

BAB II

POLA KEPEMIMPINAN DALAM MENGEMBANGKAN KELOMPOK PENGAJIAN

A. Kerangka Teoretik

1. Konsep Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan diterjemahkan dari bahasa Inggris “*Leadership*”. Dalam Ensiklopedi Umum diartikan sebagai hubungan yang erat antara seseorang dengan kelompok manusia, karena ada kepentingan yang sama.¹ Menurut Terry dan Rue dalam bukunya Husaini Usman, Kepemimpinan adalah hubungan yang ada di dalam diri seseorang pemimpin, memengaruhi orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas yang diinginkan.² Kepemimpinan merupakan aspek dinamis dari pemimpin, yaitu mengacu pada tindakan-tindakan atau perilaku yang ditampilkan dalam melakukan serangkaian pengelolaan, pengaturan, dan pengarahan untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan ialah satu bentuk dominasi yang didasari oleh kapabilitas/kemampuan

¹Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 177

²Husaini Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), hlm. 250.

pribadi, yaitu mampu mendorong dan mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu guna mencapai tujuan bersama.³ Kata pemimpin juga berarti *ulil amri* terdapat dalam al qur'an surat an-nisaa:59

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِي الْاَمْرِ مِنْكُمْ
فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ فِيْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ
وَالْيَوْمِ الْاٰخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (Q.S. an-nisaa/4:59)⁴

Ayat ini memerintahkan agar kaum Muslimin taat dan patuh kepada-Nya, rasul-Nya, dan kepada orang yang memegang kekuasaan diantara mereka agar tercipta kemaslahatan umum. Untuk kesempurnaan pelaksanaan amanat dan hukum sebaik-baiknya dan seadil-adilnya, hendaklah kaum Muslimin:

³ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu*, (Jakarta: PT Rajawali Pers, 2010), hlm. 187

⁴ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Tajwid Warna dan Terjemahannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 87.

- 1) Taat dan patuh kepada perintah Allah dengan mengamalkan isi kitab suci Al-Qur'an, melaksanakan hukum-hukum yang telah ditetapkan-Nya.
- 2) Melaksanakan ajaran-ajaran yang dibawa Rasulullah.
- 3) Patuh pada ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan oleh *ulil amri* yaitu orang-orang yang memegang kekuasaan di antara mereka. Keputusan mereka wajib dipatuhi dengan syarat tidak bertentangan dengan Al-Qur'an dan hadis
- 4) Kalau ada sesuatu yang diperselisihkan dan tidak tercapai kata sepakat maka wajib dikembalikan kepada Al-Qur'an dan hadis.⁵

*it is stated in the said verse that ulil amri or officials are persons entrusted to take care of the affairs of others. in other words, leader is a trustee to whom the affairs of people are entrusted upon. when he is ignoring his people, he is not, in fact, a real leader. if there is a director in any company making no efforts for the benefit of his company, then he is not a real director.*⁶

Dinyatakan dalam ayat itu dikatakan *ulil amri* atau pemimpin adalah orang-orang yang dipercayakan untuk mengurus urusan orang lain. dengan kata lain, pemimpin adalah wali kepada siapa saja urusan orang

⁵ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Tafsirnya Jil. II*, (Jakarta: Lentera Abadi, 2010), hlm. 198.

⁶ Didin Hafidhudin, *Shariah Principles on Management in Practice*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2006). Hlm. 135

banyak. ketika ia mengabaikan umat-Nya, ia tidak lah seorang pemimpin sejati. jika ada pemimpin dalam organisasi yang tidak membuat upaya untuk kepentingan organisasinya, maka dia bukan pemimpin nyata.

Menurut Surat Keputusan Badan Administrasi Kepegawaian Negara no. 27/KEP/1972, kepemimpinan adalah kegiatan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dibawa turut serta dalam suatu pekerjaan.⁷ Jadi Sebagian besar definisi mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan menyangkut sebuah proses pengaruh sosial yang dalam hal ini pengaruh yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan yang ada di dalam sebuah organisasi, kelompok atau institusi tertentu. Jadi keefektifan pemimpin tergantung dari bagaimana gaya kepemimpinan terealisasi dengan situasi di mana kepemimpinan dioperasikan.

b. Teori Lahirnya Pemimpin

Munculnya seorang pemimpin dapat dijelaskan dengan teori yang ada. Ada 3 teori tentang kemunculan pemimpin, yaitu teori genetis, sosial, dan ekologis/sintesis.

- 1) Teori genetis, menurut teori ini pemimpin itu tidak dibuat tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat-bakat

⁷Usman, *Manajemen : Teori Praktik...*, hlm. 273.

yang luar biasa sejak lahirnya. Dia ditakdirkan lahir menjadi pemimpin dalam situasi dan kondisi tertentu.

- 2) Teori sosial, menurut teori ini pemimpin itu harus disiapkan, dididik, dan dibentuk, tidak terlahir begitu saja. Setiap orang bisa menjadi pemimpin melalui usaha penyiapan dan pendidikan, serta didorong oleh kemauan sendiri.
- 3) Teori ekologis/sintesis, menurut teori ini seseorang akan menjadi sukses menjadi pemimpin bila sejak lahirnya dia telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan dan bakat-bakat ini sempat dikembangkan melalui pengalaman dan usaha pendidikan juga sesuai dengan tuntutan ekologisnya.⁸

c. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam memengaruhi para pengikutnya. Menurut Thoha dalam bukunya Mulyasa, Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha melaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan yang akan

⁸Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), hlm. 85-86

dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.⁹ Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, keyakinan seorang pimpinan terhadap bawahannya.

