

## **Kepemimpinan Kharismatik Kyai dalam Manajemen Pondok Pesantren**

**Ahmad Mukhtar B**

Institut Agama Islam As'adiyah

e-mail: ahmadmuktamarku1221@gmail.com

### **Abstrak**

Kepemimpinan Kiyai di pondok pesantren memegang peran strategis. Hal ini karena Kiyai sebagai pemimpin, memiliki kewenangan penuh dalam mengatur kelangsungan hidup pondok pesantren yang dipimpinnya. Tulisan ini mengetengahkan manajemen kepemimpinan di pondok pesantren, dengan menggali lebih dalam bagaimana tipe kepemimpinan kharismatik K.H.M. Yunus Martan selaku pimpinan periode 1961-1986 dalam manajemen Pondok Pesantren As'adiyah. Kajian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif yang dilakukan dengan cara menyusun dan mendeskripsikan tipe kepemimpinan K.H.M Yunus Martan dalam manajemen Pondok Pesantren As'adiyah. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi tentang kehidupan pesantren yang diteliti. Melakukan wawancara dengan kerabat, santri, tokoh agama, tokoh masyarakat, pengurus Pondok Pesantren As'adiyah yang memiliki informasi berharga dan mengetahui secara mendalam tentang kepemimpinan K.H.M. Yunus Martan. Selanjutnya melakukan studi pustaka dan dokumen yang berkaitan ulama yang diteliti. Setelah data terkumpul dilakukan analisis kualitatif deskriptif dalam bentuk narasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa K.H.M. Yunus Martan menerapkan tipe kharismatik dalam kepemimpinan. Ciri kepemimpinannya, ditandai dengan disiplin tinggi dan tegas dalam manajemen organisasi yang dipimpinnya.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Kyai, Gaya Kepemimpinan Kyai, Pondok Pesantren

### **Abstract**

Kyai leadership in Islamic boarding schools plays a strategic role. This is because the Kyai as a leader has full authority in managing the survival of the Pondok Pesantren he leads. This paper examines leadership management in Pondok Pesantrens, by digging deeper into how the charismatic leadership type of K.H.M. Yunus Martan as the leader of the 1961-1986 period in the management of the Pondok Pesantren As'adiyah. This study uses descriptive qualitative research which is carried out by compiling and describing the leadership type of K.H.M Yunus Martan in the management of the Pondok Pesantren As'adiyah. The data collection technique was carried out by observing the life of the pesantren under study. Conducting interviews with relatives, students, religious leaders, community leaders, administrators of the Pondok Pesantren As'adiyah who have valuable information and know in depth about the leadership of K.H.M. Yunus Martan. Then do a literature study and documents related to the character under study. After the data has been collected, a descriptive qualitative analysis is carried out in the form of a narrative. The results of the research show that K.H.M. Yunus Martan applies a charismatic type in his leadership. The characteristics of his leadership are characterized by high discipline and firmness in the management of the organization he leads.

**Keywords :** Kyai Leadership, Kyai Leadership Style, Pondok Pesantren

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan obyek diskursus para pakar dalam bidang manajemen. Hemphill dan Coons seperti dikutip Gary Yukl mendefinisikan bahwa, “kepemimpinan adalah perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama” (Gary Yukl, 2011 :4).

Kepemimpinan diambil dari kata pemimpin yang dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah *leader* dari akar kata *to lead* yang berarti saling erat berhubungan, bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. (Efendi, 2014 : 343). Definisi lain, secara etimologi istilah kepemimpinan akar katanya dari “pimpin” yang artinya bimbing atau tuntun, sehingga lahir kata kerja “memimpin” yang berarti membimbing dan menuntun (Hidayat & Machali, 2012).

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi, membujuk orang lain agar orang tersebut dapat bekerjasama (mengelaborasi kemampuannya) untuk menggapai tujuan yang sudah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan relasi dan pengaruh terhadap yang dipimpin. Kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil interaksi otomatis di antara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin. Kepemimpinan dapat berfungsi apabila pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengajak, mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu demi tercapainya tujuan (Kartono, 2016 : 6).

Kepemimpinan meliputi lima kegiatan, yakni pengambilan keputusan, melakukan komunikasi efektif, memberi motivasi dan inspirasi kepada bawahan, adanya orang-orang yang menjadi anggota kelompok atau organisasi, dan menanamkan sikap bawahan serta memberikan pengetahuan agar terampil dalam pencapaian tujuan yang telah diterapkan (Fauzi, 2016 : 215–216).

Terdapat beberapa tipe kepemimpinan, salah satunya adalah tipe kepemimpinan kharismatik. Pemimpin berkharisma didasarkan pada kualitas luar biasa yang dimiliki oleh seseorang sebagai pribadi. Kharismatik berasal dari bahasa Yunani, berarti “karunia yang diinspirasi Tuhan”. Bentuk pengaruh yang dimiliki pemimpin berkharisma bukan karena tradisi atau kewenangan, melainkan daya tarik dan kemantapan kualitas pribadinya merupakan anugerah dari Tuhan.

Istilah kharisma menunjuk kepada kulaitas kepribadian seseorang sehingga membedakannya dengan kebanyakan orang. Pemimpin berkharisma lebih dari sekedar keyakinan terhadap kepercayaan, namun ia dianggap memiliki kekuatan supranatural sebagai manusia serba istimewa (Susanto, 2007 : 35).

Sunardi (2017) mengemukakan terdapat beberapa ciri-ciri kepemimpinan kharismatik yaitu yang pertama adalah berpengetahuan, bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam bidang yang dipimpinnya dan mengetahui seluk- beluk bidang kegiatannya, baik dari dalam maupun dari luar. Ciri kedua adalah mempunyai keberanian dan inisiatif. Keberanian merupakan kemampuan batin yang mengakui adanya rasa takut, akan tetapi mampu menghadapi bahaya atau rintangan dengan tenang dan tegas. Ciri kepemimpinan kharismatik yang ketiga menurut Sunardi (2017) adalah tegas, bijaksana, adil dan taat. Tegas disini dapat diartikan mempunyai dibutuhkan dan mengutarakannya dengan tegas, lengkap dan jelas. Ketegasan bersumber pada keyakinan dan kepercayaan kepada diri sendiri. Ciri keempat adalah mempunyai pembawaan yang baik, semangat yang besar dan memiliki keuletan. Pembawaan atau tampang dan sikap seseorang berarti penjelmaan yang nyata dari isi yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Ciri kelima adalah tidak mementingkan diri sendiri dan dapat menguasai diri sendiri. Seorang pemimpin yang tidak akan mengambil keuntungan dari pekerjaan kelompok untuk kepentingan diri sendiri serta tidak menyalahgunakan jabatannya. Ciri keenam adalah bertanggungjawab, ikhlas dan bisa menjalin kerjasama yang baik. Dan ciri yang terakhir adalah dapat menguasai persoalan secara terperinci dan menaruh simpati serta pengertian. Salah satu pemimpin yang biasanya memiliki tipe kharismatik adalah pemimpin pondok pesantren. Kata pesantren sering digunakan dalam bahasa sehari-hari dengan tambahan kata “pondok” menjadi “pondok

pesantren". Ditinjau dari segi bahasa, kata pondok dengan kata pesantren tidak ada perbedaan yang mendasar diantara keduanya karena kata Hakikatnya pondok pesantren merupakan lembagapedidikan Agama Islam (Engku & Zubaidah, 2014 : 172).

Menurut istilah pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari (Zulhingga, 2013). Pondok pesantren dilihat berdasarkan keterbukaannya terhadap perubahan-perubahan sosial, digolongkan dalam tiga kategori, yaitu pertama pesantren salafi yang tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pendidikan di pesantren. Sistem madrasah diterapkan untuk memudahkan sistem sorogan yang dipakai dalam lembaga-lembaga pengajian bentuk lama, tanpa mengenalkan pengajaran pengetahuan umum. Kedua adalah pesantren khalafi, yang telah memasukkan pelajaran-pelajaran umum dalam madrasah-madrasah yang dikembangkannya, atau membuka tipe sekolah-sekolah umum dalam lingkungan pesantren. Dan ketiga adalah pesantren campuran/kombinasi, menggabungkan dua sistem yang berbeda yaitu sistem salafi dan khalafi sekaligus sebagaimana penjelasan diatas (Komariah, 2016). Sebagian besar yang ada sekarang adalah pondok pesantren yang berada diantara rentangan dua pengertian diatas (Fithriah, 2018).

Zulhingga (2013) menyatakan terdapat lima elemen dalam suatu pondok pesantren, yaitu kyai, pondok, mesjid, santri, pengajaran kitab-kitab klasik. Kyai adalah tokoh sentral dalam satu pesantren, maju mundurnya pesantren ditentukan oleh wibawa dan kharisma sang kyai. Kata kyai berasal dari bahasa Jawa, yang semula kata itu dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda yaitu gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat; gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya; dan gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik pada para santrinya (Djasadi et al., 2012).

Kyai merupakan figur sentral setiap pesantren, dimana kyai selain memiliki keilmuan yang tinggi tetapi juga merupakan pendiri, pemilik dan pewakaf pesantren. Kyai juga merupakan pemegang kedaulatan atau kepemimpinan di kesanggupan untuk mengambil keputusan-keputusan dengan segera bila pondok pesantren, dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik dan independent (Ansor, 2014).

Kepemimpinan kyai di pondok pesantren sangat strategis. Hal ini karena kyai memiliki kewenangan penuh dalam mengatur pondok pesantren yang dipimpinnya. Mengenai kekuasaan seorang kyai yaitu memiliki kewenangan yang penuh tentang kelangsungan hidup dan keberadaan pondok pesantren. Kewenangan yang dimiliki oleh seorang kyai terkait dengan kebijakan diantaranya yaitu menentukan visi, misi, tujuan pesantren, program yang akan dijalankan di pondok pesantren. Sedangkan kewenangan seorang kyai terkait operasional meliputi berbagai hal diantaranya manajemen pembelajaran, manajemen kurikulum, manajemen sarana dan prasarana, manajemen sumber daya manusia, manajemen pembiayaan dan lain-lain (Djasadi et al., 2012).

