

**HUBUNGAN ANTARA KHARISMA KIAI DENGAN MOTIVASI KERJA
PENGURUS DI PONDOK PESANTREN AL FATTAH DESA ARJOSARI
KECAMATAN ARJOSARI KABUPATEN PACITAN JAWA TIMUR**



SKRIPSI

**DIAJUKAN KEPADA FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
MEMPEROLEH GELAR SARJANA STRATA SATU
DALAM ILMU MANAJEMEN DAKWAH**

OLEH

**HANIK NUR KHOLIDA
03240003**

PEMBIMBING

MUSTHOFA, S.Ag., M.Si

**MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2008**

PENGESAHAN

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun tehnik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Hanik Nur Kholida
NIM : 03240003
Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul Skripsi : Hubungan Antara Kharisma Kiai dengan Motivasi Kerja
Pengurus di Pondok Pesantren Al Fattah Des.Arjosari Kec.Arjosari Kab. Pacitan
Jawa Timur.

Maka selaku Pembimbing kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk dimunaqasyahkan.

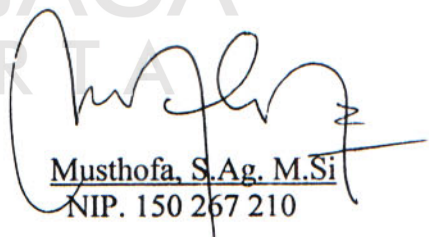
Demikian, mohon maklum adanya.

Ketua Jurusan

Pembimbing


Dra. Siti Fatimah, M.Pd

NIP. 150 267 223


Musthofa, S.Ag. M.Si

NIP. 150 267 210



DEPARTEMEN AGAMA RI
UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA
FAKULTAS DAKWAH
Jl. Marsda Adisucipto, Telpn (0274) 515856 Fax (0274) 552230
Yogyakarta 55221

PENGESAHAN

Nomor : UIN/02/DD/PP.00.9/110/2008

Judul Skripsi:

**HUBUNGAN ANTARA KHARISMA KIAI
DENGAN MOTIVASI KERJA PENGURUS DI PONDOK PESANTREN AL-FATTAH
DESA ARJOSARI KECAMATAN ARJOSARI KABUPATEN PACITAN JATIM**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Hanik Nur Kholida
NIM. 03240003

Telah dimunaqosyahkan pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 9 Januari 2008

Dan dinyatakan diterima oleh Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga

SIDANG DEWAN MUNAQOSYAH

Ketua Sidang

Drs. Moch. Nazili, M.Pd.
NIP. 150246398

Sekretaris Sidang

Achmad Muhammad, M.Ag.
NIP. 150302212

Pembimbing

Musthofa, S.Ag., M.Si.
NIP. 150275210

Penguji I

Dra. Nurjannah, M.Si.
NIP. 150232932

Penguji II

Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.
NIP. 150260459

Yogyakarta, 23 Januari 2008
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Fakultas Dakwah
Dekan



Drs. H. Afif Rifai, MS
NIP. 150222293

PERSEMBAHAN

*Karya tulis ini belum seberapa jika dibandingkan dengan karunia
yang telah Engkau berikan kepada hamba-Mu.....*

*Dengan segala kerendahan hati,
Kupersembahkan karya kecil ini kepada :*

Ibu-Bapakku tercinta

Adikku tersayang

Serta almamaterku UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Semua jasa takkan kulupa hingga akhir masa.....

Semoga Allah memberikan kemanfaatan serta kemudahan dalam

kita melangkah

Amin.....

MOTTO

*Orang berilmu dan beramal shalih akan selalu dihormati
dan dimuliakan orang dimana saja ia berada. Sebaliknya,
keberadaan orang bodoh dimana saja tetap tidak dihiraukan
orang dan selalu akan mengalami kesulitan
(Imam Nawawi Al- Bantani)*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji syukur penyusun haturkan kehadiran Illahi Robbi yang tiada henti-hentinya selalu mencurahkan rahmat, hidayah serta inayah-Nya kepada hamba-Nya, sehingga penulisan skripsi ini dapat berjalan dengan lancar tanpa suatu halangan yang berarti. Semoga sholawat dan salam tetap terlimpahkan keharibaan Nabi Agung Muhammad SAW yang telah menunjukkan umatnya ke jalan yang diridhoi oleh Allah SWT.

Dalam proses penulisan skripsi ini tidak mungkin selesai tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak, baik moril maupun materiil. Oleh karena itu penyusun sampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu selesainya skripsi ini, terutama kepada :

1. Dekan Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta beserta para stafnya.
2. Bapak Musthofa, S.Ag, M.Si, selaku pembimbing yang telah berkenan meluangkan waktunya, memberikan arahan dan koreksi dalam penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Dra. Siti Fatimah, M.Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Bapak Achmad Muhammad, M.Ag selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

5. Pimpinan Pondok Pesantren Al Fattah Pacitan beserta pengurus yang telah mengarahkan, memberikan bantuan dan memberikan informasi yang berharga bagi penulisan skripsi ini.
6. Bil khusus Ibu dan Bapakku tercinta terima kasih atas kasih sayangnya, ini adalah sebagian dari doa dan kesabaranmu berjuang dalam membimbing dan memberikan dorongan baik moril maupun materiil. Serta adikku Hamam Fathullah yang selalu memberikan semangat, semoga pengorbanan yang diberikan tidak sia-sia.
7. Bapak H. Jirjis Ali dan Ibu Hj. Luthfiyah Baidhowi atas doa yang tulus kepada penyusun selama menuntut ilmu di Gedung Putih Krapyak Yogyakarta.
8. Teman-teman di Gedung Putih terutama Iim, De' Anik, Iyas, Mbak Fitri, Mbak Eva, Mbak Hana, dan Mbak Ami yang selalu memberikan motivasi, serta "*Angkatan Kutukan GP 2003*" Yanti, Ida Bali, Idzoh, Ela, dan Muji terima kasih atas kehangatan dan kebersamaan yang telah kalian berikan.
9. Teman-teman *KODAMA* yang telah memberiku kesempatan untuk membimbing masyarakat dan mengaplikasikan ilmu, serta menjadikanku orang yang berani. Serta Om Kriwul dan De' As'ad yang selalu memberikan semangat kepada penyusun.
10. Buat adik-adik TPQ Jaranan dan Janganan, yang telah memberikan keceriaan di setiap gerak langkah penyusun. Semoga tali ukhuwah kita tetap abadi.
11. Teman-teman MD angkatan '03 Coir, Mince, Odah, Isfi, serta teman-teman di *Kos Simbah* terima kasih atas segala dorongan dan motivasi dari kalian

semua. Kebersamaan kita takkan pernah kulupa. Buat Mas Ade yang telah meluangkan waktunya, sehingga dapat diselesaikannya skripsi ini. Serta *Seseorang* dengan kehadirannya selalu membuat penyusun tersenyum, terima kasih atas cerita indah serta ketulusan doa dan cintanya.

Penyusun menyadari bahwa karya ini sederhana dan jauh dari kesempurnaan. Semoga apa yang telah diberikan menjadi amal shalih dan mendapat balasan dari-Nya.

Yogyakarta, 09 Januari 2008
Penyusun

Hanik Nur Kholida
03240003

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN	ii
PERSEMBAHAN	iii
MOTTO.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	4
B. Rumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Kegunaan Penelitian	9
E. Telaah Pustaka	10
F. Kerangka Teori.....	13
G. Hipotesis	31
H. Metode Penelitian	31
BAB II GAMBARAN UMUM PONDOK PESANTREN AI FATTAH DESA ARJOSARI KECAMATAN ARJOSARI KABUPATEN PACITAN JAWA TIMUR	
A. Sejarah Pondok Pesantren Al Fattah	45
B. Letak Geografis	49

	C. Visi, Misi, dan Tujuan	49
	D. Struktur Organisasi	50
	E. Ketundukan Santri dan Pengurus Terhadap Kiai	53
	F. Kinerja Pengurus	56
	G. Sistem Pendidikan dan Pengajaran	58
	H. Sarana dan Prasarana	63
BAB III	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN MENGENAI KHARISMA KIAI DENGAN MOTIVASI KERJA PENGURUS DI PONDOK PESANTREN AL FATTAH PACITAN	
	A. Pelaksanaan Penelitian	67
	B. Deskripsi Data	67
	C. Analisis Korelasi Dengan Uji Koefisien Kontingensi	72
BAB V	PENUTUP	79
	A. Kesimpulan	79
	B. Saran-saran	79
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN-LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Kisi-kisi Instrumen Kharisma Kiai	34
Tabel 2	Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja	35
Tabel 3	Hasil Uji Validitas Kharisma Kiai	38
Tabel 4	Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja.....	39
Tabel 5	Hasil Uji Reliabilitas	40
Tabel 6	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	67
Tabel 7	Data Responden Berdasarkan Usia	68
Tabel 8	Data Responden Berdasarkan Masa Kerja	69
Tabel 9	Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	70
Tabel 10	Analisis Korelasi Kharisma Kiai dengan Motivasi Kerja Pengurus.....	71
Tabel 11	Analisis Koefisien Kontingensi Kualitas Manusia dengan Motivasi Kerja Pengurus.....	72
Tabel 12	Analisis Koefisien Kontingensi Kepengikutan dengan Motivasi Kerja Pengurus.....	73
Tabel 13	Analisis Konefisien Kontingensi Sifat Transendental dengan Motivasi Kerja Pengurus.....	74
Tabel 14	Analisis Koefisien Kontingensi Figur Individu dengan Motivasi Kerja Pengurus.....	75

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Agar tidak terjadi kesalahfahaman dalam memahami skripsi yang berjudul "Hubungan Antara Kharisma Kiai dengan Motivasi Kerja Pengurus di Pondok Pesantren Al Fattah Desa Arjosari Kecamatan Arjosari Kabupaten Pacitan, maka perlu dijelaskan beberapa istilah yang terdapat dalam judul tersebut, yaitu sebagai berikut :

1. Kharisma

Kharisma adalah suatu kualitas tertentu dalam kepribadian seseorang. Kharisma dapat dikenali lewat sederetan kepribadian kuat, berpengaruh besar, tekun, amat ekspresif, pemberani, tegas, penuh percaya diri, supel, berpandangan tajam, dan energetik yang menjelma dalam kata, ide, tindakan dan sikap.¹ Pengertian kharisma dalam penelitian ini adalah kewibawaan seorang kiai dalam hubungannya dengan kemampuan di dalam pondok pesantren.

