

KEPEMIMPINAN BERBASIS NILAI DAN ETIKA: SUATU KAJIAN INTERAKSI SIMBOLIK KYAI DAN SANTRI

**Adhe Kusuma Pertiwi, Sinta Septia Anggra Cahyani,
Risma Chulashotud Diana, Imam Gunawan**

Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang 5 Malang 65145
Email: adhe4555@gmail.com

Abstrak: Pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinannya sendiri, disesuaikan dengan keadaan organisasi. Gaya kepemimpinan pesantren berbeda dengan gaya kepemimpinan pada institusi lembaga pendidikan lain. Pemberian gelar Kyai khusus untuk orang yang memiliki kelebihan ilmu dan amal yang tidak dimiliki lazimnya orang, dan banyaknya dukungan dari komunitas pesantren. Kyai dalam hal ini berperan sebagai seorang teladan bagi santrinya. Keteladanan seorang kyai dalam memimpin bersumber pada penerapan nilai dan etika dalam kepemimpinan. Memimpin dengan nilai dan etika ialah memimpin suatu organisasi dengan penuh keikhlasan.

Kata kunci: kepemimpinan, nilai, etika, kyai, santri

Minat masyarakat Indonesia seiring berkembangnya zaman akan pendidikan semakin tinggi. Tingginya minat masyarakat Indonesia akan pendidikan berdampak terhadap munculnya berbagai lembaga pendidikan yang saling bersaing untuk memberikan pelayanan terbaik. Menurut statistik yang dipublikasikan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2016, jumlah lembaga pendidikan, baik negeri maupun swasta, dari semua jenjang pendidikan mencapai 400.052. Dari 400.052 lembaga pendidikan tersebut, salah satu lembaga pendidikan yang lama dikenal masyarakat Indonesia ialah pondok pesantren. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan dengan sistem pendidikan Islam tradisional (Zainuddin dan Mustaqim, 2008). Lembaga ini secara *sosio historis* memiliki andil dalam mencerdaskan dan memelihara kehidupan bangsa baik secara sosial, kultural, dan khususnya keagamaan. Pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam menurut Fadhilah (2011) bertujuan untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran islam dengan memberikan tekanan pada keseimbangan aspek perilaku akhlak.

Keberadaan pondok pesantren sebagai suatu organisasi pendidikan tidak dapat terlepas dari peran seorang Kyai. Kyai merupakan ulama yang menjadi pemimpin dalam pesantren. Pemimpin memiliki peran yang sangat penting dalam suatu organisasi. Pemimpin menjadi barometer keberhasilan kelompok dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pemberian motivasi, dan pengawasan sehingga tercapainya tujuan bersama

dalam kelompok (Nugraha, 2010; Gunawan, 2016a; Gunawan dan Sulistyoningrum, 2013). Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinannya sendiri, disesuaikan dengan keadaan organisasi. Gaya kepemimpinan pesantren berbeda dengan gaya kepemimpinan pada institusi lembaga pendidikan lain. Pemberian gelar kyai khusus untuk orang yang memiliki kelebihan ilmu dan amal yang tidak dimiliki lazimnya orang, dan banyaknya dukungan dari komunitas pesantren. Kyai menjadi patron bagi masyarakat sekitar, terutama menyangkut kepribadian utama dan kyai memainkan peranan yang lebih dari sekedar seorang guru (Bruinessen, 2005; Gunawan dan Palupi, 2012; Mursidik, dkk., 2013; Gunawan, 2013).

Kyai dalam hal ini berperan sebagai seorang teladan bagi santrinya. Keteladanan seorang kyai dalam memimpin bersumber pada penerapan nilai dan etika dalam kepemimpinan. Memimpin dengan nilai dan etika ialah memimpin suatu organisasi dengan penuh keikhlasan. Gunawan (2015a) menyatakan bahwa nilai-nilai kepemimpinan adalah sejumlah sifat-sifat utama yang harus dimiliki seorang pemimpin agar kepemimpinannya dapat efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Keberadaan kyai sebagai pemimpin pesantren, ditinjau dari peran dan fungsinya, dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik, karena selain memimpin lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya bertugas menyusun kurikulum, membuat tata tertib, merancang sistem evaluasi, dan melaksanakan pembelajaran yang berkaitan dengan ilmu agama Islam, ia juga sebagai pembina umum serta pemimpin masyarakat (Gunawan, dkk., 2008).

