

# TIPE KEPEMIMPINAN KARISMATIK DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PESANTREN MUHAMMADIYAH DAARUL ARQOM KARANGANYAR

Nur Harihadi<sup>1</sup> Bambang Sumardjoko<sup>2</sup> Maryadi<sup>2</sup>

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Fakultas Pascasarjana,  
Universitas Muhammadiyah Surakarta

## Abstrak

Penerapan manajemen pendidikan pada organisasi pesantren menjadi tanggung jawab yang sangat besar bagi seorang pengasuh selaku pemimpin pesantren. Salah satu tipe kepemimpinan pengasuh pesantren yaitu tipe kepemimpinan karismatik. Penelitian ini bertujuan untuk : 1) Menjelaskan Peran Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Pesantren dalam meningkatkan Kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar; 2) Menjelaskan Karakteristik Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Pesantren dalam meningkatkan Kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar; dan 3) Menjelaskan Deskripsi Efektifitas Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Pesantren dalam meningkatkan Kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif dengan desain etnografi. Subjek penelitian ini yaitu pengasuh pesantren, asatidz, dan santri. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik keabsahan data dilakukan dengan menggunakan triangulasi teknik dan sumber. Teknik analisis data dilakukan dengan langkah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) Peran kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas pesantren diterapkan dengan pengasuh pesantren melaksanakan peran sebagai *educator, manager, administrator, evaluator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*; 2) Karakteristik kepemimpinan pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas pesantren, yaitu : memiliki visi dan artikulasi pesantren yang baik, mampu mengendalikan resiko personal, memiliki kepekaan terhadap lingkungan dan kebutuhan pengikut, serta memiliki perilaku tidak konvensional; dan 3) Deskripsi efektifitas kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas pesantren dapat dilihat dari capaian pelaksanaan komponen efektifitas kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren, yaitu : memiliki sikap yang dipercaya, memiliki perilaku karismatik, memiliki visi yang menarik, menjadi teladan bagi anggota dan mengkomunikasikan dan mengkoordinir anggotanya. Simpulan penelitian yaitu (1) Peran kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar diterapkan dengan baik; (2) Karakteristik kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar dipahami dan dilaksanakan dengan baik; dan (3) Deskripsi efektifitas kepemimpinan karismatik pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar, dikaji berdasarkan sikap yang dipercaya, perilaku karismatik, visi yang menarik, menjadi teladan bagi anggota, Mengkomunikasikan dan mengkoordinir anggotanya.

**Kata Kunci:** kepemimpinan, karismatik, kualitas pesantren.

## Abstract

The implementation of educational management in pesantren organizations is a very big responsibility for a caregiver as the leader of the pesantren. One of the leadership types of pesantren caregivers is the charismatic leadership type. This study aims to: 1) Explain the Role of Charismatic Leadership of Islamic Boarding School Caregivers in Improving the

Quality of Daarul Arqom Karanganyar Muhammadiyah Islamic Boarding School; 2) Describe the Charismatic Leadership Characteristics of Islamic Boarding School Caregivers in Improving the Quality of the Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar Islamic Boarding School; and 3) Explaining the Effectiveness Description of the Charismatic Leadership of Islamic Boarding School Caregivers in Improving the Quality of the Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar Islamic Boarding School. This research was conducted using a qualitative method with an ethnographic design. The subjects of this study were pesantren caregivers, asatidz, and students. Data collection techniques were carried out by interviews, observation and documentation. The data validity technique was carried out by using technique and source triangulation. Data analysis techniques are carried out by data reduction, data presentation and conclusion. The results showed that: 1) The role of the charismatic leadership of Islamic boarding school caregivers in improving the quality of Islamic boarding schools is implemented with Islamic boarding school caregivers carrying out the roles of educator, manager, administrator, evaluator, supervisor, leader, innovator, and motivator; 2) The leadership characteristics of pesantren caregivers in improving the quality of pesantren, namely: having good vision and articulation of pesantren, being able to control personal risks, having sensitivity to the environment and followers' needs, and having unconventional behavior; and 3) The description of the effectiveness of the charismatic leadership of Islamic boarding school caregivers in improving the quality of Islamic boarding schools can be seen from the achievements of the implementation of the components of the effectiveness of Islamic boarding school caregivers' charismatic leadership, namely: having a trusted attitude, having charismatic behavior, having an attractive vision, being a role model for members and communicating and coordinating its members . The conclusions of the study are (1) The role of the charismatic leadership of pesantren administrators in improving the quality of the Daarul Arqom Karanganyar Muhammadiyah Islamic Boarding School is well implemented; (2) The charismatic leadership characteristics of the caregivers of the Muhammadiyah Islamic Boarding School Daarul Arqom Karanganyar are well understood and implemented; and (3) Description of the effectiveness of the charismatic leadership of Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar Islamic Boarding School caregivers, assessed based on trusted attitudes, charismatic behavior, attractive vision, being a role model for members, communicating and coordinating its members.

**Keywords:** leadership, charismatic, islamic boarding school quality.

## 1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan menjadi momentum penting bagi setiap seorang pemimpin yang diberi tugas untuk berkontribusi dengan gagasan, sikap dan tindakanya. Kepemimpinan dalam dunia pendidikan khususnya pesantren menjadi salah satu faktor yang urgen untuk bisa menentukan dan membawa kesuksesan, efektifitas dari pengelolaan program-program pesantren yang berkualitas. Kepemimpinan tidak hanya dibuat dipelajari dan dipahami namun bisa diteliti model, gaya atau pun bentuk perilaku kepemimpinan seseorang yang paling menonjol (Basori, 2019).

Dalam dunia pesantren atau pendidikan membutuhkan pemimpin yang bisa dan memiliki visi, ide atau pun strategi untuk bisa mengembangkan lembaga pendidikanya. Menurut Rivai (2019), dalam organisasi formal atau pun nonformal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain atau lebih unggul. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian ditunjuk atau

diangkat sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itu disebut pemimpin. Dari kata pemimpin itulah muncul istilah kepemimpinan setelah melalui proses yang panjang, pendekatan dan penelitian tentang kepemimpinan terus berkembang sejak muncul istilah pemimpin dan kepemimpinan tersebut

Pemimpin dikawasan pesantren adalah seorang pengasuh. Hal ini menjadi tradisi karena yang memiliki, mengelola sekaligus sebagai pendidik atau pengajar dipesantren yang dipimpinnya. Kepemimpinan pengasuh pesantren merupakan figur sentral di pesantren dan mempunyai ciri khusus tersendiri. Dalam mengembangkan pesantren memiliki strategi yang disesuaikan dengan kapasitas diirinya. Seperti contoh dalam pengembangan, strategi perekrutan sumber daya manusia (SDM) dan strategi kemandirian santri.

Kapasitas pengasuh dalam memimpin dalam hal ini seperti membimbing, membina, dan mengembangkan dunia pendidikan dipesantren yang berpengaruh besar dalam peningkatan kualitas pendidikan sumber daya manusia Indonesia. Dalam kondisi tersebut seorang pengasuh yang memimpin lembaga pendidikan dipesantren memiliki peranan dan fungsi untuk mengatur kebijakan dan memiliki wawasan, ketrampilan atau kecakapan dalam ilmu-ilmu agama. Model kepemimpinan pengasuh dengan karakteristiknya berperan besar dalam menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang komprehensif dan tetap bertahap mengikuti perkembangan era modern, yang bisa mengembangkan kebermanfaatannya untuk memberikan bekal bagi santri untuk bisa menubar ilmunya kemasyarakat luas (Hafidh, 2017).

Salah satu tipe kepemimpinan pengasuh pesantren yaitu kepemimpinan karismatik. Penelitian Rahmawati, Z (2019) dengan judul Pola Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Anwar Sarang Rembang Jateng. Penelitian ini menyimpulkan bahwa dalam kepemimpinannya di Pondok Pesantren Al-Anwar KH. Maimoen Zubair menerapkan gaya kepemimpinan kharismatik yang diwarnai dengan kepemimpinan demokratik akan tetapi gaya kepemimpinan kharismatik lebih mendominasi dari kepemimpinan demokratiknya, menggunakan sistem partisipatif dan *brainstorming* dalam memutuskan hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa, tetapi dalam hal yang berskala besar masih berpusan pada keputusan pemimpin pesantren, penerapan pada pola suksesi kepemimpinan dengan sistem keturunan serta menerapkan kaderisasi sistem modern dengan menyekolahkan putera-putera beliau sesuai dengan kemampuan masing-masing.

Hafidh (2017), Akhmad (2020), dan Saugi (2022) meneliti tentang peran Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren. Fitriah, M., (2018), Rosita. (2018), Bashori. (2019), Ulinuha (2019), Alam (2019), dan Wahyudin (2019) meneliti tentang Kepemimpinan Kharismatik Kiyai di Pondok Pesantren. Efendi, M., (2020), Akhmad, R.. (2020), Apud. (2020), Muttaqin (2020), Suryana (2021), Jalal (2021), Tabroni (2021) meneliti tentang Gaya Kepemimpinan

## Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren.

Berdasarkan penelitian yang relevan, nampak perbedaan dengan apa yang akan diteliti oleh peneliti tentang tipe kepemimpinan karismatik pengasuh dalam peningkatan kualitas pesantren yaitu pada peran, karakteristik dan efektifitas kepemimpinan karismatik pengasuh dan fokus pada peningkatan kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar. Penelitian Rahmawati, Z (2019) lebih memfokuskan pada Pola Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Al-Anwar Sarang Rembang Jateng. Penelitian Najmatuzzahiroh (2018) lebih memfokuskan pada Usaha Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Pendidikan Islam Di Ma'ad Sunan Ampel Al-Aly Malang. Penelitian Hamdhan (2019) lebih fokus pada Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Manajemen Kesiswaan di Madrasah Aliyah Negeri Lamongan. Penelitian Sundawati A (2020) lebih fokus pada Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMA N 1 Kota Mojokerto. Penelitian Lasmanto (2018) fokus pada Gaya Kepemimpinan Pengasuh Pondok Pesantren Bina Umat Mayodan Sleman dan lokasi penelitian yang berbeda.

