

KEPEMIMPINAN KARISMATIK KH. MOH. HASIB WAHAB DI PONDOK PESANTREN BHRUL ULUM TAMBAKBERAS JOMBANG

Hasyim Asy'ari¹, Abdul Aziz Hasibuan², M. Nabilur Rosyad³

¹Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta
hasyim.asyari@uinjkt.ac.id

²Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta
Abd.aziz16@uinjkt.ac.id

³Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta
nabilurrosyad55@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kepemimpinan karismatik KH. Moh. Hasib Wahab di Pondok Pesantren Bahrul Ulum, Tambakberas Jombang. Metode dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumen. Wawancara dilakukan dengan anggota dewan, siswa dan komunitas eksternal. Analisis data menggunakan jalur empat, yaitu mengumpulkan data, reduksi, tampilan, dan kesimpulan. Hasil studi ini menunjukkan kepemimpinan Karismatik KH. Hasib Wahab memiliki pengaruh yang sangat baik terhadap perkembangan Pondok Pesantren Bahrul Ulum. Hal tersebut dapat dilihat pada terbentuknya karakter siswa yang baik, pertumbuhan jumlah santri > 10.500 dan kualitas pelayanan yang baik. Implikasi penelitian ini secara teoritis adalah mendukung ciri-ciri kepemimpinan karismatik yang telah diuraikan. Sementara implikasi praktisnya adalah kepemimpinan karismatik memiliki makna bagi perkembangan pondok pesantren dan kebaruan pimpinan pondok pesantren untuk hati-hati menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan karismatik karena di samping nilai plusnya sebagai model bagi para pengikut, kepemimpinan karismatik juga memiliki nilai minus yakni menciptakan ketergantungan yang berlebihan bagi pengikutnya.

Kata kunci: Kepemimpinan Karismatik, Kiai, Pondok Pesantren

Abstract

This study aims to describe the charismatic leadership of KH. Moh. Hasib Wahab at Bahrul Ulum Islamic Boarding School, Tambakberas Jombang. The method in this research is descriptive qualitative with interview, observation, and document study techniques. Interviews were conducted with board members, students and the external community. Data analysis uses four lines, which are collecting data, reduction, appearance, and conclusion. The results of this study indicate the Charismatic leadership of KH. Hasib Wahab had a very good influence on the development of the Bahrul Ulum Islamic Boarding School. This can be seen in the formation of good student character, growth in the number of students > 10,500 and good service quality. The theoretical implication of this research is to support the charismatic leadership characteristics that have been described. While the practical implications are charismatic leadership has meaning for the development of boarding schools and the necessity of boarding school leaders to carefully apply the principles of charismatic leadership because in addition to their pluses as a model for followers, charismatic leadership also has a minus value that is creating excessive dependence on followers.

Keyword: Charismatic Leadership, Kiai, Islamic Boarding School

PENDAHULUAN

Kepemimpinan yang efektif merupakan unsur penting untuk menjamin perkembangan dan kemajuan organisasi.

Kepemimpinan dalam literatur Islam merupakan amanah (Husni, 2017, dan Asep Solihin dkk, 2017), yang harus dipertanggungjawabkan baik kepada

masyarakat maupun Allah sebagai zat yang maha pemberi amanah. Kepemimpinan dalam institusi pesantren sangatlah khas baik dalam perspektif karakter, perilaku maupun hasil. Sebagai contoh kiai yang karismatik memiliki daya tarik yang kuat dan pengikut yang sangat banyak, dan kepatuhan yang luar biasa bahkan sering kali mereka tidak dapat menjelaskan secara rasional dasar kepatuhan tersebut. Pemikiran senada juga disampaikan oleh Kartini Kartono bahwa kepemimpinan memiliki kekuatan energi, daya tarik dan perbawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya (Sholihah, M., & Muslih, M., 2019, 1-17). Fenomena keunikan kepemimpinan karismatik kiai bagi para santri dan masyarakat bisa menjadi kekuatan tersendiri bagi pesantren yang berdampak pada citra positif sehingga banyak orangtua mempercayakan anaknya untuk dididik di pesantren tersebut.

Kepemimpinan kiai memiliki ciri khas yang mengadopsi pola kepemimpinan pra-modern. Hubungan kiai-santri terbangun atas dasar kepercayaan bahkan kepatuhan untuk memperoleh berkah. Hal yang perlu dipahami adalah adanya indikasi sebelum tradisi pondok pesantren muncul, ada tradisi hindu budha yang juga mempraktekkan hubungan guru-murid sebagaimana dilakukan pondok pesantren (Marzuki Wahid,

dkk, 1999, 14). Dalam era modern kepemimpinan karismatik kiai sering tidak mampu memenuhi tuntutan perkembangan zaman, sehingga berdampak pada menurunnya citra dan krisis kepemimpinan dalam jangka panjang. Meskipun demikian kepemimpinan karismatik oleh sebagian besar masyarakat dan santri masih menjadi referensi penting bagi mereka. Kepemimpinan karismatik seringkali membuat lembaga yang dipimpin maju pesat atau bahkan redup setelah ditinggal wafat oleh pemimpinnya karena pemimpin tersebut telah menjadi sosok yang tidak tergantikan bagi pengikutnya. Namun demikian ada pula lembaga pendidikan yang masih tetap eksis walaupun pemimpin yang memiliki karisma telah meninggal dunia, Pondok Pesantren Bahrul Ulum (PPBU) Tambakberas Jombang misalnya. Meski pendiri pondok tersebut telah wafat, namun hal tersebut bukan berarti menjadikan PPBU redup. Bahkan sebaliknya, PPBU semakin berkembang pesat.

