

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menurut Irham Fahmi (2013:15) Kepemimpinan adalah suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia.

Kepemimpinan pondok pesantren dalam pengelolaannya berujung pada dua fungsi pelayanan yaitu; fungsi kemasyarakatan yang bertujuan kepada pelayanan dalam bentuk pelayanan agama pada masyarakat, dan pengelolaan teknis pada pesantren yang bertujuan pada pelayanan pengawasan administratif yang baik, pembinaan calon pengganti yang teratur, pengelolaan sistem pendidikan secara organisatoris (Abdurrahman Wahid, 1983:143).

Kepemimpinan dalam Bahasa Inggris "*Leadership*" banyak sekali kita temukan dalam kehidupan sehari-hari. Dalam zaman kemajuan sekarang ini masalah kepemimpinan senantiasa menjadi persoalan, lebih-lebih dalam waktu pembangunan di negara kita.

Menurut Prof. Dr. Mr. Prajudi Atmosudirjo kepemimpinan dapat dipandang sebagai pangkal penyebab dari pada kegiatan-kegiatan, proses, atau kesediaan untuk merubah pandangan atau sikap (mental/fisik) dari pada kelompok orang-orang, baik dalam hubungan organisasi formal maupun informal (M. Karjadi, 1989:1-2).

Kepemimpinan di lingkungan pondok pesantren yang biasanya disebut dengan tokoh agama, Ustadz, Kiai, atau ulama yang memiliki karisma yang sangat besar di mata pengikut agama baik itu di lingkungan keluarga ataupun di lingkungan tokoh masyarakat. Namun demikian, kedudukan kiai dalam pondok pesantren bukanlah sebagai penguasa, melainkan sebagai pembimbing, pengajar, guru, bahkan sebagai pengganti orang tua bagi para santrinya yang sedang mencari ilmu agama dalam berbagai hal. Sehingga moral santri dan kehidupan di pesantrennya berjalan tetap sesuai dengan norma-norma Islam.

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam khas Indonesia (*Indigenous cultural*). Diduga bahwa kepemimpinan di pondok pesantren memiliki pengaruh sangat tinggi bagi masyarakat sekitar dan para santri. Lembaga pendidikan ini lahir dan berkembang semenjak masa-masa permulaan kedatangan Islam di negeri kita bahkan sampai sekarang menjadi lembaga pendidikan dan keagamaan yang tertua di negeri ini, meskipun kepastian kapan lahirnya tidak disebutkan. Oleh karena itu, kepemimpinan di pondok pesantren harus memiliki karakter, peranan dan teknik yang khas dan berbeda. Yang bisa dijadikan sebagai keunggulan bagi kepemimpinan tersebut di bandingkan dengan kepemimpinan di pondok pesantren lainnya.

Peranan kiai sebagai sebagai salah satu dari elemen-elemen suatu pesantren, mempunyai peranan yang sangat penting. Seorang kiai memiliki kedudukan ganda di suatu pesantren yaitu selain sebagai pengasuh juga sebagai pemilik pesantren. Di kalangan umat Islam sebutan bagi ahli-ahli yang mempunyai pengetahuan Islam disebut ulama. Rosihon Anwar memberikan

definisi ulama adalah orang-orang yang berpengetahuan dalam soal agama, yang antara lain ahli dalam hukum Syari'ah, paham fiqh dan tasawuf, tergantung dari bidang spesialisasi yang dipilihnya. Tetapi, istilah sebutan tersebut di masing-masing daerah berbeda-beda. Di Jawa Barat mereka disebut dengan istilah *ajengan*, sementara di Jawa Timur dikenal dengan istilah kiai. (Hasil wawancara pada hari Rabu 22 November 2018, dengan Ade Hikmah selaku rois putra di Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami Ciparay-Bandung)

Kiai atau Ustadz di pesantren bisa menempatkan diri dalam dua karakter, yaitu sebagai model dan sebagai terapis. Sebagai model, Kiai atau Ustadz adalah panutan dalam setiap tingkah-laku dan tindak-tanduknya. Sebagai terapis, Kiai dan Ustadz memiliki pengaruh terhadap kepribadian dan tingkah laku sosial santri. Semakin intensif seorang ustadz terlibat dengan santrinya semakin besar pengaruh yang bisa diberikan. Ustadz bisa menjadi agen kekuatan dalam mengubah perilaku dari yang tidak diinginkan menjadi perilaku tertentu yang diinginkan.