Kedudukan seorang kyai di pondok pesantren yaitu bagaikan jantung untuk kehidupan umat manusia, sebab kyailah sebagai perintis, pendiri, pemimpin, pengasuh, pengelola bahkan sebagai pemilik tunggal pondok pesantren. Untuk menjadi seorang kyai dan juga diakui ke-kyai-annya yaitu dengan kedalaman ilmu agama yang dimilikinya, kesungguhan dalam perjuangannya, keteladanan bagi umatnya, kekhayusan dalam beribadah, dan kewicaraan dalam memimpin (Faris, 2015).

Peran seorang kyai sebagai pemimpin pondok pesantren akan berhasil dalam kepemimpinannya pada saat ia memiliki pribadi yang berkharismatik. Kyai kharismatik biasanya mempunyai keunggulan dibandingkan dengan kyai lainnya, seperti memiliki mental spiritual, kesalehannya dan kecakapannya. Seorang pemimpin kharismatik yaitu seseorang yang sangat percaya diri, ia meyakini dalam dirinya bahwa memiliki kemampuan yang lebih dari orang lain dan memiliki ide-ide yang cemerlang (Djasadi et al., 2012).

Di Sulawesi Selatan, khususnya masyarakat suku Bugis, kyai atau ulama yang memiliki kharisma, kepemimpinan, dan keahlian dalam ilmu pengetahuan agama Islam secara luas dan dalam, disebut dengan sapaan *anregurutta* (Halim, 2012)

Pada kenyataannya, *anregurutta* bukan hanya mengajari orang-orang tentang berbagai masalah agama dalam suatu lembaga pendidikan tradisional seperti pesantren, tetapi juga menjadi rujukan bagi orang-orang yang membutuhkan nasehat dan doa-doa mustajab untuk kelancaran berbagai urusan duniawi. Orang-orang seperti ini mendatangi *anregurutta* misalnya, ketika mereka sangat berharap memperoleh kesuksesan dalam berbisnis, keberlimpahan hasil panen, kesembuhan dari penyakit jasmani dan rohani, penyelesaian untuk masalah hukum atau keselamatan di medan pertempuran (ilmu kebal/kesaktian) (Halim, 2012).

Di Pondok Pesantren As'adiyah Sengkang Kabupaten Wajo, *anregurutta* memegang peranan yang sangat strategis. Hal ini karena *anregurutta* sebagai pemimpin, memiliki kewenangan penuh dalam mengatur kelangsungan hidup pondok pesantren yang dipimpinnya. Kewenangan *anregurutta* terkait dengan kebijakan diantaranya yaitu menentukan visi, misi, tujuan pesantren, program yang akan dijalankan di pondok pesantren. Sedangkan kewenangan *anregurutta* terkait operasional meliputi berbagai hal di bidang manajemen diantaranya manajemen pembelajaran, manajemen kurikulum, manajemen sarana dan prasarana, manajemen sumber daya manusia, manajemen pembiayaan dan lain-lain (Muktamar B, A, 2019).

Tulisan ini mengetengahkan manajemen kepemimpinan di pondok pesantren, dengan menggali lebih dalam bagaimana tipe kepemimpinan kharismatik *Anregurutta* K.H.M. Yunus Martan selaku pimpinan pada periode 1961-1986 dalam manajemen pengelolaan Pondok Pessantren As'adiyah.

## **METODE**

Penelitian deskriptif kualitatif yang dilakukan ini dengan cara menyusun dan mendeskripsikan tipe kepemimpinan K.H.M Yunus Martan dalam manajemen Pondok Pesantren As'adiyah. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi kehidupan pondok pesantren yang diteliti. Melakukan wawancara dengan kerabat, santri, tokoh agama, tokoh masyarakat, pengurus Pondok Pesantren As'adiyah yang memiliki informasi berharga dan mengetahui secara mendalam tentang kepemimpinan K.H.M. Yunus Martan. Selanjutnya melakukan studi pustaka dan dokumen yang berkaitan tokoh yang diteliti. Setelah data terkumpul dilakukan analisis kualitatif deskriptif dalam bentuk narasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Tapak Tilas *Anregurutta* K.H.M. Yunus Martan**

*Anregurutta* K.H.M. Yunus Martan tidak secara tiba-tiba menyandang gelar *Anregurutta* (AG), banyak tahapan proses dan tahapan yang telah dilalui. K.H.M. Yunus Martan dilahirkan di Wattang Desa Lempangeng Kecamatan Belawa Kabupaten Wajo. Tepatnya pada hari Jumat tanggal 28 Muharram 1332 H atau 1914 Masehi. Ayahnya bernama AG. K.H. Martan seorang qadhi yang arif dan terkenal di kampung Belawa. AG. K.H. Martan dijuluki sebagai *Kali Coa* atau kadhi yang pertama di kampung Belawa. Sedangkan ibunya bernama Hj.Tarinpung alias Hj. Shafiah ( Istri kedua AG. K.H. Martan) yang berasal dari Kabupaten Soppeng. Dari sisi ekonomi AG. K.H. Martan termasuk golongan yang cukup berada, hal ini dibuktikan kemampuannya dalam membayar ongkos perjalanan haji ke Mekah sebanyak tujuh kali.

