

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Kepemimpinan kharismatik**

##### 1. Pengertian kepemimpinan kharismatik

Kepemimpinan merupakan bentuk kemampuan manusia sebagai individu yang dapat mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Hal ini menunjukkan bahwa aspek tertentu yang ada dalam diri setiap manusia telah memberikan suatu pemimpinan sebagai seorang pemimpin yang dapat menjadikan orang lain sebagai pengikutnya. Pemimpin tersebut diyakini dapat memberikan suatu perubahan yang dapat mempengaruhi orang lain dengan cara yang berbeda dan dirasa mendapatkan suatu anugrah, memiliki kelebihan khusus dan dapat menghimpun masyarakat.

Romzi Al Amiri Mannan mendefinisikan bahwa, kepemimpinan kharismatik adalah kepemimpinan yang mempunyai pengaruh besar sehingga dapat menggerakkan orang lain yang dipimpin menjadi pengikut yang sangat kuat.<sup>3</sup> Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kharisma seseorang dapat digambarkan sebagai kelebihan dalam diri seseorang dari suatu kepribadian individu yang dipertimbangkan dengan baik oleh pengikutnya. Para pengikut seringkali menganggap seorang pemimpin tersebut sebagai orang yang dapat menjadi motivator dan menganggap memiliki power yang luar biasa, hal ini dikarenakan mereka memiliki

---

<sup>3</sup> Romzi Al Amiri Mannan, *Fiqh Perempuan*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2011), 30.

keyakinan bahwa dalam diri seorang pemimpin mempunyai aura yang dapat membuat orang lain terpicu dan memiliki kemampuan ghaib di luar kemampuan pada umumnya.

Baharudin menjelaskan bahwa tipe kepemimpinan kharismatik ini dapat diketahui dengan adanya indikator sangat besarnya pengaruh pemimpin tersebut dalam mempengaruhi pengikutnya.<sup>4</sup> Kepemimpinan ini biasanya lahir karena memiliki suatu kelebihan khusus yang bersifat dan mental serta kemampuan tertentu sehingga segala sesuatu yang diperintahkannya akan dituruti oleh para pengikutnya. Jika dilihat dari segala sesuatu yang diperintahkan oleh pemimpin tersebut akan muncul kesan seakan-akan para pengikutnya telah mematuhi segala perintah dari pemimpin tersebut dan pemimpin tersebut mempunyai daya tarik yang bersifat kebatian.

Dalam hal ini Shapten J Charrol dan Henry L. Tosi dalam Sukanto mengatakan bahwa kharismatik merupakan suatu tipe kepemimpinan yang pengikutnya memiliki kesetiaan terhadap pemimpinnya, karena pemimpin memiliki keterampilan khusus dan posisi khusus, tetapi pengikutnya merespon secara individu sebagai pusat kemampuan seorang pemimpin merupakan keahlian.<sup>5</sup> Pada kemampuan khusus ini menjadikan pengikutnya sebagai individu simpatik sedangkan kharisma seorang pemimpin tidak dapat di transfer ke orang lain.

---

<sup>4</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Jogjakarta: Ar-Ruz, 2012), 203

<sup>5</sup> Sukanto, *Kepemimpinan Kiai* (Jakarta: Pustaka EP3ES, 1999), 22.

Sedangkan menurut Max Weber, Kharisma merupakan suatu pandangan yang “luar biasa”, yakni seorang pemimpin yang berkharisma mempunyai sesuatu yang sangat berbeda dari orang lain dan memiliki gaya hidup yang berbeda pula. Kebanyakan akan bersifat spontan sangat berbeda dengan bentuk-bentuk sosial yang stabil dan mapan berbeda seperti manusia pada umumnya, dan merupakan sumber dari bentuk pandangan yang baru, dan dalam sosiologi kharisma tersebut bersifat Kharismatik.<sup>6</sup>

Teori kepemimpinan kharismatik ini berhasil menjelaskan bagaimana pemimpin dapat mempengaruhi bawahan dalam rasa tanggung jawab atas segala perintah dan peraturan yang dibuat oleh pemimpin. Hal tersebut dapat berguna untuk membangun suatu kepercayaan dari bawahan terhadap pemimpin agar lebih dekat secara sosial maupun psikologis. Sejak teori kharismatik diketahui oleh banyak orang, mereka akan mengetahui lebih dekat cara-cara seorang pemimpin kharismatik ini mempergunakan kewibawaan pribadinya (*personal power*).<sup>7</sup>

Kharisma sendiri merupakan fenomena. Selain kepemimpinan ini memiliki banyak hal yang positif dapat membangun suatu hubungan dalam organisasi menjadi lebih baik, akan tetapi juga mempunyai dampak negatif. Maka yang perlu dipertimbangkan seorang pemimpin adalah bagaimana meminimalisir menekan dampak negatif tersebut dan menjadikan suatu

---

<sup>6</sup> Thomas F.O, *Sosiologi Agama* (Jakarta: CV. Rajawali, 1987), 43.