KH. Abdul Khobir Hasan di umur beliau yang sudah tak muda lagi, beliau masih mampu mengelola pondok pesantren dengan dibantu oleh para Asatidz/ Asatidzah yang lain. Hasil observasi sementara mencakup data awal yang peneliti lakukan, bahwa KH. Abdul Khobir Hasan adalah pemimpin yang memiliki pengaruh cukup tinggi di lingkungan santri dan di lingkungan masyarakat sekitar. Beliau sangat disegani oleh para Asatidz, pengurus pesantren dan para santri karena beliau sebagai *sentral figure* untuk

masyarakat pesantren dan sebagai pemimpin yang membimbing para santrinya untuk menjadi santri yang berakhlaqul karimah yang memegang dua prinsip yaitu pertama, (ana muslim, ana sunni, ana syafi'i) dan yang kedua, (al-muhafadzatu alal qodimis sholih wal akhdzu bil jadidil aslah). (Hasil wawancara pada hari Rabu 22 November 2018, dengan wilda selaku roisah putri di Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami Ciparay-Bandung).

Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami merupakan salah satu pondok pesantren yang berada di Kampung Lemburawi Km. 09 Kecamatan Pacet Kabupaten Bandung yang bergerak dibidang keagamaan, seperti halnya pesantren-pesantren pada umumnya. Adapun sistem pendidikan/pengajian ala Arqom adalah menggunakan sistem sorogan (salafi) yang mengacu pada seluruh ilmu agama namun Baitul Arqom ini dikenal dikalangan orang pesantren dan masyarakat sebagai pesantren yang kelebihanannya dibidang ilmu Bahasa Arab.

Pondok Pesantren Baitul Arqom ini berdiri sejak tahun 1922, dengan pendiri KH. Abdul Khobir Hasan, dengan tujuan didirikan lembaga tersebut agar bisa mencetak generasi ulama yang intelek, berakhlak mulia dan bertaqwa kepada Allah Swt. Pada mulanya, pondok pesantren Baitul Arqom Al-Islami hanyalah pondok pesantren yang sederhana yang di dalamnya terdapat masjid, asrama putra dan asrama putri sebagai tempat para santri mengaji dan menginap.

Pondok pesantren Baitul Arqom Al-Islami merupakan bagian dari lembaga pendidikan dan lembaga Bahasa Arab yang di bentuk pertama kali

oleh Alm. KH. Yusuf Salim Faqih dan di lanjutkan oleh KH. Abdul Khobir Hasan. Ketertarikan peneliti kepada kepemimpinannya, karena ingin mengetahui sifat dan ciri seperti apa yang beliau miliki dalam kepemimpinannya. Inilah yang menjadi faktor penulis tertarik dengan kepemimpinannya mulai dari segi karakter, peran, dan teknik yang beliau gunakan dalam memimpin pondok pesantren Baitul Arqom Al-Islami. (Wawancara pada hari Rabu tanggal 22 November 2018, dengan Riswanda Ibnu Fajar selaku pengasuh santri putra).

Berkaitan dengan pondok pesantren dan kepemimpinan, peneliti melihat KH. Abdul Khobir Hasan sebagai pemimpin atau pengasuh pondok pesantren Baitul Arqom, dapat mengelola pondok pesantren dengan baik. Hal inilah yang mendorong peneliti untuk melihat bagaimana kepemimpinan KH. Abdul Khobir Hasan. Dari pernyataan di atas penulis merasa perlu untuk mengangkat suatu permasalahan lebih lanjut tentang kepemimpinan KH. Abdul Khobir Hasan dalam peengelolaan pondok pesantren Baitul Arqom Al-Islami. Maka dari itu penulis mengambil sebuah judul **“KEPEMIMPIN KH. ABDUL KHOBIR HASAN DALAM PENGELOLAAN PONDOK PESANTREN BAITUL ARQOM AL-ISLAMI”** (Studi Deskriptif di Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami Jl. Raya Pacet, Lemburawi Km. 09 Ciparay-Bandung).