AG. K.H.M. Yunus Martan mendapatkan pendidikan pertamanya langsung dari ayahandanya AG. K.H. Martan yang aktif mengadakan pengajian di kampungnya. AG. K.H. Martan membimbing langsung K.H.M. Yunus Martan dalam mendalami ilmu agama. Selain itu, K.H.M. Yunus Martan juga belajar pada ulama lain yang berdomisili di kampung Belawa yaitu Andi Mappangewa, serta belajar tafsir di Tosora dan Soppeng. K.H.M. Yunus Martan mengenyam pendidikan formal pertama kali di Sekolah Rakyat Belawa pada tahun 1921-1927. Setelah itu, pada tahun 1929, K.H.M. Yunus Martan merantau ke Mekah untuk

melanjutkan belajar di Madrasah Al-Falah antara tahun 1929 hingga 1932. Setelah tamat di Madrasah Al-Falah, K.H.M. Yunus Martan mengikuti pengajian *halaqah* di masjid al-Haram Mekah antara tahun 1932 sampai dengan 1933.

K. H.M. Yunus Martan memilih Mekah, sebagai tempat melanjutkan pendidikan, didasarkan dari pemahamannya bahwa semua ilmu agama yang bersumber dari Al-Quran dan Hadis berasal dari Mekkah. Nabi Muhammad pun membangun keyakinan dan ketauhidan di Mekkah selama 13 tahun lamanya. Mekkah juga merupakan pusat dan tumpuan bagi para penuntut ilmu agama. Hampir semua mazhab mendapat ruang yang sama dalam pengajaran Agama di Mekah. Mekah juga merupakan tempat bertumpunya para syekh mentransmisikan ilmunya. Mobilitas menuntut ilmu inilah yang mempertemukan antara Arab dan orang-orang asal Nusantara pada abad ke-18 sampai abad ke-20, sehingga Mekkah tidak saja menjadi pusat ziarah kaum muslim, namun Mekkah berperan penting dalam membentuk sikap beragama. Perjalanan haji bukan saja sekedar ibadah, ziarah, dan memenuhi rukun Islam, namun menjadi cermin raksasa untuk melihat dunia luar.

Di mekkah pulalah terjadi perjumpaan, diskusi dan transmisi keilmuan, serta pertukaran pengetahuan secara aktif para penuntut ilmu. Orang berbondong-bondong mendatangi Mekah, bukan hanya untuk melaksanakan ibadah haji, namun mereka terkadang bermukim di sana beberapa bulan bahkan tahunan setelah menunaikan ibadah haji untuk belajar dan mengajar, kemudian pulang ke negeri asalnya dengan membawa ide-ide pembaharuan. Hal ini pula yang dialami oleh K.H.M. Yunus Martan, yang telah bermukim dan menuntut ilmu di Mekah. K.H.M. Yunus Martan mengalami pertukaran informasi selama di Mekah antara para pelajar yang berasal dari Nusantara dan juga kabar berita yang diterima tiap saat tentang situasi dan perkembangan kampung halamannya. Suatu ketika, K.H.M. Yunus Martan mendengar berita dari para jamaah haji yang datang ke Mekah, menginformasikan bahwa di Sengkang (saat itu masuk dalam wilayah Kerajaan Wajo) telah bermukim seorang ulama dari Mekah alumni Madrasah Al-Falah, yang bernama AG. As-Syekh H. Muhammad As'ad Al-Bugisy. Ulama tersebut mengadakan pengajian *halaqah* membahas berbagai kitab kuning yang biasa digunakan di Madrasah Al-Falah maupun Masjid al-Haram, serta mendirikan Madrasah Arabiyah Islamiyah (MAI). AG. As-Syekh H. Muhammad As'ad Al-Bugisy, adalah ulama keturunan Bugis kelahiran Mekah. Ulama ini meninggalkan Mekah menuju Nusantara pada tahun 1928 kemudian bermukim di Sengkang. Pada awalnya ulama ini membentuk pengajian *halaqah*, namun karena banyak peminat, sehingga dikembangkannya menjadi lembaga pendidikan formal yang dinamai Madrasah Arabiyah Islamiyah (MAI) Sengkang. Popularitas AG. Asy-Syekh H. Muhammad As'ad Al-Bugisy dan madrasahnyapun demikian cepat menyebar dan menjadi perbincangan di kalangan masyarakat seantero Sulawesi. Kemasyhuran AG. Asy-Syekh H. Muhammad As'ad Al-Bugisy sampai juga ke telinga K.H.M. Yunus Martan melalui jamaah haji serta para perantau Bugis lainnya di Mekah. Berdasarkan informasi itu, K.H.M. Yunus Martan termotivasi pulang ke Sulawesi dan melanjutkan pendidikannya di Madrasah Arabiyah Islamiyah serta berguru kepada AG. As-Syekh H. Muhammad As'ad Al-Bugisy di Sengkang.

Pada tahun 1933, K.H.M. Yunus Martan mulai belajar di MTs Madrasah Arabiyah Islamiyah (MAI) kemudian melanjutkan pendidikan di Madrasah Aliyah selama 3 tahun (1937-1939). Setelah tamat kemudian mengikuti program *takhassus* di MAI (1940-1943) di bawah asuhan AG. K.H. Muhammad As'adiyah Al-Bugisy, Syaikh Idrus dan Haji Muhammad Jafar. Ketika belajar di program *takhassus*, tepatnya mulai tahun 1938 K.H.M. Yunus Martan diserahi amanah sebagai qadhi di Kerajaan Belawa. Berperan ganda sebagai santri dan qadhi sekaligus dijalani hingga tahun 1943. Setelah itu, K.H.M. Yunus Martan pulang ke Belawa melanjutkan tugasnya sebagai qadhi hingga tahun 1952. Pada masa penjajahan Jepang (1943), ia mengembangkan pengasuhan madrasahnyapun (Madrasah Arabiyah Belawa), serta membangun Masjid Darussalam Belawa, masjid yang terkenal dengan karamahnya dan dikenal luas di Sulawesi Selatan.

