

AL-TARBIYAH

Jurnal Pendidikan ❖ The Educational Journal

Penerapan Model Pembelajaran Konstruktivisme (Upaya Peningkatan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah)

H. Abu Bakar

Memodifikasi Gaya Belajar Peserta Didik dalam Proses Pembelajaran di Sekolah

Hj. Nurul Azmi

Pembelajaran Berbasis TIK untuk Anak Berkesulitan Belajar (*Learning Disability*)

Hendri Raharjo, Emha Ainun Najib

Tafsir Tematik Gender (Sebuah Alternatif)

Akhmad Affandi

Membangun Kemampuan Berpikir Kritis Siswa pada Pembelajaran Matematika melalui Penerapan Metode Pembelajaran *Probing Prompting*

Widodo Winarso

Menambatkan Kemajuan Pesantren Masa Depan Melalui Kepemimpinan Kyai yang Modernis dan Inovatif

Iwan

Assesmen Otentik dalam Pembelajaran Matematika

Hadi Kusmanto

Persepsi Siswa dan Guru Dalam Penerapan Teknik *Probing* Pada Pembelajaran Biologi Konsep Sistem Koordinasi Di Kelas XI SMA Muhammadiyah Cirebon

Ria Yulia Gloria

Pandangan Al-Ghazali Tentang Ganjaran dan Hukuman Dalam Pendidikan Islam

Jajang Aisyul Muzakki

Penerapan Bahan Ajar Matematika Berbasis Web Menggunakan *Moodle* Di Jurusan Tadris Matematika IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Desi Elizanti, Edy Chandra, Darwan

Meningkatkan Posisi Indonesia Pada Ajang Pisa (*Programme For International Student Assesment*)

Udin Kamiluddin

Implementation Of Biology Learning Based On Local Culture Science To Improvement Of Senior High School Student Learning Outcome In CIAYUMAJAKUNING Area

Kartimi

Potensi Penerapan Teknologi Informasi Komunikasi (TIK) dalam Pembelajaran di Sekolah

H. Abdul Ghofar

AL-TARBIYAH

Jurnal Pendidikan The Educational Journal

Pelindung

MAKSUM MUCTHAR

Penanggung Jawab

SAEFUDIN ZUHRI

Redaktur

DJOHAR MAKUNUN

Penyunting

EMAH KHUZAEMAH

Anggota

SUMADI; ACHMAD AFFANDI; SAIFUDDIN; SOPIDI;
DARWAN; IMRON ROSADI

Alamat Redaksi

JL. PERJUANGAN BY PASS CIREBON 45132
TELP : (0231) 481264 EXT. 122 FAX. (0231) 489926

Penerbit

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Syekh Nurjati Cirebon Al-Tarbiyah Press
Diterbitkan pada bulan Januari dan Juli

Harga untuk satu Tahun tidak termasuk ongkos kirim Rp 60.000.000,00

Dicetak oleh : Akbar Home Digital

AL-TARBIYAH

Jurnal Pendidikan The Educational Journal

Daftar Isi

Penerapan Model Pembelajaran Konstruktivisme (Upaya Peningkatan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah	H. Abu Bakar	113-124
Memodifikasi Gaya Belajar Peserta Didik Dalam Proses Pembelajaran Di Sekolah	Hj. Nurul Azmi	125-136
Pembelajaran Berbasis TIK Untuk Anak Berkesulitan Belajar (<i>Learning Disabilty</i>)	Hendri Raharjo, Emha Ainun Najib	137-144
Tafsir Tematik Gender (Sebuah Alternatif)	Akhmad Affandi	145-157
Membangun Kemampuan Berpikir Kritis Siswa Pada Pembelajaran Metamatika Melalui Penerapan Metode Pembelajaran <i>Probing Proupting</i>	Widodo Winarso	159-174
Menambatkan Kemajuan Pesantren Masa Depan Melalui Kepemimpinan Kyai Yang Modernis dan Inovatif	Iwan	175-186
Asesmen Otentik Dalam Pembelajaran Matematika	Hadi Kusmanto	187-194
Persepsi Siswa dan Guru Dalam Penerapan Teknik <i>Probing</i> Pada Pembelajaran Biologi Konsep Sistem Koordinasi Di Kelas IX SMA Muhammadiyah Cirebon	Ria Yulia Gloria	195-206
Pandangan Al-Ghazali Tentang Ganjaran dan Hukuman Dalam Pendidikan Islam	Jajang Aisyul Muzakki	2017-216
Penerapan Bahan Ajar Matematika Berbasis Web Menggunakan <i>Moodle</i> Di Jurusan Tadris Matematika IAIN Syekh Nurjati Cirebon	Desy Elizanti, Edy Chandra, darwan	217-233
Meningkatkan Posisi Indonesia Pada Ajang Pisa (<i>Programme For International Student Assesment</i>)	Udin Kamaluddin	233-256
Implementation Of Biology Learning, Based On Local Culture Science To Improvement Of Senior High School Student Learning Outcome In CIAYUMAJAKUNING Area	Kartimi	257-266
Potensi Penerapan Teknologi Informasi Komunikasi (TIK) dalam Pembelajaran di Sekolah	H. Abdul Ghofar	267-275

MENAMBATKAN KEMAJUAN PESANTREN MASA DEPAN MELALUI KEPEMIMPINAN KYAI YANG MODERNIS DAN INOVATIF

Iwan

Abstrak

Pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam (tafaqquh fiddin) dengan menekankan moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari. Kiai sebagai pemegang kebijakan yang berlaku di pesantren hendaknya mampu mensinyalir perubahan dan menyeleksi perubahan tersebut. Selama perubahan-perubahan tersebut tidak merusak akidah dan syari'ah, mengapa tidak diterima. Segala perubahan akan berdampak, baik positif ataupun negatif sekalipun, dan hendaknya pesantren dapat menjadi mercusuar dalam mengantisipasi perubahan tersebut.

Kata Kunci: pesantren, kepemimpinan, modernis, inovatif

Pendahuluan

Pondok Pesantren merupakan Lembaga yang mandiri dan mengakar di tengah-tengah masyarakat, yang berfungsi sebagai Lembaga Pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral yang baik sebagai pedoman berperilaku sehari-hari. Sebagai Lembaga dakwah pondok pesantren sudah membuktikan diri di tengah-tengah umat Islam; sebagai penyambut dan pengawal sejarah Islam dan Aqidah umat.

Tujuan dair pondok pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan pribadi Musli, yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat dengan jalan menjadikan *kaula* atau *abdi* masyarakat sebagai pelayan masyarakat sebagaimana kepribadian Nabi Muhammad SAW (mengikuti Sunnah Nabi) yang mampu berdiri sendiri, bebas dan tetap dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat Islam di tengah-tengah masyarakat dan mencintai ilmu agama dalam rangka mengembangkan kepribadian bangsa Indonesia, idealnya mengembangkan kepribadian yang ingin di tinjau yaitu kepribadian muslim yang baik dan luhur.

Pondok pesantren merupakan salah satu komunitas yang mempunyai keterlibatan beberapa entitas didalamnya yaitu Kyai, ustad/staf pengajar dan santri. Relasi dinamis untuk membangun kemajuan tidak terlepas dari partisipasi dan kooperasi dari keseluruhan entitas tersebut. Secara organisatoris, santri dan dewan ustad merupakan pelaksana dari kebijakan yang dilahirkan dari Kyai. Termasuk pengaturan dan pencapaian dalam proses Pendidikan banyak ditentukan oleh otoritas dan kehendak Kyai.

Geneologi dan Perjalanan sejarah Pondok Pesantren

Pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam (Tafaquh Fiddin) dengan menekankan moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari.

Secara etimologi istilah pesantren berasal dari kata “santri”, yang dengan awal pe- dan akhiran -an berarti tempat tinggal para santri. Kata “santri juga merupakan penggabungan antara suku kata sant (manusia baik) dan tra (suka menolong), sehingga kata pesantren bisa diartikan sebagai tempat mendidik manusia yang baik (Ziemik, 1986 : 8). Sementara, Dhofier menyebutkan bahwa menurut Profesor Johns, istilah “santri” berasal dari bahasa tamil yang berarti guru mengai, sedabg C. Berg berpendapat bahwa istilah tersebut berasal dari istilah shastri yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci Agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab sui agama Hindu. Kata shahtri berasal dari kata shastra yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan (Dhofier, 1982:12).

Dalam hubungan dengan usaha pengembangan dan pembinaan yang dilakukan oleh Pemerintah (Departemen Agama), pengertian yang lazim dipergunakan untuk pesantren adalah sebagai berikut: *pertama*, pondok pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam yang pada umumnya pendidikan dan pengajaran tersebut diberikan dengan cara non-klasikal (sistem Bandongan dan Sorogan) dimana seorang Kyai mengajar santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dengan bahasa Arab oleh ulama-ulama besar sejak abad pertengahan, sedang para santri biasanya tinggal dalam pondok atau asrama dalam lingkungan Pesantren tersebut.

Kedua, pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam yang pada dasarnya sama dengan pondok pesantren tersebut diatas tetapi para santrinya tidak disediakan pondokan di kompleks pesantren, namun tinggal tersebar di seluruh penjuru desa sekeliling Pesantren tersebut (Santri kalong), dimana cara dan metode pendidikan dan pengajaran agama Islam diberikan dengan sistem wetonan, para santri berdunyun-dunyun pada waktu-waktu tertentu (umpama tiap hari Jum'at, Ahad, Selasa atau tiap-tiap waktu sholat dan sebagainya). *Ketiga*, pondok pesantren dewasa ini adalah gabungan antara sistem pondok pesantren yang memberikan pendidikan dan pengajaran agama Islam dengan sistem bondongan, sorogan atau wetonan dengan disediakan pondokan untuk para santri yang berasal dari jauh dan juga menerima santri kalong, yang dalam istilah pendidikan modern memenuhi kriteria pendidikan non formal serta menyelenggarakan juga pendidikan formal berbentuk Madrasah dan bahkan sekolah umum dalam berbagai bentuk singkatan-singkatan tingkatan dan aneka kejuruan sesuai dengan kebutuhan masyarakat masing-masing (Saridjo, 1982:9-10).

Pesantren atau pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang cukup unik karena memiliki elemen dan karakteristik yang berbeda dengan lembaga pendidikan Islam lainnya. Elemen Islam yang paling pokok, yaitu: pondok atau tempat tinggal para santri, masjid, kitab-kitab klasik, Kyai dan Santri (Dhofier, 1982:44). Kelima elemen inilah yang menjadi persyaratan terbentuknya sebuah pesantren, khususnya dan masing-masing elemen tersebut saling terkait satu sama dengan lain untuk tercapainya tujuan pesantren, khususnya dan tujuan pendidikan Islam pada umumnya, yaitu membentuk pribadi muslim seutuhnya (insan kamil). Adapun yang dimaksud dengan pribadi muslim seutuhnya adalah pribadi ideal meliputi aspek individual dan sosial, aspek intelektual dan moral, serta aspek material dan spiritual. Sementara, karakteristik Pesantren muncul sebagai implikasi

dari penyelenggaraan pendidikan yang berlandaskan pada keikhlasan, kesederhanaan, kemandirian (menolong diri sendiri dan sesama), ukhuwah diniyyah dan islamiyyah dan kebebasan. Dalam pendidikan yang seperti itulah terjalin jiwa yang kuat, yang sangat menentukan falsafah hidup para santri (Zarkasyi, 1965:24-25).

Penyelenggaraan pesantren berbentuk asrama yang merupakan komunitas tersendiri di bawah pimpinan Kyai atau ulama, dibantu seorang atau beberapa ustadz (pengajar) yang hidup di tengah-tengah para santri dengan masjid atau surau sebagai pusat peribadatan, gedung-gedung sekolah atau ruang-ruang belajar sebagai pusat kegiatan belajar mengajar serta pondok-pondok sebagai tempat tinggal para santri. Kegiatan pendidikannya pun diselenggarakan menurut aturan pesantren itu sendiri dan didasarkan atas prinsip keagamaan. Selain itu, pendidikan dan pengajaran agama Islam tersebut diberikan dengan metode khas yang hanya dimiliki oleh pesantren, yaitu: Rundongan atau Wetonan adalah metode pengajaran dimana santri mengikuti pelajaran dengan duduk di sekelilingi yang membacakan kitab tertentu sementara santri menyimak kitab masing-masing dan membuat catatan-catatan. Disebut dengan istilah Wetonan, berasal dari kata wektu (istilah Jawa untuk kata: waktu), karena pelajaran itu disampaikan pada waktu-waktu tertentu seperti sebelum atau sesudah salat fardhu yang lima atau pada hari-hari tertentu.

Kehadiran pondok pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan Islam (Tafakkuh Fiddin), haruslah dipahami dalam konteks sebagai wahana pengkaderan ulama, wahana yang melahirkan sumber daya manusia yang handal dengan sejumlah predikat mulia yang menyertainya seperti; Ikhlas, mandiri penuh dengan perjuangan dan heroic, tabah serta selalu mendahulukan kepentingan orang lain (masyarakat) di atas kepentingan individual.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional yang dipersiapkan untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati dan mengamati mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari (Mustuhu, 1994: 20). Pesantren merupakan suatu model lembaga pendidikan Islam yang diorganisir oleh masyarakat dan formatnya dirancang sendiri oleh masyarakat walaupun memang tidak terlepas dari undang-undang atau peraturan pemerintah dalam hidup berbangsa dan bernegara (Ma'arif, 1991:1).

Karakteristik fisik yang membedakan antara pendidikan pesantren dengan lembaga pendidikan lainnya antara lain dibedakan dari unsur-unsur yang terdapat di dalamnya yang biasanya terdiri dari kyai, masjid, asrama, santri dan kitab kuning (Dhofier, 1982: 44). Walaupun Wahid menyatakan bahwa unsur-unsur tersebut berfungsi sebagai sarana pendidikan yang berfungsi membentuk perilaku sosial kultural santri tersebut (Wahid, 1988: 40).

Keberhasilan atau kegagalan sebuah Pesantren akan sangat ditentukan oleh tingkat keteguhan dan kesungguhan para pengasuhnya (kyai) dalam mengembangkan lembaga yang dipimpinnya, karena itu sebenarnya tidaklah terlalu berlebihan jika ada banyak pengamat nilai bahwa pesantren itu merupakan persoalan enterprise pada pengasuhnya. Demikian ketatnya hubungan antara kyai dengan pesantren yang ada yang di pimpinnya, sehingga tidaklah sedikit diantara mereka yang memahami hal tersebut sebagai pengabdian agar dapat berbuat sesuatu yang lebih baik bagi kemaslahatan umat.

Dalam kerangka administrasi pendidikan pondok pesantren selalu dikaitkan dengan adanya institusi badan wakaf, para anggota badan wakaf itulah yang secara kolektif menentukan perjalanan Pesantren akan tetapi pengaturan demikian itu lebih dimaksudkan untuk menjamin tingkat *sustainability* pesantren, khususnya jika para pendiri dan penghasuh sudah tidak ada lagi.

