

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Kajian Teori

##### 1. Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *leadership* itu berasal dari kata *leader* yang berarti pemimpin. Ada sebuah teori yang mendefinisikan bahwa kepemimpinan itu adalah sebuah cerminan dari sebuah asumsi bahwasanya kepemimpinan merupakan proses seseorang yang disengaja untuk mempengaruhi orang lain dalam aktivitas dan hubungan dalam kelompok.

Secara terminologi, Haidar Nawawi adalah salah satu pakar yang mendefinisikan tentang kepemimpinan. Menurut beliau kepemimpinan itu digunakan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, memberi sebuah motivasi dan kemampuan untuk mempengaruhi orang yang berada di sekitarnya sehingga mereka mampu melakukan tindakan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan sendiri terbagi menjadi beberapa model di antaranya yaitu<sup>1</sup> :

##### *a. Kepemimpinan Adaptif*

Kepemimpinan adaptif merupakan kepemimpinan yang dilakukan dalam menghadapi sebuah persoalan tertentu. Kepemimpinan adaptif ini didukung dengan adanya 4 aspek yaitu<sup>2</sup> :

---

<sup>1</sup> Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif : teori, penelitian, & Praktik*,(Jakarta : PT Bumi Aksara, 2020), 95.

<sup>2</sup> Januari Ayu Fridayani, “Kepemimpinan Adaptif Dalam Agilitas Organisasi di Era Adaptasi Kebiasaan Baru”, *MODUS 2*, No. 33 (2021) : 140.

- 1) *Antisipasi kebutuhan*, tren dan pilihan masa depan karena perkembangan zaman sehingga mengharuskan adanya sebuah gaya kepemimpinan baru yang dapat menyeimbangkan kepemimpinan dan kebutuhan.
- 2) *Artikulasi kebutuhan di masa mendatang*, hal ini digunakan untuk memberikan pemahaman dan dukungan dalam menjalankan sebuah aksi.
- 3) *Adaptasi*, merupakan hal yang dapat mendorong sebuah pembelajaran yang digunakan untuk menyesuaikan dengan beberapa respon yang dibutuhkan.
- 4) *Akuntabilitas*, merupakan proses dalam pengambilan keputusan dan keterbukaan tentang problem yang menjadi tantangan dan umpan balik terhadap sesuatu.

#### ***b. Kepemimpinan Partisipatif***

Pada dasarnya kepemimpinan *partisipatif* ini berpedoman pada kewarganegaraan di mana seorang pemimpin itu harus bisa berkolaborasi dengan bawahannya demi mewujudkan visi dan misi yang telah di tetapkan. Oleh karena itu ada beberapa hal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu<sup>3</sup> :

- 1) Seorang pemimpin harus mampu berkomunikasi dua arah.
- 2) Seorang pemimpin harus bisa mendengar dan merespon secara cepat dan bijak tentang segala kesulitan yang dialami oleh bawahannya.

---

<sup>3</sup> Muhammad Agung Manumanoso Prasetyo, "Pesantren Efektif : Studi Gaya Kepemimpinan Partisipatif", *Unaddomah : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, No.1, (Juni 2022) : 4, di akses pada 10 juni 2022, <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.159>.

- 3) Seorang pemimpin harus bisa memberikan dorongan kepada bawahannya tentang kemampuan mereka.
- 4) Dalam mengambil keputusan seorang pemimpin harus terbuka kepada bawahannya.
- 5) Pemimpin harus bisa melibatkan bawahannya dalam hal-hal tertentu.

**c. *Kepemimpinan Karismatik***

Pada dasarnya kepemimpinan karismatik ini bersumber pada kekuatan personal, di mana seseorang pemimpin yang memiliki model kepemimpinan ini biasanya dapat dengan mudah untuk memberikan inspirasi dan motivasi terhadap bawahannya sehingga bawahan bisa dengan mudah menerima perintah tanpa adanya unsur paksaan. Karena pemimpin karismatik memiliki karakter personal yang istimewa atau sering disebut dengan akhlaqul karimah sehingga dapat dijadikan panutan bahkan juga bisa menimbulkan sebuah ketaatan.<sup>4</sup>

**d. *Kepemimpinan Entrepreneurial***

Dalam kepemimpinan ini seorang pemimpin harus memiliki sebuah keterampilan untuk menciptakan peluang baru juga perubahan dan ide baru sebagai tujuan di masa depan. Dengan cara berpikir kreatif, berani mengambil risiko, dan juga dapat melakukan perubahan strategi demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.<sup>5</sup>

## **2. Kyai**

---

<sup>4</sup> Hasyim Asy'ari dan Abdul Aziz Hasibunan, "Kepemimpinan Karismatik KH.Moh. Hasib Wahabi di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambak Beras Jombang", *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, No.2, (2020) : 250.