Terdapat empat gaya dasar kepemimpinan yaitu otoriter, pseudo demokratis, laissez faire, dan demokratis.¹⁰

- 1) Otoriter (*authoritative*): adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada kekuasaan dan kepatuhan anggota secara mutlak. Pemimpin menjadi penguasa yang absolut yang selalu mendikte anggota untuk melakukan sesuatu sesuai keinginannya. Ia tidak senang didebat, tidak suka meminta pendapat anggota, yang ia sukai adalah anggota melaksanakan tugas-tugas berdasar perintahnya secara patuh tanpa banyak protes.
- 2) *Pseudo Demokratis*: adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada penciptaan situasi yang memberi kesan demokratis padahal pemimpin sangat pandai menggiring pikiran/ide anggota untuk mengikuti kehendaknya. Sering kali pemimpin melaksanakan rapat, diskusi untuk meminta pendapat anggota padahal ia sudah memiliki pendapat sendiri yang akan dipakai dalam kebijakannya.
- 3) *Laissez Faire*: adalah gaya kepemimpinan yang tidak menunjukkan kemampuan memimpin karena ia

⁹ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 108.

¹⁰ Komariah, *Administrasi...*, hlm. 181.

membiarkan organisasi dan anggota melaksanakan kegiatannya masing-masing tanpa dalam satu arah kebijakan yang jelas dari pemimpin. Ia tidak menunjukkan kualifikasi sebagai pemimpin karena tidak memberikan sumbangsih apa-apa pada kinerja organisasi. Ia seorang yang acuh tak acuh tidak mau tahu tentang masalah dan tantangan organisasi. Mungkin saja ia berbuat demikian karena ia banyak tugas lain diluar sehingga tidak cukup waktu untuk membimbing dan membangun organisasi atau bahkan karena ia tidak memiliki keahlian dalam bidang kerja organisasi yang dipimpinya sehingga segala sesuatunya menyerahkan sepenuhnya kepada anggota.

- 4) Demokratis: adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada hubungan interpersonal yang baik. Ia mengharapkan para anggota organisasi berkembang sesuai potensi. Untuk itu pemimpin berupaya membimbing, mengarahkan dengan berpartisipasi dalam kegiatan dan mengakui karya mereka secara proporsional.

d. Pola Kepemimpinan

- 1) Pola kepemimpinan situasional

Pola Kepemimpinan situasional menurut *Hersey and Bland chard* didasarkan saling pengaruh antara perilaku kepemimpinan yang ia terapkan, sejumlah pendukung emosional yang ia berikan, dan tingkat kematangan bawahannya. Empat gaya yang dihasilkan adalah *Telling, Selling, participating, delegating*.¹¹ Ciri-ciri *telling* (pemberitahuan) adalah tinggi tugas dan rendah hubungan, pemimpin

¹¹Usman, *Manajemen : Teori Praktik...*, hlm. 309.

memberikan instruksi atau keterangan bagaimana cara mengerjakan, kapan harus selesai, dimana pekerjaan dilaksanakan dan pengawasan, komunikasi biasanya satu arah. Ciri-ciri *selling* (menawarkan/ menjual) adalah tinggi tugas dan tinggi hubungan, pemimpin menawarkan gagasannya dan bawahan diberi kesempatan berkomentar, pemimpin banyak melakukan pengarahan, komunikasi dua arah. Ciri-ciri *participating* (pelibatan bawahan) adalah tinggi hubungan dan rendah tugas, pemimpin dan bawahan saling memberikan gagasan, pemimpin dan bawahan sama-sama membuat keputusan. Ciri *delegating* (pendelegasian) adalah rendah hubungan dan rendah tugas, pemimpin melimpahkan wewenangnya kepada bawahan, bawahan mendapat wewenang membuat keputusan sendiri.

Model kepemimpinan situasional menurut *Fiedler* adalah tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang cocok untuk seluruh situasi.¹² Namun juga tidak mudah mengganti gaya kepemimpinan dari satu situasi ke situasi yang lain. *Fiedler* berpendapat bahwa pemimpin akan berhasil menjalankan kepemimpinannya jika menerapkan kepemimpinan yang berbeda di suatu situasi yang berbeda pula.

¹²Komariah, *Administrasi...*, hlm. 187

Artinya, gaya kepemimpinan yang digunakan tergantung situasi. Ada tiga sifat situasi yang dapat memengaruhi keefektifan kepemimpinan, yaitu: ¹³ a) hubungan pimpinan-bawahan yang menguntungkan situasi, b) derajat susunan tugas yang menguntungkan situasi, c) kekuasaan formal yang menguntungkan situasi.

2) Pola Kepemimpinan Transformasional

Istilah transformasional berinduk dari kata *to transform*, yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Teori ini lahir akibat diperlukannya transformasi secara cepat dalam suatu organisasi. Kepemimpinan Transformasional memiliki kemampuan melakukan transformasi aneka sumber daya organisasi dimutlakan dalam kerangka kepemimpinan organisasi.¹⁴ Menurut Burns menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”. Para pemimpin adalah seseorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia, sehingga ia berupaya

¹³Usman, *Manajemen : Teori Praktik...*, hlm. 302

¹⁴Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 29

mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.¹⁵ Pemimpin transformasional mencoba memberi kekuasaan dan meninggikan pengikutnya serta mentransformasikan nilai-nilai dengan bertindak sebagai pelatih atau mentor.

Bass dan Aviolo (1994) dalam bukunya *Aan Komariah* mengusulkan empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional dengan konsep "4I" yang artinya:¹⁶

- a) I pertama adalah *idealized influence*, yang dijelaskan sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat (*respect*) dan rasa percaya diri (*trust*) dari orang yang dipimpinnya. *idealized influence* mengandung makna saling berbagi resiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf diatas kebutuhan pribadi.
- b) I kedua adalah *inspirational motivation*, tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memperhatikan makna pekerjaan bagi staf. Pemimpin menunjukkan dan mendemonstrasikan

¹⁵ Komariah, *Administrasi...*, hlm. 192.