Adapun persamaan dengan penelitian yang relevan diatas, sama-sama meneliti tentang tipe kepemimpinan pengasuh pesantren dalam meningkatkan mutu atau kualitas pesantren. Namun, penelitian lebih memfokuskan peran, karakteristik dan efektifitas kepemimpinan pengasuh dalam meningkatkan kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar. Sedangkan posisi peneliti ini adalah mengembangkan penelitian terdahulu, sebab penelitian ini bukan penelitian awal tentang kepemimpinan pengasuh dalam meningkatkan kualitas pesantren.

Berdasarkan observasi awal, data yang diperoleh menunjukkan perkembangan yang positif antara lain : (1) Sebagian besar lulusan memiliki kompetensi keilmuan kemuhammadiyah dan keislaman, (2) Kinerja pengasuh pesantren yang mampu mengembangkan pesantren seperti pengembangan manajemen pesantren dan pelayanan siswa, (3) Pesantren mengalami perkembangan infrastruktur seperti pembangunan ruangan belajar, masjid, dan halaman olahraga santri, (4) Daya tarik masyarakat sangat baik, (5) Pengasuh pesantren sekaligus sebagai Kepala Sekolah, dan (6) Kepemimpinan pengasuh bernuansa tipe karismatik.

Namun kenyataannya kepemimpinan Pengasuh dalam meningkatkan kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar belum berjalan sebagaimana yang diharapkan. Berdasarkan hasil wawancara awal dengan ustadz/ustadzah dan santri diperoleh data antara lain: (1) Disiplin kerja ustadz/ustadzah yang masih kurang. (2) Terdapat beberapa ustadz/ustadzah yang tidak hadir untuk melaksanakan halaqoh tahfihz. (3) Kehadiran ustadz/ustadzah serta santri yang kurnag tepat waktu dalam melaksanakan proses halaqoh tahfihz. (4). Keperdulian ustadz/ustadzah dengan problematika yang dihadapi oleh santri yang masih rendah. (5) Kesempatan ustadz/ustadzah untuk mengikuti kegiatan pelatihan masih tumpang tindih dengan tugas yang diberikan pengasuh

pesantren.

Hal itulah yang mendorong penulis untuk melakukan kembali penelitian terkait dengan kepemimpinan pengasuh pesantren, penelitian yang sekarang penulis lakukan itu berbeda dengan penelitian sebelumnya, baik itu yang berkaitan dengan judul, tema, lokasi maupun isinya, karena pada substansinya setiap pesantren memiliki latar belakang sejarah yang berbeda, budaya yang berbeda juga, dengan demikian penulis dalam penelitian ini lebih menekankan pada bagaimana tipe kepemimpinan karismatik pengasuh dalam meningkatkan kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar.

## **2. METODE**

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kualitatif dengan desain yang digunakan pada penelitian ini adalah etnografi. Data penelitian yang digali dan ditemukan dalam penelitian ini adalah informasi dan dokumen yang meliputi data peran, karakteristik dan efektifitas kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas pesantren. Data diperoleh dari hasil observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terkait dengan informasi dari pengasuh pesantren, asatidz, dan santri. Teknik pengumpulan data yang sering digunakan ialah observasi partisipasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik keabsahan data dilakukan dengan berdasarkan 4 (empat) kriteria yaitu kepercayaan, keteralihan, kebergantungan dan kepastian. Teknik analisis data dilakukan dengan reduksi data, reduksi data, dan pengambilan kesimpulan.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **3.1 Hasil**

Pada bagian ini, peneliti akan menjelaskan hasil data yang dikumpulkan menggunakan tiga teknik pengumpulan data penelitian yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Peneliti akan menjelaskan dan menganalisis data yang terkumpul untuk menjelaskan struktur pertanyaan penelitian sebagaimana tercantum dalam BAB I, yaitu : 1) Menjelaskan peran kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar; 2) Menjelaskan karakteristik kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar; dan 3) Menjelaskan deskripsi efektifitas kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar. Serta menjelaskan hasil penilaian kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar.

#### **3.1.1 Peran Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Pesantren**

##### **1) Sebagai *Educator***

a) Pengasuh pesantren memiliki komitmen tinggi untuk meningkatkan mutu kegiatan

belajar mengajar (KBM).

- b) Pengasuh pesantren membuat unggulan berupa program unggulan kemuhammadiyah dan tahfihz
  - c) Pengasuh pesantren menyelenggarakan workshop penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS)
  - d) Pengasuh pesantren menyelenggarakan pelatihan dan workshop pengembangan kompetensi asatidz untuk peningkatan kompetensi pembelajaran.
- 2) Sebagai *Manager*
- a) Pengasuh pesantren memberi kesempatan kepada seluruh asatidz untuk ikut serta pada kegiatan workshop maupun pelatihan peningkatan kompetensi asatidz.
  - b) Pengasuh pesantren mengadakan rapat koordinasi dan *breafing* pagi secara rutin.
  - c) Pengasuh pesantren memberikan motivasi kepada seluruh asatidz untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, dan beberapa asatidz sedang melanjutkan pendidikan dengan beasiswa kader muhammadiyah.
- 3) Sebagai *Administrator*
- a) Pengasuh pesantren menyelenggarakan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) dan penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT) dengan komite dan beberapa asatidz.
  - b) Pengasuh pesantren memiliki keperdulian yang tinggi dengan sarana dan prasarana pesantren.
  - c) Pengasuh pesantren memberi wewenang kepada asatidz koordinator bidang sarana dan prasana dalam membuat anggaran kebutuhan sarana dan prasarana dan pengadaan barang untuk menunjang terlaksananya program pesantren.
- 4) Sebagai *Evaluator*
- a) Pengasuh pesantren memiliki program supervisi, melaksanakan supervisi, evaluasi supervisi dan tindaklanjut supervisi.
  - b) Supervisi yang dilakukan pengasuh pesantren meliputi supervisi laboratorium IPA, supervisi laboratorium komputer, dan supervisi perpustakaan.
- 5) Sebagai *Supervisor*
- a) Pengasuh pesantren memiliki program supervisi asatidz.
  - b) Pengasuh pesantren melaksanakan supervisi kunjungan kelas.
  - c) Pengasuh pesantren melaksanakan evaluasi supervisi asatidz.
  - d) Pengasuh pesantren menyusun program tindaklanjut supervisi asatidz.
- 6) Sebagai *Leader*
- a) Pengasuh pesantren memberi contoh dan teladan yang baik.

- b) Pengasuh pesantren memberi pemahaman visi, misi dan tujuan pesantren kepada asatidz dan santri.
- c) Pengasuh pesantren memberikan motivasi kepada santri untuk selalu disiplin dan semangat mengikuti pembelajaran.
- d) Pengasuh pesantren meningkatkan rasa semangat santri dan memotivasi santri untuk berkompetisi diluar pesantren dengan mengikuti perlombaan baik yang diselenggarakan oleh pesantren lain maupun dinas pendidikan.

#### 7) Sebagai *Innovator*

- a) Pengasuh pesantren membuat inovasi baru berupa program unggulan Praktek Kerja Lapangan (PKL) untuk membekali santri dalam hidup bermasyarakat yang mencerminkan perilaku sesuai ajaran islam dan As Sunah.
- b) Pengasuh pesantren membekali santri dengan program PKL untuk berlatih kelak mampu menyebarkan dan memajukan ajaran islam yang bersumber pada Al Qur'an dan As Sunah shahih/magbulah dalam kehidupan bermasyarakat.

#### 8) Sebagai *Motivator*

- a) Pengasuh pesantren memiliki dan menerapkan program *reward* dan *punishmen* kepada asatidz.
- b) Pengasuh pesantren selalu memberi dorongan atau stimulus kepada asatidz agar lebih semangat dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar (KBM) dan memberi pendampingan kepada santri.

### 3.1.2 Karakteristik Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Pesantren

#### 1) Visi Dan Artikulasi

- a) Pengasuh pesantren memberikan motivasi kepada santri pentingnya menunjukkan sikap dan perilaku yang mencerminkan santri.
- b) Pengasuh pesantren memiliki perilaku dan ucapan yang baik, yang sangat ramah kepada seluruh asatidz dan santri tanpa membedakan satu sama lain.
- c) Pengasuh pesantren memberi motivasi dan pengarahan kepada asatidz tentang kedisiplinan masuk kelas, dan meningkatkan pelayanan kegiatan belajar mengajar.
- d) Pengasuh pesantren menjadi contoh baik kepada asatidz dalam menjalan ibadah seperti sholat tepat waktu dan melaksanakan sholat sunah.

#### 2) Resiko Personal

- a) Pengasuh pesantren lebih mengutamakan kepentingan bersama dalam suatu pengambilan keputusan atau kebijakan.
- b) Pengasuh pesantren meminta saran dan pendapat kepada asatidz koordinator dibidang

masing-masing untuk memberikan saran dan pendapat terhadap suatu hal tertentu.

### 3) Kepekaan Terhadap Lingkungan

- a) Pengasuh pesantren memiliki kepekaan terhadap lingkungan yang baik dibuktikan dengan adanya perbaikan toilet santri, membeli LCD sebanyak 5 buah dan mikroskop monokuler 1 buah.
- b) Pengasuh pesantren memiliki komitmen untuk meningkatkan fasilitas pesantren guna untuk meningkatkan pelayanan kepada santri.