PEMBAHASAN

Konsep Dasar Kepemimpinan

Sanusi menyatakan kepemimpinan adalah penyatu paduan dari kemampuan, cita-cita, dan semangat kebangsaan dalam mengatur mengendalikan, dan mengelola rumah tangga keluarga maupun organisasi atau rumah tangga negara (Usman, 2011). Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok (Thoha, 2010). Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi (Yamin dan Maisah, 2010). Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya

dilakukan oleh orang yang lazim disebut sebagai pemimpin (Gunawan dan Benty, 2017; Harmini, dkk, 2017). Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Keberadaan pemimpin sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi, hal ini dikarenakan pemimpin yang akan menentukan arah organisasi akan dibawa (Sudharta, dkk., 2017). Kepemimpinan sendiri merupakan kegiatan seseorang dalam memengaruhi dan menggerakkan seluruh anggotanya untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sudharta, dkk., 2017). Kepemimpinan menjadikan suatu organisasi dapat bergerak secara terarah dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Suharsaputra, 2016). Zainal, dkk., (2014) menyatakan kepemimpinan dapat dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang.

Hakikat Kepemimpinan Kyai

Siagian menyatakan kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak dari semua sumber dan alat yang tersedia dalam organisasi (Yuniarsih dan Suwatno, 2009). Persatuan dan kesatuan sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas-tugas sebagai khalifah di muka bumi. Kepemimpinan kyai dalam pesantren sebagai seni memanfaatkan seluruh daya (dana, sarana, dan tenaga) pesantren untuk mencapai tujuan pesantren (Mastuhu, 1994; Gunawan, 2010). Kyai adalah tokoh sentral dalam suatu pesantren. Maju mundurnya pesantren ditentukan oleh wibawa dan kharisma sang kyai. Istilah Kyai merupakan gelar kehormatan yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki pesantren dan mengajarkan kitab-kitab Islam klasik kepada santrinya. Santri adalah siswa yang belajar di pesantren (Afandi, 2013; Gunawan dan Benty, 2017; Hartini, dkk., 2012; Gunawan dan Benty, 2007; Gunawan, 2014).

Kemudian istilah pondok diambil dari kata *funduq* (Bahasa Arab) yang berarti: hotel, penginapan (Munawir, 1964). Dengan demikian, pondok juga mengandung arti tempat tinggal. Sebuah pesantren tentu memiliki asrama (tempat tinggal santri dan kyai). Di tempat tersebut selalu terjadi komunikasi antara santri dan kyai. Ada beberapa alasan pokok pentingnya pondok dalam suatu pesantren, yaitu: (1) banyaknya santri yang berdatangan dari daerah yang jauh untuk menuntut ilmu kepada seorang kyai yang sudah termashur keahliannya; (2) pesantren-pesantren tersebut terletak di desa-desa, dimana tidak

tersedia perumahan santri yang berdatangan dari luar daerah; dan (3) ada hubungan timbal balik antara kyai dan santri, dimana para santri menganggap kyai sebagai orang tuanya sendiri.

Kyai erat kaitannya dengan santri, interaksi yang dilakukan antara Kyai dan santri beda hal nya dengan interaksi kepala sekolah dengan peserta didik. Kyai dan santri berinteraksi lebih mendalam dengan kharisma yang dimiliki oleh Kyai agar mendapatkan barokah mengingat Kyai merupakan pimpinan yang paling dihormati di pesantren. Penelitian yang dilakukan Nasvian, dkk., (2013) menyatakan bahwa barokah sendiri merupakan kemurahan atau hadiah kebagusan dari Allah kepada para pengikutnya, dimana salah satu cara yang diyakini adalah dengan patuh dan taat model komunikasi kyai dengan santri kepada kyai dan ulama. Adanya kepatuhan dari santri dan respon positif dari masyarakat membuat kyai mendapatkan kharisma untuk dapat meluaskan pengaruhnya di masyarakat. Kepemimpinan kyai ialah kepemimpinan yang mampu memegang prinsip nilai lokal dan cakap berinteraksi menghadapi nilai-nilai global (Aziz dan Taja, 2016). Kepemimpinan tersebut membuat pondok pesantren dapat mempertahankan tradisi pesantren yang telah mengakar sehingga mampu menghadapi nilai-nilai global yang melanda di pondok pesantren (Aziz dan Taja, 2016).

Nilai dan Etika

Keberhasilan suatu organisasi pasti tidak lepas dari peran besar seorang pemimpin. Keberhasilan sekolah ditentukan oleh kepala sekolah dalam menjalankan segala perannya sebagai pemimpin pendidikan (Gunawan, 2015a; Gunawan, 2016b). Begitupun pada pondok pesantren yang keberhasilannya di tentukan oleh peranan kyai sebagai pemimpin. Gunawan (2015a) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di sekolahnya, harus mempengaruhi dirinya sendiri untuk melakukan hal yang baik dan benar, sebelum memengaruhi orang lain untuk berbuat baik dan benar, hal ini dimaksudkan dalam rangka upaya secara kontinu membangun kapasitas dan kemampuannya dalam memimpin sekolah.

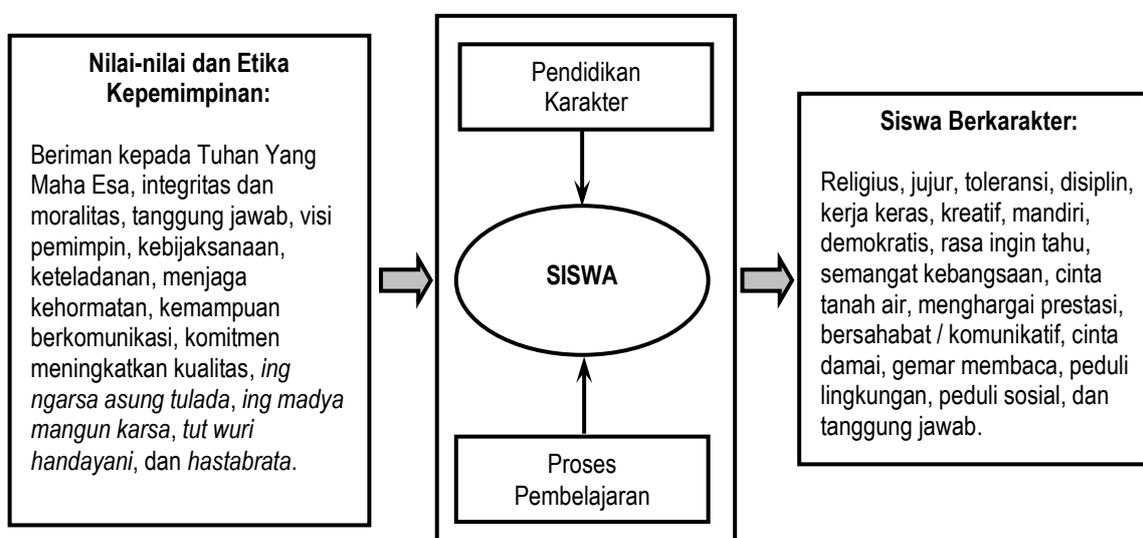
Pengaruh perilaku yang baik dan benar di pengaruhi oleh nilai dan etika yang di terapkan oleh pemimpin. Nilai etika adalah perilaku, sikap (*attitude*) dan nilai-nilai kehidupan yang baik atau buruknya diakui oleh seluruh umat manusia tanpa memandang agama, budaya, suku, atau bangsa. Seorang kyai bukan hanya sebagai seorang pemimpin

pondok pesantren, melainkan juga sebagai pendidik yang mendidik santri-santrinya untuk memiliki akhlak yang baik (Gunawan, 2007).

Penerapan Kepemimpinan Nilai dan Etika di Pondok Pesantren

Kepemimpinan kyai di pondok pesantren bukan hanya menjalankan fungsi kepemimpinan sebagai *formal leader* yang bersumber pada kedudukannya, tetapi juga sebagai *real leader* yang memiliki unsur-unsur kepemimpinan yang nyata seimbang dengan kualitas pribadinya. Kyai secara nyata dapat melakukan tindakan kepemimpinan meskipun jalur pendidikannya berbeda dengan jalur formal. Kepemimpinan pada pondok pesantren lebih cenderung pada kepemimpinan dengan berbasis nilai dan etika. Seorang kyai dihormati oleh para ustadz maupun para santrinya. Hal itu terjadi karena kyai dipilih oleh masyarakat berdasarkan kepribadian dan ilmu yang dimilikinya. *The leadership of principal becomes decisive and crucial factor in developing the quality of schools* (Gunawan, 2017; Gunawan, 2009; Gunawan, 2011; Gunawan, dkk., 2016).

Hal ini dipertegas oleh Kusmintardjo (1989) yang menyatakan bahwa apa yang membuat seorang pemimpin berhasil (efektif) adalah sumber dari *personality* (kepribadian) pemimpin itu sendiri sebagai seorang insan. Hasil penelitian oleh Shah dan Monahan (2008) menyimpulkan bahwa *the president symbolize the institution and all that it means to its varied constituents. As the embodiment of the institution, the president conveys many images to the public to reinforce the symbolic and ritual content of the position*. Sebagai perwujudan dari lembaga itu, pemimpin menyampaikan banyak gambaran kepada masyarakat untuk memperkuat konten simbolis dan ritual posisi. Gunawan (2015b) mengemukakan proses mengembangkan karakter siswa dengan keteladanan nilai dan etika kepemimpinan yang diilustrasikan seperti pada Gambar 1.



