

GAYA KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MEMBANGUN SINERGITAS PESANTREN

Imam Mashuri ¹⁾, Riza Faishol ²⁾, Nasrodin ³⁾, Anis Fauzi ⁴⁾
Institut Agama Islam (IAI) Ibrahimy Genteng Banyuwangi, Indonesia
e-mail: imammashuri@iaiiibrahimy.ac.id

ABSTRAK

Tujuan diselenggarakannya kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat ini adalah untuk menumbuhkan jiwa kepemimpinan pengurus pondok putera dan puteri dengan materi yang telah disesuaikan dengan perkembangan jaman, serta aktual dan terkini. Selain itu diharapkan dapat menggerakkan pengurus pondok putera dan puteri dapat mengembangkan jiwa kepemimpinan mereka. Metode pelaksanaan menggunakan teknik penyuluhan dengan menggunakan proyektor, seminar, diskusi forum dan tanya jawab. Hasil kegiatan pengabdian ini dapat membuka wawasan pengurus pondok putera dan puteri tentang berbagai gaya kepemimpinan, sehingga tidak hanya memberikan tambahan pengetahuan tetapi juga dapat diterapkan khususnya dalam pengelolaan pondok pesantren. Selain itu juga dapat membantu dan meningkatkan pengetahuan pengurus pondok putera dan puteri terkait berbagai gaya kepemimpinan kiai pada masa kini.

KATA KUNCI: *Kepemimpinan, Kiai, Pesantren, Kepemimpinan Kolektif, Kepemimpinan Individu.*

ABSTRACT

The purpose of holding this Community Service activity is to cultivate the leadership spirit of the management of the sons and daughters' cottages with material that has been adapted to the times, as well as actual and current. In addition, it is hoped that it can move the management of the children's and daughters' cottages to develop their leadership spirit. The implementation method uses extension techniques using projectors, seminars, forum discussions and questions and answers. The results of this service activity can open the insights of the management of pondok putera and puteri about various leadership styles, so that it not only provides additional knowledge but can also be applied, especially in the management of islamic boarding schools. In addition, it can also help and increase the knowledge of the administrators of the children's and daughters' cottages related to various leadership styles of kyai today.

KEYWORDS: *Leadership, Kiai, Islamic Boarding School, Collective Leadership, Individual Leadership.*

Accepted: December 07 2022	Reviewed: January 03 2023	Published: February 28 2023
-------------------------------	------------------------------	--------------------------------

PENDAHULUAN

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan yang ada di Indonesia yang sudah ada sejak abad ke-13 (Source & Tan, 2014). Sejak saat itu pesantren telah berkontribusi dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa. Pada masa ini pesantren menjadi pusat penyiaran Islam di Indonesia yang mengajarkan berbagai macam kitab klasik dalam bidang fiqih, aqidah, tasawuf dan lain sebagainya (Anwar, 2021). Pesantren adalah lembaga pendidikan tertua setelah rumah tangga walaupun begitu masih banyak pesantren menggunakan sistem pendidikan tradisional akan tetapi sudah banyak peneliti yang menjadikan pondok pesantren sebagai objek penelitiannya (Karimah, 2018). Terlebih lagi saat muncul istilah-istilah seperti globalisasi, modernitas, dan lain sebagainya. Pondok pesantren merupakan lembaga yang masih berperan aktif dalam membina sosial - budaya, khususnya untuk mereka yang dibimbing didalam pesantren. Sampai saat ini, pesantren di Indonesia telah banyak jumlahnya dan tentunya memiliki sistem kepemimpinan yang beragam. Pondok pesantren saat ini mulai berinovasi dalam memberikan pelayanan terbaik bagi para santri dan semua pihak yang ada di dalamnya dalam mengajarkan nilai - nilai keislaman (Anwar, 2021). Seiring berjalannya waktu, nilai pesantren baik dalam hal sistem pendidikan, pengelolaan, dan metode pembelajarannya mulai menurun dimata masyarakat sehingga dianggap kurang mampu dalam menghadapi dan menjawab tantangan zaman (Haris, 2023).

Salah satu bentuk sistem pendidikan luar sekolah, yang sampai sekarang masih aktif adalah lembaga pendidikan pondok pesantren (Kurniawan, n.d.). Sebagai salah satu lembaga yang menjadi sarana untuk mentransformasikan pengetahuan terhadap generasi muda (santri), dalam pendidikan luar sekolah pondok pesantren bisa diharapkan untuk terus bisa mengembangkan pengetahuan bagi generasi muda. Berbicara tentang lembaga Pondok pesantren secara garis besar dari dua unsur, yaitu kiai dan santri yang menjadi komponen pembentuk lembaga tersebut. Unsur pertama adalah Kiai, kata “Kiai” merujuk pada ulama dalam agama Islam, kata kiai sendiri adalah sebuah istilah yang dari bahasa Jawa yang berarti orang yang dituakan, dihormati. Kepemimpinan yang disandang para kiai berpengaruh penting dalam beberapa bidang sekaligus seperti bidang keagamaan, bidang sosial budaya dan juga Pendidikan (Hannan & Abdillah, 2019). Hal ini secara tidak langsung menimbulkan gaya kepemimpinan yang

kharismatik. Beliau dianggap lebih luas pengetahuan tentang agama Islam, pembangkit inspirasi dan aspirasi, pembuat kebijakan yang arif.

Kepemimpinan kiai perlu ditinjau dan dievaluasi bagaimana pelaksanaannya dan dinilai tingkat keberhasilannya. Berdasarkan beberapa literatur, terdapat model kepemimpinan kiai di pesantren yakni kepemimpinan individual dan kepemimpinan kolektif (Anwar, 2021; Rojak et al., 2021; Sidiq, 2020). Kepemimpinan individual eksistensi kiai sebagai pemimpin pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya, dapat dipandang sebagai sebuah fenomena yang unik. Dinamakan unik dikarenakan peran kiai dipondok pesantren adalah pemimpin lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya sekadar bertugas menyusun kurikulum, membuat peraturan, tata tertib, atau merancang sistem evaluasi, sekaligus melaksanakan proses belajar-mengajar yang berkaitan dengan ilmu - ilmu agama di lembaga yang diasuhnya, melainkan pula sebagai pembina dan pendidik serta menjadi pemimpin masyarakat (Ibrahim, 2014). Pada pelaksanaannya, dalam mengelola suatu lembaga pendidikan pondok pesantren masing-masing memiliki tipe pemimpin dan kepemimpinan yang khas (Maulana, 2021). Sehingga tiap generasi dan ke generasi terdapat dinamika dalam kepemimpinan kiai di pesantren. Bergesernya pola kepemimpinan dari kepemimpinan individual kiai menjadi kepemimpinan kolektif membawa perubahan yang cukup besar di pesantren. Perubahan-perubahan tersebut bisa menyangkut kewenangan kiai hingga partisipasi ustadz dan santri di pondok pesantren. Oleh sebab itu, perubahan-perubahan atau inovasi yang terjadi sudah semestinya berasal dari internal pesantren, dalam hal ini di pegang oleh kiai yang memiliki peran penting di pondok pesantren.

Pondok Pesantren Darul Amien Gembolo berdiri tahun 1962, didirikan oleh Almaghfurillah KH. Syamsul Mu'in Kholid. Pada awal berdirinya, pesantren ini murni Salaf yang berfokus pada pengajian kitab-kitab kuning pada umumnya pesantren saat itu. Pada tahun 2010 berubah dari model salaf menjadi salaf modern dengan ditandai pendirian sekolah formal, pendirian Yayasan pondok pesantren. Perubahan ini secara tidak langsung juga menjadi dasar transformasi pola kepemimpinan kyai dari kepemimpinan individu ke kepemimpinan kolektif. Berdirinya Yayasan Pondok Pesantren Darul Amien yang membawahi Pendidikan formal dan non formal. Pendidikan formal meliputi TK Darul Amien, MI Darul Amien, MTs Darul Amien, MA Darul Amien, dan SMK Darul Amien. Pendidikan non formal meliputi madrasah diniyah tingkat Sifir, Ula, Wustho, Ulya, Tahfidzul Qur'an serta berdirinya Panti asuhan anak fakir miskin, yatim piatu. Hal ini menjadi problema tersendiri jika tidak mampu dikelola dengan baik. Terlebih

setelah wafatnya pendiri sekaligus pengasuh pertama Pondok Pesantren Darul Amien, Almaghfurillah KH Syamsul Mui'in Kholid, sosok pemimpin karismatik di pesantren telah hilang. Hal ini yang mengharuskan pengasuh kedua, KH Damanhuri Sirojuddin (putra tertua) mengadakan perubahan besar-besaran dalam sistem dan manajemen pesantren.

Untuk mengenalkan sistem dan manajemen baru dalam pesantren, salah satu yang dilakukan adalah melaksanakan workshop, seminar, dan mengikuti pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan oleh pihak Kemenag, maupun inisiatif sendiri pihak pesantren. Salah satunya adalah kegiatan seminar yang bertajuk kepemimpinan kiai dalam pesantren yang diikuti oleh seluruh pengurus pondok baik dari pondok pesantren putra maupun puteri. Penekanannya dalam seminar, adalah bagaimana tugas-tugas pengurus sebagai kepanjangan tangan pengasuh untuk mengatur warga pesantren, baik dari manusianya, program dan bentuk kegiatan pesantren. Melakukan sinergi antara program, undang-undang pesantren dengan program, peraturan-peraturan sekolah/madrasah di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Darul Amien agar dapat berjalan beriringan untuk kemajuan pesantren, sekolah dan membawa kemaslahatan bagi santri yang bermukim di pesantren dan santri/siswa siswi yang tidak bermukim di pesantren.

Tujuan diselenggarakannya kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat ini adalah untuk menumbuhkan jiwa kepemimpinan pada santri/siswa-siswi dengan materi yang telah disesuaikan dengan perkembangan jaman, serta aktual dan terkini. Selain itu diharapkan dapat menggerakkan para santri/siswa-siswi untuk dapat mengembangkan jiwa kepemimpinan mereka.

METODE PELAKSANAAN

Adapun pelaksanaan pengabdian masyarakat ini dilakukan di Pondok Pesantren Darul Amien, Kecamatan Gambiran Kabupaten Banyuwangi. Dilaksanakan pada hari Sabtu, 21 Januari 2023. Pelaksanaan pengabdian ini di mulai pada pukul 19.00 WIB – 20.30 WIB. Tim pengabdian terdiri atas 4 orang dosen ditambah 9 orang mahasiswa. Adapun peserta berjumlah 10 orang pengurus pesantren putra dan 15 orang pengurus pesantren puteri.

Metode pelaksanaan yang digunakan dalam Kegiatan ini adalah:

1. Metode partisipasi aktif merupakan kegiatan yang dilakukan dengan cara memberikan penjelasan tentang gaya kepemimpinan kiai. Dalam metode ceramah, ada beberapa langkah-langkah yang dilakukan yaitu (a) melakukan presentasi materi tentang gaya kepemimpinan, (b) membuka

sesi diskusi dan pemberian kesempatan kepada peserta untuk mengajukan pertanyaan.

2. Evaluasi Hasil Pengabdian

Pengabdian yang telah dilakukan oleh tim dosen bersama mahasiswa akan dilakukan evaluasi secara langsung dengan memberikan angket dan wawancara langsung dengan para peserta pengabdian. Tingkat pemahaman dan kepuasan peserta menjadi bagian penting yang diperhatikan dalam pengabdian masyarakat ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pengabdian ini dilaksanakan pada tanggal 21 Januari 2023 setelah liburan sekolah dan pesantren Darul Amien usai. Subyek pengabdian, seluruh pengurus pondok pesantren putera dan pondok puteri Darul Amien. Kegiatan seminar dilaksanakan pada malam pukul 19.00 WIB sampai selesai. Narasumber memberikan materi penguatan tentang kepemimpinan (kiai) dalam pesantren. Narasumber memberikan penekanan tugas-tugas pokok kiai sebagai pendiri, pengasuh pesantren. Sedangkan pengurus pesantren merupakan kepanjangan tangan pengasuh yang mempunyai wewenang di bawah pengawasan pengasuh. Narasumber memberikan penekanan hal-hal yang terkait dengan kebijakan-kebijakan yang diterapkan pesantren dan cara mengaplikasikannya di warga pesantren. Juga memberikan penekanan pentingnya sinerginitas antara kebijakan, aturan yang ditetapkan oleh pengasuh, dilaksanakan oleh pengurus kepada warga pesantren dan warga sekolah. Pengurus merupakan pemimpin kedua setelah pengasuh dalam sebuah pesantren, oleh karenanya pengurus hendaklah mengerti tugas-tugasnya dan memberikan suri tauladan bagi warga pesantren dan sekolah.

Menurut Hersey dan Blanchard, Pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi (Aspizain, 2017). Sedangkan pengertian kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Prajudi Atmosudirjo Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai suatu kepribadian atau personality seseorang yang menginginkan seorang atau sekelompok orang mengikut dan mencontohnya yang didalam dirinya memancarkan suatu kekuatan atau wibawa sehingga membuat sekelompok orang tersebut mau melakukan apa yang diperintahkannya (Anwar, 2021). Begitu pula di pesantren, sebuah pesantren dipimpin oleh seorang yang dinamakan kiai. Kepemimpinan adalah suatu seni atau kegiatan mempengaruhi seseorang atau kelompok agar tercapai tujuan

kepemimpinan atau organisasi tersebut. Rivai dan Mulyadi yang dikutip dalam Muhammad Ramli mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Proses tersebut sering melibatkan berbagai kewenangan seperti ancaman, penghargaan, otoritas, maupun bujukan. Namun dengan adanya pemimpin dan kepemimpinan segalamasalah yang terjadi pada suatu lembaga atau organisasi akan dapat diselesaikan dengan mudah. Dalam sistem pendidikan tradisional (salaf) pondok pesantren, kiai adalah figur sentral yang mempunyai power dan otoritas penuh dalam menetapkan kebijakan-kebijakan yang digunakan untuk perkembangan dan berlangsungnya pondok pesantren (Atiqullah, 2010). Pola kepemimpinan seorang kiai di pesantren dipengaruhi oleh budaya sosial yang ada di lingkungan pondok pesantren tersebut dan masyarakat disekitarnya. Selain itu masih ada dengan konsep-konsep kepemimpinan Islam di wilayahul imam dan pengaruh ajaran sufi. Dengan demikian dapat difahami mengapa pola kepemimpinan Kiai dapat menjadi sedemikian rupa sentralnya dalam kehidupan di pesantren, dimana kekuasaan penuh berada di tangan kiai. sehingga pola kepemimpinannya cenderung otoriter, ini terjadi secara langsung karena kiai merupakan sosok atau figur guru besar pesantren yang membawa barokah (Anwar, 2021). Selain itu, setiap keputusan yang diambil seorang kiai dinilai sebagai acuan berfikir dan bertindak

Pola kepemimpinan individual kiai yang diterapkan di pesantren ini kurang kondusif dalam menyambut modernisasi sehingga perlu diubah menjadi pola kepemimpinan yang responsif terhadap kemajuan zaman. Pola tersebut haruslah mengarah pada kegiatan yang melibatkan lebih banyak orang lain lagi dalam jajaran kepemimpinan. Kepemimpinan kiai di beberapa pondok pesantren mulai mengalami perubahan, baik perubahan dari pesantren tradisional (salaf) ke pesantren semi modern (terpadu) dan atau ke pesantren modern (khalaf), perubahan gaya kepemimpinan dari karismatik menjadi rasionalistik, dari *otoriter paternalistic* menjadi *diplomatic partisipatif*, atau dari *laissez faire* ke *demokratif* (Hafidh, 2017). Perubahan dan penyesuaian yang terjadi pada pola kepemimpinan kiai menunjukkan bahwa Kiai mampu menyambut perkembangan zaman dengan pikiran terbuka dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat. Hal ini membuktikan bahwa pesantren dapat memperbaharui sistem pendidikan yang telah diterapkan selama bertahun-tahun. Sehingga kepercayaan masyarakat terhadap pesantren dalam membimbing anak-anaknya selama dipesantren masih terjaga. Berdasarkan beberapa literatur, terdapat pembagian dua model

kepemimpinan kiai di pesantren yakni kepemimpinan individual dan kepemimpinan kolektif (US, 2010).

Kepemimpinan Individual (Anwar, 2021: 182-183).

Kepemimpinan individual atau yang bisa disebut kepemimpinan karismatik-transformatif merupakan kepemimpinan yang terpusat dan hanya dilaksanakan oleh seorang kiai. Saat ini, kepemimpinan ini dinilai menjadi alasan sulitnya pesantren untuk berkembang. Kemajuan dan Perkembangan pesantren dalam kepemimpinan individual sangat ditentukan oleh kekarismaan kiai sebagai pengasuh pondok pesantren. Dengan kata lain, semakin karismatik kiai semakin banyak masyarakat yang akan berdatangan untuk mengemban ilmu, mencari barakah, dan mengikuti fatwa dari kiai tersebut. Sehingga pesantren tersebut akan lebih besar, berkembang pesat, dan lebih dikenal di berbagai wilayah. Karena itulah, pola kepemimpinan tradisional adalah kepemimpinan yang memprioritaskan dengan ciri utama kepemimpinan kiai adalah watak karismatik yang dimilikinya (Ramli, 2017). Model kepemimpinan individual ini merupakan pola kepemimpinan kultural (Affandi, 2012). Secara kultural kedudukan kiai sama dengan kedudukan bangsawan feodal yang bisa dikenal dengan nama kanjeng di pulau Jawa. Posisi kiai yang begitu dijunjung dan dihormati itu akhirnya dinilai membentuk otoritas mutlak. Hubungan yang terjalin antara kiai dan bawahannya berjalan secara natural dan tidak struktural dimana kiai menggunakan kekuatan kepribadian dan karismanya untuk mempengaruhi bawahannya sehingga dapat mencontoh dan memiliki kepercayaan dan kepedulian terhadap pemimpinnya. Seorang pemimpin yang karismatik memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1) Memiliki daya tarik yang sangat kuat, pada umumnya kiai yang memiliki daya tarik kuat memiliki pengikut yang banyak jumlahnya dan pengikutnya tidak dapat menjelaskan, mengapa mereka tertarik mengikuti dan menaati kiai itu, 2) Karisma yang dimilikinya tidak memandang pada ketampanan, umur, kesehatan, atau kekayaan beliau (Faris, 2015). Kepemimpinan individual kiai ini sebenarnya mewarnai pola kepemimpinan di kalangan pesantren dan telah terjadi dalam waktu yang lama. Karena pola kepemimpinan individual kiai itulah, terdapat kesan bahwa pesantren adalah milik pribadi kiai sehingga kepemimpinan yang dijalankan adalah kepemimpinan individual (Qomar, 2002). Model kepemimpinan ini cocok dan banyak digunakan pada pesantren salaf dan semi modern. Pesantren salaf, salafiyah, atau salafi merupakan pesantren yang masih mempertahankan nilai-nilai pendidikan tradisional yang kurikulumnya mengajarkan kitab kuning dan kitab klasik yang diajarkan langsung oleh kiai. Disini kiai harus konsisten agar

eksistensi pesantren tetap terjaga yaitu dengan selalu konsisten dalam menjaga keberlangsungan pembelajaran dan pendidikan santri di pesantren, konsisten mendidik santri dengan nilai-nilai islam dan akhlak yang baik dari hal yang sederhana seperti melaksanakan sholat berjamaah, pengajian, mengajarkan santri selalu menaati aturan yang berlaku, dan selalu mengawal kegiatan belajar mengajar kitab klasik selama dipesantren. Sedangkan pesantren semi modern atau biasa disebut pesantren terpadu dimana sistem dari pesantren ini adalah memadukan antara sistem pesantren tradisional (salaf) dan sistem pesantren modern (khalaf). Dari perpaduan sistem tersebut, saat ini model pesantren semi modern tersebut banyak diminati masyarakat karena dapat menyelaraskan dengan perkembangan zaman saat ini tanpa harus kehilangan nilai-nilai keislaman. Kepemimpinan individual ini membuat pesantren terkesan eksklusif karena tidak ada celah untuk masuknya pemikiran atau usulan dari luar walaupun untuk kebaikan dan pengembangan pesantren karena hal itu wewenang mutlak kiai. Kepemimpinan individual ini masih banyak diterapkan di pesantren salaf atau pesantren tradisional. Sistem pesantren tradisional sendiri tidak menyelenggarakan sekolah formal. Pembelajarannya focus pada mengkaji kitab-kitab klasik. Peran kiai sebagai sosok pemimpin cukup memberi pengarahan dan koordinasi dalam musyawarah untuk melaksanakan program-program pesantren. Sedangkan di bidang teknis akan diserahkan kepada pengurus yang telah ditunjuk. Demikian besarnya kekuasaan kiai dalam mewarnai pesantren sehingga kekuasaan mutlak ini memegang tumbuh subur dunia pesantren, yang dipengaruhi kondisi sosial budaya dan sosial psikis penghuni lembaga pendidikan yang dinamakan pesantren ini dapat menerima keberlangsungan dan kekekalan otoritas mutlak. Posisi kepemimpinan kiai adalah posisi yang menentukan kebijakan-kebijakan yang ada di semua segi kehidupan pesantren. Akan tetapi, terkadang dampak yang dihasilkan berakibat fatal. Gambaran kiai di atas pada umumnya hanya terbatas pada kiai pengasuh pesantren tradisional yang memegang wewenang penuh dan tidak bisa diganggu oleh pihak mana pun. Sedangkan kiai-kiai di pesantren modern ataupun khalaf bersikap lebih demokratis terhadap kebijakan-kebijakan yang ada.

Kepemimpinan Kolektif (Anwar, 2021: 183-184).

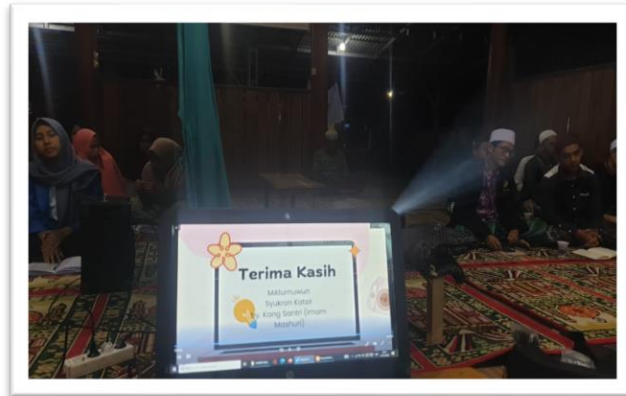
Kepemimpinan kolektif merupakan proses kepemimpinan kolaborasi yang saling menguntungkan, dimana seluruh elemen dalam institusi turut ambil bagian dalam membangun sebuah kesepakatan yang mengakomodasi tujuan semua. Kolaborasi dimaksud bukan hanya berarti “setiap orang” dapat menyelesaikan

tugasnya, melainkan yang terpenting adalah semua dilakukan dalam suasana kebersamaan dan saling mendukung (*al-jam'iyah al murassalah* atau *collegiality and supportiveness*) (Haedari & El-Saha, 2004). Model kepemimpinan kolektif atau yayasan tersebut menjadi solusi strategis kiai dalam menjalankan kepemimpinannya. Biasanya sistem kepemimpinan ini memiliki pemikiran yang lebih maju, modern, dan terstruktur. Beban yang semula dipikul kiai sendiri menjadi lebih ringan karena ditangani banyak pihak sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya masing - masing. Kiai juga tidak terlalu terbebani moral tentang berlangsungnya pesantren di masa depan. Contoh dari penerapan kepemimpinan kolektif adalah pada 1984 Pesantren Tebuireng mendirikan Yayasan Hasyim Asy'ari dimana yayasan tersebut mengelola seluruh mekanisme pesantren secara kolektif (Arifin, 1993). Selain itu, juga ada Pesantren Modern Gontor dimana kiai memiliki posisi sebagai manajer yang bekerja sama dengan pengurus dan ustadz sebagai bawahannya. Dalam hal ini, kiai memposisikan bawahannya sebagai partner kerja yang saling menguntungkan satu sama lain. Pesantren modern atau yang bisa disebut pesantren khalaf merupakan suatu sistem dan tipe pesantren yang mendirikan sekolah-sekolah umum dan madrasah - madrasah dengan mata pelajaran yang dikembangkan bukan berasal dari kitab-kitab klasik. Namun, pengajaran kitab klasik tetap dipertahankan walaupun tidak semaksimal di pesantren tradisional. Penerapan pola kepemimpinan kolektif ini adalah adanya perubahan otoritas kiai yang awalnya memegang kendali penuh atas segala kebijakan yang ada untuk diterapkan diseluruh segi kehidupan pesantren menjadi ditangani bersama pihak yayasan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing individu. Walaupun kiai sudah tidak memiliki otoritas penuh atas kebijakan yang ada akan tetapi peran kiai masih sangat dominan. Segala sesuatu yang menyangkut dengan kebijakan-kebijakan yang diterapkan di pesantren menjadi kesepakatan semua pihak yang bersangkutan. Peran yayasan dalam pembagian tugas yang terkait dengan perkembangan dan kelangsungan pendidikan di pesantren sangatlah besar. Perubahan yang terjadi antara kepemimpinan individual menuju kepemimpinan kolektif memiliki dampak dan pengaruh yang sangat besar terhadap hubungan pesantren dan masyarakat. Hubungan yang awalnya bersifat patron klien, dimana seorang kiai yang memiliki karisma besar berhubungan langsung dengan masyarakat dari berbagai wilayah yang menghormatinya. Realitanya hubungan semacam itu semakin menipis tergerus budaya-budaya modernisasi. Sehingga yang berkembang hanyalah hubungan kelembagaan pesantren dengan masyarakat. Selain itu penggunaan pola kepemimpinan kolektif ini seorang kiai diharuskan memiliki kemampuan dalam

bidang manajemen. Keahlian ini bertujuan agar dalam mengembangkan pesantren memiliki kerangka keilmuan, sasaran, tujuan, dan standar sehingga akan berjalan lancar sesuai rencana awal. Dengan demikian, model kepemimpinan karismatik kiai yang selama ini dominan di lingkup pesantren perlu di rekonstruksi kembali dengan kreativitas dan inovasi berdasarkan nilai-nilai modernitas dan nilai – nilai keislaman itu sendiri.

Keberhasilan Kepemimpinan Kiai (Anwar, 2021: 184-185).

Kouzes dan Posner menawarkan lima kunci kepemimpinan masa depan yang sukses dan masing-masing memiliki dua komitmen yang harus dilakukan oleh pemimpin: a. Menantang proses (mencari peluang, eksperimentasi dan mengambil resiko). b. Memperkuat visi (menatap kedepan, mengajak orang lain ke visi itu), c. Mampu memeperkuat kerjasama antar individu. d. Menjadi model (membuat contoh, merencanakan kemenangan), e. Membesarkan hati (mengenal kontribusi setiap individu yang berkontribusi, merayakan keberhasilan) (Kholis, 2001). Goleman mengidentifikasi unsur-unsur kecerdasan emosional sangat mempengaruhi kepemimpinan efektif, sebagai berikut: a. Kesadaran diri: kemampuan untuk mengetahui perasaan sendiri dan bagaimana cara untuk mempengaruhi orang lain, memiliki kesadaran kuat mengenai siapa, perasaan, serta apa saja kekuatan, kelemahan, kebutuhan dan dorongan di dalam diri. b. Pengelolaan diri: kemampuan untuk mengelola pikiran negatif dalam diri yang dapat mengubah perasaan pada diri, dapat mengenali dan menafsirkan landasan emosional dari pikiran dan perilaku dalam memilih tindakan untuk mengendalikan dan menyalurkan kekuatan secara positif. c. Kesadaran bermasyarakat: meliputi kemampuan empati dan insting untuk mengatur, memiliki tenggang rasa terhadap perasaan yang dirasakan orang lain. d. Mengelola hubungan: kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan meyakinkan pendengarnya. Bukan sekadar bersikap ramah, tetapi ramah dengan tujuan tertentu, menggerakkan orang ke arah yang diinginkan (Aspizain, 2017).



Gambar 1. Pembukaan Acara



Gambar 2. Peserta Pengurus Puteri



Gambar 3. Peserta Pengurus Putera



Gambar 4. Flyer Kegiatan Seminar

Faktor pendorong terlaksananya kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini adalah antusiasme peserta dalam mengetahui sejarah pendirian pondok pesantren Darul Amien dan juga ilmu tentang gaya kepemimpinan kiai di pondok pesantren. Peserta merasa masih sangat kurang mendapatkan pengetahuan tentang berbagai gaya kepemimpinan dan manajemen pondok pesantren, sehingga pada saat tim pengabdian kepada masyarakat memberikan angket evaluasi kegiatan, peserta mengajukan topik terkait kepemimpinan dan manajemen pondok pesantren dapat disampaikan dengan materi yang lebih lanjut pada kegiatan selanjutnya. Sedangkan faktor penghambat dari kegiatan ini adalah karena dilaksanakan pada malam hari maka tidak semua pengurus dapat hadir dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat tersebut.

SIMPULAN

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan individual/karismatik akan pudar seiring dengan wafatnya tokoh sentralnya. Alternatif terbaik bagi pesantren yang salaf modern adalah menggunakan kepemimpinan kolektif yaitu membangun sistem dan manajemen pesantren dengan melibatkan pengurus, ustadz ustadzah sebagai kepanjangan pengasuh pesantren untuk mengatur keorganisasian pesantren dari segi penerapan kebijakan baik undang-undang, peraturan yang disahkan oleh pengasuh. Membangun sinerginitas antara pesantren dengan sekolah formal yang ada di pesantren agar terciptanya keselarasan, ketentraman, warga pesantren yang bermukim di pesantren dan non mukim.

DAFTAR RUJUKAN

- Affandi, F. (2012). Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Pesantren (Penelitian di Pondok Pesantren As-Syi'ar Leles). *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, 6(1), 20–30.
- Anwar, R. N. (2021). Pola dan Keberhasilan Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren. *Jurnal Kependidikan Islam*, 11(2), 178–188. <https://doi.org/10.15642/JKPI.2021.11.2.178-188>
- Arifin, I. (1993). *Kepemimpinan Kyai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*. Kalimasahada Press.
- Aspizain, C. (2017). Pemimpin & Kepemimpinan. *Jakarta. Lentera Ilmu Cendekia. Analisis Teori Pemimpin*.
- Atiqullah, A. (2010). Perilaku Kepemimpinan Kolektif di Pondok Pesantren [Studi Multisitus pada Pesantren Bani-Djauhari, pesantren Bani-Syarqawi Sumenep, dan Pesantren Bani-Basyaiban Pasuruan].(Disertasi). *DISERTASI Dan TESIS Program Pascasarjana UM*.
- Faris, A. (2015). Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren. *'Anil Islam: Jurnal Kebudayaan Dan Ilmu Keislaman*, 8(1), 123–144. <https://www.jurnal.instika.ac.id/index.php/AnilIslam/article/view/39>
- Haedari, A., & El-Saha, I. (2004). Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyah. *Jakarta: Diva Pustaka*, 39.
- Hafidh, Z. (2017). Peran kepemimpinan kiai dalam peningkatan kualitas pondok pesantren di kabupaten ciamis. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 24(2).
- Hannan, A., & Abdillah, K. (2019). HEGEMONI RELIGIO-KEKUASAAN DAN TRANSFORMASI SOSIAL Mobilisasi Jaringan Kekuasaan dan Keagamaan Kyai dalam Dinamika Sosio-Kultural Masyarakat. *Sosial Budaya*, 16(1), 9–24. <https://doi.org/10.24014/SB.V16I1.7037>
- Haris, M. A. (2023). URGENSI DIGITALISASI PENDIDIKAN PESANTREN DI ERA SOCIETY 5.0 (Peluang dan Tantangannya di Pondok Pesantren Al-Amin Indramayu). *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(01), 49–64. <https://doi.org/10.30868/IM.V6I01.3616>
- Ibrahim, R. (2014). Eksistensi Pesantren Salaf di Tengah Arus Pendidikan Modern. *Analisa: Journal of Social Science and Religion*, 21(2), 253–263. <https://doi.org/10.18784/ANALISA.V21I02.19>

- Karimah, U. (2018). Pondok pesantren dan Pendidikan: relevansinya dalam tujuan Pendidikan. *MISYKAT: Jurnal Ilmu-Ilmu Al-Quran, Hadist, Syari'ah Dan Tarbiyah*, 3(1), 137.
- Kholis, N. (2001). *Kepemimpinan pondok pesantren: individual atau kolektif*.
- Kurniawan, B. D. (n.d.). *Pengaruh Kepemimpinan Kiai terhadap Pembentukan Kepibadian Santri di Pondok Pesantren Darussalam Desa Wotgalih Kecamatan Yosowilangun Kabupaten Lumajang Tahun 2008*.
- Maulana, M. H. A. (2021). Keefektifan Pemimpin Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. *Indonesian Journal of Islamic Educational Management*, 4(1), 16–27. <https://doi.org/10.24014/IJIEM.V4I1.6965>
- Qomar, M. (2002). *Pesantren: dari transformasi metodologi menuju demokratisasi institusi*. Erlangga.
- Ramli, M. (2017). MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN PESANTREN: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren. *Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman Dan Kemasyarakatan*, 17(2), 125–161. <https://doi.org/10.47732/ALFALAHJIKK.V17I2.20>
- Rojak, M. A., Solihin, I., & Naufal, A. H. (2021). Fungsi dan Peran Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren di Pondok Pesantren Sukamiskin dan Miftahul Falah Bandung. *MANAZHIM*, 3(1), 83–109. <https://doi.org/10.36088/MANAZHIM.V3I1.1072>
- Sidiq, M. (2020). Pergeseran Pola Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Lembaga Pesantren. *FALASIFA : Jurnal Studi Keislaman*, 11(1), 144–156. <https://doi.org/10.36835/FALASIFA.V11I1.281>
- Source, C. T., & Tan, C. (2014). Educative tradition and Islamic schools in Indonesia. *Journal of Arabic and Islamic Studies* •, 14, 47–62. <https://repository.nie.edu.sg/handle/10497/17260>
- US, K. A. (Kasful). (2010). Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi. *Kontekstualita: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 25(2), 37095. <https://www.neliti.com/publications/37095/>