### 4) Kepekaan Terhadap Kebutuhan Pengikut

- a) Pengasuh pesantren memiliki kepekaan terhadap kebutuhan pengikut yang baik ditunjukkan dengan adanya workshop untuk menambah pengalaman dan pengetahuan asatidz.
- b) Pengasuh pesantren memberi motivasi kepada asatidz agar mengimplementasikan hasil workshop dan pelatihan peningkatan kompetensi pada kegiatan belajar mengajar (KBM) secara optimal.

### 5) Perilaku Tidak Konvensional

- a) Pengasuh pesantren mampu membuat budaya yang baik di lingkungan pesantren seperti berjabat tangan antara pengasuh pesantren dengan santri, pengasuh pesantren dengan asatidz dan asatidz dengan santri.
- b) Pengasuh pesantren mengupayakan peningkatan rasa nyaman dan ketentraman bagi seluruh asatidz dan santri dalam melakukan kegiatan belajar mengajar (KBM) di pesantren.
- c) Pengasuh pesantren membekali santri dengan membiasakan sikap dan perilaku baik sehingga ketika dimasyarakat akan mencerminkan sikap santri yang baik.

## 3.1.3 Deskripsi Efektifitas Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Pesantren

### 1) Memiliki Sikap Yang Dipercaya

- a) Pengasuh pesantren berhati-hati dalam pengambilan keputusan dan selalu mengkomunikasikan ketika adanya perubahan kebijakan.
- b) Pengasuh pesantren ingin menjaga kepercayaan oleh asatidz dalam pengambilan keputusan dan keterbukaan jika ada perubahan kebijakan yang disampaikan melalui rapat koordinasi.

### 2) Berperilaku Karismatik

- a) Pengasuh pesantren memiliki kemampuan *public speaking* yang baik, memiliki tekad yang ulet ketika ingin mewujudkan program kerja, rendah hati kepada asatidz maupun santri, dan memiliki hubungan kerja sama dengan berbagai pihak luar pesantren.

- b) Pengasuh pesantren mampu menjadi teladan dan contoh yang baik untuk asatidz dan santri di Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar, seperti sholat tepat waktu, melaksanakan solat sunah, dan datang lebih pagi.
- 3) Memiliki Visi Yang Menarik
- a) Pengasuh pesantren memiliki keinginan untuk mengembangkan santri-santri yang memiliki jiwa dan karakter kemuhammadiyah yang kuat serta keislaman yang hakiki.
  - b) Pengasuh pesantren membekali santri dengan keilmuan keislaman yang baik agar santri mampu berdakwah atau menyebarkan ilmu keislaman di masyarakat luas dengan baik.
  - c) Pengasuh pesantren menyelenggarakan rapat evaluasi dan penyusunan visi, misi dan tujuan pesantren sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan santri.
- 4) Menjadi Teladan Anggotanya
- a) Pengasuh pesantren memiliki sikap yang patut dijadikan teladan bagi asatidz dan santri seperti sholat tepat waktu dan datang lebih pagi.
  - b) Pengasuh pesantren melaksanakan sholat sunah seperti sholat dhuha, qobliyah dan ba'diyah dhuhur.
  - c) Pengasuh pesantren memberikan motivasi kepada santri untuk lebih disiplin dan semangat belajar.
- 5) Mampu mengkomunikasikan dan mengkoordinir anggotanya
- a) Pengasuh pesantren memiliki kemampuan mengkomunikasikan dan mengkoordinir pelaksanaan program kerja pesantren dengan baik.
  - b) Pengasuh pesantren selalu memberikan informasi perubahan, memberikan informasi dari dinas dan kebijakan yang berkaitan dengan asatidz maupun santri agar kegiatan atau program pesantren dalam berlaksana dengan baik.

## **3.2 Pembahasan**

Pada bagian ini, peneliti akan membahas berkaitan dengan hasil penelitian tentang tipe kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar, yaitu : 1) Menjelaskan peran kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar; 2) Menjelaskan karakteristik kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar; dan 3) Menjelaskan deskripsi efektifitas kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar. Serta menjelaskan hasil penilaian kualitas Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar.

### **3.2.1 Peran Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Pesantren dalam meningkatkan Kualitas**

## Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar

Aspek pertama yang dikaji dalam penelitian ini adalah peran kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas pesantren. Delapan komponen peran pengasuh pesantren yang kaji pada penelitian ini menurut Asmani (2018), yaitu 1) Sebagai *educator*; 2) Sebagai *manager*; 3) Sebagai *administrator*; 4) Sebagai *evaluator*; 5) Sebagai *supervisor*; 6) Sebagai *leader*; 7) Sebagai *innovator*; dan 8) Sebagai *motivator*. Penjelasan masing-masing komponen peran kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren, peneliti menggunakan data wawancara, observasi dan dokumentasi. Berikut penjelasan masing-masing komponen pada aspek peran kepemimpinan karismatik pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar.

Peran pengasuh pesantren sebagai pendidik ini menjelaskan tentang peran pengasuh pesantren untuk meningkatkan komitmen asatidz seperti pengembangan kurikulum pesantren, peningkatan kegiatan belajar mengajar di pesantren, senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para asatidz dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Temuan tentang peran pengasuh pesantren sebagai *educator*, yaitu : 1) Pengasuh pesantren memiliki komitmen tinggi untuk meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar (KBM); 2) Pengasuh pesantren membuat unggulan berupa program unggulan kemuhammadiyah dan tahfihz; 3) Pengasuh pesantren menyelenggarakan workshop penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS); dan 4) Pengasuh pesantren menyelenggarakan pelatihan dan workshop pengembangan kompetensi asatidz untuk peningkatan kompetensi pembelajaran.

Pengasuh pesantren memiliki komitmen tinggi untuk meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar (KBM). Hal ini ditunjukkan oleh pengasuh pesantren dengan adanya penyelenggaraan program unggulan berupa program kemuhammadiyah dan program tahfihz. Program unggulan ini yang menjadi ciri khas dengan pesantren lain. Pesantren ini dibawah naungan muhammadiyah sehingga pengasuh pesantren menanamkan pendidikan kemuhammadiyah pada santri-santri di Pesantren Daarul Arqom Karanganyar. Selain pengetahuan kemuhammadiyah, pengasuh peantren juga membekali santri dengan hafalan Al-Qur'an melalui program tahfihz disetiap jenjang kelas.

Peran pengasuh pesantren sebagai pendidik tidak harus mengajar santri di dalam kelas. Tetapi, dengan cara menyelenggarakan program peningkatan kompetensi asatidz, menunjukkan bahwa pengasuh pesantren telah melaksanakan peran sebagai pendidik. Karena, semakin baik kompetensi asatidz maka akan semakin baik pula pelaksanaan standar proses pesantren dan menghasilkan lulusan yang berkompeten.

Disamping itu peran pengasuh pesantren sebagai *educator* ditunjukkan dengan pengasuh pesantren menyelenggarakan workshop penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana

Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) serta pengasuh pesantren menyelenggarakan pelatihan dan workshop pengembangan kompetensi asatidz untuk peningkatan kompetensi pembelajaran. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren menyelenggaraan pelatihan dan workshop peningkatan kompetensi asatidz bertujuan untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan.

Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Asyari (2020) *menyatakan bahwa* kepemimpinan kyai Suhari Mustaji merupakan gaya kepemimpinan demokratis-spiritual (karismatik). Ditunjukkan dengan pengasuh pesantren melaksanakan peran sebagai pendidik dengan mengadakan pelatihan atau workshop peningkatan kompetensi asatidz. Diperkuat oleh hasil penelitian Tabroni (2021) menyatakan bahwa peran kyai dalam membina akhlak santri di Pondok Pesantren Darul Ulum Al-Muminah Desa Simpang Kecamatan Wanayasa salah satunya yaitu program Kyai di Pondok Pesantren Darul Ulum Al-Muinah meliputi program harian, mingguan dan bulanan. Artinya, pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar telah melaksanakan peran sebagai *educator* dengan baik untuk meningkatkan kualitas pesantren.

Peran pengasuh pesantren sebagai *manager* ini menjelaskan tentang pengasuh pesantren dalam memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada asatidz untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi dan memberi kesempatan melanjutkan pendidikan lebih tinggi atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Temuan tentang peran pengasuh pesantren sebagai *manager*, yaitu : 1) Pengasuh pesantren memberikan kesempatan kepada seluruh asatidz untuk ikut serta pada kegiatan workshop maupun pelatihan peningkatan kompetensi asatidz; 2) Pengasuh pesantren mengadakan rapat koordinasi dan *breafing* pagi secara rutin; dan 3) Pengasuh pesantren memberikan motivasi kepada seluruh asatidz untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, dan beberapa asatidz sedang melanjutkan pendidikan dengan beasiswa kader muhammadiyah. Artinya, pengasuh pesantren melaksanakan peran sebagai *manager* dengan baik. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren melakukan *breafing* pagi berguna untuk mengetahui kendala yang dihadapi oleh asatidz dalam menjalankan tugasnya. Sehingga dengan adanya *breafing* pagi segala sesuatu yang perlu dicari solusi akan dipecahkan secara bersama-sama dengan seluruh asatidz.

Hal tersebut sesuai dengan Hafidh (2017) menyatakan bahwa peran kepemimpinan kyai dalam peningkatan kualitas pondok pesantren di kabupaten ciamis. Salah satu strategi KH. Asep Saefulmillah menyelenggarakan rapat koordinasi rutin dan *breafing* setiap pagi. Artinya, pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar melaksanakan peran sebagai *manager* dengan baik. Selain itu, rapat koordinasi dan *breafing* pagi untuk mempersiapkan program yang akan dilaksanakan serta mengevaluasi program yang telah terlaksana. Pengasuh pesantren juga sering memberikan motivasi kepada asatidz untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, dan beberapa asatidz sedang melanjutkan pendidikan dengan beasiswa kader

muhammadiyah.