Gambar 1 Model Pengembangan Karakter Siswa dengan Keteladanan Kepemimpinan
(Gunawan, 2015)

SIMPULAN

Kepemimpinan kyai bukan hanya menjalankan fungsi kepemimpinan sebagai *formal leader* yang bersumber pada kedudukannya, tetapi juga sebagai *real leader* yang memiliki unsur-unsur kepemimpinan yang nyata seimbang dengan kualitas pribadinya. Kyai secara nyata dapat melakukan tindakan kepemimpinan meskipun jalur pendidikannya berbeda dengan jalur formal. Seorang kyai dihormati oleh para ustadz maupun para santrinya. Hal itu terjadi karena kyai dipilih oleh masyarakat berdasarkan kepribadian dan ilmu yang dimilikinya.

DAFTAR RUJUKAN

- Afandi, R. 2013. Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam. (Online). *Jurnal Kependidikan*, 1(1), 99-122.
- Aziz, H., dan Taja, N. 2016. Kepemimpinan Kyai dalam Menjaga Tradisi Pesantren (Studi Deskriptif di Pondok Pesantren Khalafi Al-Mu'awanah Kabupaten Bandung Barat). *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1), 9-18.
- Bruinessen, M. V. 2005. *Kitab Kuning: Pesantren dan Tarekat Tradisi-tradisi Islam di Indonesia*. Bandung: Mizan Press.

- Fadhilah, A. 2011. *Struktur dan Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren di Jawa*, (Online), (<https://jurnalhunafa.org/index.php/hunafa/article/view/89/80>), diakses 2 November 2017.
- Gunawan, I. 2007. *Hubungan Keterlibatan Guru dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran dan Kemampuan Mengelola Kelas dengan Motivasi Belajar Siswa di SMA Negeri se-Kota Malang*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Gunawan, I. 2009. Harapan untuk Rektor Baru Unlam. *Banjarmasin Pos*, hlm. 6.
- Gunawan, I. 2010. *Hubungan Ketersediaan, Alokasi Penggunaan, dan Ketaatan Peraturan Penggunaan Dana dengan Mutu Pendidikan SMA Negeri Se-Kota Malang*. Tesis tidak diterbitkan. Banjarmasin: Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat.
- Gunawan, I. 2011. Pendekatan Alternatif dalam Pelaksanaan Supervisi Pengajaran. *Premiere Educandum*, 1(2), 211-232.
- Gunawan, I. 2013. *Revitalisasi Karakter Guru menurut Filosofis Jawa: Sebuah Gagasan Mengembangkan Kepribadian Siswa*. Proceeding International Seminar on: Local Wisdom and Character Education for Elementary School Students, IKIP PGRI MADIUN, Madiun, 6 April, hlm. 48-62.
- Gunawan, I. 2014. Pengaruh Supervisi Pengajaran dan Kemampuan Guru Mengelola Kelas terhadap Motivasi Belajar Siswa. *Ilmu Pendidikan Jurnal Kajian Teori dan Praktik Kependidikan*, 41(1), 44-52.
- Gunawan, I. 2015a. *Penumbuhan Budi Pekerti Peserta Didik Melalui Nilai-nilai dan Etika Kepemimpinan Pendidikan dengan Pendekatan Soft System Methodology*, (Online), (<http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2015/10/7-Imam-Gunawan.pdf>), diakses 30 September 2016.
- Gunawan, I. 2015b. *Values and Ethics in Educational Leadership: An Idea of Character Building of Students*. Conference Proceedings Character Education in Indonesia Concepts and Applications in Primary Schools, IKIP PGRI MADIUN, Madiun, 9 Juni, hlm. 1-13.
- Gunawan, I. 2016a. Pasaran: Menggali Nilai-nilai Permainan Tradisional dalam Mengembangkan Sifat-sifat Kepemimpinan Pendidikan. *Jurnal Studi Sosial*, 8(1), 55-64.
- Gunawan, I. 2016b. *Perspectives of Pancasila: Leadership Education's Values and Ethics*. Proceeding International Conferences on Education and Training, 2nd ICET Theme: Improving the Quality of Education and Training Through Strengthening Networking, Malang, 4 s.d. 6 November, hlm. 435-438.
- Gunawan, I. 2017. Instructional Leadership Profile of Junior High School's Principal (A Case Study of Junior High School in Malang). *International Research-Based Education Journal*, 1(1), 64-68.