Jejak kecemerlangan K.H.M. Yunus Martan sebagai ulama masyhur mulai ketika ia belajar serta menyelesaikan semua tahapan pendidikannya di MAI. Oleh gurunya AG. As-Syekh H. Muhammad As'ad Al-Bugisy disebutnya sebagai santri yang pintar, cerdas,

tawadhu. Ketika masih belajar di MAI, ia ikut menjadi pengajar pembantu di MAI, menggantikan gurunya berkhotbah, serta menjadi editor dan menjawab pertanyaan pembaca di Majalah Mauizah al-Hasanah yang dipimpin AG. Asy-Sekh H. Muhammad As'ad Al-Bugisy.

### **Tipe Kepemimpinan K.H.M. Yunus Martan**

Tipe kepemimpinan sering disebut sebagai perilaku kepemimpinan atau gaya kepemimpinan (*leadership style*). Tipe kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu.

Tipe kepemimpinan menurut Prasetyo adalah cara yang digunakan dalam proses kepemimpinan yang diimplementasikan dalam perilaku kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai dengan apa yang dia inginkan." (Prasetyo, 2009 : 1)

Sedangkan menurut Miftah Toha, tipe kepemimpinan merupakan "norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain". (Toha, 2003 : 49). Oleh karenanya usaha menyelaraskan persepsi di antara yang akan mempengaruhi dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting.

Meskipun belum terdapat kesepakatan bulat tentang tipologi kepemimpinan yang secara luas dikenal dewasa ini, lima tipe kepemimpinan yang diakui keberadaannya ialah : otokratik, paternalistik, kharismatik, laissez faire, dandemokratik (Siagian, 2010 : 27).

Seperti halnya dengan para pemimpin pada umumnya. K.H.M. Yunus Martan memiliki tipe tersendiri dalam hal kepemimpinannya. Hal itu tercermin pada pola tingkah laku yang dijalankan dalam mempengaruhi segenap elemen Pondok Pesantren As'adiyah untuk mencapai tujuan yang diinginkannya sebagai pemimpin.

Kharismatik adalah tipe yang paling sering disandangkan pada tipe kepemimpinan K.H.M. Yunus Martan. Diantaranya yang menyebut K.H.M. Yunus Martan sebagai pemimpin yang sangat kharismatik adalah Wahyuddin Halim. Ia mengungkapkan bahwa :

AG Yunus was also considered to have been a very charismatic ulama. Most of his direct student I have interviewed talked about his charisma as an important factor for his succes in leading As'adiyah for a long period of time. They also told me several stories surrounding his karamah or miracles. They said that AG Yunus was an example of an ulama, teacher and leader with excellent time management. He was very disciplined in keeping his teaching, preaching and writing on schedule. He was very respected by the Muslim people and the top government officials at provincial and district level (Halim, 2015: 151).

Pendapat senada dikemukakan Darlis (2016 : 124-125) bahwa K.H.M. Yunus Martan sangat terkenal dengan wibawa dan kharismatiknya. Selain itu, K.H.M. Yunus Martan sangat disiplin dan menghargai waktu. Dengan kharisma yang ia miliki, sehingga masyarakat berbondong-bondong menghadiri pengajiannya. Pengajian yang dibawakannya dibanjiri oleh masyarakat. Ia memiliki daya tarik yang sangat luar biasa. Salah satu alasan kenapa pengajiannya sangat diminati, adalah metode dakwah yang disampaikan sangat bijak, menyentuh perasaan, serta bahasa yang digunakan mudah dipahami dan diterima oleh semua kalangan.

Kepemimpinan pesantren memang seringkali diidentikkan dengan kepemimpinan kharismatik. Semakin karismatik kyai sebagai pemimpinnya, semakin besar pula kecenderungan orang mempersepsi kebesaran pesantren yang dipimpinnya (Qomar, 2010 : 38).

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu

dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma.

Kata Karismatik berasal dari bahasa Yunani, karisma yang berarti “anugrah”. Kekuatan yang tidak bisa dijelaskan secara logika disebut kekuatan karismatik. Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat (Robbins, 2015 : 259).

Baharuddin (2012 : 203) mengungkapkan bahwa tipologi kepemimpinan karismatik ini diwarnai oleh indikator sangat besarnya pengaruh sang pemimpin terhadap pengikutnya. Kepemimpinan ini lahir karena memiliki kelebihan yang bersifat psikis dan mental serta kemampuan tertentu sehingga apa yang diperintahkannya akan dituruti oleh pengikutnya dan terkadang tanpa memperhatikan rasionalitas dari perintah tersebut.

Robbins mengidentifikasi karakteristik dari para pemimpin yang karismatik: Mereka memiliki sebuah visi, bersedia untuk mengambil risiko pribadi untuk mencapai visi tersebut, yang peka terhadap kebutuhan dari pengikut dan memperlihatkan perilaku-prilaku yang luar biasa (Robbins, 2015 : 259).

Menurut Siagiang (2010 : 27) bahwa tipe kepemimpinan seseorang tidak bersifat “fixed”. Artinya seseorang yang menduduki jabatan pimpinan mempunyai kapasitas untuk “membaca” situasi yang dihadapinya secara tepat dan menyesuaikan tipe kepemimpinannya agar sesuai dengan tuntutan situasi yang dihadapinya, meskipun penyesuaian itu mungkin hanya bersifat sementara.

Berdasarkan pendapat di atas, maka pandangan seperti Halim dan Darlis di atas, menunjukkan bahwa K.H.M. Yunus Martan memiliki perilaku kharismatik dalam konteks kepemimpinannya. Meskipun hal ini, sangat boleh jadi hanya salah satu tipe dari sekian banyaknya tipe kepemimpinan K.H.M. Yunus Martan.

Tipe kharismatik pada perilaku kepemimpinan K.H.M. Yunus Martan berbeda dengan kepemimpinan kharismatik kyai yang banyak dianut pesantren-pesantren di Pulau Jawa. Ketokohan dan kharisma kyai sangat identik dengan tradisi pesantren. Kyai merupakan figur sentral, di mana seluruh penyelenggaraan pesantren terpusat kepadanya, karena ia biasanya sebagai pendiri sekaligus pemilik pesantren (Mastuhu, 1999: 255). Sistem kepemimpinan tunggal tersebut, memperkokoh kesan bahwa kepemimpinan yang dijalankan adalah kepemimpinan individual dan sentralistik (Qomar, 2010 : 40).

Berbeda dengan kepemimpinan kyai yang individual dan stralistik sebagaimana di atas, K.H.M. Yunus Martan mengelola Pondok Pesantren As’adiyah menggunakan kepemimpinan kolektif, dan juga kolaboratif, baik melalui pengelolaan yayasan As’adiyah (1961-1975) maupun Pimpinan Pusat As’adiyah (1975-1983), Pengurus Besar As’adiyah (193-1988). Dengan kepemimpinan kolektif dan kolaboratif ini, maka proses pengambilan keputusan dilakukan secara demokratis, melalui musyawarah, dan rapat-rapat yang diadakan untuk berbagai kepentingan.

Proses pengambilan keputusan melalui musyawarah dan rapat-rapat adalah salah satu contoh kepemimpinan yang melibatkan bawahan untuk memberikan pendapat, saran dan kritiknya, sebagai elemen dasar dari kepemimpinan demokratis (Veithzal Rivai, 2013 : 137).

K.H.M. Yunus Martan juga membangun jiwa kepemimpinannya dengan mengarahkan segenap elemen baik di lingkungan Pondok Pesantren As’adiyah sendiri maupun masyarakat untuk menjadikan Pondok Pesantren As’adiyah sebagai wahana pengabdian untuk pendidikan dan dakwah. Oleh karena itu, Pondok Pesantren As’adiyah di bawah kepemimpinannya, tidak bertumpu kepada dirinya saja, tetapi dikelola secara bersama-sama, dengan level dan kewenangan yang berbeda-beda.

Berdasarkan hal di atas, maka dalam tahap dan situasi tertentu, selain tipe kharismatik sebagaimana dikemukakan sebelumnya, maka K.H.M. Yunus Martan juga menerapkan tipe demokratis dalam kepemimpinannya. Hal ini menunjukkan perbedaan nyata antara kepemimpinan di berbagai pesantren khususnya di Pulau Jawa, yang

cenderung individualistik dan sentralistik, dengan tipe kepemimpinan K.H.M. Yunus Martan dalam mengelola Pondok Pesantren As'adiyah.

Kepemimpinan K.H.M. Yunus Martan juga diwarnai dengan gaya persuasif dan edukatif untuk mempengaruhi pengurus dan pengelola As'adiyah. Gaya persuasif merupakan cara mempengaruhi pimpinan kepada anggota sedangkan edukatif dengan memberikan sikap teladan yang memiliki implementasi mendidik, mengarahkan anggota sehingga tertanam kemauan yang kuat pada dirinya. Hal seperti ini terdapat kemiripan dengan tipe kepemimpinan paternalistik. Tipe kepemimpinan ini diwarnai dengan rasa hormat yang tinggi, serta harapan yang besar dari bawahan terhadap pemimpinnya yang dianggapnya sebagai bapak yang bersifat melindungi, menjadi teladan, tempat bertanya, serta memberikan perhatian yang besar terhadap kepentingan dan kesejahteraan anggota (Siagiang, 2010 : 34). Bagi K.H.M. Yunus Martan, tipe paternalistik sangat memungkinkan terjadi, mengingat mayoritas pengurus dan pengelola Pondok Pesantren As'adiyah merupakan murid-muridnya di Pondok Pesantren As'adiyah.