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah diatas penulis dapat merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana karakteristik kepemimpinan KH. Abdul Khobir Hasan dalam memimpin Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami ?
2. Bagaimana peran kepemimpinan KH. Abdul Khobir Hasan dalam memimpin Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami?
3. Bagaimana teknik kepemimpinan KH. Abdul Khobir Hasan dalam memimpin Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab pertanyaan yang ditetapkan dalam perumusan masalah sehingga mengetahui:

1. Untuk mengetahui karakteristik kepemimpinan KH. Abdul Khobir Hasan dalam memimpin Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami.
2. Untuk mengetahui peran kepemimpinan KH. Abdul Khobir Hasan dalam memimpin Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami.
3. Untuk mengetahui teknik kepemimpinan KH. Abdul Khobir Hasan dalam Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami.

D. Kegunaan Penelitian

- a. Kegunaan akademis

Penelitian ini diharapkan berguna bagi pengembangan pengetahuan ilmiah di bidang *tadbir*, khususnya dalam mempelajari kepemimpinan dan pengelolaan yang merupakan bagian dari manajemen. Juga dapat berguna

dalam melengkapi khazanah ilmu dakwah dan dapat memberikan kontribusi pemikiran berkaitan dengan kajian Manajemen Dakwah untuk mengembangkan lembaga dakwah, khususnya tentang kepemimpinan kiai.

b. Kegunaan praktis

Diharapkan dapat menjadi kontribusi yang berharga bagi Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami dalam mengelola pesantren dan lembaga dakwah lainnya. Serta hasil penelitian ini diharapkan dapat menarik minat peneliti lain khususnya dikalangan mahasiswa, dan akan memberikan sumbangan yang cukup berarti bagi pengembangan pengetahuan ilmiah di bidang *tadbir* khususnya, dan dakwah Islam pada umumnya.

E. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka (*literature review*) adalah proses penelusuran bahan pustaka untuk memilih dan menentukan teori yang akan digunakan dalam penelitian. Bahan pustaka ini dapat berupa buku-buku, jurnal-jurnal hasil penelitian, atau apa saja yang menjadi khazanah pengetahuan ilmiah.

Judul yang saya ambil dalam penelitian ini dalah “Kepemimpinan KH. Abdul Khobir Hasan Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Baitul Arqom” (Studi Deskriptif di Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami Jl. Raya Pacet, Lemburawi Km. 09 Ciparay-Bandung) ini memiliki beberapa kemiripan dengan beberapa penelitian sebelumnya, untuk menghindari kesamaan penulisan, maka penulis sempatkan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

1. Peranan Pimpinan Pondok Pesantren Daar Al-Taubah Al-Islamiyah Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Santri. Penelitian ini dilakukan oleh Euis Habibah yang membahas peningkatan kualitas sumber daya santri.
2. Peran Kepemimpinan KH. Ahmad Syahid Dalam Mengelola Pondok Pesantren Al-Falah Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung. Penelitian ini dilakukan oleh Yusuf Imanudin adapun kesamaannya sama-sama meneliti SDM Pesantren salah satunya adalah Kiai atau pengelola pesantren dan keberhasilan dipesantren tersebut.
3. Kepemimpinan KH. Zen Abdullah Dimiyati Di Pesantren Asy-Syari fiyyahh Desa Sukaratu Cianjur Dalam Dakwah Islamiyah. Penelitian ini dilakukan oleh Budiman yang membahas tentang dakwah islamiyah yang dilakukan oleh kiai tersebut.

F. Kerangka Pemikiran

Pemimpin dan kepemimpinan adalah ibarat sekeping uang mata logam yang tidak bisa dipisahkan, dalam artian bisa dikaji secara terpisah namun harus dilihat sebagai satu kesatuan. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan, dan jiwa kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin tidak bisa diperoleh dengan cepat dan segera namun sebuah proses yang terbentuk dari waktu ke waktu hingga akhirnya mengkrystal dalam sebuah karakteristik (Irham Fahmi, 2013:16).