<sup>7</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2011), 31.

bentuk yang positif.<sup>8</sup> Sisi negatif dari kepemimpinan kharismatik adalah seorang pemimpin menggunakan kekuatannya mempengaruhi pengikutnya pada tindakan destruktif, egois, dan kejam. Contoh pemimpin yang membawa pengikutnya kedalam kejahatan adalah Adolf Hitler. Akan tetapi tetapi tergantung kepribadian seorang pemimpin tersebut dalam mengendalikan kemampuannya untuk mengarahkan kepada tindakan yang positif, tindakan yang membangun, seperti kepemimpinan kiai di pondok pesantren yang tentu cara memimpin pengikutnya dengan meniru ajaran Nabi Muhammad Saw, yaitu melalui Al-Quran dan Hadis.

## 2. Ciri kepemimpinan kharismatik

Kepemimpinan kharismatik di dasarkan pada kualitas luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin untuk mempengaruhi pengikutnya. Kepemimpinan kharismatik mengedepankan kewibawaan tinggi seorang pemimpin kepada bawahannya. Kharisma merupakan suatu atribusi yang beraal dari proses interaktif antara pemimpin dan pengikut yang menjadikan seorang pemimpin sebagai pengasuh, pelindung, dalam sebuah masyarakat yang dapat mengayomi pengikutnya.<sup>9</sup>

Dalam pandangan Conger dalam bukunya Kompri. Seorang pemimpin kharismatik mempunyai ciri sebagai berikut:

### a. Peduli terhadap konteks lingkungannya

---

<sup>8</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013), 81.

<sup>9</sup> Ferri Wicaksono. *Kiai Kharismatik dan Hegemoninya (Telaah Fenomena Habib Syech bin Abdul Qadir Assegaf)*. (Jurnal Pemerintahan dan Politik Global Volume 3 no. 3 agustus 2018), 125.

Seorang pemimpin yang memiliki kharisma, pasti selalu menyadari bahwasanya segala sesuatu kelebihan yang ada didalam dirinya merupakan anugerah dari Allah SWT. Oleh karena itu akan senantiasa menggunakan kewibawaannya untuk mengajak orang-orang yang dipimpinnya berbuat kedalam hal-hal kebaikan.

Para kiai yang memiliki kewibawaan dan kelebihan dalam ilmu pengetahuan senantiasa akan menggunakan ilmunya untuk membingbing pengikutnya dan memahami keguaan ilmu pengetahuan tersebut untuk memahami rahasia alam, sehingga demikian seorang kiai memiliki kedudukan yang tidak terjangkau terutama di kalangan masyarakat awam. Sedangkan Nurcholis Majid menjelaskan sejak abad pertengahan umat islam telah memberi kedudukan yang tinggi terhadap seorang kiai pada masyarakat. Dalam adat jawa seorang kiai mempunyai dua peranan yang penting. Yang pertama kiai berperan dalam sosial masyarakat berada pada jalur "*al-da'wah wa al-tsrbiyah*" (jalur pendidikan informal/pondok pesantren). Adapun peranan yang kedua, kiai mempunyai peranan penting dalam masyarakat menjadi seorang hakim yang menyangkut hukum islam (*shari'ah*). Jadi seorang kiai mempunyai peranan yang sangat penting di dalam masyarakat menjadi seorang pembimbing serta pemimpin umat, sementara dimata masyarakat seorang kiai dipandang sebagai pribadi yang

unggul dalam keilmuan dan mempunyai kewibawaan di hadapan masyarakat.<sup>10</sup>

- b. Mempunyai strategi visi misi yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan sesuai perkembangan zaman.