<sup>5</sup> Hilyatul Hamidah dan Ima Rahmawati, " Gaya Kepemimpinan ENTREPRENEURSHIP kepala Sekolah Terhadap Mutu Lulusan", *Jurnal Dirosah Islamiyah* 4, No.3, (2022) : 414.

Secara bahasa Kyai adalah seseorang yang sangat mengerti dan memiliki banyak ilmu,. Sedangkan menurut istilah Kyai adalah seseorang yang memiliki keahlian dalam Ilmu Agama Islam dan juga memiliki kepribadian yang tinggi, mulia dan berakhlakul karimah. Biasanya orang Jawa menyebut Kyai adalah seseorang yang biasanya mengelola serta mengasuh pondok pesantren. Jadi dapat disimpulkan bahwa Kyai adalah orang yang memiliki kelebihan ilmu pengetahuan Agama Islam yang berada pada Al-Qur'an dan Hadits Nabi serta mengajarkan dan mengamalkan kepada santri-santrinya.<sup>6</sup>

Setiap pendidik atau Kyai memiliki kedudukan yang sama seperti orang tua dalam sikap lemah lembutnya terhadap para santri dan juga rasa cinta mereka. Bahkan beliau juga bertanggung jawab terhadap semua santrinya dalam hal kehadiran Kyai atau pendidik. sebagaimana Rasulullah bersabda<sup>7</sup> :

عن ابن عمر رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم انه  
قال ألا كُلكم راعٍ و كُلكم مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

*“ Dari Ibnu Umar ra, Bahwa Nabi Muhammad bersabda : setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya.”*

Imam Ghazali menegaskan ada beberapa ciri-ciri seorang Kyai yaitu:

- a. Tidak mencari kekayaan dunia dengan cara menjual ilmu yang dimiliki.

---

<sup>6</sup> Nur Syahid, “Kyai sebagai Pemimpin Pendidikan Pesantren dan Politik” *Jurnal Pendidikan Islam* 3, No. 1 (Maret 2021) : 9.

<sup>7</sup> *Ibid*, 13

- b. Mengajarkan ilmunya hanya untuk kepentingan akhirat.
- c. Mengejar akhirat dengan mengamalkan ilmu yang dimiliki dan menunaikan berbagai ibadah.
- d. Menjahui godaan penguasa jahat.
- e. Tidak terburu-buru mengeluarkan fatwa sebelum menemukan dalilnya dari al-Qur'an dan As-Sunnah.
- f. Menyenangi segala bentuk ilmu yang dapat mendekatkan diri kepada Allah.

Selain ciri-ciri Kyai juga memiliki tugas dan kewajiban yang harus dijalankan seperti :

- a. Melaksanakan tabligh dan dakwa untuk membimbing umat.

Seorang Kyai itu memiliki kewajiban mengajar, mendidik dan membimbing umat agar menjadi beriman dan melaksanakan ajaran Islam.

- b. Melaksanakan amar ma'ruf nahi munkar.

Seorang Kyai harus melaksanakan sifat ini baik kepada masyarakat, ataupun kepada para pemimpin yang lain karena perilakunya adalah pengaruh besar terhadap masyarakat.

- c. Dapat memberikan contoh dan teladan yang baik bagi masyarakat sekitar.
- d. Memberikan pelajaran dan dapat menjelaskan kepada masyarakat tentang ilmu agama Islam yang bersumber dari Al-Qur'an dan As-Sunnah.

- e. Memberikan jalan keluar untuk segala permasalahan umat.

Seorang Kyai harus bisa memberi keputusan terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi masyarakat secara adil berdasarkan Al-Qur'an dan As-Sunnah.

- f. Membentuk orientasi kehidupan masyarakat yang bermoral dan berbudi luhur.

Dengan begitu nilai-nilai keagamaan dapat masuk ke jiwa mereka sehingga mereka memiliki watak yang mandiri, karakter yang terpuji, taat dalam beragama, disiplin dalam beribadah, juga dapat menghormati sesama manusia.

- g. Sebagai rahmat bagi seluruh alam.

Terutama bagi masyarakat sekitar yang memiliki sebuah permasalahan sehingga mereka merasa diayomi, tenang dan sejahtera dibawa bimbingannya.