¹⁶ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2010), hlm. 79-80.

komitmen terhadap sasaran organisasi melalui perilaku yang dapat diobservasi staf. Pemimpin adalah seorang motivator yang bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme staf.

- c) I ketiga adalah *intellectual stimulation*, yaitu pemimpin mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual mampu menerjemahkannya dalam bentuk kinerja yang produktif. Sebagai intelektual, pemimpin senantiasa menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari para staf dan selalu mendorong staf mempelajari dan mempraktikkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaan.
- d) I keempat adalah *individualized consideration*, pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan segala masukan yang diberikan staf.

3) Pola kepemimpinan transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang menekankan kepada tugas yang diemban bawahan pemimpin adalah seseorang yang mendesain pekerjaan beserta mekanismenya dan staf adalah seseorang yang melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian. Pola hubungan yang dikembangkan berdasarkan suatu sistem timbal balik (transaksi) yang sangat menguntungkan (*mutual system of reinforcement*) yaitu pemimpin memahami kebutuhan dasar para pengikutnya dan pemimpin

menemukan penyelesaian cara kerja dari orang tersebut.¹⁷ Kepemimpinan ini cenderung suka mengarahkan bawahan dan menetapkan dorongan dengan memberikan penghargaan serta hukuman kepada karyawannya.

4) Pola kepemimpinan kharismatik

What is charisma, and how does one acquire it? According to one definition, "charisma packs an emotional wallop for followers above and beyond ordinary esteem, affection, admiration, and trust . . . the charismatic is an idolized hero, a messiah and a savior."¹⁸

Apa kharisma itu, dan bagaimana cara memperolehnya? Menurut satu definisi, "kharisma adalah kemasan sebuah rasa emosional yang dimiliki pengikut seperti kasih sayang, kekaguman, dan kepercayaan yang luar biasa ... karismatik seperti pahlawan yang di idolakan dan penyelamat.

Ada karakteristik yang khas kepemimpinan kharismatik yaitu daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat besar. Tegasnya Seorang Pemimpin yang kharismatik adalah

¹⁷Komariah, *Administrasi...*, hlm. 190.

¹⁸ Thomas S. Bateman, *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World*, (New York: Mc Graw-Hill Companies, 2007), hlm. 410

seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang itu dikagumi.¹⁹ Pemimpin kharismatik dapat menggunakan suara hati/fitrahnya untuk melaksanakan proses kepemimpinan. Bukan hanya sekedar hasil dari pencitraan seolah-olah. Tetapi memang pemimpin tersebut mempunyai kharisma yang luar biasa bukan karena usia, harta atau penampilan fisik seseorang.

Sesungguhnya sangat menarik untuk memperhatikan bahwa para pengikut seorang pemimpin yang kharismatik tidak mempersoalkan nilai-nilai yang di anut, sikap, dan perilaku serta gaya yang digunakan oleh pemimpin yang diikutinya itu. Bisa saja seorang pemimpin yang kharismatik menggunakan gaya yang otokratik, mungkin pula seorang pemimpin menggunakan gaya paternalistik, tetap ia tidak kehilangan daya pikatnya. Daya tariknya pun tetap besar jika ia menggunakan gaya yang demokratik atau partisipatif.²⁰ Jadi, Kepemimpinan kharismatik ini mempunyai ciri-ciri bahwa

¹⁹ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991), hlm. 37

²⁰ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan...*, hlm. 38

pemimpinnya memiliki kekuatan energi, daya tarik dan wibawa yang luar biasa meskipun menggunakan gaya yang berbeda.

5) Pola kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan/ mensosialisasikan/ mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran- pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi atau stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.²¹ Langkah dalam kepemimpinan visioner yaitu penciptaan visi, perumusan visi, transformasi visi, dan implementasi visi.

a) Penciptaan visi

Visi tercipta dari kreativitas pikir pemimpin sebagai refleksi profesionalisme dan pengalaman pribadi atau sebagai hasil elaborasi pemikiran mendalam dengan pengikut/personel lain, yaitu berupa ide-ide ideal tentang cita-cita organisasi di masa depan yang ingin diwujudkan bersama. terbentuknya visi dipengaruhi oleh pengalaman

²¹Komariah, *Administrasi...*, hlm. 195

hidup, pendidikan, pengalaman profesional, interaksi dan komunikasi internasional, pertemuan keilmuan, serta kegiatan intelektual yang membentuk pola pikir (*mindset*) tertentu.²²

b) Perumusan visi

Kepemimpinan visioner dalam tugas perumusan visi adalah kesadaran akan pentingnya visi dirumuskan dalam *statement* yang jelas agar menjadi komitmen semua personel dalam mewujudkannya sehingga pemimpin berupaya mengolaborasi informasi, cita-cita dan keinginan pribadi dipadukan dengan cita-cita/gagasan personel lain dalam forum komunikasi yang intensif sehingga menghasilkan kristalisasi visi organisasi.²³

c) Transformasi visi

Transformasi visi merupakan kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi intensif dan efektif sebagai upaya *share vision* pada *stakeholders* sehingga diperoleh *sense of belonging* dan *sense of ownership*. Sanusi mengungkapkan bahwa kita bukan saja perlu mengadakan introspeksi melainkan terutama

²² Triatna, *Visionary Leadership:...*, hlm. 90

²³ Triatna, *Visionary Leadership:...*, hlm. 91

mencoba melakukan penyesuaian, lalu meluruskan, menjernihkan, dan mengembangkan visi kita masing-masing dan visi kita bersama (*share vision*) mengenai penyelenggaraan pendidikan.²⁴

d) Implementasi visi

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi kedalam tindakan.²⁵ Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner. Kepemimpinan yang bervisi bekerja dalam empat pilar sebagaimana dikatakan Nanus, yaitu:²⁶ (1) penentu arah, (2) Agen perubahan, (3) Juru bicara, (4) pelatih dan komunikator.