Seorang pemimpin yang mempunyai jiwa kharismatik akan lebih memperhatikan pada tujuan-tujuan ideologis yang menyangkut tujuan bersama berdasarkan pada pertimbangan dengan nilai-nilai yang terkandung dalam tujuan organisasi, cita-cita, serta aspirasi dari pengikutnya.<sup>11</sup>

Setiap organisasi atau dalam sebuah kelompok pasti mempunyai sebuah visi untuk mencapai apa yang telah direncanakannya. Visi sendiri merupakan sebuah gagasan atau pemikiran yang diinginkan oleh sebuah organisasi yang akan dicapai untuk masa depan. Visi dapat memberikan aspirasi pemikiran dari anggota kelompok atau organisasi dan motivasi untuk memberikan dorongan guna menyusun strategi untuk tujuan suatu organisasi.

Dalam menyusun sebuah visi, dunia pesantren mempunyai cara tersendiri untuk menyusun sebuah visi dan misi. Seorang Kiai dengan kepribadian yang baik serta didukung dengan keilmuan yang tinggi akan menentukan visi dan misi yang menarik mengenai gambaran masa depan sebuah organisasi sehingga anggota yang dipimpinnya menjadi lebih yakin

---

<sup>10</sup> Conger, J. A. & Kanungo, R. N. *The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice*. Academy of Management Review, 45.

<sup>11</sup> Ria Marginingsih. *Kepemimpinan Karismatik Sebagai Employer Branding*. (Bekasi: Jurnal Bisnis Darmajaya, Vol.02. No.02, 2016), 35.

dan mempunyai ikatan emosional dan termotivasi serta merasa suatu pekerjaan yang dijalannya lebih bermakna, kemudian hal tersebut dapat memberikan dorongan terhadap para anggota agar lebih komitmen untuk mencapai suatu tujuan yang telah di sepakati dalam sebuah organisasi.<sup>12</sup>

- c. Mempunyai keterampilan yang baik dalam berkomunikasi dan memiliki tingkat percaya diri yang tinggi.

Komunikasi merupakan bagian terpenting dalam melakukan hubungan sosial antara individu dengan orang lain. Komunikasi adalah terwujudnya suatu perubahan, pembentukan, opini atau pendapat, dan perilaku masyarakat dengan tujuan untuk saling melakukan suatu interaksi antara pemimpin dengan pengikutnya. Komunikasi sendiri mempunyai banyak peranan penting dalam melakukan segala sesuatu dalam menentukan efektifitas setiap orang dalam bekerjasama dan mengkoordinir usahanya dalam mencapai tujuan.<sup>13</sup>

Seorang pemimpin dapat menggerakkan pengikutnya biasanya mempunyai keterampilan berkomunikasi dengan baik. Dalam mempengaruhi orang lain, komunikasi mempunyai fungsi yang paling penting dalam kehidupan manusia sebagai makhluk sosial. Pemimpin yang mempunyai keterampilan berkomunikasi dapat lebih mudah untuk mengkoordinir pengikutnya dalam hal melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan secara efektif.

---

<sup>12</sup> Amir Fadhilah. *Struktur Dan Pola Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren Jawa*. (Hunafa: Jurnal Studia Islamika Vol. 8, No. 1, Juni 2011), 104.

<sup>13</sup> Mulyana, 2007, *Ilmu Komunikasi*, (Jakarta: Remaja Rosdakarya), 29.

Kepercayaan diri yang tinggi dapat menjadikan pemimpin lebih yakin dalam membuat sebuah keputusan. Dalam hal ini juga seorang pemimpin dapat membuat penilaian terhadap suatu permasalahan yang dihadapinya dengan kemampuan percaya diri yang baik. Sedangkan kepercayaan diri merupakan hal yang positif seorang individu yang membuat dirinya merasa mampu untuk melakukan penilaian positif terhadap dirinya sendiri maupun penilaian terhadap lingkunganya atau situasi yang dihadapinya. Pemimpin yang mempunyai kepercayaan diri yang tinggi akan melakukan penilaian terhadap segala hal yang sekiranya dirasa baik ataupun kurang baik, karena merasa penilaiannya itu merupakan sebuah bentuk keputusan yang membangun bagi dirinya sendiri maupun pengikutnya untuk melakukan hal yang lebih baik.