2. Kiai

Kata kiai dalam bahasa Indonesia terutama menurut pandangan masyarakat Jawa mengandung pengertian sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat, gelar kehormatan yang diberikan kepada orang tua pada umumnya, dan sebutan seseorang yang dianggap atau dipandang dan diakui sebagai ulama Islam.

¹ Hiroko Horikoshi, *Kyai dan Perubahan Sosial*, terj. Umar Salim dan Andi Maurli, (Jakarta:P3M,1987), hlm. 213.

Dalam hal ini, penyusun mengambil pengertian yang ketiga, yakni kiai merupakan sebutan seseorang yang diberikan oleh orang-orang Jawa dan kalangan santri kepada seseorang yang dipandang mengerti dan pandai dalam ajaran agama Islam dan mengajarkannya kepada santri, yang salah satu tugasnya adalah memberikan contoh atau wibawa sebagai seorang kiai atau pemimpin. Adapun kiai yang penyusun maksud adalah pimpinan Pondok Pesantren Al Fattah Kikil Arjosari Pacitan yaitu K.H. Moch. Burhanuddin HB.

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.²

Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.³

Adapun yang dimaksud dalam skripsi ini adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah pada tercapainya tujuan tertentu.

Dalam penelitian ini penyusun khususnya motivasi kerja dari pengurus

² Moh.As'ad, *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri* (Yogyakarta: Liberty, 2004), hlm. 45.

³ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm.141.

motivasi kerja dari pengurus Pondok Pesantren Al Fattah Kikil Arjosari Pacitan.

B. Latar Belakang Masalah

Pesantren sebagai lembaga pendidikan sosial keagamaan, sesungguhnya sepanjang sejarahnya telah mampu menunjukkan dirinya sebagai "Kawah Candradimuka" yang melahirkan manusia-manusia tangguh, baik lahir maupun batinnya. Hal itu dimungkinkan, karena pondamen dari pendidikan Pesantren tidak lain adalah ajaran dan nilai-nilai agama yang sangat menekankan pentingnya hubungan intens, harmonis manusia dengan Tuhannya (*habluminallah*), juga manusia dengan sesamanya (*habluminannas*).⁷

Bagi masyarakat Jawa, Pondok pesantren di bawah kepemimpinan seorang kyai dengan segala atributnya menduduki posisi strategis. Pesantren mendapat desakan yang sangat besar dan mampu menembus dinding kehidupan masyarakat. Keberadaan popularitas pondok pesantren belakangan dimitoskan oleh kharisma kiai dengan dukungan para santri yang tersebar di tengah masyarakat.

Kiai dengan kelebihanannya, terutama pengetahuannya tentang agama Islam, seringkali dilihat sebagai orang yang senantiasa dapat memahami keagungan Tuhan dan rahasia alam, dan karenanya mereka dianggap memiliki kedudukan yang tidak terjangkau, terutama oleh kebanyakan orang awam. Dalam beberapa hal mereka menunjukkan kekhususannya dengan

⁷ Zainal Arifin Thoha, *Runtuhnya Singasana Kiai (NU, Pesantren, dan Kekuasaan : Pencarian Tak Kunjung Usai)*, (Yogyakarta:Kutub,2003), hlm. 74.

Pondok Pesantren Al Fattah Desa Arjosari Kecamatan Arjosari Kabupaten Pacitan Jawa Timur.

4. Pondok Pesantren

Kata pondok berasal dari bahasa Arab, yakni *funduq* berarti ruang tidur atau wisma sederhana, karena pondok tempat penampung sederhana bagi para pelajar yang jauh dari tempat asalnya.⁴ Sedangkan pesantren sebagai kata dasarnya adalah "*santri*" yang mendapat awalan "*pe*" dan akhiran "*an*", yang menunjukkan tempat. Jadi, pesantren adalah tempat tinggal para santri.⁵

Pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam (tradisional), dan diakui oleh masyarakat sekitar, dengan system asrama, dan santri-santrinya menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian (kitab kuning) atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan kepemimpinan seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.⁶

Sedangkan dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan pondok pesantren adalah Pondok Pesantren Al Fattah Kikil Arjosari Pacitan Jawa Timur.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka maksud dari judul skripsi ini adalah untuk mengetahui bagaimana hubungan kharisma kiai dengan

⁴ Wahjotomo, *Perguruan Tinggi Pesantren Alternatif Masa Depan*, (Jakarta:Gema Insani Press,1994), hlm. 70.

⁵ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren : Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta:LP3ES,1984), hlm. 18.

⁶ Djamaluddin dan Abdullah Ali, *Kapita Selecta Pendidikan Islam*, (Bandung:Pustaka Setia,1998), hlm. 31.

Kata-kata Kiai berasal dari bahasa Jawa yang mempunyai makna yang agung, keramat, dan dituahkan. Di Jawa kiai juga bisa digunakan untuk sebutan benda-benda yang dikeramatkan atau dituahkan seperti keris, tombak, dan benda lain. Gelar kiai juga diberikan kepada laki-laki yang lanjut usia, arif dan dihormati. Pengertian paling luas di Indonesia, sebutan kiai dimaksudkan untuk para pendiri pesantren, yang sebagai muslim terpelajar telah membaktikan untuk Allah dan menyebarluaskan serta memperdalam ajaran-ajaran dan pandangan Islam melalui kegiatan pendidikan pesantren.¹⁰

Menurut pengertian yang dipakai dalam lingkungan orang-orang pesantren, seorang alim hanya bisa disebut kiai bilamana memiliki pesantren dan santri yang tinggal dalam pesantrennya untuk mempelajari kitab-kitab klasik.

Seorang kiai dengan para pembantunya merupakan hirarki kekuasaan satu-satunya yang secara eksplisit diakui dalam lingkungan pesantren. Ditegakkan di atas kewibawaan moral sang kiai sebagai penyelamat para santrinya dari kemungkinan melangkah kearah kesesatan, kekuasaan ini memiliki perwatakan absolute. Hirarki intern ini yang sama sekali tidak mau berbagi tempat dengan kekuasaan dari luar dalam aspek-aspeknya yang paling sederhana pun, juga membedakan kehidupan pesantren dari kehidupan umum sekitarnya. Demikian besar kekuasaan seorang kiai atas diri santrinya, sehingga si santri untuk seumur hidupnya

¹⁰ Chumaidi Syarief Romas, *Kekerasan di Kerajaan Surgawi: Gagasan Kekuasaan Kyai, dari Mitos Wali hingga Broken Budaya* (Yogyakarta: Kreasi Wacana, 2003), hlm. 2.

bentuk pakaian yang merupakan simbol kealiman berupa kopyah dan sorban.⁸

Termasuk dalam warga pesantren adalah kiai (ajengan, nun, atau bendara) yang menjadi pengasuh, para guru (ustadz, bentuk ganda asatidz), dan para santri. Kepengurusan pesantren adakalanya berbentuk sederhana, dimana kiai memegang pimpinan mutlak dalam segala hal, sedangkan kepemimpinannya itu sering kali diwakilkan kepada seorang ustadz senior selaku "lurah pondok". Dalam pesantren yang telah mengenal bentuk organisatoris yang lebih komplek, peranan "lurah pondok" ini digantikan oleh susunan pengurus, lengkap dengan pembagian tugas masing-masing, walaupun adakalanya ketuanya masih dinamai "lurah" juga. Walaupun telah dibentuk pengurus yang bertugas melaksanakan segala sesuatu yang berhubungan dengan jalannya pesantren sehari-hari, kekuasaan mutlak masih di tangan sang kiai.

Kedudukan yang dipegang seorang kiai adalah kedudukan ganda sebagai pengasuh dan sekaligus pemilik pesantren. Secara kultural kedudukan ini sama dengan kedudukan bangsawan feodal yang biasa dikenal dengan nama *kanjeng* di Pulau Jawa. Ia dianggap memiliki sesuatu yang tidak dimiliki oleh orang lain disekitarnya dan atas dasar ini, yang hampir mengenai setiap kiai yang ternama, beredar legenda tentang keampuhannya yang umumnya bersifat magic.⁹

⁸ *Ibid*, hlm.45

⁹Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi Esai-Esai Pesantren* (Yogyakarta:LKiS,2001), hlm. 12.

akan senantiasa terikat dengan kiaiinya, minimal sebagai sumber inspirasi dan sebagai penunjang moral dalam kehidupan pribadinya.¹¹

Dengan berbagai latar belakang yang melandasinya, bentuk hubungan dan strategi komunikasi yang dimodelkannya, serta sistematika yang *leadership* yang diterapkannya, kiai tempo dulu dan umatnya bagai keterpaduan *dwi-tunggal*. Keduanya layaknya pengantin baru yang teramat cocok untuk saling berpasangan, sehingga teramat sulit untuk dapat dipisahkan.