Dalam situasi seperti diatas, maka hidup matinya Pesantren berada pada tangan pengasuhnya atau pendirinya dalam konteks seperti inilah personal enterprise hendaknya dipahami. Subkultur pesantren yang dibangun oleh kyai dan santri dengan ciri-ciri eksklusif, fanatisme dan esoteris adalah sebagai upaya sebagai suatu upaya dalam rangka menjaga tradisi-tradisi tradisi keagamaan dari penghasil eksternal, walaupun sebenarnya yang harus mendapatkan perhatian adalah dan segi hubungan antara subkultur pesantren dengan pengaruh perubahan sosial (Hadimulyo, 1985: 98)

Perkembangan masing-masing pesantren memiliki akselerasi yang berbeda dan gejala ini dapat diketahui dari faktor sosial budaya yang mempengaruhi masyarakat sekitar pondok pesantren itu sendiri, perbedaan sosial budaya masyarakat menentukan tujuan berdirinya lembaga pesantren, sehingga dalam perkembangan selanjutnya masing-masing pondok pesantren memiliki arah yang berbeda sesuai dengan tingkat kebutuhan masyarakat sekitar.

Pondok pesantren memiliki visi dan misi keagamaan yang dikembangkan sesuai dengan pribadi dari kyai pendiri pesantren tersebut, sedangkan metode pengajarannya dan materi kitab yang diajarkan ditentukan sejauh mana kualitas yang dimiliki oleh kyai yang dan yang dipraktekkan dalam keseharian (Ziemek, 1986: 135)

Pesantren memiliki misi yang sarat dengan muatan-muatan keagamaan bahkan seorang kyai menjelaskan, bahwa Pesantren adalah sebagai suatu ladang amal ibadah untuk kehidupan akhirat, tujuan yang tidak dibuktikan sebagai papan statistik dan tertulis adalah untuk menghindari dari sikap ria (Sukarto, 1998: 141).

Corak kelembagaan pondok pesantren serta kepemimpinan yang dilakukan era sekarang yang merupakan konsekuensi logis dari perjalanan pesantren dalam periode sebelumnya, sehingga perubahan dan penyesuaian yang terjadi dalam dunia pesantren menunjukkan bahwa visi, misi dan kepemimpinan yyai hendaknya mampu menyesuaikan diri dengan pengembangan kehidupan masyarakat serta sistem pendidikan nasional.

Fakta diatas merupakan suatu bukti bahwa pesantren dapat melakukan pembaharuan sistem pendidikannya yang telah diterapkan selama bertahun-tahun, bahkan yang lebih luwes lagi kyai bersedia meninjau kembali pemahaman keagamaan, termasuk bidang-bidang sosial, bahkan pada beberapa pesantren senantiasa mencari pola baru dalam kaderisasi kepemimpinan udah mempersiapkan re-generasi kepemimpinan pondok pesantren.

Visi yang dikembangkan oleh pesantren akan berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya, baik lembaga pendidikan non-formal terlebih lembaga pendidikan formal, pesantren adalah suatu lembaga pendidikan yang tidak mencetak pegawai yang mau diperintah oleh orang lain, akan tetapi lembaga pendidikan yang mencetak majikan (paling tidak) untuk dirinya sendiri, bahkan lembaga yang mampu mencetak orang-orang yang berani hidup mandiri, (Mukti Ali, 1991: 3). Hal ini dibuktikan dengan mutu lulusan yang sudah sekian lama mengenyam pendidikan di

pesantren lalu terjun ke masyarakat dan berbaur untuk hidup dalam masyarakat bahkan mereka cenderung menjadi pionir yang selalu berusaha merenovasi dan menata kehidupan keagamaannya yang semakin sarat dengan tuntutan perubahan zaman.

Mastuhu (1994: 55) mengemukakan bahwa pondok pesantren memiliki visi dan misi: "Menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, bermanfaat bagi kehidupan masyarakat atau berhikmat kepada masyarakat dengan jalan menjadi Kawula dan pelayan masyarakat, seperti halnya misi yang dibawa oleh Nabi Muhammad SAW, dan Selain itu mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kajian umat Islam (Izzul Islam Wal Muslimin), dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia idealnya kepribadian yang dituju oleh SWT".

Sutomo terkenal dengan visi yang sangat tajam dalam melihat dunia pondok pesantren dan beliau terkenal dengan argumentasinya yang mengatakan akan pentingnya agar asas-asas sistem pendidikan pesantren dipergunakan sebagai dasar pembangunan pendidikan nasional, walaupun paham ini kurang mendapatkan tanggapan yang berarti, namun patutlah digaris bawahi bahwa pesantren telah dilihat sebagai suatu sistem yang tidak terpisahkan dari pembentukan identitas budaya bangsa Indonesia (Malik Fadjar, 1998: 126).

Ilmu Manajemen Pendidikan telah memberikan warna terhadap perlunya pondok pesantren melakukan inovasi terutama mengenai visi misi dan manajemen kepemimpinannya (Azra, 1986: 229). Lebih lanjut Azra mengemukakan mengemukakan bahwa pesantren yang merupakan lembaga pendidikan Islam di genus telah berusaha melakukan berbagai eksperimentasi untuk menyesuaikan dengan sistem pendidikan modern, terutama pada segitiga yang berkaitan dengan masalah kurikulum teknik dan metode pengajaran.

Hal seperti ini diawali pada tahun 70-an akan tetapi perubahan-perubahan tersebut ternyata tanpa melibatkan wacana epistemology, akibatnya modernisasi dalam dunia pondok pesantren hanyalah berlangsung secara adhoc parsial sebab itulah modernisasi yang dilakukan pesantren selama ini hanyalah bersifat sekedar perubahan-perubahan yang hanya memunculkan kerumitan baru daripada terobosan-terobosan yang betul-betul bisa dipertanggungjawabkan (Azra, 1999: 40)

Dhofier mengemukakan bahwa kyai dan pesantren telah memainkan peranan sebagai *creative cultural maker's*. Dengan peran itulah Kyai memainkan peranan yang sangat penting dalam konteks masyarakat muslim Indonesia modern, kyai dengan pesantren yang telah menyumbangkan atas tumbuh dan berkembangnya kebudayaan Indonesia yang bervariasi.

Lebih lanjut dikatakan Dhofier bahwa problema pembaharuan dalam Pesantren terjadi karena adanya kontradiksi pada sebagian Pesantren berupa tarik menarik antara kalangan muslim tradisional dengan gayanya yang memiliki kecenderungan yang kuat untuk menemukan kembali nilai-nilai tradisional kemudian diinterpretasikan kembali sesuai dengan perspektif baru-baru baru dan yang lebih menekankan nilai-nilai tradisional sebagaimana adanya (Dhofier, 1982: 175).

Pergeseran makna kepemimpinan dalam sebuah pondok pesantren telah memberikan nuansa yang berbeda terutama bila dilihat dari segi perencanaan dan kinerja produktivitas pesantrennya, walaupun mungkin memiliki kesamaan misi yang diemban oleh pesantren yang memiliki gaya kepemimpinan tradisional dengan gaya kepemimpinan pesantren yang modern yaitu membawa umat kepada jalan kebajikan.

Kebanyakan kepemimpinan pondok pesantren baik yang bersifat tradisional maupun maju selalu dipegang oleh keluarga yang memiliki golongan darah biru (Khaerul, 2001: 70), walaupun hal ini bukanlah sebuah kemutlakan, sebab ada pesantren maju yang menyerahkan kepemimpinan pesantren kepada Dewa kyai.

Pesantren tidak menutup diri begitu saja dari perubahan sosial yang berlangsung, termasuk pengaruh cepat di luar yang dapat berakibat bagi perubahan budaya dan lingkungan pesantren. Dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, terutama bidang informasi, yang sekaligus ditandai dengan adanya sarana informasi yang langsung atau tidak langsung akan dapat mempengaruhi budaya pesantren dan yang terkait erat adalah santri dengan demikian maka pergeseran budaya akan sangat mempengaruhi proses keberhasilan pesantren dalam membina tujuan utamanya yaitu sebagai lembaga pengkaderan ulama.

Manajemen Dan Pola Kepemimpinan Di Pondok Pesantren

Salah satu pangkal dari mandegnya perkembangan pesantren saat ini tertumpu pada manajemen pesantren, yang terkait dengan kepemimpinan Pesantren karena apapun yang dilakukan dan dikembangkan di dalam Pesantren pada awalnya bersumber di atas inisiatif pemimpin pesantren. Begitu pentingnya kepemimpinan Pesantren sehingga merupakan salah satu elemen yang perlu diperhatikan karena akan menentukan hidup mati dan berjalannya sebuah pesantren.

Berbicara kepemimpinan pesantren, maka pandangan dan arah pemikiran kita akan sedikit banyak tertuju pada sosok kyai. Kyai merupakan pemimpin pengasuh dan terkadang banyak ditemui, saya juga sebagai pemilik pesantren, namun itu semua tergantung pada pesantren itu sendiri. Hampir di seluruh pesantren yang ada di Indonesia Kyai mempunyai kedudukan yang sangat strategis di dalam pesantren dan merupakan sosok yang sangat disegani dan dihormati. Istilah kyai sendiri biasanya lazim digunakan di Jawa Tengah dan Jawa Timur, sementara di Jawa Barat disebut Ajengan, di Sumatera Barat dinamakan Buya, di Aceh dengan Tengku, di Madura dinamakan Bendoro, dan di Lombok disebut dengan Tuan Guru, dari seluruh perbedaan nama yang ada memiliki pengertian yang sama.

Kyai dalam Pesantren merupakan figur sentral, otoritatif dan pusat seluruh kebijakan dan perubahan. Oleh sebab itu, perubahan atau inovasi apapun yang dilakukan pesantren, semestinya berangkat dari kemauan pihak pesantren sendiri dan dalam hal ini kyai memegang peranan penting, Banyak contoh pesantren di Indonesia yang maju disebabkan karena sentuhan inovasi yang dilakukan oleh kyai. Akan tetapi tidak jarang banyak pondok pesantren yang mengalami kemunduran juga diakibatkan oleh ulah seorang kyai.

Sebagai pemimpin, seorang kyai harus dapat mengatur, memimpin, mengelola dan mengarahkan agar pengembangan dan pengelolaan Pesantren dapat berjalan dengan baik dan terencana. Disinilah peran kepemimpinan seorang kyai dalam

mengarahkan dan menjalankan roda kehidupan pesantren. Namun di sebagian besar pondok pesantren yang ada di Indonesia, pola atau konsep kepemimpinan yang dimiliki seorang kyai masih belum bisa berjalan dengan baik dan efektif sehingga mengakibatkan pengelolaan dan pengembangan pesantren dari berbagai segi agak sedikit terhambat.