d. Peduli terhadap pengikutnya

Pemimpin perlu adanya kepekaan terhadap kebutuhan-kebutuhan pengikutnya. Conger dan Kanungo mengatakan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai rasa peka terhadap sesuatu yang dibutuhkan oleh pengikutnya dan juga terhadap lingkunganya agar dapat mengidentifikasi sebuah gagasan yang akan diambil oleh seorang pemimpin guna untuk membuat visi misi yang inovatif , relevan, tepat waktu dan menarik yang dapat berguna untuk pengikutnya.<sup>14</sup>

Seorang pemimpin yang berkharisma memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap pengikutnya. Mereka mempunyai anggapan

---

<sup>14</sup> Conger, J. A. & Kanungo, R. N. *The Empowerment Process: Integrating*, 45.

keyakinan bahwa seorang pemimpin tersebut adalah sesuatu hal yang selalu benar, mereka dapat menerima segala sesuatu yang dilakukan oleh seorang pemimpin tanpa perlu meragukannya lagi, mereka selalu mengikuti perintah seorang pemimpin, selalu bersenang hati dan selalu patuh kepada pemimpin tersebut. Pemimpin kharismatik juga membuat para pengikutnya terlibat suatu hubungan emosional dalam sebuah misi suatu organisasi tersebut, dan pengikutnya memberikan kontribusi yang banyak terhadap keberhasilan tersebut, dan mereka juga mempunyai semangat kinerja yang tinggi<sup>15</sup>.

### 3. Kelebihan dan kelemahan kepemimpinan kharismatik

Seorang pemimpin kharismatik mempunyai kelebihan yang tak dimiliki oleh pemimpin pada umumnya, yakni memiliki daya tarik tersendiri yang sangat besar terhadap pengikutnya. Para pengikutnya sangat mengagumi sosok seorang pemimpin kharismatik dan selalu terpesona dengan gaya bicara seorang pemimpin kharismatik tersebut dan tidak menjelaskan secara detail mengapa mereka sangat mengaguminya.

#### a. Kelebihan

Pemimpin kharismatik memiliki wewenang penuh terhadap bawahannya, maka pemimpin dapat dengan mudah mengontrol serta mengawasi secara langsung kinerja dari bawahan. Dalam pondok pesantren seorang pemimpin mempunyai tugas yang sangat banyak dan memiliki peran yang fleksibel. Seorang kiai di pondok pesantren

---

<sup>15</sup> Yukl. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Index 2005, 77.

melaksanakan semua proses pendidikan dan mengawasinya secara langsung, hal ini merupakan fenomena yang sangat unik, dimana seorang pemimpin mempunyai banyak fungsi serta memiliki peran yang banyak.

Seorang kiai juga memiliki peran menjadi pembimbing masyarakat, menjadi Pembina dalam lingkungan tersebut, maka kiai akan lebih mudah untuk memengaruhi dan mengajak para ustadz maupun masyarakat untuk mengikuti apa saja yang diperintahkan oleh kiai tersebut. Dengan kata lain mereka akan senantiasa selalu senang dengan apa yang telah diperintahkan oleh seorang kiai, semakin berkharisma kiai tersebut maka semakin banyak masyarakat yang merasa ingin untuk belajar atau bahkan hanya untuk sekedar mencari berkah dari kiai tersebut. Hal itu akan sangat berpengaruh besar terhadap perkembangan dan kemajuan pondok pesantren karena mendapat kepercayaan dari masyarakat.<sup>16</sup>

#### b. Kelemahan

Ketika seorang pemimpin dianggap dapat, melakukan segala hal dengan pengetahuan yang dimiliki oleh pemimpin tersebut, maka yang akan terjadi seorang bawahan tidak mempunyai inisiatif dalam melakukan suatu tindakan, karena tidak diberikan kesempatan memberikan masukan. Dalam membuat keputusan juga seorang pemimpin membuat keputusan sendiri tanpa ada masukan dari adanya musyawarah bersama dan menganggap dirinya paling benar sendiri.

---

<sup>16</sup> Kasful Anwar US. *Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi*. (Kontekstualita, Vol. 25, No. 2, 2010), 228-229.

Karena adanya keputusan sepihak oleh seorang pemimpin, yang akan terjadi dalam suatu organisasi akan berakibat kurang baik. Pemimpin kharismatik memiliki banyak inspirasi terhadap apa yang akan direncanakan untuk kedepannya, dan juga kharisma seorang pemimpin akan sangat berguna untuk melakukan suatu tindakan yang bermanfaat untuk dirinya sendiri ataupun untuk masyarakat guna merealisasikan tujuan yang telah direncanakan agar tercapai.