2. Konsep Pengajian

a. Pengertian Pengajian

Pengajian menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia berasal dari kata “kaji” yang berarti pelajaran (terutama dalam hal agama), apabila mendapat awalan pe-, dan akhiran –an menjadi pengajian berarti ajaran, pengajaran, pembacaan Qur’an, penyelidikan (pelajaran

²⁴ Triatna, *Visionary Leadership*..., hlm. 92

²⁵ Triatna, *Visionary Leadership*..., hlm. 92

²⁶ Komariah, *Administrasi*..., hlm. 195

yang mendalam).²⁷ Kelompok belajar untuk mendalami ajaran agama Islam secara bersama sering disebut kelompok pengajian, kelompok ini biasanya menyelenggarakan kegiatan belajar rutin dibawah bimbingan orang yang dipandang lebih mengetahui tentang ajaran agama.²⁸ Pembimbingan ini sering disapa dengan gelar ustadz, ustadzah, kyai, guru, atau sapaan penghormatan lainnya. Sebutan lain yang muncul belakangan untuk kelompok belajar ini adalah majelis taklim. Majelis taklim diberbagai daerah dalam perkembangannya beragam dari segi jumlah jama'ahnya, metode, ataupun teknik pelaksanaannya.

Dalam Ensiklopedi Islam, Nama lain pengajian adalah Majelis ta'lim atau pengkajian ajaran Islam. Kata *majlis ta'lim* berasal dari bahasa arab yaitu *Majlis* berarti tempat duduk, *Ta'lim* artinya hal mengajarkan hal melatih.²⁹ Menurut asal katanya, *Majlis ta'lim* adalah wadah/tempat berlangsungnya kegiatan belajar mengajar. Pengajian atau Majelis ta'lim adalah lembaga pendidikan keagamaan non formal yang telah banyak berkiprah

²⁷W. J. S Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1985), hlm. 433

²⁸Departemen Agama RI, *Peningkatan Peran Serta Masyarakat...*, hlm. 17

²⁹Departemen Agama R.I, *Ensiklopedi Islam*, (Jakarta: IAIN Jakarta, 1992), hlm. 675

dalam pembinaan umat baik ditingkat pedesaan ataupun perkotaan. Menurut Muhammad Yacub dalam buku “Peran serta Masyarakat dalam Pendalaman Ajaran Agama melalui Majelis Taklim”, Majelis Taklim merupakan salah satu wadah pembinaan umat yang hidup dan terus berkembang di Negeri ini hingga pada waktu sekarang.³⁰ Pengajian merupakan pendidikan non formal yang khusus dalam bidang agama. Menurut Hiroko Hirokasi, pengajian adalah perkumpulan informal yang bertujuan mengajarkan dasar-dasar agama pada masyarakat umum.³¹ Jadi Pengajian merupakan wadah yang efektif dan efisien dalam menyampaikan pesan-pesan agama.

b. Jenis Pengajian

Pengajian atau Majelis Ta’lim dapat dibedakan dari segi kelompok sosial, dasar pengikat, dan metode penyajian. Ditinjau dari kelompok sosialnya terdapat jenis *majlis ta’lim* sebagai berikut:³²

- 1) Majelis ta’lim khusus bapak-bapak

³⁰Departemen Agama RI, *Peningkatan Peran Serta Masyarakat...*, hlm. 17

³¹Niamul Huda, “Pengertian Pengajian”, <http://pengertianpengertian.blogspot.com/2011/12/pengertian-pengajian.html>, diakses 17 Maret 2014

³²Akmal Hawi, “Majlis Ta’lim Sebagai Wadah Pengabdian Masyarakat” *Al-Fatah*, (Vol. XX111, No. 22, Juni/2003), hlm. 5

- 2) Majelis ta'lim khusus ibu-ibu
- 3) Majelis ta'lim remaja
- 4) Majelis ta'lim campuran, yang dihadiri segala lapisan masyarakat

Pengajian atau *majlis ta'lim* ada yang pesertanya khusus jama'ah yang simpati pada gurunya sebagai pengikatnya. Kemudian ada yang anggotanya tergantung pada penyelenggaraannya yaitu sebagai berikut:

- 1) Majelis ta'lim yang diselenggarakan oleh penghuni suatu tempat seperti RT, RW, Kantor atau instansi tertentu.
- 2) Pengajian atau majlis ta'lim yang diselenggarakan oleh ormas tertentu, seperti yang dilaksanakan oleh Muhammadiyah, NU, dan lainnya.
- 3) Majelis ta'lim yang diselenggarakan oleh lembaga dakwah yang netral, seperti yang dilaksanakan oleh Yayasan *Khairu Ummah* tiap bulan di Al-Azhar.

c. Tujuan Pengajian

Tujuan pengajian merupakan tujuan dakwah juga, sebab dalam pengajian terdapat ajaran Islam yang disampaikan guna meningkatkan ketaqwaan kepada Allah. Tujuan tersebut ada dua yaitu tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum dakwah antara lain:

- 1) Mengajak umat manusia (meliput orang mukmin atau kafir atau *musyrik*) kepada jalan yang benar yang

diridhai Allah swt. Agar dapat hidup bahagia dan sejahtera di dunia maupun di akhirat.³³ Kebahagiaan di dunia maupun di akhirat merupakan titik akhir tujuan hidup manusia, sedang pengajian pun mengarah kesana yang disertai dengan mengajak umat manusia ke jalan (yang menjadikan syarat) bahagia di dunia dan di akhirat dengan berdoa dan berbagai usaha yang diridhoi Allah swt.

