

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pesantren memiliki peranan yang penting dalam sejarah pembangunan pendidikan di Indonesia. Di antara lembaga pendidikan yang pernah muncul di Indonesia, pendidikan keagamaan dalam bentuk pesantren merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang *indigenoous* (makna keaslian Indonesia).

Kehadiran pondok pesantren telah nyata membantu pemerintah dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Di samping itu, pesantren telah menawarkan jenis pendidikan alternatif bagi pengembangan pendidikan nasional. Azra (2000:47) mengemukakan bahwa selama ini pondok pesantren dikenal sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam yang telah turut membina dan mengembangkan sumber daya manusia untuk mencapai keunggulan (*excellence*), meski selama ini dapat dikatakan *relative* “terbatas” pada bidang sosial keagamaan. Sebagai lembaga pendidikan Islam pondok pesantren sepanjang sejarahnya telah berperan besar dalam upaya-upaya meningkatkan kecerdasan dan martabat manusia.

Pondok pesantren pada hakekatnya adalah suatu lembaga yang memiliki fungsi yang beragam. Menurut Azra (Khusnuridlo dan Masyud, 2003:6) ada tiga fungsi pondok pesantren, yaitu: (1) sebagai lembaga pendidikan yang melakukan transfer ilmu-ilmu agama dan nilai-nilai Islam, (2) sebagai lembaga keagamaan yang melakukan kontrol sosial, dan (3) sebagai lembaga keagamaan yang melakukan rekayasa sosial.

Fungsi keberadaan pesantren sebagaimana disebutkan di atas, Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang tumbuh dan berkembang dalam masyarakat

dijadikan tumpuan dan harapan untuk dijadikan suatu model pendidikan sebagai variasi lain dan bahkan dapat menjadi alternatif lain dalam pengembangan masyarakat guna menjawab tantangan *global* dan

Mohammad Iqbal Zakaria, 2014

Perilaku kepemimpinan kiai dalam penyelenggaraan pendidikan di pondok pesantren Assalafriyah Luwungragi Brebes Jawa Tengah

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

pembangunan dewasa ini. Pesantren (*ma'had*) adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitarnya, dengan sistem asrama yang santri-santrinya menerima pendidikan agama melalui sistem pengajaran atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dan kepemimpinan seseorang atau beberapa orang kiai dengan ciri khas yang bersifat kharismatik serta *independen* dalam segala hal (Djamaludin dan Abdullah Ali, 2003:93). Pendidikan semacam ini lebih sering disebut sebagai sistem pendidikan pesantren *salaf* (tradisional). Wahid (2001:55) menjelaskan tentang pendidikan *salaf* yang dimaksud adalah proses belajar mengajarnya dilakukan melalui struktur, metode dan literatur tradisional, berupa pendidikan di madrasah dengan jenjang yang bertingkat, ataupun pemberian pengajaran dengan sistem *halaqah* dalam bentuk *wetonan* atau *sorogan*. Ciri utama dari pengajaran tradisional ini adalah cara pemberian ajarannya yang ditekankan pada penangkapan harfiah atas suatu kitab (teks) tertentu.

Dalam perkembangannya, model pendidikan pesantren pun mengalami banyak perubahan. Beberapa pondok pesantren mulai merubah orientasinya, dari penguasaan ilmu-ilmu agama menambah dengan penguasaan ilmu umum. Hal senada juga dikemukakan Jamaludin Malik (2005:10) bahwa pondok pesantren yang semula hanya memfokuskan pada pendidikan salaf saja, namun sekarang dengan pengembangan sistem pendidikan yang memasukkan materi-materi pelajaran umum, santri dapat bersaing dalam era-modern yang mana manusia tidak cukup hanya berbekal dengan moral yang baik saja, akan tetapi perlu di lengkapi dengan keahlian atau ketrampilan yang relevan dengan kebutuhan kerja.

Perkembangan dunia pesantren seperti disebutkan di atas juga dapat kita lihat dengan bermunculnya pondok pesantren dengan model pendidikan *khalaf* (modern). Model pendidikan modern di pesantren ditandai bukan hanya menyelenggarakan pendidikan islam tradisional tetapi juga menyelenggarakan pendidikan formal di dalamnya. Wahyoetomo (1997:8) menjelaskan bahwa

yang dimaksud dengan pondok pesantren *khalaf* adalah lembaga pondok pesantren yang memasukan pelajaran umum dalam kurikulum madrasah yang dikembangkan, atau pondok pesantren yang menyelenggarakan tipe-tipe sekolah umum seperti SMP,SMU, dan bahkan perguruan tinggi dalam lingkungannya.

Sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan formal didalamnya, Haedari dan El saha (2008:93) menyebutkan bahwa beberapa pesantren modern mengalami pengembangan pada aspek manajemen, organisasi, dan administrasi pengelolaan keuangan. Perkembangan ini dimulai dari perubahan gaya kepemimpinan pesantren dari *karismatik* ke *rasionalistik*, dari *otoriter paternalistic* ke *diplomatik partisipatif*.

Hal senada juga dikemukakan Dhofier (2011:80), beberapa pesantren sudah membentuk badan pengurus harian sebagai lembaga payung yang khusus mengelola dan menangani kegiatan-kegiatan pesantren misalnya pendidikan formal, diniyah, penggajian majelis ta'lim, sampai pada masalah penginapan (asrama santri), kerumah tanggan, kehumasan. Pada tipe pesantren ini pembagian kerja antar unit sudah berjalan dengan baik, meskipun tetap saja kiai memiliki pengaruh yang kuat.

Perkembangan aspek manajemen pada pesantren modern tidak lepas dari pengaruh perubahan sosial yang bergerak begitu cepat sebagai dampak perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Berbeda halnya dengan pesantren *salaf* (tradisional) bahwa terdapat kecenderungan bahwa dunia pesantren tradisional kurang mampu terpacu dengan laju perubahan sosial yang terjadi. Sebagai konsekuensinya peran dan fungsi pesantren cenderung termarginalkan dalam dinamika perubahan sosial (Khusnuridlo dan Masyud, 2003:8). Kondisi ini tentu saja perlu direspon dan dijawab secara cerdas dan bertanggung jawab oleh dunia pesantren, jika pesantren *salaf* tidak ingin kehilangan relevansi dalam peran dan fungsinya dalam dinamika sosial.

Berkaitan dengan kondisi yang dikemukakan di atas, karenanya pondok pesantren *salaf* perlu mengadakan perubahan secara terus-menerus seiring

dengan berkembangnya tuntutan-tuntutan yang ada dalam masyarakat yang dilayaninya, sebagai konsekuensi dari dinamika perubahan sosial. Sebagai lembaga yang telah lama menjadi tumpuan pendidikan dan pengembangan “masyarakat religius”, pondok pesantren *salaf* tidak boleh mengabaikan tuntutan perubahan tersebut. Meskipun filosofi dasarnya tetap dipegang teguh, yaitu mendidik kemandirian masyarakat berdasarkan keyakinan keagamaan, namun dengan adanya perubahan yang berjalan begitu cepat di era global dewasa ini pondok pesantren perlu melakukan penyesuaian-penyesuaian terutama dalam manajemennya (Khusnuridlo dan Masyud, 2003:2).

Pentingnya perubahan manajemen pondok pesantren *salaf* ini juga ditegaskan oleh Suwandi (Zaini, 1999:214) menurutnya, keberhasilan sistem pendidikan pondok pesantren sangat dipengaruhi oleh penataan sistem manajerialnya. Dalam hal ini yang dimaksud ialah perlunya pondok pesantren *salaf* mengakomodasi prinsip-prinsip manajemen modern.

Dalam kebanyakan kasus, pondok pesantren *salaf* menerapkan sistem manajemen yang umumnya masih konvensional. Sebagai contoh, dalam sistem manajemen pondok pesantren *salaf* tidak ada pemisahan yang jelas antara yayasan, pimpinan madrasah, guru atau ustadz dan staf administrasi, tidak adanya transparansi pengelolaan sumber-sumber keuangan, belum terdistribusinya peran pengelolaan pendidikan, dan banyaknya penyelenggaraan administrasi yang tidak sesuai dengan standar, serta unit-unit kerja yang tidak berjalan menurut aturan baku organisasi.

Dengan demikian dari beberapa kelemahan di atas, pesantren harus memandang bahwa untuk tetap dapat berdiri eksis di tengah perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat perlu untuk menerapkan manajemen dengan kepemimpinan yang lebih direncanakan dan dipersiapkan sebelumnya. Demikian halnya dengan pesantren Assalafiyah Luwungragi Brebes yang menjadi objek penelitian penulis senantiasa mengalami dinamika dan hidup bergumul bersama relitas sosial yang tidak pernah berubah. Dinamika itu berupa ”pertarungan” antara ide, nilai dan tradisi yang dianggap luhur dengan

tantangan kehidupan dan perubahan sosial yang selalu bergulir yang semua itu mesti dijawab oleh (kepemimpinan) pesantren tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan Zeny Rahmawati (2009) tentang *Pola Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Al Anwar Sarang Rembang Jateng* mengatakan bahwa dalam kepemimpinannya di Pondok Pesantren Al Anwar KH. Maimoen Zubair menerapkan gaya kepemimpinan kharismatik yang diwarnai dengan kepemimpinan demokratik akan tetapi gaya kepemimpinan kharismatik lebih mendominasi dari kepemimpinan demokratiknya, dalam pengambilan keputusan masih berpusat pada keputusan kiai, pola kaderisasi kepemimpinan dengan sistem keturunan yang dibekali dengan menyekolahkan putera-putera beliau sesuai dengan kemampuan masing-masing.

Berdasarkan temuan penelitian di atas jelas terlihat bahwa kiai merupakan elemen yang paling esensial dari suatu pesantren. Dari sini tampak bahwa peran kiai memainkan peran sentral dalam dinamika kehidupan pesantren itu sendiri. Pola kepemimpinan seperti itu berbeda dengan pola kepemimpinan yang diterapkan pada lembaga di luar pesantren (seperti lembaga pendidikan formal) yang cenderung menerapkan pembagian kewenangan secara struktural dalam menjalankan proses manajerial organisasi.

Seorang pemimpin dalam hal ini kiai sebagai penggerak dalam suatu organisasi harus mampu menempatkan diri dalam berbagai situasi sosial, menjadi bagian dalam suatu kelompok atau organisasi tersebut, sehingga dapat mengarahkan, menggerakkan anggota-anggotanya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Seorang kiai harus menyiapkan sumber daya manusia terbaiknya untuk melanjutkan cita-cita luhur pesantren yang dikemas dalam sistem pendidikan pesantren, sehingga dengan corak keunikannya tradisi pesantren masih eksis sebagai *win win solution* setiap persoalan yang muncul dalam kehidupan masyarakat.

Berdasarkan hal-hal yang dikemukakan diatas, maka sudah sewajarnya bahwa keberhasilan manajemen suatu pesantren semata-mata bergantung

kepada kemampuan pribadi kiainya. Sebagai lembaga pendidikan Islam, perkembangan pesantren sangat ditentukan oleh kepemimpinan kiai dalam menjalankan aktivitas keseharian yang berkaitan dengan keduniaan maupun keagamaan, juga tidak lupa guru-guru yang membantu mengkoordinir para santri. Hal ini disebabkan kiai oleh masyarakat di pandang sebagai orang yang paling tahu tentang rahasia alam dan masalah ketuhanan, oleh karena itu dalam pendidikan pesantren seluruh kegiatan bertumpu pada kiai (Dhofier, 2011: 56).

Kiai sebagai pemimpin tentunya memiliki perilaku yang khas dalam memimpin, karena pada hakikatnya, perilaku manusia satu dan lainnya berbeda. Menurut Griffin dan Moorhead, (1996) perilaku individu dalam organisasi dipengaruhi oleh pengalaman pribadi masa lampau, sifat pribadi, dan latar belakang. Mintorogo, 1996 (Engkoswara dan Aan, 2011:180) menjelaskan bahwa perilaku kepemimpinan merupakan tindakan-tindakan spesifik seseorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan kerja anggota kelompok. Dengan demikian perilaku kepemimpinan kiai merupakan upaya seorang kiai dalam memainkan peran sebagai pemimpin guna mempengaruhi personel pesantren untuk mencapai tujuan pesantren. Seorang kiai yang baik harus mempunyai perilaku yang dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh personel untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan pesantren yang telah ditetapkan.

Sudarwan Danim dan Suparno (2009:42) mengemukakan bahwa: Kajian di *Ohio State University* pada tahun 1950 memberi arah yang besar dalam pengembangan teori perilaku. Hasil studi kepemimpinan *Ohio State University* tersebut menunjukkan bahwa perilaku pemimpin pada dasarnya mengarah pada dua kategori, yaitu: (1) *initiating structure* yang mengacu pada perilaku pemimpin dalam menggambarkan hubungannya dengan kelompok kerja dalam membentuk pola organisasi, komunikasi dan prosedur yang ditetapkan dengan baik; dan (2) *consideration* yang mengacu pada sejauh mana pemimpin memiliki hubungan kerja yang dilandasi dengan saling percaya, menghargai, dan memperhatikan kepuasan bawahannya. Hal ini menggambarkan bahwa seorang pemimpin harus berusaha secara optimal

menggerakkan bawahan agar dapat bekerja bersama secara produktif untuk mencapai tujuan

Berdasarkan uraian singkat di atas dan sejalan dengan bidang studi keilmuan yang sedang ditekuni oleh peneliti, yaitu bidang garapan administrasi pendidikan, maka peneliti bermaksud menindaklanjuti dalam bentuk penelitian dengan judul, **“PERILAKU KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PEYELENGGARAAN PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN ASSALAFIYAH LUWUNGRAGI BREBES JAWA TENGAH”**.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian disusun berfungsi untuk memberikan arahan yang jelas mengenai aspek dan topik-topik penting yang akan diteliti.

Adapun fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana perilaku kepemimpinan kiai yang berorientasi tugas dalam penyelenggaraan pendidikan di Pondok Pesantren Assalafiyah Luwungragi Brebes Jawa Tengah?
2. Bagaimana perilaku kepemimpinan kiai yang berorientasi hubungan dalam penyelenggaraan pendidikan di Pondok Pesantren Assalafiyah Luwungragi Brebes Jawa Tengah?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Secara umum tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai Perilaku Kepemimpinan Kiai dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Pondok Pesantren Assalafiyah Luwungragi Brebes Jawa Tengah.

2. Tujuan Khusus

Tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi mengenai :

- a. Untuk mengetahui bagaimana perilaku pemimpin yang berorientasi tugas dalam penyelenggaraan pendidikan di Pondok Pesantren Assalafiyah Luwunragi Brebes.
- b. Untuk mengetahui bagaimana perilaku pemimpin yang berorientasi hubungan dalam penyelenggaraan pendidikan di Pondok Pesantren Assalafiyah Luwunragi Brebes.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat untuk berbagai pihak, baik secara teoritis maupun praktis di lapangan.

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya, mengembangkan dan meningkatkan kajian Ilmu Administrasi Pendidikan pada umumnya dan khususnya mengenai Perilaku Kepemimpinan Kiai dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Pondok Pesantren Assalafiyah Luwunragi Brebes.

2. Secara Praktis

- a. Bagi peneliti, diharapkan dengan dilakukannya penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan dalam pengembangan ilmu Administrasi Pendidikan, khususnya mengenai aspek kepemimpinan.
- b. Bagi pesantren, penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pihak pesantren, khususnya Pengasuh Pesantren (kiai) untuk dapat mengimplementasikan perilaku kepemimpinan yang harus dimilikinya dalam rangka mengefektifkan tujuan pendidikan pesantren.

E. Struktur Organisasi Skripsi

Untuk memudahkan pembaca dalam melihat dan memahami isi dari laporan penelitian ini, peneliti mengurutkan sistematikanya, sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan, berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi skripsi.

- BAB II : Kajian Pustaka, dan Asumsi Penelitian, berisi konsep-konsep dan teori-teori yang melandasi penelitian yang dilakukan, yang diperoleh dari buku dan sumber-sumber lain yang mendukung.
- BAB III : Metode Penelitian, berisi penjabaran yang rinci mengenai metode penelitian serta komponen-komponen penelitiannya. Dalam hal ini, peneliti menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.
- BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan, memuat pengolahan atau analisis data beserta pembahasan atau analisis hasil temuan di lapangan dengan pemaparan dan pembahasan data yang disajikan.
- BAB V : Kesimpulan dan Saran, menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian.