

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Diskursus awal tentang pesantren selalu menempatkan Kiai sebagai komponen utama keberadaan pesantren (Mastuhu, 1994). Komponen ikutan lainnya adalah masjid, santri, pondok, dan kitab kuning, yang dianggap sebagai syarat sebuah lembaga pendidikan Islam untuk dapat disebut sebagai pesantren (Dhofir, 2015). Akan tetapi, Kiai merupakan simpul dari komponen-komponen pembangun pesantren tersebut. Pengetahuan agama yang dimilikinya menyebabkan seorang Kiai menjadi magnet masyarakat untuk datang belajar (Achidsti, 2014). Posisi ini juga bergandeng dengan kemampuan ekonomi seorang Kiai, sehingga mampu menunaikan ibadah haji, yang dimanfaatkan untuk menimba ilmu agama di kota Makkah dan Madinah. Peningkatan jumlah orang yang mendatangi seorang Kiai untuk belajar agama mengharuskan dibangunnya pondok, sehingga para pebelajar itu tidak lagi tinggal di rumah Kiai tetapi di pondok (Madjid, 2011).

Paparan di atas menunjukkan supremasi yang sangat kuat pada diri Kiai, yang pada sisi lain terdapat warga pondok yang memiliki ketergantungan tinggi pada figur Kiai. Hal ini memunculkan kritik terhadap model penyelenggaraan pesantren dengan sentrum aktifitas pada pribadi Kiai, yang dalam beberapa kasus memberi sumbangan pada ketidakmampuan berkembang sebuah pesantren. Misalnya, respon atas kondisi-kondisi terkini baik kondisi lingkungan kemasyarakatan, perkembangan pendidikan, maupun fenomena global. Kritik ini bermuara pada gugatan atas kepemimpinan Kiai yang dianggap demokratis, ikhlas, sukarela dan lainnya, tetapi ketika ditelisik dari perspektif kepemimpinan modern lebih pada aspek kharisma, personal, religio-

feodalisme, dan rendah kecakapan teknis. Meskipun demikian, harapan yang sangat positif dari kehidupan pesantren adalah semangat non-materialistiknya (Madjid, 2011).

Gugatan dan harapan terhadap pesantren sebagaimana dikemukakan di atas, tidak membuat pesantren kehilangan peran di pentas pergaulan nasional bahkan internasional. Ketika gerakan puritan digelorkan kelompok Wahadi di Saudi Arabia yang bermaksud melakukan pembersihan makam-makam termasuk makam Rasulullah SAW, yang memicu reaksi umat Islam dunia, Kiai Abdul Wahab Hasbullah memimpin delegasi untuk meyakinkan pemuka gerakan Wahabi bahwa persoalan Makkah adalah persoalan umat Islam dunia, sehingga harus didudukkan bersama. Ikhtiar ini dicatat sejarah sebagai ikhtiar yang berhasil meredakan resistensi umat Islam terhadap gerakan wahabi (Madjid, 2011). Secara nasional, peran Kiai dalam masa-masa pembentukan NKRI sangat besar, seperti yang dilakukan KH. Hasyim Asy'ari menjelang pertempuran Surabaya pada 10 November 1945 (Setiawan, 2017). Peran-peran tersebut berlanjut pada gelanggang politik nasional, hingga mengantarkan seorang Kiai menjadi presiden (Dhofir, 2015).

Fakta di atas menunjukkan ketahanan figur Kiai dalam melewati berbagai kondisi, di tengah pesimisme atas gaya kepemimpinannya, tetapi mampu bertahan dan menggebrak dunia di luar pesantren. Fenomena ini juga melahirkan kritik baru tentang ketidakpantasan figur agamawan memasuki ruang politik (Syarif, 2016). Dampaknya adalah terjadinya : delegitimasi peran pesantren, kompensasi ekonomi dan politik pragmatis, dan resistensi masyarakat terhadap pesantren. Dalam hal ini, penting juga memerhatikan tipologi Islam ketika berhadapan dengan politik yang dapat mewujud dalam bentuk ideologis, kharismatik, ataupun rasional (Ernas & Siregar, 2010).

Inovasi dalam manajemen pesantren akhir-akhir ini menunjukkan kemajuan yang berarti. Hal ini disebabkan oleh kesadaran internal pengasuh bahwa pesantren

merupakan lembaga berbasis masyarakat yang tidak mendapatkan sokongan pemerintah, terutama dalam pembiayaan (Hasan, 2015). Sehingga pesantren harus mengerahkan segala potensi yang ada untuk dapat *survive* dalam kompetisi antar lembaga pendidikan (Damanhuri, Mujahidin, & Hafidhuddin, 2013).

Secara nasional, lembaga pendidikan Islam (seperti: pesantren, madrasah, dan sekolah Islam) masih dipandang sebagai “sekolah kelas dua”, jika dibandingkan dengan sekolah-sekolah umum (Pewangi, 2016). Akibatnya, peminat pada lembaga-lembaga pendidikan Islam tidak sebanyak pada lembaga pendidikan umum. Padahal, sekolah-sekolah berbasis agama tersebut seharusnya menduduki posisi strategis karena merupakan ujung tombak dalam mewujudkan Negara yang ber-Ketuhanan Yang Maha Esa. Ditambah lagi fakta-fakta kekinian yang menunjukkan penurunan drastis karakter kita sebagai bangsa dengan maraknya praktek KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme), tawuran pelajar, narkoba, dan sebagainya (Saepullah, 2016).

Pendidikan pesantren pun menghadapi kritik tentang kemampuannya dalam menjawab persoalan aktual di luar domain keagamaan yang menjadi konsentrasinya. Karena tuntutan bagi santri setelah keluar dari pesantren lebih besar lagi di masyarakat luas. Pada pesantren-pesantren dengan tradisi khalaf telah melakukan langkah-langkah adaptasi terhadap perubahan lingkungan tersebut (Basyit, 2017). Akan tetapi pada pesantren salaf mengalami kesulitan karena tradisi yang terbangun di dalamnya menyebabkan mereka sulit beranjak dari posisinya (Hafidhoh, 2016). Selain itu, stigma pesantren sebagai sarang teroris ataupun tempat potensial untuk melahirkan gerakan radikal turut memperparah posisi pesantren (Zamroni, 2005). Meskipun secara umum, pesantren salaf dapat menjadi model pendidikan deradikalisasi terorisme (Kholis, 2017), juga meluruskan kesalahpahaman tentang stigmatisasi dan isu terorisme (Muallim, 2006) .

Sebagaimana lazimnya dalam tradisi pesantren secara umum, kepemimpinan Kiai sebagai figure sentral sangatlah menentukan. Walaupun sebagai pesantren modern (*khalaf*), Pesantren Gontor 7 Kendari juga berupaya melakukan pengelolaan pondok dengan memerhatikan kecenderungan yang muncul di internal maupun pada lingkungan eksternal. Sejak didirikan pada 24 Rabiul Tsani 1423 / 5 Juli 2002, pondok Gontor 7 Kendari telah menjadi magnet pendidikan di Sulawesi Tenggara, dimana pada tahun ajaran 2013 jumlah santri telah siap menerima 1500 orang. Dalam sambutan pelaksanaan shalat idul adha, pimpinan pondok Gontor 7 menyatakan bahwa “Gontor 7 Kendari pada tahun depan siap menerima santri sebanyak 1500 orang, sesuai dengan sarana-prasarana dan sumber daya yang telah mengalami peningkatan” (Wahyudi, 2013). Hal ini menunjukkan bahwa terjadi peningkatan pesat dalam pengelolaan pendidikan di PM Gontor 7 Putera Kendari.

Telah banyak diketahui oleh khalayak dengan keunggulan yang dimiliki oleh PM Gontor, tidak saja pada pusatnya di Jawa Timur, tetapi juga pada wilayah-wilayah ekspansinya, salah satunya di Sulawesi Tenggara. Beberapa keunggulan seperti: kemampuan dua bahasa (*bilingual*), kewirausahaan (*entrepreneurship*), kemandirian keuangan (*Chizannah*), jaringan antar lembaga (*nerworking*) (Wahyudi, Keunggulan PM Gontor, 2013), merupakan daya tarik bagi masyarakat Sulawesi Tenggara dan sekitarnya untuk menitipkan anak-anak mereka pada lembaga tersebut. Jika dibanding dengan 71 pesantren yang tersebar di Sulawesi Tenggara (Ponpes.net, 2017), maka pondok Gontor 7 menjadi unik disebabkan oleh keunggulan-keunggulan tersebut. Karena pesantren-pesantren yang tersebar di Sulawesi Tenggara lebih umumnya bertradisi salaf.

Keunggulan-keunggulan yang diraih dan dimiliki oleh pondok Gontor 7 di atas, tidak dapat dilepaskan dari figur kepemimpinan di dalamnya, yakni Kiai. Inovasi-

inovasi yang dihasilkan merupakan pancaran (emanasi) dari kepemimpinan yang diambil dari nilai-nilai dasar yang dianut oleh Pondok Gontor. Tanpa menafikan eksistensi dari entitas lainnya (seperti: ustadz, pengasuh, santri) di dalam PM Gontor 7 Putera, kepemimpinan Kiai menjadi kunci utama dalam sukses penyelenggaraan pondok pesantren.

Beberapa keunggulan yang menjadi daya tarik besar masyarakat Sulawesi Tenggara dan sekitarnya untuk memasukkan anak ke PM Gontor Gontor 7 Putera, seperti: **Pertama**, kemampuan dua bahasa (*bilingual*). **Kedua**, kewirausahaan (*entrepreneurship*), dimana para santri dilatih untuk terampil dalam bidang kewirausahaan seperti: peternakan, pertukangan, koperasi, pertanian, menjahit. **Ketiga**, kemandirian keuangan (*Chizannah*), yakni penyelenggaraan pondok yang tidak bergantung pada bantuan dari luar maupun kucuran dana dari pimpinan pusat. **Keempat**, jaringan antar lembaga (*nerworking*), dimana pondok Gontor 7 Putera memiliki jaringan antar lembaga pendidikan, maupun instansi pemerintah, di dalam maupun luar negeri (Wahyudi, Jaringan PM Gontor, 2013).

Fakta-fakta berikutnya adalah keberadaan unit-unit kerja yang mendukung pencapaian tujuan pondok, sebagai berikut:

1. Lembaga perguruan menengah dengan masa belajar 6 atau 4 tahun, setingkat Tsanawiyah dan Aliyah, bernama Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyah (KMI).
2. Lembaga Pengasuhan Santri yang mengurus bidang pengasuhan santri khususnya bidang ekstra kurikuler. Lembaga ini membawahi tiga organisasi santri:
 - a. Organisasi Pelajar PM (OPPM), yaitu organisasi siswa KMI
 - b. Koordinator Gugusdepan PM Darussalam Gontor, yakni organisasi kepramukaan siswa KMI.

- c. Lembaga yang bergerak dalam bidang penggalian dana, pemeliharaan, perluasan, dan pengembangan aset-aset Pondok yang disebut Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf PM (YPPWPM).
- d. Lembaga wadah pemersatu para alumni Gontor yang disebut Ikatan Keluarga PM (IKPM).

Di samping kelima lembaga di atas, ada bagian-bagian tertentu yang dibentuk untuk memperlancar proses pendidikan dan pengajaran di Pondok. Bagian-bagian tersebut adalah:

1. Bagian pembinaan masyarakat yang disebut Pusat Latihan Manajemen dan Pengembangan Masyarakat (PLMPM).
2. Bagian yang menangani pergedungan yang disebut Bagian Pembangunan PM Darussalam Gontor.
3. Bagian yang menangani unit-unit usaha milik Pondok yang disebut Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) La Tansa.
4. Bagian yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan santri dan masyarakat yaitu Balai Kesehatan Santri dan Masyarakat (BKSM).

Jenjang-jenjang pendidikan pondok gontor 7 Putera Sulawesi Tenggara sebagai berikut:

(a) *Raudhatul Athfal*

Raudhatul Athfal merupakan jenjang pendidikan yang diselenggarakan oleh Pondok Gontor 7 Putera bagi anak-anak usia pra sekolah, untuk memberi bekal dasar keagamaan kepada anak-anak.

(b) *Sullamu Al-Muta'allimin*

Sullamu Al-Muta'allimin merupakan program lanjutan dari Raudhatul Athfal. Pada tingkatan ini para santri diajari secara lebih dalam dan luas pelajaran fikih, hadis,

tafsir, terjemah al-Qur'an, cara berpidato, cara membahas suatu persoalan, juga diberi sedikit bekal untuk menjadi guru berupa ilmu jiwa dan ilmu pendidikan. Di samping itu mereka juga diajari ketrampilan, kesenian, olahraga, gerakan kepanduan, dan lain-lain.

(c) Kulliyatu Al-Mu'allimin Al-Islamiyah (KMI)

Kulliyatu Al-Mu'allimin Al-Islamiyah (KMI) merupakan program pendidikan tingkat menengah pertama dan menengah atas atau Sekolah Guru Islam. Lulusan-lulusan KMI dipersiapkan untuk menjadi pendidik (ustadz) pada PM Gontor ataupun di masyarakat.

Ketiga jenjang pendidikan di PM Gontor tersebut merupakan bentuk pembinaan sumber daya manusia (*human resources*). Bahwa para santri yang menjadi salah satu komponen di internal pondok harus mendapatkan pelayanan pendidikan yang baik agar potensi dirinya tergali secara maksimal. Usia santri juga merupakan usia remaja, sehingga pondok pun menyediakan kegiatan yang mengakomodir kondisi psikologi mereka yang sedang berkembang, melalui kegiatan ekstra kurikuler berikut:

- a) Tarbiyatul Ikhwan (Organisasi Pemuda);
- b) Tarbiyatul Mar'ah (Organisasi Pemudi);
- c) Muballighin (Organisasi Juru Dakwah);
- d) Bintang Islam (Gerakan Kepanduan);
- e) Bela Diri
- f) Ri-Ba-Ta, yaitu Riyadlatul Badaniyah Tarbiyatul Athfal (Organisasi Olahraga);
- g) Miftahussa'adah dengan "Mardi Kasampurnaan".
- h) Jurnalistik;
- i) *Public Speaking* multi bahasa;

j) Kursus Keterampilan dan Kesenian;

k) Marching Band;

l) Klub Seni Suara; dan

m) Klub Teater.

Catatan penting dalam pengelolaan pondok Gontor tidak menjadikan upah/gaji (*salary*) sebagai faktor yang mempengaruhi pengasuh, ustadz, maupun Pembina santri dalam melakukan kegiatan pondok. Bahkan ustadz dan para pengajar tidak mendapatkan bayaran dari pondok. Hal ini disebabkan oleh ikatan emosional yang kuat antara para ustadz yang merupakan alumni dengan pondok, dan merupakan pancaran salah satu jiwa dari Panca Jiwa yakni Jiwa Keikhlasan.

“*Symbolic frame*” dalam inovasi pondok Gontor 7 Putera terlihat dalam bentuk-bentuk seperti:

1. Pondok Tegal Sari, sebagai cikal bakal Gontor yang didirikan oleh Kiai Ageng Hasan Bashari;
2. Trimurti, istilah yang digunakan untuk tiga bersaudara yang merintis pondok Gontor pusat, yakni: KH. Zainuddin Fanani, KH. Ahmad Sahal, dan KH. Imam Zarkasyi;
3. Panca Jiwa sebagai nilai-nilai bersama, meliputi: Jiwa Keikhlasan, Jiwa Kesederhanaan, Jiwa Berdikari, Jiwa Ukhuwah Islamiyah, dan Jiwa Bebas;
4. Semboyan “PM Gontor di atas dan untuk semua golongan”;
5. Pondok Darussalam, yang berarti “Kampung Damai”;
6. Motto : Berbudi Tinggi, Berbadan Sehat, Berpengetahuan Luas, Berpikiran Bebas;
7. “Hymne Oh Pondokku”, yang diciptakan oleh R. Mu’in dan liriknya oleh Husnul Haq, keduanya guru KMI;

8. Panca Jangka, merupakan program kerja Pondok yang memberikan arah dan panduan untuk mewujudkan upaya pengembangan dan pemajuan tersebut, sebagai berikut: Pendidikan dan Pengajaran, Kaderisasi, Pergedungan, Chizanahtullah, Kesejahteraan Keluarga Pondok;
9. Arah dan Tujuan Pendidikan/Pengajaran Pondok yang terdiri dari: Pendidikan Kemasyarakatan, Kesederhanaan, Tidak Berpartai, Menuntut Ilmu Karena Allah;
10. Acara-Acara periodik seperti: peringatan sepuluh tahun, peringatan empat windu, dan pentas seni setiap semester, pentas setiap hari raya.

Prestasi yang ditunjukkan oleh PM Gontor 7 Putera selama 13 tahun berdirinya tidak dapat dilepaskan dari figur Kiai yang menjalankan kepemimpinan berdasarkan nilai-nilai luhur yang diyakini PM Gontor 7 Putera. Kepemimpinan Kiai memancarkan keberhasilan dalam terciptanya keunggulan-keunggulan pada PM Gontor 7 Putera. Di samping itu kepemimpinan kiai sangat nampak dalam menciptakan rasa organisasi (*making sense of organization*) dalam wujud terbentuknya lembaga yang cukup akomodatif terhadap pengembangan potensi santri maupun hubungan dengan masyarakat, serta menguatkan ikatan seluruh komponen pondok terhadap Gontor 7 Putera.

Penelitian ini bermaksud melakukan telaah terkait kepemimpinan Kiai di PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin Sulawesi Tenggara. Point-point yang coba didalami adalah nilai-nilai luhur yang melandasi praktek kepemimpinan Kiai di Pondok Gontor 7 Putera. Di samping itu menggambarkan tentang prinsip-prinsip maupun filosofi yang mendukung seluruh gerak manajemen pondok. Selanjutnya adalah memberikan lukisan terkait inovasi-inovasi kelembagaan yang telah diwujudkan oleh pondok Gontor 7 Putera Sulawesi Tenggara. Sehingga akan nampak titik simpul dari nilai-nilai dan filosofi yang dianut, kepemimpinan, dan praktek-praktek kelembagaan.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Penelitian ini bermaksud melakukan pendalaman terhadap kepemimpinan kiai di PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin Sulawesi Tenggara. Adapun aspek-aspek yang akan didalami adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kiai dalam menentukan arah PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin Sulawesi Tenggara.
2. Kepemimpinan Kiai dalam melakukan integrasi di PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin Sulawesi Tenggara.
3. Kepemimpinan Kiai dalam memotivasi dan memberi inspirasi di PM Gontor 7 Putera Sulawesi Tenggara.

C. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan fokus dan sub fokus penelitian, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepemimpinan Kiai dalam menentukan arah PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin Sulawesi Tenggara?
2. Bagaimana Kepemimpinan Kiai dalam melakukan integrasi di PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin Sulawesi Tenggara?
3. Bagaimana Kepemimpinan Kiai dalam memotivasi dan memberi inspirasi di PM Gontor 7 Putera Sulawesi Tenggara?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan mendalami dan menggambarkan dimensi-dimensi kepemimpinan kiai sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kiai dalam menentukan arah PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin Sulawesi Tenggara.
2. Kepemimpinan Kiai dalam melakukan integrasi di PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin Sulawesi Tenggara.
3. Kepemimpinan Kiai dalam memotivasi dan memberi inspirasi di PM Gontor 7 Putera Sulawesi Tenggara.

E. Signifikansi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberi manfaat dalam 2 (dua) aspek, yakni sebagai berikut:

1. Manfaat secara teoritis adalah memberi sumbangan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan terkhusus dalam persoalan kepemimpinan dan pengelolaan organisasi pendidikan Islam.
2. Manfaat secara praktisnya adalah memberikan pengetahuan kepada para pimpinan dan tim pengelola organisasi pendidikan tentang pilihan-pilihan yang dapat digunakan dalam menata organisasi maupun menggairahkan organisasi. Secara spesifik, juga memberikan masukan terhadap pengelola pondok tentang kemungkinan-kemungkinan melakukan inovasi-inovasi organisasi sehingga tetap sejalan dengan perkembangan. Selanjutnya adalah memberikan informasi kepada para kiai tentang kedudukannya sebagai penentu perkembangan pondok pesantren. Terakhir, penelitian ini diharapkan menjadi referensi dalam pengelolaan pondok pesantren, baik yang bertradisi *salaf* (tradisional) maupun *khalaf* (modern).

F. Kabaruan Penelitian (*State of Art*)

Kebaruan kajian tentang kepemimpinan kiai di PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin Sulawesi Tenggara akan dilihat dengan cara membentangkan beberapa hasil penelitian sebelumnya tentang kepemimpinan di pondok pesantren.

Tabel 1. *State of Art* Kajian

NO	JUDUL/PENELITI/ PENDEKATAN & METODE	DIMENSI KAJIAN	TEMUAN	PERBEDAAN
1	<p>Manajemen Pondok Pesantren: Studi Kasus di Pondok Pesantren Abu Hurairah Mataram (Tamjidillah, 2012).</p> <p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Manajemen Kurikulum • Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan • Manajemen sarana prasarana • Manajemen keuangan • Manajemen kesiswaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Kurikulum yang digunakan adalah perpaduan KTSP dengan <i>takhasus</i>, yang dikoordinir oleh kepala sekolah. • Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan alumni yang telah memenuhi syarat akademik, yang direkrut secara resmi melalui ujian tulis, lisan, dan <i>micro teaching</i>. • Manajemen sarana prasarana dilakukan dengan memerhatikan kebutuhan, terukur, dan tepat sasaran. Prosesnya melalui tahap perencanaan, pengadaan, penggunaan, hingga penghapusan. • Manajemen 	<ul style="list-style-type: none"> • Metode etnografi • Dimensi kajian: menentukan arah organisasi, menyatukan orang-orang, memotivasi dan menginspirasi. • Temuan: kiai sebagai arsitektur strategi, kiai sebagai penjaga visi bersama, kiai sebagai transformator strategi, <i>management by objective</i>, kepemimpinan profetik, kekuatan budaya organisasi.

			<p>keuangan menerapkan model <i>opened management</i>, yang terbuka dan transparan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manajemen kesiswaan dilakukan dengan mengikuti tahapan-tahapan perencanaan, penerimaan, orientasi siswa, pencatatan/ pelaporan, dan evaluasi. 	
2	<p>Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an Cipondoh, Tangerang, Banten (Ansor, 2013)</p> <p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya kepemimpinan Kiai. • Pengaruh kepemimpinan Kiai • Fungsi kepemimpinan Kiai. • Dampak kepemimpinan Kiai. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan Kiai mengarahkan para ustadz, santri, wali santri dan pengikut untuk bertindak agar mengikuti tujuan Kiai, yaitu membangun pesantren tahfidz dan mencetak hafidz Al-Qur'an. • Gaya kepemimpinan Kiai memenuhi persyaratan sebagai pemimpin yang demokratis, kharismatik dan situasional kendali bebas. • Pengaruh kepemimpinan Kiai ditentukan oleh kekuatan sebagai pendiri 	<ul style="list-style-type: none"> • Metode etnografi • Dimensi kajian: menentukan arah organisasi, menyatukan orang-orang, memotivasi dan menginspirasi. • Temuan: kiai sebagai arsitektur strategi, kiai sebagai penjaga visi bersama, kiai sebagai transformator strategi, <i>management by objective</i>, kepemimpinan profetik, kekuatan budaya organisasi.

			<p>pesantren, pembina dan penyumbang dana terbesar di pesantren.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fungsi kepemimpinan Kiai sangat menentukan arah program pembibitan penghafal Al-Qur'an. • Dampak kepemimpinan Kiai dapat terjadi karena kemampuan Kiai dalam merubah pola pikir pengikut sehingga melahirkan tindakan yang mendukung tujuan yang diinginkan. 	
3	<p>Kepemimpinan Tuan Guru Kiai Haji Muhammad Zainuddin Abdul Madjid dalam Pengembangan Madrasah Nahdlatul Wathan di Nusa Tenggara Barat. (Nasruji, 2015)</p> <p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Visi kepemimpinan Hamzanwadi. • Strategi membangun jejaring. • Pengelolaan madrasah Nahdhatul Wathan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Visi kepemimpinan Hamzanwadi pada dasarnya dilatari oleh tiga tema sosial, yaitu: orientasi kemaslahatan umat, inisiator, dan perjuangan tanpa henti. • Strategi kepemimpinan Hamzanwadi ditopang oleh militansi para murid dan guru, baik lokal maupun di Makkah dengan semboyan "berpikir 	<ul style="list-style-type: none"> • Metode etnografi • Dimensi kajian: menentukan arah organisasi, menyatukan orang-orang, memotivasi dan menginspirasi. • Temuan: kiai sebagai arsitektur strategi, kiai sebagai penjaga visi bersama, kiai sebagai transformator strategi, <i>management by objective</i>, kepemimpinan profetik, kekuatan budaya

			<p>realistis, "bergerak lintas sektoral", "networking", dan "memelihara silaturahmi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manajemen yang dikembangkan Hamzanwadi meliputi empat aspek, yaitu: 1) seorang perencana; 2) pengorganisasian terpusat; 3) penggerak yang konsisten; 4) pengendali yang efektif; 5) merangkai tanpa tali yang berarti perkembangan lembaga pendidikan NW tidak memiliki ikatan organisasi yang kuat, melainkan oleh ikatan ideologi NW. 	organisasi.
4	<p>Kepemimpinan K.H. Zen Syukri pada Pondok Pesantren Muqim Sunnah Palembang. (Badaruddin, 2016)</p> <p>Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode etnografi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peran Kiai dalam pengelolaan pondok pesantren. • Upaya Kiai dalam mewujudkan jiwa kewirausahaan santri. • Pembentukan perilaku islami santri. • Komunikasi yang kuat dan ekspresif dalam 	<ul style="list-style-type: none"> • Peran Kiai dalam pengelolaan pondok pesantren bersumber dari keturunan, kekayaan, kapasitas keilmuan, keteladanan, dan kepatuhan santri. Kharisma Kiai berpengaruh pada proses perencanaan, 	<ul style="list-style-type: none"> • Metode etnografi <i>critical Creswell</i> • Dimensi kajian: menentukan arah organisasi, menyatukan orang-orang, memotivasi dan menginspirasi. • Temuan: kiai sebagai arsitektur strategi, kiai sebagai penjaga visi bersama, kiai sebagai

		<p>memengaruhi orang lain.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hubungan Kiai-Santri di pondok pesantren. 	<p>pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prinsip kewirausahaan dalam kepemimpinan Kiai terwujud dalam aktifitas kewirausahaan dan kemandirian. • Pembentukan perilaku islami santri memengaruhi pengelolaan pondok pesantren. Penerapan nilai-nilai kepemimpinan Islam oleh Kiai meliputi seluruh fungsi-fungsi manajemen. • Komunikasi efektif oleh Kiai yang bersifat asimilatif, non elitis, paternalis, dan meluas memengaruhi pengelolaan pondok pesantren. • Model hubungan antara Kiai dengan santri seperti hubungan "Bapak-Anak". 	<p>transformator strategi, <i>management by objective</i>, kepemimpinan profetik, kekuatan budaya organisasi.</p>
5	Kepemimpinan kharismatik di Pondok Pesantren	<ul style="list-style-type: none"> • Keteladanan. • Kewibawaan. • Keterbukaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Keteladanan pimpinan berpengaruh 	<ul style="list-style-type: none"> • Metode etnografi • Dimensi kajian:

	<p>Al-Qur'an Harsallakum Kota Bengkulu. (Mulyadi, 2018)</p> <p>Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Optimisme. 	<p>pada terciptanya hubungan harmonis, ikatan emosional yang kuat, dan saling menghargai.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kewibawaan pimpinan pondok menimbulkan kesadaran bawahan untuk menerima pemimpinnya, memberi kepuasan warga pondok, dan memberi penguatan bawahan. • Keterbukaan pemimpin menghasilkan sikap saling percaya, menjadi pilar kelangsungan pondok. • Optimisme pimpinan memengaruhi keyakinan bawahan sehingga mau bergerak untuk membangun mutu pondok pesantren. 	<p>menentukan arah organisasi, menyatukan orang-orang, memotivasi dan menginspirasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Temuan: kiai sebagai arsitektur strategi, kiai sebagai penjaga visi bersama, kiai sebagai transformator strategi, <i>management by objective</i>, kepemimpinan profetik, kekuatan budaya organisasi.
6	<p>Pengaruh Kepemimpinan Islami, Sistem Pembinaan, dan Iklim Organisasi Terhadap Efektifitas Kerja Pengasuh Pondok Pesantren Gontor 7 Kendari</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pengaruh Kepemimpinan Islami terhadap Efektifitas Kerja • Pengaruh Sistem Pembinaan terhadap efektifitas Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat pengaruh positif Kepemimpinan Islami terhadap Efektifitas Kerja • Terdapat pengaruh positif Sistem Pembinaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Metode etnografi • Dimensi kajian: menentukan arah organisasi, menyatukan orang-orang, memotivasi dan menginspirasi. • Temuan: kiai

	<p>(Kadir, 2012)</p> <p>Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode analisis jalur</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pengaruh Iklim Organisasi terhadap efektifitas kerja • Pengaruh kepemimpinan islami terhadap iklim organisasi • Pengaruh sistem pembinaan terhadap iklim organisasi • Pengaruh kepemimpinan islami terhadap sistem pembinaan 	<p>terhadap efektifitas Kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terdapat pengaruh positif Iklim Organisasi terhadap efektifitas kerja • Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan islami terhadap iklim organisasi • Terdapat pengaruh langsung sistem pembinaan terhadap iklim organisasi • Terdapat pengaruh langsung kepemimpinan islami terhadap sistem pembinaan 	<p>sebagai arsitektur strategi, kiai sebagai penjaga visi bersama, kiai sebagai transformator strategi, <i>management by objective</i>, kepemimpinan profetik, kekuatan budaya organisasi.</p>
7	<p>Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi di PM Gontor, Lirboyo Kediri, dan Pesantren Tebu Ireng Jombang (Mardiyah, 2012)</p> <p>Penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan metode deskriptif</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bangunan Budaya Organisasi • Kepemimpinan Kiai yang efektif 	<ul style="list-style-type: none"> • Bangunan budaya organisasi mencakup: sejarah yang panjang, nilai sebagai dasar perilaku pesantren, dan tradisi keilmuan. • Kepemimpinan Kiai dalam menjaga budaya organisasi mewujud dalam: proses seleksi yang berbeda, proses sosialisasi, dan tindakan manajemen puncak. 	<ul style="list-style-type: none"> • Metode etnografi • Dimensi kajian: menentukan arah organisasi, menyatukan orang-orang, memotivasi dan menginspirasi. • Temuan: kiai sebagai arsitektur strategi, kiai sebagai penjaga visi bersama, kiai sebagai transformator strategi, <i>management by objective</i>, kepemimpinan profetik, kekuatan budaya organisasi.

Dari 7 (tujuh) hasil penelitian terdahulu pada tabel 1 di atas, terlihat jelas perbedaannya dengan kajian tentang "*Empowering Leadership* di PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin Sulawesi Tenggara". Kesamaannya terletak pada topik tentang "Kepemimpinan Kiai". Namun demikian, perbedaan yang cukup signifikan terletak pada: 1. Pendekatan dan metode penelitian; 2. Dimensi kajian; 3. Temuan penelitian.

Kajian yang dilakukan Badrudin lebih mendekati dari segi topik, pendekatan dan metode. Tetapi memiliki perbedaan pada aspek dimensi kajian dan temuan penelitian. Kajian ini juga memiliki kedekatan dengan kajian yang dilakukan oleh Mardiyah di atas, yang mengangkat topik tentang kepemimpinan Kiai dalam menjaga budaya organisasi. Akan tetapi berbeda pada pendekatan yang digunakan, dimensi kajian, maupun temuan. Selain itu, kajian Mardiyah belum menyentuh pada aspek kualifikasi kepemimpinan PM Gontor, yang terdiri dari 14 (empat belas). Karenanya, penelitian ini menyoroti kualifikasi kepemimpinan PM Gontor, yaitu:

1. Ikhlas.
2. Selalu mengambil inisiatif.
3. Mampu membuat jaringan kerja dan memanfaatkannya.
4. Dapat dipercaya.
5. Bekerja keras dan bersungguh-sungguh
6. Menguasai masalah dan dapat menyelesaikannya.
7. Memiliki integritas tinggi,
8. Memiliki nyali tinggi dan tidak takut risiko.
9. Jujur dan terbuka.
10. Siap berkorban.
11. Tegas.

12. Cerdas dalam melihat, mendengar, mengevaluasi, menilai, memutuskan dan menyelesaikan.
13. Mampu berkomunikasi.
14. Baik dalam bermu'amalah Ma'a Allah dan Mu'amalah Ma'a An Nas.

Berdasarkan 14 poin kualifikasi kepemimpinan PM Gontor di atas, dapat disimpulkan bahwa letak kebaruan (*state of art*) dari kajian tentang "Kepemimpinan Kiai di PM Gontor 7 Sulawesi Tenggara" adalah pada dimensi kajiannya yang meliputi:

1. Kepemimpinan Kiai dalam menentukan arah PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin Sulawesi Tenggara.
2. Kepemimpinan Kiai dalam melakukan integrasi di PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin Sulawesi Tenggara.
3. Kepemimpinan Kiai dalam memotivasi dan memberi inspirasi di PM Gontor 7 Putera Sulawesi Tenggara.

Ketiga dimensi kajian di atas merupakan pengembangan konsep dari Kotter oleh Northouse, yang melihat kepemimpinan dalam perspektif perubahan dan pergerakan, dan membaginya menjadi 3 (tiga) dimensi yaitu: 1) menentukan arah; 2) menyatukan orang-orang; dan 3) memotivasi dan memberi inspirasi (Northouse, 2013:13).