#### 4. Kepemimpinan kharismatik kiai

Kepemimpinan seorang kiai, biasanya sering dikaitkan dengan kepemimpinan kharismatik karena pada dasarnya kiai di dalam pondok pesantren sering menggunakan gaya kepemimpinan kharismatik. Seorang kiai di pondok pesantren baik dulu maupun sekarang merupakan sosok yang sangat penting, dapat membentuk kehidupan sosial, kultural keagamaan warga muslim di Indonesia.<sup>17</sup>

Kepemimpinan kharismatik kiai merupakan suatu kepemimpinan yang mendapatkan anugerah yang maha kuasa dan seorang pemimpin yang mempunyai kharisma memiliki kelebihan yang tidak dimiliki oleh pemimpin pada umumnya. Pemimpin yang berkharisma memiliki banyak sekali gagasan ide yang dapat memberikan motivasi terhadap pengikutnya sehingga rela berkorban untuk memperjuangkan ide gagasan dari pemimpin tersebut. Pemimpin kharismatik mempunyai banyak pengikut

---

<sup>17</sup> Ahmad Sofan Ansor. "Manajemen Pendidikan Islam Tentang Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Tahfidz Daarul Qur'an Cipondoh Tangerang" dalam Jurnal Edukasi Islami Jurnal pendidikan Vol. 03, Juli 2014, 653.

yang setia dan loyal sehingga selalu mengikuti segala perintah yang diberikan pemimpin tersebut.<sup>18</sup>

## **B. Pondok Pesantren**

Kata pondok berasal dari Bahasa Arab *funduq* yang mempunyai arti tempat tinggal atau asrama. Sedangkan pesantren berasal dari kata santri, dengan awalan *pe* dan akhiran *an* yang berarti tempat tinggal dan belajar untuk para santri.<sup>19</sup>

Muzayin Arifin, menjelaskan bahwa Pondok pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan agama Islam yang berada di lingkungan masyarakat sekitar, dengan menggunakan sistem asrama sebagai tempat tinggal untuk para santrinya. Para santri mendapatkan pendidikan secara langsung oleh kiai melalui sistem pembelajaran pengajian maupun madrasah diniyah, dimana seluruh proses pembelajarannya diawasi langsung oleh seorang kiai.<sup>20</sup>

Ada lima elemen yang ada pada pesantren yang mana kelima elemen tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Kelima elemen tersebut adalah pondok, santri, kiai, masjid, dan pembelajaran kitab klasik. Namun dari kelima elemen tersebut ada dua elemen yang dirasa sangat penting dan untuk keberhasilan dan menjadi tolak ukur atas berkembang atau bahkan kemunduran di pondok pesantren. Dua elemen tersebut adalah kiai

---

<sup>18</sup> M. Amin Haedari, dkk, *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan Modernitas*, (Jakarta, IRDPRESS,2005), 67.

<sup>19</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka,1990), 783.

<sup>20</sup> Ari Agung Pramono, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren Ala Gusdur*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu Grup,2017), 77.

dan santri. Sosok kiai begitu sangat berpengaruh dalam perkembangan pesantren, dan santri sendiri menjadi acuan atas berhasilnya suatu pendidikan di dalam pesantren. Kiai yang berkhariSMatik begitu sangat berpengaruh atas kewibawaannya sehingga amat disegani oleh masyarakat sekitar. Karena seorang kiai akan bertanggung jawab atas segala sesuatu yang ada di pesantren. Oleh karena itu pertumbuhan pesantren sangat bergantung terhadap peran seorang kiai.<sup>21</sup>

### C. Kinerja

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia Hadari Nahrawi mengatakan bahwa kinerja merupakan segala sesuatu yang dapat di raih dan dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Sedangkan Lavasque mengungkapkan bahwa kinerja adalah segala sesuatu yang telah direncanakan seseorang dan dilaksanakan dengan melakukan pekerjaan sesuai fungsi suatu pekerjaan. Dari kedua pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja seseorang dan hasil atau prestasi yang telah dicapai dalam melaksanakan pekerjaan.<sup>22</sup>

Kinerja seorang akan di ukur dengan bagaimana cara mendidik dan memberkan pembelajaran untuk mereka secara efektif dan efisien. Lijan Sinambela mengungkapkan bahwa kinerja seseorang di definisikan sebagai kemampuan dalam melaksanakan suatu keahlian tertentu. Sedangkan Rivai Bisri menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil atau

---

<sup>21</sup> Amin Haedari. *Op Cit*, 28.