Peran pengasuh pesantren sebagai administrator menjelaskan tentang kebijakan pengasuh pesantren dalam mengelola keuangan sekolah dengan pengelolaan dan efisiensi penggunaan keuangan sekolah. Hendaknya pengasuh pesantren memprioritaskan kepada kegiatan untuk tercapainya peningkatan kompetensi asatidz, prestasi santri dan pengembangan sarana prasarana pesantren.

Temuan tentang peran pengasuh pesantren sebagai *administrator*, yaitu : 1) Pengasuh pesantren menyelenggarakan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS) dan penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT) dengan komite dan beberapa asatidz; 2) Pengasuh pesantren memiliki kepedulian yang tinggi dengan sarana dan prasarana pesantren; dan 3) Pengasuh pesantren memberi wewenang kepada asatidz koordinator bidang sarana dan prasana dalam membuat anggaran kebutuhan sarana dan prasarana dan pengadaan barang untuk menunjang terlaksananya program pesantren. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah melaksanakan peran sebagai *administrator* dengan baik. Hal dibuktikan dengan adanya program tahunan yang sistematis dan dilaksanakan secara periodik.

Hal tersebut sesuai dengan teori Anwar dan Amir (Asmani, 2018) menyatakan bahwa hendaknya pengasuh pesantren memprioritaskan kepada kegiatan untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru, prestasi siswa dan pengembangan sarana prasarana sekolah. Didukung oleh hasil penelitian Suhendar (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan kyai, budaya pesantren dalam meningkatkan motivasi kerja guru terhadap mutu pendidikan pesantren kyai membuat program dalam jangka pendek yang diketahui oleh seluruh guru. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah melaksanakan peran pengasuh pesantren sebagai administrator dengan memberi wewenang kepada asatidz koordinator bidang sarana dan prasarana untuk membuat pengajuan anggaran pengadaan barang dengan memprioritaskan kepada kebutuhan santri. Artinya, dengan meningkatkan fasilitas kebutuhan belajar santri maka dapat meningkatkan prestasi santri baik secara akademik dan non akademik. Sehingga mutu lulusan santri dapat menjadi lebih baik dan memiliki kompetensi yang baik.

Pengasuh pesantren sebagai *evaluator* menjelaskan peran pengasuh pesantren mampu menilai kinerja asatidz dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggungjawabnya untuk meningkatkan mutu pendidikan pesantren. Pengasuh pesantren memberikan evaluasi serta langkah tindak lanjut untuk peningkatan profesional asatidz seperti pelaksanaan supervisi agar kinerja asatidz mengarahkan kepada tujuan pesantren.

Temuan tentang peran pengasuh pesantren sebagai *evaluator*, yaitu : 1) Pengasuh pesantren memiliki program supervisi, melaksanakan supervisi, evaluasi supervisi dan tindak lanjut supervisi dan 2) Supervisi yang dilakukan pengasuh pesantren meliputi supervisi laboratorium IPA, supervisi

laboratorium komputer, dan supervisi perpustakaan. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pengasuh pesantren melaksanakan peran sebagai evaluator dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya pelaksanaan supervisi seperti supervisi laboratorium IPA, laboratorium komputer, dan supervisi perpustakaan.

Hal tersebut di atas sesuai dengan teori Anwar dan Amir (Asmani, 2018) menyatakan bahwa pengasuh pesantren mampu menilai kinerja guru/ustad/ustadzah dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggungjawabnya untuk meningkatkan mutu pendidikan pesantren. Didukung oleh hasil penelitian Akhmad (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan kiai dalam meningkatkan mutu pendidikan pesantren salah satunya dengan melakukan supervisi kepada ustadz/ustadzah yang memperoleh tugas tambahan. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren melakukan supervisi kepada laboratorium IPA, laboratorium komputer, dan supervisi perpustakaan bertujuan untuk mengetahui kinerja masing-masing asatidz. Sehingga pengasuh pesantren dapat memberikan pengarahan dan bimbingan kepada asatidz agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Pengasuh pesantren sebagai supervisor menjelaskan tentang peran pengasuh pesantren melakukan supervisi asatidz yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan penilaian dalam proses pembelajaran dikelas.

Temuan tentang peran pengasuh pesantren sebagai *supervisor*, yaitu : 1) Pengasuh pesantren memiliki program supervisi asatidz; 2) Pengasuh pesantren melaksanakan supervisi kunjungan kelas; 3) Pengasuh pesantren melaksanakan evaluasi supervisi asatidz; dan 4) Pengasuh pesantren menyusun program tindaklanjut supervisi asatidz. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah melaksanakan peran sebagai supervisor dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya proses supervisi, pelaksanaan supervisi dan evaluasi supervisi asatidz saat kegiatan belajar mengajar (KBM).

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Suhendar (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan kyai, budaya pesantren dalam meningkatkan motivasi kerja guru terhadap mutu pendidikan pesantren di Provinsi Banten salah satunya yaitu dengan Pengasuh pesantren melaksanakan program supervisi kunjungan kelas. Artinya, kegiatan supervisi kunjungan kelas penting untuk dilaksanakan karena supervisi ini dapat mengetahui peningkatan kompetensi asatidz dalam melakukan kegiatan belajar mengajar (KBM).

Pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar juga melakukan rapat evaluasi dan menyusun program tindaklanjut. Adapun program tindaklanjut yang disusun oleh pengasuh pesantren antara lain penyelenggaraan workshop pengembangan kompetensi asatidz. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren menyelenggarakan workshop untuk meningkatkan kompetensi asatidz dalam melakukan kegiatan belajar mengajar (KBM). Sebab, semakin meningkat kompetensi asatidz maka semakin baik pula pelayanan kepada santri dalam kegiatan belajar

mengajar (KBM).

Pengasuh pesantren sebagai pemimpin menjelaskan tentang peran pengasuh pesantren dalam memberikan contoh dan teladan bagi asatidz dan santri, serta mampu memecahkan masalah dengan mengutamakan kepentingan pesantren.

Temuan tentang peran pengasuh pesantren sebagai *supervisor*, yaitu : 1) Pengasuh pesantren memberi contoh dan teladan yang baik; 2) Pengasuh pesantren memberi pemahaman visi, misi dan tujuan pesantren kepada asatidz dan santri; 3) Pengasuh pesantren memberikan motivasi kepada santri untuk selalu disiplin dan semangat mengikuti pembelajaran; dan 4) Pengasuh pesantren meningkatkan rasa semangat santri dan memotivasi santri untuk berkompetisi diluar pesantren dengan mengikuti perlombaan baik yang diselenggarakan oleh pesantren lain maupun dinas pendidikan. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah melaksanakan peran sebagai pemimpin dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan pengasuh pesantren telah menjadi sesosok yang dijadikan teladan dan contoh baik di pesantren.

Hal ini sesuai dengan teori Anwar dan Amir (Asmani, 2018) menyatakan bahwa pengasuh pesantren diharapkan mampu menjadi contoh dan teladan bagi ustadz dan santri dalam pesantren, serta mampu memecahkan masalah dengan mengutamakan kepentingan pesantren. Didukung oleh hasil penelitian Saugi (2022) menyatakan bahwa kyai di pesantren dalam meningkatkan mutu Pendidikan salah satunya dengan melaksanakan peran kyai menjadi teladan di pesantren. Diperkuat oleh hasil penelitian Asyari (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan karismatik KH. Moh. Hasib Wahab di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang salah satunya yaitu sebagai pengasuh pondok beliau menjadi teladan seluruh santri dan ustadz/ustadzah di pesantren. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren memberi contoh dan teladan yang baik dan memberikan motivasi kepada santri untuk selalu disiplin dan semangat mengikuti pembelajaran bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar.

Pengasuh pesantren sebagai inovator menjelaskan tentang peran pengasuh pesantren mampu memprakarsai inovasi pembelajaran, pembaharuan dalam pembinaan asatidz, dan pembaharuan program pesantren. Terlebih pada saat ini teknologi semakin maju, pengasuh pesantren diharapkan mampu mengadakan hal-hal yang baru untuk kemajuan pendidikan di pesantren terutama yang mengarah pada pengetahuan dan keterampilan informatika dan teknologi (IT).

Temuan tentang peran pengasuh pesantren sebagai *innovator*, yaitu : 1) Pengasuh pesantren membuat inovasi baru berupa program unggulan Praktek Kerja Lapangan (PKL) untuk membekali santri dalam hidup bermasyarakat; dan 2) Pengasuh pesantren membekali santri dengan program PKL untuk berlatih kelak mampu menyebarlauskannya dan memajukan ajaran islam yang bersumber pada Al Qur'an dan As Sunah shahih/magbulah dalam kehidupan bermasyarakat. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren membuat suatu program Praktek Kerja Lapangan (PKL) untuk

membekali santri dalam hidup bermasyarakat ini sebagai salah satu upaya mewujudkan misi pesantren yaitu dengan menyebarkan ajaran islam sesuai Al Qur'an dan As Sunah shahih/magbulah.

Hal ini sesuai dengan teori Anwar dan Amir (Asmani, 2018) menyatakan bahwa pengasuh pesantren diharapkan mampu memberikan inovasi dan kreativitas baru dalam manajemen pesantren. Hal ini telah dilaksanakan oleh pengasuh pesantren yaitu dengan membuat program baru berupa Praktek Kerja Lapangan (PKL). Asumsi peneliti bahwa program baru berupa Praktek Kerja Lapangan (PKL) ini bertujuan untuk membekali santri jiwa berdakwah dan bersosialisasi atau bermasyarakat. Sehingga, lulusan santri Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar memiliki jiwa santri yang sesuai as sunah dan mampu menyebarkan ajaran islam yang sebenarnya.