Sedangkan tujuan khususnya adalah:³⁴

- 1) untuk selalu meningkatkan taqwanya kepada Allah swt. Artinya mereka diharapkan agar senantiasa mengerjakan perintah Allah dan mencegah atau meninggalkan perkara yang dilarangnya.
- 2) Membina mental agama (Islam) bagi kaum yang masih mualaf
- 3) Mengajak umat manusia yang belum beriman agar beriman kepada Allah
- 4) Mendidik dan mengajarkan anak-anak agar tidak menyimpang dari fitrahnya

d. Fungsi Pengajian

Sebagai lembaga yang mengurus umat, majelis taklim atau pengajian sudah seharusnya mendapat

³³Asmuni Syukir, *Dasar-dasar Strategi Dakwah Islam*, (Surabaya: Al-Ikhlas, 1983), hlm. 51

³⁴Syukir, *Dasar-dasar Strategi...*, hlm. 55-58

perhatian khususnya dalam menghadapi tantangan global seperti saat ini. Setidaknya ada 3 fungsi majelis taklim atau pengajian:³⁵

- 1) Sebagai lembaga keagamaan. Majelis taklim harus mencerminkan dirinya mampu mengurus masalah umat. Di masyarakat fungsi ini telah dijalankan oleh majelis taklim sehingga di beberapa tempat tidak heran jika keberadaannya seperti *Islamic Centre*. Sebagai lembaga keagamaan, Majelis taklim juga kerap bekerja sama dengan kegiatan ormas keagamaan seperti Muhammadiyah, NU, Mathalaul Anwar, dan lain sebagainya.
- 2) Sebagai lembaga pendidikan yang berorientasi pada dakwah. Majelis taklim seharusnya tidak hanya mentransfer ilmu, akan tetapi mensyaratkan adanya perubahan pada dimensi kognitif (pengetahuan), afektif (sikap), maupun psikomotorik (terampil), sehingga nilai-nilai islam bisa diaplikasikan dalam kehidupan nyata baik bagi para guru maupun bagi para jama'ah yang ada didalamnya. Dengan fungsi sebagai lembaga pendidikan ini maka dengan sendirinya Negara diuntungkan karena tugas pendidikan telah dilakukan oleh warga masyarakatnya

³⁵Departemen Agama RI, *Peningkatan Peran Serta Masyarakat...*, hlm. 40-42

yang diorganisir secara mandiri. Fungsi sebagai lembaga pendidikan tidak hanya terfokus pada pendidikan agama namun juga pendidikan yang dapat menunjang kehidupan warga masyarakat.

- 3) Sebagai lembaga pembinaan ekonomi dan sosial. Keberadaan majelis taklim di tengah-tengah masyarakat dengan segala problematikanya, maka ia harus memerankan diri sebagai lembaga yang menggerakkan ekonomi dan sosial. Dalam bidang ekonomi diharapkan majelis taklim berperan sebagai wadah yang dapat membantu meningkatkan ekonomi anggota dengan melakukan bentuk usaha sesuai potensi di lingkungan masing-masing seperti usaha catering, koperasi simpan pinjam, begitu juga dalam bidang sosial.

Selain 3 fungsi tersebut, Forum Komunikasi Majelis Taklim (FKMT) Provinsi DKI Jakarta memformat secara khusus fungsi majelis taklim sebagai berikut:³⁶

- 1) Sebagai pusat pembelajaran Islam
- 2) Sebagai pusat konseling Islam (Agama dan keluarga dan lain-lain)
- 3) Sebagai pusat pengembangan budaya dan kultur Islam
- 4) Sebagai pusat pengkaderan (guru/da'i yang mujtahid dan profesi lainnya)

³⁶Departemen Agama RI, *Peningkatan Peran Serta Masyarakat...*, hlm. 43

- 5) Sebagai pusat pemberdayaan ekonomi
- 6) Sebagai pusat silaturahmi, informasi, dan kreatifif.

e. Unsur-unsur Pengajian

Unsur-unsur pengajian sama dengan unsur-unsur dakwah. Unsur-unsur tersebut adalah komponen yang harus diperhatikan agar pengajian berjalan dengan sebaik-baiknya. Unsur-unsur tersebut meliputi:

1) Da'i (subyek pengajian)

Secara etimologis, da'i berarti penyampai, pengajar, dan peneguh ajaran kedalam diri *mad'u*.³⁷ da'i adalah orang yang melaksanakan dakwah baik lisan, tulisan, maupun perbuatan yang dilakukan baik secara individu, kelompok, atau lewat organisasi/lembaga.³⁸ Jadi Da'i merupakan orang yang hendak menyampaikan, mengajak orang ke jalan Allah. Seorang da'i hendaklah memiliki kepribadian yang baik secara jasmani dan rohani. Kepribadian tersebut meliputi:

- a) Kepribadian bersifat rohani antara lain mencakup masalah sifat, sikap, dan kemampuan diri pribadi seorang da'i. dimana ketiga masalah ini sudah

³⁷ M. Ridho Syabibi, *Metodologi Ilmu Da'wah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), hlm. 96

³⁸ Muhammad Munir dan Wahyu Ilaihi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm.22

dapat mencakup keseluruhan (kepribadian) yang harus dimilikinya.³⁹

- b) Kepribadian bersifat jasmani mencakup sehat jasmani, yaitu dalam kegiatan dakwah memerlukan akal yang sehat, sedangkan akal yang sehat terletak pada badan yang sehat. Selain sehat jasmani, seorang da'i juga harus berpakaian necis. Adapun pakaian yang necis dan pantas adalah pakaian yang serasi antara tempat, suasana, dan keadaan tubuhnya. Dan bukan berarti pakaian yang serba baik, serba baru, dan serba mahal.⁴⁰

2) *Mad'u* (obyek pengajian)

Mad'u yaitu manusia yang menjadi sasaran dakwah, atau manusia penerima dakwah, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok, baik yang beragama islam maupun tidak. Atau dengan kata lain manusia secara keseluruhan. Muhammad Abduh dalam bukunya Muhammad Munir dan Wahyu Ilaihi membagi *mad'u* menjadi tiga golongan, yaitu:⁴¹

³⁹Syukir, *Dasar-dasar Strategi...*, hlm. 35

⁴⁰Syukir, *Dasar-dasar Strategi...*, hlm. 48

⁴¹Ilaihi, *Manajemen Dakwah...*, hlm. 23-24

- a) Golongan cerdas cendekiawan yang cinta kebenaran, dapat berfikir secara kritis, dan cepat dapat menangkap persoalan.
 - b) Golongan awam, yaitu orang kebanyakan yang belum dapat berfikir secara kritis dan mendalam, serta belum dapat menangkap pengertian-pengertian yang tinggi.
 - c) Golongan yang berbeda dengan kedua golongan tersebut, mereka senang membahas sesuatu tetapi hanya dalam batas tertentu saja, dan tidak mampu membahasnya secara mendalam.
- 3) Materi pengajian (*maddah*)

Pada dasarnya materi dakwah Islam tergantung pada tujuan dakwah yang hendak dicapai. Namun secara global dapat dikatakan bahwa materi dakwah dapat diklasifikasikan menjadi 3 hal pokok, yaitu:

- a) Masalah keimanan (*aqidah*)

Masalah aqidah mencakup masalah-masalah yang erat hubungannya dengan rukun iman.⁴² Masalah pokok yang menjadi materi dakwah adalah akidah Islamiah. Di bidang aqidah ini bukan saja pembahasannya tertuju pada masalah-masalah yang wajib di-imani, akan tetapi

⁴²Syukur, *Dasar-dasar Strategi...*, hlm. 61

materi dakwah meliputi juga masalah-masalah yang dilarang sebagai lawannya, misalnya syirik, ingkar, dan lain sebagainya.

b) Masalah keislaman (*Syar'iah*)

Syar'iah dalam Islam adalah berhubungan erat dengan amal lahir (nyata) dalam rangka menta'ati semua peraturan/hukum Allah guna mengatur hubungan antara manusia dengan Tuhannya dan mengatur pergaulan hidup antar sesama manusia.⁴³ Syariah Islam mengembangkan hukum bersifat komprehensif yang meliputi segenap kehidupan manusia. Materi dakwah yang menyajikan unsur syariah harus dapat menggambarkan informasi yang jelas dibidang hukum dalam bentuk status hukum yang bersifat wajib, *mubah* (dibolehkan), dianjurkan (*mandub*), *makruh* (dianjurkan supaya tidak dilakukan) dan haram (dilarang).⁴⁴

c) Masalah budi pekerti (*akhlaqul karimah*)

Secara terminologi, pembahasan akhlak berkaitan dengan masalah tabiat atau kondisi temperatur batin yang memengaruhi perilaku

⁴³Syukir, *Dasar-dasar Strategi...*, hlm. 62

⁴⁴Ilaihi, *Manajemen Dakwah...*, hlm. 27

manusia.⁴⁵ Materi akhlak ini diorientasikan untuk dapat menentukan baik dan buruk, akal, dan kalbu berupaya untuk menemukan standar umum melalui kebiasaan masyarakat.

4) Media pengajian

Media adalah segala sesuatu yang dapat dijadikan sebagai alat (perantara) untuk mencapai suatu tujuan tertentu. dengan demikian media dakwah adalah segala sesuatu yang dapat dipergunakan sebagai alat untuk mencapai tujuan dakwah yang telah ditentukan. Media dakwah ini dapat berupa barang, orang, tempat, kondisi tertentu, dan sebagainya.⁴⁶ Media dakwah berperan sebagai alat bantu agar tujuan dakwah dapat tercapai.

5) Metode pengajian

Metode adalah jalan atau cara yang dipakai juru dakwah untuk menyampaikan ajaran materi dakwah Islam.⁴⁷ Dalam penggunaan metode tersebut harus memperhatikan beberapa hal antara lain: tujuan dengan berbagai jenis fungsinya, sasaran dakwah, situasi dan kondisi yang beraneka ragam keadaannya, media dan fasilitas (logistik) yang tersedia, serta

⁴⁵Ilaihi, *Manajemen Dakwah...*, hlm. 28

⁴⁶Syukir, *Dasar-dasar Strategi...*, hlm. 163

⁴⁷Ilaihi, *Manajemen Dakwah...*, hlm. 33

kepribadian dan kemampuan seorang da'i/*mubaligh*.⁴⁸ metode dakwah ada bermacam-macam antara lain: ceramah, metode Tanya jawab, debat (*mujadalah*), percakapan antar pribadi, metode demonstrasi, silaturahmi, dan lain sebagainya.