Antara sang kiai, santri, dan masyarakat memang telah terdapat suatu mata rantai komunikasi yang saling jalin menjalin. Sang kiai membentuk mental santri-santrinya di pesantren, dengan sebuah bentuk kepemimpinan yang mengerucut ke atas. Dan sang kiaiilah satu-satunya *leader*, yang berada di pucuk pimpinan.

Di dalam lingkungan pesantren itulah, mereka membentuk suasana kekeluargaan di mana sang kiai bertindak sebagai kepala rumah tangga. Di dalam pondok pesantren tersebut, di samping sang kiai menjadi guru ngaji, juga bertindak sebagai pelindung mereka. Dan sebaliknya, para santri secara gotong royong turut membantu keperluan dan kebutuhan hidup sang kiai.¹²

Kiai, dalam sepanjang sejarah kepemimpinannya, berupaya menginternalisasikan dan merefleksikan citra *imam* sebagaimana yang tercermin dalam *kaidah fiqh*. Kiai berupaya sungguh-sungguh menjadi pemimpin bagi dirinya, bagi keluarganya, bagi masyarakatnya.

¹¹ Abdurrahman Wahid, *Op.Cit*, hlm. 6-7.

¹² Ilung S. Enha, *Sangkar Besi Agama, Tafsir Sang Kyai Versi Malin Kundang* (Yogyakarta: ALENIA, 2003), HLM. 52-53.

Dalam konteks inilah, citra kiai sebagai *imam* atau pemimpin itu sesungguhnya sangat demokratis. Itulah tuntutan syari'at sebagaimana Al-Qur'an telah mengajarkan, dan Nabi Muhammad SAW telah mengajarkan. Dan Kiai pada dasarnya adalah penerus karakteristik kenabian (*waratsatul anbiya*).¹³

Ketaatan mutlak sebagai sikap *sami'na wa atho'na* (mendengar dan mengimaminya dengan penuh ketaatan) yang diberikan santri dan masyarakat terhadap seorang kiai, memunculkan sebuah penghormatan yang berlebih terhadap kiai yang dipercaya mempunyai kharisma tinggi.

Maksud dari penghormatan yang berlebih terhadap kiai di sini, bahwa seorang kiai yang mempunyai kedalaman ilmu agama dan juga kedekatan dengan sang Khaliq dan diyakini sebagai orang yang memiliki karomah, ma'rifat atau ngelmu rasa (intuisi), kemampuan *weruh sak durunge wineruh* (tahu sebelum terjadi), yang melahirkan mitos kesaktian dalam diri kiai atau kesakten. Dengan demikian keberadaan kiai dalam pesantren yang dianggap memberikan rasa aman, tentram dan barokah.

Dari fenomena di atas, maka sangat masuk akal jika sosok kiai dalam peranannya sebagai pemimpin dan pengasuh pondok pesantren sangat kokoh dan menentukan. Ketertarikan penyusun adalah apa hubungan kharisma kiai dengan motivasi kerja pengurus pondok pesantren? Apakah fungsi kharisma itu sebagai landasan penguasaan kebijaksanaan dalam struktur kekuasaan pondok pesantren?.

¹³ Zainal Arifin Thoha, *op. cit*, hlm. 291-292.

Adapun lokasi yang ingin penyusun teliti bertempat di Pacitan Jawa Timur tepatnya di Pondok Pesantren Al Fattah di bawah kepemimpinan K.H. Mochammad Burhanuddin HB, yang berada di desa Arjosari kecamatan Arjosari kabupaten Pacitan. Pesantren ini adalah pesantren dengan corak khalafiyah yang berstatus milik pribadi kiai sebagai pengasuh dan pemilik tunggal.¹⁴

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang penyusun paparkan di atas, dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut: Bagaimana hubungan antara kharisma kiai dengan motivasi kerja pengurus di Pondok Pesantren Al Fattah Desa Arjosari Kecamatan Arjosari Kabupaten Pacitan Jawa Timur ?.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui bagaimana hubungan antara kharisma kiai dengan motivasi kerja pengurus di Pondok Pesantren Al Fattah Desa Arjosari Kecamatan Arjosari Kabupaten Pacitan Jawa Timur.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Secara teoritik, hasil penelitian ini menjadi sumbangan informasi ilmiah terhadap ilmu manajemen dakwah
- b. Secara praktis, penelitian ini memberikan informasi yang berguna bagi pengembangan pondok pesantren, khususnya Pondok Pesantren Al

¹⁴ Wawancara dengan Agus Salim Rosyid di Pacitan, tanggal 2 Februari 2007.

Fattah Desa Arjosari Kecamatan Arjosari Kabupaten Pacitan Jawa Timur.

E. Telaah Pustaka

Sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas, penyusun melakukan penelitian melalui literatur yang berkaitan dengan permasalahan di atas. Adapun literatur yang berkaitan dengan tema tersebut antara lain :

Dalam buku Zamakhsyari Dhofier, Tradisi Pesantren : Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai, penerbit LP3ES, Jakarta, 1994. Karya tersebut membahas tentang tradisi pesantren dengan fokus utama pada peranan kiai dalam memelihara dan mengembangkan faham Islam tradisional Jawa. Fokus utama dari penyusun lebih pada kekharismaan kiai.

Skripsi yang berjudul "Pengaruh Kharisma Kiai terhadap Mental Keagamaan Santri" membahas tentang pengaruh kharisma kiai terhadap mental keagamaan santri, dan faktor-faktor apa saja yang menentukan berpengaruhnya kharisma kiai terhadap mental keagamaan santri. Adapun pembahasan penyusun lebih pada bagaimana kharisma kiai dalam motivasi kerja dari pengurus pondok pesantren.¹⁵

Sedangkan skripsi yang berjudul "Profil Kyai Muhammad Nashiruddin Al-Mansyur" menjelaskan bahwa kiai dapat dibedakan dari ulama lantaran pengaruh kharismanya yang luas, karena kiai dipercaya memiliki keunggulan baik secara moral maupun seorang alim. Pengaruh kiai diperhitungkan baik oleh pejabat-pejabat nasional maupun oleh masyarakat

¹⁵ M. Iqbal, "Pengaruh Kharisma Kiai terhadap Mental Keagamaan Santri (Studi di pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Ogan ilir Sumatra Selatan), *Skripsi Sarjana UIN Sunan Kalijaga*, Tahun 2005, hlm. 5-8.

umum jauh lebih berarti dari masyarakat desa. Di sisi lain kiai mengasumsikan adanya kepemimpinan moral dan spiritual yang berskala besar, mereka bukan pengambil keputusan dari desa-desa dan tidak juga mengambil peran sebagai sesepuh berkat keunggulan keturunan, melainkan sepenuhnya ditentukan oleh kharisma kualitas. Kematian seorang kiai biasanya menandai berakhirnya sebuah kepemimpinan kharismatik.¹⁶

Zainal Arifin Thoha dengan karyanya, *Runtuhnya Singgasana Kyai* membahas mengenai misi dakwah Islam adalah melakukan pembebasan manusia, dari kegelapan menuju cahaya, dari kebodohan menuju pencerahan, dan dari ketertindasan menuju kemerdekaan serta keberdayaan, hal ini sesungguhnya mengajarkan agar setiap orang, kelompok ataupun lembaga senantiasa melakukan otokritik dan perbaikan-perbaikan baik itu berkenaan dengan sumber daya manusia, sistem yang menjadi penopang, maupun perangkat-perangkat yang diperlukan dalam pelaksanaan dakwah itu sendiri. Untuk pembahasan penyusun mengetengahkan dakwah dalam lingkup pesantren, yang dilaksanakan oleh kiai sebagai tokoh sentral dalam dunia pesantren.¹⁷

Abdurrahman Wahid dalam bukunya, *Menggerakkan Tradisi Esai-Esai Pesantren* yang diterbitkan oleh LKiS, Yogyakarta 2001. Karya tersebut memaparkan bahwa kepengurusan pesantren adakalanya berbentuk sederhana, dimana kiai memegang pimpinan mutlak dalam segala hal,

¹⁶ M. Mahfud, "Profil Kyai Muhammad Nashiruddin Al-Mansyur (Studi Kasus Munculnya Tokoh Kyai pada Masyarakat Desa Kutosari Kebumen), *Skripsi Sarjana IAIN Sunan Kalijaga*, Tahun 2002, hlm. 9-10.

¹⁷ Zainal Arifin Thoha, *Op.Cit.*, hlm. 88.

sedangkan kepemimpinannya itu sering kali diwakilkan kepada seorang ustadz senior selaku "lurah pondok". Dalam pesantren yang telah mengenal bentuk organisatoris yang lebih kompleks, peranan "lurah pondok" ini digantikan oleh susunan pengurus, lengkap dengan pembagian tugas masing-masing. Walaupun telah dibentuk pengurus yang bertugas melaksanakan segala sesuatu yang berhubungan dengan jalannya pesantren sehari-hari, kekuasaan mutlak senantiasa masih berada di tangan kiai.¹⁸

Skripsi yang berjudul "Kyai dalam Pandangan Santri dan Masyarakat", menjelaskan bahwa sosok kiai sebagai pemegang wewenang atau kekuasaan dalam pondok pesantren tidak akan lepas pada pembicaraan masalah pemimpin kharismatik, kiai dianggap sebagai sosok pemimpin yang diyakini para santri dan masyarakat pengikutnya, kewibawaan sebagai satu-satunya karunia kekuasaan yang bersumber dari kekuatan Tuhan. Khasanah riwayat pondok pesantren sendiri melukiskan betapa kuat pengaruh kharisma para kiai. Sosok kiai menjadi tempat berkiblat bagi para santri dan masyarakat pengikutnya. Kiai yang dipandang oleh santri dan masyarakat sebagai manusia yang harus diikuti tindak tanduknya, sebagai ulama penerus nabi yang juga dipercaya mempunyai keistimewaan yang luar biasa yang berasal dari Allah SWT. Kondisi semacam ini yang menjadikan kiai sebagai pemimpin dapat dikatakan sebagai bentuk kepemimpinan yang unik.¹⁹

¹⁸ Abdurrahman Wahid, *Op.Cit.*, hlm. 12.