Pengasuh pesantren sebagai motivator menjelaskan tentang peran pengasuh pesantren untuk menata ruangan seperti ruang kantor, ruang asatidz, ruang kesehatan, BK, perpustakaan dan ruangan lainnya. Pengasuh pesantren memiliki kemampuan menerapkan sistem *reward* dan *punishmen* serta mampu memberi dorongan dan dukungan (motivasi) kepada seluruh warga pesantren untuk membuat suasana atau budaya kerja di sekolah menjadi nyaman dan tentram.

Temuan tentang peran pengasuh pesantren sebagai *motivator*, yaitu : 1) Pengasuh pesantren memiliki dan menerapkan program *reward* dan *punishmen*; dan 2) Pengasuh pesantren selalu memberi dorongan atau stimulus kepada asatidz agar lebih semangat dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar (KBM) dan memberi pendampingan kepada santri. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah melaksanakan peran sebagai motivator dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya pemberian *reward* kepada guru yang memiliki kinerja yang baik.

Hal tersebut di atas, sesuai dengan teori Anwar dan Amir (Asmani, 2018) menyatakan bahwa hendaknya pengasuh pesantren memiliki kemampuan menerapkan sistem *reward* dan *punishmen* serta mampu memberi dorongan dan dukungan (motivasi) kepada seluruh warga pesantren. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Suhendar (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan kyai, budaya pesantren dalam meningkatkan motivasi kerja guru terhadap mutu pendidikan pesantren di Provinsi Banten salah satunya yaitu dengan kyai memberikan penghargaan atas prestasi ustadz dan pegawai lainnya seperti ucapan terimakasih dan memberikan *reward*. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren memberikan penghargaan kepada asatidz yang memiliki desikasi dan komitmen yang tinggi pada Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar, bertujuan dari pemberian penghargaan ini yaitu untuk memberikan motivasi kepada asatidz lainnya agar meningkatkan kinerjanya. Sehingga dengan kinerja yang baik dalam pelayanan kepada santri maupun dalam melaksanakan tugas tambahan diharapkan mampu meningkatkan mutu lulusan dan mutu pelaksanaan kegiatan belajar mengajar (KBM) di pesantren Pesantren Muhammadiyah Daarul

Arqom Karanganyar.

### 3.2.2 Karakteristik Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Pesantren

Aspek kedua yang dikaji dalam penelitian ini adalah karakteristik kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas pesantren. Lima komponen karakteristik kepemimpinan pengasuh pesantren menurut Surayawati (2021), yaitu : 1) Visi dan artikulasi; 2) Resiko personal; 3) Kepekaan terhadap lingkungan; 4) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut; dan 5) Perilaku tidak konvensional. Penjelasan masing-masing komponen karakteristik kepemimpinan pengasuh pesantren, peneliti menggunakan data wawancara, observasi dan dokumentasi. Berikut penjelasan masing-masing komponen pada aspek karakteristik kepemimpinan pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar.

Hendaknya pengasuh pesantren memiliki visi yang menarik dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik. Pengasuh pesantren mampu mensosialisasikan pentingnya mencapai visi pesantren. Mampu mendorong dan mengstimulus seluruh asatidz dan santri untuk berupaya mencapai visi pesantren. Memberikan contoh dan teladan serta menjadi pemimpin utama dalam upaya pencapaian visi pesantren.

Temuan karakteristik kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren tentang visi dan artikulasi, yaitu : 1) Pesantren memberikan motivasi kepada santri pentingnya menunjukkan sikap dan perilaku yang mencerminkan santri; 2) Pengasuh pesantren memiliki perilaku dan ucapan yang baik, yang sangat ramah kepada seluruh asatidz dan santri; 3) Pengasuh pesantren memberi motivasi dan pengarahan kepada asatidz tentang kedisiplinan masuk kelas, dan meningkatkan pelayanan kegiatan belajar mengajar; dan 4) Pengasuh pesantren menjadi contoh baik kepada asatidz dalam menjalankan ibadah seperti sholat tepat waktu dan melaksanakan sholat sunah. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren memiliki visi dan artikulasi yang baik. Hal ini dibuktikan dengan memberikan motivasi kepada santri pentingnya menunjukkan sikap dan perilaku yang mencerminkan santri. Hal ini sesuai dengan visi pesantren yaitu “Meningkatkan Keimanan dan Kecerdasan, Membangun Komitmen dan Menebar Manfaat”.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Surayawati (2021) menyatakan bahwa pengasuh pesantren hendaknya mampu mendorong dan mengstimulus seluruh asatidz dan santri untuk berupaya mencapai visi bersama. Hal ini telah dilaksanakan oleh pengasuh pesantren Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar yaitu memberikan motivasi kepada santri untuk menunjukkan sikap dan perilaku yang mencerminkan santri. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah menunjukkan sikap optimis untuk mencapai visi pesantren. Hal ini seperti ditunjukkan dengan menjadi contoh baik kepada asatidz dalam menjalankan ibadah seperti sholat tepat waktu dan melaksanakan sholat sunah serta memberikan motivasi kepada asatidz untuk lebih meningkatkan

kedisiplinan masuk kelas, dan meningkatkan pelayanan kegiatan belajar mengajar.

Pengasuh pesantren dengan kepemimpinan kharismatik hendaknya bersedia menempuh risiko personal yang tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi pesantren.

Temuan karakteristik kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren tentang resiko personal, yaitu : 1) Pengasuh pesantren lebih mengutamakan kepentingan bersama dalam suatu pengambilan keputusan atau kebijakan; dan 2) Pengasuh pesantren meminta saran dan pendapat kepada asatidz koordinator dibidang masing-masing untuk memberikan saran dan pendapat terhadap suatu hal tertentu. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren dalam setiap rapat selalu meminta kepada seluruh asatidz untuk menyampaikan masukan guna menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui berbagai macam pendapat dari sudut pandang yang berbeda. Sehingga pengasuh pesantren dapat menentukan keputusan secara bijaksana tanpa merugikan salah satu asatidz.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Suhendar (2017) kepemimpinan kyai, budaya pesantren dalam meningkatkan motivasi kerja guru terhadap mutu pendidikan pesantren di Provinsi Banten salah satunya dengan pengasuh pesantren memecahkan masalah dengan mementingkan kepentingan bersama, misalnya dalam kedisiplinan ustadz dengan cara mengamati dan menegur secara personal. Hal ini telah dilaksanakan oleh pengasuh pesantren Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar yaitu selalu meminta kritik dan saran membangun pada setiap *breafing* pagi dan rapat koordinasi. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren lebih mengutamakan mengambil keputusan berdasarkan hasil musyawarah dengan seluruh asatidz.

Pengasuh peantren hendaknya mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan. Mampu meningkatkan fasilitas kebutuhan asatidz dan santri dalam pengembangan proses kegiatan belajar mengajar maupun kegiatan pesantren yang lain.

Temuan karakteristik kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren tentang kepekaan terhadap lingkungan, yaitu : 1) Pengasuh pesantren memiliki kepekaan terhadap lingkungan yang baik dibuktikan dengan adanya perbaikan toilet santri, membeli LCD sebanyak 5 buah dan mikroskop monokuler 1 buah; dan 2) Pengasuh pesantren memiliki komitmen untuk meningkatkan fasilitas peantren guna untuk meningkatkan pelayanan kepada santri. Hal ini ditunjukkan oleh pengasuh pesantren memberikan wewenang kepada asatidz koordinator bidang sarana dan prasarana untuk membuat pengajuan anggaran pengadaan barang dan perawatan fasilitas pesantren. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah memiliki kepekaan terhadap lingkungan, hal ini ditunjukkan dengan adanya perbaikan beberapa toilet santri serta tahun ini telah membeli LCD sejumlah 5 buah dan mikroskop monokuler 1 buah. Artinya, pengasuh pesantren memiliki

keperdulian pada fasilitas pesantren untuk menunjang pelayanan kepada seluruh kegiatan asatidz dan santri.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Muttaqin (2020) dengan judul *Types and Characteristics of Kyai Leadership Within Pesantren*, memiliki salah satu hasil yaitu pengasuh pesantren mengembangkan fasilitas pesantren. Hal ini telah dilakukan oleh pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar ditunjukkan dengan adanya perbaikan fasilitas pesantren dan penambahan fasilitas pesantren salah satunya yaitu LCD. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren meningkatkan fasilitas pesantren bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada santri. Sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan kualitas pesantren pada standar proses atau kegiatan belajar mengajar.

Pengasuh pesantren dengan kepemimpinan kharismatik hendaknya memiliki perseptif atau sangat pengertian terhadap kemampuan asatidz dan santri dan responsif terhadap kebutuhan dan perasaan asatidz dan santri. Mampu membuat program-program untuk meningkatkan kompetensi asatidz dan santri.

Temuan karakteristik kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren tentang kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, yaitu : 1) Pengasuh pesantren memiliki kepekaan terhadap kebutuhan pengikut yang baik ditunjukkan dengan adanya wokshop untuk menambah pengalaman dan pengetahuan asatidz; dan 2) Pengasuh pesantren memberi motivasi kepada asatidz agar mengimplementasikan hasil wokshop dan pelatihan peningkatan kompetensi pada kegiatan belajar mengajar (KBM) secara optimal. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah menghayati dan memiliki kepekaan terhadap pengikutnya. Hal ini ditunjukkan dengan pengasuh pesantren memberikan kesempatan kepada beberapa asatidz untuk mengikuti workshop atau pelatihan peningkatan kemampuan dan pengalaman.