Kepemimpinan merupakan bakat dan seni tersendiri tidak seorangpun menyangkalnya. Memiliki bakat kepemimpinan berarti menguasai seni atau teknik melakukan tindakan-tindakan seperti teknik memberikan perintah,

memberikan teguran, memberikan anjuran, memberikan pengertian, memperoleh saran, memperkuat identitas kelompok yang dipimpin, memudahkan pendatang baru untuk menyesuaikan diri, menanamkan rasa disiplin dikalangan bawahan serta mengurangi desas-desus dan lain sebagainya (Pandji Anoraga, 2001:2).

Untuk meningkatkan pengelolaan terhadap pesantren tentu tidak terlepas dari pengaruh kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan. Kepemimpinan merupakan suatu proses yang mengandung unsur mempengaruhi, adanya kerjasama dan mengarah pada suatu hal dan tujuan bersama dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam dinamika kehidupan organisasi. Kepemimpinan berperan sebagai penggerak segala sumber daya manusia dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi (Arifin Abdullrachman, 2004:23).

Sedangkan menurut Pandji Anoraga (2001:182) kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok ke arah pencapaian tujuan. Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam memikul tanggung jawabnya atas seluruh pelaksanaan wewenang yang telah didelegasikan orang-orang yang dipimpinnya. Dengan demikian setiap manusia telah ditentukan menjadi seorang pemimpin dan memiliki jiwa kepemimpinan. Sesuai dengan Firman Allah Swt dalam surat Al-Baqarah 2:30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣١﴾

Artinya: Dan (ingatlah), ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi”. Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih, memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”

Oleh karena itu seorang pemimpin di dalam kepemimpinan harus mempunyai sifat, keahlian, proses dan konsep yang dimiliki oleh seseorang sedemikian rupa sehingga seseorang itu dapat diikuti, dipatuhi, dihormati dan disayangi oleh orang lain dan orang lain itu bersedia dengan penuh keikhlasan melakukan perbuatan atau kegiatan yang dikehendaki oleh seorang tersebut (Moenir, 1988:232).

Teori kepemimpinan menurut M. Karjadi dalam buku “Kepemimpinan (*leadership*)” (1989:21) seorang pemimpin harus memiliki (1) Karakteristik, (2) Peran, dan (3) Teknik kepemimpinan. Karakteristik tersebut untuk menentukan baik sifat-sifat kepemimpinan, ciri-ciri pribadi yang harus dimiliki seorang pemimpin itu memang tidak mudah seperti yang sering kita bayangkan, oleh karena sifat-sifat dan ciri-ciri yang mengakibatkan seseorang itu dapat terpilih sebagai pemimpin.

1. Karakteristik Kepemimpinan

a) Ciri-ciri Kepemimpinan

Menurut Dr. W. A. Gerungan dalam bukunya yang berjudul “Psychologi Sosial” kemudian dikutip oleh M. Karjadi dalam bukunya “Kepemimpinan (*leadership*)” (1989:22) telah menyebutkan beberapa ciri-ciri yang dimiliki kebanyakan pemimpin. Diutarakan, bahwa tiap-tiap pemimpin paling sedikit mempunyai tiga macam ciri, yaitu:

a. Penglihatan sosial

Penglihatan sosial disini adalah suatu kemampuan untuk melihat dan mengerti gejala-gejala yang timbul dalam masyarakat atau kehidupan sehari-hari, khususnya mengenai perasaan-perasaan, tingkahlaku, keinginan-keinginan dan kebutuhan-kebutuhan para anggota sesama kelompok.

b. Kecakapan berpikir abstrak

Yang dimaksud disini ialah mempunyai otak yang amat cerdas, artinya memiliki intelegensi yang tinggi, oleh karena berpikir secara abstrak sebenarnya merupakan salah satu segi dari intelegensi. Kecakapan berpikir secara abstrak itu dibutuhkan oleh seorang pemimpin untuk melihat, menafsirkan dan menilai kegiatan-kegiatan yang dilakukan di dalam kelompok maupun di luar kelompok dalam hubungannya dengan apa yang menjadi tujuan kelompok.

c. Keseimbangan emosi

Orang yang mudah naik dan suka sekali marah-marrah, membuat ribut kiri-kanan menandakan emosinya tidak mantap, tidak memiliki keseimbangan

emosional. Jangankan menjadi pemimpin terhadap orang lain, menenangkan diri saja tidak mampu. Seorang pemimpin itu harus dapat menciptakan rasa tenang dan aman kepada mereka yang dipimpin. Jika seorang pemimpin bersikap tenang dan aman, berarti dia memiliki keseimbangan emosional.

Adapun ciri-ciri kepemimpinan menurut beberapa ahli yang berbeda-beda, diantaranya:

- 1) Menurut Bennis & Towsend (1998:31) dan dikutip oleh Harbani Pasolong dalam bukunya “Kepemimpinan Birokrasi” (2013:13), mengatakan bahwa ciri-ciri pemimpin yang baik adalah: (1) pandangan tentang ambisi pribadi yang terkendali, (2) inteligensi, (3) kemampuan untuk mengutarakan diri (komunikasi) yaitu mampu berbicara dengan jelas sederhana dan mudah dipahami, (4) kemampuan menjadi pelayan bagi bawahannya, (5) jangan memberikan kekuasaan kepada orang yang terlalu banyak menginginkannya, (6) objektivitas yang tinggi, (7) seseorang pemimpin yang tidak pernah mengambil penghargaan.
- 2) Menurut Irham Fahmi dalam bukunya “Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi” (2013:18), ciri-ciri untuk menjadi seorang pemimpin adalah: (1) memiliki kompetensi yang sesuai dengan zamannya, (2) memahami setiap permasalahan secara lebih dalam dibandingkan dengan orang lain, serta mampu memberikan keputusan terhadap permasalahan tersebut, (3) mampu menerapkan konsep *“the right man and the right place”* menempatkan orang sesuai dengan tempatnya dan kemampuan atau kompetensi yang dimilikinya.

3) Adapun ciri-ciri yang dikemukakan oleh *George R. Terry*, yang dikutip oleh Irham Fahmi (2013:19), ada delapan ciri dari pemimpin yaitu: (1) mempunyai kekuatan mental dan fisik, (2) keseimbangan emosi, (3) mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia, (4) dapat memotivasi diri sendiri, (5) kecakapan untuk berkomunikasi, (6) kecakapan untuk mengajarkan, (7) mempunyai keahlian di bidang sosial, (8) mempunyai kecakapan menganalisis, merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan wewenang, mengambil keputusan dan mampu menyusun konsep.

Seorang hanya akan menjadi pemimpin sepanjang masa karena pengalamannya. Seorang pemimpin yang baik dan berhasil haruslah memiliki kemampuan tersebut, seorang pemimpin harus memiliki syarat-syarat. Adapun hubungannya syarat-syarat kepemimpinan yang diutarakan oleh M. Karjadi dengan syarat-syarat yang diutarakan oleh Kartini Kartono dalam bukunya “Pemimpin dan Kepemimpinan” (2013:36) menurut Kartini Kartono konsepsi mengenai persyaratan kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu:

- a) Kekuasaan ialah kekuatan.
- b) Kewibawaan ialah kelebihan.
- c) Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/keterampilan.

Sifat yang melekat pada seorang pemimpin adalah kepandaian, perasaan dan ilham. Tiga sifat ini merupakan sifat alamiah dasar yang berkembang sepanjang pengalaman. Sedangkan segi lainnya adalah watak.

Untuk dapat memimpin, manusia harus “*berwibawa*” dalam arti murni. Wibawa yang langsung melekat pada kepribadiannya, bukan karena kekuasaan dan ditakuti.

b) Sifat-sifat Kepemimpinan

Sifat-sifat kepemimpinan yang diuraikan oleh M. Karjadi (1989:23) memiliki dua sifat, sifat-sifat tersebut diantaranya:

a. Sifat-sifat Kepengikutan

Sebelum membahas sifat-sifat kepemimpinan, terlebih dahulu akan dibahas tentang adanya sifat kepengikutan. Pengikut adalah kebalikan daripada pemimpin. Tidak akan ada pemimpin, kalau tidak ada pengikut. Sumber sifat kepengikutan itu merupakan hal yang amat kompleks, artinya tidak hanya asal dari satu sumber, akan tetapi dari beberapa sumber yang dapat diperinci sebagai berikut:

- 1) Kepengikutan karena peraturan hukum.
- 2) Kepengikutan karena nafsu sejak lahir atau karena naluri.
- 3) Kepengikutan karena tradisi dan adat.
- 4) Kepengikutan karena agama dan hati nurani.
- 5) Kepengikutan karena ratio atau pikiran sehat.

b. Sifat-sifat Kepemimpinan

Tadi sudah dijelaskan bahwa kebalikan dari “kepengikutan” adalah “kepemimpinan”. Diantara sifat-sifat kepemimpinan adalah:

1) Sifat-sifat kelebihan

Tiap-tiap orang dipilih menjadi pemimpin kebanyakan didasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimilikinya daripada orang-orang yang dipimpinya. Tiap orang mempunyai kelebihan disamping kekurangan-kekurangannya. Dikemukakan antara lain bahwa kepemimpinan memerlukan sifat-sifat kelebihan dari yang memimpin terhadap yang dipimpin. Sifat kelebihan itu terbagi tiga hal, yaitu: (1) Kelebihan dalam menggunakan pikiran dan rasio, (2) Kelebihan dalam rohaniah, (3) Kelebihan dalam badaniah. Dengan sifat-sifat kelebihannya itu seorang pemimpin akan memberikan daya tarik kepada mereka yang dipimpin, sehingga dengan sendirinya akan mengikuti segala yang dikehendaki pemimpin.

2) Sifat-sifat menurut Ordway Tead

Seorang sarjana bernama *Ordway Tead*, antara lain telah mengemukakan dan dikutip oleh M. Karjadi (1989:28), bahwa seorang pemimpin itu harus mempunyai sifat-sifat: (a) Energi jasmani dan rohani, (b) Semangat untuk mencapai tujuan, (c) Antusias (bersemangat), (d) Ramah tamah dan penuh perasaan, (e) Integritas (kejujuran, ketulusan), (f) Kecakapan teknis, (g) Mudah menentukan keputusan, (h) Cerdas, (i) Kecakapan mengajar, (j) Keyakinan.

3) Sifat-sifat menurut Chester I Barnard

Seorang sarjana lain mempunyai pendapat agak lain dan mengatakan, bahwa kepemimpinan itu harus mempunyai kelebihan dalam dua hal, yaitu:

- a. Kelebihan kecakapan teknik, yaitu kelebihan individual dalam bidang teknik, persepsi, pengetahuan, ingatan dan imajinasi yang luar biasa.
 - b. Kelebihan sifat pribadi, yaitu kelebihan individual dalam hal menentukan keputusan, berani, ulet dan tahan uji.
- 4) Sifat-sifat menurut Drs. Arifin Abdoelrachman

Seorang sarjana Indonesia mengemukakan 3 golongan sifat-sifat kepemimpinan, yaitu:

Golongan I sifat-sifat pokok, yaitu sifat-sifat dasar yang dimiliki oleh setiap pemimpin, yang dimaksud dengan sifat-sifat pokok ada lima macam yang ia sebut “panca sifat” yaitu: (a) Adil, (b) Suka melindungi, (c) Penuh inisiatif, (d) Penuh daya tarik, (e) Penuh kepercayaan pada diri sendiri.

Golongan II sifat-sifat khusus karena pengaruh tempat, yang dimaksud disini adalah memahami kepribadian suatu bangsa yang kepribadiannya didasarkan atas: (a) Berketuhanan Yang Maha Esa, (b) Kebangsaan, (c) Peri kemanusiaan, (d) Demokrasi, (e) Keadilan sosial.

Golongan III sifat-sifat khusus karena pengaruh jenis golongan. Untuk memberikan sekedar gambaran sifat-sifat khusus yang diperlukan bagi beberapa jenis golongan pekerjaan, seperti:

1. Kepemimpinan Pendidikan.
2. Kepemimpinan Pendidikan Brimob di Porong.
3. Kepemimpinan Polri.
4. Kepemimpinan Nasional RI.
5. Kepemimpinan Politik.

6. Kepemimpinan Dunia Pewayangan.
7. Dan lain sebagainya.

2. Peran Pemimpin

Dalam kepemimpinan bukan hanya saja memiliki karakteristik, akan tetapi seorang pemimpin harus memiliki peran, menurut M. Karjadi (1989:61) peran seorang pemimpin itu diantaranya:

1. Pemimpin sebagai seorang pencipta.
2. Pemimpin sebagai seorang perencana.
3. Pemimpin sebagai wakil kelompok.
4. Pemimpin sebagai seorang ahli.
5. Pemimpin sebagai pengawas kelompok.
6. Pemimpin sebagai wasit/hakim.
7. Pemimpin sebagai pemegang tanggung jawab.
8. Pemimpin sebagai seorang ayah.
9. Pemimpin sebagai kambing hitam.
10. Pemimpin menjalankan sesuai dengan ajaran Ki Hajar Dewantara.

3. Teknik Kepemimpinan

Yang dimaksud dengan teknik yaitu semua peraturan, cara, metode dan lain-lainnya yang dapat dipakai dalam melaksanakan tugas kepemimpinan dengan sebaik-baiknya, sehingga dapat memperoleh hasil yang sebesar-besarnya. Menurut M. Karjadi (1989:65) ada beberapa macam teknik kepemimpinan, diantaranya:

1. Teknik menyiapkan orang-orang supaya mau menjadi pengikut.
2. Teknik memperlakukan orang-orang sebagai manusia, bukan sebagai alat.
3. Teknik menjadi teladan bagi pengikut.
4. Teknik menggunakan sistem komunikasi yang cocok
5. Teknik persuasi dan pemberian perintah
6. Teknik memberi fasilitas-fasilitas untuk menjalankan pekerjaan dengan baik.

Pondok pesantren merupakan bagian dari lembaga pendidikan, maka memiliki kesamaan dengan organisasi lain baik dari segi kepemimpinannya yang memiliki karakteristik, peranan, dan teknik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Sehingga seorang pemimpin mampu menggerakkan, mengarahkan dan membimbing para anggotanya ke arah tujuan tertentu.

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan (Kartini Kartono, 2013:38).

Lahirnya suatu pesantren berawal dari beberapa elemen dasar yang selalu ada di dalamnya. Ada lima elemen pesantren, antara satu dengan yang lainnya tidak dapat dipisahkan. Kelima elemen tersebut meliputi kiai, santri, pondok, masjid, dan pengajaran kitab kuning (Amin Haedari, et al., 2004:25).

Menurut pendapat para ilmuwan, istilah pondok pesantren adalah merupakan dua istilah yang mengandung satu arti. Orang Jawa menyebutnya “pondok” atau “pesantren”. Sering pula menyebut sebagai pondok pesantren.

Istilah pondok barangkali berasal dari pengertian asrama-asrama para santri yang disebut pondok atau tempat tinggal yang terbuat dari bambu atau barangkali berasal dari bahasa Arab "*funduq*" artinya asrama besar yang disediakan untuk persinggahan (Zamakhsyari Dhofier, 1994:18).

Pondok pesantren mempunyai kegiatan khususnya dalam bagian pengelolaan, dan pengeolaan ini adalah suatu kegiatan yang dilakukan organisasi dalam rangka penerbitan, pemeliharaan, pengaturan secara sistematis sumber-sumber yang ada dalam organisasi. Dengan demikian pengelolaan senantiasa berhubungan dengan seluruh elemen yang terdapat di dalam suatu organisasi, seperti pengelolaan berkaitan dengan personal, administrasi, ketatausahaan, peralatan atau pun prasarana yang ada di dalam organisasi.

Pengelolaan adalah proses yang membantu merumuskan suatu kebijakan dan tujuan organisasi atau proses yang memberikan pengawasan pada suatu yang terlibat dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan (T. Hani Handoko, 1997:8). Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, penulis menyimpulkan bahwa pengelolaan merupakan suatu rangkaian kegiatan yang meliputi merencanakan, mengorganisasikan dan mengarahkan, dan mengawasi kegiatan manusia dengan memanfaatkan material dan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Istilah pengelolaan itu sendiri identik kaitannya dengan istilah manajemen.

G. Langkah-langkah Penelitian

Untuk memudahkan dalam melakukan penelitian ini, penulis akan melakukan langkah-langkah kegiatan sebagai berikut:

1. Penentuan Lokasi Penelitian

Dalam menentukan lokasi yang akan di jadikan objek penelitian ini terletak di Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami yang terletak di Kampung Lemburawi Km. 09 Kecamatan Pacet Kab. Bandung Jawa Barat. Dengan pertimbangan sebagai berikut:

- a. Data yang ditemukan memenuhi syarat secara administrasi
- b. Data yang dibutuhkan mudah untuk di dapat
- c. Lokasi tersebut mudah dijangkau oleh peneliti.

2. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode deskriptif (*descriptive research*) yaitu suatu rumusan masalah yang memandu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas, dan mendalam (Dewi Sadiyah, 2015:19). Adanya penelitian tersebut yang kemudian data yang diperoleh diolah dan dianalisis dengan konsep-konsep teori kepemimpinan yang ada. Pemilihan metode penelitian ini didasarkan pada tujuan akhir dari penelitian untuk memberikan gambaran secara jelas bagaimana karakteristik, peran dan teknik KH. Abdul Khobir Hasan di Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami dalam pengelolaan pondok pesantren.

3. Jenis Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam memecahkan persoalan penelitian ini adalah data kualitatif yang menyangkut data-data tentang masalah yang akan dibahas, yaitu karakteristik KH. Abdul Khobir Hasan, peran kepemimpinannya dalam memimpin, dan teknik KH. Abdul Khobir Hasan di Pondok Pesantren Baitul Arqom Al-Islami.

4. Sumber data

Adapun yang menjadi sumber data dalam penelitian ini terbagi kepada dua bagian. Yaitu, sumber data *primer* dan sumber data *sekunder*. Untuk sumber data primer dalam penelitian ini akan dihubungi secara langsung KH. Abdul Khobir Hasan dan dalam rangka pengumpulan data pendukung (sumber data sekunder), penulis menghubungi semua pengurus yang ada di pondok pesantren tersebut dan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan masalah penelitian.

5. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan terhadap objek secara langsung maupun tidak langsung. Observasi ini dianggap penting sebagai pengumpulan data dengan mengamati sumber data atau lingkungan secara langsung. Peneliti langsung meneliti lokasi yang akan diteliti yaitu melihat komponen-komponen yang ada di

pondok pesantren Baitul Arqom Al-Islami, dan menemui langsung pimpinannya KH. Abdul Khobir Hasan.

b. Wawancara

Yaitu suatu cara pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Pengumpulan data ini secara langsung yang akan diwawancarai adalah:

1. Kiai
2. Para pengurus Pondok Pesantren
3. Santri

Dengan alasan bahwa mereka cukup representatif untuk dijadikan sebagai bahan penunjang penelitian.

c. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data secara teoritis, data tersebut baik di (lapangan, kegiatan, Ad Art, SK pondok pesantren) dan tertulis baik melalui kajian-kajian literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, juga melalui dokumen-dokumen, catatan laporan, sehingga memungkinkan penulis untuk memperoleh informasi pengetahuan yang diperlukan terhadap permasalahan yang diteliti, yaitu untuk mendapatkan data mengenai karakteristik, peran serta teknik kepemimpinan KH. Abdul Khobir Hasan.

6. Analisis Data

Setelah data terkumpul penulis melakukan penafsiran dengan menggunakan penganalisaan data dengan menggunakan kerangka logika. Hal

ini untuk memudahkan peneliti dalam mengambil kesimpulan. Kemudian untuk menganalisis data yang terkumpul, digunakan cara-cara sebagai berikut: (Lexi J. Moleong, 2002:190).

a. Kategorisasi Data

Data yang terkumpul dari hasil observasi dan wawancara dikategorisasikan menjadi beberapa golongan sehingga data yang terkumpul dapat tersusun secara sistematis menurut jenis dan bentuk data tersebut.

b. Reduksi Data

Data yang tersusun dari hasil pengkategorisasian data menurut jenis dan bentuknya, kemudian dilakukan pereduksian data dengan memilah-milah data yang dibutuhkan dan tidak dibutuhkan sehingga data dapat menghasilkan yang valid.

c. Menghubungkan Data

Dari hasil pereduksian di atas data yang terkumpul kemudian dilakukan penghubungan data dari data yang satu ke data yang lain agar data yang terkumpul dapat tersusun dengan lengkap.

d. Menarik Kesimpulan

Setelah data terkumpul seterusnya penulis akan mengambil kesimpulan dari hasil penelitian ini sehingga tujuan penelitianpun dapat tercapai sesuai yang diharapkan.