- Gunawan, I., dan Benty, D. D. N. 2007. Musyawarah Guru Mata Pelajaran dan Kemampuan Mengelola Kelas untuk Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa. *Manajemen Pendidikan*, 20(1), 21-31.
- Gunawan, I., dan Benty, D. D. N. 2017. *Manajemen Pendidikan: Suatu Pengantar Praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Gunawan, I., dan Palupi, A. R. 2012. Taksonomi Bloom-Revisi Ranah Kognitif: Kerangka Landasan untuk Pembelajaran, Pengajaran, dan Penilaian. *Premiere Educandum*, 2(2), 98-117.
- Gunawan, I., dan Sulistyoningrum, R. T. 2013. Menggali Nilai-nilai Keunggulan Lokal Kesenian Reog Ponorogo Guna Mengembangkan Materi Keragaman Suku Bangsa dan Budaya pada Mata Pelajaran IPS Kelas IV Sekolah Dasar. *Premiere Educandum*, 3(1), 50-87.
- Gunawan, I., Ulfatin, N., Sultoni, Sunandar, A., Kusumaningrum, D. E., dan Triwiyanto, T. 2016. *Pendampingan Penerapan Strategi Pembelajaran Inovatif dalam Implementasi Kurikulum 2013 di MIS Lowokwaru Kota Malang*. Laporan pengabdian kepada masyarakat tidak diterbitkan. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.
- Gunawan, I., Wardani, A. D., dan Thohari, A. 2008. *Hubungan Penerapan Metode Pembelajaran Kooperatif Model TGT (Teams, Game, and Tournament) Guru Mata Pelajaran Fisika dengan Tingkat Pemahaman dan Motivasi Belajar Siswa SMA Se-Kota Malang*. Laporan penelitian tidak diterbitkan. Jakarta: Dirjen Dikti Kemdiknas.
- Harmini, S., Kartini, H., dan Gunawan, I. 2017. *Filsafat dan Teori Pendidikan*. Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang.
- Hartini, Gunawan, I., dan Suraya, S. N. 2012. Persepsi Mahasiswa terhadap Kualitas Pelayanan Pendidikan FIP IKIP PGRI MADIUN. *Jurnal Pendidikan*, 18(1), 37-66.
- Kusmintardjo. 1989. Kepemimpinan dalam Pendidikan. Dalam Soekarto, I., dan Soetopo, H.,(Eds.), *Administrasi Pendidikan* (hlm. 251-279). Malang: Penerbit IKIP Malang.
- Mastuhu. 1994. *Sinamika Sistem pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.
- Munawir, A. M. 1964. *Kamus Arab Indonesia*. Yogyakarta: Ponpes Al-Munawir.
- Mursidik, E. M., Tryanasari, D., dan Gunawan, I. 2013. Pengembangan Buku Pedoman Microteaching Berbasis Lesson Study Prodi PGSD FIP IKIP PGRI MADIUN. *Jurnal Pendidikan*, 19(1), 1-26.
- Nasvian, M., Prasetyo, B., dan Wisadirana, D. 2013. Model Komunikasi Kyai dengan Santri (Studi Fenomenologi pada Pondok Pesantren Ribathi Miftahul Ulum). *Wacana*, 16(4), 197-206.
- Nugraha, F. 2010. *Kepemimpinan Kyai di Pesantren*, (Online), (<http://firman-nugraha.blogspot.co.id/2010/04/kepemimpinan-kyai-di-pesantren.html>), diakses 25 Oktober 2016.

- Shah, A. J., dan Monahan, M. L. 2008. *The Leadership Styles in Academia: Four Faces of University Presidents*, (Online), (<http://www.aims-international.org/AIMSijm/abstracts/2-2-1-a.pdf>), diakses 22 Oktober 2016.
- Sudharta, V. A., Mujiati, M., Rosidah, A., dan Gunawan, I. 2017. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Perspektif Psikologi. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 2(2), 109-123.
- Suharsaputra, U. 2016. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan: Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Thoha, M. 1986. *Perlaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Rajawali.
- Usman, H. 2011. *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Yamin, M., dan Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Persada Press.
- Yuniarsih, T., dan Suwatno. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Zainal, V. R., Hadad M. D., dan Ramly, M. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Zainuddin, M., dan Mustaqim, A. 2008. *Studi Kepemimpinan Islam (Telaah Normatif dan Historis)*. Semarang: Putra Mediatama Press.