

EFEKTIVITAS GAYA KEPEMIMPINAN TUAN GURU DALAM TATA KELOLA PONDOK PESANTREN (Studi pada Pondok Pesantren Darul Abror NW Gunung Rajak dan Pondok Pesantren Darul Furqon NW Mengkuru)

Mahsar

UIN Mataram

210403026.mhs@uinmataram.ac.id

Abstract

This study aims to determine: 1) Tuan Guru's leadership style at Darul Abror NW Gunung Rajak Islamic Boarding School and Darul Furqon NW Mengkuru Islamic Boarding School; 2) similarities and differences in the Tuan Guru leadership style at Darul Abror NW Gunung Rajak Islamic Boarding School and Darul Furqon NW Mengkuru Islamic Boarding School; and 3) the effectiveness of governance at the Darul Abror NW Gunung Rajak Islamic Boarding School and the Darul Furqon NW Mengkuru Islamic Boarding School. The method used in this research is descriptive qualitative. Data collected by observation, interviews, and documentation. The results of this study are: 1) Tuan Guru's leadership style at Darul Abror Islamic Boarding School NW Gunung Rajak emphasizes exemplary, competency-based recruitment, formation of management through deliberations, and collaborative program arrangement, while Tuan Guru's leadership style at Darul Furqon Islamic Boarding School NW Mengkuru involves a clear pattern of assignments, recruitment based on qualifications, formation of management through deliberations, and preparation of activity programs through deliberations led by Tuan Guru; 2) the similarity of Tuan Guru's leadership style at Darul Abror NW Gunung Rajak Islamic Boarding School and Darul Furqon NW Mengkuru Islamic Boarding School is that both used a spiritual-based leadership style, while the difference is that Tuan Guru at Darul Abror NW Gunung Rajak Islamic Boarding School used a visionary leadership style, while Tuan Guru's leadership style is in Darul Furqon Islamic Boarding School NW Mengkuru used a charismatic leadership style; 3) Governance at the Darul Abror NW Gunung Rajak Islamic Boarding School looks effective by using a model of responsibility-based governance, regeneration and professionalism, while governance at the Darul Furqon NW Mengkuru Islamic Boarding School also looks effective with responsibility-based governance and loyalty.

Keywords : Effectiveness, Leadership Style, Governance, Islamic Boarding Schools

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru; 2) persamaan dan perbedaan gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru; dan 3) efektifitas tata kelola di Pondok Pesantren Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini adalah: 1) gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak menekankan pada keteladanan, perekrutan berdasarkan kompetensi, pembentukan pengurusan melalui musyawarah, dan penyusunan program kegiatan secara kolaboratif, sedangkan gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru melibatkan pola penugasan yang jelas, rekrutmen berdasarkan kualifikasi, pembentukan pengurus melalui musyawarah, dan penyusunan program kegiatan melalui musyawarah yang dipimpin oleh Tuan Guru; 2) persamaan gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru adalah sama-sama menggunakan gaya kepemimpinan berbasis spiritual, sedangkan perbedaannya adalah Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak menggunakan gaya kepemimpinan visioner, sedangkan gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru menggunakan gaya kepemimpinan kharismatik; 3) Tatakelola pada Pondok Pesantren Darul Abror NW Gunung Rajak terlihat efektif dengan menggunakan model tatakelola berbasis tanggung jawab, kaderisasi dan profesionalitas, sedangkan tatakelola pada Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru juga terlihat efektif dengan tata kelola berbasis tanggungjawab, dan loyalitas. Kata Kunci: Efektivitas, Gaya Kepemimpinan, Tata Kelola, Pondok Pesantren

PENDAHULUAN

Kepemimpinan Tuan Guru sangat menentukan dalam perjalanan pesantren dari waktu ke waktu. Oleh karena itu faktor kepemimpinan merupakan suatu hal penting yang terdapat pada pribadi seorang Tuan Guru, untuk mempengaruhi orang lain, sehingga orang lain tersebut bertindak laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut. Kepemimpinan Tuan Guru dalam sistem pondok pesantren, paling tidak ada lima unsur yang saling berkaitan yaitu pertama Tuan Guru. Tuan Guru adalah faktor utama yang membangun dan memberi landasan sistem pondok pesantren. Kedua santri, yakni para murid yang belajar ilmu pengetahuan keislaman dari Tuan Guru. Unsur ini sangat penting karena merupakan sumber daya manusia yang mendukung keberadaan pondok pesantren. Ketiga pondok, sebuah sistem asrama yang disediakan oleh Tuan Guru sebagai tempat belajar para santri. Keempat pengajaran kitab-kitab Islam klasik. Kelima masjid, sebagai pusat kegiatan. Dengan demikian Ponpes merupakan kompleks perumahan yang meliputi rumah Tuan Guru dan keluarganya, beberapa pondok, dan ruang belajar termasuk masjid.

Menurut Siagian, Sondang (2015) dalam (Mustaan, 2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan seseorang akan identik dengan tipe kepemimpinan orang yang bersangkutan. Gaya kepemimpinan seseorang dibedakan menjadi lima, yaitu otokratik, paternalistik,

kharismatik, *laẓīẓ faire*, dan demokratik. Disamping gaya tersebut, sebagian teori juga menyatakan tentang gaya kepemimpinan visioner.

Fungsi pokok kepemimpinan dapat dibedakan menjadi lima pokok fungsi kepemimpinan, yaitu instruktif, konsultatif, partisipasi, delegasi, dan pengendalian. Fungsi kepemimpinan diatas agar bisa diterapkan oleh seorang pemimpin agar dapat mewujudkan kepemimpinan yang terukur (*accountabel*) berkualitas (*quality*) dan berdaya saing (*kompeteable*). (Imam Machali and Noor Hamid, 2017) Adapaun Hakim, dkk (2018) menjelaskan klasifikasi teori kepemimpinan, yaitu teori sifat (*trait theory*), teori lingkungan (*environmental theory*), teori perilaku (*behavior theory*), teori kontingen, teori situasional, teori transaksional, dan teori transformasional.

Menurut Fathoni yang dikutip oleh (Maulidiyah, 2021) menyatakan bahwa Pemimpin Ponpes adalah potret pemimpin masyarakat yang berdimensi Ilahiah spiritual. Karena itu kepemimpinan dalam pesantren dan umat di luar pesantren sangat kental dengan nuansa tradisional dan kharismatik. Menurut Kartono (2013) yang dikutip oleh (Astriati, 2022) menyatakan bahwa konsepsi mengenai persyaratan kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu: Kekuasaan, Kewibawaan dan Kemampuan.

Dari paparan beberapa teori diatas menunjukkan bahwa penelitian tentang manajemen kepemimpinan dalam meningkatkan mutu Ponpes penting dilakukan. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Efektivitas Gaya Kepemimpinan Tuan Guru Dalam Tata Kelola Pondok pesantren (Studi Pada Pondok pesantren Darul Abror NW Gunung Rajak Dan Pondok pesantren Darul Furqon NW Mengkuru)”.

Berdasarkan hasil observasi awal di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru dapat diidentifikasi beberapa data informasi terkait gaya kepemimpinan, manajemen, tata kelola dan hal-hal lainnya yang diterapkan di kedua ponpes tersebut, yaitu (1) Para pengurus Ponpes dipegang oleh keluarga dekat pendiri Pondok Pesantren, (2) Para kepala sekolah di lembaga pendidikan dipegang oleh keluarga dekat, (3) Potensi SDM di Ponpes sesuai standar jabatan dan banyak lulusan Madrasah Ash-Shaulatiah Makkah, (4) banyak lulusan berprestasi dan mendapatkan kejuaraan tingkat kabupaten, provinsi dan nasional, (5) lokasi Ponpes Darul furqon NW Gunung Rajak di satu Kolpek dengan bentuk bangunan rumah Tuan Guru dan asrama berada dalam satu komplek, gedung sekolah-sekolah atau lembaga-lembaga berpetak-petak dan sedangkan

Ponpes Darul Furqon berada dalam satu komplek baik dari rumah Tuan Guru, Masjid, Asrama Santri dan Santriwati dan semua gedung madrasah dalam satu komplek.

Dari hasil oservasi diatas peneliti terdorong untuk megkaji lebih dalam tentang bagaimanakah gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru?; bagaimanakah persmaan dan perbedaan gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru?; dan bagaimanakah efektifitas tata kelola pada Pondok Pesasantren Darul Abror NW Gunung Rajak dan tata kelola pada Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru)?

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan 1) gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru; 2) persamaan dan perbedaan gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru; dan 3) efektifitas tata kelola di Pondok Pesasantren Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru).

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru, Sedangkan, subjek penelitian pada penelitian ini adalah Pengasuh Ponpes, tuan guru, para guru, atau ustadz, bendahara, KTU, para karyawan dan santri-santri ponpes di kedua Ponpes tersebut. Penelitian ini telah dilaksanakan di ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak, dan ponpes Darul Furqon NW Mengkuru. Penelitian ini telah dilaksanakan dari tanggal 05 Juli-30 Desember 2022.

Teknik Pengumpulan Data yang telah digunakan dalam penelitian ini adalah Observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data pada penelitian yaitu: data primer dan data skunder. Data primer didapat dari para pengasuh ponpes, para guru atau ustadz, para karyawan dan wali santri yang berada di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru. Tehnik *purposive sampling* dan *snowball sampling* telah digunakan untuk menentukan sumber data primer. Data sekunder diperoleh dari studi pustaka, dari buku, laporan penelitian terdahulu, aturan dan kebijakan ponpes, dan sumber lain yang terkait dengan manajemen ponpes dan *balanced scorecard*.

Adapun Teknik Pengecekan Kaabsahan Data dalam penelitian ini menggunakan 1) uji kredibilitas (validitas internal), 2) *transferability* (validitas eksternal), 3) *dependability* (reliability), dan 4) *confirmability* (objektivitas). Analisis data telah dilakukan sesuai dengan analisis data kualitatif, yaitu pengumpulan data, reduksi data, display data, simpulan dan verifikasi, dan catatan lapangan.

HASIL

1. Gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru

a. Gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak.

Berdasarkan hasil obeservasi pada Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak didapat informasi bahwa: 1) Para pengurus Ponpes dipegang oleh keluarga dekat pendiri Pondok Pesantren, 2) Para kepala sekolah di lembaga pendidikan dipegang oleh keluarga dekat, 3) Potensi sumber daya manusia di Ponpes sesuai standar jabatan dan banyak lulusan Madrasah Ash-Shaulatiah Makkah, 4) Banyak lulusan berprestasi dan mendapatkan kejuaraan tingkat kabupaten, provinsi dan nasional, 5) Lokasi Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak di satu Komlpek dengan bentuk bangunan rumah Tuan Guru dan asrama berada dalam satu komplek, gedung sekolah-sekolah atau lembaga-lembaga berpetak-petak dan sedangkan Ponpes Darul Furqon berada dalam satu komplek baik dari rumah Tuan Guru, Masjid, Asrama Santri dan Santriwati dan semua gedung madrasah dalam satu komplek.

Sedangkan berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi penelitian dalam Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak ditemukan yaitu gaya kepemimpinan Visioner. Menurut Mutohar dalam (Adriansyah, Handayani, & Maftuhah, 2022) kepemimpinan visioner yaitu kemampuan memprediksi kekuatan, peluang, kelemahan, tantangan, dan ancaman yang dihadapi. sedangkan menurut Diana Kartanegara dalam (Nugroho, 2014), Kepemimpinan visioner, adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.

Pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dalam mengelola Ponpes dilaksanakan melalui serangkaian kegiatan, perencanaan pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan supervisi.

Berdasarkan hasil penelitian dalam Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak ditemukan yaitu gaya kepemimpinan Visioner. Menurut (Purwanto, 2021) mengemukakan tentang Ciri-ciri utama kepemimpinan visioner, yaitu 1) berwawasan ke masa depan; 2) berani bertindak dalam meraih tujuan; 3) mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan kerjasama dalam menggapai tujuan; 4) mampu merumuskan visi yang jelas, inspirasional dan menggugah, mengelola ‘mimpi’ menjadi kenyataan; 5) mampu mengubah visi ke dalam aksi; 6) berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya; 7) membangun hubungan (relationship) secara efektif; innovative dan proaktif.

Berdasarkan hasil penelitian di Ponpes Darul Abror NW bahwa karakteristik kepemimpinan visioner yang dikembangkan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

- 1) Pola keteladanan: Bahwa dalam memberikan perintah kepada bawahan untuk melakukan sesuatu kegiatan Tuan Guru lebih mengedepankan kepada pemberian contoh (*uswah*) dari pada berbicara. Karena pada prinsipnya pemberian contoh secara langsung lebih memberikan energi motivasi yang sangat kuat.terlebih para bawahan akan merasa malu ketika tuan guru sudah mengerjakan sendiri secara langsung sebuah pekerjaan atau program yang sudah disepakati.
- 2) Rekrutmen Guru dan karyawan: Rekrutmen Guru dan karyawan dilakukan sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan posisi jabatan yang akan diduduki. Mereka yang diutamakan adalah keluarga dekat Pengurus Pondok Peantren dengan tetap memperhatikan kompetensi dan kualifikasi ijazah yang dimiliki dan sistemnya melalui pemanggilan khusus secara pribadi. Sedangkan para calon guru dan karyawan yang bukan dari keluarga Pengurus Pondok Peantren maka melalui cara memasukkan lamaran kepada ketua pengurus pondok pesantren, mereka akan diterima apabila posisi atau jabatan masih ada yang belum terisi. Apabila posisi atau jabatan telah terisi maka mereka akan disampaikan ucapan untuk bersabar.
- 3) Pembentukan Pengurusan Pondok pesantren: Pembentukan Pengurusan Ponpes dilakukan lewat forum musyawarah pengurus. Penentuan atau pengisian posisi jabatan biasanya dilakukan secara aklamasi dan memastikan kesanggupan secara personal masing-masing calon pengurus tersebut. Calon pengurus dari keluarga yang diutamakan memiliki kriteria antara lain yaitu: a) tingkat pendidikan yang sudah ditempuh, b) tingkat usia atau kedewasaan berfikir, c) pengalaman dalam berorganisasi dan d) tingkat loyalitas kepada Pondok Pesantren.
- 4) Penyusunan program kegiatan: Penyusunan program kegiatan Ponpes dilakukan secara

musyawarah para pengurus. Mereka memusyawarahkan programnya sesuai bidang jabatan yang telah ditunjuk melalui penerbitan Surat Keputusan (SK) Ketua Pondok Pesantren. Proses yang dilalui adalah: a) sesi musyawarah masing-masing bidang yang dipimpin oleh koordinator bidang bersama anggotanya; b) sesi Pleno program kegiatan dari masing-masing bidang untuk menerima masukan dan penyempurnaan dari anggota pengurus yang lain jika ada; c) sesi penetapan program kegiatan Ponpes untuk masa jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek.

b. Gaya Kepemimpinan Tuan Guru Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru.

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi penelitian yang dilaksanakan di Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru maka telah dipaparkan data mengenai kepemimpinan Tuan Guru terutama tentang pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen Tuan Guru dalam mengelola Ponpes melalui serangkaian kegiatan, perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), serta pengawasan (*controlling*) dan supervisi. Berdasarkan hasil penelitian dalam Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru ditemukan yaitu gaya kepemimpinan Kharisamtik.

Di dalam gaya kepemimpinan kharismatik, para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Menurut (Yukl, 2017) dalam (Saerang, Deity, Sumual, Tuerah, & Manado, 2023) ciri-ciri pemimpin kharismatik, yaitu: 1) visioner, 2) kreatif, 3) memiliki kepribadian yang kuat, 4) rendah hati (*humility*), 5) risk taker, 6) komunikator ulung, 7) self-monitoring, 8) agen perubahan, 9) pantang menyerah.

Berdasarkan hasil penelitian di Ponpes Darul Furqon NW bahwa karakteristik kepemimpinan kharismatik dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1) Pola Penugasan

Bahwa dalam memberikan perintah kepada bawahan untuk melakukan sesuatu kegiatan Tuan Guru memberikannya dengan penugasan (*intruksi*) terhadap suatu pekerjaan. Baik penugasan secara langsung (*personal*) atau penugasan secara kelompok (*Tim*). Pemberian tugas secara personal biasanya disampaikan secara langsung kepada yang bersangkutan, akan tetapi bila bersifat formal maka melalui penunjukan langsung berupa SK Tugas. Demikian juga terhadap penugasan secara kelompok (*tim*) akan dilakukan pemanggilan khusus atau melalui penugasan dengan penerbitan SK penugasan.

2) Rekrutmen Guru dan karyawan

Rekrutmen Guru dan karyawan dilakukan sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan posisi jabatan yang akan diduduki. Penetapan guru dan karyawan diputuskan lewat istikhorah, musyawarah dan mupakat dan lalu ditetapkan dengan penerbitan SK dari ketua Pondok Pesantren.

3) Pembentukan Pengurusan Ponpes

Pembentukan Pengurusan Ponpes dilakukan lewat forum musyawarah pengurus. Penentuan atau pengisian posisi jabatan biasanya dilakukan secara aklamasi dan memastikan kesanggupan secara personal masing-masing calon pengurus tersebut. Calon pengurus dari keluarga yang diutamakan memiliki kriteria antara lain yaitu: a) tingkat loyalitas, b) tingkat pendidikan yang sudah ditempuh, c) Etos kerja dan d) pengalaman dalam berorganisasi.

4) Penyusunan program kegiatan

Penyusunan program kegiatan Ponpes dilakukan secara musyawarah para pengurus. Dalam proses dan rangkaian musyawarah program dipimpin langsung oleh Tuan Guru. Musyawarah program kegiatan dilakukan tidak melalui rapat masing-masing bidang dan tidak melalui rapat/musyawarah pleno, tetapi langsung di handle atau dipimpin oleh Tuan Guru. Dan diakhiri dengan penetapan program kegiatan Ponpes untuk masa jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek.

2. Persamaan dan Perbedaan gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru

Kepemimpinan yang efektif merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi kesuksesan organisasi secara keseluruhan. (Setiawan, 2014) begitu juga di lembaga pendidikan Ponpes terdapat banyak sekali gaya kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan karakter, personalitas dan keilmuan pengelola, pengasuh dan pendiri Ponpes tersebut. demikian juga dengan gaya kepemimpinan di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru terdapat persamaan dan perbedaan.

Gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dapat dikategorikan sebagai gaya kepemimpinan visioner. Tuan Guru tersebut mengikutsertakan guru dan pegawai dalam pengambilan keputusan, penentuan program kerja, dan perencanaan strategis pondok pesantren. Ia melibatkan mereka dalam rapat-rapat, mendengarkan usulan

dan saran mereka, serta mencapai kesepakatan. Tuan Guru juga menyusun rencana kerja Ponpes bersama dengan guru dan pegawai dalam rapat-rapat yang dihadiri oleh Tuan Guru, guru, Kepala Tata Usaha, dan pegawai.

Pada Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak, Tuan Guru melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Dalam perencanaan, Tuan Guru menyusun program kerja Ponpes melalui rapat-rapat yang melibatkan semua pihak terkait. Program-program tersebut mencakup berbagai bidang, seperti manajemen, ketatausahaan, kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat, bimbingan konseling, dan program unggulan. Tuan Guru juga menyusun rencana kegiatan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar, evaluasi hasil pembelajaran, sarana prasarana pembelajaran, serta pemenuhan hak-hak guru dan pegawai.

Dalam pengorganisasian, Tuan Guru membagi tugas kepada guru dan pegawai berdasarkan kriteria-kriteria yang telah disepakati bersama. Penentuan tugas dilakukan pada awal tahun dengan mempertimbangkan kepribadian, integritas, dan kemampuan yang dimiliki oleh guru. Tuan Guru juga menyusun uraian kerja, standar operasional prosedur, dan tata tertib bagi guru, pegawai, dan siswa. Rincian tugas dan jadwal kegiatan ditampilkan di ruang guru dan ruang tata usaha. Dalam penggerakan dan pengarahan, Tuan Guru memberikan pengertian pada guru tentang tugas dan kewajibannya. Ia juga memberikan tugas tambahan kepada guru sesuai dengan bidang keahlian masing-masing. Tuan Guru berkomunikasi aktif dengan guru dan menyediakan sarana yang dibutuhkan. Selain itu, ia memberikan insentif kepada guru, menghargai pekerjaan mereka, dan memberikan arahan jika terdapat kekeliruan atau kekurangan.

Dalam pengawasan, Tuan Guru melakukan pengawasan secara langsung dan tidak langsung terhadap program-program yang sedang berjalan. Ia mengunjungi kegiatan yang sedang dilaksanakan, memonitor melalui dokumen progres, dan meminta tanggapan dari guru dan pegawai terkait kendala dan hambatan yang dihadapi. Tuan Guru juga melaksanakan supervisi terjadwal kepada guru-guru secara sistematis. Supervisi tersebut dilakukan melalui perencanaan, pelaksanaan, dan penyampaian hasil temuan.

Dalam gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak, terdapat pola keteladanan yang menjadi prinsip utama. Tuan Guru memberikan contoh langsung dengan mengerjakan sendiri pekerjaan atau program yang sudah disepakati. Hal ini memberikan motivasi yang kuat kepada para bawahan.

Sementara itu, gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru memiliki beberapa persamaan dengan gaya kepemimpinan di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak. Tuan Guru juga melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Ia melibatkan guru dan pegawai dalam pengambilan keputusan dan penentuan program kerja. Tuan Guru juga membagi tugas kepada guru dan pegawai, menyusun tata tertib, dan memberikan arahan kepada mereka.

Terdapat beberapa perbedaan antara kedua gaya kepemimpinan ini. Misalnya, dalam rekrutmen guru dan karyawan, Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak memberikan keutamaan kepada keluarga dekat pengurus pondok pesantren, sedangkan Ponpes Darul Furqon terdapat perbedaan dalam gaya kepemimpinan antara Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Tuan Guru di Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru. Berikut adalah perbedaan-perbedaan tersebut:

Gaya Kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak adalah menggunakan Gaya Kepemimpinan: Visioner. Perencanaan (Planning): Tuan Guru melibatkan guru dan pegawai dalam menyusun program kerja pondok pesantren. Rencana kerja disusun dalam rapat yang dihadiri oleh Tuan Guru, guru, KTU, dan pegawai. Keputusan program kerja didasarkan pada evaluasi program sebelumnya dan usulan serta saran dari peserta rapat. Program dan kegiatan disusun dengan prioritas pelaksanaan dan target yang berbeda, baik jangka panjang, jangka menengah, maupun jangka pendek. Pengorganisasian (Organizing): Tuan Guru menunjuk atau memilih guru sebagai penanggung jawab kegiatan berdasarkan kesepakatan bersama dengan guru lainnya. Ada pembagian tugas dan penentuan penanggung jawab dalam setiap kegiatan. Tuan Guru juga membuat tata tertib bagi guru, pegawai, dan siswa. Penggerakan, Pengarahan (Actuating): Tuan Guru memberikan pengertian, motivasi, dan arahan kepada guru untuk melaksanakan tugas dan kewajiban. Tuan Guru juga melakukan supervisi terjadwal dan mengadakan komunikasi serta bimbingan dengan guru. Pengawasan (Controlling): Tuan Guru mengawasi program dan kegiatan secara langsung dengan mengunjungi kegiatan yang sedang dilaksanakan. Tuan Guru juga melakukan pengawasan tidak langsung melalui dokumen progres kegiatan. Supervisi dilaksanakan secara sistematis dengan perencanaan dan pelaksanaan kegiatan serta penyampaian hasil temuan.

Sedangkan Gaya Kepemimpinan Tuan Guru Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru adalah menggunakan Gaya Kepemimpinan karismatik. Perencanaan (Planning): Tuan Guru juga melibatkan guru dan pegawai dalam menyusun program kerja pondok pesantren. Program dan kegiatan disusun dalam rapat dengan prioritas pelaksanaan dan target yang berbeda. Keputusan program kerja dikomunikasikan melalui rapat awal tahun, rapat semester, dan rapat evaluasi rutin. Pengorganisasian (Organizing): Tuan Guru menunjuk atau memilih guru sebagai penanggung jawab kegiatan berdasarkan kesepakatan bersama dengan guru lainnya. Tuan Guru juga membuat tata tertib bagi guru, pegawai, dan siswa.

Penggerakan, Pengarahan (Actuating): Tuan Guru memberikan pengertian, tugas tambahan, dan memenuhi kebutuhan serta hak-hak guru. Tuan Guru juga melakukan diskusi, komunikasi, dan memberikan masukan kepada guru-guru. Pengawasan (Controlling): Tuan Guru mengawasi program dan kegiatan melalui kunjungan langsung dan melalui komunikasi dengan guru-guru. Tuan Guru juga melaksanakan supervisi terjadwal.

Dari data penelitian, perbedaan antara gaya kepemimpinan Tuan Guru di kedua Ponpes tersebut terlihat pada beberapa aspek, seperti pembagian tugas dan penanggung jawab, metode penggerakan dan pengarahan, serta metode pengawasan yang dilakukan oleh Tuan Guru.

3. Efektifitas tata kelola pada Pondok Pesantren Darul Abror NW Gunung Rajak dan tata kelola pada Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru

a. Efektifitas Tata Kelola pada Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak

Menurut hasil Penelitian menunjukkan model tata kelola yang dikembangkan di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak yaitu tanggungjawab/responsibilitas, kaderisasi dan profesionalitas.

1) Tanggungjawab/responsibilitas

Tanggung jawab atau responsibilitas ditanamkan dan diharuskan bagi setiap guru dan karyawan serta semua pengurus Ponpes sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dari masing-masing jabatan yang diduduki. Implementasi dari responsibilitas tersebut melalui kewajiban menyampaikan laporan-laporan dari semua kegiatan yang dilaksanakan, kemudian melakukan evaluasi dari kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan gambaran keberhasilan sesuai target yang sudah ditetapkan serta menyampaikan hambatan atau tantangan yang dihadapi.

Kemudian dari hasil evaluasi tersebut menyampaikan rencana tindak lanjut (RKTL) untuk perbaikan program selanjutnya. Kemudian lewat tanggung jawab/responsibilitas ini para guru dan karyawan serta pengurus lainnya diberikan keleluasan untuk melakukan dan menemukan kreasi baru sesuai bidang-bidang mereka masing-masing dan melakukan kerja sama antar mereka.

2) Kaderisasi

Kaderisasi dikembangkan melalui dorongan dan pemberian motivasi untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi bahkan banyak mereka yang melanjutkan studi ke Ashaulatiah di Makkah Al-Mukarromah kemudian ada juga yang sudah sampai mendapatkan gelar doktor. Setelah mereka menyelesaikan studi maka mereka ditekankan untuk mengabdikan dan mengamalkan ilmunya di Ponpes yaitu di almamater mereka sendiri. Mereka diberikan tugas sesuai dengan profesi dan kualifikasi pendidikan mereka. Proses kaderisasi ini memberikan peluang yang positif bagi perkembangan dan kemajuan pada Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak di masa kini dan masa yang akan datang.

3) Profesionalitas

Para guru dan karyawan serta pengurus yang telah mendapatkan keahlian dari lulusan mereka masing-masing telah memberikan pengaruh positif bagi kualitas kerja dan efektifitas tata kelola pada setiap program kegiatan yang telah ditetapkan pada pondok pesantren.

b. Efektifitas Tata Kelola pada Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru.

Pengembangan tata kelola diatas secara khusus yang dikembangkan di Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1) Tanggungjawab/ responsibilitas yaitu :

Tanggung jawab atau responsibilitas ditanamkan dan diharuskan bagi setiap guru dan karyawan serta semua pengurus Ponpes sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) dari masing-masing jabatan yang diduduki. Implementasi dari responsibilitas tersebut melalui kewajiban menyampaikan laporan-laporan dari semua kegiatan yang dilaksanakan, kemudian melakukan evaluasi dari kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan gambaran keberhasilan sesuai target yang sudah ditetapkan serta menyampaikan hambatan atau tantangan yang dihadapi. Kemudian dari hasil evaluasi tersebut menyampaikan rencana tindak lanjut (RKTL) untuk perbaikan program selanjutnya.

2) Loyalitas

Loyalitas di Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru dikembangkan dengan penanaman karakter sami'na waat'na yang artinya taat pada semua perintah (*intruksi*) pimpinan kepada bawahan. Berdasarkan karakter ini pada Ponpes telah tertanam dengan baik, sehingga setiap tugas atau perintah yang diberikan tuan guru kepada para guru dan karyawan serta para pengurus yang lain dilaksanakan dengan penuh semangat dan mengharap keberkahan dari pimpinan atau tuan guru.

PEMBAHASAN

1. Gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru

a. Gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak.

Berdasarkan hasil penelitian yang diuraikan sebelumnya bahwa gaya kepemimpinan tuan guru sangat penting (urgent) untuk dikembangkan. Gaya kepemimpinan visioner tuan guru pada Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak merupakan bagian dari karakteristik yang dimiliki oleh tuan guru dalam implementasi fungsi-fungsi manajemen yaitu melaksanakan perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengaasan (controlling). Kepemimpinan visioner selalu memberikan arahan dan makna pada suatu kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkandengan visi yang jelas.(Subaidi, 2016)

Pola keteladanan adalah pola memberikan perintah kepada bawahan untuk melakukan sesuatu kegiatan. Keteladanan pimpinan juga sangat berperan dalam mengolah dan memanfaatkan sumber daya yang ada sehingga menjadi produk yang baik. (Hariyati & Susiani, 2021). Tuan Guru lebih mengedepankan kepada pemberian contoh (uswah) dari pada berbicara. Karena pada prinsipnya pemberian contoh secara langsung lebih memberikan energi motivasi yang sangat kuat, terlebih para bawahan akan merasa malu ketika tuan guru sudah mengerjakan sendiri secara langsung sebuah pekerjaan atau program yang sudah disepakati. Pemberian contoh yang baik (uswatun hasanah) merupakan cara yang sangat efektif untuk mendorong bawahan (orang lain) untuk melakukan program kegiatan yang telah disepakati dan ditetapkan.

Demikian juga dalam melakukan rekrutmen guru dan karyawan yang dilakukan sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan posisi jabatan yang akan diduduki. Baik mereka yang berasal dari keluarga Ponpes ataupun bukan dari keluarga Ponpes perlakuan yang sama terhadap para calon guru dan karyawan akan memberikan dampak yang positif terhadap

empaty masyarakat baik masyarakat intelektual maupun masyarakat biasa. Oleh karena itu menurut peneliti perhatian dan perlakuan yang berbeda terhadap keluarga Ponpes ataupun bukan keluarga Ponpes akan membuat empathy dan rasa memiliki secara bersama-sama akan berkurang dan dapat memberikan dampak negatif terhadap perkembangan dan kemajuan pondok pesantren.

Pembentukan Pengurusan Ponpes dilakukan lewat forum musyawarah pengurus. Penentuan atau pengisian posisi jabatan biasanya dilakukan secara aklamasi dan memastikan kesanggupan secara personal masing-masing calon pengurus tersebut. Calon pengurus dari keluarga yang diutamakan memiliki kriteria antara lain yaitu 1) tingkat pendidikan yang sudah ditempuh, 2) tingkat usia atau kedewasaan berfikir, 3) pengalaman dalam berorganisasi dan 4) tingkat loyalitas kepada Pondok Pesantren. Dalam pembentukan pengurus Ponpes menurut penulis calon pengurus tidak semestinya hanya dari kalangan keluarga Ponpes tetapi akan lebih bagus apabila terbuka untuk semua masyarakat.

Penyusunan program kegiatan Ponpes dilakukan secara musyawarah para pengurus. Mereka memusyawarahkan programnya sesuai bidang jabatan yang telah ditunjuk melalui penerbitan Surat Keputusan (SK) Ketua Pondok Pesantren. Proses yang dilalui adalah 1) sesi musyawarah masing-masing bidang yang dipimpin oleh koordinator bidang bersama anggotanya. 2) sesi Pleno program kegiatan dari masing-masing bidang untuk menerima masukan dan penyempurnaan dari anggota pengurus yang lain jika ada. 3) sesi penetapan program kegiatan Ponpes untuk masa jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek. Dalam proses penetapan program kegiatan Ponpes menurut peneliti sudah mengikuti proses kekinian karena proses tersebut sangat terbuka untuk mendapat koreksi, perbaikan atau penyempurnaan dari anggota-anggota lainnya sebelum ditetapkan menjadi program kegiatan, baik yang termasuk dalam program jangka panjang, program jangka menengah atau program jangka pendek (prioritas).

b. Gaya Kepemimpinan Tuan Guru Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru.

Berdasarkan hasil penelitian yang diuraikan sebelumnya bahwa gaya kepemimpinan tuan guru sangat penting (urgent) untuk dikembangkan. Gaya kepemimpinan kharismatik tuan guru pada Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru merupakan bagian dari karakteristik yang dimiliki oleh tuan guru dalam implementasi fungsi-fungsi manajemen. Menurut Kartono dalam (Subaidi, 2016) menjelaskan bahwa tipe pemimpin kharismatik ini memiliki kekuatan energi daya tarik yang bisa untuk mempengaruhi orang lain. Sehingga ia mempunyai pengikut yang besar jumlahnya.

Terdapat 5 karakteristik, pada Gaya Kepemimpinan Kharismatik yakni: 1) pemimpin dengan gaya ini mempunyai visi yang jelas dan mampu membagikan visinya itu kepada para pengikutnya; 2) selalu siap menempuh resiko dan berani berkorban demi program yang telah dibuat; 3) selalu Peka terhadap Lingkungan, dan memiliki penilaian realistis akan kendala-kendala yang sedang dan akan dihadapi; 4) peka terhadap Kebutuhan Pengikut dan mengerti akan kemampuan orang lain; 5) Pemimpin tidak Konvensional dan selalu terlibat dalam perilaku baru dan bertentangan dengan norma. (Wijaya, 2016)

Dalam penetapan program kegiatan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru selalu diputuskan secara musyawarah dan dipimpin langsung oleh tuan guru. Pola yang dikembangkan ini adalah menunjukkan adanya hubungan yang baik dan harmonis dalam pondok pesantren. Pola seperti ini akan menumbuhkan rasa empaty dan rasa memiliki secara bersama-sama sehingga akan dapat memberikan dampak positif terhadap perkembangan dan kemajuan Ponpes di masa sekarang dan yang masa yang akan datang.

Demikian juga dengan rekrutmen guru dan karyawan diputuskan lewat istikhorah, musyawarah dan mufakat. Pola yang dikembangkan ini akan memberikan dampak positif terhadap motivasi para guru dan karyawan dalam melaksanakan tugasnya masing-masing. Mereka akan selalu senang dan gembira dalam menerima tugas yang diberikan baik secara personal (individu) maupun tugas secara bersama-sama (kolektif). Kepemimpinan kharismatik dalam Ponpes ini akan berjalan lancar dan efektif berdasarkan pola yang dikembangkan dalam setiap program kegiatan dan program rekrutmen. Akan melahirkan adanya hubungan yang baik dan harmonis dalam pondok pesantren. Akan tercipta hubungan yang saling menghargai dan saling menghormati antara pimpinan dan bawahan yaitu antara tuan guru dengan masyarakat (stake holder). Pola seperti ini akan menumbuhkan rasa empaty dan rasa memiliki secara bersama-sama sehingga akan dapat memberikan dampak positif terhadap perkembangan dan kemajuan pondok pesantren.

2. Persamaan dan Perbedaan gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru

Dari hasil penelitian ditemukan persamaan dan perbedaan mendasar gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru. Persamaan gaya kepemimpinan tuan guru di kedua pondok pesantren tersebut adalah sama-sama menggunakan gaya kepemimpinan berbasis spiritual.

Menurut Tasmara, (2006) dalam (Astriati, 2022), pemimpin berbasis spiritual berarti menanamkan prinsip kebenaran dalam bentuk kalimat tauhid *Laa Ilaaha Illallah* dan diterapkan pada kehidupan sehari-hari yang bercerminkan kepada akhlak Rasulullah. Menurut Sedjana dalam Mansor et al yang dikutip (Astriati, 2022) terdapat empat dimensi utama pada pemimpin berbasis spiritual yaitu, a) religiusitas, b) keterkaitan, c) rasa misi d) keutuhan.

Adapun perbedaan gaya kepemimpinan tuan guru pada kedua ponpes tersebut adalah gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak menggunakan gaya kepemimpinan visioner, sedangkan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru, menggunakan gaya kepemimpinan kharismatik.

a. Gaya kepemimpinan visioner

Gaya kepemimpinan visioner perlu diterapkan di Ponpes karena alasan-alasan berikut:

- 1) Membangun arah yang jelas: Kepemimpinan visioner di Ponpes dapat membantu menciptakan arah yang jelas bagi pengembangan pesantren dan visi pendidikannya. Dengan memiliki visi yang kuat, seorang pemimpin dapat mengilhami para santri dan staf pesantren untuk bekerja menuju tujuan yang sama.
- 2) Menginspirasi dan memotivasi: Seorang pemimpin visioner memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi orang lain. Di pondok pesantren, ini dapat mendorong para santri untuk mengejar ilmu pengetahuan dan agama dengan semangat yang tinggi. Seorang pemimpin visioner dapat membantu menciptakan lingkungan yang memotivasi para santri untuk berkembang secara holistik.
- 3) Memperkuat identitas pesantren: Kepemimpinan visioner dapat membantu memperkuat identitas pesantren dengan menggarisbawahi nilai-nilai, tradisi, dan keunikan yang dimiliki pesantren. Dengan memiliki identitas yang kuat, pesantren dapat membedakan dirinya dari lembaga pendidikan lainnya dan menarik minat para santri potensial.
- 4) Menghadapi tantangan masa depan: Dunia terus berubah dan Ponpes juga perlu beradaptasi dengan perubahan tersebut. Seorang pemimpin visioner dapat membantu mengidentifikasi tantangan masa depan dan merancang strategi untuk menghadapinya. Mereka dapat mengembangkan program pendidikan yang relevan, memperluas jaringan kerjasama, dan memanfaatkan teknologi yang tepat untuk meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren.

- 5) Menciptakan pemimpin masa depan: Salah satu peran penting Ponpes adalah mencetak generasi pemimpin masa depan yang berintegritas dan berkomitmen terhadap nilai-nilai agama dan sosial. Dengan menerapkan pola kepemimpinan visioner, pesantren dapat menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan kepemimpinan santri. Pemimpin visioner dapat menjadi panutan dan membimbing para santri dalam mengembangkan potensi kepemimpinan mereka.

Penerapan pola kepemimpinan visioner di Ponpes dapat membantu menciptakan pesantren yang dinamis, relevan, dan responsif terhadap perubahan zaman. Dengan memiliki visi yang kuat, membangun identitas pesantren yang unik, serta menginspirasi dan memotivasi para santri, kepemimpinan visioner dapat memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan Ponpes dan pendidikan Islam secara keseluruhan.

Berikut adalah beberapa ciri-ciri seorang tuan guru yang menerapkan pola kepemimpinan visioner di pondok pesantren:

- 1) Memiliki visi yang jelas: Seorang tuan guru yang menerapkan pola kepemimpinan visioner memiliki visi yang jelas tentang masa depan pondok pesantren. Mereka memiliki gambaran yang terperinci tentang tujuan dan arah yang ingin dicapai, serta memiliki kemampuan untuk mengkomunikasikan visi tersebut kepada seluruh anggota pondok pesantren.
- 2) Mengilhami dan memotivasi: Tuan guru visioner mampu mengilhami dan memotivasi para santri serta staf pondok pesantren. Mereka menggunakan kata-kata dan tindakan yang membangkitkan semangat, mengajak orang lain untuk berkontribusi aktif, dan mencapai tingkat prestasi yang lebih tinggi.
- 3) Berorientasi pada inovasi: Tuan guru visioner cenderung berpikir di luar kotak dan mencari inovasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan di pondok pesantren. Mereka terbuka terhadap ide-ide baru, teknologi terkini, dan metode pembelajaran yang lebih efektif. Tuan guru visioner sering menggabungkan nilai-nilai tradisional dengan pendekatan modern untuk menghasilkan pendidikan yang relevan dan berkualitas.
- 4) Memiliki kepemimpinan partisipatif: Tuan guru visioner cenderung menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif. Mereka melibatkan anggota Ponpes dalam proses pengambilan keputusan, mendengarkan masukan, dan memberikan kesempatan bagi orang lain untuk berperan aktif dalam mencapai visi bersama. Tujuan dari kepemimpinan partisipatif ini adalah untuk menciptakan rasa kepemilikan dan

keterlibatan yang lebih besar dari seluruh anggota pondok pesantren.

- 5) Menghadapi tantangan dengan strategi yang baik: Tuan guru visioner mampu menghadapi tantangan yang dihadapi Ponpes dengan strategi yang baik. Mereka mengidentifikasi perubahan dan risiko yang mungkin terjadi, dan merencanakan langkah-langkah yang diperlukan untuk menghadapinya. Tuan guru visioner juga mendorong kolaborasi dan kerjasama antara anggota Ponpes dalam mengatasi tantangan tersebut.
- 6) Mengembangkan pemimpin masa depan: Seorang tuan guru visioner tidak hanya fokus pada keberhasilan saat ini, tetapi juga pada pembentukan pemimpin masa depan. Mereka berperan sebagai mentor dan pembimbing yang mendorong para santri untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan, integritas, dan nilai-nilai agama yang kuat.

Tuan guru yang menerapkan pola kepemimpinan visioner memiliki peran penting dalam membentuk budaya, identitas, dan masa depan pondok pesantren. Dengan visi yang jelas, kemampuan mengilhami, orientasi pada inovasi, kepemimpinan partisipatif, kemampuan menghadapi tantangan, dan fokus pada pengembangan pemimpin masa depan, mereka dapat menciptakan perubahan positif dan kemajuan dalam pondok pesantren.

b. Gaya kepemimpinan kharismatik

Gaya kepemimpinan kharismatik perlu diterapkan di Ponpes karena memiliki beberapa keuntungan dan relevansi yang khusus dalam konteks tersebut:

- 1) Inspirasi spiritual: Kepemimpinan kharismatik dapat memberikan inspirasi spiritual kepada para santri di pondok pesantren. Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan menggerakkan hati serta emosi santri dengan menunjukkan dedikasi dan pengabdian yang kuat pada agama. Hal ini dapat memotivasi santri untuk mengintensifkan praktik keagamaan mereka dan mengembangkan hubungan yang lebih dekat dengan Allah.
- 2) Pengaruh yang kuat: Pemimpin kharismatik memiliki pengaruh yang kuat dan daya tarik personal yang dapat memengaruhi orang lain. Di pondok pesantren, kekuatan karisma seorang pemimpin dapat digunakan untuk memperkuat nilai-nilai agama, meningkatkan partisipasi santri dalam kegiatan keagamaan, dan memupuk semangat kebersamaan dalam mempelajari Islam.

- 3) Membangun komunitas yang solid: Kepemimpinan kharismatik dapat membantu membangun komunitas yang solid di pondok pesantren. Pemimpin yang kharismatik mampu menghubungkan orang-orang, membangun kepercayaan, dan menciptakan ikatan emosional di antara anggota pesantren. Dengan demikian, mereka dapat menciptakan iklim yang harmonis dan membangun rasa saling peduli serta saling mendukung antara santri.
- 4) Pengembangan kepemimpinan berbasis nilai: Kepemimpinan kharismatik di Ponpes dapat membantu mengembangkan kepemimpinan berbasis nilai-nilai agama. Pemimpin yang kharismatik seringkali menjadi panutan bagi santri dalam menerapkan nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari. Mereka mampu mengilhami santri untuk menjalankan ajaran agama dengan penuh integritas dan bertindak sebagai pemimpin yang adil dan berperilaku mulia.
- 5) Meningkatkan loyalitas dan pengabdian: Seorang pemimpin kharismatik memiliki kemampuan untuk membangun loyalitas yang kuat di antara para santri. Keberadaan pemimpin yang kharismatik dapat membuat santri merasa terhubung secara emosional dengan pesantren dan mendorong mereka untuk berkomitmen secara lebih mendalam dalam perjalanan pendidikan dan pengembangan mereka.
- 6) Adaptasi terhadap perubahan: Kepemimpinan kharismatik dapat membantu Ponpes dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Dengan kekarismatikan mereka, pemimpin dapat menginspirasi dan membimbing para santri dan staf dalam mengatasi perubahan dengan optimisme dan kepercayaan diri. Hal ini penting mengingat Ponpes juga harus mengikuti perkembangan zaman dan menyesuaikan pendidikan dengan tuntutan masa kini.

Namun, penting untuk dicatat bahwa pola kepemimpinan kharismatik juga harus disertai dengan tanggung jawab dan komitmen terhadap keadilan, partisipasi, dan kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan kepada orang lain. Kelebihan karisma tidak boleh disalahgunakan atau digunakan untuk kepentingan pribadi. Berikut adalah beberapa ciri-ciri seorang tuan guru yang menerapkan pola kepemimpinan kharismatik di pondok pesantren:

- 1) Karisma dan daya tarik personal: Seorang tuan guru yang menerapkan pola kepemimpinan kharismatik memiliki daya tarik personal yang kuat dan karisma yang memengaruhi orang lain. Mereka memiliki kemampuan untuk menarik perhatian dan

memengaruhi emosi serta keyakinan santri dengan kepribadian yang karismatik dan pesona yang kuat.

- 2) Inspiratif dan memotivasi: Tuan guru kharismatik memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi santri di pondok pesantren. Mereka menggunakan kata-kata yang kuat, cerita inspiratif, dan sikap yang positif untuk memotivasi santri dalam menjalani kehidupan agama dan mengejar keunggulan dalam pendidikan dan ibadah.
- 3) Kepedulian terhadap santri: Seorang tuan guru kharismatik memiliki kepedulian yang tinggi terhadap para santri. Mereka memberikan perhatian personal kepada setiap santri, mendengarkan masalah dan kebutuhan mereka, serta membantu dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi. Hal ini menciptakan ikatan emosional dan rasa percaya di antara santri dan tuan guru.
- 4) Keberanian dan ketegasan: Tuan guru kharismatik sering kali memiliki keberanian dan ketegasan dalam mengambil keputusan yang penting dan memimpin dengan tindakan yang tegas. Mereka mampu menunjukkan keberanian dalam menghadapi tantangan, berdiri teguh dalam prinsip dan nilai-nilai agama, serta mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk kebaikan pondok pesantren.
- 5) Pendekatan inklusif dan partisipatif: Pemimpin kharismatik di Ponpes cenderung menggunakan pendekatan inklusif dan partisipatif. Mereka mendorong partisipasi aktif dari santri dalam pengambilan keputusan, memberikan kesempatan bagi semua orang untuk berkontribusi, dan menghargai ide-ide dan masukan dari anggota pondok pesantren.
- 6) Keteladanan dan kehidupan pribadi yang baik: Tuan guru kharismatik menjadi teladan bagi santri melalui kehidupan pribadi mereka. Mereka mempraktikkan nilai-nilai agama dalam tindakan sehari-hari, menjaga integritas dan etika, serta menunjukkan kehidupan yang baik sebagai contoh yang dapat diikuti oleh santri.

Ciri-ciri ini mencerminkan kepemimpinan kharismatik yang kuat dan pengaruh positif yang dapat dihasilkan oleh seorang tuan guru di pondok pesantren. Kepemimpinan kharismatik yang baik tidak hanya bergantung pada sifat-sifat alami, tetapi juga dapat dikembangkan melalui peningkatan diri dan kesadaran akan pengaruh mereka terhadap orang lain.

3. Efektifitas tata kelola pada Pondok Pesantren Darul Abror NW Gunung Rajak dan tata kelola pada Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru

a. Efektifitas Tata Kelola pada Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak

Pemimpin harus memiliki kualitas dasar yaitu mampu memerintah dengan hormat, yakin terhadap tujuan yang tulus, percaya terhadap kemampuan diri, mampu menyampaikan pendapat, bisa diterima sebagai pemimpin, siap berkorban, memiliki pemikiran terbuka, bertanggung jawab dan memiliki jiwa yang optimis. (Akbar, 2017)

Menurut hasil Penelitian menunjukkan bahwa tata kelola pada Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak terlihat efektif dengan model tata kelola yang dikembangkan yaitu tanggungjawab/responsibilitas, kaderisasi dan profesionalitas.

Tanggung jawab atau responsibilitas memberikan pengaruh positif bagi perkembangan dan kemajuan bagi pondok pesantren Darul Abror NW Gunung Rajak hal ini disebabkan karena setiap tugas yang diberikan akan dilaksanakan penuh tanggung jawab. Implementasi dari responsibilitas tersebut melalui kewajiban menyampaikan laporan-laporan dari semua kegiatan yang dilaksanakan, kemudian melakukan evaluasi dari kegiatan-kegiatan yang sudah dilakukan gambaran keberhasilan sesuai target yang sudah ditetapkan serta menyampaikan hambatan atau tantangan yang dihadapi. Kemudian dari hasil evaluasi tersebut menyampaikan rencana tindak lanjut (RKTL) untuk perbaikan program selanjutnya.

Sedangkan kaderisasi dikembangkan melalui dorongan dan pemberian motivasi untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi bahkan banyak mereka yang melanjutkan studi ke Ashaulatiah di Makkah Al-Mukarromah kemudian ada juga yang sudah sampai mendapatkan gelar doktor. Setelah mereka menyelesaikan studi maka mereka ditekankan untuk mengabdikan dan mengamalkan ilmunya di Ponpes yaitu di almamater mereka sendiri. Mereka diberikan tugas sesuai dengan profesi dan kualifikasi pendidikan mereka. Proses kaderisasi ini memberikan peluang yang positif bagi perkembangan dan kemajuan pada Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak di masa kini dan masa yang akan datang. Para guru dan karyawan serta pengurus yang telah mendapatkan keahlian dari lulusan mereka masing-masing telah memberikan pengaruh positif bagi kualitas kerja dan efektifitas tata kelola pada setiap program kegiatan yang telah ditetapkan pada pondok pesantren.

b. Efektifitas Tata Kelola pada Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru.

Pengembangan tata kelola diatas secara khusus yang dikembangkan di Pondok Implementasi dari responsibilitas tersebut melalui kewajiban menyampaikan laporan-laporan dari semua kegiatan yang dilaksanakan, kemudian melakukan evaluasi dari kegiatan-kegiatan yang sdah dilakukan gambaran keberhasilan sesuai target yang sudah ditetapkan serta menyampaikan hambatan atau tantangan yang dihadapi. Kemudian dari hasil evaluasi tersebut menyampaikan rencana tindak lanjut (RKTL) untuk perbaikan program selanjutnya.

Sedangkan loyalitas di Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru dikembangkan dengan penanaman karakter sami'na waat'na yang artinya taat pada semua perintah (*intruksi*) pimpinan kepada bawahan. Berdasarkan karakter ini pada Ponpes telah tertanam dengan baik, sehingga setiap tugas atau perintah yang diberikan tuan guru kepada para guru dan karyawan serta para pengurus yang lain dilaksnakan dengan penuh semangat dan mengharap keberkahan dari pimpinan atau tuan guru. Karakter loyalitas pada Ponpes memberikan dampak yang sangat positif terhadap kelancaran dan kesuksesan dari setiap program yang ditargetkan oleh tuan guru atau pimpinan.

KESIMPULAN

1. Gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak yaitu kepemimpinan visioner, berupa pemberian contoh (*uswah*), rekrutmen sesuai kompetensi, pendekatan personal dan musyawarah. Sedangkan gaya kepemimpinan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru yaitu kepemimpinan kharismatik. Kepemimpinan yang dikembangkan yaitu pola penugasan dengan memberikan penugasan (*intruksi*), rekrutmen kualifikasi pendidikan, lewat istikhorah, musyawarah dan langsung di handle oleh pimpinan.
2. Persamaan gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak dan Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru adalah sama sama menggunakan gaya kepemimpinan berbasis spiritual, adapun perbedaannya adalah gaya kepemimpinan Tuan Guru di Ponpes Darul Abror NW Gunung Rajak yaitu gaya kepeemimpinan Visioner sedangkan pada Ponpes Darul Furqon NW Mengkuru menggunakan gaya kepemimpinan kharismatik.
3. Tata kelola pada Pondok Pesantren Darul Abror NW Gunung Rajak adalah efektif dengan model tata kelola yang dikembangkan yaitu tanggungjawab/responsibilitas, kaderisasi dan profesionalitas, sedangkan tata kelola pada Ponpes Darul Furqon NW

Mengukur efektif dengan lebih menekankan responsibilitas dan loyalitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, H., Handayani, I. F., & Maftuhah, M. (2022). Peran pemimpin visioner dalam mewujudkan budaya sekolah berkarakter. *Journal of Islamic Education and Innovation*, 3(1), 23–35. <https://doi.org/10.26555/jiei.v3i1.6162>
- Akbar, N. (2017). Tipe Dan Gaya Kepemimpinan Pendidikan Dan Dakwah. *Al-Hiwar: Jurnal Ilmu Dan Teknik Dakwah*, 5(9), 9979–9985. <https://doi.org/10.18592/al-hiwar.v5i9.1883>
- Astriati, Y. D. (2022). Penerapan Gaya Kepemimpinan Berbasis Spiritual di Perusahaan Percetakan Mangrove Yogyakarta. *UPY Business and Management Journal (UMBJ)*, 1(2), 35–42. <https://doi.org/10.31316/ubmj.v1i2.3093>
- Hakim, L., & Mukhtar. (2018). *Dasar-dasar Manajemen Pendidikan* Cetakan Pe; M. P. Dr. Yusdi Anra, ed.. (Jambi: Timur Laut Aksara.)
- Hariyati, H., & Susiani, S. (2021). Peran Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Di Lihat Dari Aspek Keteladanan Di Kantor Kecamatan Tanta *Japh*, 4, 1375–1388. Retrieved from <http://jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/view/520%0Ahttps://jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB/article/download/520/425>
- Imam Machali and Noor Hamid, *Pengantar Manajemen Pendidikan Islam (Perencanaan, Pengorganisasian, Dan Pengawasan Dalam Pengelolaan Pendidikan Islam)*, MPI-FTK-UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Bekerja Sama Institut Ilmu Al Qur'an (IIQ) An Nur Pongpes An Nur Ngrukem Bantul 55702 (Yogyakarta, 2017), 206.
- Lexy J Moleong. 2017. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Surabaya: Penerbit SIC,
- Lukman Hakim and Mukhtar, 2018. *Dasar-Dasar Manajemen Pendidikan*, ed. by M.Pd Dr. Yusdi Anra, Cetakan Pertama. Jambi: Timur Laut Aksara,)
- Margono S, 2019. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Maulidiyah, I. (2021). Kiai and Laissez Faire's Leadership in Developing the Pesantren Manarul Qur'an Entrepreneurship Concept. *Risalatuna: Journal of Pesantren Studies*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.54471/rjps.v1i1.1240>
- Mustaan, A. G. (2020). Gaya Kepemimpinan Kiai dalam Membangun Kemandirian Ekonomi Pesantren. *Muhasabatuna: Jurnal Akuntansi Syariah*, 2(2), 30. <https://doi.org/10.54471/muhasabatuna.v2i2.825>
- Nugroho, S. (2014). Pemimpin Visioner Pada Intitusi Pendidikan. *Jurnal Ilmiah Guru "COPE"*, (01), 45–46.
- Purwanto, R. (2021). Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Terhadap Mutu dan Kualitas Sekolah di SD Negeri Soko. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Indonesia*, 1(4), 151–160. <https://doi.org/10.52436/1.jpti.26>
- Saerang, H. M., Deity, S., Sumual, M., Tuerah, P. R., & Manado, U. N. (2023). *Kepemimpinan Karismatik Era Digital*. 7, 5059–5066.

- Syafaruddin. 2019. *Kepemimpinan Pendidikan Akuntabilitas Pimpinan Pendidikan Pada Era Otonomi Daerah. Edited by Monalisa*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Setiawan, R. (2014). Hubungan Kepemimpinan Karismatik, Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional dengan Kinerja Bawahan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, (3), 198–205.
- Subaidi. (2016). *Nilai-Nilai Pendidikan Akhlak*. 3(2), 46–67. Retrieved from [http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id/1696/1/SKRIPSI FIX.pdf](http://e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id/1696/1/SKRIPSI%20FIX.pdf)
- Sugiyono. 2017. *Memahami Penelitian Kualitatif dilengkapi dengan contoh Proposal dan Laporan Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Suharsimi Arikunto. 2017. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Asdi Mahasatya
- Wijaya, M. W. (2016). Analisa Gaya Kepemimpinan Di Pt. Wijaya Makmur Sentosa. *Jurnal Ekonomi*, 4(2), 399–405.