sup>30</sup>

Sistem pondok bukan saja merupakan elemen penting dari pesantren, tetapi juga penopang utama bagi pesantren untuk dapat terus berkembang. Pondok atau asrama bagi para santri merupakan ciri khas tradisi pesantren yang membedakannya dengan sistem pendidikan tradisional lainnya. Ada tiga alasan utama pesantren harus menyediakan asrama bagi para santri.

- a) Para santri tertarik dengan kemasyhuran atau kedalaman ilmu sang kyai. Untuk dapat belajar secara teratur dan dalam waktu yang lama, maka para santri ingin mendekatkan diri dengan sang kyai.
- b) Hampir semua pesantren berada di desa, di mana tidak tersedia perumahan yang cukup untuk dapat

---

<sup>30</sup>Umiarso dan Nur Zazin, *Op.Cit.*, *Pesantren Ditengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, hlm: 29.

menampung para santri, dengan begitu diperlukan asrama khusus sebagai jalan keluarnya.

- c) Santri menganggap bahwa sang kyai seolah-olah bapaknya sendiri, sedangkan kyai menganggap santri sebagai titipan tuhan yang harus senantiasa dilindungi. Salah satu perlindungan yang diberikan kyai adalah dengan menyediakan asrama atau pemondokan bagi para santri.<sup>31</sup>

#### 5) Pengajian Kitab-kitab Klasik

Sebagai lembaga pendidikan Islam, pesantren berusaha mendidik para santrinya agar kelak menjadi pemimpin yang benar-benar dapat diandalkan kualitas keilmuannya baik dalam ilmu keagamaan maupun dalam ilmu pengetahuan lainnya dan berupaya untuk selalu meningkatkan kualitas santri-santrinya melalui pengajaran kitab-kitab klasik. Pengajaran kitab-kitab klasik ini di maksudkan untuk memberikan pemahaman terhadap pengajaran Islam secara lebih kuat dan mendalam sekaligus membandingkan pemikiran-pemikiran dalam Islam yang berkembang.

---

<sup>31</sup>Muljono Damapoli, *Op.Cit.*, *Pesantren Modern IMMIM: Pencetak Muslim Modern*, hlm: 68-69.

Pengajaran kitab kuning berbahasa Arab dan tanpa harakat atau sering disebut kitab *gundul* merupakan metode yang secara formal diajarkan dalam pesantren di Indonesia. Pada umumnya para santri datang dengan tujuan untuk memperdalam kitab-kitab klasik, baik kitab Ushul Fiqh, Fiqh, Tafsir, Hadist dan lain sebagainya. Para santri juga biasanya mengembangkan keahlian dalam berbahasa Arab (Nahwu dan Sharaf) untuk menggali makna dan tafsir di balik teks-teks klasik tersebut. Zamaksari Dhofier menggolongkan kitab-kitab klasik yang diajarkan di pesantren menjadi 8 kelompok, yaitu: Nahwu/Sharaf, Fiqh, Ushul Fiqh, Hadist, Tafsir, Tauhid, Tasawuf dan Etika serta Tarikh dan Balaghah.

Agar bisa menerjemahkan dan memberikan pandangan tentang isi dari teks kitab tersebut, seorang kyai atau santri harus menguasai tata bahasa Arab (*Balaghah*) dan cabang-cabang pengetahuan agama Islam lainnya. Hal ini menjadi ciri seorang santri yang telah menyelesaikan studinya di pondok pesantren yakni mampu memahami isi kitab dan sekaligus juga mampu menerapkan bahasa kitab tersebut menjadi bahasanya. Selain tercapainya tujuan pengajaran maka terdapat pula hubungan horizontal antara santri dan kyai

yang mengakibatkan tertanamnya rasa kebersamaan antara sesama para santri dan kyai yang membimbing.

## **5. Sistem Pendidikan dan Pengajaran Pondok Pesantren**

Dalam melaksanakan proses pendidikan sebagian besar pesantren di Indonesia pada umumnya menggunakan beberapa sistem pendidikan dan pengajaran yang bersifat tradisional. Sistem tradisional adalah sistem yang berangkat dari pola pengajaran yang sangat sederhana yaitu pola pengajaran sorogan, bandongan, wetonan, halaqoh, musyawarah dalam mengkaji kitab-kitab agama, kitab-kitab itu dikenal dengan istilah kitab kuning.

Tujuan pendidikan pesantren tidak semata-mata untuk memperkaya pemahaman santri dengan penjelasan-penjelasan, tetapi untuk meninggikan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap dan tingkah laku yang jujur dan bermoral, dan menyiapkan para santri untuk hidup sederhana, bersih hati serta menerima etika agama di atas etika-etika yang lain.<sup>32</sup> Metode-metode pengajaran yang ada di pondok pesantren tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Metode Sorogan

---

<sup>32</sup>Abdurrahman Mas'ud, *Op.Cit.*, *Kyai Tanpa Pesantren*, hlm: 33.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia sorogan (Jawa) “*sorog*” yang berarti menyodorkan.<sup>33</sup> Disebut sorogan karena santri menghadap ustadz perseorangan dan menyodorkan kitab untuk dibaca atau dikaji bersama dengan ustadz tersebut.

Metode sorogan merupakan metode di mana santri mengajukan sebuah kitab kepada kyai untuk dibaca dihadapan kyai. Jika terdapat kesalahan dalam memahami dan membaca maka akan langsung dibenarkan oleh kyai. Dalam sistem pengajaran model ini, seorang santri harus betul-betul menguasai ilmu yang dipelajarinya sebelum dinyatakan lulus, karena sistem pengajaran ini dipantau langsung oleh sang kyai.<sup>34</sup>

Dalam pengembangan dan aplikasinya dari metode ini menuntut adanya kesabaran, kerajinan, ketelatenan, dan disiplin para santri. Sehingga metode ini dapat berjalan secara efektif dalam pelaksanaannya yang memungkinkan kyai mengawasi, menilai, dan membimbing santrinya dengan maksimal. Di samping itu metode sorogan juga digunakan sebagai tolak ukur dari keberhasilan pendidikan pengajaran yang ada di

---

<sup>33</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia, ( Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm: 1085.

<sup>34</sup>Binti Maunah, *Op.Cit., Tradisi Intelektual Santri*, hlm: 29.

pondok pesantren. Sasaran metode ini biasanya adalah kelompok santri yang baru menguasai pembacaan Al-Qur'an. Tetapi di sisi lain metode ini kurang efektif dan efisien karena menghabiskan waktu yang cukup lama.

## 2) Metode Bandongan

Pengertian bandongan secara bahasa berasal dari "*ngabadungan*" yang artinya menyimak atau memperhatikan secara seksama. Sedangkan secara istilah adalah transfer keilmuan di pondok pesantren salaf dengan cara ustadz membacakan kitab, menerjemahkan dan menerangkan sedangkan para santri menyimak, memahami dan mencatat apa yang diajarkan.

Dalam sistem bandongan ini seorang santri tidak harus menunjukkan bahwa ia mengerti terhadap pelajaran yang dihadapi atau disampaikan, para kyai biasanya menterjemahkan kata-kata yang mudah.

Saldu galba mengatakan bahwa metode bandongan adalah sistem pengajaran di mana kyai membaca kitab sementara santri memberi tanda dari struktur kata atau kalimat yang dibaca oleh kyai. Dalam prakteknya metode ini lebih menekankan ketaatan kepada kyai. Metode ini lebih menekankan aspek perubahan sikap

(moral) setelah santri memahami isi kitab yang dibaca oleh kyai.

### 3) Metode Wetonan

Selain metode pengajaran dalam bentuk sorogan dan bandongan di pondok pesantren juga terdapat metode wetonan, dalam pengajarannya metode ini adalah dengan cara kyai membaca suatu kitab yang sama kemudian santri akan mendengarkan dan menyimak bacaan kyai tersebut.<sup>35</sup>

Pengertian wetonan menurut bahasa berasal dari bahasa jawa yang berarti waktu, disebut demikian karena pengajian model ini dilakukan pada waktu tertentu.

Dalam sistem pengajaran semacam ini tidak dikenal adanya absensi (daftar hadir). Santri boleh datang, boleh tidak dan juga tidak ada ujian. Tidak ada ikatan yang mengikat kepada santri untuk harus mengikuti hal tersebut artinya santri lebih diberi kebebasan untuk tidak datang atau tidak mengikutinya. Sistem ini biasanya dilaksanakan dengan belajar secara kelompok yang diikuti oleh para santri, mekanismenya

---

<sup>35</sup>Umiarso dan Nur Zazin, *Op.Cit.*, *Pesantren Ditengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, hlm: 38-39.

seluruh santri mendengarkan kitab yang dibaca kyai setelah itu kyai akan menjelaskan makna yang terkandung di dalam kitab yang telah dibacakannya.<sup>36</sup>

Oleh karena itu dalam metode ini tidak ada penelitian terhadap santri dari para kyai tentang tingkat kepandaian dan bentuk kenaikan kelas, akan tetapi santri yang telah melaksanakan dan menjelaskan kitab yang dipelajarinya dapat melanjutkan kejenjang yang lebih tinggi tingkatannya. Sehingga secara tidak langsung metode ini seolah-olah mempunyai tujuan membentuk seorang santri untuk selalu berfikir kreatif dan dinamis dalam mengembangkan ilmu pengetahuannya.

#### 4) Musyawarah/Mudzakarah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia musyawarah adalah sidang, rapat, pembahasan tentang sesuatu yang dilakukan secara bersama-sama untuk mendapatkan kesepakatan.<sup>37</sup>

Yang dimaksud Mudzakah/Musyawah adalah melakukan pertemuan ilmiah secara khusus membahas persoalan agama pada umumnya. Penerapan metode ini

---

<sup>36</sup>Binti Maunah, *Op.Cit., Tradisi Intelektual Santri*, hlm: 30.

<sup>37</sup>Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), hlm: 768.

berfungsi agar santri terlatih untuk memecahkan suatu permasalahan dengan menggunakan suatu rujukan kitab-kitab yang tersedia. Bahkan dalam metode ini akan membangun mental santri yang kuat dalam mengemukakan pendapat secara demokratis dan juga melatih santri untuk menghargai pendapat dari orang lain.

5) Halaqah

Halaqah menurut Kamus Bahasa Arab-Indonesia adalah (melingkari) lingkaran santri.<sup>38</sup> Sedangkan yang dimaksud halaqah di pondok pesantren yaitu sekelompok santri yang belajar di bawah bimbingan seorang ustadz atau kyai yang belajar bersama dalam satu tempat untuk mendiskusikan pemahaman terhadap suatu masalah atau suatu kitab tertentu.

Dalam mempelajari kitab-kitab agama Islam selain metode pembelajaran yang telah dipaparkan di atas terdapat juga sistem halaqah yang mana santri bersama dengan kyai atau ustadz berada dalam satu tempat tertentu mempelajari dan mendiskusikan suatu permasalahan bersama-sama.

---

<sup>38</sup>Adib Bisri dan Munawir A. Fatih, *Kamus Indonesia Arab, Aab Indonesia Al-Basri*, (Surabaya: Pustaka Progresif, 1999), hlm: 192.

Kelima unsur tersebut saling terkait antara satu dengan yang lainnya membentuk suatu sistem yang disebut sebagai lembaga pendidikan Islam yaitu pesantren. Dalam hal ini sistem pondok pesantren merupakan alat yang secara teratur saling berkaitan antara elemen pesantren (kyai, asrama, masjid, santri, dan pengajian kitab) dalam melaksanakan pendidikan yang saling bekerja sama.<sup>39</sup>

## 6. Tujuan dan Fungsi Pondok Pesantren

### 1) Tujuan Pondok Pesantren

Berdasarkan tujuan pendiriannya, pesantren hadir dilandasi oleh dua alasan: *pertama*, pesantren dilahirkan untuk memberikan respon terhadap situasi dan kondisi sosial masyarakat yang dihadapkan pada runtuhnya sendi-sendi moral, melalui transformasi nilai yang ditawarkan (*amar ma'ruf* dan *nahi munkar*). Kehadirannya dapat disebut sebagai agen perubahan yang melakukan pembebasan pada masyarakat dari segala keburukan moral, penindasan politik, dan kemiskinan ekonomi. *Kedua*, untuk menyebarluaskan ajaran Islam keseluruh pelosok nusantara dalam dimensi kepercayaan, budaya maupun kondisi sosial masyarakat. Tujuan tersebut sangat jelas bahwa

---

<sup>39</sup>*Ibid*, hlm: 39-40.

pesantren tidak hanya menitikberatkan kepada hal-hal yang berhubungan dengan masalah *ukhrawi* semata, tetapi juga kepentingan duniawi dengan anjuran untuk selalu menuntut ilmu agar dikemudian hari dapat mandiri dan berguna bagi masyarakat luas.<sup>40</sup>

Adapun tujuan khusus pondok pesantren adalah sebagai berikut:

- a) Membina suasana hidup keagamaan dalam pondok pesantren sebaik mungkin sehingga berkesan pada jiwa santri
- b) Memberikan pengertian melalui pengajaran agama Islam
- c) Mengembangkan sikap beragama melalui praktek-praktek ibadah
- d) Mewujudkan ukhkuwah Islamiyah dalam pondok pesantren dan sekitarnya
- e) Memberikan pendidikan keterampilan dan kesejahteraan
- f) Mengusahakan terwujudnya fasilitas dalam pondok pesantren yang memungkinkan pencapaian tujuan umum tersebut.
- g) Mendidik santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat

---

<sup>40</sup>*Ibid*, hlm: 25-27.

menumbuhkan manusia-manusia yang dapat membangun dan bertanggung jawab kepada pembangunan bangsa dan Negara.

Sedangkan menurut Saifuddin Zuhri tujuan pondok pesantren adalah untuk menyebarkan ajaran-ajaran Islam, meningkatkan ketaqwaan dan keimanan seseorang, sehingga dapat mencapai manusia *insan kamil*, tujuan ini merupakan ruh berdirinya pondok pesantren sehingga pondasi peradaban manusia mempunyai spirit yang jelas dan tertata dengan baik. Tujuan pasti dari pondok pesantren adalah mengaplikasikan nilai-nilai yang ada dalam Al-qur'an dan Al-Hadist sebagai bentuk pengaplikasian nilai-nilai agama.<sup>41</sup>

Zamakhsyari Dhofier merinci tujuan pendidikan pesantren meliputi peningkatan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan tingkah laku yang jujur dan bermoral, mempersiapkan para santri untuk hidup sederhana dan berhati bersih. Tujuan pesantren bukanlah untuk mengejar kekuasaan, uang dan keagungan duniawi, melainkan menanamkan bahwa

---

<sup>41</sup>Umiarso dan Nur Zazin, *Op.Cit., Pesantren Ditengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, hlm: 51.

belajar merupakan kewajiban dan pengabdian kepada Tuhan.

Pada awalnya pesantren didirikan dengan misi khusus: pertama, sebagai wahana kaderisasi ulama yang nantinya diharapkan mampu menyebarkan agama ditengah-tengah masyarakat, kedua, membentuk jiwa santri yang mempunyai moral dan religius, ketiga, menanamkan kesadaran bahwa belajar merupakan kewajiban dan pengabdian kepada tuhan, bukan hanya untuk meraih kehidupan duniawi.<sup>42</sup>

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pendidikan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat, mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan atau menegakkan Islam di tengah-tengah masyarakat dan mencintai ilmu dalam mengembangkan kepribadian.

## 2) Fungsi Pondok Pesantren

Menurut pengertian dasarnya pesantren merupakan tempat belajar bagi para santri. Dengan demikian

---

<sup>42</sup>Ainurrafiq Dawan dan Ahmad Ta'arifin, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*, (Bandung: Listafariska Putra, 2004), hlm: 6.

pesantren memiliki fungsi sebagai lembaga pendidikan yang mempunyai benteng pertahanan moral. Sebagai lembaga sosial pesantren berfungsi untuk menampung generasi penerus (putra-putri) dari segala lapisan masyarakat muslim. Sedangkan sebagai lembaga penyiaran agama Islam, maka masjid pesantren digunakan sebagai tempat belajar agama dan ibadah bagi para jamaah, masjid juga berfungsi sebagai majelis taklim dan diskusi keagamaan. Pada dasarnya pesantren berfungsi sebagai berikut:

a) Kajian Islam

Pondok pesantren pada dasarnya merupakan lembaga pendidikan yang mendalami dan mengkaji berbagai ajaran dan ilmu pengetahuan Islam melalui buku-buku klasik atau modern berbahasa Arab. Secara tidak langsung pondok pesantren telah menjadikan posisinya sebagai pusat pengkajian masalah keagamaan, dengan kata lain pesantren berperan sebagai pusat kajian Islam. Melalui lembaga kajian seperti ini ilmu-ilmu keIslaman akan terus tumbuh dan berkembang karena ada penerus yang memiliki kompetensi untuk mengembangkannya. Sehingga pondok pesantren dikatakan sebagai lembaga yang

memiliki peranan penting dalam dakwah Islamiyah.

b) Pengembangan Dakwah

Dakwah dapat diartikan sebagai penyebaran atau penyiaran ajaran dan pengetahuan agama Islam yang dilakukan secara Islami, baik berupa ajaran atau seruan untuk meningkatkan keimanan dan ketaqwaan maupun contoh yang baik. Sehingga dapat dipahami bahwa pondok pesantren sebagai tempat belajar, pembentukan watak dan pengembangan sumber daya. Hal ini menjadikan pondok pesantren sebagai pusat pengembangan dakwah Islamiyah, kader dakwah dan sumber dayanya.

c) Pusat Pelayanan Beragama dan Moral

Pondok pesantren merupakan lembaga yang mempunyai ciri dan karakteristik yang unik dalam masyarakat. Sehingga A. Wahid Zaini menggambarkan bahwa pondok pesantren tidak lain adalah sebagai lembaga pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu pengetahuan agama Islam. Sebagai lembaga keagamaan yang mengakar pada masyarakat tentunya memiliki peranan yang cukup besar dalam pelayanan

kehidupan beragama dan sebagai benteng umat dalam bidang akhlak. Hal ini merupakan potensi yang sangat besar dalam membantu pelaksanaan pelayanan beragama, khususnya agama Islam, tabligh, ceramah, pengajian dan majelis taklim yang diselenggarakan.<sup>43</sup>

d) Lembaga Pelatihan

Pelatihan awal yang dijalani para santri adalah mengelola kebutuhan diri sendiri seperti mengelola barang-barang pribadi, merancang jadwal belajar, jadwal kunjungan orang tua atau pulang menjenguk keluarga. Pada tahap ini pembelajarannya masih dibimbing oleh santri yang lebih senior. Jika santri sudah dapat menguasai pelatihan tahap awal dengan baik maka selanjutnya santri akan menjalani pelatihan untuk dapat menjadi komunitas yang aktif. Santri ikut bermusyawarah, menyampaikan *khitobah* (pidato), mengelola tugas organisasi santri jika telah terpilih, mengurus urusan operasional pondok dan membimbing santri juniornya. Santri dilatih untuk dapat mengelola lembaga yang diselenggarakan

---

<sup>43</sup>Umiarso dan Nur Zazin, *Op.Cit., Pesantren Ditengah Arus Mutu Pendidikan: Menjawab Problematika Kontemporer Manajemen Mutu Pesantren*, hlm: 43-49.

oleh pesantren. Keahlian ataupun tanggung jawab santri akan meningkat sejalan dengan tahap penguasaannya terhadap standar yang telah ditetapkan pesantren tersebut.<sup>44</sup>

e) Lembaga bimbingan keagamaan

Tidak jarang pesantren ditempatkan sebagai bagian dari lembaga bimbingan keagamaan oleh masyarakat, pesantren menjadi tempat bertanya dalam berbagai hal keagamaan. Hal ini dikarenakan kemampuan pesantren menjadi pembimbing masyarakat untuk urusan ritual keagamaan sebelum hal lain yang berkaitan dengan keilmuan, kepelatihan dan pemberdayaan masyarakat. Faktor yang mendukung pesantren sebagai lembaga bimbingan keagamaan adalah kualifikasi dan jaringan kyai yang memiliki kesamaan panduan keagamaan terutama di bidang fiqh dan kesamaan pendekatan dalam merespon masalah yang berkembang di masyarakat.

## **C. Kepemimpinan Santri**

### **1. Pengertian Kepemimpinan**

---

<sup>44</sup>Dian Nafi', *Praktis Pembelajaran Pesantren*, (Yogyakarta: Insite For Training and Development (ITD), 2007), hlm: 16.

Kepemimpinan dalam pengertian umum adalah suatu proses ketika seorang memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan, atau tingkah laku orang lain.<sup>45</sup> Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi yang relevan.<sup>46</sup> Istilah kepemimpinan secara etimologis berasal dari kata dasar “pimpin” (*lead*) berarti membimbing atau menuntun. Setelah diberi awalan “pe” menjadi “pemimpin” (*leader*) artinya seorang yang mampu mempengaruhi orang lain melalui kewibawaan dan komunikasi untuk mencapai suatu tujuan. Kemudian diakhiri dengan “an” maka menjadi “pimpinan” yang berarti pemimpin atau orang yang harus ditaati secara hirarkis. Setelah dilengkapi dengan awalan “ke” dan akhiran “an” maka akan menjadi “kepemimpinan” (*leadership*) yang artinya kemampuan dan kepribadian seseorang yang merupakan modal dasar untuk menjalankan roda kepemimpinan yang telah dipercayakan kepadanya.<sup>47</sup> Jadi,

---

<sup>45</sup>Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam & Dakwah*, ( Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2005) hlm: 7.

<sup>46</sup>Micheal T. Matteson, *Perilaku & Manajemen Organisasi*, (Terjemahan Manajemen & Behavior Organisasi), (Jakarta: Erlangga, 2006), hlm:194.

<sup>47</sup>Khatib Pahlawan Kayo, *Op.Cit.*, *Kepemimpinan Islam & Dakwah*, hlm: 70.

kepemimpinan sebagai proses menggerakkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan

Menurut Husaini Usman kepemimpinan (*Leader*) diibaratkan sebagai supir bus yang akan menentukan kemana arah bus akan dibawa. Agar perjalanan bus selamat sampai tujuan, seorang supir harus memiliki pandangan jauh ke depan (visi), didalam bus biasanya supir dibantu oleh kernet dan kernet inilah yang disebut manajer. Penumpang diibaratkan sebagai anggota organisasi, sedangkan bus dianggap sebagai wadah organisasi.

Ada pendapat yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu keunggulan bawaan atau dengan kata lain, seseorang dilahirkan untuk menjadi pemimpin atau tidak. Pemimpin bawaan akan muncul secara alamiah sebagai pemimpin karena kualitas-kualitas pikiran, semangat dan wataknya yang memberikan jabatan resmi yang tidak dipertanyakan lagi.<sup>48</sup> Drs. M. Ngalim Purwanto menjelaskan bahwa proses kepemimpinan dapat terlaksana dalam dua bentuk, yaitu:

- a) Kepemimpinan langsung (*direct leadership*) yaitu pengaruh-pengaruh kepemimpinan yang dilakukan melalui sikap, perbuatan, dan kata-kata secara langsung

---

<sup>48</sup>Jhon Adair, *Menjadi Pemimpin Efektif*, (Jakarta: PT. Gramedia, Cet III 1994), hlm: 9.

dengan berinteraksi dalam suatu organisasi atau lembaga-lembaga sosial.

- b) Kepemimpin tidak langsung (*indirect leadership*) yaitu kepemimpinan seorang ahli atau pakar yang ditransfer atau dicontoh melalui perantara hasil karya dari para ahli atau pakar tersebut berupa buku-buku karya tulis, lukisan, dan hasil penemuan atau penelitian. Hasil-hasil karya tersebut dapat mempengaruhi perilaku orang lain karena dikaguminya.

Dari pengertian tersebut dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan tindakan atau perbuatan seseorang yang menyebabkan orang lain atau suatu kelompok menjadi bergerak kearah tujuan tertentu. Proses mempengaruhi tersebut dapat berlangsung meskipun tidak ada ikatan-ikatan yang kuat dalam suatu organisasi, karena kepemimpinan lebih menitik beratkan pada fungsi dan bukan pada struktur.<sup>49</sup>

## 2. Macam-macam Kepemimpinan

- 1) Tipe Otoriter

Pemimpin yang otoriter adalah seseorang dengan egosime yang sangat besar, seorang dengan tipe pemimpin ini melihat peranannya sebagai sumber

---

<sup>49</sup>Khatib Pahlawan Kayo, *Op.Cit.*, *Kepemimpinan Islam & Dakwah*, hlm: 7-8.

segala sesuatu dalam kehidupan organisasional seperti kekuasaan yang tidak perlu dibagi dengan orang lain dalam suatu organisasi, ketergantungan total para anggota organisasi mengenai nasib masing-masing dan lainnya.<sup>50</sup>

Kepemimpinan otoriter menempatkan dirinya lebih tinggi dari semua anggota organisasinya, sebagai pihak yang memiliki hak berupa kekuasaan. Sedangkan orang-orang yang dipimpin sebagai pihak yang berada pada posisi yang lebih rendah, hanya mempunyai tugas, kewajiban dan tanggung jawab. Di lingkungan organisasi tipe ini terlihat pada perilaku pemimpin yang selalu menempatkan keputusan sendiri, tanpa memberikan kesempatan anggotanya untuk memberikan saran-saran dan pendapat.<sup>51</sup>

Seorang pemimpin yang otoriter akan menunjukkan berbagai sikap yang menonjolkan “keakuan-nya” antara lain dalam bentuk :

- a) Kecenderungan memperlakukan para bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, seperti

---

<sup>50</sup>Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), hlm: 31.

<sup>51</sup>Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, ( Yogyakarta: Gadjah Mada University, 1993), hlm: 161-162 .

mesin, dan dengan demikian kurang menghargai harkat dan martabat mereka

- b) Megutamakan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahan
- c) Pengabaian para bawahan dalam proses pengambilan keputusan dengan cara memberitahukan kepada para bawahan tersebut bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu diharapkan dan bahkan dituntut untuk melaksanakannya saja.<sup>52</sup>

Kepemimpinan otoriter seperti diuraikan di atas cenderung berdampak negative dalam kehidupan berorganisasi. Beberapa dampak negative tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Anggota organisasi menjadi para penurut atau pengekor, yang tidak mampu dan tidak mau berinisiatif dan takut mengambil keputusan. Kepemimpinan otoriter mematikan kreativitas, sehingga anggota organisasi hanya bekerja setelah menerima perintah, tidak menumbuhkan dan membina

---

<sup>52</sup>Sondang P. Siagian, *Op.Cit.*, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, hlm: 32.

sifat kepemimpinan para anggota organisasi dan memilih tidak membuat keputusan untuk mengerjakan sesuatu apabila tidak ada perintah pimpinan (atasan)

- b) Kesiediaan anggota organisasi bekerja keras, berdisiplin dan patuh didasari oleh perasaan takut dan tertekan, sehingga suasana kerja terasa kaku dan tegang. Dalam kenyataannya sikap seperti di atas tersebut dalam bekerja cenderung bersifat pura-pura, karena hanya diperlihatkan dihadapan pemimpin. Apabila pemimpin tidak berada ditempat, disiplin dan kepatuhan ditinggalkan, sehingga suasana kerja berubah seperti anak ayam kehilangan induk. Di samping itu bahkan sering berkembang sikap melawan dan membangkan secara diam-diam
- c) Organisasi menjadi statis, karena pimpinan tidak menyukai perubahan, perkembangan dan kemajuan yang biasanya datang dari anggota organisasi yang kreatif dan berpikiran maju. Pemimpin tidak menyukai rapat-rapat atau musyawarah yang bermaksud memberikan kesempatan pada anggota untuk menyampaikan pendapat, gagasan-gagasannya dan saran. Rapat dipandang tidak perlu karena hanya membuang-buang waktu, keputusan ditetapkan sendiri oleh pimpinan, sehingga tidak saja cepat dalam proses

menetapkannya, tetapi juga agar secepatnya dapat dilaksanakan. Rapat hanya dilaksanakan untuk menyampaikan perintah dan instruksi atau kehendak atasan, yang harus diketahui segera oleh anggota organisasi sebagai bawahan.

Tipe otokratik mungkin saja mampu menyelenggarakan berbagai fungsi kepemimpinannya dengan ‘baik’. “Baik” dalam arti tercapainya tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh pimpinan yang bersangkutan sebelumnya. Yang menjadi masalah adalah keberhasilan mencapai tujuan dan berbagai sasaran itu semata-mata karena takutnya para bawahan terhadap pemimpinnya dan bukan berdasarkan keyakinan bahwa tujuan yang telah ditentukan itu wajar dan layak untuk disiplin kerja, yang terwujud hanya karena bawahan dibayang-bayangi ancaman seperti pengenaan tindakan disiplin yang keras, penurunan pangkat, dan bahkan pemecatan tanpa kesempatan membela diri.