¹⁹ Laeli Farkhah, *Kyai dalam Pandangan Santri dan Masyarakat di Pondok Pesantren Tarbiyatul Muhtadi'in Raudlatussalikin Desa Rawakembu Kec.Wonopringgo Kab. Pekalongan*, Skripsi Sarjana IAIN Sunan Kalijaga, Tahun 2005, hlm 3.

F. Kerangka Teoritik

1. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.²⁰

Motivasi diartikan sebagai kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan, atau mekanisme psikologi yang mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang dikehendakinya. Motivasi pada prinsipnya merupakan kemudi yang kuat dalam membawa seseorang melaksanakan kebijakan manajemen yang biasanya menjelma dalam bentuk perilaku antusias berorientasi pada tujuan dan memiliki target kerja yang jelas secara individual maupun kelompok.²¹

Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi. Banyak psikolog yang memakai istilah-istilah yang berbeda-beda dan menyebut sesuatu yang menimbulkan perilaku tersebut. Ada

²⁰ Malayu S.P Hasibuan, *Op. Cit.*, hlm. 141.

²¹ Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004), hlm. 2-14.

yang menyebut sebagai motivasi (*motivation*) atau motif, kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*).²²

Wexley dan Yukl memberikan batasan mengenai motivasi sebagai *"the process by which behavior is energized and directed"*. Ahli yang lain memberikan kesamaan antara motif dengan needs (dorongan, kebutuhan).

Pengertian motivasi seperti yang dikemukakan oleh Wexley dan Yukl adalah pemberian atau menimbulkan motif. Dapat pula diartikan hal atau keadaan menjadi motif. Jadi, motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya.²³

b. Teori Motivasi

Maslow mengemukakan teori motivasi yang dinamakan *Maslow's Need Hierarchy Theory*. Hirarki kebutuhan mengikuti teori jamak yakni seseorang berperilaku atau bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan.

Dasar Teori Hierarki Kebutuhan :

- 1). Manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayatnya tiba.

²² Sukanto Reksohadirodjo dan T. Hani Handoko, *Organisasi Perusahaan, Teori, Struktur dan Perilaku*, (Yogyakarta:BPFE,2000), hlm. 252.

²³ Moh. Asad, *Op. Cit.*, hlm. 45.

- 2). Suatu kebutuhan yang *telah* dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang *belum* terpenuhi yang akan menjadi motivator.
- 3). Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang hierarki, yakni :
 - a). *Physiological needs* (Kebutuhan fisik dan biologis)
Yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.
 - b). *Safety and Security Needs* (Kebutuhan keselamatan dan keamanan).
Yaitu kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
 - c). *Affiliation or Acceptance Needs or Belongingness* (Kebutuhan sosial).
Yaitu kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak akan mau hidup menyendiri seorang diri ditempat terpencil. Ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.
 - d). *Esteem or Status Needs* (Kebutuhan akan penghargaan atau prestise).
Yaitu kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
 - e). *Self Actualization* (Aktualisasi diri)
Yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/luar biasa. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

Menurut Herzberg, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu :

- a). Prestasi atau *achievement*
- b). Pengakuan atau *recognition*

- c). Pekerjaan itu sendiri atau *the work it self*
- d). Tanggung jawab atau *responsibility*
- e). Kemajuan atau *advancement*
- f). Pengembangan potensi individu atau *the possibility of growth*

Rangkaian ini melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (*job content*) yakni kandungan pekerjaan pada tugasnya. Motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan.²⁴

Motivasi mengandung beberapa unsur sebagai berikut :

1. Tujuan

Manusia adalah makhluk bertujuan, meski tidak ada manusia yang mempunyai tujuan yang benar-benar sama di dalam mengarungi hidup. Semua manusia organisasional memiliki motivasi yang tinggi dan ada kesadaran di dalam diri mereka bahwa tujuan organisasi adalah bagian dari tugas keorganisasian dan tujuan hidupnya.²⁵

Manusia organisasional yang memiliki motivasi tinggi senantiasa sadar bahwa antara tujuan dirinya dengan tujuan organisasi sama sekali tidak terpisahkan. Manusia organisasional yang dimaksudkan di sini adalah mereka yang mau dan mampu berperilaku secara bertujuan.

²⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *Op. Cit.*, hlm. 158.

²⁵ Sudarwan Danim, *Op. Cit.*, hlm. 15.

2. Kekuatan dari Dalam Diri Individu

Manusia adalah insan yang memiliki energi, apakah itu energi fisik, otak, mental, dan spiritual dalam arti luas, Kekuatan ini berakumulasi dan menjelma dalam bentuk dorongan batin seseorang untuk melakukan suatu tugas secara tepat waktu, optimal secara pelayanan, efisien secara pembiayaan, akurat dilihat dari tujuan yang ingin dicapai, serta mampu memuaskan klien atau pengguna. Manusia organisasional bekerja di dalam organisasi semata-mata karena terpanggil untuk berbuat, tanpa mengingkari ada maksud-maksud yang ingin dicapai dari pekerjaan itu.²⁶

3. Keuntungan

Manusia bekerja ingin mendapatkan keuntungan adalah manusiawi, meski harus dihindari sikap yang hanya ingin bekerja manakala ada keuntungan langsung (*direct profit*) yang akan diperoleh. Keinginan untuk mendapatkan keuntungan ini akan menjadi sumber bahaya bagi manusia organisasional, jika dia bekerja semata-mata karena keinginan untuk memperoleh keuntungan atau setiap pekerjaan yang diselenggarakan dilihat dari dimensi untung ruginya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi :

a. Gaya kepemimpinan administrator

²⁶ *Ibid*, hlm. 16.

Kepemimpinan dengan gaya otoriter membuat pekerja menjadi tertekan dan acuh tak acuh dalam bekerja.

b. Sikap individu

Ada individu yang statis dan ada pula individu yang dinamis. Demikian juga ada individu yang bermotivasi kerja tinggi dan ada pula yang bermotivasi kerja rendah. Situasi dan kondisi di luar diri individu memberi pengaruh terhadap motivasi.

c. Situasi kerja

Lingkungan kerja, jarak tempuh, dan fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi, jika persyaratan terpenuhi. Tetapi apabila persyaratan tersebut tidak diperhatikan dapat menekan motivasi. Orang dapat bekerja dengan baik jika faktor pendukungnya terpenuhi.²⁷

c. Motivasi dalam Islam

Dalam Islam motivasi tidak hanya menonjolkan dalam urusan duniawi yang bersifat materi namun juga bersifat ukhrowi atau keakhiratan dan ini merupakan sebuah keyakinan bagi pemeluknya. Bagi seorang muslim pekerjaan apapun yang bersifat baik, tidak menyalahi syari'at dan dilakukan dengan benar merupakan sebuah ibadah yang bernilai disisi Allah SWT. Dalam Al Qur'an banyak menerangkan tentang motivasi, diantaranya yakni dalam uraian ayat berikut :

²⁷ *Ibid*, hlm. 30-31.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى
 عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang Telah kamu kerjakan" (At Taubah: 105)

Maksud ayat tersebut di atas adalah apa yang kita kerjakan maka akan dikembalikan pada kita dan Allah SWT, rasul dan orang-orang mukmin akan melihat amalan atau pekerjaan yang telah kita kerjakan di dunia. Juga diterangkan dengan jelas bahwa Allah mengetahui yang ghaib dan yang nyata. Konsep ini berkaitan dengan sebuah pekerjaan meliputi segala hal tidak hanya amalan bersifat ritual atau keagamaan namun secara keseluruhan, mealiputi kejujuran dalam bekerja, jujur terhadap diri sendiri dan terhadap Tuhannya. Karena dalam Islam tidak ada penilaian antara duniawi dan ukhrowi (akhirat) keduanya sangat tidak dapat dipisahkan yang berarti amalan di dunia merupakan cerminan untuk di akhirat nanti setelah mati dan ukuran seberapa pahala yang didapat hanyalah kekuasaan Allah SWT.

Bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh, dengan mengerahkan seluruh aset, fikir dan dzikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakan arti dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukkan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (*khoiro ummah*) atau dengan kata lain dapat

dikatakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memanusiakan dirinya.²⁸

Keterangan di atas mengisyaratkan bahwa hubungan motivasi dengan sebuah prestasi kerja termaktub dalam ayat di atas sebuah motivasi untuk meningkatkan prestasi kerja yang baik harus dilakukan dengan niat ibadah dan hakikat penilaian sebuah prestasi kerja yang berdasarkan pada ibadah menurut Islam adalah kelak diakhirat motivasi ini bersifat kejiwaan (hati) bukan bersifat fisik, namun dari jiwa yang bersih menimbulkan sikap optimisme dan semangat yang tinggi, sehingga terkadang fisik yang dimiliki tidak baik akan dilaksanakannya.

Dengan demikian secara ringkas, bahwa yang dimaksudkan dengan kualitas hidup Islami adalah sebuah lingkungan yang dilahirkan dari semangat tauhid, yang dijabarkan dalam bentuk pekerjaan. Mengingat amal saleh tersebut, harus aktual dan jelas, maka di dalam semangat diri pribadi muslim tersebut terkandung motivasi yang dimanifestasikan dalam bentuk tindakan.²⁹

2. Tinjauan tentang Kharisma

a. Pengertian Kharisma

Menurut pandangan para ahli sosiologi mengartikan kharisma adalah sebuah kualitas manusia yang sepenuhnya bisa diamati secara

²⁸ Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Jakarta: PT Dana Bhakti Wakaf, 1995), hlm.27.

²⁹ *Ibid*, hlm.28.

penghayatan (empirik), dan hal-hal yang berkaitan dengan perbuatan dan sikap manusia atau sesuatu milik untuk dipercayai dan dipertahankan.³⁰

Sedangkan menurut Max Weber, kharisma adalah sebuah pandangan yang "luar biasa", yakni sesuatu yang sangat berbeda dari dunia sehari-hari, ia akan bersifat spontan sangat berbeda dengan bentuk-bentuk sosial yang stabil dan mapan, dan merupakan suatu sumber dari bentuk dan gerakan baru, dan karena dalam arti sosiologis kharisma bersifat kharismatik.³¹

Berbicara tentang pengertian kharisma sangatlah penting terutama erat kaitannya dengan pendekatan sosiologi agama. Konsep Max Weber tentang kharisma dipungutnya dari bahasa Yunani, diterjemahkan dalam beberapa tulisan Kristen dengan "rahmat" (grace).³² Tetapi Weber menggunakannya dengan pengertian yang lebih luas dalam sosiologinya sebagai bagian dari klasifikasinya tentang tentang berbagai tipe otoritas. Dalam kasus yang bertipe kharismatik, kepatuhan diberikan kepada pemimpin (kiai) yang diakui karena sifat-sifat keteladanan pribadi yang dimilikinya. Karena itu otoritas kharismatik selalu tidak dikenal sebelumnya, tidak muncul dari struktur sosial yang ada dalam status-status dan peranan-peranan yang beragam.

Secara definitif kharismatik bisa tampil sebagai tipe murni yang hanya bersifat sementara, selama kurun waktu tertentu ketika pemimpin itu tampil dan mengumpulkan pengikut-pengikut setianya. Namun bila

³⁰ Hiroko Horikoshi, *Op.Cit*, hlm. 14-15.

³¹ Thomas F.O, *Sosiologi Agama*, (Jakarta:CV. Rajawali, 1987), hlm. 43.

³² Betty R. Scharf, *Kajian Sosiologi Agama*, (Yogyakarta:Tiara Wacana, 1995), hlm 208.

kelompok itu terus menerus, menurut Weber, akan muncul kepercayaan dikalangan para anggotanya terhadap adanya kharisma warisan atau kharisma jabatan. Konsepsi mengenai sifat-sifat pribadi itu disini merupakan transformasi yang berubah menjadi konsepsi yang bisa disamakan melalui kekuatan immaterial, yang bisa menerangi orang biasa dan memberikan otoritas kepadanya.

Memang tepat sekali Max Weber memberikan teori tentang kharisma pada seseorang, baik itu seorang pemimpin pada umumnya dan lebih khusus pada pemimpin keagamaan. Dan teori tersebut banyak diikuti dan dibenarkan para ahli setelahnya, walaupun gagasan Max Weber tentang asal-usul kharisma pada mulanya muncul dari penelitiannya tentang tradisi keNabian (prophetik) dan messianik.

Masih berkaitan dengan kharisma, Cuzzort dan King seorang ahli sosiologi agama, juga mengulas pendapat Weber tentang kekuasaan kharisma. "Kekuasaan kharisma menurut Weber terletak pada kualitas individu". Kekuasaan kharisma melekat pada mata yang bercahaya, menyala-nyala, suara yang kuat, dagu yang menonjol, atau tanda-tanda lainnya yang mengidentifikasikan pemiliknya sebagai seorang pemimpin bawaan. Pemimpin yang berkharisma menurut Weber cocok dengan ide rutinitas atau keseharian. Sebaliknya, karena kharisma terletak didalam kualitas pribadinya, maka pemimpin berkharisma merupakan ancaman bagi tatanan yang lebih mapan.³³

³³ Thomas F.O, *Op.Cit.*, hlm. 60.

Kutipan di atas mempertegas dan menyimpulkan bahwa poros kekuasaan kharisma pada figur individu yang merupakan pemimpin, selain itu pemimpin berkharisma anti kemapanan yang mengelola pada rutinitas dan kualitas manusia yang sepenuhnya bisa diamati secara penghayatan.

Dari uraian di atas jelaslah bahwa kharisma merupakan kualitas manusia yang berkaitan dengan perbuatan dan sikap manusia itu sendiri dan sesuatu milik untuk dipercayai dan dipertahankan sesuai dengan ajaran Islam.

b. Pengertian Kiai

Menurut Zamakhsyari Dhofier, batasan pengertian kiai dalam bahasa ditinjau dari asal usulnya dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda. *Pertama*, gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya. *Kedua*, gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren yang mengajar kitab-kitab klasik kepada para santrinya. Selain gelar kiai, ia juga sering disebut seorang yang alim. *Ketiga*, gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat, contoh "Kereta Garuda Kencana" dipakai untuk sebutan Kereta Emas yang ada di Keraton Yogyakarta.³⁴

Dari beberapa pengertian di atas dapat diketahui bahwa antara kiai dan ulama terdapat perbedaan meskipun juga ada persamaannya. Perbedaan dan persamaannya ini diantara keduanya dapat dijelaskan sebagai berikut : Kiai dapat dibedakan dari ulama lantaran pengaruh

³⁴ Zamakhsyari Dhofier, *Op.Cit.*, hlm. 55.

kharismanya yang tinggi, karena kiai dipercaya memiliki keunggulan baik secara moral maupun seorang alim. Pengaruh kyai diperhitungkan baik oleh pejabat maupun oleh masyarakat umum.

Sedangkan ulama lebih bereratan ke dalam sistem sosial dan struktur masyarakat yang khas, lokal dan otonom. Tradisi lembaga ulama dan ortodoksi diwariskan dari generasi ke generasi, dilaksanakan dan didukung oleh keluarga ulama. Dengan demikian status keunggulan ulama disyahkan oleh faktor keturunan. Moral dan keagamaan ulama secara substansial ditopang oleh perannya sebagai pelindung masyarakat berkat keabdian rasa berhutang budi berkenaan dengan predikat "sesepuh" yang dimiliki. Tegasnya ulama adalah pemimpin tradisional dan stabilisator sistem.³⁵

Kemudian menurut Badan Litbang Agama Departemen Agama RI, kepemimpinan itu adalah :

"Tokoh dan pemimpin masyarakat, kesemarakkan dan keagungan sebagian terpantul dalam beberapa kenyataan ketokohan dan kepemimpinannya diperhitungkan oleh masyarakat desa. Hal ini dapat diteropong melalui status dan peranannya sebagai penasihat".³⁶

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kiai merupakan sebutan atau predikat yang diberikan kepada mereka yang memimpin pesantren dan mempunyai santri, sedangkan ulama adalah predikat yang diberikan karena mereka menguasai agama Islam. Selain itu gelar kiai

³⁵ Hiroko Horikoshi, *op.cit.*, hlm 211-212.

³⁶ Badan Litbang Agama, *Pesantren Beberapa Tinjauan dan Pengamatan tentang Arah Pendidikan Agama, Profil Kyai, Pesantren dan Madrasah*, (Jakarta:Departemen Agama RI,1981), hlm. 50.

dalam lingkungan pesantren dipakai untuk menunjuk seorang sarjana muslim yang menguasai bidang-bidang tauhid, fiqh, dan sekaligus juga seorang ahli sufi, maka hampir dapat dipastikan seorang kiai memiliki latar belakang pendidikan pesantren juga. Untuk itu dapat dikatakan bahwa pengertian kiai lebih luas daripada ulama, artinya seorang kiai selalu ulama, namun seorang ulama belum tentu menjadi kiai.

c. Fenomena dan Ciri Kharisma

Bagi para ahli ilmu sosial, kharisma merupakan sifat-sifat yang tidak bisa ditegaskan definitif dan barangkali hanya bisa dikenali lewat sederetan kepribadian kuat, berpengaruh besar, tekun, amat ekspresif, pemberani, tegas, penuh percaya diri, supel, berpandangan tajam dan energetik, yang menjelma dalam kata, ide, tindakan, dan sikap.

1) Kualitas Manusia

Pendapat dikemukakan oleh para sosiolog empiris yang diwakili oleh Parsons, bahwa kharisma bukanlah kenyataan metafisik akan tetapi sebuah kwalitas manusia yang sepenuhnya bisa diamati secara empirik, dan hal-hal yang berkaitan dengan perbuatan manusia.

Interaksi kekharismaan terjadi antara tokoh kharisma yang unggul yang mempengaruhi pengikut yang dibawahinya, dan pengikut-pengikut yang memberikan tanggapan terhadap kualitas-kualitas yang diinginkan, yang disaksikan melalui penglihatannya akan tetapi juga diciptakan dan dimanipulasi oleh kemampuan

kharisma. Dengan demikian tokoh kharisma yang sukses adalah individu yang dengan jelas melihat proses saling mempengaruhi ini. Tiada fenomena kharismatik dimana kharisma tidak diprakarsai oleh penampilan tokoh kharisma yang mempunyai kemampuan yang intern, terpelajar, dan berdisiplin.³⁷

2) Kepengikutan

Bagi Weber kharisma memainkan dua peranan yang sangat menonjol dalam kehidupan. Sebagai hal yang luar biasa, kharisma merupakan sumber pembaharuan, karena itu merupakan unsur strategis dalam perubahan sosial. Dalam memperoleh para pengikutnya dan dalam menimbulkan rasa hormat, sumber asli dalam wewenang itulah yang membuat ia dihormati, diterima, dan diikuti secara sukarela. Kharisma melahirkan panggilan, dan mereka yang karena sebab apapun dapat mendengar panggilan ini akan menanggapi dengan keyakinan. Para pengikut ini akan merasa bahwa "adalah kewajiban mereka yang terpanggil pada suatu misi kharismatik untuk mengakui kualitasnya dan bertindak sesuai dengan kharisma itu".³⁸

3) Sifat Transendental

Kharisma yang berasal dari kekuatan transendental menyebar pada semua orang untuk membangun masyarakat, secara

³⁷ Hiroko Horikoshi, *Op. Cit.*, hlm. 213-214.

³⁸ Thomas F O'dea, *Op. Cit.*, hlm. 41-42.

terkonsentrasi ada juga pada pemimpin tertentu.³⁹ Sebagai seorang rohaniawan, pengaruh kharisma kiai tersebut terletak pada keyakinan para pengikutnya bahwa kiai mempunyai sifat transendental. Dia adalah teladan dan merupakan contoh hidup tentaa persyaratang ma'rifat (status dan pengetahuan sufi yang tertinggi) dan pandangan para pengikutnya. Kiai mengajarkan tasawuf dan bagaimana cara mencapai derajat tertinggi yang didambakan para muslim

4) Figur Individu

Ketika kepribadian baik, jujur, dan pemurah diperlukan sebagai persyaratan bagi semua kepemimpinan di Indonesia, sifat-sifat tersebut telah terlihat dan tercermin pada sikap dan pandangan kiai. Sosok karismatik mengartikulasikan nilai-nilai yang hidup di masyarakat kepada dunia luar dan dia menjadi simbol masyarakat. Sosok karismatik seperti itu harus secara konsekuen menghadirkan dirinya di hadapan masyarakat dengan sifat-sifat yang secara luas dihargai oleh khalayak umum, memihak banyak orang untuk datang, memikat banyak pengikut untuk tujuan-tujuan bersama.

Sedangkan ciri otoritas kharisma menurut Weber adalah :

- a) Pemimpin dengan otoritas kharismatis memiliki kesadaran misi dan panggilan yang terwujud dalam ide dan memanggil orang untuk ikut serta dalam misinya.

³⁹ Ayub Ranoh, *Kepemimpinan Kharismatis*, (Jakarta: PT.BPK Gunung Mulia, 1999), hlm. 61.

- b) Pengakuan pengikut terhadap kharisma pemimpin mendorong mereka mengikuti, menaati, dan setia terlibat dalam misi itu.
- c) Keikutsertaan pendukung, selain mengakui kharisma pemimpin, juga karena kekecewaan mereka terhadap situasi krisis yang mereka alami. Bila pemimpin itu bisa menjawab harapan mereka dan mengatasi situasi krisis, maka kesetiaan dan antusiasme pengikut bertahan.
- d) Otoritas kharismatik dijalankan bersama pengikut setia. Mereka dipilih karena kualitas kharismatik pribadi. Tidak ada hirarki dan kontrol. Yang berlaku hanya panggilan berdasarkan kharisma anggota.
- e) Kharisma itu bersifat *extra-legal*, mengabaikan struktur dan aturan formal. Pemimpin kharismatik hanya mengenal *inner determination* dan *inner restraint*. Pengikut menyesuaikan diri dengan inspirasi dan kehendak pemimpin.
- f) Relasi dalam komunitas bersifat personal. Karena pemimpin muncul dalam situasi krisis, otoritas ini tidak stabil. Ia bisa berakhir dan mengalami transformasi ke arah otoritas tradisional atau legal.
- g) Relasi dalam komunitas bersifat personal. Karena pemimpin muncul dalam situasi krisis, otoritas ini tidak stabil. Ia bisa berakhir dan mengalami transformasi ke arah otoritas tradisional atau legal.

- h) Karena menonjol dalam situasi krisis dan tidak stabil, maka otoritas kharismatis adalah kekuatan revolusioner, cenderung menerobos tatanan dan nilai yang sudah mapan, dan merintis nilai dan tatanan baru.
- i) Otoritas kharismatis dan orang berkharisma cenderung menolak perilaku ekonomi rasional, dan tidak mengutamakan uang karena lebih menekankan misi dan panggilan.

G. Hubungan Kharisma Kiai dengan Motivasi Kerja

Kharisma kiai pada hakikatnya adalah suatu kualitas tertentu dalam kepribadian seseorang yang memimpin atau mumpuni dalam ilmu agama Islam disebut pondok pesantren. Seorang kiai yang mempunyai kharisma sangat luar biasa bisa membuat para pengikutnya untuk selalu mentaati, percaya dan hormat kepada kiai tersebut.⁴⁰ Sedangkan motivasi kerja pengurus dalam hal ini adalah bagaimana caranya seorang pengurus mendorong gairah kerja agar pengurus dapat bekerja keras dengan memberikan segala kemampuannya sehingga dapat memajukan dalam hal ini pondok pesantren.

Keterkaitan kharisma kiai dengan motivasi kerja pengurus pondok pesantren bahwasanya kharisma kiai mengandung arti kemampuan seorang kiai yang dianggap sebagai pemimpin atau yang dihormati di pondok pesantren tersebut dapat menjadikan sebuah motivator kepada

⁴⁰ Hiroko Horikoshi, *Op. Cit.*, hlm. 213-214.

pengurus dalam menjalankan tugas dan kewajiban.⁴¹ Namun kharisma seorang kiai tidak bisa dijadikan ukuran dalam memotivasi kerja pengurus. Karena pengurus bekerja disebabkan oleh dua kemungkinan, yaitu benar-benar terpanggil untuk berbuat atau karena diharuskan untuk melakukan tugas dan kewajiban.

Sehubungan dengan hal tersebut maka perlu diciptakan suasana kerja yang dapat memotivasi kerja seorang pengurus, dalam hal ini berkaitan dengan kebutuhan-kebutuhan fisiologikal, sosial hingga seorang pengurus dapat mengaktualisasikan dirinya. Dengan memenuhi semua kebutuhan pengurus diharapkan dapat membuat para pengurus merasa lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan. Sebaliknya apabila tidak adanya pemenuhan kebutuhan tetapi hanya dengan kharisma kiai tidak dapat memotivasi seorang pengurus dalam melaksanakan tugas.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kharisma kiai tidak bisa dijadikan ukuran dalam memberikan motivasi kepada pengurus dalam bekerja. Namun motivasi kerja pengurus pun tidak terlepas dari peran serta kiai sebagai motivator, karena seorang tokoh kharismatik tampil sebagai orang yang mendapatkan kepercayaan dan diikuti karena sifat-sifat pibadinya. Sehingga akan mampu membangkitkan semangat kerja dari pengurusnya dan akan tercipta suasana kerja yang lebih hidup.

⁴¹ *Ibid*, hlm. 45.

H. Hipotesis

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan landasan teori yang sudah diuraikan di atas, maka dapat diajukan hipotesis kerja sebagai jawaban sementara yang telah dirumuskan, yaitu :

1. Hipotesis Kerja (H_a)

Hipotesis alternative (kerja) yang diajukan dalam penelitian ini adalah kharisma kiai berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pengurus Pondok Pesantren Al Fattah Desa Arjosari Kecamatan Arjosari Kabupaten Pacitan Jawa Timur.

2. Hipotesis Nol (H_o)

Karena H_a akan diuji secara statistik, maka diubah menjadi Hipotesa nol (H_o), yaitu kharisma kiai tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pengurus Pondok Pesantren Al Fattah Desa Arjosari Kecamatan Arjosari Kabupaten Pacitan Jawa Timur.

I. Metode Penelitian

Metode penelitian menggunakan beberapa variabel penting yang akan diterangkan di bawah ini :

1. Variabel Penelitian

a. Variabel Bebas

Variabel bebasnya adalah kharisma kiai yang kemudian dijadikan variabel X. Kharisma adalah keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa

kagum dari masyarakat atau santri terhadap dirinya. Seorang tokoh kharismatik tampil sebagai orang yang miendapatkan kepercayaan dan diakui karena sifat-sifat pribadinya. Sifat-sifat tersebut bisa berupa bakat kemiliteran, kepemimpinan politik, nubuwat keagamaan, atau inovasi kultural, melalui sifat-sifat tersebut dia mengumpulkan pengikut. Dalam penelitian ini hanya dibatasi pada kharisma kiai. Yaitu kharisma K.H. Moch. Burhanuddin HB pimpinan Pondok Pesantren Al Fattah Desa Arjosari Kecamatan Arjosari Kabupaten Pacitan Jawa Timur.

Indikator variabel kharisma kiai meliputi :

- 1) Kualitas manusia
- 2) Kepengikutan
- 3) Sifat transendental
- 4) Figur individu

b. Variabel Terikat

Variabel terikatnya adalah motivasi kerja pengurus Pondok Pesantren Al Fattah Kikil Arjosari Pacitan dan kemudian menjadi variabel Y. Dalam penelitian ini, motivasi kerja pengurus dioperasionalkan sebagai kemampuan mengerjakan pekerjaannya untuk mencapai standar yang telah ditentukan.

Indikator variabel motivasi kerja meliputi :

- 1) Fisiologikal
- 2) Keamanan

- 3) Sosial
- 4) Penghargaan
- 5) Aktualisasi diri

2. Penentuan Subyek dan Obyek Penelitian

Metode ini dapat diartikan sebagai usaha penentuan subyek data, bagaimana data dalam penelitian itu akan diperoleh. Dalam penelitian subyek ini yang digunakan adalah penelitian populasi. Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian.

Dalam penelitian ini subyek yang akan digunakan adalah pengurus Pondok Pesantren Al Fattah yang berjumlah 55 orang. Karena dalam penelitian ini jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka penelitian ini tidak menggunakan sampel. Jadi, penelitian ini adalah penelitian populasi.

Adapun landasan pemikiran penyusun didasarkan pada keterangan Suharsimi Arikunto yang menyatakan bahwa :

“Apabila subyek kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi”

Sedangkan yang menjadi obyek dari penelitian ini adalah kharisma K.H Moch. Burhanuddin HB dalam motivasi kerja pengurus PP. Al Fattah Desa Arjosari Kecamatan Arjosari Kabupaten Pacitan Jawa Timur.

3. Instrumen Penelitian

- a. Kisi-kisi Instrumen

Pada tahap awal yang harus diperhatikan adalah kisi-kisi instrumen guna memperoleh dan mengetahui ada tidaknya indikator yang dimaksudkan. Dalam penelitian ini, salah satu alat pengumpul data yang digunakan adalah angket. Angket tersebut memuat dua variabel, yaitu variabel kharisma kiai dan variabel motivasi kerja.

Adapun secara keseluruhan jumlah pertanyaan (item) dalam penelitian ini sebanyak 34 pertanyaan, dengan perincian 14 pertanyaan untuk variabel kharisma dan 20 pertanyaan untuk variabel motivasi kerja.

Butir-butir pertanyaan dalam angket disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel, yaitu variabel kharisma kiai dan variabel motivasi kerja. Dari indikator-indikator tersebut penulis menjabarkan dalam angket terlebih dahulu penulis membuat kisi-kisi angket. Kisi-kisi ini diperlukan guna melihat dan memperjelas permasalahan yang dituangkan dalam angket tersebut.

Tabel 1
Kisi-kisi Instrumen Kharisma Kyai

Variabel	Indikator	Item	Jumlah
Kharisma Kyai	1. Kualitas Manusia	1, 2, 3, 4	4
	2. Kepengikutan	5, 6, 7	3
	3. Sifat transendental	8, 9, 10	3
	4. Figur individu	11,12,13,14	4
Jumlah			14

Tabel 2
Kisi-kisi Instrumen Motivasi Kerja

Variabel	Indikator	Item	Jumlah
Motivasi Kerja	1. Fisiologikal	1, 2, 3, 4	4
	2. Keamanan	5, 6, 7, 8	4
	3. Sosial	9, 10, 11, 12	4
	4. Penghargaan/Prestice	13, 14, 15, 16	4
	5. Aktualisasi diri	17, 18, 19, 20	4
Jumlah			20

Untuk keperluan analisis data, data yang diperoleh dari angket perlu ditransformasikan dalam *skala likert*, yaitu skala yang berisi lima tingkat jawaban mengenai kesetujuan responden atas pertanyaan yang disediakan peneliti. Tingkat kesetujuan responden terhadap statement dalam angket diklasifikasikan sebagai berikut :

- 1) Sangat Setuju (SS)
- 2) Setuju (S)
- 3) Ragu-ragu (RR)
- 4) Tidak Setuju (TS)
- 5) Sangat Tidak Setuju (STS)

Adapun kategori penilaian yang penulis gunakan untuk pertanyaan positif adalah :

- 1) Jawaban A diberi nilai 5
- 2) Jawaban B diberi nilai 4
- 3) Jawaban C diberi nilai 3

4) Jawaban D diberi nilai 2

5) Jawaban E diberi nilai 1

Sedangkan untuk pertanyaan negatif mengandung skor sebagai berikut :

1) Jawaban A dengan skor 1

2) Jawaban B dengan skor 2

3) Jawaban C dengan skor 3

4) Jawaban D dengan skor 4

5) Jawaban E dengan skor 5

b. Uji Validitas

Untuk memperoleh data primer yang representatif, maka kuesioner yang telah dibuat perlu diuji cobakan. Di sini kuesioner akan diujikan terhadap 20 pengurus Pondok Pesantren Al Fattah Desa Arjosari Kecamatan Arjosari Kabupaten Pacitan Jawa Timur.

Untuk mengukur validitas, dilakukan analisis butir yaitu dengan mengkorelasikan skor total masing-masing data dengan skor total masing-masing variabelnya. Rumus yang digunakan adalah *Korelasi Product Moment* dari Pearson.⁴² Dengan bantuan komputer program SPSS 12 for Windows.

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

⁴² Sugiono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Jakarta: Alfabeta, 2005), hlm 282.

r_{xy} : Angka Indeks Korelasi "r" Product Moment

N : *Number of Cases*

$\sum XY$: Jumlah hasil perkalian antara skor X dan skor Y

$\sum X$: Jumlah seluruh skor X

$\sum Y$: Jumlah seluruh skor Y

Kriteria validitas adalah $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ korelasi product moment pada taraf signifikansi 5 %. Jika r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} maka butir pertanyaan dikatakan valid. Sedangkan jika r_{hitung} lebih kecil daripada r_{tabel} maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid atau gugur.

Berdasarkan aspek yang telah disusun, dapat dijabarkan secara keseluruhan jumlah pertanyaan (item), dalam penelitian ini sebanyak 34 pertanyaan dengan perincian 14 pertanyaan untuk variabel kharisma kiai dan 20 pertanyaan untuk variabel motivasi kerja.

Setelah dilakukan pengolahan dengan menggunakan *software SPSS 12* , diperoleh *Alpha Crounbach* atau r_{hitung} , sedangkan harga r_{tabel} pada taraf signifikansi 5 %.

1) Variabel Kharisma Kiai

Berdasarkan aspek-aspek dari variabel kharisma kiai dikembangkan menjadi pertanyaan yang diujicobakan kepada 20 responden. Berdasarkan hasil analisis, pada variabel kharisma kiai yang diujicobakan terdapat 4 butir pertanyaan yang gugur, yaitu pada nomor 6, 7, 10, dan 13.

Berdasarkan acuan tersebut, dan dengan melihat hasil penghitungan, maka dapat diketahui data-data yang sah pada tabel dibawah ini :

Tabel 3
Hasil Uji Validitas Variabel Kharisma Kiai

	Corrected Item-total Correlation (r_{hitung})	r_{tabel}	Status
V1	.7969	0,468	Valid
V2	.4893	0,468	Valid
V3	.7175	0,468	Valid
V4	.5947	0,468	Valid
V5	.5049	0,468	Valid
V6	.3311	0.468	Gugur
V7	.3839	0,468	Gugur
V8	.6138	0,468	Valid
V9	.6494	0,468	Valid
V10	-.0252	0,468	Gugur
V11	.6313	0,468	Valid
V12	.5711	0,468	Valid
V13	.4313	0,468	Gugur
V14	.7016	0,468	Valid

2) Variabel Motivasi Kerja

Berdasarkan aspek-aspek dari variabel Motivasi Kerja dikembangkan menjadi pertanyaan yang diujicobakan kepada 20 responden. Berdasarkan hasil analisis, pada variabel Motivasi Kerja dari 20 butir yang diujicobakan terdapat 6 butir yang gugur, yaitu nomor 8, 11, 13, 15, 16, dan 20.

Berdasarkan acuan tersebut, dan dengan melihat hasil penghitungan, maka dapat diketahui data-data yang sah pada tabel di bawah ini :

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

	Corrected item-total Correlation (r_{hitung})	r_{tabel}	Status
V1	.7300	0,468	Valid
V2	.7472	0,468	Valid
V3	.7769	0,468	Valid
V4	.5063	0,468	Valid
V5	.6077	0,468	Valid
V6	.6136	0,468	Valid
V7	.5821	0,468	Valid
V8	.4121	0,468	Gugur
V9	.6852	0,468	Valid
V10	.7324	0,468	Valid
V11	.3025	0,468	Gugur
V12	.6812	0,468	Valid
V13	.2274	0,468	Gugur
V14	.5707	0,468	Valid
V15	.1126	0,468	Gugur
V16	.4037	0,468	Gugur
V17	.6063	0,468	Valid
V18	.5040	0,468	Valid
V19	.6011	0,468	Valid
V20	.1091	0,468	Gugur

c. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Tujuan dari uji reliabilitas adalah untuk mengetahui apakah data yang terkumpul dapat dipercaya atau tidak. Teknik yang digunakan dalam

uji reliabilitas dalam penelitian ini adalah tehnik *Alpha Cronbrach*⁴³ Status reliabilitas pada masing-masing variabel diperoleh dengan mengkonsultasikan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} dalam taraf signifikansi 5%. Dan variabel dikatakan reliabel apabila nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .⁴⁴

Setelah dilakukan uji validitas dan didapatkan butir-butir sahih, selanjutnya terhadap butir yang sahih dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas merupakan tingkat keterandalan dihitung dengan menggunakan *Koefisien Alpha Crounbach* dengan alat bantu komputer program SPSS versi 12. Variabel dikatakan mempunyai reliabilitas apabila nilai *Alpha Crounbach* minimal 0,6.

Tabel 5
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	N	Indeks Reliabilitas	Koefisien Alpha	Status
1.	Kharisma Kiai	20	0,8433	0,6	Reliabel
2.	Motivasi Kerja	20	0,8905	0,6	Reliabel

Dari hasil reliabilitas yang dilakukan terhadap variabel Kharisma Kiai dengan Motivasi Kerja, dinyatakan bahwa kedua variabel yang ada adalah reliabel semua. Untuk variabel Kharisma Kiai *Koefisien Alpha* lebih lebih besar dari 0,6 yaitu 0,8433, sehingga variabel dinyatakan reliabel. Begitu pula dengan variabel Motivasi

⁴³ *Ibid*, hlm.282.

⁴⁴ Masri Singarimbun dan Sofyan Efendi, *Op.Cit*, hlm.143

Kerja Koefisien *Alpha* lebih besar dari 0,6 yaitu 0,8905 dinyatakan reliabel untuk sebuah penelitian.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas maka diketahui bahwa reliabilitas data variabel Kharisma Kiai dengan Motivasi Kerja adalah sangat tinggi. Penilaian tersebut dilihat berdasarkan pengkategorian Suharsimi Arikunto dengan melihat Koefisien *Alpha* hitung.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen variabel Kharisma Kiai dengan Motivasi Kerja Pengurus telah memenuhi syarat untuk digunakan sebagai alat ukur .

4. Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian lapangan (*field research*) ini, penyusun menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

a. Metode Angket

Metode angket adalah metode pengumpulan data dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan yang sudah dipersiapkan sebelumnya secara tertulis melalui sebuah daftar pertanyaan.

Metode ini penyusun gunakan untuk memperoleh fakta atau informasi yang berupa anggapan, pendapat atau sikap dari para pengurus tentang kharisma kiai kaitannya dengan motivasi kerja.

b. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data untuk mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan,

transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, dan lain sebagainya.⁴⁵

Metode ini digunakan untuk menyatukan hasil pengamatan dan wawancara dalam mengumpulkan data tentang sejarah, tujuan, struktur organisasi, serta kegiatan yang dilakukan di Pondok Pesantren Al Fattah Kikil Arjosari Pacitan.

c. Metode Interview

Interview atau wawancara adalah suatu percakapan atau tanya jawab secara lisan antara dua orang atau lebih, yang duduk berhadapan secara fisik dan diarahkan pada masalah tertentu.⁴⁶ Metode ini dilakukan untuk memperoleh data tentang kondisi obyektif Pondok Pesantren Al Fattah dan sosok K.H. Moch. Burhanuddin HB.

Jenis interview yang penyusun gunakan dalam penelitian ini adalah interview bebas terpimpin yaitu wawancara yang dilakukan tidak terlalu terikat kepada pedoman pertanyaan yang telah disusun sebelumnya, melainkan disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada pada saat wawancara tengah berlangsung.

Sedangkan penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan secara acak. Akan tetapi penyusun menentukan informan yang mempunyai kriteria sebagai seseorang yang betul-betul memahami keberadaan seorang kyai di pondok pesantren. Informan tersebut terdiri

³⁷ *Ibid*, hlm. 234.

³⁵ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II*, (Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1984), Hlm. 193.

dari kyai sebagai pimpinan pondok pesantren, keluarga dekat kyai, pengurus pondok pesantren, dan santri.

d. Metode Observasi

Metode observasi adalah suatu pengamatan yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung dan mengadakan pencatatan secara sistematis.⁴⁷ Metode ini penyusun gunakan untuk mengetahui keadaan obyektif Pondok Pesantren Al Fattah serta untuk mengecek data atau hal yang diperoleh dari hasil wawancara dengan realita yang ada.

5. Metode Analisis Data

Metode analisa yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif yaitu metode yang digunakan terhadap suatu data yang telah dikumpulkan, disusun, dijelaskan dan selanjutnya dianalisis.⁴⁸

a. Pengukuran koefisien korelasi dengan koefisien kontingensi

Koefisien kontingensi (*Coefficient of contingency*) digunakan untuk menghitung hubungan antar variabel bila datanya berbentuk nominal. Teknik ini mempunyai kaitan erat dengan Chi Kuadrat yang digunakan untuk menguji hipotesis komparatif k sampel independen.⁴⁹

³⁶ *Ibid*, hlm. 20.

⁴⁸ Winarno Surahmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, (Bandung: Tarsito: 1998), hlm. 140.

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Jakarta, Alfabeta: 1999), hlm. 277.

Dari uji ini akan didapatkan ada tidaknya hubungan antara kharisma kiai dengan motivasi kerja pengurus di Pondok Pesantren Al Fattah Pacitan tersebut sekaligus akan diketahui hasil uji hipotesisnya.

b. Analisis data dan interpretasi

Setelah semua data terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis data, karena menganalisis data ini merupakan tahap terpenting dalam sebuah penelitian. Melalui analisis data, peneliti bisa mengambil kesimpulan dan membuktikan kebenaran teori atau hipotesis. Dalam menganalisis data tersebut, digunakan bantuan program SPSS *for windows realese* 12.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang penyusun lakukan, maka kesimpulan yang dapat penyusun berikan setelah menganalisis data yang diperoleh dari Pondok Pesantren Al Fattah Arjosari Pacitan adalah sebagai berikut :

1. Dari analisis uji koefisien kontingensi didapat bahwa hubungan antara kharisma kiai dengan motivasi kerja pengurus di Pondok Pesantren Al Fattah Arjosari Pacitan terjadi sangat rendah dan tidak signifikan.
2. Aspek-aspek kharisma kiai yang meliputi kualitas manusia, kepengikutan, sifat transendental, dan figur individu tidak terjadi hubungan yang signifikan terhadap motivasi kerja pengurus dengan nilai signifikan lebih besar dengan nilai alpha 0,05.
3. Kharisma kiai yang selama ini menjadi sebuah keyakinan terhadap pengikutnya seperti pengurus maupun para santri, seharusnya menjadikan sebuah motivasi guna melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan untuk memajukan pondok pesantren. Namun dalam hal ini kharisma tidak bisa menjadi acuan dalam memotivasi kerja pengurus.

B. Saran-saran

Berdasarkan penelitian tersebut, penyusun dapat memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Kharisma bisa mempengaruhi motivasi, namun dalam penelitian ini tidak terjadi hubungan yang signifikan antara kharisma kiai dengan motivasi kerja pengurus. Motivasi kerja dapat terjadi karena beberapa hal, diantaranya pemenuhan kebutuhan baik fisiologikal maupun kebutuhan sosial. Dengan hasil analisis yang diperoleh, maka kharisma kiai seharusnya tidak dijadikan acuan dalam meningkatkan motivasi kerja pengurus.
2. Untuk peneliti selanjutnya agar memperluas lagi penelitian tentang kharisma kiai dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya serta supaya lebih mengoptimalkan penelitian yang lebih baik berkenaan dengan motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Abdullah dan Djamaluddin, *Kapita Selecta Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 1998.
- As'ad, Moh, *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*, Yogyakarta: Liberty, 2004.
- Badan Litbang Agama, *Pesantren Beberapa Tinjauan dan Pengamatan tentang-Arah Pendidikan Agama, Profil Kyai, Pesantren, dan Madrasah*, Jakarta: Departemen Agama RI, 1981
- Danim, Sudarmawan, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2004.
- Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES, 1984.
- Enha, S Ilung, *Sangkar Besi Agama, Tafsir Sang Kyai Versi Malin Kundang*, Yogyakarta: ALENIA, 2003.
- Farkhah, Laeli, *Kyai dalam Padangan Santri dan Masyarakat di Pondok Pesantren Tarbiyatul Muftadi'in Raudlatussalikin Desa Rawakembu Kec. Wonopringgo Kabupaten Pekalongan*, *Skripsi*, tidak diterbitkan, Yogyakarta: Fak. Ushuluddin UIN Sunan Kalijaga, 2005.
- FO, Thomas, *Sosiologi Agama*, Jakarta: CV Rajawali, 1987.
- Hadi, Sutrisno, *Metodologi Research II*, Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM, 1984.
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Horikoshi, Hiroko, *Kyai dan Perubahan Sosial, terj Umar Salim dan Andi Maurli Dsumrawa*, Jakarta: P3M, 1987.
- Iqbal, Moch, *Pengaruh Kharisma Kyai Terhadap Mental Keagamaan Santri (Studi di Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Ogan Ilir Sumatra Selatan)*, *Skripsi*, tidak diterbitkan, Yogyakarta: Fak.Dakwah UIn Sunan Kalijaga, 2005.
- Mahfud, Moch, *Profil Kyai Muhammad Nashiruddin Al Mansyur (Studi Kasus Munculnya Tokoh pada Masyarakat Desa Kutosari Kebumen)*, *Skripsi*, tidak diterbitkan, Yogyakarta: Fak.Dakwah UIN Sunan Kalijaga, 2002.

Poerwadarminta, WJS, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: PN Balai Pustaka, 1976.

Ps, Djarwanto, *Statistik Nonparametrik*, Yogyakarta: BPFE, 2003.

Romas, Syarief, Chumaidi, *Kekerasan di Kerajaan Surgawi: Gagasan Kekuasaan Kyai, dari Mitos Wali hingga Broken Budaya*, Yogyakarta: Kreasi Wacana, 2003.

Scharf R, Betty, *Kajian Sosiologi Agama*, Yogyakarta: Tiara Wacana, 1995.

Siagian P, Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

Sugiono, *Statistik Untuk Penelitian*, Jakarta: Alfa Beta, 2005.

Sutan Zein M, Badudu JS, *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta: Sinar Harapan, 1994.

Thoha Arifin Zainal, *Runtuhnya Singgasana Kiai (NU, Pesantren, dan Kekuasaan Pencarian Tak Kunjung Usai)*, Yogyakarta: Kutub, 2003.

Wahid, Abdurrahman, *Menggerakkan Tradisi Esai-esai Pesantren*, Yogyakarta: LKiS. 2001.

Wahjotomo, *Perguruan Tinggi Pesantren Alternatif Masa Depan*, Jakarta: Gema Insani Press, 1994.

Zuriah, Nurul, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori-Aplikasi*, Jakarta: Bumi aksara, 2006.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA