

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pemimpin dan Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias (David, 1985). Kepemimpinan ialah proses mempengaruhi atau memberikan contoh kepada pengikut-pengikutnya lewat proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan ialah proses mengarahkan, membimbing, dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan, dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu. Kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting, bahkan dapat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Veitzhal Rivai, 2004).

Pemimpin dan kepemimpinan menjadi salah satu pembahasan yang menarik bagi para peneliti, akademisi maupun masyarakat pada umumnya. Hal ini dikarenakan kepemimpinan merupakan salah satu

dari beberapa faktor yang sangat mempengaruhi keberhasilan kelompok masyarakat. Ada perbedaan makna di dalam pengertian Pemimpin dan kepemimpinan. menurut Duryat (2016 : 2) bahwa terminologi kepemimpinan, pemimpin dan memimpin bermula dari akar kata yang sama, yaitu “pimpin”. Namun demikian ketiganya digunakan dalam konteks yang berbeda. Dalam bahasa Indonesia “pemimpin” sering disebut pemuka, penghulu, pembina, pelopor, panutan, pembimbing, ketua, kepala, penggerak, penuntun dan lain sebagainya. Sedangkan terminologi memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang, yang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai macam cara. Pada umumnya pemimpin merupakan seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan atau kelebihan di satu bidang dengan ataupun tanpa pengangkatan resmi sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa macam tujuan, (kartono dalam Duryat : 2016 : 2).

Kepemimpinan menurut Robert G Owens dalam Sudaryono (2014 : 4) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antar suatu pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin. Pendapat ini menyatakan juga bahwa kepemimpinan merupakan proses dinamis yang dilaksanakan melalui hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin. Hubungan tersebut

berlangsung dan berkembang melalui transaksi antar pribadi yang saling mendorong dalam mencapai tujuan bersama. Dengan kata lain kepemimpinan ialah hubungan interpersonal berdasarkan keinginan bersama. Kepemimpinan bukan suatu sebab tetapi akibat atau hasil dari perilaku kelompok, sehingga tanpa ada anggota atau pengikut, maka tidak ada pemimpin.

Kepemimpinan ialah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang didalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengkoordinasi, (Duryat : 2016:4). Dari sini dapat dipahami bahwa tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya sebatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu memimpin harus melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

Proses kepemimpinan adalah proses interaktif dan dinamis di dalam mempengaruhi orang lain. Dalam proses tersebut seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dasar serta keterampilan dalam menggerakkan bawahannya supaya dapat bekerjasama secara

maksimal (Suharsaputra, 2016). Bekerja sama untuk melaksanakan dan mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan. Kepemimpinan merupakan suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan sehingga kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi (Baharuddin dan Umiarso 2012:33).

Menurut Ownes dalam Danim dan suparno (2009 : 41) mengatakan bahwa kepemimpinan suatu interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin. Interaksi antar pihak yang memimpin dengan yang dipimpin dalam rangka mencapai tujuan bersama. Hal senada dikemukakan Baharuddin dan Umiarso (2012 : 48) bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang lain tersebut mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam perspektif Islam, kepemimpinan tidak mengenal hubungan hirarki antara atasan dan bawahan, karena hubungan tersebut akan menjadikan adanya perbedaan kelas status. Padahal dalam Islam, kepemimpinan merujuk kepada makna “khalifah” yang berarti “pemimpin” di muka bumi yang semuanya mempunyai tanggungjawab yang sama (Aprianto, 2016 : 269). Ayat Al-Qur’an yang menjelaskan hal tersebut terdapat dalam QS Al-Baqarah : Ayat 30 yaitu sebagai berikut :

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

Artinya :

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi. mereka berkata: Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau? Tuhan berfirman: Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.(QS. Al-Baqarah : 30)

Selain merujuk pada kata “khalifah”, yang ada dalam QS Al-Baqarah : Ayat 30. Kepemimpinan juga merujuk pada kata “imam” ataupun “ulil amri dalam (QS. An-Nisa : 59) yaitu sebagai berikut.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَٰلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya :

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 pada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dari hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. An-Nisa : Ayat 59)

Ayat di atas menjelaskan bahwa setiap orang diwajibkan menaati Allah swt, menaati Rosul Allah dan menaati pemimpinnya, baik pemimpin negaranya maupun pemimpin organisasinya yang di ikuti. Jelas bahwa hukumnya wajib selagi dalam koridor yang baik. Selain itu, mengenai kepemimpinan Rasulullah saw juga bersabda :

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا، وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، قَالَ: وَحَسِبْتُ أَنْ قَدْ قَالَ: وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ- وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya :

Dari Ibn Umar ra. Dari Nabi saw, beliau bersabda : “ Kalian adalah pemimpin dan kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian. Seorang penguasa adalah pemimpin, seorang suami adalah seorang pemimpin seluruh keluarganya, demikian pula seorang isteri adalah pemimpin atas rumah suami dan anaknya. Kalian adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian”.(HR. Bukhari dan Muslim) .

Dalam islam dijelaskan bahwa setiap kita adalah pemimpin, baik pemimpin untuk diri sendiri, pemimpin bagi keluarga, maupun pemimpin bagi oraganisasi yang kita ikuti. Dan ketahuilah, bahwa setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawabn di akhirat nanti.

Selanjutnya, menurut Kartono (2016 : 10) pemimpin terbagi menjadi dua jenis kepemimpinan yaitu pemimpin formal dan pemimpin informal.

1. Pemimpin Formal

Pemimpin formal adalah orang yang oleh organisasi atau lembaga tertentu ditunjuk sebagai pemimpin, berdasarkan keputusan dan pengangkatan resmi untuk mengemban amanah suatu jabatan dalam struktur organisasi, dengan segala hak dan kewajiban yang berkaitan dengannya, untuk mencapai sasaran organisasi.

Adapun ciri-ciri dari pemimpin formal yaitu sebagai berikut:

- a) Bersatus pemimpin formal selama masa jabatan tertentu, atas dasar legalitas formal oleh penunjukan pihak yang berwenang (legitimasi).
- b) Sebelum pengangkatannya dia harus memenuhi beberapa persyaratan formal terlebih dahulu.
- c) Diberi dukungan dari organisasi formal untuk menjalankan tugas dan kewajibannya. Karena itu ia selalu memiliki atasan.
- d) Mendapatkan balas jasa materil dan imateril tertentu.
- e) Bisa mempunyai kesempatan promosi atau kenaikan pangkat formal, dan dapat dimutasikan.
- f) Apabila melakukan kesalahan-kesalahan, dia akan dikenai sanksi dan hukuman.

g) Selama menjabat kepemimpinannya dia diberi kekuasaan dan wewenang, antara lain untuk menentukan kebijakan, memberikan motivasi kerja kepada bawahan, menggariskan pedoman dan petunjuk, mengalokasikan jabatan dan penempatan bawahannya, menetapkan sasaran organisasi, mengadakan supervisi dan kontrol, dan mengambil keputusan-keputusan yang penting lainnya.

2. Pemimpin Informal

Pemimpin informal adalah orang yang tidak mendapatkan pengangkatan formal sebagai pemimpin, namun karena ia memiliki sejumlah kualitas unggul, dia mencapai kedudukan sebagai orang yang mampu mempengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok atau masyarakat.

Adapun ciri – ciri pemimpin informal antara lain adalah :

- a) Tidak memiliki penunjukan formal atau legitimasi sebagai pemimpin
- b) Kelompok masyarakat menunjuk dirinya, dan mengakuinya sebagai pemimpin. Status kepemimpinannya berlaku selama kelompok yang bersangkutan masih mau mengakui dan menerima pribadinya.
- c) Dia tidak mendapatkan dukungan dari suara organisasi formal dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

- d) Tidak mendapatkam imbalan balas jasa, atau imbalan jasa itu diberikan seacara sukarela.
- e) Tidak dapat dimutasikan, tidak pernah mendapatkan promosi dan tidak memiliki atasan. Dia tidak perlu memenuhi persyaratan formal terlebih dahulu.
- f) Apabila dia melakukan kesalahan, dia tidak dapat dihukum, hanya saja respek orang terhadap dirinya jadi berkurang, pribadinya tidak diakui, atau dia ditinggalkan oleh massanya.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa

kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain untuk dapat bergerak, melaksanakan dan bekerjasama di dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam kepemimpinan terjadi interaksi antar pemimpin dan yang yang dipimpin, namun interaksi-interaksi tersebut ditujukan untuk saling menguatkan dalam proses mencapai tujuan.

2.1.2 Fungsi Kepemimpinan

Pendapat Reza dalam Lano (2015:75) mengemukakan bahwa, secara operasional ada 5 fungsi pokok kepemimpinan yaitu : 1) Fungsi instruktif, Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin

hanyalah melaksanakan perintah. 2) Fungsi konsultatif, Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. 3) Fungsi partisipasi, Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi di dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing. 4) Fungsi delegasi, Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuai atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya ialah kepercayaan seseorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini, wajib diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri. 5) Fungsi pengendalian, Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus berusaha mampu mengatur aktifitas anggota-anggotanya secara dengan terarah dalam mengkoordinasi yang efektif, sehingga dapat memungkinkan tercapainya tujuan itu bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat

mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.1.3 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan

Menurut Umiarso (2012:84) prinsip kepemimpinan dalam islam terdapat empat prinsip yaitu : Prinsip Kejujuran (Amanah), Prinsip Adil, Prinsip Musyawarah, dan Prinsip Etika.

a) Prinsip Kejujuran (Amanah)

Dalam Kamus Arab – Indonesia, kata Amanah dapat diartikan dengan kejujuran dan kepercayaan dari orang lain. Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata amanah diartikan sebagai a) sesuatu yang dipercayakan (dititipkan) kepada orang lain, b) keamanan, ketentraman, c) dapat dipercaya, setia, (Baharuddin dan Umiarso, 2012 : 84). Amanah adalah sebuah kepercayaan yang dititipkan oleh orang lain kepada seorang pemimpin. Oleh karena itu seorang pemimpin dituntut untuk menjalankan amanahnya sebaik mungkin dan tidak mengkhianati orang yang di pimpinnya. Allah Swt berfirman dalam (QS. Al-Anfal : 27) :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَخُونُوا اللَّهَ وَالرَّسُولَ وَتَخُونُوا أَمَانَاتِكُمْ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ

Artinya :

“Hai orang-orang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul-Nya (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.” (QS. Al-Anfal : Ayat 27).

Jelas dikatakan di dalam ayat di atas bahwa seorang pemimpin harus menjalankan kepemimpinannya dengan baik. Memberikan pelayanan yang terbaik kepada orang yang dipimpinnya tanpa berbohong dan mengkhianati mereka.

b) Prinsip Adil

Untuk menjaga keseimbangan kepentingan, maka seorang pemimpin dituntut untuk berlaku adil terhadap dirinya dan orang yang dipimpinnya. Asas keadilan harus benar-benar dijaga agar tidak muncul stigma-stigma ketidakadilan seperti kelompok marginal dan lain-lain. Firman Allah Swt dalam (QS. Shaad : Ayat 26) :

يٰۤاٰدٰوُدْ اِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيْفَةً ۙ فِى الْاَرْضِ فَاَحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ
عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُّوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ ۙ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya :

Hai Daud, sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di mukua bumi, maka berilah keputusan (perkara) diantara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat adzab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan. (QS Shaad [38]: Ayat 26)

Dari ayat di atas dapat diambil hikmah bahwa seorang pemimpin harus benar-benar adil dalam memberikan proporsionalitas tanggung jawab dari segi kuantitas maupun kualitas yang disertai

dengan keikhlasan dalam menjalankan tugasnya dan juga orientasi tingkah lakunya disertai dengan nilai etik yang baik.

c) Prinsip Musyawarah (*syuro*)

Prinsip Musyawarah (*Syuro*) dapat di definisikan sebagai pembahasan bersama dengan maksud mencapai keputusan atas penyelesaian masalah. Musyawarah merupakan salah satu prinsip dalam berorganisasi antara pemimpin dan yang dipimpin, (Baharuddin dan Umiarso, 2012 : 84).

Musyawarah sama dengan rapat atau perembukan yang bertujuan untuk membahas suatu masalah dan pengambilan keputusan dalam rangka kepentingan organisasi. Pengambilan keputusan tidak bisa dilakukan dengan sepihak, namun dibutuhkan musyawarah. Allah swt berfirman dalam (QS. Asy-Syura : Ayat 38).

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ

Artinya :

dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka,

-Surat Asy-Syura, Ayat 38

Jelas bahwa ayat di atas menganjurkan setiap pengambilan keputusan wajib dilakukan dengan cara bermusyawarah. Karena

dengan cara bermusyawarah semua orang menjadi tahu atas apa yang diputuskan, paham dan dapat menyesuaikan atas apa yang harus dilakukan,

d) Etika Tauhid dan Amar Ma'ruf Nahi Munkar

Kepemimpinan islam di kembangkan di atas prinsip tauhid yang akhirnya akan memunculkan perilaku prinsip *Amar Ma'ruf Nahi Munkar*. Prinsip etika tauhid sendiri merupakan prinsip kepemimpinan islam yang mengutamakan pendekatan diri kepada sang Maha Kuasa (Allah SWT). Sedangkan prinsip *Amar Ma'ruf Nahi Munkar* merupakan saling mengingatkan dalam kebaikan dan keburukan, (Baharuddin dan Umiarso, 2012 : 96). Tentang Amar Ma'ruf Nahi Munkar Allah swt berfirman dalam (QS. Al - Imran: 104)

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya :

Dan hendaklah di antara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar. Dan mereka itulah orang-orang yang beruntung.

-Surat Ali 'Imran, Ayat 104

Istilah *ma'rufat* (jamak dari makruf) itu menunjukkan segala kebaikan-kebaikan dan sifat-sifat yang baik sepanjang masa diterima oleh hati nurani manusia sebagai sesuatu yang baik, sebaliknya istilah

munkarat (jamak dari *munkar*) menunjukkan segala dosa dan kejahatan-kejahatan yang sepanjang masa telah di kutuk oleh watak manusia sebagai suatu hal yang jahat.

Sedangkan Stephen R. Coney dalam Ambarita (2015 : 56) juga mengungkapkan prinsip kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1. Seorang yang pembelajar seumur hidup; tidak hanya melalui pendidikan formal, namun juga informal, diluar sekolah. Ia belajar melalui membaca, menulis, observasi, mendengar dan berdiskusi. Mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber belajar.
2. Berorientasi pada pelayanan; seorang pemimpin tidak dilayani melainkan melayani, sebab prinsip pemimpin dengan melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam memberikan pelayanan pemimpin diharuskan memberikan pelayanan yang terbaik.
3. Memebawa energi positif; setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung mensukseskan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Dari tiga prinsip di atas dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin dituntut untuk mempunyai semangat belajar yang tinggi. Menggunakan semua kesempatannya untuk menambah ilmu pengetahuan. Memberikan pelayanan yang terbaik terhadap orang yang dipimpinnya. Selain itu, dia dituntut untuk mempunayi energi

yang positif, memberikan dorongan dan motivasi kepada yang dipimpinnya untuk dapat bergerak mencapai tujuan bersama-sama.

2.1.4 Sifat-sifat Kepemimpinan

Upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin antara lain dapat dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat – sifat dan kualitas atau perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya, (Kartono, 2016 : 43). Dengan demikian dapat dipahami, bahwa sifat-sifat yang akan di kemukakan ini merupakan sifat – sifat ideal yang harus di miliki seorang pemimpin agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Dibawah ini diuraikan sifat-sifat kepemimpinan menurut Warren Bennis dalam Duryat (2016 : 27) yaitu sebagai berikut.

Tabel 2. 1
Sifat-sifat kepemimpinan menurut Warren Bennis dalam Duryat (2016 : 27)

No.	Sifat Kepemimpinan	Penjelasan
1.	Visioner	Mempunyai Ide yang jelas tentang apa yang diinginkan secara professional atau pribadi, dan mempunyai kekuatan untuk bertahan ketika mengalami kemunduran atau kegagalan.
2.	Berkemauan Kuat	Mencintai apa yang dikerjakan, mempunyai kesungguhan yang istimewa dalam menjalani hidup, dikombinasikan dengan kesungguhan dalam bekerja, menjalani profesi dan bertindak.
3.	Integritas	Integritas diperoleh dari pengetahuan sendiri dan kedewasaan, mengetahui kekuatan dan kelemahan sendiri, teguh memegang prinsip,

		dan belajar dari bagaimana pengalaman orang lain dan bekerja dengan orang lain.
4.	Amanah	Pemimpin memperoleh kepercayaan atau amanah dari orang lain ataupun dari orang yang dipimpinya.
5.	Rasa ingin tahu	Rasa ingin tahu tentang segala hal dan rasa ingin belajar sebanyak dan seluas mungkin
6.	Berani	Berani dalam segala hal kebaikan, termasuk berani dalam mengambil resiko, bereksperimen, dan mencoba hal hal baru.

Sedangkan menurut Orway Tead dalam Kartono mengemukakan sepuluh sifat kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

Tabel 2. 2
Sifat – sifat kepemimpinan menurut Orway Tead dalam Kartono

No.	Sifat Kepemimpinan	Penjelasan
1.	Energi Jasmaniah dan mental (<i>Physical and nervous energy</i>)	Setiap pribadi pemimpin memiliki tenaga jasmani dan rohani yang luar biasa yaitu mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan tenaga yang luar biasa yang tampaknya seperti tidak akan pernah habis. Selain itu ditambah dengan kekuatan mental berupa semangat juang, motivasi kerja, disiplin, kesabaran, keuletan, ketahanan batin, dan kemauan yang luar bisas untuk mengatasi semua permasalahan yang dihadapi.
2.	Kesadaran akan tujuan dan arah (<i>A sense of purpose and direction</i>)	Memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan; dia tahu kemana arah yang

		akan ditujunya, serta memberikan manfaat baik bagi diri sendiri maupun bagi organisasi yang dipimpinnya.
3.	Antusiasme(<i>enthusiasm</i> ; <i>semangat, kegairahan, kegembiraan yang besar</i>)	Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang dicapai harus sehat, berarti, bernilai, memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan kesuksesan, dan menimbulkan semangat serta <i>esprit de corps</i> . Hal ini dapat membangkitkan <i>antusiasme, optimisme</i> , dan semangat besar pada pribadi pemimpin maupun anggota kelompok.
4.	Keramahan dan kecintaan (<i>friendliness and affection</i>)	<i>Afektion</i> berarti kesayangan. Kasih sayang, cinta, simpati yang tulus, kesediaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang disenangi. Sedangkan keramah – tamahan mempunyai sifat mempengaruhi orang lain, juga membuka setiap hati yang masih tertutup untuk menanggapi keramahan tersebut. Selain itu, keramah – tamahan juga memberikan pengaruh mengajak, dan kesediaan untuk menerima pengaruh pemimpin untuk melakukan sesuatu secara bersama - sama untuk mencapai satu sasaran tertentu.
5.	Integritas (<i>integrity</i> , keutuhan, kejujuran, ketulusan hati)	Pemimpin harus bersifat terbuka ; merasa utuh, bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan orang yang dipimpinnya bahkan merasa senasib dan sepenanggungjawaban dalam satu perjuangan yang sama. Karena seorang pemimpin harus bisa memberikan pelayanan dan pengorbanan kepada para pengikutnya.

6.	Penguasaan teknis (<i>technical mastery</i>)	Setiap pemimpin harus memiliki satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan dalam memimpin kelompoknya.
7.	Ketegasan dalam mengambil Keputusan (<i>decisiveness</i>).	Pemimpin yang berhasil pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat, sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya. Selanjutnya ia mampu meyakinkan para anggotanya akan kebenaran keputusannya. Dia berusaha agar para pengikutnya bersedia mendukung kebijakan yang telah diambilnya.
8.	Kecerdasan(<i>Intelligence</i>)	Kecerdasan yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab akibat kejadian, menemukan hal-hal yang krusial dan cepat menemukan cara penyelesaiannya dalam waktu singkat. Maka orang yang cerdas akan mampu mengatasi kesulitan yang dihadapi dalam waktu cepat dan dengan cara yang lebih efektif daripada orang yang kurang cerdas.
9.	Keterampilan mengajar (<i>teaching skill</i>)	Pemimpin yang baik adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong (memotivasi) dan menggerakkan orang yang dipimpinnya untuk berbuat sesuatu.
10.	Kepercayaan (<i>faith</i>)	Keberhasilan memimpin pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan orang yang dipimpinnya. Yaitu kepercayaan bahwa para anggota pasti dipimpin dengan baik, dipengaruhi secara positif dan diarahkan pada

	sasaran-sasaran yang benar.
--	-----------------------------

Dari sifat – sifat pemimpin di atas dapat di simpulkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki dua sifat utama. Yaitu sifat jasmaniah dan sifat ruhaniyah. Sifat jasmaniah adalah sifat yang berkaitan dengan fisik seseorang antara lain ; seorang pemimpin harus memiliki jasmani yang sehat dan kuat. Sedangkan sifat ruhaniyah adalah seorang pemimpin harus memiliki ruhani yang sehat, mental yang kuat, cerdas, terampil, berintegritas dan bertanggung jawab.

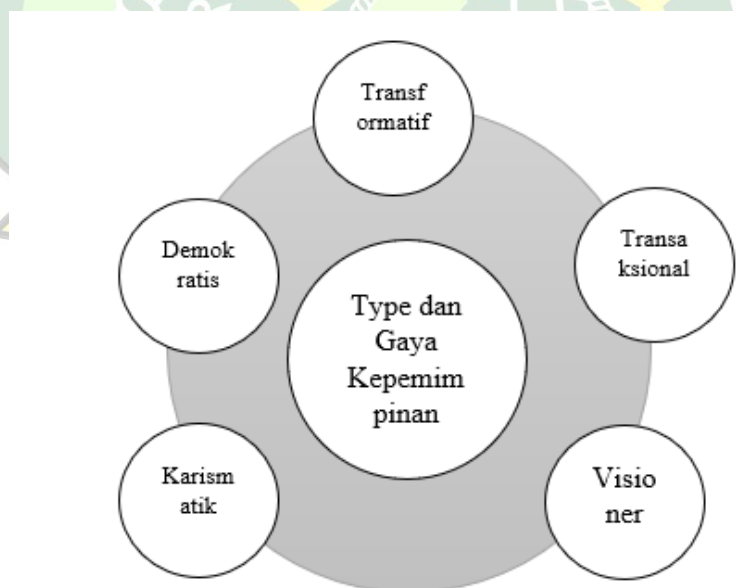
2.1.5 Tipe dan Gaya Kepemimpinan

Rivai dalam Baharuddin dan Umiarso (2012 : 51) mengatakan gaya dapat diartikan dengan sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Selanjutnya dia juga mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar tujuan organisasi tercapai. Gaya kepemimpinan dapat dikatakan juga sebagai pola, prilaku, strategi yang disukai atau sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mencapai tujuannya.

Menurut Mc. Kinsey dalam Prihantoro (2016 : 296), mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan karakteristik dari perilaku pemimpin dalam mencapai sasaran lembaga yang dipimpin, atau dengan lain gaya kepemimpinan lebih menunjuk pada pola

perilaku eksekutif puncak dan tim manajemen senior. Sedangkan menurut Nawawi dalam Sudaryono (2014 : 201) Tipe kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk, pola atau jenis kepemimpinan yang di dalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Sedang gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para organisasi atau bawahannya.

Tipe dan gaya kepemimpinan mempunyai banyak bagian, namun dalam tipe dan gaya kepemimpina ini peneliti hanya menyoroti pada lima tipe dan gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Gaya Kepemimpinan

1) Transformasional

Kepemimpinan Transformasional esensinya adalah mengubah potensi menjadi energi nyata (Danim dan Suparno, 2009:50). Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu mentransformasikan organisasi dalam menghadapi perubahan, (Suharsaputra, 2016:59). Dari dua pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformatif adalah kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan, memaksimalkan potensi atau sumber daya yang ada untuk perubahan yang lebih baik dalam pencapaian tujuan organisasi.

2) Visioner

Daniel Goleman dalam Priansa (2017:104) mengatakan bahwa kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan orang-orang ke arah impian bersama, dengan dampak iklim emosi paling positif dan paling tepat digunakan saat perubahan membutuhkan visi baru atau ketika dibutuhkan arah yang jelas.

3) Transaksional

Menurut Nahavandi dalam Danim (2012:145) mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional didasarkan pada konsep pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin mendorong staffnya bekerja dengan menyediakan sumber daya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas, dan pencapaian tugas yang efektif. Pemimpin transaksional biasanya sangat efektif dalam

melaksanakan visi, dan berfokus pada hasil jangka panjang. Sedangkan menurut Komariah dan Triatna (2010:75) kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahan. Kepemimpinan transaksional lebih difokuskan pada peranannya sebagai manajer karena ia sangat terlibat pada aspek-aspek prosedural manajerial yang metodologis dan fisik.

4) Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi (Sudaryono, 2014 : 214). Dalam kepemimpinan ini keikutsertaan anggota menjadi sesuatu yang penting dalam melaksanakan dan mencapai tujuan organisasi.

5) Kepemimpinan Karismatik

Interaksi dari jenis kepemimpinan karismatik ini adalah lebih banyak bersifat informal karena dia tidak diangkat secara formal dan tidak ditentukan oleh kekayaan, tingkat usia, bentuk fisik, dan sebagainya. Sedangkan menurut kartono (2016 : 81). Kepemimpinan karismatik adalah kepemimpinan yang tidak ditunjuk dan diangkat oleh sebuah organisasi atau individu. Kepemimpinan karismatik merupakan kepemimpinan informal. Ia ada karena pengakuan masyarakat atas keunggulan yang ada di dalam dirinya. Menurut Pius A. Partanto dan M. Dahlan al-Barry dalam

Baharuddin dan Umiarso (2012 : 206) mengemukakan bahwa secara leksikal *karisma* diartikan sebagai wibawa; kewibawaan; karunia kelebihan dari Tuhan kepada seseorang yang memiliki. Truskie dalam Qori (2013 : 72) juga berpendapat, karisma berasal dari bahasa Yunani yang berarti “anugrah”, Kekuatan yang tidak bisa dijelaskan secara logika disebut kekuatan karismatik. Kemudian Qori (2013 : 72) juga berpendapat bahwa karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Dengan begitu, karisma merupakan daya tarik berupa kekuatan yang luar biasa yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain.

Istilah karismatik menunjuk kepada kualitas kepribadian seseorang, sehingga dia dibedakan dengan orang lain. Dia dianggap bahkan diyakini memiliki kekuatan *supranatural*, manusia serba istimewa. Kehadiran seseorang yang mempunyai tipe seperti ini dipandang sebagai seorang pemimpin, yang meskipun tanpa ada bantuan orang lain pun, ia akan mampu mencari dan menciptakan citra yang mendeskripsikan kekuatan dirinya. Sehubungan dengan ini Weber dalam Susanto (2007 : 115) menyatakan:

The term charisma will be applied to a certain quality of an individual personality by virtue of which he is set apart from ordinary

men and treated as endowed with supranatural, superhuman or at least specifically exeptional powers or qualities

Tipe kepemimpinan yang demikian itu memunculkan suatu tipe kepemimpinan sebagai pemimpin yang karismatik. Menurut Hasri (2004) dalam Rahmat (2016:58) mengemukakan bahwa pemimpin dikatakan karismatik karena mempunyai karakteristik tertentu, antara lain:

- a) Pemimpin mempunyai kepercayaan diri
- b) Memiliki visi kepemimpinan
- c) Prilaku kepemimpinannya istimewa atau luar biasa (extraordinary)
- d) Mengakui perlunya perubahan
- e) Sensitif terhadap perubahan

Adapun menurut Sunardi (2017:133), kepemimpinan karismatik bisa dilihat dari berbagai segi seperti keilmuannya, ketegasannya, kebijaksanaannya, ketaatannya, lebih mementingkan orang lain dari pada kepentingan diri sendiri, kemudian sangat disegani oleh masyarakat, para ustad, guru, santri/ siswa dan mahasiswanya. Menurut Sunardi (2017:132) gaya kepemimpinan yang karismatik adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin menyuntikkan antusiasme tinggi pada tim, dan sangat enerjik dalam mendorong tim ataupun bawahannya untuk maju menggapai tujuan tertentu.

2.1.6 Kepemimpinan Kiai

Menurut Babun Suharto dalam Ansor (2014 : 653) Kiai merupakan *figure sentral* setiap pesantren, dimana Kiai selain memiliki keilmuan yang tinggi, Kiai juga merupakan pendiri, pemilik dan pewakaf pesantren. Kiai merupakan sebutan bagi seseorang yang memiliki pengetahuan agama Islam yang mumpuni. Kiai biasa disebut juga dengan panggilan ustadz. Pengaruh kharisma Kiai merupakan kekuatan yang dapat menggerakkan pengikutnya secara militan dan dapat mengimplementasikan harapan serta tujuan yang dipercaya pengikutnya bisa memberikan kebahagiaan di masa depan. Kepemimpinan Kiai telah banyak memberikan kontribusi bagi proses kemerdekaan bangsa dan pengembangan pendidikan di Indonesia.

Kiai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda. Pertama, sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap kramat, misalnya “Kiai Garuda Kencana” sebutan Kereta Emas di Kraton Yogyakarta. Kedua, gelar kehormatan untuk orang tua, dan ketiga, gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seseorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren, Zamakhsari Dhofier (2011) dalam Arifin (2015:352). Arifin juga menambahkan Kepemimpinan Kiai di pesantren bersumber pada kombinasi antara (tradisi) pendidikan Islam dan karisma yang diperoleh atau diwarisi (secara geneologis) atau sifat kepemimpinan karismatik Kiai. Kepemimpinan Kiai, sering

diidentikkan dengan atribut kepemimpinan karismatik. Dalam konteks tersebut, Sartono Kartodirjo menyatakan bahwa Kiai-Kiai pondok pesantren, dulu dan sekarang, merupakan sosok penting yang dapat membentuk kehidupan sosial, kultural dan keagamaan warga muslim di Indonesia, Kartodirjo dalam Susanto (2007:114). Kepemimpinan Kiai dalam mengelola pesantren tidak hanya dilandasi kemampuan mengatur pesantren, akan tetapi juga dilandasi kekuatan spiritual dan nilai-nilai ketaatan kepada Allah Swt. Atas dasar inilah, Kiai mampu menjadi aktor perubahan sosial Arifin (2015 : 356)

Menurut Ansor (2014 : 650), Kepemimpinan Karismatik Kiai merupakan kepemimpinan yang mendapat anugerah yang Maha Kuasa dan pemimpin yang memiliki karisma dianggap mempunyai kemampuan *supranatural*, yang dapat memotivasi para pengikutnya rela berkorban untuk sebuah ide dan gagasannya pemimpin. Pemimpin karismatik biasanya memiliki pengikut yang banyak dan memiliki loyalitas yang luar biasa. Susanto (2007 : 112) Karisma Kiai memperoleh dukungan masyarakat, hingga batas tertentu, disebabkan karena dia dipandang memiliki kemantapan moral dan kualitas keimanan yang melahirkan suatu bentuk kepribadian magnetis bagi para pengikutnya. Proses ini, mula-mula beranjak dari kalangan terdekat, sekitar kediamannya, yang kemudian menjalar ke luar ke tempat-tempat yang jauh. Kharisma yang dimiliki Kiai tersebut dalam sejarahnya mampu menjadi sumber dan inspirasi perubahan di

dalam masyarakat. Bryan S. Turner dalam Susanto (2007 : 112) Kiai dengan kharisma yang dimilikinya tidak hanya dikategorikan sebagai elit agama, tetapi juga sebagai elit pesantren dan tokoh masyarakat yang memiliki otoritas tinggi dalam menyimpan dan menyebarkan pengetahuan keagamaan Islam serta berkompeten dalam mewarnai corak dan bentuk kepemimpinan terutama dalam pesantren. Tipe karismatik yang melekat pada dirinya menjadi tolok ukur kewibawaan pesantren. Dilihat dari segi kehidupan santri, kharisma Kiai merupakan karunia yang diperoleh dari kekuatan dan anugerah Tuhan.

Sartono Kartodirjo dalam Susanto (2007 : 114) menyatakan bahwa Kiai pondok pesantren, baik dulu maupun sekarang, merupakan sosok penting yang dapat membentuk kehidupan sosial, kultural dan keagamaan warga muslim di Indonesia. Pengaruh kyai terhadap kehidupan santri tidak terbatas pada saat santri masih berada di pondok pesantren, akan tetapi berlaku dalam kurun waktu panjang, bahkan sepanjang hidupnya, ketika sudah terjun di tengah masyarakat.

Berdasarkan uraian tersebut, tampak sekali kepemimpinan Kiai di pesantren adalah kepemimpinan yang mempribadi, dimana orientasi kepemimpinannya dipersonifikasikan kepada seorang figur Kiai. Mengelola pesantren tidak hanya dilandasi kemampuan mengatur pesantren, akan tetapi juga dilandasi kekuatan spiritual dan nilai-nilai ketaatan kepada Allah Swt. Atas dasar inilah, Kiai mampu menjadi aktor perubahan sosial.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis.

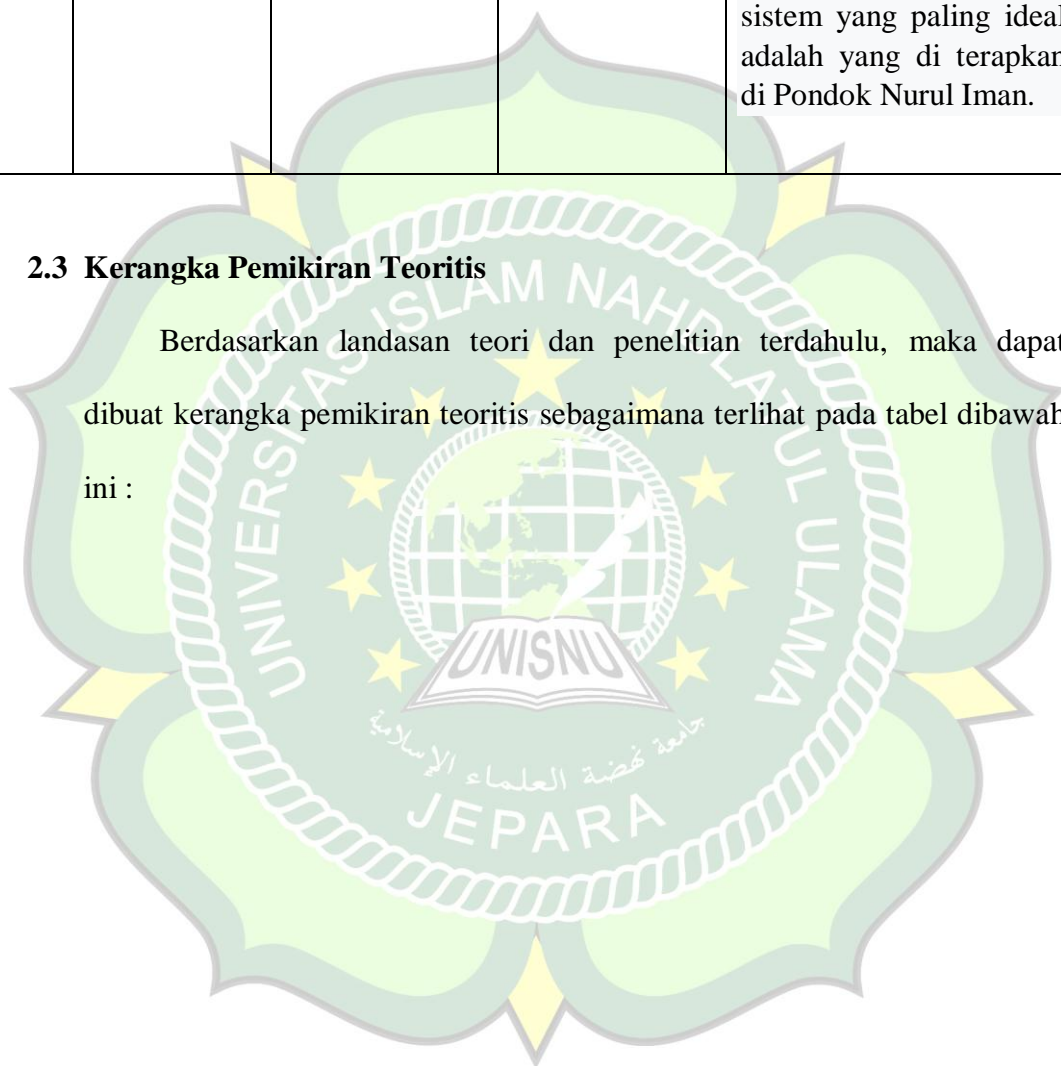
Tabel 2. 3
Hasil Penelitian Terdahulu

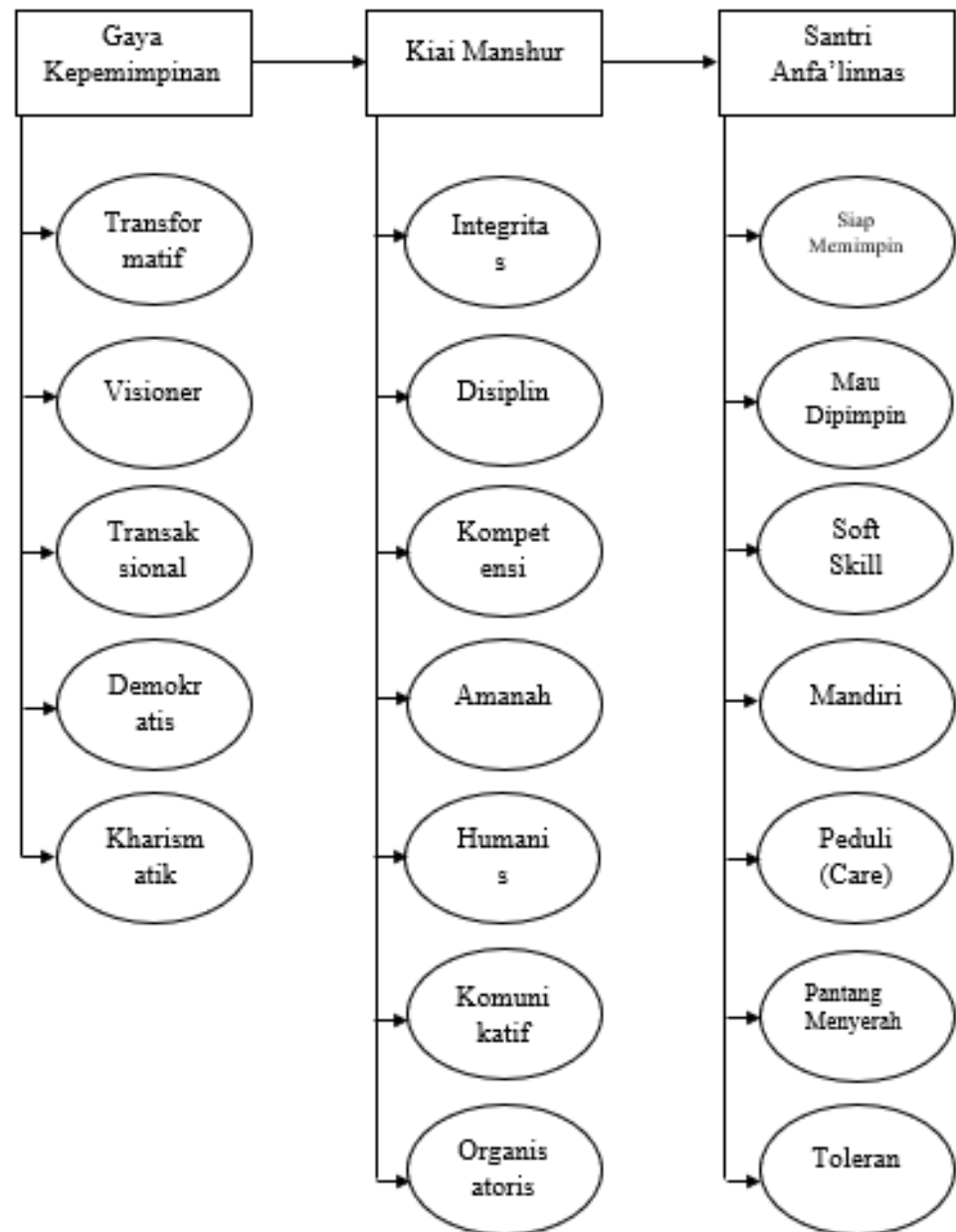
NO	PENELITI	JUDUL	JENIS PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Amir Fadhilah (2011)	Struktur dan pola kepemimpinan Kiai dalam pesantren di Jawa	Kualitatif	Dalam konteks ini peran Kiai semakin mengakar dimasyarakat ketika kehadirannya diyakini membawa berkah.
2	Syaiful Sagala (2015)	Manajemen dan kepemimpinan pendidikan pondok pesantren	Kualitatif	Kepemimpinan pondok pesantren menganjarkan penghormatan kepada guru, hal ini dipahami sebagai praktik-praktik pendidikan memiliki justifikasi religius yang sangat kuat
3	Kasful anwar US (2010)	Kepemimpinan kiai pesantren: studi pondok pesantren di kota jambi	Kualitatif	Diketahui bahwa ada tiga sistem pemilihan pimpinan pada pondok pesantren di Kota Jambi, yaitu sistem musyawarah, yang

				diterapkan di Pondok Pesantren Nurul Iman; sistem keturunan nasab, dianut pesantren As'ad; dan sistem penunjukkan langsung, yang terdapat di PKP Al-Hidayah. Menurut Kasful Anwar sistem yang paling ideal adalah yang di terapkan di Pondok Nurul Iman.
--	--	--	--	--

2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat dibuat kerangka pemikiran teoritis sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini :





Gambar 2. 2: Kerangka Pemikiran Teoritis

2.3.1 Gaya Kepemimpinan

1) Transformasional

Kepemimpinan Transformasional esensinya adalah mengubah potensi menjadi energi nyata (Danim dan Suparno, 2009:50). Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu mentransformasikan organisasi dalam menghadapi perubahan, (Suharsaputra, 2016:59). Dari dua pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformatif adalah kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan, memaksimalkan potensi atau sumber daya yang ada untuk perubahan yang lebih baik dalam pencapaian tujuan organisasi.

2) Visioner

Daniel Goleman dalam Priansa (2017:104) mengatakan bahwa kepemimpinan visioner merupakan pola kepemimpinan yang berusaha untuk menggerakkan orang-orang ke arah impian bersama, dengan dampak iklim emosi paling positif dan paling tepat digunakan saat perubahan membutuhkan visi baru atau ketika dibutuhkan arah yang jelas.

3) Transaksional

Menurut Nahavandi dalam Danim (2012:145) mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional didasarkan pada konsep pertukaran antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin mendorong staffnya bekerja dengan menyediakan sumber daya dan penghargaan sebagai imbalan untuk motivasi, produktivitas, dan pencapaian tugas

yang efektif. Pemimpin transaksional biasanya sangat efektif dalam melaksanakan visi, dan berfokus pada hasil jangka panjang. Sedangkan menurut Komariah dan Triatna (2010:75) kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahan. Kepemimpinan transaksional lebih difokuskan pada peranannya sebagai manajer karena ia sangat terlibat pada aspek-aspek prosedural manajerial yang metodologis dan fisik.

4) Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai faktor terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi (Sudaryono, 2014 : 214). Dalam kepemimpinan ini keikutsertaan anggota menjadi sesuatu yang penting dalam meelaksanakan dan mencapai tujuan organisasi.

5) Kepemimpinan Karismatik

Interaksi dari jenis kepemimpinan karismatik ini adalah lebih banyak bersifat infromal karena dia tidak diangkat secara formal dan tidak ditentukan oleh kekayaan, tingkat usia, bentuk fisik, dan sebagainya. Sedangkan menurut kartono (2016 : 81). Kepemimpinan karismatik adalah kepemimpinan yang tidak di tunjuk dan diangkat oleh sebuah organisasi atau individu. Kepemimpinan karismatik merupakan kepemimpinan informal. Ia ada karena pengakuan masyarakat atas keunggulan yang ada di dalam

dirinya. Menurut Pius A. Partanto dan M. Dahlan al-Barry dalam Baharuddin dan Umiarso (2012 : 206) mengemukakan bahwa secara leksikal *karisma* diartikan sebagai wibawa; kewibawaan; karunia kelebihan dari Tuhan kepada seseorang yang memiliki. Truskie dalam Qori (2013 : 72) juga berpendapat, karisma berasal dari bahasa Yunani yang berarti “anugrah”, Kekuatan yang tidak bisa dijelaskan secara logika disebut kekuatan karismatik. Kemudian Qori (2013 : 72) juga berpendapat bahwa karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat. Dengan begitu, karisma merupakan daya tarik berupa kekuatan yang luar biasa yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain.

Istilah karismatik menunjuk kepada kualitas kepribadian seseorang, sehingga dia dibedakan dengan orang lain. Dia dianggap bahkan diyakini memiliki kekuatan *supranatural*, manusia serba istimewa. Kehadiran seseorang yang mempunyai tipe seperti ini dipandang sebagai seorang pemimpin, yang meskipun tanpa ada bantuan orang lain pun, ia akan mampu mencari dan menciptakan citra yang mendeskripsikan kekuatan dirinya. Sehubungan dengan ini Weber dalam Susanto (2007 : 115) menyatakan:

The term charisma will be applied to a certain quality of an individual personality by virtue of which he is set apart from ordinary

men and treated as endowed with supranatural, superhuman or at least specifically exeptional powers or qualities

Tipe kepemimpinan yang demikian itu memunculkan suatu tipe kepemimpinan sebagai pemimpin yang karismatik. Menurut Hasri (2004) dalam Rahmat (2016:58) mengemukakan bahwa pemimpin dikatakan karismatik karena mempunyai karakteristik tertentu, antara lain:

- a. Pemimpin mempunyai kepercayaan diri
- b. Memiliki visi kepemimpinan
- c. Prilaku kepemimpinannya istimewa atau luar biasa (extraordinary)
- d. Mengakui perlunya perubahan
- e. Sensitif terhadap perubahan

Adapun menurut Sunardi (2017:133), kepemimpinan karismatik bisa dilihat dari berbagai segi seperti keilmuannya, ketegasannya, kebijaksanaannya, ketaatannya, lebih mementingkan orang lain dari pada kepentingan diri sendiri, kemudian sangat disegani oleh masyarakat, para ustad, guru, santri/ siswa dan mahasiswanya. Menurut Sunardi (2017:132) gaya kepemimpinan yang karismatik adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin menyuntikkan antusiasme tinggi pada tim, dan sangat enerjik dalam mendorong tim ataupun bawahannya untuk maju menggapai tujuan tertentu.

2.3.2 Karakter Kiai Manshur

1). Integritas

Menurut KBBI Integritas adalah mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan; kejujuran

Integritas adalah suatu konsep berkaitan dengan konsistensi dalam tindakan-tindakan, nilai-nilai, metode-metode, ukuran-ukuran, prinsip-prinsip, ekspektasi-ekspektasi dan berbagai hal yang dihasilkan. Orang berintegritas berarti memiliki pribadi yang jujur dan memiliki karakter kuat.

Mayer, Davis, dan Schoorman (1995) mengemukakan salah satu model kepercayaan organisasi yang paling berpengaruh dan terkenal di mana kepercayaan dipisahkan dari kepercayaan dari wali amanat yaitu, kemampuan, kebajikan, dan integritas.

Kebaikan dan integritas keduanya adalah nilai-nilai yang berorientasi pada yang lain (Grant & Sumanth, 2009), karena kebajikan melibatkan kepedulian terhadap kesejahteraan orang lain (Meglino & Ravlin, 1998; Schwartz, 1992) dan integritas melibatkan penekanan luas pada keadilan sosial dan ketulusan (Marcus, Lee, & Ashton, 2007).

Integritas merepresentasikan rasional alasan untuk memercayai seseorang (Colquitt et al., 2007)

2). Disiplin

Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya yang merupakan tanggung jawabnya. Menurut Suharsimi Arikunto (1980: 114), Disiplin adalah kepatuhan seseorang dalam mengikuti peraturan atau tata tertib karena didorong oleh adanya kesadaran yang ada pada kata hatinya tanpa adanya paksaan

Menurut Nitisemito (1991: 199) disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Indikator kedisiplinan kerja adalah sebagai berikut: tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat atau pengawasan, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

3). Kompetensi

Boyatzis (1982) mendefinisikan kompetensi sebagai "karakteristik mendasar dari orang yang menghasilkan kinerja yang efektif dan / atau unggul dalam suatu pekerjaan. " Menurut Boyatzis, kompetensi dalam pekerjaan mewakili kemampuan hebat dan kinerja tinggi.

Kompetensi berasal dari kata bahasa Inggris yaitu *competence*. Artinya sama dengan being competent, sedangkan competent artinya sama dengan having ability, power, authority, knowledge, skill, attitude dan sebagainya. Dengan demikian kompetensi adalah

kemampuan, keterampilan, kecakapan, dan pengetahuan seseorang dibidang tertentu. Jadi kata kompetensi diartikan sebagai kecakapan yang memadai untuk mengerjakan suatu tugas ataupun suatu keterampilan dan kecakapan yang di butuhkan.

Elliot mengemukakan bahwa kompetensi dapat di definisikan sebagai suatu kondisi atau kualitas dari keefektifan, kemampuan, atau kesuksesan.

4). Amanah

Amanah adalah rasa tanggung jawab, terhormat, santun, menunjukkan hasil yang optimal dan hormat kepada lainnya. Allah menyebutkan dalam Al Qur'an *“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.”* (An-Nisa 4:58)

5). Humanis

Kontribusi program humanistik membuat kehidupan karyawan menjadi lebih baik, menciptakan karyawan yang lebih bahagia dan lebih sehat, produktif, dan kecil kemungkinannya untuk salah dalam pekerjaan (Hargrave, Hiatt, Alexander, & Shaffer, 2008).

Humanis-religius adalah sikap yang mengedepankan sisi-sisi kemanusiaan dan nilai-nilai keagamaan. Sikap humanis

mengedepankan sikap memanusiakan manusia dalam konteks menghadapi perbedaan dalam keberagaman, sedangkan sikap religius sebagai benteng terhadap persoalan degradasi moral-spiritual akibat dampak negatif globalisasi. Oleh karena itu, konsep pendidikan multikulturalreligius merupakan upaya dalam membentuk karakter generasi yang berbudaya luhur dan religius sehingga selamat di dunia dan akhirat.

Humanis religius sangat mementingkan ditonjolkannya nilai-nilai kemanusiaan dalam setiap penghayatan dan pengamalan kehidupan beragama (Adhiatera,2008,p.173).

“Pandangan humanis religius merupakan suatu perpaduan dua konsep tentang penghargaan kepada kodrati kemanusiaan sekaligus bahwa kodrat itu sebagai ciptaan Tuhan Yang Maha Kuasa”(Mumpuniarti, 2010).

Menurut teori humanistik, proses belajar harus dimulai dan ditujukan untuk kepentingan memanusiakan manusia itu sendiri. “Sifat teori belajar humanistik lebih abstrak dan lebih mendekati bidang kajian filsafat, teori kepribadian, dan psikoterapi, daripada bidang kajian psikologi belajar” (Leonard, 2002, p.68)

Pembelajaran yang dikembangkan berpijak pada teori belajar humanistik memiliki ciri-ciri humanis, yaitu untuk mencapai kemanusiaan transprimordial berupa kemampuan untuk menghormati

martabat, keutuhan dan hak-hak asasi sesama manusia tidak pandang apakah ia termasuk golongan primordial suku, daerah, agama, bangsa sendiri atau lainnya (Comer & Gloud, 2012, p.18)

6). Komunikatif

Menurut Kemendiknas (2010: 9) komunikatif adalah tindakan yang memperlihatkan rasa senang berbicara, bergaul dan bekerjasama dengan orang lain.

Wilkins, Subyakto-N(1988) dalam Nurul Murtadho (1991) menyatakan bahwa ada dua hal yang paling mendasar dalam pendekatan komunikatif, yaitu: (1) kebermaknaan dalam setiap bentuk bahasa yang dipelajari dan (2) keterkaitan antara bentuk, ragam, dan makna bahasa dengan situasi dan konteks berbahasa.

Adapun, komunikatif menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2001) adalah keadaan saling dapat berhubungan (mudah dihubungi); mudah dipahami (dimengerti). Artinya, pesan yang disampaikan dapat diterima dan dipahami oleh penerima pesan tanpa bantuan orang lain atau alat lain. Agar pesan yang disampaikan mudah dipahami orang lain.

Pendekatan komunikatif adalah sebuah pendekatan dengan mengusahakan agar pesan yang disampaikan kepada orang lain sebagai penerima pesan dapat dengan mudah dipahami. Kepemimpinan pembelajaran dengan pendekatan komunikatif adalah

perilaku mempengaruhi orang lain dalam kelompok yang sedang melaksanakan kegiatan belajar dengan mudah dipahami dan diterima secara baik sehingga dilakukan perubahan tingkah laku. Kepemimpinan pembelajaran dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dan oleh guru terhadap siswanya.

7). Organisatoris

Organisatoris adalah seseorang yang memiliki kemampuan mengelola organisasi atau pelaku organisai atau aktif di dalam organisasi (Asy'ari : 2019)

Deloit (2005) penelitian menunjukkan bahwa kemampuan untuk menyerap dan mempertahankan orang-orang berbakat adalah yang paling penting masalah manajer. Karena orang-orang ini membutuhkan lingkungan yang dinamis dan kreatif untuk menyajikannya kemampuan. Jika kondisi dan kreativitas dan inovasi dasar tidak tersedia di organisasi. Orang-orang ini tidak akan melihat pekerjaan mereka di masa depan di dalam organisasi dan komitmen mereka di dalam organisasi menurun sangat cepat dan akhirnya meninggalkan organisasi.

2.3.3 Santri *Anfa' Linnas*

Santri *Anfa' Linnas* merupakan santri yang bermanfaat bagi orang lain dan bermanfaat di masyarakat sekitarnya. Sesuai dengan sabda Nabi: *Khoiruunas Ahsanuhum Khuluqi wa Anfa'uhum Linnas*. Yang Artinya Sebaik baik manusia adalah mereka yang berakhlak baik dan

bermanfaat bagi manusia. Santri yang bermanfaat bagi manusia memiliki sifat :

1). Siap Memimpin

Kepemimpinan menurut Terry dalam Davis (1985) “Leadership is the relationship in which one person, or the leader, influences others to work together willingly on related tasks to attain that which the leader desires”, kepemimpinan adalah proses mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja dengan antusias untuk mencapai tujuan.

Nasution (1994) mengemukakan bahwa seorang pemimpin harus mengembangkan suatu gaya dalam memimpin bawahannya. Suatu gaya kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu pola perilaku yang dibentuk untuk diselaraskan dengan kepentingan-kepentingan organisasi dan karyawan untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2). Mau Dipimpin

Konsep Kepemimpinan Ki Hajar dalam filosofinya ialah *ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangun karsa, Tut wuri handayani* yang artinya di depan menjadi teladan, di tengah memberi bimbingan, di belakang memberi dorongan. Ketiga filosofi itu terdapat hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi dan keteladanan antara

pemimpin dan anggotanya karena di pengaruhi kewibawaan pemimpin dan cara pemimpin dalam mengelola organisasi atau lembaganya.

3). Soft Skill

Pachauri dan Yadav (2014) mendefinisikan soft skill adalah sifat sifat kepribadian yang dimiliki seseorang, diantaranya, ramah dalam bersosial, mahir dalam berbahasa, pribadi yang terbiasa dengan keramahan dan optimisme di berbagai tempat.

Keterampilan dan sifat-sifat karakter harus di biasakan seseorang di dalam bermasyarakat (Tang & Tan, 2015).

Mengajar adalah kinerja yang beragam, menuntut berbagai pengetahuan teknis dan keterampilan khusus untuk mensukseskan tugas yang ada di kelas (Tang, Hashim, & Mohd Yunus, 2014a)

Keterampilan dapat meningkatkan kompetensi dan meningkatkan kemampuan seseorang di dalam transformasi dan pengembangan diri (Duncan & Dunifon, 2012; Romedios, 2012).

soft skill adalah instrumen yang paling operatif dan metode untuk lembaga pendidikan untuk menilai kemampuan dosen dan mahasiswa di masa depan. Karena itu, mengenali dan mengembangkan pentingnya soft skill telah menjadi tugas yang memicu pemikiran kurikulum (Hodges & Burchell, 2003).

Penguasaan soft skill sering dipandang sebagai sesuatu yang memiliki potensi untuk mentransfer dan memahami pengetahuan

berdasarkan kebutuhan lokal (Tang, Nethanomsak, & Ariratana,2014b).

4). Mandiri

Mandiri. Kemandirian adalah nilai yang tertanam dalam kegiatan bertani, “Siapa menanam dan merawatnya pasti akan me nuai hasilnya”, maka kegiatan bertani sesungguhnya Memberikan pelajaran tentang kemandirian.

Kemandirian berasal dari kata dasar “diri” yang awalnya ke dan akhirnya an yang kemudian membentuk suatu kata keadaan atau kata benda. Karena kemandirian berasal dari kata dasar diri, maka pembahasan mengenai kemandirian tidak dapat di lepaskan dari diri itu sendiri, yang dalam konsep Carl Rogers disebut dengan istilah *self* karena diri itu merupakan inti daripada kemandirian diri itu sendiri (Ali & Asrori, 2008:109).

Dalam Kamus Psikologi Kemandirian berasal dari kata “*independence*” yang diartikan sebagai suatu kondisi dimana seseorang tidak tergantung pada orang lain dalam menentukan keputusan dan adanya sikap percaya diri (Chaplin, 2011:343)

Emil Durkheim berpendapat bahwa kemandiriandapat bertumbuh dan berkembang karena ada dua faktor yaitu :

1. Disiplin, adanya aturan bertindak dan otoritas, serta
2. Komitmen terhadap suatu kelompok (Ali Asrori, 2008:110)

Kemandirian (Self Reliance) adalah kemampuan untuk mengelola semua yang dimiliki, mengetahui bagaimana mengelola waktu, berjalan dan berfikir secara mandiri disertai dengan kemampuan mengambil risiko dan memecahkan masalah. Individu yang mandiri tidak membutuhkan petunjuk yang detil dan mencapai produk akhir, dia bisa bersandar dengan dirinya sendiri. Kemandirian berkenaan dengan tugas dan keterampilan bagaimana mencapai sesuatu dan bagaimana mengelola sesuatu (Parker, 2005:226)

Parker (2005:227) juga mengemukakan bahwa kemandirian berarti adanya kepercayaan terhadap ide diri sendiri. Kemandirian berkenaan dengan kemampuan menyelesaikan sesuatu sampai tuntas. Kemandirian juga berarti tidak adanya keragu-raguan dalam menetapkan tujuan dan tidak dibatasi oleh kekuatan akan kegagalan.

Kemandirian menurut Erikson (dalam Monk, 2002:272) yaitu sikap usaha untuk melepaskan diri dari orang tua dengan maksud untuk menemukan dirinya dengan proses mencari identitas ego yaitu merupakan ke arah yang mantap untuk berdiri sendiri.

5). Peduli (*Care*)

Kata peduli mempunyai makna yang beragam. Banyak literatur yang menggolongkannya berdasarkan orang yang peduli, orang yang dipedulikan, dan lainnya. Oleh karena itu kepedulian menyangkut tugas, peran, dan hubungan. Kata peduli juga berhubungan dengan pribadi, emosi dan kebutuhan (Tronto dalam Phillips, 2007).

Tronto (1993) mendefinisikan peduli sebagai kinerja mencapai sesuatu yang bukan untuk dirinya sendiri. Peduli juga sering dihubungkan dengan kehangatan, positif, penuh makna, dan hubungan (Phillips, 2007).

Swanson (1991) mendefinisikan kepedulian sebagai salah satu cara untuk memelihara hubungan sosial dengan orang lain, dimana orang lain merasakan komitmen dan tanggung jawab pribadi.

Noddings (2002) menuturkan bahwa ketika kita peduli dengan orang lain, maka kita akan merespon positif apa yang dibutuhkan oleh orang lain dan mengekspresikannya menjadi sebuah tindakan.

Menurut Bender (2003) kepedulian merupakan suatu tindakan yang menjadikan diri kita terkait dengan orang lain dan apapun yang terjadi terhadap orang tersebut. Orang yang mengutamakan kebutuhan, perasaan, dan kepentingan orang lain daripada kepentingannya sendiri adalah orang yang peduli. Orang yang peduli tidak menyakiti perasaan orang lain. Mereka berusaha untuk menghargai, berbuat baik, dan membuat yang lain bahagia. Banyak nilai yang merupakan bagian dari kepedulian, seperti kebaikan, dermawan, perhatian, membantu, dan rasa kasihan. Kepedulian juga bukan merupakan hal yang dilakukan karena mengharapkan imbalan.

6). Pantang Menyerah

Definisi sikap pantang menyerah menurut (Yuliaja, 2011). Mengatakan bahwa pribadi pantang menyerah (tangguh) merupakan

tidak lain sebutan bagi pribadi yang tidak merasa lemah terhadap sesuatu yang terjadi. Pribadinya memandang sesuatu yang telah terjadi dari segi positifnya. maka jika tidak berhasil menyelesaikan sesuatu permasalahan tidak akan membuat membuat seseorang itu dikatakan gagal karena orang yang tidak berhasil untuk mencoba pertama kali, bisa mencoba lagi untuk kedua kalinya, dan seterusnya untuk mencoba kembali sampai berhasil. Tetapi dengan rasa patah semangat yang muncul tidak akan berhasil menyelesaikan suatu permasalahan bisa membuat seseorang tersebut dikatakan gagal.

7). Toleransi

Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia dijelaskan bahwa toleransi adalah bersifat atau bersikap menenggang (menghargai, membiarkan, membolehkan) pendirian (pendapat, pandangan, kepercayaan, kebiasaan dan kelakuan) yang berbeda atau bertentangan dengan pendiriannya sendiri.

Toleransi dalam bahasa Arab disebut “tasamuh” artinya kemurahan hati, saling mengizinkan, saling memudahkan.

Menurut Umar Hasyim, toleransi diartikan sebagai pemberian kebebasan kepada sesama manusia atau kepada semua warga masyarakat untuk menjalankan keyakinannya atau aturan hidupnya dalam menentukan nasibnya masing-masing, selama di dalam menjalankan dan menentukan sikapnya itu tidak melanggar dan tidakbertentangan dengan syarat-syarat asasterciptanya ketertiban dan

perdamaian masyarakat. (Tillman, 2004:95) pada intinya toleransi berarti sifat dan sikap menghargai.