f. Pola Kepemimpinan dalam Pengajian

Dalam kehidupan sehari-hari sebagian besar masyarakat disibukkan dengan kegiatan keduniaan (mencari nafkah atau yang lainnya). Hanya sedikit waktu yang digunakan untuk mempelajari agama secara mandiri apalagi yang bersifat kajian. Untuk itu pengajian yang dilakukan oleh majlis taklim mempunyai nilai dalam mengembangkan wawasan mereka.⁴⁹ Menurut Muhammad Djauhari dari KODI, dan Ustazah Rustini dan Drs. Ahmad Yani bahwa pada umumnya majlis taklim yang ada dewasa ini secara akademis berlatarbelakang pendidikan setingkat S.1 di samping banyak juga yang hanya sampai tingkat pesantren. Yang menjadi kekuatan para pengasuh kharismatik dan sikap simpatik mereka, integritas dengan jama'ah serta kemampuan tabligh dan retorika berdakwah.⁵⁰ Pola kepemimpinan kharismatik

⁴⁸Syukir, *Dasar-dasar Strategi...*, hlm. 103

⁴⁹ Departemen Agama RI, *Peningkatan Peran Serta Masyarakat...*, hlm. 22

⁵⁰ Akmal Hawi, "*Majlis Ta'lim Sebagai Wadah Pengabdian Masyarakat*" *Al-Fatah*, hlm. 6

sangat erat hubungannya dengan pengajian. Pola kepemimpinan kharismatik ini akan menggerakkan masyarakat untuk mengikuti kegiatan-kegiatan keagamaan seperti pengajian, kegiatan amal, dan lain sebagainya.

Pemimpin yang baik bukanlah pemimpin yang keras, yang suka marah dan yang ditakuti. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu memimpin pengikutnya mencapai suatu tujuan tertentu. Pemimpin yang baik harus mempunyai karakter sebagai berikut:⁵¹

- 1) Mempunyai kharisma
- 2) Mempunyai integritas
- 3) Mempunyai dedikasi
- 4) Bisa mengambil keputusan
- 5) Mau membantu
- 6) Bekerja tidak hanya memerintah
- 7) Mau mendengarkan

Tidak semua pemimpin memiliki tujuh karakter diatas secara penuh. Tetapi setiap pemimpin paling tidak berusaha disetiap poin di atas. Kekurangan di satu poin akan di tutup dengan poin yang lain. Jadi bisa disimpulkan bahwa pemimpin yang ideal adalah

⁵¹Proweb Indonesia, "Pemimpin yang Baik dan Efektif", http://www.proweb.co.id/articles/manajemen/pemimpin_yang_baik_dan_efektif.html, diakses 4 April 2014.

pemimpin yang berusaha melengkapi kekurangan dengan kelebihan yang lainnya.

B. Kajian Pustaka

Studi tentang kepemimpinan bukanlah hal yang baru. Di dunia pendidikan telah banyak bermunculan karya-karya tentang kepemimpinan. Peneliti menyadari apa yang akan diteliti sesungguhnya memiliki kemiripan dengan karya tentang kepemimpinan yang sebelumnya. Kajian pustaka terhadap karya terdahulu dimaksudkan sebagai bahan pertimbangan guna membantu pembahasan penelitian di lapangan nantinya. Kajian pustaka yang relevan antara lain:

1. Skripsi Anik Mufaizah NIM 3103037 yang berjudul *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kendal*, yang berisi tentang peran kepala sekolah sebagai pemimpin visioner yaitu peran merumuskan visi, peran menjalin hubungan, peran mengendalikan, peran melakukan dorongan, peran sebagai pemberi informasi. Peran tersebut terwujud dalam beberapa tindakan antara lain: merumuskan visi dan misi M.Ts Negeri Kendal, mengubah visi ke dalam aksi, bertindak sebagai motivator, terbuka pada kritik dan saran, melakukan terobosan berfikir yang kreatif

dan produktif dengan selalu berevaluasi.⁵² Peran kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di M.Ts Negeri Kendal adalah kepala madrasah sebagai educator, kepala madrasah sebagai manager, kepala madrasah sebagai administrator, kepala madrasah sebagai supervisor, kepala madrasah sebagai pemimpin, kepala madrasah sebagai inovator, kepala madrasah sebagai motivator.

Dalam meningkatkan mutu madrasah, upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah antara lain: peningkatan mutu sumber daya manusia melalui seminar dan pelatihan, pembinaan siswa, guru dan karyawan, layanan pendidikan, meningkatkan sarana penunjang pembelajaran seperti laboratorium, program pembinaan siswa dan pembinaan kehidupan sosial siswa dan guru serta karyawan, layanan pendidikan berkaitan dengan kurikulum serta sarana prasarana belajar. Usaha peningkatan mutu madrasah yang lainnya melalui berbagai cara antara lain: meningkatkan ukuran prestasi akademik melalui ujian nasional atau ujian daerah, membentuk kelompok sebaya untuk meningkatkan gairah pembelajaran, menciptakan kesempatan baru di sekolah dengan mengubah jam belajar menjadi pusat belajar sepanjang hari, meningkatkan pemahaman dan penghargaan

⁵²Anik Mufaizah, *Kepemimpinan Visioner dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kendal*, Skripsi Sarjana Kependidikan Islam, (Semarang: IAIN Walisongo, 2008).

belajar melalui penguasaan materi dan pencapaian prestasi, membantu siswa memperoleh pekerjaan dengan menawarkan kursus yang berkaitan dengan ketrampilan memperoleh pekerjaan.

2. Skripsi Amir NIM: 3111411 yang berjudul *Peranan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan MTsN Bekonang Kecamatan Mojolaban Kabupaten Sukoharjo*. Hasil penelitiannya berisi tentang Strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengatasi masalah-masalah di M.Ts Negeri Bekonang Kecamatan Mojolaban Kabupaten Sukoharjo. Dalam skripsi ini masalah yang dihadapi M.Ts Negeri Bekonang antara lain: kurangnya tanggung jawab dari guru, kurang adanya koordinasi guru dengan kepala madrasah dalam masalah penanggulangan kenakalan peserta didik, kurang partisipasi masyarakat dalam peningkatan kualitas madrasah, kurangnya perhatian wali murid terhadap perkembangan peserta didik, kurangnya fasilitas ruang belajar, kurangnya sarana dan prasarana buku-buku di perpustakaan, masih kurangnya kedisiplinan guru dan karyawan, kurangnya kompetensi personal guru.⁵³Dari permasalahan yang muncul tersebut kepala madrasah menerapkan beberapa hal yang berguna untuk pengembangan

⁵³Amir, *Peranan Kepala Madrasah Dalam Pengembangan MTsN Bekonang Kecamatan Mojolaban Kabupaten Sukoharjo*, Skripsi Sarjana Pendidikan Islam, (Semarang: IAIN Walisongo, 2009).

madrasah dibidang pengembangan akademik yaitu: pengaturan proses belajar dengan sistem pola Madrasah yang berciri Islami yang melaksanakan kurikulum pemerintah dengan menambah alokasi waktu agar target terlampaui, menerapkan pelajaran hafalan al-Qur'an 3 surat pendek dan do'a-do'a, tercapai target dan daya serap program kurikuler yang dilaksanakan pada sore hari, pengaturan administrasi pengajar, pengendalian dan pengawasan ketertiban dan kedisiplinan seperti tata tertib masuk kelas dan tertib dalam pembelajaran, pengaturan dan penyempurnaan sarana pendidikan, pengaturan kerja sama dengan instansi terkait dan dunia usaha guna meningkatkan mutu guru dan kualitas murid, menumbuhkan semangat etos kerja dan tanggung jawab dengan cara member pembinaan dan kesejahteraan bagi guru dan karyawan, serta mengatur administrasi keuangan dengan tertib dan transparan. Sedangkan kebijakan yang dilakukan dalam pengembangan M.Ts Negeri Bekonang antara lain: (1) pembinaan administrasi Madrasah, (2) pembinaan dan pengendalian situasi umum, (3) pendelegasian wewenang dalam pengendalian kegiatan belajar mengajar, (4) Penentuan program kebijakan, (5) program kegiatan peningkatan mutu akademik, (6) Hubungan dengan instansi serta lembaga, (7) menerapkan kebijakan dalam pengelompokan anggaran pendidikan.

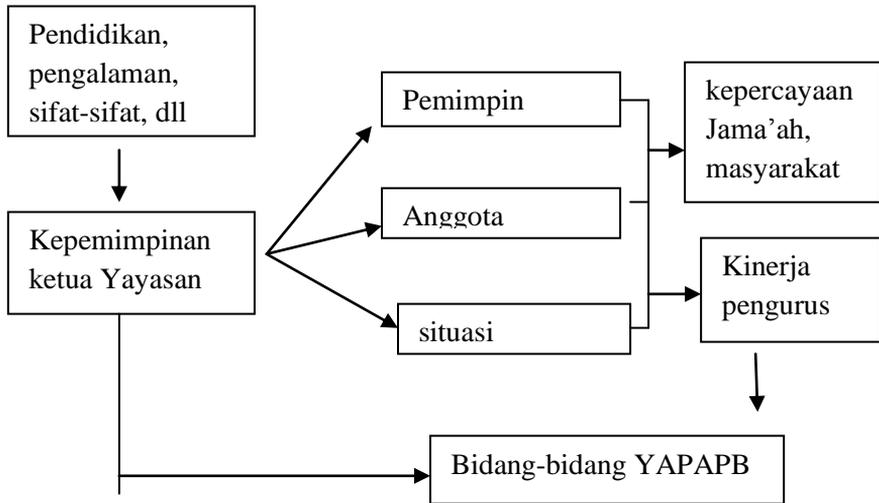
Dari beberapa judul Skripsi diatas mempunyai keterkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti yaitu meneliti tentang kepemimpinan, dari kedua penelitian diatas fokus pada strategi pemimpin dalam mengembangkan lembaga pendidikan formal, akan tetapi yang membedakan dalam penelitian ini adalah dalam penelitian ini lebih memfokuskan pada pola kepemimpinan ketua yayasan serta upaya yang dilakukan untuk mengembangkan lembaga pendidikan nonformal.

C. Kerangka Berfikir

Dalam kepemimpinan terdapat tiga unsur dalam kepemimpinan yang saling berkaitan yaitu pemimpin, anggota, dan situasi. Pemimpin memiliki pola kepemimpinan berkaitan dengan cara memengaruhi anggota. Ketua memengaruhi anggota atau jama'ah pengajian dengan memanfaatkan situasi yang ada. Pola kepemimpinan ini berpengaruh terhadap jama'ah pengajian dan masyarakat luas. Sehingga dalam mengembangkan Pengajian Ahad Pagi Bersama ada hubungan timbal balik yang positif antara pemimpin, masyarakat luas, pengurus, donatur, serta jama'ah pengajian.

Untuk mengembangkan kelompok pengajian Yayasan Amal PAPB Semarang adalah bergantung pada sejauh mana kepercayaan yang dibangun oleh pemimpin. Keterbukaan, kepribadian, keramahan, motivasi dan sifat-sifat lain dari pemimpin akan membentuk lingkungan yang positif bagi anggota serta pengurus Yayasan dalam menjalankan tugasnya. *Feedback*

ini sangat berguna mengembangkan kegiatan pengajian rutin ini menjadi lebih bermanfaat.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir