

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren bukan hanya merupakan lembaga pendidikan yang mengkaji ilmu-ilmu keIslaman yang disertai penanaman moralitas (akhlaq) ada santrinya tetapi juga lembaga pendidikan yang mengajarkan tentang kehidupan.¹ Secara pedagogis pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional Islam yang bertujuan untuk memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari.² Sebagai pusat pendidikan ilmu-ilmu agama Islam (*tafaqquh fiddin*) telah banyak melahirkan ulama, tokoh masyarakat, muballigh, guru agama yang sangat dibutuhkan masyarakat.³

Fungsi-fungsi pesantren yaitu transfer dan transformasi ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fiddin*) dan nilai nilai Islam (*Islamic values*), kontrol sosial (*social control*), dan rekayasa sosial (*social engineering*).⁴ Sedangkan peran tradisional pesantren sebagai pusat berlangsungnya transmisi ilmu-ilmu Islam tradisional

¹ Romdoni L N and Malihah E, "Romdoni, L. N., & Malihah, E. Membangun Pendidikan Karakter Santri Melalui Panca Jiwa Pondok Pesantren.," *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah* Vol. 5, No. 2 (2020): 13–22.

² Tunggadewi P and Indriana Y, "Hubungan Antara Dukungan Sosial Dengan Motivasi Belajar Pada Santri Di Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an Jawa Tengah.," *Jurnal Empati* Vol. 6, No. 3 (2018): 313–317.

³ Muchtar M, "Kontribusi Pondok Pesantren Az-Zuhroh Besilam Dalam Menghadirkan Mubaligh Di Kabupaten Langkat," *Intiqad: Jurnal Agama Dan Pendidikan Islam* Vol. 11, No. 1 (2019): 94–117.

⁴ Farihi FM, "Pendidikan Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Karakter Di Pondok Pesantren Hikmatul Huda Salem Brebes.," *Jurnal Kependidikan* Vol. 9, No. 2 (2021): 236–251.

(*transmission of Islamic knowledge*);⁵ sebagai penjaga dan pemelihara keberlangsungan Islam tradisional (*maintenance of Islamic traditional*);⁶ dan sebagai pusat reproduksi ulama (*reproduction of ulama*).⁷

Ada tiga hal yang perlu dilakukan pesantren yang sesuai dengan jati dirinya. *Pertama*, pesantren sebagai lembaga pengkaderan ulama.⁸ *Kedua*, pesantren sebagai lembaga pengembangan ilmu pengetahuan khususnya agama Islam.⁹ Pada sisi inilah yang menyulitkan penerapan kurikulum pendidikan agama Islam di pesantren. *Ketiga*, pesantren harus menempatkan dirinya sebagai transformator, motivator, dan inovator.¹⁰ Mewujudkan peran dan menjalankan fungsi pondok pesantren diperlukan pengaruh kepemimpinan seorang Tuan Guru.

Kiai merupakan tokoh sentral yang berada di pondok pesantren dan mempunyai ciri khas yang tersendiri di bandingkan dengan tokoh pendidikan yang lainnya.¹¹ Dalam mengembangkan pondok pesantren, tentunya kiai mempunyai strategi yang disesuaikan dengan kapasitas dirinya, seperti halnya pengembangan,

⁵ Ahmad Suhendra, "Transmisi Keilmuan Pada Era Milenial Melalui Tradisi Sanadan Di Pondok Pesantren Al-Hasaniyah.," *Jurnal SMART (Studi Masyarakat, Religi, Dan Tradisi)* Vol. 5, No. 2 (2019): 201–212.

⁶ Dakir and Anwar Harles, "Nilai-Nilai Pendidikan Pesantren Sebagai Core Value; Dalam Menjaga Moderasi Islam Di Indonesia.," *Jurnal Islam Nusantara* Vol. 3, No. 2 (2020): 395–517.

⁷ Muhammad Kadafi Siregar, "Pondok Pesantren Antara Misi Melahirkan Ulama Dan Tarikan Modernisasi.," *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah* Vol. 3, No. 2 (2018): 16–27.

⁸ Kamalia, "Regenerasi Ulama: Antara Pesantren Dan Pendidikan Kader Ulama.," *Al-Idarah: Jurnal Pengkajian Dakwah Dan Manajemen* Vol. 9, No. 2 (2021): 10–15.

⁹ Tatang Hidayat, Ahamd Syamsu, and Fahrudin, "Peran Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia.," *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* Vol. 7, No. 2 (2018): 461–472.

¹⁰ Baso Hasyim, "Aplikasi Pemikiran Aliran Jabariah Dan Qadariah Dalam Masyarakat Islam Masa Kini.," *Jurnal Al-Asas II*, no. 1 (2019).

¹¹ Neni Rosita, "Kepemimpinan Kharismatik Kiai Di Pondok Pesantren Ali Maksum Krapyak Yogyakarta.," *SANGKEP: Jurnal Kajian Sosial Keagamaan* Vol. 1, No. 2 (2018): 166–183.

strategi peningkatan sumber daya manusia dalam kemandirian lahiriah dan batiniah memimpin keluarga, santri dan masyarakat.

Tuan Guru adalah gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama atau tokoh agama Islam yang memimpin pondok pesantren.¹² Tuan Guru disebut sebagai *emerging leader*, pemimpin non-formal yang diangkat oleh masyarakat, dan *actual leader*, pemimpin yang diakui masyarakat karena kharisma yang dimilikinya.¹³ Legitimasi kepemimpinan seorang Tuan Guru diperoleh secara langsung dari masyarakat berdasarkan pada keahlian ilmu agama, sifat pribadi dan kharisma yang dimilikinya. Seorang pemimpin kharismatik memiliki kemampuan mempengaruhi dengan cara menggunakan internalisasi yaitu sebuah proses mempengaruhi orang lain yang didasarkan atas nilai-nilai, perilaku, sikap dan pola perilaku yang ditekankan pada sebuah visi inspirasional bagi kebutuhan aspirasi pengikutnya.¹⁴ Kharisma seorang kiai di dalam pesantren menjadikan Tuan Guru sangat disegani dan dihormati oleh para ustadz maupun santrinya.¹⁵

Figur Tuan Guru sering dijadikan panutan, teladan oleh masyarakat dan santrinya dimana peran Tuan Guru terhadap masyarakat, keluarga dan santrinya

¹² Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Tuan Guru* (Jakarta: LP3ES, 1983), h. 85.

¹³ Masrur, "Figur Tuan Guru Dan Pendidikan Karakter Di Pondok Pesantren," *Jurnal Ilmiah Pendidikan Anak (JIPA)* Vol. 1, No. 1 (2018): 272–282.

¹⁴ Eldasisca Dwapatesty, Nurhizrah Gistituati, and Rusdinal, "Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik Terhadap Motivasi Kerja Guru," *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan* Vol, 3, No. 5 (n.d.): 2021.

¹⁵ Farid Muhtadi, "Kepemimpinan Profetik Di Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren: Studi Kepemimpinan Profetik KH Adib Amrullah Di Pondok Pesantren Darussa'adah, Bulus-Kritig, Petanahan, Kebumen," *Jurnal El-Hamra: Kependidikan Dan Kemasyarakatan* Vol. 3, No. 2 (2018): 9–17.

yang merupakan salah satu unsur penting dalam pesantren.¹⁶ Di pondok pesantren terdapat Santri yang belajar di dalam pesantren. Santri dalam kehidupan sehari-harinya juga harus senantiasa menyesuaikan dengan pola dan gaya hidup di dalam pesantren serta mengikuti apa yang dititahkan oleh seorang Tuan Guru. Alasan mengapa santri harus patuh terhadap Tuan Guru, karena Tuan Guru merupakan sumber ilmu pengetahuan di pesantren serta penjaga moral santri. Seorang Tuan Guru dapat melakukan apa saja termasuk memberi hukuman kepada para santri apabila santri tersebut melanggar ketentuan-ketentuan yang sudah dibuat oleh pesantren.

Kelangsungan suatu pesantren tergantung kepada seorang Tuan Guru sebagai pimpinannya. Untuk itu seorang Tuan Guru merupakan orang yang harus memiliki kemampuan sehingga dapat menjalankan perannya sebagai pimpinan pesantren. Berbicara mengenai peran kiai dalam hal kepemimpinan, maka tidak akan lepas dari tugas Tuan Guru dalam mengelola dan melakukan pengawasan (kontrol) di pesantren. Sehingga wajar apabila pertumbuhan dan perkembangan suatu pesantren tergantung pada kemampuan kepemimpinan pribadi Tuan Guru.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama dalam menjalankan suatu organisasi.¹⁷ Gaya kepemimpinan menggambarkan perpaduan antara skill, gaya komunikasi, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang tepat akan melahirkan semangat dan gairah anggota

¹⁶ Mia Kurniati, Miftahus Surur, and Ahmad Rafas Rasyidi, "Peran Kepemimpinan Tuan Guru Dalam Mendidik Dan Membentuk Karakter Santri Yang Siap Mengabdikan Kepada Masyarakat," *Jurnal Ilmu Al-Qur'an Dan Hadist* Vol. 2, No. 2 (2019AD): 194–203.

¹⁷ Frenky Basna, "Frengky Basna, Analisis Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 2016, 4.3.," *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen* Vol. 4, No. 3 (2016).

dalam bekerja,¹⁸ hal ini berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan dan meningkatnya produksi.¹⁹

Manusia sebagai makhluk sosial tentunya tidak bisa lepas dari komunikasi. Konteks komunikasi yang dilakukan baik secara interpersonal, antarpersonal, kelompok, budaya, organisasi maupun komunikasi dengan menggunakan media massa. Komunikasi sangat lah penting untuk menunjang kehidupan kita sehari-hari, kita sebagai makhluk sosial dimanapun dan kapanpun peran komunikasi sangat lah penting dengan berbagai aktivitas masingmasing. Melalui komunikasi dapat mempermudah kita untuk berinteraksi sehingga kita dapat saling mengenal, memahami dan menerima satu sama lain, dengan proses komunikasi juga kita dapat berbagi pengetahuan dan pengalaman. Dalam perspektif Islam komunikasi juga diajarkan melalui kitab suci Al-Qur'an yaitu tentang bagaimana pentingnya komunikasi bagi umat manusia dalam kehidupan sehari-hari baik secara horizontal (antar manusia) maupun vertical (manusia dengan sang pencipta). Komunikasi secara vertical dapat dilakukan dengan melaksanakan ibadah (solat, puasa, zakat, dsb) dengan tujuan untuk membentuk ketaqwaan.

Komunikasi bagi seorang Tuan Guru sangat penting dalam mengembangkan pondok pesantren. Penggunaan komunikasi yang bagus akan mempengaruhi para dewan guru untuk lebih aktif mengajar atau merasa puas terhadap pekerjaan mereka. Namun sebaliknya penggunaan komunikasi yang buruk

¹⁸ Angung Budi Widiyanto, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Dan Prestasi Kerja Karyawan Rumah Sakit Anak Dan Bersalin Muhammadiyah Tuban," *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen* Vol. 9, No. 2 (2013).

¹⁹ Akhmad Said, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah," *EVALUASI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol. 2, No. 1 (2018): 257–273.

akan mempengaruhi semua unsur yang ada di pondok pesantren. Begitu juga dalam menjalankan lembaga pondok pesantren diperlukan keterampilan manajerial yang baik. Morgan berpandangan manajerial merupakan sebuah keterampilan yang wajib dimiliki oleh pemimpin untuk untuk mengoperasikan sebuah pekerjaan secara mudah dan cermat.

Banua Anam merupakan bagian dari daerah Kalimantan Selatan yang terhimpun dalam beberapa kabupaten yaitu: Tapin, Hulu Sungai Selatan, Kabupaten Hulu Sungai Utara, Kabupaten Balangan dan Tabalong. Terdapat banyak pondok pesantren besar yang berdiri di daerah *Banua Anam* dimulai dari pondok pesantren yang masih berpegang teguh model tradisional, ada juga pondok pesantren yang menawarkan konsep modern untuk menjawab tantangan zaman dan ada pondok pesantren yang menggabung model tradisional-modern. Pondok pesantren bermodel tradisional yang dianggap besar di *Banua Anam* yaitu Nurul Muhibbin dan Al Amin Pamangkih, sedangkan pondok pesantren yang bermodel modern Darul Istiqomah dan Al Islam, adapun pondok pesantren yang menawarkan perpaduan antaran tradisional dan modern yaitu Rakha dan Nurul Mustafa.

Pondok pesantren mengalami dinamika yang beragam tergantung Tuan Guru sebagai Nahkoda yang menjalankan melewati arus waktu dan mampu memberikan pengaruh kepada Asatidz dan santri. Berangkat dari uraian di atas bahwa seorang Tuan Guru dengan kepemimpinan dan komunikasi yang baik akan memberikan kepuasan kerja *Asatidz* dalam rangka memajukan pondok pesantren secara bersama-sama, sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan

judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan gaya komunikasi Tuan Guru Terhadap kepuasan kerja Asatidz Pondok Pesantren di *Banua Anam*.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional seorang Tuan Guru berpengaruh terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*?
2. Apakah Gaya Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*?
3. Apakah keterampilan Manajerial berpengaruh terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*?
4. Apakah kepemimpinan transformasional dan Gaya Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*?
5. Apakah Gaya Komunikasi dan Keterampilan Manajerial berpengaruh terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*?
6. Apakah Keterampilan Manajerial dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*?
7. Apakah ada berpengaruh secara simultan kepemimpinan transformasional, Gaya Komunikasi, keterampilan Manajerial terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan Transformasional seorang Tuan Guru terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*
2. Menganalisis pengaruh gaya komunikasi terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*
3. Menganalisis pengaruh keterampilan Manajerial terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan Gaya Komunikasi terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*
5. Menganalisis pengaruh Gaya Komunikasi dan Keterampilan Manajerial terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*
6. Menganalisis pengaruh Manajerial dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*
7. Menganalisis pengaruh pengaruh secara simultan kepemimpinan transformasional, Gaya Komunikasi, keterampilan Manajerial terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*

D. Signifikansi Penelitian

Hasil temuan dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis temuan penelitian memberikan manfaat:

- a. Bagi pengembangan teori manajemen sumber daya manusia dalam melihat pengaruh kepemimpinan transformasional, gaya keterampilan manajerial komunikasi dan Tuan Guru terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*.
- b. Melengkapi penggunaan alat ukur subjektif dari pengaruh kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi dan keterampilan manajerial Tuan Guru terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*.

2. Manfaat praktis

Secara praktis temuan penelitian ini memberikan manfaat bagi

- a. Pondok Pesantren dalam menerapkan kepemimpinan Transformasional, gaya komunikasi dan keterampilan manajerial Tuan Guru terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*.
- b. Informasi terbaru dari hasil penelitian dalam melihat pengaruh kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi dan keterampilan manajerial Tuan Guru terhadap kinerja Pendidik pada pondok pesantren di *Banua Anam*.

E. Definisi Operasional

Guna membatasi permasalahan dalam penelitian ini perlu diberikan batasan. Batasan definisi operasional sebagai berikut:

Tuan Guru merupakan sosok yang mempunyai keilmuan tinggi disebuah struktur masyarakat. yang dimaksud dengan Tuan Guru dalam penelitian ini adalah seorang Tuan Guru yang memimpin pondok pesantren di *Banua Anam*.

Banua Anam merupakan sebuah bagian dari Kalimantan Selatan. Penelitian yang di dalamnya ada beberapa tipologi pondok pesantren. Adapun dalam penelitian ini adalah pondok pesantren yang bersistem klasik, semi modern dan modern. Pemilihan 3 tipologi pondok pesantren berdasarkan 4 indikator yaitu 1) kurikulum pembelajaran, 2) Sarpras, 3) Lingkungan, dan 4) Pola Kepemimpinan. Pondok yang bertipologi klasik dalam penelitian ini adalah Nurul Muhibbin dan Al Amin. tipologi semi modern adalah Nurul Musthofa dan Rakha. pondok pesantren yang bertipologi modern dalam penelitian ini adalah darul Istiqomah dan pondok pesantren pertanian Al Islam.

Pendidik merupakan salah satu organ yang penting dalam lembaga pendidikan. Pendidik yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Asatidz yang mengajar di pondok pesantren.

Kepemimpinan yang dimaksud adalah gaya kepemimpinan transpormasional. Seorang Tuan Guru yang mampu mempengaruhi bawahan untuk menjalankan peran dan tuntutan tugasnya pada Pondok Pesantren berdasarkan teori Avolio yaitu Kharisma, Inspirasi, Rangsangan intelektual, dan Pertimbangan individual

Gaya komunikasi. Seorang pemimpin mampu mempengaruhi dengan pendekatan gaya komunikasi efektif sehingga pendidik menjalankan peran dan tuntutan tugasnya di pondok pesantren berdasarkan teori Norton yaitu

Dramatik, Dominan, Impresion, Berdebat, Animasi/mimic muka, Santai, Attentive, Ramah dan Terbuka.

Keterampilan manajerial menurut Robert L. Katz adalah kemampuan dan kompetensi yang dibutuhkan manajer untuk sukses mencapai tujuan, terdiri dari 3 keterampilan manajemenn yaitu Kemampuan teknis, Kemampuan kemanusiaan, Kemampuan konseptual

Kinerja adalah hasil individu atau keberhasilan keseluruhan dalam menyelesaikan suatu tugas selama jangka waktu tertentu dibandingkan dengan berbagai pilihan seperti standar hasil kerja, sasaran, atau standar yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.²⁰ Robert memaparkan indikator kinerja terkait lima faktor: kualitas, kuantitas, keandalan, kehadiran, dan kemampuan berkolaborasi

F. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran yang dilakukan oleh penulis berkaitan dengan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini diantaranya adalah:

1. Penelitian Asep Kurniawan pada tahun 2018 yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dan Motivasi Orang Tua Terhadap Etos Belajar Santri Studi Kasus Atas Pondok Pesantren 'Ainurrafiq Kuningan. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap lebih jauh tentang pengaruh kepemimpinan kharismatik Kyai dan motivasi orang tua

²⁰ S Febriantina, FN Lutfiani, dan N Zein, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru", *Tadbir Muwahhid* 2 No. 2 (2018): 123

terhadap etos belajar santri: Studi kasus atas Pondok Pesantren 'Ainurrafiq Kuningan. Metode penelitian adalah kuantitatif korelasional. Sampel berjumlah 29 santri dari populasi 150 santri. Instrumen pengumpulan data menggunakan angket yang disebarakan ke santri, observasi dilapangan dan dokumentasi. Hasil data: (1) Kepemimpinan kharismatik Kyai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap etos belajar santri. (2) Motivasi orang tua mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap etos belajar siswa. (3) Kepemimpinan kharismatik Kyai dan motivasi orang tua secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap etos belajar peserta didik. Temuan ini berimplikasi bahwa (1) semakin besar pengaruh kepemimpinan kharismatik Kyai maka etos belajar santri pun akan semakin tinggi. (2) Semakin besar pengaruh motivasi orang tua maka semakin tinggi pula etos belajar siswa. (3) Semakin besar pengaruh kepemimpinan kharismatik Kyai dan motivasi orang tua terhadap santri, maka etos belajar santri pun akan semakin tinggi. Kata Kunci: keteladanan, peniruan, perubahan hasil belajar.²¹

2. Penelitian Ahmad Adithan tahun 2018 yang berjudul (Pesantren Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pondok Pesantren Modern). Kepemimpinan adalah tonggak terpenting dalam sebuah organisasi, lembaga pendidikan, dan negara. Kepemimpinan juga tidak pernah basi untuk dijadikan bahan kajian yang menarik sebab

²¹ Asep Kurniawan, "Pengaruh Kepemimpinan Kharismatik Tuan Guru Dan Motivasi Orang Tua Terhadap Etos Belajar Santri Studi Kasus Atas Pondok Pesantren 'Ainurrafiq Kuningan," *JIEM (Journal of Islamic Education Management)* Vol. 2, No. 2 (2018).

memang kepemimpinan tidak bisa dipisahkan dari kehidupan manusia, selama masih ada interaksi sosial antar manusia, di situ juga masih tetap eksis kepemimpinan. Kepemimpinan juga menjadi bahan kajian dalam aspek pendidikan Islam, sebab kepemimpinan sangat familiar dalam agama Islam. Kyai sering lekat dengan kekultusannya dalam memimpin karena memang figurnya disegani dan memiliki magnet supranatural yang mampu menggerakkan sekelompok orang. Kyai juga salah satu simbol kejayaan pesantren dan salah satu sosok yang erat dengan perkembangan pesantren, maju dan berkembangnya pesantren tergantung dengan kekuatan dan kehebatan Kyai dalam mengelolah pesantren. Tidak sedikit pesantren besar terlahir dari Kyai yang memiliki pengaruh di lingkungannya tersebut. Namun dalam dinamika pesantren modern, tradisi-tradisi normatif tersebut seakan tergerus seiring waktu berjalan. Dalam artikel ini penulis berusaha mencari pola kepemimpinan Kyai yang notabennya lekat dengan pola kepemimpinan Kharismatik dan oteriternya dalam pondok pesantren modern. Dan hasilnya adalah Kyai memilih pola kepemimpinan demokratis dalam memimpin pondok pesantren modern. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor terkait keefektifan perkembangan pesantren dan kaderisasi estafet kepemimpinan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kharismatik, Kyai, Pesantren Modern.²²