### **3. Pemahaman Agama**

Pemahaman memiliki tingkat yang lebih tinggi dari menghafal atau mengingat, pemahaman merupakan kemampuan dalam mengartikan, menafsirkan, menerjemahkan dan menyatakan sesuatu dengan cara mereka sendiri.<sup>8</sup>

Sedangkan agama adalah sebuah pedoman bagi orang-orang yang sesuai dengan keyakinan dan dapat mendorong untuk melakukan berbagai kegiatan positif sesuai ajaran yang didapatkan.

---

<sup>8</sup> Anas Sudjiona, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta : PT Grafindo Persada, 1996), 50.

Jadi pemahaman agama merupakan sebuah proses untuk mengenal lebih jauh ajaran agama yang dianut sehingga bisa dijadikan sebagai pedoman dan menumbuhkan keimanan kehidupan seseorang.

Dalam agama Islam mengutamakan umatnya memiliki akhlak, perangai, budi pekerti luhur dan juga mulia. Dengan beberapa aspek tersebut dapat menjadi perekat dalam pergaulan dan dapat menjadi kunci untuk mendekatkan diri kepada Allah. Hal ini juga ditegaskan dalam pernyataan Rasulullah bahwasanya Allah mengutus beliau di tengah-tengah umat hanya untuk membimbing dan menyempurnakan akhlak manusia.

Jadi pemahaman agama itu dapat dilihat saat manusia telah beriman dan mempercayai adanya Allah, Rauslullah, Malaikat, Kitab-kitab Allah, Hari akhir dan juga qido' dan qodar. Tidak hanya itu mereka juga harus mampu menerapkan 5 rukun Islam jika sudah menerapkan semua itu maka mereka dapat dikatakan mereka telah memahami tentang agama.

#### **4. Akhlak**

Secara bahasa akhlak adalah perangai, tingkah laku dan tabiat. Sedangkan secara istilah akhlak adalah tata cara pergaulan atau cara seorang makhluk berhubungan dengan khaliknya, juga cara seorang makhluk bergaul dengan sesama makhluk.<sup>9</sup>

Akhlak adalah sesuatu yang penting bagi manusia sehingga apa saja yang akan di lakukan oleh manusia harus berpandu kepada akhlak mulia,

---

<sup>9</sup> Ummu Anas Sumayyah, *Menggapai Surga Tertinggi dengan Akhlak Mulia*, (Bogor : Darul Ilmi, 2003) : 17.

tanpa akhlak yang mulia manusia akan sama seperti hewan, karena hewan tidak memerlukan nilai-nilai dalam beraktifitas, sedangkan manusia telah diberikan oleh Allah Akal sehat sehingga mengerti tentang aturan hidup yang baik dan benar.

Seperti yang kita ketahui bahwasanya Nabi Muhammad di utus Allah adalah semata-mata untuk menyempurnakan Akhlak manusia, seperti dalam hadist yang berbunyi<sup>10</sup> :

إِنَّمَا بُعِثْتُ لِأَتَمِّمَ مَكَارِمَ الْأَخْلَاقِ

*“Sungguh aku di utus untuk menyempurnakan akhlak yang mulia“.*

Hadist tersebut juga diperjelas oleh firman Allah SWT yang berbunyi<sup>11</sup> :

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ

*“Dan kami tidak mengutus engkau (Muhammad) melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi seluruh alam”.*

Hubungan antara hadist dan ayat tersebut yaitu bahwasanya rahmat yang dibawa oleh Nabi Muhammad SAW bagi alam semesta itu terwujud melalui penyempurnaan Akhlak.

Untuk membentuk akhlak seseorang diperlukan adanya suatu proses, karena akhlak tidak akan cukup jika hanya didapatkan melalui materi tanpa adanya upaya untuk membentuk pribadi yang ber-akhlak al-karimah.

Proses pembentukan akhlak dapat dilakukan sebagai berikut<sup>12</sup> :

---

<sup>10</sup> *Ibid*, 20.

<sup>11</sup> *Ibid*, 21.

<sup>12</sup> Samsul Munir, *Ilmu Akhlak*, (Jakarta : Amzah, 2019), 27-30.



**a. Uswah (Keteladanan)**

Keteladanan ini biasanya diberikan oleh seorang guru atau orang tua sehingga dapat ditiru oleh anak-anaknya, karena anak-anak adalah peniru yang hebat oleh sebab itu memberikan contoh atau teladan yang baik dapat mengembangkan pola pikir dan perilaku mereka.

**b. Ta'lim (Pengajaran)**

Dengan mengajarkan perilaku keteladanan, akan membentuk pribadi yang baik, dalam mengajarkan hal-hal baik sebaiknya dilakukan dengan baik juga dalam artian tidak melibatkan kekuasaan dan kekerasan.