Hal ini sesuai dengan Asyari (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan karismatik KH. Moh. Hasib Wahab di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang salah satunya ditunjukkan dengan melaksanakan peran sebagai pendidik dengan mengadakan pelatihan atau workshop peningkatan kompetensi asatidz. Hal ini telah dilaksanakan oleh pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar ditunjukkan dengan bulan Februari 2023 pengasuh pesantren menyelenggarakan workshop tentang peningkatan kompetensi asatidz. Asumsi peneliti penyelenggaraan workshop peningkatan kompetensi asatidz tersebut, bertujuan untuk memberi stimulus kepada asatidz untuk meningkatkan kemampuannya. Dengan demikian pelayanan kepada santri dapat terlaksana lebih optimal, sehingga diharapkan mampu menghasilkan mutu lulusan yang lebih berkompeten.

Pengasuh pesantren dengan kepemimpinan kharismatik hendaknya memiliki perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan kebiasaan. Pemimpin karismatik menunjukkan perilaku

(konstruktif) diluar kebiasaan dan seringkali menentang norma (destruktif) yang mengakar dalam masyarakat, tetapi untuk perubahan ke arah perbaikan, misalnya reformasi. Pengasuh pesantren mampu membuat budaya baru dalam lingkungan pesantren yang mengarah kepada perubahan lebih baik dan unggul.

Temuan karakteristik kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren tentang perilaku tidak konvensional, yaitu : 1) Pengasuh pesantren mampu membuat budaya yang baik di lingkungan pesantren seperti berjabat tangan antara pengasuh pesantren dengan santri, pengasuh pesantren dengan asatidz dan asatidz dengan santri.; 2) Pengasuh pesantren mengupayakan peningkatkan rasa nyaman dan ketentraman bagi seluruh asatidz dan santri dalam melakukan kegiatan belajar mengajar (KBM) di pesantren; dan 3) Pengasuh pesantren membekali santri dengan membiasakan sikap dan perilaku baik sehingga ketika dimasyarakat akan mencerminkan sikap santri yang baik. Asumsi peneliti bahwa pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar telah memiliki karakter perilaku tidak konvensional. Hal ini ditunjukkan dengan Pengasuh pesantren pada saat rapat koordinasi memiliki optimis yang tinggi dalam membawa perubahan pesantren menjadi lebih baik.

Hal ini sesuai dengan hasil Penelitian Apud (2020) dengan judul *Kyai Leadership In Internalizing Nationalism Values At Pesantren*. Memiliki hasil yaitu pengasuh pesantren memberikan nasihat dan keteladanan, kegiatan pengkajian kitab, keorganisasian, kegiatan demokrasi, dan penanaman jiwa nasionalisme. Hal ini telah dilakukan oleh pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar yaitu dengan membekali santri dengan membiasakan sikap dan perilaku baik sehingga ketika dimasyarakat akan mencerminkan sikap santri yang baik seperti berbicara dan berperilaku dengan santun dan sopan, membiasakan berjabat tangan dengan yang lebih tua, membiasakan mengerjakan sholat sunah dan disiplin dalam kegiatan belajar mengajar di kelas.

### 3.2.3 Deskripsi Efektifitas Kepemimpinan Karismatik Pengasuh Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Pesantren

Aspek ketiga yang dikaji dalam penelitian ini adalah deskripsi efektifitas kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren dalam meningkatkan kualitas pesantren. Lima komponen deskripsi efektifitas pengasuh pesantren yang kaji pada penelitian ini menurut Menurut Yukl (Maulana, 2021) indikator efektifitas kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren, yaitu 1) Memiliki sikap dapat dipercaya; 2) Berperilaku karismatik; 3) Memiliki visi yang menarik; 4) Menjadi teladan anggota; dan 5) Mampu mengkomunikasikan dan mengkoordinir anggotanya. Penjelasan masing-masing komponen efektifitas kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren, peneliti menggunakan data wawancara, observasi dan dokumentasi. Berikut penjelasan masing-masing komponen pada aspek deskripsi efektifitas kepemimpinan karismatik pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom

Karanganyar.

Hendaknya pengasuh pesantren memiliki kompetensi yang mahir sehingga segala sesuatu yang menjadi keputusan pemimpin dapat dipercaya, dipatuhi dan ditaati oleh anggota.

Temuan tentang pengasuh pesantren memiliki sikap dapat dipercaya, sebagai berikut : 1) Pengasuh pesantren berhati-hati dalam pengambilan keputusan dan selalu mengkomunikasikan ketika adanya perubahan kebijakan; dan 2) Pengasuh pesantren ingin menjaga kepercayaan oleh asatidz dalam pengambilan keputusan dan keterbukaan jika ada perubahan kebijakan yang disampaikan melalui rapat koordinasi. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah memiliki sikap dapat dipercaya oleh asatidz maupun santri. Hal ini ditunjukkan dengan pengasuh pesantren dalam berucap selalu berhati-hati, penuh dengan pertimbangan sebelum menentukan keputusan. Ketika, terdapat perubahan dalam kebijakan, biasanya pengasuh pesantren menyampaikan kepada seluruh asatidz baik melalui rapat koordinasi atau pun pada saat breafing pagi.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Hafidh (2017) dengan judul Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren Di Kabupaten Ciamis, memiliki salah satu hasil yaitu KH. Asep Saefulmillah menekankan pada proses mufakat/*participation decision making* sebagai bagian dari kepemimpinan demokratis. Hal ini telah dilakukan oleh pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar ditunjukkan dengan pengasuh pesantren berhati-hati dalam pengambilan keputusan dan selalu mengkomunikasikan ketika adanya perubahan kebijakan. Artinya, pengasuh pesantren ingin menjaga kepercayaan oleh asatidz dalam pengambilan keputusan dan keterbukaan jika ada perubahan kebijakan yang disampaikan melalui rapat koordinasi. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren mengambil keputusan secara musyawarah untuk menemukan keputusan yang tepat.

Pemimpin menunjukkan sikap yang menekankan tercapainya tujuan ideologis yang berkaitan pada tujuan bersama yang bersumber dari nilai-nilai, cita-cita, dan aspirasi-aspirasi anggotanya.

Temuan tentang pengasuh pesantren memiliki perilaku karismatik, sebagai berikut : 1) Pengasuh pesantren memiliki kemampuan *publish speaking* yang baik, memiliki tekad yang ulet ketika ingin mewujudkan program kerja, rendah hati kepada asatidz maupun santri, dan mamiliki hubungan kerja sama dengan berbagai pihak luar pesantren; dan 2) Pengasuh pesantren mampu menjadi teladan dan contoh yang baik untuk asatidz dan santri di Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar, seperti sholat tepat waktu, melaksanakan sholat sunah, dan datang lebih pagi.

Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian Suhendar (2017) dengan judul Kepemimpinan Kyai, Budaya Pesantren dalam meningkatkan Motivasi Kerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren Di Provinsi Banten. Memiliki salah satu hasil penelitian yaitu kyai pesantren menunjukkan contoh dan teladan yang baik bagi asatidz maupun santri. Didukung oleh hasil penelitian Akhmad (2020) menyatakan bahwa dengan kepemimpinan kiai dalam meningkatkan mutu pendidikan

pesantren, kyai mampu memberdayakan segenap potensi bawahan untuk mampu berkolaborasi memecahkan permasalahan yang dihadapi, mampu memotivasi dan merangsang secara intelektual serta memberikan kepercayaan penuh sehingga muncul loyalitas, produktivitas dan kreativitas. Asumsi peneliti bahwa pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar telah melakukan hal tersebut, ditunjukkan dengan memiliki tekad yang ulet ketika ingin mewujudkan program kerja, rendah hati kepada asatidz maupun santri, menjaga hubungan kekeluargaan dengan baik dengan seluruh asatidz, dan memiliki hubungan kerja sama dengan berbagai pihak luar pesantren.

Pemimpin karismatik mempunyai visi yang menarik yang mencerminkan masa depan organisasi sehingga anggota jadi mempunyai jalinan emosional serta lebih termotivasi dan merasa pekerjaan yang dikerjakannya bermakna, setelah itu perihal tersebut mendesak para anggota berkomitmen buat menggapai tujuan yang sudah diresmikan.

Temuan tentang pengasuh pesantren memiliki visi yang menarik, sebagai berikut : 1) Pengasuh pesantren memiliki keinginan untuk mengembangkan santri-santri yang memiliki jiwa dan karakter kemuhammadiyah yang kuat serta keislaman yang hakiki; 2) Pengasuh pesantren membekali santri dengan keilmuan keislaman yang baik agar santri mampu berdakwah atau menyebarkan ilmu keislaman di masyarakat luas dengan baik; dan 3) Pengasuh pesantren menyelenggarakan rapat evaluasi dan penyusunan visi, misi dan tujuan pesantren sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan santri. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah memiliki visi yang menarik sebagaimana visi pesantren yaitu “Meningkatkan Keimanan dan Kecerdasan, Membangun Komitmen dan Menebar Manfaat”. Disamping itu, dalam perumusan visi pesantren tersebut pengasuh pesantren melibatkan orang tua santri, komite pesantren, dan asatidz. Pelaksanaan perumusan dan rapat evaluasi capaian visi, misi dan tujuan pesantren untuk mengetahui sejauh mana visi pesantren tercapai. Sehingga, dapat mengetahui kelemahan-kelemahan yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan pada tahun ajaran mendatang.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Prasetyo (2022) menyatakan bahwa efektivitas implementasi gaya kepemimpinan partisipatif mengacu pada beberapa aspek, salah satunya adalah pengasuh pesantren melakukan evaluasi visi, misi, dan tujuan pesantren setiap akhir tahun ajaran. Hal ini telah dilakukan oleh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar yang ditunjukkan dengan adanya rapat evaluasi capaian visi dan misi pesantren yang melibatkan orang tua santri, komite pesantren, dan asatidz. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah memiliki dan melaksanakan komponen visi pesantren yang menarik. Sehingga, dengan adanya rapat evaluasi capaian visi misi pesantren akan diperoleh visi misi yang sesuai dengan perkembangan zaman dan sesuai dengan kebutuhan santri. Sebab, semua program pesantren yang akan disusun akan merujuk kepada tercapaian aspek-aspek pada visi pesantren.

Pemimpin karismatik memberikan contoh sikap supaya para anggotanya mengikutinya. Para anggota sudah mengikutinya, pemimpin sanggup membagikan pengaruh lebih sebab anggota sudah mempunyai kesamaan kepercayaan serta nilai-nilai, sehingga perihal tersebut menyebabkan kepuasan serta motivasi anggota jadi lebih besar.

Temuan tentang pengasuh pesantren menjadi teladan bagi anggotanya, sebagai berikut : 1) Pengasuh pesantren memiliki sikap yang patut dijadikan teladan bagi asatidz dan santri seperti sholat tepat waktu dan datang lebih pagi; 2) Pengasuh pesantren melaksanakan sholat sunah seperti sholat dhuha, qobliyah dan ba'diyah dhuhur; dan 3) Pengasuh pesantren memberikan motivasi kepada santri untuk lebih disiplin dan semangat belajar. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah memiliki sikap yang patut dijadikan sebagai suri teladan bagi santri-santri di Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar.

Pengasuh pesantren saat memberi bimbingan kepada asatidz, selalu menggunakan bahasa yang santun, berperilaku baik dan sering memberi motivasi kepada seluruh asatidz dan santri. Memiliki kewibawaan yang baik patut dicontoh oleh asatidz dan santri. Serta pengasuh pesantren selalu meminta kritik dan saran membangun untuk menjadi referensi dalam pengambilan suatu kebijakan. Hal ini sesuai teori Yukl (Maulana, 2021) menyatakan bahwa hendaknya pemimpin karismatik mampu memberikan contoh sikap yang baik supaya para anggotanya mengikutinya. Hal ini sesuai yang dimiliki oleh pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar yaitu pengasuh pesantren selalu melaksanakan sholat sunah seperti sholat dhuha, qobliyah dan ba'diyah dhuhur. Artinya, pengasuh pesantren telah menunjukkan sikap teladan yang baik untuk dapat dicontoh oleh santri maupun asatidz.

Didukung oleh hasil penelitian Suhendar (2017) menyatakan bahwa kepemimpinan kyai, budaya pesantren dalam meningkatkan motivasi kerja guru terhadap mutu pendidikan pesantren di Provinsi Banten. Memiliki hasil penelitian bahwa kepemimpinan kyai dalam meningkatkan kinerja guru salah satunya, yaitu kyai menjadi seseorang yang mampu mempunyai sikap teladan yang baik sehingga patut dicontoh oleh santri dan asatidz. Asumsi peneliti bahwa pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar telah memiliki sikap teladan yang patut dicontoh. Disamping itu, pengasuh pesantren selalu memberikan motivasi kepada santri untuk lebih disiplin dan semangat belajar. Hal ini menunjukkan bahwa pengasuh pesantren telah menunjukkan seorang pemimpin yang mampu menjadi teladan, penasehat, pembimbing, dan mengayomi seluruh warga pesantren yaitu asatidz dan seluruh santri.

Pemimpin karismatik hendak mengkomunikasikan harapan-harapannya kepada anggota serta pada dikala yang bertepatan pemimpin pula hendak membagikan keyakinan kepada anggotanya. Tujuan dikerjakannya perihal itu merupakan supaya anggota mempunyai yakin diri sehingga anggota mempunyai kinerja serta komitmen besar terhadap tujuan yang sudah diresmikan.

Temuan tentang pengasuh pesantren memiliki kemampuan mengkomunikasikan dan mengkoordinir anggotanya, sebagai berikut : 1) Pengasuh pesantren memiliki kemampuan mengkomunikasikan dan mengkoordinir pelaksanaan program kerja pesantren dengan baik; dan 2) Pengasuh pesantren selalu memberikan informasi perubahan, memberikan informasi dari dinas dan kebijakan yang berkaitan dengan asatidz maupun santri agar kegiatan atau program pesantren dalam berlaksana dengan baik. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah memiliki kemampuan mengkomunikasikan sesuatu dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan pengasuh pesantren sering memberikan kata-kata atau kalimat penyemangat dan motivasi pada akhir rapat koordinasi dan *breafing* pagi.

Hal ini sesuai dengan Yukl (Maulana, 2021) menyatakan bahwa pemimpin karismatik hendak mengkomunikasikan harapan-harapannya kepada anggota serta mampu membagikan keyakinan kepada anggotanya. Didukung oleh hasil penelitian Muttaqin (2020) dengan judul *Types and Characteristics of Kyai Leadership Within Pesantren*. Memiliki hasil yaitu tipe kepemimpinan kyai pesantren yang demokratis, ciri-cirinya antara lain memiliki karakter yang kuat dan berwibawa dalam menjaga pendidikan serta mampu mengkoordinir seluruh asatidz dalam pelaksanaan program kerja. Asumsi peneliti bahwa pengasuh pesantren telah memiliki kemampuan mengkomunikasikan mengkoordinir anggota dengan baik dalam pelaksanaan program pesantren. Hal ini ditunjukkan dengan pengasuh pesantren selalu memberikan informasi terkait dengan hasil rapat dengan dari dinas pendidikan Karanganyar maupun dengan pengurus Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM) melalui rapat koordinasi atau *breafing* pagi bersama seluruh asatidz.

#### 4. PENUTUP

Peran kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar, ditunjukkan dengan beberapa komponen peran kepemimpinan karismatik pesantren pesantren, dapat disimpulkan bahwa: 1) Pengasuh pesantren memiliki peran sebagai *educator* dengan baik, ditunjukkan dengan memiliki komitmen tinggi untuk meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar, pengasuh pesantren membuat program unggulan kemuhammadiyah dan tahfihz, menyelenggarakan workshop penyusunan Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS), serta adanya program pengembangan kompetensi asatidz seperti pelatihan dan workshop peningkatan kompetensi pembelajaran; 2) Pengasuh pesantren memiliki peran sebagai *manager*, ditunjukkan dengan memberi kesempatan kepada seluruh asatidz untuk ikut serta pada kegiatan workshop maupun pelatihan peningkatan kompetensi asatidz, dan mengadakan rapat koordinasi dan *breafing* pagi secara rutin dengan asatidz pengurus pesantren; 3) Pengasuh pesantren memiliki peran sebagai *administrator* dengan baik, ditunjukkan dengan adanya penyusun rencana kerja anggaran sekolah (RKAS) dan memberi wewenang kepada asatidz

koordinator bidang sarana dan prasana dalam membuat anggaran kebutuhan sarana dan prasarana untuk menunjang terlaksananya program pesantren; 4) Pengasuh pesantren memiliki peran sebagai *evaluator*, ditunjukkan dengan pelaksanaan supervisi, evaluasi dan tindaklanjut supervisi. Supervisi yang dilakukan pengasuh pesantren meliputi supervisi kegiatan laboratorium IPA, laboratorium komputer, dan supervisi perpustakaan; 5) Pengasuh pesantren memiliki peran sebagai *supervisor* dengan baik, ditunjukkan dengan adanya program supervisi, pelaksanaan, evaluasi hingga tindaklanjut supervisi asatidz. Sehingga dengan supervisi asatidz termotivasi melakukan peningkatan kompetensi guru; 6) Pengasuh pesantren melaksanakan peran sebagai *leader* dengan baik, ditunjukkan dengan memberi contoh dan teladan yang baik, dan memberi pemahaman visi, misi dan tujuan pesantren kepada asatidz dan santri; 7) pengasuh pesantren memiliki peran sebagai *innovator*, ditunjukkan dengan adanya program unggulan Praktek Kerja Lapangan (PKL), bertujuan untuk membekali santri dalam hidup bermasyarakat, menyebarlauskkan dan memajukan ajaran islam yang bersumber pada Al Qur'an dan As Sunah shahih/magbulah dalam kehidupan bermasyarakat.; dan 8) Pengasuh pesantren melaksanakan peran sebagai *motivator* dengan optimal, ditunjukkan dengan adanya program *reward* dan *punishmen* untuk asatidz dan pengasuh pesantren selalu memberi dorongan atau stimulus kepada asatidz agar semangat dalam pembelajaran.

Karakteristik kepemimpinan karismatik pengasuh pesantren Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar dipahami dan dilaksanakan, dapat disimpulkan bahwa: 1) Pengasuh pesantren memiliki komitmen yang tinggi untuk mewujudkan visi dan artikulasi pesantren. Hal ini ditunjukkan dengan pengasuh pesantren memberikan motivasi kepada santri pentingnya menunjukkan sikap dan perilaku yang mencerminkan santri perilaku dan ucapan yang baik, yang sangat ramah kepada seluruh asatidz dan santri tanpa membedakan satu sama lain. Serta memberi motivasi dan pengarahan tentang kedisiplinan masuk kelas, meningkatkan pelayanan kegiatan belajar mengajar, dan menjadi contoh baik kepada asatidz dalam menjalan ibadah seperti sholat tepat waktu dan melaksanakan sholat sunah; 2) Pengasuh pesantren menghayati dan memahami resiko personal. Hal ini ditunjukkan dengan pengasuh pesantren lebih mengutamakan kepentingan bersama dalam suatu pengambilan keputusan atau kebijakan. Pengasuh pesantren meminta saran dan pendapat kepada asatidz koordinator dibidang masing-masing untuk memberikan saran dan pendapat terhadap suatu hal tertentu; 3) Pengasuh pesantren memahami dan mamiliki kepekaan terhadap lingkungan pesantren. Hal ini ditunjukkan dengan pengasuh pesantren memiliki kepekaan terhadap lingkungan yang baik dibuktikan dengan adanya perbaikan toilet santri, membeli LCD sebanyak 5 buah dan mikroskop monokuler 1 buah. Pengasuh pesantren memiliki komitmen untuk meningkatkan fasilitas peantren guna untuk meningkatkan pelayanan kepada santri; 4) Pengasuh pesantren memahami dan mamiliki kepekaan terhadap pengikutnya dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan pengasuh pesantren memiliki kepekaan terhadap kebutuhan pengikut yang baik ditunjukkan dengan

adanya workshop untuk menambah pengalaman dan pengetahuan asatidz. Pengasuh pesantren memberi motivasi kepada asatidz agar mengimplementasikan hasil workshop dan pelatihan peningkatan kompetensi; dan 5) Pengasuh pesantren memiliki perilaku tidak konvensional. Hal ini ditunjukkan dengan pengasuh pesantren mampu membentuk budaya yang baik di lingkungan pesantren seperti berjabat tangan antara pengasuh pesantren dengan santri, pengasuh pesantren dengan asatidz dan asatidz dengan santri. Pengasuh pesantren mengupayakan peningkatan rasa nyaman dan ketentraman bagi seluruh asatidz dan santri dalam melakukan kegiatan belajar mengajar (KBM) di pesantren. Pengasuh pesantren membekali santri dengan membiasakan sikap dan perilaku baik sehingga ketika dimasyarakat akan mencerminkan sikap santri yang baik.

Efektifitas kepemimpinan karismatik pengasuh Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar, dikaji berdasarkan lima komponen sebagai berikut : 1) Pengasuh pesantren memiliki sikap dapat dipercaya. Hal ini ditunjukkan dengan berhati-hati dalam pengambilan keputusan dan selalu mengkomunikasikan ketika adanya perubahan kebijakan. Artinya, pengasuh pesantren ingin menjaga kepercayaan oleh asatidz dalam pengambilan keputusan dan keterbukaan jika ada perubahan kebijakan yang disampaikan melalui rapat koordinasi.; 2) Pengasuh pesantren memiliki perilaku yang karismatik atau menarik. Hal ini ditunjukkan dengan kemampuan *public speaking* yang baik, memiliki tekad yang ulet ketika ingin mewujudkan program kerja, rendah hati kepada asatidz maupun santri, dan memiliki hubungan kerja sama dengan berbagai pihak luar pesantren. Artinya, pengasuh pesantren mampu menjadi teladan dan contoh yang baik untuk asatidz dan santri di Pesantren Muhammadiyah Daarul Arqom Karanganyar; 3) Pengasuh pesantren memiliki visi yang menarik hal ini ditunjukkan dengan keinginan untuk menghasilkan santri-santri yang memiliki jiwa dan karakter kemuhammadiyah yang kuat serta keislaman yang hakiki. Sehingga mampu berdakwah atau menyebarkan ilmu keislaman di masyarakat luas dengan baik. Pengasuh pesantren menyelenggarakan rapat evaluasi dan penyusunan visi, misi dan tujuan pesantren sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan santri; 4) Pengasuh pesantren memiliki sikap yang patut dijadikan teladan hal ini ditunjukkan dengan memberikan contoh teladan yang baik bagi asatidz dan santri seperti sholat tepat waktu, datang lebih pagi, melaksanakan sholat sunah, dan memberikan motivasi kepada santri untuk lebih disiplin dan semangat belajar; dan 5) Pengasuh pesantren memiliki kemampuan mengkomunikasikan dan mengkoordinir, ditunjukkan dengan pengasuh pesantren selalu memberikan informasi-informasi atau kebijakan-kebijakan baik dari Pimpinan Daerah Muhammadiyah (PDM) maupun dari dinas pendidikan karanganyar, memberikan informasi dari dinas dan kebijakan yang berkaitan dengan asatidz maupun santri agar kegiatan atau program pesantren dalam berlaksana dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad, R.. (2020). Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren. *Jurnal Hasil Kajian dan Penelitian Dalam Bidang Keislaman dan Kependidikan*. 5(1), 291-301.
- Asyari, H., Hasibuan, A.A., & Rosyad, M.M.. (2020). Kepemimpinan Karismatik Kh. Moh. Hasib Wahab Di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2) : 247-256. DOI: <https://doi.org/10.31538/ndh.v5i2.649>
- Alam, M.A.R.. (2019). Strengthening Of Leadership Culture: The Role Of Kyai In Indonesian Pesantren. *Departemen of islamic education*.
- Apud. (2020). Kyai Leadership In Internalizing Nationalism Values At Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 151-163. DOI: [10.15575/jpi.v6i2.9687](https://doi.org/10.15575/jpi.v6i2.9687)  
<http://journal.uinsgd.ac.id/index.php/jpi>
- Bashori. (2019). Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 73-84.  
DOI: <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535>
- Danim, S.. (2010). *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung. Alfabeta : 93- 94.
- Efendi, M.. (2020). Pesantren Dan Kepemimpinan Kiai: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Mambaus Sholihin Gresik (1980-2020). *Jurnal Pendidikan*, 2(2) : 76-87.  
DOI: <https://doi.org/10.55352/mudir.v2i2.99>
- Fitriah, M.. (2018). Kepemimpinan Pendidikan Pesantren (Studi Kewibawaan pada Pondok Pesantren Salafiyah, Modern, dan Kombinasi). *Jurnal Ilmiah Al Qalam*, 12(1), 13-24.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.35931/aq.v0i0.17>
- Hafidh, Z.. (2017). Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Peningkatan Kualitas Pondok Pesantren Di Kabupaten Ciamis. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 24(2), 114-125.
- Hamdhan, Muhammad. (2019). Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Manajemen Kesiswaan di Madrasah Aliyah Negeri Lamongan. *Malang Perpustakaan UIN Malang*.
- Jalal, A.. (2021). Peran Kyai dalam Meningkatkan Kecerdasan Spiritual Remaja Generasi Z di Pesantren Anwarul Huda. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 8(3), 138-149.  
DOI: <https://doi.org/10.21093/twt.v8i3.3652>
- Kusuma, G.M., (2017). Pesantren Dan Kepemimpinan Kyai. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*, 1(1) : 99-110.  
<https://doi.org/10.24042/terampil.v1i1.1308>
- Kartini, K., (2001). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Bandung. Rajawali Pers : 73
- Lexy J. Moleong. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya. Hal : 8.
- Mukhtar. (2019). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SMP Negeri di Kecamatan Masjid Raya Kabupaten Aceh Besar. *Darussalam Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala*.
- Moleong, L.. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Michael. H., & Miles, M.B.. (1992). *Analisis data kualitatif Terj. Tjejep Rohidi*. Jakarta : UI Press.

- Mulyasa, E. (2002). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Muttaqin, I. (2020). Types and Characteristics of Kyai Leadership Within Pesantren. *Jurnal Dinamika Ilmu*, 20(1), 165-175.  
DOI: <https://doi.org/10.21093/di.v20i1.2446>
- Maulana, F., & Dzuddaroin, F.. (2021). Konsep Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah TK Ibadurrahman Cipondoh Kota Tangerang. *Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan Anak*, 1(2) : 81-92.  
DOI: <https://doi.org/10.56872/elathfal.v1i02.276>
- Noor M.. (2019). Gaya Kepemimpinan Kyai, *Jurnal Kependidikan*, 7(1), 141-152.  
DOI: <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.2958>
- Prasetyo, M.A.M.. (2022). Pesantren Efektif: Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 213-219.  
DOI: <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>
- Rahmawati, Zeny. (2019). Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Al- Anwar Sarang Rembang Jateng Malang. *Perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*.
- Rivai, Viethzal. (2019). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rosita, N., (2018). Kepemimpinan Kharismatik Kiyai di Pondok Pesantren Ali Maksum Krapyak Yogyakarta. *Jurnal Kajian Sosial Keagamaan*, 1(2) : 167-177.  
<https://doi.org/10.20414/sangkep.v1i2.620>
- Suryana, Y., Khoiruddin, H., & Oktapiani, T., (2021). Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren. *Jurnal Islamic Education Manajemen*, 6 (2) : 199-210.  
DOI: <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.6322>
- Saugi, W.. (2022). Kiai Di Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Kiai Leadership in Islamic Boarding Schools in Improving Education Quality. *Pusaka Jurnal Khazanah Keagamaan*, 10(2), 163-171.
- Suhendar.. (2017). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Kyai, Budaya Pesantren dalam meningkatkan Motivasi Kerja Guru Terhadap Mutu Pendidikan Pesantren Di Provinsi Banten. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 34(2), 161-172  
DOI: <https://doi.org/10.15294/jpp.v34i2.9612>
- Sugiyono. (2010). *Quality in Education: An Implementation Handbook*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sulthon, M.. (2019). *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global*. Yogyakarta : Laks Bang PRESSindo.
- Sundawati, Ayun. (2020). *Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru di SMA N 1 Kota Mojokerto*, Malang perpustakaan UIN Malang.
- Sutama. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan*. Sukoharjo : CV. Jasmine.
- Sugiyono. (2010). *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.
- Tabroni, I.. (2021). Peran Kyai Dalam Membina Akhlak Santri Di Pondok Pesantren Darul Ulum Al-Muminah Desa Simpang Kecamatan Wanayasa. *Jurnal Pendidikan, Sains, Sosial dan*

*Agama*, 7(2), 1-11.

DOI: <https://doi.org/10.53565/pssa.v7i2.322>

Wahyudin, U.. (2019). Karakteristik Dan Peran Kyai Dalam Sosialisasi Perilaku Hidup Bersih Dan Sehat (Phbs) Di Pesantren. *Jurnal Manajemen Komunikasi*, 2(3), 122-130.

<http://jurnal.unpad.ac.id/manajemen-komunikasi>

Yukl, Gary. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi Leadership In Organization*. Jakarta. PT. Indek.