Banyak faktor yang menyebabkan kyai sebagai pemimpin pesantren belum bisa menjalankan fungsinya dengan baik dan efektif. Salah satu di antaranya disebabkan oleh pemahaman yang kurang mendalam terhadap strategi dan manajemen pondok pesantren secara menyeluruh serta paradigma atau cara pandang Kkai terhadap sebuah permasalahan tertentu yang masih terkesan eksklusif atau tertutup.

Belum jelasnya pola kepemimpinan yang digunakan oleh Kiai di pesantren serta sering bertabrakan dengan elemen lain di dalam pesantren terutama dalam pengambilan keputusan dan kebijakan pesantren menjadi salah satu pemicu mandek dan berkurangnya pengembangan dan perkembangan pondok pesantren. Oleh karena itu dibutuhkan Pola atau konsep kepemimpinan seorang kiai yang jelas dan terarah. Kyai merupakan sumber mutlak dan sangat berpengaruh di dalam pesantren. Agaknya tidak berlebihan komentar Zamakhsari dan Dhofier bahwa kebanyakan kyai di Jawa beranggapan bahwa suatu Pesantren dapat diibaratkan sebagai suatu kerajaan kecil di mana kyai merupakan sumber mutlak dari kekuasaan dan kewenangan (*power and authority*) dalam kehidupan dan lingkungan pesantren. (Marzuki Wahid dkk (penyt), 14: 1999).

Terkait otoritas kyai terutama dalam kepemimpinan pesantren Muhammad Asfar memilah tiga otoritas kepemimpinan Kyai yaitu *otoritas karismatik* yang didasarkan pada kemampuan khusus yang ada pada diri seseorang *otoritas tradisional* dan *otoritas rasional* (Dawam Raharjo, xviii: 2005). Ketiga otoritas tersebut banyak ditemui di dalam pesantren. Akan tetapi, Mujamil Komar berpandangan bahwa otoritas Kyai pada umumnya terbatas pada kyai pengasuh pesantren-pesantren tradisional yang memegang wewenang (otoritas) mutlak dan tidak boleh digugat oleh pihak manapun, sedangkan kyai-kyai di pesantren Modern tidak terlalu memegang otoritas, mereka bersikap lebih demokrat dan memiliki wawasan yang luas tentang kelangsungan dan masa depan pesantren yang dipimpinya.

Sangat sulit memang ketika kita berhadapan dengan sosok Kyai karena memang kyai merupakan orang yang sangat dihormati dan disegani serta mempunyai kemampuan keilmuan dan karismatik yang tinggi yang katanya bersumber dari Tuhan. Sangat dilematis memang ketika kita ingin mengembangkan pola manajemen dan kepemimpinan modern yang dibutuhkan saat ini yang tentunya bisa memberikan perubahan dan inovasi di pesantren, akan tetapi pada akhirnya akan berhadapan dengan seorang kyai yang kadang-kadang sulit memahami apa yang berkembang saat ini.

Namun usaha mengembangkan pesantren harus tetap dilakukan sampai saat ini sejauh ini pola pikir key sudah mulai berkembang. Kadar karismatik seorang Kyai semakin hari juga semakin berkurang. Untuk memasuki wilayah otoritas dan kharisma seorang kyai di atas, biasanya dirasionalkan dengan pembentukan dan pengembangan struktur organisasi didalam sebuah pesantren.

Dengan adanya kepemimpinan pesan dan sedemikian rupa maka akan berimbas pada munculnya konflik lingkungan di lingkungan Pesantren hal tersebut banyak ditemui di berbagai pesantren di Indonesia. Kegiatan pengelolaan Pesantren tentunya memiliki potensi konflik yang harus dapat mendapatkan perhatian dari para pemimpin pesantren. Harus diakui bahwa dalam esantren terdapat berbagai kelompok komunitas seperti kyai, santri, ustadz, karyawan dan lainnya yang mempunyai kepentingan berbeda dan mudah menimbulkan konflik, apalagi kalau itu terjadi di antara pemimpin dengan pemimpin pesantren lainnya. Menurut Mastuki di dalam Pesantren terdapat dua macam konflik yaitu konflik nyata (*Manifested Conflict*) dan konflik tersembunyi (*Hidden or Laten Conflict*). (Zamakhsayri Dhofier, 56 : 1994)

Hal tersebut tentunya harus dihindari dan diwaspadai oleh pimpinan pesantren dan seluruh elemen pesantren. Oleh karena itu, Kyai dalam mengelola dan memimpin Pesantren harus memperhatikan kondisi Pesantren terutama iklim kultur dan nilai-nilai Islam yang menjadi landasan dan dasar dalam mengelola pesantren. Selain itu, Kyai juga harus memahami pola manajemen pondok pesantren dan Strategi kepemimpinan secara tepat serta sebanyak mungkin melibatkan unsur masyarakat dalam mengembangkan pesantren.

Berlatar dari konteks otoritatif tanpa batas yang dimiliki oleh seorang kyai, maka bila fenomena ini disorot dengan konsepsi pemimpin dan kepemimpinan tentunya ada beberapa hal yang mesti dikritisi. Meminjam istilah D. Sudjana S, : “kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang-orang orang-orang atau kelompok dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan atau karena alasan lain”. (D. Sudjana S, 24 : 2000)

Kepemimpinan di pondok pesantren bertumpu pada seorang Kyai dan yang menjadi bawahnya adalah ustadz dan para santrinya. Menelaah berhadap terhadap konsepsi kepemimpinan di atas maka bisa dilihat bahwa kepemimpinan seorang Kyai secara umum meskipun tidak semua belum mencerminkan nuansa demokratis dalam lingkungannya. Sehingga kebijakan menjadi otoritas Kyai dalam menentukan sebuah keputusan, padahal keputusan tersebut harus dikerjakan secara bersama bukan mengambil keputusan yang bisa jadi kurang dimaknai tidak sepakat oleh yang mengerjakan hasil keputusan tersebut.

Fiedler dan Martin M. Chamers, dalam pengantar bukunya yang berjudul *leadership effective management*, mengemukakan bahwa suatu kajian yang mengarah kepada sektor kepemimpinan dilihat dari unsur hakikat, walaupun hampir dari sekian banyak studi atas pendekatan penelitian kepemimpinan lebih diarahkan pada; pendekatan kewibawaan, pendekatan sifat, dan pendekatan perilaku, dan pendekatan situasional.

- a. Pendekatan kewibawaan itu sendiri mengarah kepada Sisi keberhasilan kepemimpinan yang mementingkan dan mengutamakan kewibawaan untuk keberhasilan organisasi yang dipimpinnya. Timbulnya kewibawaan kepemimpinan beragam, seperti yang diungkapkan dalam penelitian French dan Raven yang mengungkapkan beberapa definisi, kewibawaan dan mengarah kepada asal mula timbulnya kewibawaan tersebut, dan hal ini dilihat dari beberapa unsur; Reward Power istilah ini cenderung mendekati kepada kinerja bawahan yang ingin mendapatkan penghargaan yang setinggi-tingginya dari atasan.

- b. *Corsive Power*, merupakan suatu pembelaan diri atas pekerjaan agar terhindar dari sanksi yang suatu saat akan dijatuhkan oleh pemimpinnya.
- c. *Legitimate Power*, merupakan suatu perilaku mutlak dari seorang pemimpin yang memiliki kewenangan untuk mengatur, mengendalikan dan menyusun suatu peraturan dan dalam hal ini bawaan harus mematuhi.
- d. *Expert Power*, merupakan suatu keyakinan yang dibentuk oleh bawahan dengan suatu anggapan bahwa tidak semata-mata pemimpinnya mengeluarkan suatu aturan untuk ditaati, kalau pemimpinnya tidak memiliki pengetahuan yang cukup komprehensif dan memadai.
- e. *Referent Power*, lebih mengarah kepada perilaku bawahan yang menganggap bahwa sebagai bawahan dia memiliki rasa kekaguman yang mendalam kepada pemimpinnya, sehingga bahkan lebih cenderung ingin berperilaku seperti pemimpinnya.

Mengacu kepada rangkaian kepustakaan diatas, maka pendekatan kewibawaan lebih cenderung mengarah kepada rasa percaya diri yang dalam dari seorang pemimpin guna menjalankan roda organisasinya, walau sebenarnya pendekatan seperti ini tidak menutup kemungkinan terbina melalui pendekatan sifat. Ciri yang paling mendasar dari pendekatan seperti ini lebih cenderung kepada beberapa sifat pribadi yang melekat, seperti ditandai oleh ciri-ciri fisik (*physical characteristic*), kepribadian (*personality*) dan kemampuan serta kecakapan (*ability*).

Dengan demikian maka keberhasilan kepemimpinan melalui pendekatan sifat tidak hanya didasarkan atas sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin semata melainkan didasarkan pula atas keterampilan yang dimiliki oleh seseorang dalam menjalankan roda kepemimpinannya.

Adapun yang dimaksud dengan pendekatan perilaku lebih didasarkan atas pentingnya perilaku yang dapat diamati atau dilakukan oleh para pemimpin dari sifat-sifat atau sumber kewibawaan yang dimilikinya. Kemampuan perilaku secara konsepsional telah berkembang ke dalam berbagai macam cara dan tingkatan abstraksi, perilaku seseorang pemimpin yang mengutamakan unsur sifat biasanya digambarkan atas istilah pola aktivitas.

Dengan mempergunakan pendekatan perilaku, maka besar kemungkinan akan memunculkan peranan manajerial dalam mengelola organisasi, walaupun lebih menekankan pada unsur-unsur aktivitas diri dalam mengembangkannya dalam arti yang lebih luas menekankan pada sifat-sifat yang melekat pada dirinya bukan hanya sosok pemimpin semata, melainkan sebagai sosok individual lebih mewarnai.

Adapun yang dimaksud dengan pendekatan situasional lebih menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur dan memprediksi ciri-ciri tersebut, dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan atas kombinasi dari kemungkinan-kemungkinan yang bersifat kepribadian, sehingga lazim teori ini disebut dengan pendekatan kontingensi atau pendekatan situasional.

Teori kontingensi bukan hanya merupakan hal yang penting bagi kompleksitas yang bersifat interaktif dan fenomena kepemimpinan, akan tetapi membantu pula para pemimpin potensial dengan konsekuensi yang bermanfaat dalam menilai situasi yang beragam dan menunjukkan perilaku kepemimpinan yang tepat berdasarkan

situasi (Wahjosumidjo, 1999 : 29), lebih lanjut dikatakan Wahjo ada beberapa model pendekatan kepemimpinan situasional, yaitu model *Fiedler* (1974), model *House's Patf Goal* (1974), model *Vroom-Yetton* (1973) dan model *Situasi* (19977).

Bagaimanapun suatu model kepemimpinan dilakukan oleh pemimpin suatu organisasi, akan mempengaruhi kinerja para anggotanya, oleh sebab itu keterkaitan masing-masing anggota organisasi dibutuhkan dalam pengukuran ke inovatifan organisasi. Kelenturan pesantren sebagai suatu organisasi merupakan derajat di mana sumber-sumber yang tidak terkait (netral), tersedia di dalam pesantren tersebut, hal ini dimaksudkan bahwa pesantren sebagai suatu organisasi secara positif berhubungan dengan keinovatifan organisasi, khususnya untuk inovasi biaya tinggi, sehingga ukuran keinovatifan biasanya diukur pula oleh ukuran suatu organisasi secara konsisten, sebab hal ini ditemukan memiliki hubungan yang positif dengan keinovatifannya, maka dapat dijelaskan bahwa semakin besar Organisasi maka akan semakin inovatif (Mimbar Ilmiah, 2000 : 39).

Penutup

Upaya yang dilakukan kyai dalam mengantisipasi berbagai bentuk perubahan budaya yang terjadi di lingkungan pesantren adalah dengan meyakinkan pengikutnya, terutama santrinya dengan jalan memberikan pemahaman yang luas tentang visi dan misi yang diemban oleh pesantren tersebut, dengan demikian, maka kesan kyai tidak semata-mata ekstrim atau sosok yang menolak perubahan, sebab bagaimanapun bentuk penolakan tersebut perubahan akan senantiasa terjadi dan terus terjadi, sehingga kyai sebagai pemegang teguh kebijakan yang berlaku di pesantren hendaknya dapat mensinyalir perubahan tersebut dan juga menyeleksi perubahan tersebut dan selama perubahan-perubahan tersebut sesuai dengan norma yang berlaku dan tidak merusak akidah dan syari'ah, mengapa tidak diterima sebab segala sesuatu perubahan akan berdampak baik pada positif baik positif maupun negatif sekalipun dan hendaknya Pesantren dapat menjadi mercusuar dalam mengantisipasi perubahan tersebut.

Daftar Pustaka

- Azfar, Muhammad, *"Pergeseran Otoritas Kepemimpinan Politik Kyai, Jurnal Ilmu Politik 17"*, Asosiasi Ilmu Politik Indonesia (AIPi), April 1997.
- Alex, *Kamus Ilmiah Populer Internasional*, Surabaya: Alfa, 1997.
- Aziz Kuntoro, Sodiq, *Materi Perkuliahan Manajemen Berbasis Pesantren Madrasah Dan Sekolah : Program Pascasarjana Prodi Pendidikan Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*, 2008.
- A.halim et all, *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Bakhri, Abdullah Malik, *Filsafat Pendidikan Islam*, Tulungagung : Biro Ilmiah Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel, 1992.

- Bush, Tony & Coleman, Marianne, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan* (terj.), Oleh, Fahrurrozi, Yogyakarta : IRCiSoD, 2006.
- Leadership And Strategic Management In Education*, London : Paul Chapman Publishing Ltd, 2000.
- Dawam, Ainurrafiq Dan Ta'arifin Ahmad, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren* : Listafariska Putra, 2005.
- Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka, 1999.
- Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta : LP3ES, 1994.
- Galba, Sindu, *Pesantren Sebagai Wadah Komunikasi*, Jakarta : Rineka Cipta, 1995.
- Mastuki, HS, dkk, *Manajemen Pondok Pesantren Jakarta* Diva Pustaka Mashud Sulton *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta : Diva Pustaka, 2003.
- Masyhud, Sulthon et all, *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2003.
- Partanto , Puis, A, dan Al-Baharri, *Kamus Indah Populer*, Surabaya : Arkola, 2001.
- Qomar, Mujamil, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, Jakarta : Erlangga, 2002.
- Raharjo Dawam, *Pesantren Dan Kampung Peradaban Sebuah Pengantar Pesantren Dan Transformasi Sosial*, Jakarta : Panamadani, 2005.
- Sudjana S, Djudju, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Luar Sekolah Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung : Falah Production, 2000.
- Tafsir, Ahmad Ibnu, *Pengetahuan Dalam Perspektif Islam* Bandung : Remaja Rosdakarya, 1999
- Wahid, Marzuki, Suwendi Dan Saefudin Zuhri, *Pesantren Masa Depan Wacana Pemberdayaan Dan Transformasi Pesantren*, Bandung : Pustaka Hidayah, 1999.
- Yasmadi, *Modernisasi Pesantren Kritikan Nurcholis Maju Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, Jakarta : Ciputat Press, 2002.