<sup>22</sup> Hadari Nawawi, *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan dan Industri*, 62.

tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode yang telah ditentukan dalam melaksanakan pekerjaan dengan berbagai kemungkinan, seperti standart kerja, hasil kerja, target, atau kriteria kerja yang telah ditentukan sebelumnya dan telah disepakati bersama.<sup>23</sup>

Dari beberapa literatur di jelaskan bahwa kata kinerja dapat diartikan dengan prestasi kerja yang diapai dari seseorang terhadap suatu pekerjaan. Dalam proses kinerja yang dapat menghasilkan sesuatu, berdasarkan proses pekerjaan yang dilakukan akan mendapatkan hasil sesuai kemampuan, oleh sebab itu, untuk dapat mengukur suatu pekerjaan harus melalui standart prestasi yang telah dilakukan oleh individu atau sebuah organisasi. Dengan demikian tugas dari seorang kiai sebagaiseorang pemimpin di dalam pondok pesantren harus dapat memberikan hasil maksimal, dengan tujuan mampu memberikan motivasi kepada bawahannya untuk bekerja secara efektif dan efesien serta secara professional, terutama kepada pihak ustadz yang harus melakukan pekerjaannya sebagai tenaga pendidik harus betul-betul dapat dipertanggung jawabkan secara baik.

#### 1. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja seseprang dalam melaksanakan tuganya. Faktor tersebut berasal dari dampak kepemimpinan dari seorang pemimpin dalam membuat

---

<sup>23</sup> Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai Teori, Pengukuran dan Implikasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 5-6

kebijakan untuk berupaya meningkatkan kinerja seseorang yang dipimpinnya. Di dalam pondok Pesantren Kiai yang merupakan pemimpin tertinggi memiliki peran penting dalam membuat kebijakan terhadap peningkatan kinerja, kebijakan tersebut akan berdampak terhadap kinerja pengikutnya di Pondok pesantren. Adapun faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang adalah.

#### 1. Pembinaan

Pembinaan menurut Kamus besar Bahasa Indonesia merupakan proses atau sistem cara membina.<sup>24</sup> Secara terminologis pembinaan dapat diartikan sebagai serangkaian upaya dan usaha serta bantuan yang berupa layanan professional yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam sebuah instansi, pemimpin membuat kebijakan dan memberikan pembinaan terhadap bawahannya dalam rangka untuk meningkatkan kualitas kinerja seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Di Pondok Pesantren kebijakan Kiai dalam membuat program pembinaan kepada ustadz sangat berpengaruh terhadap kinerja dari ustadz dalam melaksanakan proses pembelajaran di pondok Pesantren.

Pembinaan di pondok pesantren adalah serangkaian usaha, bantuan, serta dorongan yang diberikan kepada ustadz. Terutama bantuan yang berupa layanan professional kepada ustadz yang dilakukan oleh Kiai untuk meningkatkan kinerja dari ustadz di pondok pesantren. Akmal hawi menjelaskan tentang maksud dari pembinaan yang berarti latihan,

---

<sup>24</sup> Tim penyusun kamus pusat pembinaan dan pengembangan Bahasa, kamus besar Bahasa Indonesia, balai pustaka, Jakarta, 134.

pendidikan, pembinaan. Pembinaan lebih menekankan manusia pada segi praktis, pembangunan sikap, kemampuan dan kecakapan.<sup>25</sup>

Dari hasil pembinaan tersebut maka akan berpengaruh langsung terhadap kinerja ustadz di pondok Pesantren. Pembinaan yang dapat mempengaruhi kinerja ustadz dapat berupa seperti pelatihan, pembinaan yang berfokus terhadap kemampuan dari ustadz dalam mengembangkan kompetensi yang dimilikinya. Pembinaan berarti pelatihan yang diberikan kepada ustadz berupa layanan profesional untuk meningkatkan hasil pembelajaran yang akan diterapkan ustadz tersebut sehingga akan berdampak pada pembelajaran di pesantren lebih baik.

## 2. Meningkatkan fasilitas pembelajaran

Fasilitas pembelajaran merupakan semua yang diperlukan dalam proses belajar mengajar baik berupa barang berkerak maupun yang tidak bergerak agar tercapai tujuan pendidikan dapat berjalan dengan lancar, teratur, efektif dan efisien. Fasilitas pembelajaran sendiri memiliki peran dalam menunjang pembelajaran untuk membantu dalam proses belajar untuk mempermudah dalam melakukan pembelajaran.

Menurut E. Mulyasa menjelaskan mengenai fasilitas pembelajaran merupakan peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya dalam proses kegiatan belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, buku,

---

<sup>25</sup> Akmal hawi, *kopentensi guru Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013), 85.

perpustakaan, meja, kursi, serta alat penunjang media pengajaran yang dapat membantu proses pembelajaran.<sup>26</sup>

Di dalam pondok Pesantren fasilitas pembelajaran sangat diperlukan dalam proses pengajaran, karena dapat membantu sebagai media pembelajaran ustadz di pondok Pesantren untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar. Fasilitas pembelajaran seperti ruang kelas, papan tulis, meja, serta perlengkapan lainnya yang dapat menjadi media pendukung pembelajaran dapat memberikan pengaruh terhadap kelancaran proses pembelajaran. Fasilitas pembelajaran juga dapat berpengaruh terhadap Kinerja dari ustadz, karena kelengkapan sarana prasarana yang menjadi media penunjang pembelajaran di pondok pesantren dapat memberikan kemudahan bagi Ustadz dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran di Pondok Pesantren.

Berdasarkan fungsi dan manfaatnya, dapat dijelaskan bahwa fasilitas pembelajaran adalah perlengkapan pembelajaran yang digunakan sebagai media pembelajaran dan dapat memudahkan, memperlancar, dan menunjang proses kegiatan belajar mengajar. Dengan adanya fasilitas penunjang pembelajaran yang sudah memadai, maka akan mempengaruhi kinerja seorang Ustadz dalam proses pembelajaran sehingga tercipta pembelajaran yang efektif dan efisien.

## 2. Macam-macam kinerja

---

<sup>26</sup>E. Mulyasa *Manajemen Berbasis sekolah*, Bandung: Remaja Rosyada Karya, 2010, 49

Kinerja adalah skor yang didapat dari gambaran hasil kerja yang dilakukan seseorang, atau dengan kata lain kinerja adalah unjuk kerja seseorang yang diperoleh melalui instrument pengumpulan data tentang kinerja seseorang. Unjuk kerja tersebut terkait dengan tugas apa yang diemban oleh seseorang yang merupakan tanggung jawab profesionalnya.<sup>27</sup> Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja mempunyai lima dimensi, yaitu kualitas kerja, kecepatan atau ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan dalam bekerja dan kemampuan mengkomunikasikan pekerjaan.

<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>
Kualitas kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menguasai bahan</li> <li>b. Mengelola proses belajar mengajar</li> <li>c. Mengelola kelas</li> </ul>
Kecepatan/ketepatan kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menggunakan media atau sumber belajar</li> <li>b. Menguasai landasan pendidikan</li> <li>c. Merencanakan program pengajaran</li> </ul>
Inisiatif dalam bekerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memimpin kelas</li> <li>b. Mengelola interaksi belajar mengajar</li> <li>c. Melakukan penilaian hasil belajar</li> </ul>
Kemampuan kerja	a. Menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran

<sup>27</sup> Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo, *Teori kinerja dan pengukurannya*(Jakarta: Bumi Aksara,2012), 70.

	b. Memahami dan melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan
Komunikasi	a. Memahami dan menyelenggarakan administrasi b. Menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk peningkatan kualitas pembelajaran

Penilaian kinerja adalah proses menilai hasil karya personal dalam suatu organisasi melalui instrument penilaian kerja. Pada hakikatnya penilaian kerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja personal dengan membandingkannya dengan standar buku penampilan. Kegiatan penilaian kinerja ini membantu pengambilan keputusan bagian personalia dan memberikan umpan baik kepada para personal tentang pelaksanaan kerja mereka.

Melalui penilaian itu kita dapat mengetahui apakah pekerjaan tersebut telah selesai atau belum dengan uraian pekerjaan yang telah disusun sebelumnya. Dengan melakukan penilaian demikian, seorang pemimpin akan menggunakan uraian pekerjaan sebagai tolak ukur. Bila pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan atau melebihi uraian pekerjaan, berarti pekerjaan itu berhasil dilaksanakan dengan baik. Bila dibawah uraian pekerjaan maka berarti pelaksanaan pekerjaan tersebut kurang.