## 2) Tipe *Laissez Faire*

Pemimpin dalam tipe ini berkedudukan sebagai symbol atau perlambangan organisasi. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan kepada semua anggota organisasi dalam menetapkan keputusan dan melaksanakannya menurut

kehendak masing-masing. Kebebasan itu diberikan, baik pada perseorangan maupun bagi kelompok-kelompok kecil. Perilaku kompromi dilakukan pemimpin dalam memberikan kesempatan bertanya, anggota organisasi bebas membuat keputusan dan melaksanakannya, pemimpin dapat melepaskan diri dari tanggung jawab, bilamana terjadi kekeliruan dan kesalahan. Pemimpin dengan mudah dapat menuding pada anggota yang menetapkan keputusan dan melaksanakannya. Dengan kata lain pemimpin berpendapat bukan dirinya yang perlu atau harus dimintai pertanggung jawaban.<sup>53</sup>

Nilai-nilai yang dianut oleh seorang pemimpin tipe *laissez faire* dalam menyelenggarakan fungsi-fungsi kepemimpinannya biasanya bertolak dari filsafat hidup bahwa manusia pada dasarnya memiliki rasa solidaritas dalam kehidupan bersama, mempunyai kesetiaan kepada sesama dan kepada organisasi, taat kepada norma-norma dan peraturan yang telah disepakati bersama, mempunyai kesetiaan dan rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas yang harus diembannya. Karena itu, pandangan pemimpin yang *laissez faire*, nilai yang tepat dalam hubungan atasan-

---

<sup>53</sup>*Ibid*, hlm: 167-168.

bawahan adalah nilai yang didasarkan kepada saling mempercayai yang besar.<sup>54</sup> Tetapi apabila tidak seorang pun menetapkan keputusan dan melaksanakan kegiatan maka organisasi menjadi tidak berfungsi. Sebaliknya kebebasan yang diberikan juga akan berakibat fungsi organisasi tidak berlangsung sebagaimana mestinya bahkan menjadi tidak terarah dan simpang siur. Kondisi seperti ini dapat terjadi karena wewenang tidak jelas dan tanggung jawab menjadi kacau.

### 3) Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian yang dimiliki dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain. Kepemimpinan seperti ini lahir karena pemimpin tersebut mempunyai kelebihan yang bersifat psikis dan mental serta kemampuan tertentu, sehingga yang diperintahkan akan dituruti oleh pengikutnya. Dengan kata lain pemimpin dengan kepemimpinannya dipandang istimewa karena kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa. Dalam kepribadian itu pemimpin diterima dan dipercayai sebagai orang yang

---

<sup>54</sup>Sondang P. Siagian, *Op.Cit., Teori dan Praktek Kepemimpinan*, hlm: 39.

dihormati, disegani, dan dipatuhi atau ditaati secara rela dan ikhlas.

Biasanya dalam kepemimpinan yang kharismatik interaksinya dengan lingkungan lebih banyak bersifat informal, karena tidak perlu diangkat secara formal dan tidak ditentukan oleh kekayaan, tingkat usia, bentuk fisik, dan sebagainya. Meskipun demikian kepercayaan kepada dirinya sangat tinggi dan orang lain mempercayainya dengan penuh kesungguhan.<sup>55</sup>

#### 4) Tipe Paternalistik

Tipe pemimpin yang paternalistik banyak terdapat di lingkungan masyarakat yang masih bersifat tradisional, umumnya di masyarakat agraris. Popularitas pemimpin yang paternalistik di lingkungan masyarakat yang demikian dapat disebabkan beberapa faktor seperti kuatnya ikatan primordial, peranan adat istiadat yang kuat, hubungan antar pribadi yang intim antara anggota masyarakat dengan masyarakat lainnya. Salah satu ciri utama masyarakat tradisional adalah rasa hormat yang tinggi yang ditunjukkan oleh para anggota masyarakat kepada orang yang lebih tua atau seseorang yang dituakan. Orang-orang tua atau orang yang

---

<sup>55</sup>Hadari Nawawi, *Op.Cit.*, *Kepemimpinan Menurut Islam*, hlm: 174-175.

dituakan dihormati karena sifat-sifat dan gaya hidup yang pantas dijadikan teladan atau panutan oleh anggota masyarakat dalam satu lingkungan tertentu. Biasanya orang-orang yang dituakan terdiri dari tokoh adat, para ulama dan guru.

Ditinjau dari segi organisasional yang dianut seorang pemimpin paternalistik mengutamakan kebersamaan. Berdasarkan nilai kebersamaan itu, kepentingan bersama dan perlakuan yang seragam terlihat menonjol pula. Sikap kebapakan memang menyebabkan hubungan atasan dengan bawahan lebih bersifat informal ketimbang hubungan formal yang biasanya terdapat antara seorang pemimpin yang otokratik dengan bawahannya. Konsekuensi dari perlakuan demikian adalah penekanan yang berlebihan terhadap kebersamaan tidak memungkinkan pertumbuhan dan pengembangan individual sesuai dengan bakat dan potensi masing-masing yang sesungguhnya sangat dibutuhkan dalam tata kehidupan organisasi modern.<sup>56</sup>

---

<sup>56</sup>Sondang P. Siagian, *Op.Cit.*, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, hlm: 33-36.

## 5) Tipe Demokratis

Baik dari kalangan ilmuwan maupun kalangan praktisi terdapat kesepakatan bahwa tipe kepemimpinan yang paling ideal dan paling didambakan adalah pemimpin yang demokratis. Pemimpin yang demokratis memang tidak selalu merupakan pemimpin yang efektif dalam kehidupan organisasional karena ada kalanya dalam hal bertindak dan mengambil keputusan bisa terjadi keterlambatan sebagai konsekuensi dari keterlibatan para anggota organisasi dalam proses pengambilan keputusan tersebut. Tetapi dengan berbagai kelemahannya pemimpin yang demokratis dipandang sebagai pemimpin terbaik karena kelebihan mengalahkan kekurangannya. Pemimpin yang demokratis memerlakukan manusia dengan cara yang manusiawi.

Ada beberapa indikator yang dapat dijadikan ukuran dalam melihat bentuk dasar kepemimpinan demokratis antara lain:

- a) Menempatkan manusia dalam pandangan yang terhormat, mulia dan berpotensi
- b) Senantiasa berusaha mempertautkan antara kepentingan dan tujuan organisasi dengan tujuan dan kepentingan pribadi

- c) Terbuka menerima kritik dan saran dari siapa saja
- d) Berupaya menciptakan iklim yang kondusif dan mengutamakan kerjasama yang kompak
- e) Mendorong untuk bebas berinisiatif melalui kreativitas yang dinamis
- f) Senantiasa membina diri untuk bisa berkembang sebagai pemimpin yang berwawasan luas, handal, dan berwibawa.<sup>57</sup>

Pemimpin yang demokratik memperlakukan organisasi sebagai wahana untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi yang tersusun rapi dengan misi yang jelas, fungsi utama yang dirumuskan secara rapi, kegiatan yang beraneka ragam serta sarana dan prasarana yang tersedia untuk mencapai tujuan yang secara bersama hidup dalam naungan organisasi dengan arahan dari seorang pemimpin.<sup>58</sup>

Dalam praktinya pemimpin selalu membagi tugas secara tuntas, sehingga tidak ada tugas yang tertinggal karena tidak ada yang melaksanakannya. Sebaliknya juga tidak ada anggota organisasi yang tidak mendapat tugas untuk dikerjakan. Setiap anggota organisasi selalu

---

<sup>57</sup>Khatib Pahlawan Kayo, *Op.Cit.*, *Kepemimpinan Islam & Dakwah*, hlm: 62.

<sup>58</sup>Sondang P. Siagian, *Op.Cit.*, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, hlm: 42.

mengetahui secara jelas partisipasi atau sumbangan kegiatan apa yang dapat diberikannya untuk mencapai tujuan organisasinya. Kepemimpinan dengan tipe demokratis dalam menetapkan suatu keputusan selalu mengikutsertakan anggota organisasinya melalui rapat atau musyawarah. Keputusan itu akan dilaksanakan oleh semua anggota organisasi dengan serius tanpa merasa terpaksa. Setiap anggota bersedia aktif melaksanakannya, yang dirasakan sebagai bagian dari tanggung jawab karena ikut menetapkannya. Keputusan yang diambil bukanlah untuk kepentingan seseorang atau beberapa orang tertentu tetapi untuk kepentingan bersama.<sup>59</sup>

Jadi, tipologi kepemimpinan demokratis mampu menciptakan suasana yang harmonis, dinamis, dan kreatif. Karena kepemimpinan ini selalu berusaha membawa mereka yang dipimpin menuju ketujuan dan cita-cita dengan memperlakukan mereka sebagai teman yang sejajar. Disini batas kepemimpinan dan bawahan menjadi tidak kentara. Setiap orang diberi tempat yang sederajat. Dalam kepemimpinan demokratis pemecahan masalah digarap secara bersama. Pemimpin dengan

---

<sup>59</sup>Hadari Nawawi, *Op.Cit.*, *Kepemimpinan Menurut Islam*, hlm: 170-171.

senang hati dapat menerima usul dan saran mereka. Berdasarkan saran dan usulan itulah pemecahan masalah dirumuskan. Hal yang diperhatikan tidak hanya semata-mata memberikan perintah tetapi perintah yang diberikan itu dijelaskan dan dijalankan sesuai dengan kecakapan yang ada pada orang-orang yang mengerjakannya.<sup>60</sup>

### 3. Kepemimpinan Dalam Islam

Setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin dan setiap manusia akan dimintai pertanggung jawaban. Manusia sebagai pemimpin minimal harus mampu memimpin dirinya sendiri.<sup>61</sup> Apabila dikaitkan dengan kepemimpinan dalam Islam, khususnya perkara figur yang mempengaruhi dalam proses, jelas tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan Rasulullah saw. Sebagai tokoh sentral wajib menjadi tolak ukur dan teladan yang akurat dalam menentukan bentuk nilai atau karakter kepemimpinan dalam Islam. Seperti hadits yang diriwayatkan oleh Iman Bukhori dan Muslim, Rasulullah saw bersabda:

Artinya: *“Rasulullah saw bersabda: “kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang suami*

---

<sup>60</sup>Khatib Pahlawan Kayo, *Op.Cit.,Kepemimpinan Islam & Dakwah*, hlm: 63-64.

<sup>61</sup>Husaini Usman, *Op.Cit., Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, hlm: 304.

*adalah pemimpin keluarganya, dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang istri adalah pemimpin, dan bertanggung jawab atas penggunaan harta suaminya. Seorang pelayan (karyawan) bertanggung jawab atas harta majikannya (perusahaan). Tiap kamu akan ditanya dari apa yang kamu pimpin, seorang anak bertanggung jawab atas penggunaan harta ayahnya”.*(HR. Al-Bukhori dan Muslim).

Apabila diperhatikan maksud hadist tersebut maka yang disebut sebagai pemimpin adalah setiap individu tanpa terkecuali apakah dia laki-laki atau perempuan asal dia sudah *mukallaf*, semuanya adalah pemimpin dan kepadanya akan dimintai pertanggungjawaban dari hasil kepemimpinannya selama didunia. Perkara pertanggungjawaban itu tentunya disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi dari wewenang yang telah diberikan kepadanya.

Dalam ajaran Islam, seorang pemimpin harus mampu dan dapat menempatkan diri sebagai pembawa kebenaran dan memberi contoh teladan yang baik (*uswatun hasanah*). Dengan jiwa sosial akan dapat mengamati dan melakukan pendekatan terhadap kelompoknya. Dengan kecakapan berfikir yang tajam pemimpin diharapkan dapat merenungkan segala permasalahan yang tumbuh dan berkembang dilingkungannya. Sedangkan dengan emosional yang stabil, pemecahan masalah akan dapat dilakukan

dengan cara berfikir yang jernih berdasarkan fakta dan data rasional yang kongkrit.

Menurut konsep Al-Qur'an sekurang-kurangnya ada lima syarat kepemimpinan yang harus dikembangkan yaitu, beriman dan bertaqwa, berilmu pengetahuan, mempunyai kemampuan menyusun perencanaan dan evaluasi, mempunyai kekuatan mental dalam melaksanakan kegiatan dan mempunyai kesadaran dan tanggung jawab moral serta mau menerima kritikan. Sedangkan menurut Mar'at untuk mengembangkan sifat tegas sebagai pemimpin hendaknya melakukan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Selalu ramah tamah dan gembira
- 2) Menghargai orang lain
- 3) Pelajari tindakan-tindakan orang yang sukses dan menjadi ahli dalam hubungan antar manusia
- 4) Mempelajari bentuk kepribadian lain untuk mendapatkan pengetahuan dalam sifat dan kebiasaan orang lain
- 5) Mengembangkan kebiasaan bekerja sama, dalam bentuk moral maupun materiil
- 6) Pelihara sikap penuh pengertian (toleransi)
- 7) Perlakukan orang lain seperti kita ingin diperlakukan oleh orang lain

- 8) Mampu memposisikan diri saat harus terlihat resmi dan saat harus bermasyarakat
- 9) Mampu memahami keadaan sekitar bahwa kehadirannya membuat orang lain merasa terganggu atau tidak.

Prinsip kepemimpinan dalam Islam pada hakikatnya merupakan perwujudan manusia sebagai khalifah di bumi. Dalam artian mengimplementasikan hubungan positif secara vertikal dengan Allah dan hubungan horizontal sesama manusia dan alam sekitar. Maka dari itu dalam meningkatkan mutu kepemimpinan harusnya memperluas ilmu pengetahuan dan cakrawala pemikiran serta mempertajam daya nalar dengan kemajuan zaman dan perkembangan masyarakat.<sup>62</sup>

#### 1) Ciri pemimpin menurut Islam

Kepemimpinan dalam Islam haruslah seseorang yang benar-benar bertanggung jawab atas kemaslahatan dan keselamatan bagi umatnya. Beberapa ciri yang menggambarkan kepemimpinan Islam adalah sebagai berikut:

- 1) Setia, pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah

---

<sup>62</sup>Khatib Pahlawan Kayo, *Op.Cit.*, *Kepemimpinan Islam & Dakwah*, hlm: 73-74.

- 2) Terikat pada tujuan, seorang pemimpin ketika diberi amanah sebagai pemimpin dalam melihat tujuan organisasi bukan saja berdasarkan pada kepentingan kelompok, tetapi juga dalam ruang lingkup tujuan Islam yang lebih luas.
- 3) Menjunjung tinggi syari'at dan akhlak Islam, seorang pemimpin yang baik, akan merasa terikat dengan peraturan Islam, dan boleh menjadi pemimpin selama tidak menyimpang dari syari'at Islam.
- 4) Memegang teguh amanah, seorang pemimpin ketika menerima kekuasaan menganggap sebagai amanah dari Allah yang disertai oleh tanggung jawab.<sup>63</sup>

Dilihat dari segi ajaran Islam kepemimpinan demokratis sangat mendapat tempat yang luas, sehingga mudah tumbuh dan berkembang dalam kepemimpinan yang islami, sebab Rasulullah saw sendiri adalah seorang pemimpin yang sangat menjunjung tinggi nilai-nilai demokratis. Kepemimpinan demokratis selalu berpihak pada kepentingan anggota, dengan berpegang pada prinsip mewujudkan kebenaran dan keadilan untuk kepentingan

---

<sup>63</sup>Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership (Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spritual)*, ( Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), hlm: 136-137.

bersama. Konsep itu sangat sejalan dengan ajaran Islam yang mengutamakan perilaku yang haq dan batil. Kepemimpinan demokratik dapat diterima di dalam kepemimpinan Islam yang sangat mementingkan keterbukaan, melalui kesediaan pemimpin mendengarkan dan memanfaatkan sesuatu yang benar dan baik dari orang-orang yang di pimpin. Di sisi lain kepemimpinan demokratis yang selalu mementingkan musyawarah ternyata telah ada petunjuk Allah SWT bagi umat Islam yang beriman dan merupakan pegangan yang penting dalam menjalankan kepemimpinan. Petunjuk itu terdapat dalam surah Al-Mujadilah ayat 9 yang berbunyi:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اِذَا تَنَجَّيْتُمْ فَلَا تَنۡجَوْا بِالۡاِثۡمِ وَالۡعُدۡوٰنِ  
وَمَعۡصِيٰتِ الرُّسُوْلِ وَتَنۡجَوْا بِالۡبِرِّ وَالتَّقۡوٰى ۗ وَاتَّقُوا اللّٰهَ الَّذِىۡ اِلَيْهِ  
تُحۡشَرُوْنَ ﴿٩﴾

*Artinya: "Hai orang-orang beriman, apabila kamu mengadakan pembicaraan rahasia, janganlah kamu membicarakan tentang membuat dosa, permusuhan dan berbuat durhaka kepada rasul. dan bicarakanlah tentang membuat kebajikan dan takwa. dan bertakwalah kepada Allah yang*

*kepada-Nya kamu akan dikembalikan”.*(Q.S Al-Mujadilah: 9).<sup>64</sup>

Terlaksananya suatu proses kepemimpinan dengan baik, maka diperlukan beberapa konsep tujuan yang hendak dicapai dan pengikut yang dapat bekerja sama dengan baik, penuh semangat dan dedikasi. Semua itu harus menggambarkan hubungan yang harmonis antara satu dengan yang lainnya.

#### **4. Proses Kaderisasi**

Kepemimpinan bukan sekedar kemampuan yang diperoleh dari proses keturunan berupa penurunan bakat. Namun tidak juga terlepas dari persoalan bakat atau penurunan sifat-sifat dalam kepribadian seseorang dari orang tuanya. Dilihat dari proses keturunan salah satu diantaranya yang sangat penting adalah faktor intelegensi atau faktor kecerdasan. Tingkat kecerdasan itu sangat besar pengaruhnya pada kemampuan menganalisis situasi dalam menetapkan keputusan, yang diperlukan dalam kegiatan menggerakkan orang-orang.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dikemukakan bahwa kader adalah orang yang diharapkan akan memegang pekerjaan penting di pemerintahan, partai dan lain-lain.

---

<sup>64</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahannya*, (Semarang: Toha Putra. 1998), hlm: 543.

Disebutkan juga bahwa pengkaderan merupakan proses, cara, perbuatan mendidik, atau membentuk seseorang menjadi kader.

Istilah kader sering dipahami sebagai sosok remaja atau kaum remaja yang melanjutkan *estafet* perjuangan organisasi yang bersangkutan. Seperti pada organisasi umumnya, pondok pesantren berusaha memberikan pengalaman maupun kegiatan tertentu sebagai proses dalam mempersiapkan pemimpin atau kader.<sup>65</sup> Dalam proses kaderisasi suatu organisasi ada dua hal yang dapat dibedakan yaitu pelaku kaderisasi (subyek) dan sasaran kaderisasi (obyek). Subyek atau pelaku kaderisasi yaitu yang menjalankan fungsi utama regenerasi dan tugas-tugas organisasi. Sementara itu, obyek kaderisasi adalah orang-orang yang dipersiapkan dan dilatih untuk meneruskan visi dan misi dari organisasi.<sup>66</sup>

Dilihat dari sudut umat Islam sebagai suatu kaum, tidak sekedar menyangkut mutu (kualitas) kader, tetapi untuk kepentingan generasi mendatang sangat diperlukan kader pemimpin yang mencukupi jumlahnya (kuantitas) untuk semua jenis dan tingkat organisasi yang

---

<sup>65</sup>Amin Rais, *Moralitas Pemimpin Mohammadiyah*, (Yogyakarta: Dinamika, 1995), hlm: 78.

<sup>66</sup>Ahmad Sobiri, *Kaderisasi Organisasi*, (Bandung: Alumni, 1999), hlm: 3.

memerlukannya. Pemimpin yang berkualitas tidak lahir atau terbentuk dengan sendirinya secara tiba-tiba. Terciptanya seorang pemimpin khususnya yang berkualitas dalam keimanan/ketaqwaannya, memerlukan proses dalam jangka waktu yang cukup lama, pada masa anak-anak dan remaja merupakan kesempatan kaderisasi yang penting untuk mampu tampil sebagai pemimpin. Bakat yang dimiliki dan pengalaman yang dilalui akan saling menunjang jika pada masa tersebut tersedia kesempatan. Dengan demikian generasi baru sangat memerlukan lingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat yang bersifat menunjang bagi pengembangan kemampuan dan keimanan yang tinggi kepada Allah SWT.<sup>67</sup>

Selanjutnya apabila berbicara tentang sumber-sumber kepemimpinan dalam Islam, maka akan sampai pada sistem dan metode Rasulullah saw dalam membentuk kader pemimpin Islam. Ada beberapa ayat dalam Al-qur'an yang menjelaskan kepemimpinan Rasulullah saw dalam menggali dan mencari sumber-sumber kader dalam Islam, diantaranya surah Al-Fath ayat 29 sebagai berikut:

---

<sup>67</sup>Hadari Nawawi, *Op.Cit.*, *Kepemimpinan Menurut Islam*, hlm: 187-192.

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ ۚ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ ۖ<sup>ط</sup>  
 تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا ۖ سِيمَاهُمْ فِي  
 وُجُوهِهِمْ مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ ۚ ذَٰلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ ۚ وَمَثَلُهُمْ فِي  
 الْإِنجِيلِ كَرَزَعٍ أُخْرِجَ شَطْفُهُ فَفَازَرَهُ فَأَسْتَغْلَظَ فَاسْتَوَىٰ عَلَىٰ سُوْقِهِ  
 يُعْجِبُ الزَّرَّاعَ لِيَغِيظَ بِهِمُ الْكُفَّارَ ۗ وَعَدَّ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا  
 الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا ﴿١١﴾

Artinya: “Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang terhadap sesama mereka. Kamu lihat mereka rukuk dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah dia dan tegak lurus di atas pokoknya, tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal saleh di antara mereka ampunan dan pahala besar”. (QS. Al-Fath, ayat: 29).<sup>68</sup>

<sup>68</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahannya*, (Semarang: Toha Putra. 1998), hlm: 515.

Ayat tersebut menunjukkan watak atau karakter Rasulullah saw dalam melahirkan kader-kader dalam kepemimpinannya. Terlihat jelas betapa tegasnya Rasulullah saw dalam menegakkan disiplin keagamaan, yang harus dijelaskan secara pasti terhadap orang-orang kafir, sehingga mereka mengerti bahwa kepemimpinan Rasulullah saw tidak kenal kompromi dalam bidang-bidang aqidah dan ibadah. Sedangkan terhadap sesama umat Islam Kepemimpinan Rasulullah tercermin dalam bentuk kasih sayang dan penuh persahabatan. Terhadap mereka Rasulullah Bersabda:

*Artinya: Rasulullah saw bersabda: "Bagi kami agama kami dan bagi kamu agama kamu. Untuk kamu amal kamu dan bagi kami amal kami".*

Persatuan dan kesatuan yang kuat telah muncul berkat adanya tunas-tunas baru sebagai kader-kader yang senantiasa dibina oleh Rasulullah dengan baik dan terarah. Sistem pengkaderan telah melahirkan rasa senang dan puas sekaligus membuat pilar-pilar kejayaan Islam semakin tampak berdiri dengan kokoh. Sistem pembentukan kader yang dilakukan oleh Rasulullah melalui pertemuan berkala dan diskusi terbuka, semua kader diberi kesempatan untuk mengemukakan pendapat termasuk mengatur taktik dan strategi perjuangan. Rasulullah tidak pernah memberi batas dengan jenis kelamin, usia, dan status sosial para kader.

Yusuf Al-Qaradhawi menyebutkan generasi Islam ini haruslah mempunyai beberapa sifat sebagai berikut:

- 1) Keimanan yang mendalam terhadap risalah Islam, keagungan sasarannya, kesejahteraan jalannya dan terhadap kemenangannya. Inilah asas seluruh usaha yang akan dijalankan
- 2) Sifat keimanan yang sanggup berkorban, tidak mementingkan diri sendiri, sabar, berani, pemurah, ikhlas, tidak mudah dipengaruhi, tidak gentar dengan gangguan dan ancaman
- 3) Kesadaran tentang perjuangan Islam, kesadaran tentang kedudukan diri dan kesadaran tentang situasi
- 4) Ikatan yang teguh berdasarkan perjuangan (dakwah) yang mengatasi segala ikatan lain seperti keturunan, daerah, kasta atau keluarga
- 5) Kegigihan dalam menjalankan dakwah serta usaha yang terus menerus untuk menyebarkannya. Berupaya menambah dan mendukung tanpa kenal penat, lelah, atau putus asa dalam keadaan apa pun
- 6) Memasuki segenap lapisan masyarakat dalam semua lapangan
- 7) Harus mempunyai ahli-ahli pikir dan pemimpin yang cukup yang mempunyai kemahiran serta kewibawaan, menjadi pakar-pakar yang mempunyai keahlian yang

tinggi dalam segala lapangan sains dan sastra, teori dan praktik yang mendapat kepercayaan orang banyak dan sanggup menanggung beban membina masyarakat baru.

Untuk menyiapkan kader-kader kepemimpinan yang demikian, Islam memerlukan munculnya pemimpin-pemimpin yang berwibawa dan disegani oleh masyarakat, betul-betul mampu bekerja keras, disiplin dan demokratis. Sebab tidak hanya dituntut untuk merencanakan sesuatu bagi kesejahteraan umat dan masyarakat, tetapi juga diharapkan untuk terjun bersama-sama ke lapangan untuk melaksanakan program yang sudah disusun. Bekal utama yang harus dimiliki adalah iman yang kuat yang dapat memotivasi diri sekaligus mengawasi serta meluruskan jalan kepemimpinan yang sedang dilaksanakan. Iman disamping sumber inspirasi dan sumber aspirasi sekaligus juga sebagai alat kontrol yang ampuh dan handal.<sup>69</sup>

## **5. Konsep Skill Kepemimpinan Santri**

Skill merupakan kecakapan, kemampuan atau keterampilan sedangkan kepemimpinan merupakan proses ketika seseorang memimpin membimbing atau mengontrol pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain.

---

<sup>69</sup>Khatib Pahlawan Kayo, *Op.Cit.*, *Kepemimpinan Islam & Dakwah*, hlm: 79-85.

Menurut Chaster I Bernard (1968) kepemimpinan memiliki dua aspek *pertama*, adalah kelebihan individual teknik kepemimpinan. Seseorang yang memiliki kondisi fisik yang baik, memiliki keterampilan yang tinggi, menguasai teknologi, memiliki persepsi yang tepat, memiliki pengetahuan yang luas, memiliki ingatan yang baik serta imajinasi yang meyakinkan akan mampu memimpin bawahan. *Kedua* adalah keunggulan pribadi dalam ketegasan, keuletan, kesadaran dan keberhasilan.<sup>70</sup>

Seorang pemimpin dituntut untuk memiliki skill atau ketrampilan sesuai dengan posisinya, keterampilan tersebut diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan dengan cara yang efektif, untuk itu kemampuan (skill) di bagi menjadi tiga yaitu *Conseptual skill*, *Human skill* dan *Technical skill*.

a) *Conseptual skill*

Conceptual skill merupakan kemampuan untuk melihat suatu organisasi dengan cara menyeluruh, termasuk kemampuan dalam perencanaan, menganalisis, mengidentifikasi masalah sesuai dengan keadaan, kondisi, situasi yang ada dan juga

---

<sup>70</sup>Siswanto, *Pengantar Manajemen*, ( Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), hlm: 154-155.

menentukan faktor-faktornya serta menentukan solusi persoalan-persoalan organisasi secara strategis.

b) *Human skill*

Human skill merupakan kemampuan berkomunikasi dengan orang lain, sehingga tercipta suasana yang harmonis diantara pihak-pihak yang berkaitan demi mendukung pencapaian tujuan.

c) *Technical skill*

Technical skill merupakan kemampuan yang bersifat operasional untuk melakukan berbagai kegiatan bersifat teknik yang berkaitan dengan prosedur, proses, teknik dan peralatan.<sup>71</sup>

Menurut Yukl (1996: 14) menyatakan keterampilan dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) Kemampuan teknis (*technical skill*) yang mencakup: a) menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus dan kemampuan untuk menggunakan alat-alat dan peralatan yang relevan bagi kegiatan tersebut, b) kemampuan untuk memanfaatkan serta

---

<sup>71</sup>Taufick Max, “ *Kemampuan Manajemen Dalam Perusahaan*” dalam <http://kampus-sipil.blogspot.co.id/2013/05/kemampuan-manajemen-dalam-perusahaan.html> diakses 12-3-2016 at 15:30.

mendayagunakan sarana dan peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.

- 2) Kemampuan untuk melakukan hubungan antar pribadi (*human skill*) yang meliputi: a) kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerjasama, b) kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku, c) kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, kemampuan menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis, d) mampu berperilaku yang dapat diterima
- 3) Kemampuan konseptual (*conceptual skill*) dalam hal: a) kemampuan berpikir sosial, b) ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi, c) mampu menganalisis berbagai kejadian, mampu memahami berbagai kecenderungan, d) mampu mengenali macam-macam kesempatan dan problem-problem sosial.<sup>72</sup>

Jadi, skill kepemimpinan santri adalah kecakapan atau kemampuan santri untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku sesuai dengan yang dikehendaki dalam mencapai suatu tujuan bersama.

---

<sup>72</sup>M. Asrori Ardiansyah, “*Tugas dan Keterampilan Manajer*” dalam <http://kabar-pendidikan.blogspot.co.id/2011/05/tugas-dan-keterampilan-manajer.html> diakses 12-3-2016 at 16:09.