**c. Ta'wid (Pembiasaan)**

Pembiasaan ini perlu ditanamkan dalam pembentukan pribadi yang berakhlak.

**d. Targhib/Reaward (Pemberian Hadiah)**

Dengan memberikan motivasi yang baik dapat dilakukan dengan pemberian pujian atau hadiah, hal tersebut akan menjadi salah satu latihan positif dalam pembentukan karakter. Karena secara psikologis seseorang itu membutuhkan motivasi atau dorongan untuk melakukan sesuatu, pada awalnya motivasi tersebut bisa berupa material akan tetapi lambat laun motivasi tersebut akan meningkat menjadi motivasi yang bersifat spiritual.

**e. Targhib/Punishment (Pemberian Ancaman/Hukuman)**

Dalam proses pembentukan akhlak, terkadang juga diperlukan sebuah ancaman agar anak tidak bersikap *semberono*, dengan begitu

anak akan berpikir ulang jika ingin melanggar norma tertentu. Pendidik atau orang tua terkadang juga perlu memaksa dalam hal kebaikan karena terpaksa berbuat baik itu lebih baik daripada berbuat maksiat dengan penuh kesadaran.

## **B. Kajian Pustaka**

Kajian pustaka yang dimaksud di sini adalah kajian dari beberapa literatur dan hasil penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi, selain itu kajian pustaka dalam penelitian ini juga ingin menunjukkan letak perbedaan dari kajian-kajian sebelumnya dengan kajian ilmiah ini. Sehingga dapat dipandang layak menjadi sebuah kajian ilmiah, berikut adalah beberapa kajian yang terkait dengan kepemimpinan Kyai dalam meningkatkan kualitas pemahaman agama dan akhlak pada santri di pondok pesantren Al-Ma'ruf 1 Kranggan Lamongan, antara lain :

1. Miki Hairi, dalam judul skripsinya “Kepemimpinan Kyai dalam meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Miftahul Huda Desa Banyumas Kecamatan Banjit Kabupaten Way Kanan”. Hasil penelitian terdahulu adalah terkait tentang kepemimpinan Kyai Anwar Nasihin dalam meningkatkan kualitas santri, dan gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan demokratis, yang membimbing para santrinya dengan tegas, berwibawa dan mengutamakan kepentingan bersama.
2. Ria Antonia dalam judul skripsinya “Model Kepemimpinan Kyai Adnan dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Darul Falah

Desa Kebumen Sumberjo Tanggamus”. Hasil penelitian terdahulu adalah berkaitan tentang model kepemimpinan Kyai adnan yang menggunakan model kepemimpinan tiga dimensi yaitu mencakup gaya dasar, efektif dan tidak efektif dalam meningkatkan kualitas santri di pondok pesantren Darul Falah Tanggamus.

3. Reffi Wulandari dalam skripsinya yang berjudul “Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Nurul Qodiri Kabupaten Lampung Tengah”. Hasil penelitian terdahulu adalah berkaitan dengan gaya kepemimpinan Kyai yang digunakan untuk membentuk kualitas santri.
4. Naila Muna & Hamam dalam jurnal intelektual : jurnal pendidikan studi keislaman yang berjudul “Kepemimpinan Nyai di Pesantren Al-Hajar Kapurejo Pagu Kediri”. Hasil penelitian terdahulu ini adalah gaya kepemimpinan Bu Nyai yang masih terkesan otoriter dan masih mementingkan hasil kerja sehingga untuk mencapai target yang diharapkan Bu Nyai harus turun tangan langsung sebagai pendidik pesantren.
5. Astriana Ramadhani Irawan dalam judul skripsinya “Kepemimpinan Pembina Pondok Dalam Meningkatkan Kualitas Santri Pada Pesantren DDI Lil-Banat di Kota Parepare”. Hasil penelitian terdahulu ini adalah pola kepemimpinan pembina pondok ini menggunakan pola kepemimpinan transformasional dan pembinanya yaitu menggunakan

pola pendekatan yang merupakan titik tolak atau sudut pandang terhadap proses pembelajaran.

Tabel 2. 1 Perbedaan penelitian dengan penelitian sebelumnya

No.	Nama Peneliti, Judul dan tahun penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orsinalitas Penelitian
1	Miki Hairi, Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Miftahul Huda Desa Banyumas Kecamatan Banjit Kabupaten Way Kanan, 2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Menjelaskan tentang kepemimpinan Kyai.</li> <li>● Penelitian berada di lingkungan pondok pesantren.</li> <li>● Membahas tentang proses peningkatan kualitas santri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Penelitian ini menjelaskan tentang kualitas pemahaman agama dan akhlak pada santri.</li> <li>● Lokasi penelitian berada di pondok pesantren Al-Ma'ruf 1 Kranggan Lamongan.</li> <li>● Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2022.</li> </ul>	Penelitian ini terfokus pada kepemimpinan Kyai dalam meningkatkan kualitas keagamaan dan akhlak pada santri di pondok pesantren Al-Ma'ruf 1 Kranggan Lamongan
2	Ria Antonia, Model Kepemimpinan Kyai dalam Meningkatkan Kualitas Santri Pondok Pesantren Darul Falah Desa Kebumen Sumberejo Tanggamus, 2017.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Penelitian ini menjelaskan tentang kepemimpinan Kyai .</li> <li>● Penelitian ini berada di lingkup pondok pesantren.</li> <li>● Meneliti tentang kualitas santri.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Penelitian ini tentang kualitas pemahaman agama dan akhlak pada santri.</li> <li>● Penelitian ini bertempat di pondok pesantren Al-Ma'ruf 1 Kranggan Lamongan.</li> <li>● Penelitian ini dilaksanakan</li> </ul>	Penelitian terfokus pada kepemimpinan Kyai dalam meningkatkan kualitas pemahaman agama dan akhlak pada santri di pondok pesantren Al-Ma'ruf 1 kranggan Lamongan.

			pada tahun 2022.	
3	Reffi Wulandari, Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pondok Pesantren Nurul Qodiri Kabupaten Lampung Tengah, 2021.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian ini menjelaskan tentang kepemimpinan.</li> <li>• Penelitian berada di lingkup pondok pesantren.</li> <li>• Meneliti tentang kualitas santri.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian ini menjelaskan tentang kepemimpinan Kyai yang mencakup model dan strategi kepemimpinan.</li> <li>• Meneliti tentang pemahaman agama dan akhlak pada santri.</li> <li>• Penelitian ini bertempat di pondok pesantren Al-Ma'ruf 1 Kranggan Lamongan.</li> <li>• Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2022.</li> </ul>	Penelitian ini terfokus pada kepemimpinan Kyai dalam meningkatkan kualitas pemahaman agama dan akhlak pada santri di pondok pesantren Al-Ma'ruf 1 Kranggan Lamongan.
4	Naila Muna & Hamam, Kepemimpinan Nyai di Pesantren Al-Hajar Kpurejo Pagu Kediri, 2020.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian ini menjelaskan tentang kepemimpinan.</li> <li>• Penelitian berada di lingkup pondok pesantren.</li> <li>• meneliti tentang kualitas santri.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian ini menjelaskan tentang kepemimpinan Kyai yang mencakup model dan Strategi kepemimpinan.</li> <li>• Meneliti tentang kualitas pemahaman agama dan</li> </ul>	Penelitian terfokus pada kepemimpinan Kyai dalam meningkatkan kualitas pemahaman agama dan akhlak pada santri di pondok pesantren Al-Ma'ruf 1 Kranggan Lamongan.

			<p>akhlak pada santri</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian ini bertempat di pondok pesantren Al-Ma'ruf 1 Kranggan Lamongan.</li> <li>• Penelitian ini terlaksana pada tahun 2022.</li> </ul>	
5	<p>Astriana Ramdhani Irawan, Kepemimpinan Pembina Pondok dalam Peningkatan Kualitas Santri Pada Pesantren DDI Lil-Banat di Kota Parepare, 2020.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjelaskan tentang kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas santri.</li> <li>• Penelitian ini berada di lingkup pondok pesantren.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penelitian ini menjelaskan tentang kepemimpinan Kyai yang mencangkup model dan strategi kepemimpinan.</li> <li>• Meneliti tentang kualitas pemahaman agama dan akhlak pada santri.</li> <li>• Penelitian berada di pondok pesantren Al-Ma'ruf 1 Kranggan Lamongan.</li> <li>• Penelitian terjadi pada tahun 2022.</li> </ul>	<p>Penelitian terfokus pada kepemimpinan Kyai dalam meningkatkan kualitas pemahaman agama dan akhlak pada santri di pondok pesantren Al-Ma'ruf 1 Kranggan Lamongan.</p>

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini mencakup judul, fokus penelitian, teori, metode penelitian, analisis data, dan hasil penelitian. Maka konsep penelitian ini ditunjukkan pada tabel di bawah ini :

Gambar 2. 1Skema kerangka konseptual