Besarnya penghormatan masyarakat, sangat berkaitan dengan luasnya dan kedalaman ilmu Agama yang dimiliki K.H.M. Yunus Martan. Sedangkan pengharapan yang besar kepadanya sebagai hasil dari kepercayaan masyarakat terhadap manajemen yang dikembangkan dalam mengelola Pondok Pesantren As'adiyah. Selain melalui donasi untuk pengembangan Pondok Pesantren As'adiyah, bentuk lain dari kuatnya kepercayaan terhadap K.H.M. Yunus Martan, adalah mengalirnya permintaan untuk pembukaan cabang-cabang. Selama 25 tahun kepemimpinannya, kiprah pengembangan yang dilakukan K.H.M. Yunus Martan untuk Pondok Pesantren As'adiyah ditandai dengan dibukanya 339 cabang yang tersebar di berbagai daerah. Lebih dari separuhnya dibentuk atas permintaan masyarakat.

Berkaitan dengan uraian di atas, menunjukkan bahwa dalam memimpin As'adiyah, setidaknya terdapat tiga tipe yang secara situasional terlihat diterapkan K.H.M. Yunus Martan, yaitu tipe kharismatik, demokratis dan paternalistik. Namun demikian, perlu diketengahkan bahwa K.H.M. Yunus Martan sering juga disebut sebagai pemimpin "*makarame*". Istilah ini sering disinonimkan oleh berbagai kalangan dengan kharismatik. Para informan yang menyebut K.H.M. Yunus Martan sebagai pemimpin "*makarame*", dikaitkan dengan karakter khasnya, yaitu tegas dan disiplin. Informan Alwy Muhammad (wawancara, 25 Februari 2019), bahwa "*gurutta makarame, mitauki kesalang*" (Bugis = K.H.M. Yunus Martan makarame, kita takut berbuat salah). Amin Zakaria (wawancara, 23 Januari 2019), bahwa "*makarame memeng gurutta, aja lalo mutella' tama magguru*" (Bugis = K.H.M. Yunus Martan benar-benar makarame, jangan pernah terlambat masuk belajar). Hj. Husna (Wawancara, 14 Desember 2018) menyebut "*makarame gurutta, makurang bicaranna*", (Bugis = K.H.M. Yunus Martan makarame, beliau bicara seperlunya).

Berdasarkan hal tersebut, maka pandangan penulis, bahwa K.H.M. Yunus Martan disebut sebagai pemimpin "*makarame*" adalah cerminan dari karakter khas yang melekat pada dirinya. Karakternya tersebut teraplikasikan pada segenap aktivitasnya, termasuk dalam kepemimpinannya. Karakternya tersebut adalah disiplin, tegas, menjaga penampilan, dan amanah.

Kedisiplinan adalah karakter yang paling dominan terlihat di antara kepribadian yang unik dan khas pada sosok K.H.M. Yunus Martan. Karakternya yang sangat disiplin benar-benar melekat dan sulit dipisahkan dari sosok pribadinya. Ia menerapkan kedisiplinan dalam semua aktivitasnya sehari-hari. Kedisiplinan K.H.M. Yunus Martan terutama berkaitan dengan waktu. Ia sangat memprioritaskan untuk semua aktivitas yang melibatkan dirinya harus berketepatan waktu.

K.H.M. Yunus Martan sangat menjaga suatu amanah. Jika sudah berjanji akan membawakan materi ceramah di suatu tempat misalnya, maka ia pantang untuk mengkhianatinya. Jika sudah menjanjikan jam tertentu tentang kehadirannya, maka ia akan berada di lokasi pengundang paling lambat satu jam sebelum acara. Demikian pula dengan aktivitasnya *mappangaji kitta* (mengajar halaqah) setiap subuh dinilainya sebagai

tanggungjawabnya baik sebagai guru dan pemimpin umat, maka ia mengupayakan selalu berada di Sengkang setiap hari untuk *mappangaji* (mengajar) tepat waktu.

K.H.M. Yunus Martan sangat menjaga penampilannya, terutama berkaitan dengan keselarasan, hamonisasi dan estetika dalam berpakaian. Kebersihan, keindahan, kerapihan serta kepatutan dalam berpakaian merupakan nilai-nilai yang dianut dan dipelihara menjadi suatu kepribadian yang teraplikasikan dalam kehidupannya sehari-hari. Menjaga penampilan merupakan suatu persyaratan bagi K.H.M. Yunus Martan untuk memperoleh kepercayaan orang lain maupun masyarakat, baik dalam kapasitasnya sebagai ulama maupun sebagai pemimpin. Tidak mudah bagi sebagian orang untuk selalu menjaga penampilan setiap saat, namun bagi K.H.M. Yunus Martan, hal tersebut adalah bagian dari kedisiplinan dan tanggungjawab diri sendiri namun berkaitan dengan kepercayaan orang lain.

Ketegasan adalah satu karakter yang juga melekat pada pribadi K.H.M. Yunus Martan. Wujud sikap tegasnya adalah keberanian menyatakan sesuatu yang benar adalah benar, dan yang salah adalah salah. Apa yang diinginkan dan apa yang tidak diinginkan tanpa memandang pada saat apa dan kepada siapa hal tersebut diutarakan. K.H.M. Yunus Martan menerapkan sikap tegas dalam segala aspek kehidupannya. Dalam proses pengambilan keputusan, ia sangat tegas bersikap jika hal itu sesuai dengan kesepakatan atau peraturan. Ketegasan K.H.M. Yunus Martan, pada umumnya terlihat nyata diaplikasikan terutama jika sesuatu hal berkaitan dengan hajat orang banyak. Ketegasannya juga berkaitan erat dengan kepribadiannya yang sangat disiplin.

## SIMPULAN

Kepemimpinan kharismatik memiliki ciri yang menonjol antara lain, kedalaman ilmu pengetahuan, disiplin dan tegas. Ketiga ciri ini melekat erat dengan kepribadian K.H.M. Yunus Martan. Dalam kepemimpinannya, K.H.M. Yunus Martan, tegas dalam pengambilan keputusan, tegas dalam menetapkan peraturan, dan tegas dalam menegakkan aturan. Ciri lainnya yang berkaitan dengan kepemimpinan kharismatik, ditunjukkan K.H.M. Yunus Martan di bidang kedisiplinan dalam segala hal, antara lain, disiplin di bidang waktu. Dalam menjalankan seluruh kegiatannya, disiplin K.H.M. Yunus Martan menerapkan disiplin waktu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu Nawas, Kamaluddin, Husnul Fahimah Ilyas. 2017. *Menguak Cakrawala Perubahan, Kifrah AG. H.M. Yunus Martan dan AG. H. Abdullah Martan*, Trassmedia Grafika, Yogyakarta
- Ansor, Ahmad Sofan. 2017. "Manajemen Pendidikan Islam tentang Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren Tahfizh Daarul Qur'an Cipondoh Tangerang." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 3(6): 650–62.
- Baharuddin dan Umiarso. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Ar-Ruz, Jogjakarta
- Engku, Iskandar & Zubaidah. 2012. *Sejarah Pendidikan Islam*. PT Rosdakarya, Bandung
- E, Susanto. 2007. *Kepemimpinan Kharismatik Kyai*, KARSA, 9(1)
- Darlis. 2016. Peran Pesantren As'adiyah Sengkang Dalam Membangun Moderasi Islam Di Tanah Bugis (Sebuah Penelitian Awal). *Jurnal Al-Mishbah*, 12(1), 111-140
- Djasadi, Wasino, T. S. 2012. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Kyai Kharismatik Dalam Memimpin Pondok Pesantren. *Jurnal of Educational and Evaluation*, 6(1), 10–18, <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/jere/article/view/1334>
- Faris, A. 2015. Kepemimpinan Kiai Dalam Mengembangkan Pendidikan Pesantren. *Anil Islam: Jurnal Kebudayaan Dan Ilmu Keislaman*, 8(1), 123–144. <http://jurnal.instika.ac.id/index.php/AnilIslam/article/view/39>
- Fauzi, Ahmad, Mauloeddin Afna. 2016. *Sustainability Ummat: Geliat Pesantren Dalam Membangun Kemandirian Ekonomi Masyarakat*, *Jurnal At-Tafkir* Vol. 9(1), 84-123, <https://journal.iainlangsa.ac.id/index.php/at/article/view/148/80>

- Fithriah, Nor. 2018. Kepemimpinan Pendidikan Pesantren (Studi Kewibawaan pada Pondok Pesantren, Salafiyah, Modern, dan Kombinasi). *12(1)*, 13-29, 10.35931/aq.v0i0.17
- Halim, Wahyuddin. 2012. ARUNG, TOPANRITA DAN ANREGURUTTA DALAM MASYARAKAT BUGIS ABAD XX. *Jurnal Al- Ulum 12(2)*. 317-334
- Kartono, Kartini. 2016. Pemimpin dan Kepemimpinan. Rajawali Pers, Jakarta.
- Komariah, Nur. 2016. Pondok Pesantren sebagai Role Model Pendidikan Berbasis Full Day School. *5(2)*. <http://dx.doi.org/10.55403/hikmah.v5i2.30>
- Mastuhu. 1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren; Suatu Kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*, INIS, Jakarta
- Martan, Yunus, K.H.M. 1980, *Riwayat Hidup Al-Allamah Asy-Sykeh K.H.M. As'ad, Pendiri Pesantren As'adiyah dan Pengasuhnya Selama 22 Tahun*, t.p
- Sunardi, S. 2017. Kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Al Urwatul Wutsqo Jombang (Studi Kasus di MTs Salafiyah Syafi'iyah Tebuireng). *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 117–  
<https://doi.org/10.54437/alidaroh.v1i1.10>
- Prasetyo. 2009. *Macam Gaya Kepemimpinan*. <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/10/macam-gaya-kepemimpinan-kepemimpinan.html>
- Qomar, Muzammil. 2010. *Manajemen Pendidikan Islam; Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Penerbit Airlangga, Semarang
- Rivai, Veithzal. 2013. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Robbins, Stephen P, Timothy A Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*, Edisi 16, Salemba, Jakarta
- Siagiang 2010. *Teori dan Peraktek Kepemimpinan*, Cet VI, Rineka Cipta, Jakarta
- Thoha, Miftah. 2003. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Yukl, Gary. 2011. *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Indonesia*, Indeks : Jakarta
- Zulhimma. 2013. DINAMIKA PERKEMBANGAN PONDOK PESANTREN DI INDONESIA. *Jurnal Darul 'Ilmi 1(2)*. 165-181 <https://doi.org/10.24952/di.v1i02.242>