Dalam sejarah masyarakat Islam pondok pesantren merupakan pusat penggodokan calon pemuka agama, mencetak kader pemimpin ummat, ustadz/pendidik, aktivis organisasi, pengusaha bahkan politisi. Eksistensi pondok pesantren tergantung pada sosok Kiai sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam lingkungan pesantren sehingga dalam kenyataannya para Kiai sangat ditaati oleh

para santri. Saat ini, KH. Moh. Hasib wahab selaku pimpinan majelis pengasuh di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang selalu berinovasi untuk terus maju dalam mengembangkan pendidikan pesantren. Karena itu, berbagai upaya terus dilakukan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan tersebut. Maka untuk terus melahirkan dinamisasi pondok pesantren dan dalam rangka memanfaatkan seluruh daya(dana, sarana dan tenaga), dengan sifat karisma yang dimilikinya ia sangat disegani oleh para santri dan masyarakat sekitar.

Keberhasilan KH. Moh. Hasib Wahab dapat dilihat dari kemajuan pesantren yang cukup pesat, yakni adanya peningkatan jumlah santri dari 5.000 menjadi 10.500 santri pada tahun 2020 dan tersebar di 42 pondok / komplek dibawah naungan Yayasan PPBU. Para santri berasal dari berbagai daerah di seluruh Indonesia dan luar negeri, perkembangan fisik bangunan pesantren serta peningkatan kualitas lembaga pendidikannya. Peningkatan kuantitas dan kualitas pesantren akibat kemampuan KH. Moh. Hasib Wahab dalam membangun kerja sama dengan masyarakat, orang-orang terdekat, dan para wali santri.

Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik pada dasarnya bersumber pada kekuatan personal

atau *reference power* sebagai potensi luar biasa yang tidak dimiliki oleh banyak orang. Pemimpin karismatik memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk bekerja ataupun melakukan tindakan tertentu secara loyal tanpa paksaan. Karisma menurut Munawir muncul sebagai akibat pemimpin memiliki kekuatan moral dan ilmu pengetahuan yang luas (Rosita, 2018, 166-183).

Karisma merupakan fungsi kompleks dari sifat, perilaku dan berada di tempat yang tepat pada waktu yang tepat. Istilah fungsi diartikan sebagai kondisi serta hasil interaksi antara pemimpin (dengan berbagai potensi personal yang dimiliki) dengan lingkungannya serta faktor pendukung seperti waktu dan tempat keberadaan pemimpin (Gary John, 1996, 327-328). Teori ini memperkuat fakta pemimpin karismatik besar seperti bung Karno (Presiden Pertama RI) dan Nelson Mandela. Dalam lingkungan masyarakat pesantren pemimpin karismatik masih banyak ditemukan mereka lahir sesuai zamannya, seperti KH. Hasyim Asy'ari, KH. Ahmad Dahlan, KH. Kholil Bangkalan yang memiliki kualitas karakter personal dan akhlaqul karimah serta ilmu agama yang mereka miliki.

Istilah karisma digunakan pertama kali oleh Weber untuk menggambarkan pemimpin yang mampu membawa perubahan sosial, manusia yang dapat anugerah kekuatan supranatural, manusia

super yang memiliki kekuatan atau kualitas luar biasa (Antonakis, J., 2012, 260). Klein dan House menggambarkan karisma sebagai hal yang sulit untuk didefinisikan, ia melibatkan intensitas mental dan emosional, ia sebagai api yang membakar energi dan komitmen pengikut, memproduksi hasil di atas dan melampaui panggilan tugas. Pemimpin karismatik memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi orang untuk melakukan lebih banyak hal yang biasanya mereka lakukan, terlepas dari kendala dan pengorbanan pribadi (Daft, 1999, 334), bertindak dengan cara tidak konvensional untuk mencapai visi (Gary Yukl, 2005, 291). Hal senada disampaikan oleh Carrol dan Tosi bahwa tipe kepemimpinan karismatik memiliki pengikut yang setia dan komitmen yang tinggi, karena mereka memiliki keterampilan khusus dan posisi khusus, tetapi pengikutnya merespon secara individual sebagai pusat kemampuan dan keahlian. Pada kekuatan khusus ini menjadikan individu simpatik sedangkan karisma itu tidak dapat ditransfer ke orang lain (Sukanto, 1999, 22).