3. Penelitian Ahmad Hasan Afandi yang berjudul Analisis Tindakan Sosial Max Weber Dalam Pola Dukungan Politik Kyai Musta'in Romly Terhadap

²² Ahmad Aditan Fiadha, Suharfani Almaisaroh, and Wulan Septy L., "Fiddiniyah Qiflunah," *Al Yasini : Jurnal KeIslaman, Sosial, Hukum Dan Pendidikan*; Vol. 5, No. 1 (2020).

- Pengembangan Pesantren. Kyai telah menjadi kekuatan tersendiri dalam struktur sosial budaya masyarakat, bahkan Kyai memegang peran penting dalam mengubah peta sosial kehidupan masyarakatnya, otoritas dan kekuasaan Kyai dalam masyarakat menimbulkan pengaruh Kyai tidak terbatas pada hubungan sosial saja, tetapi dapat juga diterapkan dalam bidang ekonomi dan politik. Dalam mengawali perkembangan politik lokal di Jombang, terdapat perbedaan cara pandang berpolitik di kalangan nahdliyin, ketika Kyai Musta'in Romly selaku mursyidtarekat Qodiriyah wa Naqshabandiyah aktif politik mendukung partai Golkar, menyongsong pemilu tahun 1977. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan Fenomenologi guna untuk membantu mengurai persoalan pola dukungan politik Kyai tarekat terhadap perkembangan pesantren Rejoso, dengan hasil penelitian mengulas tentang bagaimana perkembangan pesantren Darul 'Ulum sebelum dan sesudah Kyai tarekat aktif politik, potret perkembangan pesantren sejak pendirian tahun 1885 sampai tahun 2009 serta menganalisis tindakan Rasional yang dilakukan Kyai Musta'in dalam dukungan politik.²³
4. Penelitian berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Yayasan Kyai Ageng Giri Mranggen Demak). Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris pengaruh secara parsial dan simultan Kepemimpinan, Kedisiplinan, Beban Kerja, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. Populasi

²³ Ahmad Hasan Afandi, "Learning Islam in a Moderate Way: How Pesantren Teaches Islamic Values and Nationhood toward Santri?," *MAJAPAHIT POLICY* Vol. 1, No. 1 (n.d.).

dan sampel penelitian ini adalah 57 kinerja guru Yayasan Kyai Ageng Giri Mranggen Demak. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda hasil kesimpulan, dengan melakukan uji instrument (Validitas dan Reliabilitas), uji hipotesis uji t, uji F, uji Koefisien Determinasi dan uji asumsi klasik (normalitas, multikolinieritas dan heterokedastisitas). Dan hasil penelitian regresi berganda dapat diperoleh persamaan : $Y = 0,352 + 0,463X_1 - 0,176 X_2 + 0,346 X_3 + 0,330X_4$ Hasil analisis dengan menggunakan SPSS Versi 16 menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja guru, (2) kedisiplinan tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, (3) beban kerja berpengaruh terhadap kinerja guru, (4) motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. Angka Adjusted R Square sebesar 0,666 atau 66,6% yang berarti Kinerja Guru dapat dijelaskan oleh ke empat variabel independen dalam persamaan regresi. Sedangkan sisanya sebesar 33,4% dijelaskan oleh variabel lain diluar ke empat variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

5. Penelitian Ahmad Mundiri yang berjudul Transformasi Representasi Identitas Kepemimpinan Kyai dalam Hubungan Atasan dan Bawahan. Kharisma yang dimiliki Kyai merupakan salah satu power yang dapat menciptakan pengaruh dalam masyarakat. Ada dua dimensi yang perlu diperhatikan, yaitu: Pertama, kharisma yang diperoleh oleh seseorang Kyai secara given, seperti postur tubuh besar, suara yang keras dan mata yang tajam serta adanya ikatan genealogis dengan Kyai kharismaik

sebelumnya, Kedua, kharisma yang diperoleh melalui kemampuan dalam penguasaan terhadap pengetahuan keagamaan disertai moralitas dan kepribadian yang saleh, dan kesetiaan menyantuni masyarakat. Dalam dinamika pesantren, predikat Kyai yang berhubungan dengan suatu gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki ilmu pengetahuan mendalam tentang ajaran agama Islam atau menjadi pemimpin pesantren, kini telah terkontaminasi oleh pengaruh globalisasi yang mampu menghadirkan gejala atau konflik, baik secara individu maupun kelompok. Dari hasil yang diperoleh, transformasi representasi identitas kepemimpinan Kyai dalam hubungan atasan dan bawahan kini mulai terkikis dengan adanya transformasi globalisasi yang masuk ke dalam dunia pesantren. Pergeseran etika dalam hubungan atasan dan bawahan ditunjukkan dengan bentuk transformasi kepemimpinan yang terlihat dengan bagaimana cara Tuan guru menginstruksikan bawahannya dengan tidak menggunakan tangan kanan sebagai penunjuknya. Hal lain juga digambarkan pada tingkah laku seorang Kyai dengan semena-mena memerintahkan bawahannya dengan nada suara tinggi sehingga terkesan “makon” dalam bentuk perintah. Kata kunci: Transformasi, representasi identitas, kepemimpinan Kyai.

Adapun penelitian yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Gaya Komunikasi Kyai Terhadap Kepuasan Kerja Asatidz pada Pondok Pesantren di *Banua Anam* bertujuan untuk mencari pengaruh atau korelasi kepemimpinan seorang Kyai yang memimpin pondok pesantren dengan kepuasan kerja Asatidz.

G. **Anggapan Dasar dan Hipotesis**

1. Anggapan Dasar

Penelitian ini memperlihatkan relasi antara variabel bebas terhadap variabel penghubung dan variabel terikat. Penelitian ini terdapat dua variabel yang diamati yaitu variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel eksogen terdiri dari gaya kepemimpinan, gaya komunikasi dan manajerial. Sedangkan variabel endogen meliputi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.

Variabel gaya kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan teori Avolio bahwa seorang pemimpin mampu memotivasi bawahannya untuk setia, memberikan inspirasi, memberikan rangsangan intelektual dan kharismatik. Pernyataan ini dikuatkan pada penelitian terdahulu.

Variabel gaya komunikasi yang digunakan dalam penelitian mengacu pada teori Norton yaitu, Dramatik, Dominan, Impresion, berdebat, animasi/mimic muka, santai, attentive, ramah dan terbuka.

2. Hipotesis

Mengacu pada rumusan masalah yang telah diuraikan, maka hipotesa yang diajukan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Pendidik Pada Pondok Pesantren Di *Banua Anam*
2. Gaya Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pendidik Pada Pondok Pesantren Di *Banua Anam*.

3. Keterampilan Manajerial berpengaruh terhadap Kinerja Pendidik Pada Pondok Pesantren Di *Banua Anam*.
4. kepemimpinan transformasional dan Gaya Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pendidik Pada Pondok Pesantren Di *Banua Anam*.
5. Gaya Komunikasi dan Keterampilan Manajerial berpengaruh terhadap Kinerja Pendidik Pada Pondok Pesantren Di *Banua Anam*.
6. Keterampilan Manajerial dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Pendidik Pada Pondok Pesantren Di *Banua Anam*.
7. Secara simultan kepemimpinan transformasional, gaya komunikasi dan keterampilan manajerial mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pendidik Pada Pondok Pesantren Di *Banua Anam*.

H. **Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan disertasi ini adalah sebagai berikut:

Bab I berisikan pembahasan mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan dan signifikansi penelitian, definisi istilah, penelitian terdahulu dan sistematika penulisan.

Bab II menyajikan kajian teori yang meliputi gaya kepemimpinan, gaya komunikasi, keterampilan manajerial dan kinerja pegawai

Bab III menjelaskan metode penelitian, berisi paparan mengenai pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, pengecekan keabsahan data dan teknik analisis data

Bab IV menyajikan gambaran umum pondok pesantren di *Banua Anam* analisis dan Proposisi

Bab V berisi penutup dan kesimpulan.