Hadari Nawawi berpendapat kepemimpinan karismatik memiliki pengaruh besar sehingga mampu menggerakkan orang yang dipimpin untuk menjadi pengikut yang kuat (Romzi Al Amiri Mannan, 2011, 30). Hal ini berarti karisma merupakan potensi personal yang menjadi acuan para pengikut. Anggapan

para pengikut bahwa pemimpin memiliki kekuatan personal luar biasa bahkan yang sifatnya ghaib merupakan sumber kepatuhan bagi pemimpin. Tentunya pemimpin karismatik dengan karakter personal yang istimewa (*akblaqul karimah*) menjadi panutan bagi pengikutnya bahkan terkadang melahirkan ketaatan yang berlebihan. Perilaku pemimpin karismatik sebagaimana dinyatakan dalam artikel Javidan & Waldman (2003, 229-242), Walter & Bruch (2009,1428-1452), dan Zhang, H., Ou, A. Y., Tsui, A. S., & Wang, H. (2017, 585-604), antara lain adalah artikulasi visi masa depan, komitmen untuk visi, membangun kredibilitas, kepercayaan diri yang tinggi, menciptakan tantangan emosional dan dorongan untuk pengikut, bertindak sebagai *role model*, inovatif, dan tindakan serta keputusan yang tidak konvensional.

Kepemimpinan Karismatik Kiai

Menurut Babun Suharto, kiai merupakan figur sentral setiap pesantren, di mana Kiai selain memiliki keilmuan yang tinggi Kiai juga merupakan pendiri, pemilik dan pewakaf pesantren. Kiai merupakan sebutan untuk tokoh agama yakni muslim yang memiliki wawasan dan ilmu agama Islam yang mendalam. Pengaruh karisma kiai merupakan kekuatan yang dapat menggerakkan pengikutnya secara militan dan dapat mengimplementasikan harapan serta tujuan yang dipercaya pengikutnya bisa

memberikan kebahagiaan di masa depan. Kepemimpinan Kiai telah banyak memberikan kontribusi bagi proses kemerdekaan bangsa dan pengembangan pendidikan di Indonesia (Ahmad Sofan Ansor, 2014, 653).

Menurut Nurcholis Madjid sejak abad pertengahan umat Islam telah memberikan kedudukan yang tinggi kepada para kiai pada masyarakat Jawa. Ada dua klasifikasi peran kiai yaitu kelompok kiai yang peran sosialnya berada pada jalur dakwah dan pendidikan (*al-da'wah wa al-tarbīyah*), dan kiai yang memiliki peran sebagai tokoh agama / *bukum syari'ah (al-Tashīri wa al-Qadā)*. Posisi kiai sebagai pemimpin umat dan pewaris para *anbiyā'* memiliki kepribadian yang unggul, terutama dalam bidang ilmu dan amal sehingga mempunyai martabat dan wibawa di hadapan masyarakat (M. Syamsul Huda, 2011, 122-123).

Hadirnya kiai karismatik merupakan anugerah *ilahiyyah* yang ditandai oleh kemampuan supranatural sehingga berdampak pada kepatuhan para santri dalam menuntut dan mengamalkan ilmu yang dipelajari. Ketokohan kiai karismatik merupakan modal eksistensi dan perkembangan pesantren, serta dari sinilah akan lahir loyalitas santri bahkan masyarakat sekitar untuk terus memiliki ikatan emosional dengan pesantren. Sosok kiai karismatik akan menjadi idola bagi santri pada saat belajar bahkan setelah santri

kembali untuk mengabdikan ilmunya kepada masyarakat. Pengaruh kiai karismatik bisa menjadi rujukan masyarakat luas untuk patuh pada aspek-aspek ibadah dan mu'amalah serta persoalan sosial politik yang berkembang.

Fungsi pondok pesantren pada awalnya adalah sebagai alat Islamisasi yang memadukan tiga unsur pendidikan yakni *ibadah*, untuk menanamkan iman; *tabligh* untuk menyebarkan ilmu; dan amal untuk mewujudkan kegiatan kemasyarakatan dalam kehidupan sehari-hari (M. Amin Haedari, 2005, 67). Dalam Mukernas ke-5 RMI (Rabithah al Ma'ahid al Islamiah) di Probolinggo pada 1996, disebutkan ada tiga peran dan fungsi pesantren sesuai watak kemandirian dari visi emansipatorisnya yaitu sebagai lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam, sebagai lembaga perjuangan dan dakwah Islamiah, dan sebagai lembaga pemberdayaan dan pengabdian masyarakat (Muhakamurrohman, 2014, 109-118).

Azyumardi Azra pesantren diharapkan tidak lagi sekedar memainkan fungsi tradisionalnya yaitu “transmisi dan transfer ilmu-ilmu Islam, pemeliharaan tradisi Islam, reproduksi ulama”, tetapi juga menjadi pusat penyuluhan kesehatan, pusat pengembangan teknologi tepat guna bagi masyarakat pedesaan, pusat usaha-usaha penyelamatan dan pelestarian lingkungan hidup; dan lebih penting lagi menjadi pusat pemberdayaan ekonomi masyarakat dan sekitarnya (Nadzir,

2015, 37-56). Hiroko Horikoshi menambahkan fungsi lain pesantren adalah sebagai social control dan *socialengineering* (Basyit, 2017, 293-324). Ada lima unsur penting pesantren yaitu pondok, masjid, pengajaran kitab kuning, kiai dan santri. Eksistensi pesantren sangat tergantung pada kualitas kepemimpinan kiai. Kiai memiliki multi peran yakni sebagai pendiri, tokoh masyarakat, penanggung jawab, pendidik, bahkan pemodal sehingga dituntut memiliki kompetensi yang beragam seperti karakter terpuji, kualitas pengetahuan agama, leadership, sosial, dan entrepreneurship. Tuntutan ketokohan kiai dalam hal ini sangatlah berpengaruh terhadap santri dan eksistensi pesantren, di sinilah letak pentingnya kepemimpinan karismatik kiai dalam membangun dan mempertahankan eksistensi pesantren.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, di mana peneliti sebagai instrumen kunci (Sugiyono, 2008, 1). Teknik perolehan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan studi dokumen yang ada kaitan langsung dengan karakteristik kepemimpinan karismatik KH. Moh. Hasib Wahab di Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang. Sumber data adalah kiai, para pengurus, para santri, keluarga dan masyarakat sekitar

pesantren. Fokus penelitian adalah karakteristik kepemimpinan karismatik kiai, profil keberadaan pesantren, pembentukan karakter santri, peningkatan mutu pesantren, dan kebijakan kiai. Dokumen yang menjadi objek penelitian adalah sejarah pondok, kurikulum, sumber daya dan fasilitas, sedangkan observasi dilakukan adalah terkait fasilitas pesantren, proses belajar baik di kelas maupun di asrama untuk melihat kesesuaian antara dokumen yang tersedia dan hasil wawancara. Data yang sudah terkumpul selanjutnya dipilah dan dianalisis sesuai fokus kajian untuk menemukan gambaran secara utuh kepemimpinan karismatik kiai. Selanjutnya kesimpulan diambil sesuai hasil analisis yang menggambarkan kecenderungan karakteristik, perilaku dan hasil kepemimpinan karismatik KH. M. Hasib Wahab.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Biografi KH. M. Hasib Wahab

Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang dipimpin oleh ketua majelis pengasuh yang saat ini dijabat oleh KH. Moh. Hasib Wahab, beliau lahir di Desa Tambak Beras, Jombang Jawa Timur pada tanggal 3 desember 1949 M. beliau adalah putra Kiai Wahab Hasbullah (salah saatu tokoh pendiri organisasi keagamaan Nahdhotul Ulama), Ayahnya Kiai Wahab putra Kiai Hasbullah putra Kiai Said putra

Kiai Abdus Salam, Kiai Abdus Salam adalah pendiri Pesantren Selawe atau pesantren Telu yang nantinya menjadi cikal bakal pondok pesantren Bahrul Ulum.

Pendidikan KH. Moh. Hasib Wahab dari kecil sampai besar baik pendidikan formal maupun pendidikan pesantren dimulai dari mondok di Tegalrejo Magelang yang pada waktu itu beliau mengikuti Kiai Amanullah sampai sekitar satu setengah tahun, setelah dari Tegalrejo Kiai Amanullah pindah ke pondok Sarang maka beliau mengikutinya mondok lagi di Sarang yang pada waktu itu pondok Sarang diasuh oleh Kiai Imam sampai tahun 1964. Di pondok Sarang ini Kiai Hasib mulai memasuki pendidikan formal di MI Sarang, belum sampai lulus tiba-tiba Kiai Amanullah pindah ke Jakarta, sementara Kiai Hasib pulang ke Tambakberas, dan oleh abahnya Kiai Wahab diutus mondok lagi di pondok Kiai Mustain dan melanjutkan pendidikan formalnya di MI Darul Ulum Peterongan dan MMP Darul Ulum dan MMA. Pada tahun 1970 beliau melanjutkan studinya di IAIN Sunan Ampel Surabaya setelah menjadi sarjana muda pada tahun 1974, beliau berangkat ke Kairo Mesir untuk melanjutkan studinya di Dirosah Al-ulya sambil bekerja di kedutaan dan menjadi staf KBRI. Di sana beliau sempat belajar bahasa Inggris di American School sampai tahun 1982 kemudian beliau pulang dan menikah. Di samping itu beliau juga pernah

mengenyam pendidikan di Universitas Darul Ulum (UNDAR) Jombang dengan mengambil jurusan Hubungan Internasional dan mendapatkan gelar Doktor (HC) dari America World Institute.

Pada tahun 1986 beliau melihat di lingkungan Bahrul Ulum belum ada pendidikan formal berbasis umum yang dibawah oleh dinas pendidikan, semua pendidikan di lingkungan Bahrul Ulum semuanya bermuatan agama, oleh karena itu sebagai bentuk modernisasi beliau berinisiatif mendirikan SMP dan SMA Bahrul Ulum. KH. Moh. Hasib Wahab ini selain mengabdikan diri untuk pendidikan pesantren, juga mengabdikan diri untuk umat diluar pesantren.

Menurut KH. Wafiyul Ahdi / Gus Wafi (Ketua Yayasan/Pengurus Harian Pondok Pesantren Bahrul Ulum), “Kiai Hasib merupakan sosok yang mempunyai kesadaran tinggi untuk berorganisasi,” di antara organisasi yang pernah beliau ikuti adalah pengurus MUI Jatim, PWNJ Jatim, Ketua Umum BAKUPPI (Badan Komunikasi Ulama Pondok Pesantren Indonesia), Ketua Pembina UNWAHA (Universitas KH A. Wahab Hasbullah), Ketua Majelis Pengasuh Pondok Pesantren Bahrul Ulum, Ketua FOKUS (Forum Komunikasi Ulama Suni) Jawa Timur, bahkan sampai sekarang beliau juga masih menjabat sebagai Ketua PBNU (Pengurus

Besar Nahdlatul Ulama) dan Anggota Pembina LPPOM-MUI.

Pembentukan Karakter Santri

Keberadaan Kiai di dalam memimpin pondok pesantren sangat berpengaruh terhadap perkembangan santri dan pondoknya. Dalam memimpin pesantren Abah Hasib panggilan akrab KH. M. Hasib Wahab memberikan arahan, pembinaan, dan mengatur pesantren sesuai tuntutan dan harapan masyarakat. Pembinaan diberikan kepada para pengurus, para ustadz/ustadzah dan seluruh santri. Semua wewenang yang digunakan oleh Beliau dimaksudkan untuk mencapai tujuan bersama. Gaya kepemimpinan beliau yang diterapkan dalam memimpin Pondok Pesantren Bahrul Ulum adalah gaya kepemimpinan yang demokratis dan mengedepankan musyawarah. Beliau memiliki Wibawa (Karisma) sehingga santri, pengurus dan masyarakat meneladani sikap beliau yang tegas, bijaksana, adil, dan juga sederhana. Hal ini sejalan dengan hasil wawancara dengan Gus Wafi: *“Yai Hasib ini adalah sosok yang mempunyai kesadaran berorganisasi tinggi dan sosok yang sangat sabar dalam menjalankan kegiatan di pesantren Bahrul Ulum, Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas Jombang mempunyai tujuan yang tidak pernah terpisah visi dan misi pondok. Berhasil tidaknya dalam mencapai visi dan misi tersebut sangat tergantung pada pribadi abah yai.”*

Berdasarkan wawancara dengan Wildan (santri di Pondok Pesantren Bahrul Ulum), ia mengatakan bahwa: *“dalam pelaksanaan kegiatan rutin kiai dibantu ustadz ustadzahnya, yang membuat peraturan dan yang berhak mengganti ataupun merubah peraturan adalah kiai. Beliau adalah figur kiai yang karismatik dan mampu memberikan teladan dalam bertutur dan bersikap.”* Kiai merupakan figur sentral di mana perkataan, kebiasaan, dan tingkah lakunya selalu menjadi contoh dan model bagi seluruh santri. Perkataan dan perbuatan kiai seolah menjadi darah daging bagi para santri di pesantren Bahrul Ulum. Mereka melakukan apa yang kiai katakan dan meneladani apa yang kiai lakukan, dan dengan sadar mereka menganggap bahwa semuanya demi kebaikan untuk diri sendiri dan kebaikan untuk orang lain. Perkataan kiai menjadi panutan dan pedoman, sementara kebiasaan, perbuatan, dan tingkah lakunya selalu dicontoh oleh para santrinya.

Kepemimpinan karismatik KH. M. Hasib Wahab dalam mewujudkan visi dan misi untuk santri-santri dan pondok pesantren dapat dilihat dari ketegasan berprinsip, berpegang teguh pada visi misi yang sudah ada, dan selalu konsisten untuk mewujudkannya. Keteguhan dalam menjunjung tinggi visi dan misi Pondok diharapkan dapat terwujud generasi yang bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlakul karimah, mampu mengemban amanah untuk

mengajak dan mengajarkan kebaikan (amar ma'ruf nahi munkar). Dalam mengurus pondok kiai selalu melibatkan pengurus untuk membimbing, mengawasi, dan mengarahkan para santri dengan harapan visi dan misi pondok bisa diwujudkan. Pelibatan pengurus yang berasal dari santri senior dimaksudkan untuk mendidik agar mampu mengurus kebutuhan santri yang lain sebagai pembelajaran dan persiapan menjalani kehidupan ketika sudah lulus dari pondok pesantren.

Keberhasilan Kiai Hasib dalam bidang pembentukan karakter dapat dilihat dari keberhasilan santri dan karakter yang dimiliki santri seperti sabar, syukur, sopan, konsisten, dan tegas. Ada empat metode kiai dan pengurus pondok dalam menanamkan karakter terhadap santri yaitu keteladanan (uswatun hasanah), pembiasaan, nasehat, reward dan punishment. Empat metode tersebut merupakan model sekaligus strategi pembelajaran pondok yang berpengaruh besar terhadap terbentuknya karakter ideal santri.

Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Ulum

Pondok merupakan organisasi sebagaimana umumnya, akan tetapi mengelola pondok jauh lebih kompleks permasalahannya. Sebagai pimpinan pondok kiai Hasib tentu memiliki tanggung jawab untuk mengatasi permasalahan yang muncul

baik yang sifatnya rutin, insidental, berat maupun ringan. Salah satu permasalahannya adalah kualitas pendidikan di pesantren dan cara meningkatkannya. Pendidikan pondok yang berkualitas sudah dapat dipastikan akan berdampak langsung pada pembentukan akhlak mulia santri dan peduli terhadap kemashlahatan umat, serta bersedia menyebarkan ajaran *Ablussunnah Wal Jama'ah*. Untuk mengatasi masalah yang muncul, kiai selalu berusaha mencari cara sebagaimana pandangan beliau: "*Seorang pemimpin itu harus mempunyai cara atau trik sendiri yang digunakan untuk kemajuan lembaga pendidikan yang dipimpin. tidak hanya memimpin apa yang sudah ada tanpa memikirkan kemajuan dengan dalih bahwa program tentang kemajuan lembaga akan dimusyawarahkan nanti.*"

Untuk meningkatkan mutu pendidikan pesantren KH. M. Hasib Wahab melakukan beberapa hal sebagai berikut: *Pertama*, peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) asatidz dan pengurus, dengan cara: 1) menanamkan keyakinan di dalam hati setiap santri, pengurus dan dewan asatidz sikap ikhlas *lillahi ta'ala, riyadhob, uswatun hasanah* (teladan) dan sabar; 2) merubah pola pikir asatidz, mengembangkan keahlian guru dan memperkenalkan serta menguatkan seluruh aturan lembaga, tugas, hak dan kewajiban asatidz, baik sebagai warga pondok pesantren, masyarakat dan maupun warga Negara; 3) memotivasi dan memfasilitasi para guru untuk melanjutkan

pendidikan serta memberikan bimbingan secara khusus yang sifatnya tidak terjadwal; serta 4) menyelenggarakan kegiatan internal maupun eksternal pondok pesantren.

Kedua, tetap fokus pada Visi, Misi, dan Tujuan Pondok sebagai target untuk peningkatan kualitas pendidikan pesantren terus menerus dengan cara mengembangkan program kegiatan sesuai visi dan misi pondok; merumuskan tujuan institusional yang menggambarkan kualifikasi perilaku ideal lulusan dan pendidik. *Ketiga*, meningkatkan kualitas materi kurikulum, kiai memainkan peran internal dan eksternal sehingga lebih mudah mengintegrasikan materi kurikulum menjadi satu kesatuan tujuan pembelajaran. Proses belajar mengajar dan kegiatan di Pondok Pesantren Bahrul Ulum mulai pagi sampai petang adalah sebagai berikut : sebelum shubuh santri melaksanakan sholat tahajjud (sebagian ribath di pesantren Bahrul Ulum mewajibkan seperti ribath al-fatimiyyah, ribath al-amanah dan sebagian ribath yang lain hanya mensarankannya), dilanjutkan dengan jamaah sholat shubuh, kemudian mengaji kitab Al-Qu'an dan kitab-kitab klasik, sekolah formal mulai pukul 07.00 wib sampai dengan pukul 14.00 wib, kemudian dilanjutkan kegiatan ekstra sampai pukul 15.00 wib, dan setelah ashar ngaji weton

(dengan metode ceramah klasikal, abah yai mengkaji kitab-kitab klasik dengan makna jawa sekaligus memberi keterangan maupun cerita-cerita yang relevan dengan kehidupan santri) setelah sholat maghrib mengaji Al-qur'an dan setelah sholat isya' dilanjutkan Diniyyah dan ditutup dengan kegiatan hadroh/banjari (tidak wajib). Kiai dalam pengembangan program pembelajaran para santri di pondok pesantren Bahrul Ulum menggunakan kitab-kitab kuning sebagai metode klasik sekaligus ciri khas pondok pesantren.

Adapun kitab-kitab klasik yang dikaji di pondok pesantren Bahrul Ulum antara lain Ta'limul Muta'allim karangan Syekh az Zarnuji, Fathul Qorib, Ihya' Ulumuddin, Amsilatut Tashrifiyah, Nahwu Jurumiyyah, Nahwu Imriti, Nahwu Alfiyah, Tafsir Al-Jalalain, Shoheh Bukhori, Shoheh Muslim, Bulughul Marom, dan Riyadhus Sholihin. Berdasarkan hasil observasi pada salah satu ribath di lingkungan pondok pesantren Bahrul Ulum, dapat kami sajikan sebagai berikut :

Kurikulum Madrasah Hidayatul Muhibbin Pesantren Bahrul Ulum

NO	Materi	ULA			WUSTHO			ULYA		
		I	II	III	I	II	III	I	II	III
1	Nahwu	العوامل	متن الأجرومية		نظم العمريطي					
2	Shorof	صرف (الأمثلة، الإعرال ، قواعد الإعرال)			نظم مقصود					
3	Baca kitab	تيسر الخلاق	منت الغاية والتقريب		فتح القريب					
4	Fiqh	فصلاتن			فتح القريب			حاشية الباجوري		
5	Tauhid	عقيدة العوام	رسالة الباجوري		دار الفريد					
6	Akhlak	تيسر الخلاق	وصايا الأباء للأباء		تعليم المعلم					
7	Ushul fiqh							مفتاح الوصول		
8	Qowaid fiqh							العناية		
9	Hadits							إبانة الأحكام		
10	Tafsir							تفسير آيات الأحكام		

Kurikulum Madrasah Hidayatul Muhibbin Bahrul Ulum, dibagi menjadi tiga tingkatan yakni: 1) Kelas Ula, dengan ketentuan untuk mengajarkan materi Nahwu digunakan metode lalaran dan tidak dijelaskan keterangannya, materi Shorof digunakan metode lalaran dan latihan, materi Baca Kitab digunakan metode sorogan dengan kitab Awamil bermakna, untuk melatih siswa membaca kitab ala pesantren dan pengenalan simbol-simbol makna, materi Fiqh digunakan metode ceramah, lalaran dan praktek (demonstrasi), Materi Tauhid dan Akhlaq digunakan metode ceramah, dan materi Bahasa Arab menggunakan metode lalaran; 2) Kelas

Wustho, untuk mengajarkan materi Nahwu digunakan metode ceramah, tanya-jawab, lalaran dan latihan, Materi Shorof digunakan metode ceramah, tanya-jawab, lalaran dan latihan, Materi Baca Kitab dengan melatih siswa membaca kitab sesuai kaidah nahwu dan shorof, Materi Fiqh digunakan metode ceramah, praktek dan tanya-jawab, dan Materi Tauhid dan Akhlaq digunakan metode ceramah; 3) Kelas Ulya, untuk mengajarkan materi Fiqh digunakan musyawarah, materi Hadits dengan metode musyawarah dan tanya-jawab, dan Materi Tafsir dengan metode musyawarah dan tanya-jawab.

Ke-empat, menyediakan sarana dan prasarana yang memadai seperti gedung pondok, ruangan belajar, meja, kursi, alat peraga, jalan menuju ruang kelas sebagaimana disampaikan oleh Panji Nur Muhammad dan Abu Wildan bahwa “Sarana dan prasana yang dibutuhkan dalam proses belajar mengajar semuanya itu sudah cukup bahkan lebih dari cukup untuk para santri dan hal itu bisa dilihat dari banyaknya ribath yang ada di Pondok Pesantren yang saat ini ada 42 ribath yang berdiri di atas luas tanah \pm 10 Hektare dan dihuni oleh 10.500 santri putra putri. Abah yai juga pernah berpesan bahwa di antara penunjang keberhasilan santri adalah tersedianya sarana dan prasarana yang memadai.”

Kebijakan KH. M. Hasib Wahab

Kebijakan KH. M. Hasib Wahab di pondok pesantren Bahrul terangkum dalam 6 hal yakni 1) keharusan atau kewajiban bagi seluruh santri di lingkungan pondok pesantren untuk memiliki faham *Ablu Sunnah Wal Jama'ah*; 2) menjamin hak-hak santri untuk memperoleh layanan pendidikan, bimbingan, pengarahan, dan fasilitas pondok; 3) santri wajib beraqidah *Abalussunah wal Jama'ah Ala Thariqot Nabdlotul 'Ulama'*, santri wajib ta'at dan ta'dzim kepada masyasikh dan asatidz; 4) santri dilarang mengerjakan apa saja yang mengganggu keamanan dan ketertiban baik di dalam maupun di luar pondok, dan santri

dilarang melakukan tindakan yang bertentangan dengan hukum Negara; 5) penerapan sanksi pelanggaran santri, misalnya dibina pada Pelanggaran Setadium I, diskors pada Pelanggaran Setadium II, dan Dikembalikan kepada bimbingan wali santri pada Pelanggaran Setadium III; 6) jaminan hak berpolitik santri, yakni seluruh santri diharuskan menggunakan hak pilihnya dan santri bebas memilih calon sesuai dengan kehendaknya, karena hal itu merupakan hak setiap pribadi warga Negara untuk menentukan pilihannya.

PEMBAHASAN

Pemimpin karismatik memiliki daya tarik dan kewibawaan yang tinggi untuk mempengaruhi orang lain. KH. M. Hasib Wahab memiliki karakter kepemimpinan karismatik yang berdampak pada perkembangan pesantren. Sebagai kiai karismatik beliau menjunjung tinggi ilmu agama sebagai hal utama untuk kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat. Pemimpin karismatik memiliki pengikut yang setia dan komitmen yang kuat untuk terus meneladani karakter dan tindakan kiai. KH. M. Hasib Wahab mendapat anugerah Allah dengan ketinggian ilmu dan akhlak, sehingga menjadi teladan bagi santri-santrinya sekaligus teladan bagi masyarakat.

Pemimpin karismatik KH. M. Hasib Wahab memiliki kemampuan supranatural, sebagaimana dibuktikan oleh para santri

ketika ada santri yang berbuat salah di manapun keberadaannya, mengingatkan dengan cara yang tidak biasa, yang terkadang sulit dinalar orang pada umumnya.

Kepemimpinan karismatik menekankan kepada identifikasi pribadi, pembangkitan motivasi oleh pemimpin dan pengaruh pemimpin terhadap tujuan-tujuan, seperti halnya KH. M. Hasib Wahab di Pesantren Bahrul Ulum mempunyai pengaruh dan motivasi yang luar biasa terhadap santri maupun para ustadz dan ustadzahnya. Dari observasi yang peneliti lakukan, setiap Kiai keluar dari ndalem beliau di lingkungan pesantren semua warga pesantren menyapa dan menghampiri Kiai untuk bersalaman baik santri, ustadz atau orang tua santri. Selain hal tersebut tidak jarang penghormatan terhadap kiai sangat berlebih, hingga anak buah ataupun santri yang berada di bawahnya tidak dapat mengembangkan (berekspresi) terhadap gagasan yang dimiliki. Kepemimpinan KH. M. Hasib Wahab, dalam pengelolaan pesantren program yang dijalankan selain menggunakan program-program dari beliau juga menggunakan program-program matang yang dihasilkan dari rapat pengurus inti, tentunya setelah mendapat persetujuan dari beliau. Tindakan beliau merupakan bentuk pelibatan pengikut secara proporsional sekaligus penghargaan terhadap keberadaan para pengikut yang sudah bekerja untuk pondok pesantren.

KESIMPULAN

KH. M. Hasib Wahab adalah sosok yang karismatik dan sangat berperan penting dalam berkembangnya Pondok Pesantren Bahrul Ulum. Hal ini dapat dilihat dari kepercayaan pengasuh yayasan, para santri, ustadz, ustadzah, dan posisi beliau sebagai ketua majelis pengasuh pondok pesantren.

Peran kepemimpinan karismatik KH. Moh. Hasib Wahab dalam pembentukan karakter santri adalah: a) sebagai pengasuh Pondok beliau menggunakan cara pembiasaan dan pengambilan hikmah/ibroh, seperti wejangan yang diberikan kepada santri; b) sebagai orang tua kedua beliau dapat membimbing dan mengendalikan perilaku para santri; c) sebagai motivator beliau selalu berusaha menumbuhkan keyakinan pada Allah SWT serta rasa kebersamaan dan rasa saling memiliki; d) sebagai teladan, beliau berusaha memberikan contoh yang baik untuk pembentukan karakter santri, sehingga perkataan, kebiasaan, perbuatan, dan tingkah laku beliau selalu menjadi model bagi seluruh santri.

Sebagai pengembang dan peningkat mutu pesantren KH. M. Hasib Wahab melakukan 1) meningkatkan kualitas SDM asatidz dan pengurus, dengan cara menanamkan keyakinan didalam hati setiap santri, pengurus dan dewan asatidz sikap ikhlas lillahi ta'ala, riyadhoh, uswatun hasanah (teladan) dan sabar; 2) menjadikan

Visi, Misi, Tujuan Pondok sebagai target untuk meningkatkan mutu layanan pesantren; dan 3) terus berusaha meningkatkan kualitas materi kurikulum pesantren; dan 4) menyediakan sarana dan prasarana yang memadai.

REFERENSI

- Ansor, Ahmad Sofan. *Manajemen Pendidikan Islam Tentang Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an Cipondoh Tangerang*, dalam Jurnal Edukasi Islami Jurnal pendidikan Vol. 03, Juli 2014.
- Antonakis, J. (2012). *Transformational and charismatic leadership: The nature of leadership*. California: Sage Publication, editor David V. Day & John Antonakis, 2012.
- Basyit, A. (2017). Pembaharuan Model Pesantren: Respon Terhadap Modernitas. *Kordinat | Jurnal Komunikasi Antar Perguruan Tinggi Agama Islam*, 16(2), 293-324.
- Daft, Richard L. *Leadership*. New York: The Dryden Press, 1999.
- Haedari, M. Amin. dkk. *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas*. Jakarta: IRDPRESS, 2005.
- Huda, M. Syamsul. *Kultus Kiai: Sketsa Tradisi Pesantren*. Teosofi: Jurnal Tasawuf dan Pemikiran Islam Volume 1 Nomor 1 Juni 2011.
- Husni, D. (2017). Pengukuran Konsep Amanah dalam Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. *Jurnal Psikologi*, 43(3), 194-206.
- Javidan, M., & Waldman, D. A. *Exploring Charismatic Leadership in the Public Sector: Measurement and consequences*. *Public Administration Review*, 63 (2), 2003.
- John, Gary, *Organizational Behavior*. New York: HarperCollins, 1996.
- Mannan, Romzi Al Amiri. *Fiqih Perempuan*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2011.
- Muhakamurrohman, A. (2014). Pesantren: Santri, kiai, dan tradisi. *IBDA: Jurnal Kajian Islam Dan Budaya*, 12(2), 109-118.
- Nadzir, M. (2015). Membangun Pemberdayaan Ekonomi di Pesantren. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 6 (1), 37-56.
- Rosita, N. (2018). Kepemimpinan Kharismatik Kiai di Pondok Pesantren Ali Maksum Krapyak Yogyakarta. *SANGKêP: Jurnal Kajian Sosial Keagamaan*, 1(2), 166-183.
- Sholihah, M., & Muslih, M. (2019). Gaya Kepemimpinan Karismatik Kh. Muhammad Dawam Saleh Dalam Manajemen Pondok Pesantren Al-ISLAH Sendangagung Paciran Lamongan. *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 1(2), 1-17.

- Solikin, A., Fatchurahman, M., & Supardi, S. (2017). Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri. *Anterior Jurnal*, 16 (2), 90-103.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta, Bandung, 2008.
- Sukanto. *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*. Jakarta : PT Pustaka LP3ES Indonesia, 1999.
- Wahid, Marzuki dkk. *Pesantren Masa Depan Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*, Bandung : Pustaka Hidayah, 1999.
- Walter, F., & Bruch, H.. *An affective events model of charismatic leadership behavior: A review, theoretical integration, and research agenda*. *Journal of Management*, 35 (6), 2009.
- Yukl, Gary. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks, terjmh. Budi Supriyanto, edisi ke-5, 2005.
- Zhang, H., Ou, A. Y., Tsui, A. S., & Wang, H. (2017). CEO humility, narcissism and firm innovation: A paradox perspective on CEO traits. *The Leadership Quarterly*, 28(5), 585-604.