

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sepanjang sejarah, pesantren sebagai sebuah institusi pendidikan maupun lembaga keagamaan memang cukup menarik untuk dicermati dan diperbincangkan dari berbagai sisi. Terlebih pada saat munculnya istilah-istilah era tinggal landas, modernitas, globalisasi, pasar bebas, dan lain sebagainya. Adapun yang menjadi fokus perbincangan atau pertanyaan dari berbagai pihak adalah bagaimana peran atau posisi pesantren sebagai sebuah institusi pendidikan di tengah-tengah arus modernisasi atau globalisasi, apakah pesantren akan tetap teguh mempertahankan posisinya sebagai lembaga “*tafaqquh fiddiin*” *an-sich* (yang hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama Islam saja) secara mandiri yang bercorak tradisional atau pesantren diharuskan untuk “ikut-ikutan” melakukan proses “pemodernisasian” sistem; mulai dari perombakan kurikulum sampai pada perubahan manajemen pengelolaan.

Hal ini tentunya tergantung dengan model manajemen dan kepemimpinan seorang kyai yang diterapkan di sebuah pondok pesantren dalam merespon perubahan tersebut. Sebab secara umum, dari segi kepemimpinan pesantren secara kukuh masih terpola secara sentralistik dan hirarkis, terpusat pada seorang kyai. Kyai sebagai salah satu unsur dominan dalam kehidupan sebuah pesantren, ia mengatur irama perkembangan dan keberlangsungan kehidupan suatu pesantren dengan keahlian, kedalaman ilmu,

karismatik, dan keterampilannya. Sehingga tidak jarang sebuah pesantren tanpa memiliki manajemen pendidikan yang rapi, sebab segala sesuatu terletak pada kebijaksanaan dan keputusan kyai. (Hasbullah, 2001: 49).

Seorang kyai dalam budaya pesantren memiliki berbagai macam peran, termasuk sebagai ulama, pendidik dan pengasuh, penghubung masyarakat, pemimpin, dan pengelola pesantren. Peran yang begitu kompleks tersebut menuntut kyai untuk bisa memposisikan dirinya dalam berbagai situasi yang dijalaninya. Sehingga dibutuhkan sosok kyai yang mempunyai kemampuan, dedikasi dan komitmen yang tinggi untuk bisa menjalankan peran-peran tersebut.

Berdasarkan beberapa peran tersebut, peran yang paling vital adalah dalam hal kepemimpinan. Hal ini tak lepas dari pentingnya kepemimpinan kyai itu sendiri dalam mengelola pesantren, karena di dalam pesantren kyai merupakan tokoh kunci yang sangat menentukan berhasil tidaknya pendidikan yang ada di pesantren. Selain itu, ia juga merupakan *uswatun hasanah*, representasi serta idola masyarakat sekitarnya.

Posisi kyai yang serba menentukan itu akhir justru cenderung menyebabkan terbangunnya otoritas mutlak. Zamakhsyari mensinyalir 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. (Zamakhsyari Dhofier, 1994: 56). Sehingga seluruh kebijakan pesantren baik tujuan, pelaksanaan, maupun evaluasinya menjadi

otoritas kyai. Kyai menguasai dan mengendalikan seluruh sektor kehidupan pesantren. Ustadz, apalagi santri, baru berani melakukan sesuatu tindakan di luar kebiasaan setelah mendapat restu dari kyai.

Namun, dengan adanya tuntutan perubahan manajemen kepemimpinan pada pesantren seperti halnya peran kyai di dunia pesantren, khususnya pesantren-pesantren di luar wilayah Jawa telah mengalami pergeseran. Studi pendahuluan menunjukkan bahwa peran 'klasik' kyai sebagai ulama atau sumber ilmu pengetahuan serta pendidik dan pengasuh tampak ada indikasi mengalami distorsi. Hal ini misalnya dapat dilihat dari peran-peran yang dimainkan oleh kyai yang juga sekaligus ketua yayasan telah beralih dari peran-peran keilmuan lebih ke pada peran sosial kemasyarakatan dan peran politik. Kyai memiliki jam terbang keluar lebih padat ketimbang memainkan peran sebagai pengajar. Kesibukan kyai dalam kegiatan sosial dan politik tersebut meskipun sesungguhnya secara *husnu dzan* adalah dalam upaya membesarkan pesantren, namun tabiat ini memiliki implikasi negatif terhadap tradisi keilmuan dan pengelolaan pesantren. Pengajian kitab kuning (klasik) yang menjadi keunikan pesantren tidak lagi diajarkan oleh kyai, tetapi sudah dipercayakan kepada seorang asisten. Demikian juga pengelolaan pesantren diserahkan kepada kepala sekolah yang kharismanya tentu tidak sama dengan Kyai.

Fenomena tersebut di atas banyak sekali terjadi di dunia pesantren, begitu juga di Kota Jambi terdapat tiga buah pesantren yang berbeda dalam menyikapi arus modernitas. *Pertama*, Pondok Pesantren Nurul Iman dengan

sikapnya menolak modernisme secara total. Sikap ini dibuktikan dengan menutup diri secara total terhadap modernisme, baik pola pikir maupun sistem pendidikan dengan cara menjaga otentisitas tradisi dan nilai pesantren secara ketat, baik dalam bentuk simbol maupun substansi.

Kedua, Pondok Pesantren As'ad dengan sikapnya menerima modernisme secara selektif. Pada pola ini ada proses kreatif dari kalangan pesantren dalam menerima modernisme, yaitu menerima sebagian modernisme kemudian dipadu dengan tradisi pesantren. Pada pola ini pesantren menerapkan metode modern dalam sistem pengajaran, memasukkan referensi-referensi pengetahuan umum dalam pendidikan, namun kitab-kitab klasik dengan pola pengajaran ala pesantren tetap diterapkan.

Ketiga, Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah dengan sikapnya menerima modernisme secara total, baik pemikiran, model maupun referensinya. Pola ini mengajarkan nilai-nilai agama dengan referensi-referensi kitab klasik, tetapi juga diajarkan pengetahuan umum. Kurikulum yang digunakan juga kurikulum umum, tidak lagi kurikulum pesantren yang menggunakan kitab mu'tabar.

Hal yang menarik untuk dikaji pada ketiga pondok pesantren ini adalah realita yang terjadi bahwa Pondok Pesantren Nurul Iman yang tetap mempertahankan budaya pesantren eksistensinya mulai menurun, hal ini dapat dilihat dari keadaan santri dari tahun ke tahun terus mengalami kemunduran. Padahal pimpinan pesantren ini adalah seorang kyai yang memiliki

kedalaman ilmu keislaman, karismatik dan wibawa, dan hal inilah yang menjadi daya tarik tersendiri bagi santri untuk memilih pesantren.

Berbeda dengan kedua pesantren lainnya yang terus mengalami perkembangan yang positif, padahal pimpinannya bukanlah seorang kyai yang mempunyai kedalaman ilmu keislaman, bukan pula seseorang yang bisa membaca kitab kuning, dan bukan pula seorang da'i. Pada Pondok Pesantren As'ad contohnya, pimpinan pesantren dipilih berdasarkan keturunan (*nasab*) dari pendiri pondok pesantren, dan tidak berlatar belakang pendidikan pesantren, malahan setelah menjadi pimpinan pesantren kegiatannya banyak dilakukan di luar pondok sebagai anggota DPRD Provinsi Jambi. Begitu pula dengan pimpinan Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah adalah seorang birokrat yang ditunjuk langsung oleh Pemerintah Daerah Provinsi Jambi.

Menyikapi fenomena ini maka menarik untuk dilakukan kajian yang lebih luas dan dalam menyangkut manajemen kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Kota Jambi. Sebab, di satu sisi seorang kyai dituntut peran akademisnya sebagai pengajar primer atas kitab-kitab klasik dan peran-peran keulamaan di masyarakat, sementara di sisi lain kyai juga dituntut untuk keluar mengejar bola, mencari sumber-sumber dana guna mengembangkan pesantren, bahkan terkadang keluar masuk dalam gelanggang politik (praktis).

B. Fokus Penelitian

Berpijak dari latar belakang masalah sebagaimana dikemukakan terdahulu, maka penulis tertarik dan bermaksud untuk mengkaji serta meneliti masalah-masalah kepemimpinan dengan fokus utama penelitian ini adalah

“Bagaimana kepemimpinan kyai yang efektif pada pondok pesantren di Kota Jambi?” dengan menitikberatkan pada sistem pemilihan pimpinan, gaya kepemimpinan, dan peran kepemimpinan kyai.

Adapun secara lebih rinci pertanyaan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem pemilihan pimpinan di pondok pesantren Kota Jambi?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan di pondok pesantren Kota Jambi
3. Bagaimana efektivitas kepemimpinan kyai pada Pondok Pesantren Kota Jambi dalam:
 - a. Penentuan visi dan misi pesantren
 - b. Pengorganisasian
 - c. Pengambilan keputusan
4. Bagaimana peran kepemimpinan kyai pondok pesantren Kota Jambi di tengah masyarakat?

C. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian disertasi ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui sistem pemilihan pimpinan di pondok pesantren Kota Jambi.
2. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan di pondok pesantren Kota Jambi
3. Untuk mengetahui efektivitas kepemimpinan kyai pada Pondok Pesantren Kota Jambi dalam:
 - a. Penentuan visi dan misi pesantren
 - b. Pengorganisasian

- c. Pengambilan keputusan
4. Untuk mengetahui peran kepemimpinan kyai pondok pesantren Kota Jambi di tengah masyarakat

D. Pembatasan Penelitian

Penelitian ini tentunya harus diberikan batasan-batasan, karena banyak sekali fakta-fakta yang ingin diungkap, keingintahuan yang ingin dibuktikan, temuan-temuan lapangan yang memberikan kepenasaran untuk digali lebih dalam. Namun demikian peneliti perlu membatasi kajian penelitian dengan menetapkan fokus studi sebagai batas penelitian sehingga tidak menimbulkan kebingungan dalam memverifikasi, mereduksi dan menganalisis data. (Satori dan Komariah, 2009: 30)

Adapun batasan dalam penelitian ini hanya terfokus pada permasalahan efektivitas kepemimpinan kyai di pondok pesantren Kota Jambi pada aspek kepemimpinan, manajemen, budaya pesantren, dan peran pesantren di masyarakat. Sedangkan pondok pesantren yang menjadi subjek penelitian adalah 1) Pondok Pesantren Nurul Iman Kota Jambi, 2) Pondok Pesantren As'ad Kota Jambi, dan 3) Pondok Karya Pembangunan Al-Hidayah Kota Jambi.

E. Paradigma Penelitian

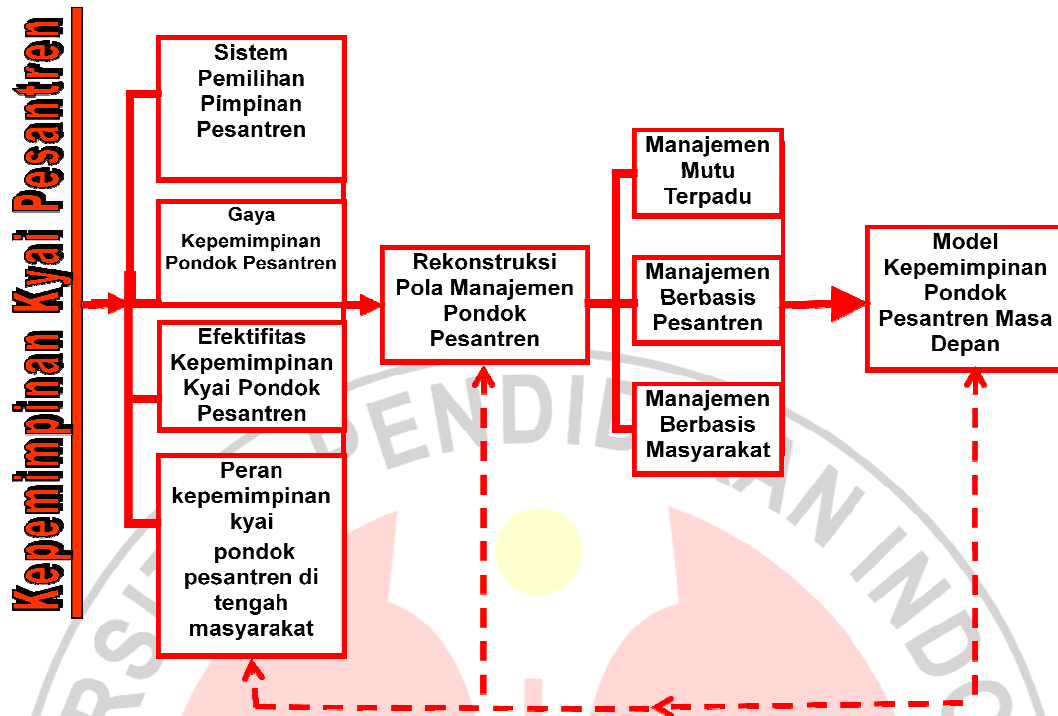
Secara rinci paradigma penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan menjadikan suatu organisasi dapat bergerak secara terarah dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Pemimpin adalah orang yang bertanggung jawab dan membimbing, mengarahkan kinerja serta aktivitas para pengikutnya.
3. Proses kepemimpinan merupakan proses yang interaktif dan dinamis dalam mempengaruhi orang lain, dalam proses tersebut seorang pemimpin harus memiliki dasar kemampuan serta keterampilan dalam menggerakkan bawahannya agar dapat bekerja secara maksimal.
4. Efektivitas kepemimpinan setidaknya dapat dilihat dari perilaku pemimpin dalam merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan tugas, dan memberikan motivasi kepada bawahan.
5. Kyai sebagai pimpinan pondok pesantren harus menjalankan perannya sebagai ulama, pendidik dan pengasuh, penghubung masyarakat, pemimpin jamaah, dan sebagai pengelola pesantren.

F. Kerangka Berpikir Penelitian

Sebagai kerangka berpikir penelitian dari pengungkapan kepemimpinan kyai pada pondok pesantren, penulis menggunakan sebuah model empirik mengenai efektivitas kepemimpinan kyai di pondok pesantren. Model empirikal tersebut selanjutnya dijadikan dasar pengajuan model konseptual untuk mengefektifkan kepemimpinan. Apabila diperluas dengan bingkai-bingkai teori dan masalah penelitian, kerangka konseptual dalam penelitian dapat diilustrasikan pada gambar 1.1.



Gambar 1.1.
Kerangka Pemikiran Penelitian

Kerangka konseptual pada gambar 1.1 tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai pondok pesantren di Kota Jambi masih terlihat lemah dalam menjalankan fungsi manajemennya, hal ini disebabkan oleh kurang idealnya sistem pemilihan pemimpin dan tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan pesantren, karena sistem pemilihan pimpinan sangat menentukan tipe kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Pemimpin yang dipilih oleh seluruh komponen organisasi tentunya akan dapat meminimalisir benturan konflik di dalam tubuh organisasi. Sedangkan gaya kepemimpinan yang baik akan mampu memupuk rasa kebersamaan dan peran semua pihak untuk berpartisipasi secara aktif dan optimal untuk memajukan organisasi.

Kenyataannya di lapangan, suksesi kepemimpinan yang ada sering tidak mampu mengimbangi kemajuan dan perkembangan pesantren yang dikelolanya, sehingga sering terjadi penyusutan kewibawaan, baik karena tidak mampu memahami tuntutan yang timbul dan perkembangan keadaan yang baru maupun karena faktor-faktor lainnya. Seperti terhentinya kaderisasi kepemimpinan pada waktu pesantren yang dipimpin mengalami perkembangan pesat, kesenjangan semacam itu bisa berakibat fatal bagi kehidupan pesantren yang bersangkutan, paling tidak akan menimbulkan situasi kritis yang dapat mengganggu stabilitas kehidupan pesantren. Dari segi tipe kepemimpinan, banyak hal yang bisa ditunjuk sebagai sebab mengapa belum mantapnya tipe kepemimpinan di pesantren selama ini. Sebab yang paling menonjol adalah watak karismatik yang dimilikinya. Selain itu, dengan adanya tuntutan perubahan manajemen kepemimpinan pada pesantren seperti halnya peran kyai di dunia pesantren, khususnya pesantren-pesantren di Kota Jambi telah mengalami pergeseran. Peran 'klasik' Kyai sebagai ulama atau sumber ilmu pengetahuan serta pendidik dan pengasuh tampak ada indikasi mengalami distorsi.

Sehubungan dengan hal tersebut, pondok pesantren perlu merubah sistem pemilihan pimpinan ke arah sistem yang lebih ideal yang disertai dengan kaderisasi yang memadai. Selain itu, seorang kyai sebagai pemimpin di pondok pesantren jelas memerlukan suatu respon yang tepat untuk dapat menumbuhkan dan membangun pesantren menjadi lembaga pendidikan yang dapat memberikan keuntungan bagi santri untuk meningkatkan hasil belajar

dan kesalehan perilaku mereka, serta memberi kepuasan kepada masyarakat melalui lulusannya yang dapat memberi kontribusi positif bagi masyarakat.

Menyikapi hal ini perlu kiranya mengoptimalisasi perilaku kepemimpinan, karena efektivitas kepemimpinan setidaknya harus dapat menjalankan fungsinya dalam hal merencanakan, mengorganisasi, mendelegasikan tugas, dan memberikan motivasi. Oleh karena itu, kemajuan suatu pesantren tidak akan terlepas dari pengelolaan manajemen pondok pesantren itu sendiri dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk itu, pondok pesantren perlu konsisten untuk menerapkan model kepemimpinan kolektif, dalam artian peran kyai yang terlihat begitu eksklusif perlu dikurangi. Karena model kepemimpinan kolektif pada dasarnya adalah kepemimpinan bersama di mana antara satu dengan yang lain saling melengkapi. Selain itu, pondok pesantren juga perlu merekonstruksi terhadap manajemen yang selama ini dianut guna mencapai efektivitas. Sebuah pesantren yang berwawasan dan responsif adalah pesantren masa depan yang secara internal mampu mengaktualisasi manajemen yang berbasis pesantren dengan memperkuat tiga hal, yaitu:

1. *Tamaddun*, yaitu memajukan pesantren. Banyak pesantren yang dikelola secara sederhana. Manajemen dan administrasinya masih bersifat kekeluargaan dan semuanya ditangani oleh kyainya. Dalam hal ini, pesantren perlu berbenah diri.
2. *Tsaqafah*, yaitu bagaimana memberikan pencerahan kepada umat Islam agar kreatif-produktif, dengan tidak melupakan orisinalitas ajaran Islam.

Salah satu contoh para santri masih setia dengan tradisi kepesantrenannya. Tetapi, mereka juga harus akrab dengan komputer dan berbagai ilmu pengetahuan serta sains modern lainnya.

3. *Hadharah*, yaitu membangun budaya. Dalam hal ini, bagaimana budaya kita dapat diwarnai oleh jiwa dan tradisi Islam. Di sini, pesantren diharapkan mampu mengembangkan dan mempengaruhi tradisi yang bersemangat Islam di tengah hembusan dan pengaruh dahsyat globalisasi yang berupaya menyeragamkan budaya melalui produk-produk teknologi.

Sedangkan secara eksternal mampu mengaktualisasikan peran kepemimpinan kyai sebagai penghubung masyarakat, karena pesantren di samping sebagai lembaga pendidikan juga berfungsi sebagai lembaga dakwah dan sosial. Fungsi dakwah ini telah menjadikan kyai sebagai figur publik senantiasa berhubungan dengan fihak luar yang menghubungkan antara pesantren dengan masyarakat. Pesantren sebagai lembaga pendidikan melayani santri yang jumlahnya relatif tetap dan menetap bertahun-tahun menuntut ilmu. Pesantren sebagai lembaga dakwah, biasanya menyelenggarakan kegiatan keagamaan yang ditujukan untuk memberikan siraman rohani secara rutin bagi masyarakat sekitar. Kegiatan tersebut dapat berbentuk majlis taklim, pengajian bulanan, peringatan hari besar keagamaan, upacara khataman, haul maupun istiqhoshah. Kegiatan dakwah ini lebih bersifat membina hubungan antara kyai, pesantren, dan masyarakat untuk menarik sebanyak mungkin orang. Pada setiap kegiatan biasanya kyai menyampaikan berbagai informasi tentang kegiatan pesantren yang dibinanya. Penyampaian

informasi tersebut dimaksudkan agar masyarakat mengetahui secara langsung dari kyai pimpinan pesantren. Pesantren dapat berkembang menjadi sebuah pesantren antara lain karena dapat menjaga hubungan yang harmonis dengan masyarakat sekitar dari kalangan manapun.

Melalui perbaikan sistem kepemimpinan dan rekonstruksi manajemen pengelolaan pondok pesantren, diharapkan akan dapat tercipta efektivitas kepemimpinan kyai yang mampu menjawab tantangan zaman, bahkan telah siap untuk menyongsong masa depan yang tentunya akan lebih menantang. Untuk semakin mengefektifkan kepemimpinan kyai di pondok pesantren, dibutuhkan perilaku kepemimpinan pengembang yang memiliki karakteristik sebagai berikut: *pertama*, pemimpin sangat mahir menciptakan, mengembangkan dan membina kerjasama untuk mencapai tujuan bersama; *kedua*, pemimpin bekerja secara teratur dan bertanggung jawab; *ketiga*, pemimpin mau dan mampu mempercayai orang lain dalam melaksanakan pekerjaan, dengan memberikan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas; *keempat*, pemimpin selalu berusaha meningkatkan kemampuan kerja bawahan; *kelima*, pemimpin memiliki kemauan dan kemampuan yang positif dalam menghargai, mengormati dan memberdayakan bawahan sebagai subjek atau individu yang berbeda antara yang satu dengan yang lain; *keenam*, pemimpin memiliki kemauan dan kemampuan membina hubungan manusiawi yang efektif di dalam dan di luar jam kerja; *ketujuh*, pemimpin meyakini bahwa bawahan merupakan individu yang mampu bertanggung jawab apabila diberi kesempatan sesuai dengan batas-batas potensi yang

dimilikinya.

Akhirnya, dengan mengadopsi perilaku kepemimpinan pengembang diharapkan akan mampu memperbaiki tipe kepemimpinan yang selama ini telah melekat dalam budaya pesantren. Sehingga efektivitas kepemimpinan kyai di pondok pesantren akan dapat memberikan kepuasan kepada masyarakat sebagai pengguna layanan pendidikan pondok pesantren, melalui penciptaan output yang siap pakai dan berdaya guna di semua level masyarakat.

G. Premis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka beberapa premis penelitian dapat disebutkan sebagai berikut :

1. Kyai bukan lagi satu-satunya sumber belajar. Dengan demikian beraneka ragam sumber-sumber belajar baru dan semakin tingginya dinamika komunikasi antara sistem pendidikan pesantren dengan sistem yang lain, maka santri dapat belajar dari banyak sumber. (Mastuhu, 1994: 66).
2. Pesantren dengan segala keunikan yang dimilikinya masih diharapkan menjadi penopang berkembangnya sistem pendidikan di Indonesia. Keaslian dan kekhasan pesantren di samping sebagai khazanah tradisi budaya bangsa, juga merupakan kekautan penyangga pilar pendidikan untuk memunculkan pemimpin bangsa yang bermoral. Oleh sebab itu, arus globalisasi mengandaikan tuntutan profesionalisme dalam mengembangkan sumber daya manusia yang bermutu. Realitas inilah yang menuntut adanya manajemen pengelolaan lembaga pendidikan sesuai

tuntutan zaman. Signifikansi profesionalisme manajemen pendidikan menjadi sebuah keniscayaan di tengah dahsyatnya arus industrialisasi dan perkembangan teknologi modern. (Dawam & Ta'arifin, 2004: 18)

3. Keefektivan pemimpin tergantung dari bagaimana gaya kepemimpinan terealisasi dengan situasi di mana kepemimpinan dioperasikan. (Hersey & Blanchard, 1977)
4. Keberhasilan pemimpin dalam mengembangkan organisasinya ke arah yang lebih baik, ditandai oleh kemampuannya dalam: a) meningkatkan hubungan kerjasama dengan pihak internal organisasi sebagai landasan kendali mutu, b) melakukan kerjasama dengan pihak-pihak lain sebagai suatu kebutuhan untuk meningkatkan wacana organisasi, c) melakukan hubungan yang baik dengan lingkungan sekitarnya. (Waddle, 2005)
5. Kecakapan-kecakapan yang dimiliki oleh seorang pemimpin menuju mutu kepemimpinannya, yaitu tidak kenal lelah, memiliki intuisi yang tajam, memiliki visi yang jelas dan mantap, dan memiliki kecakapan yang sangat menarik (Wahjoetomo, 1997).
6. Mukti Ali mendefinisikan beberapa karakteristik yang menjadi ciri khas pesantren sebagai berikut: 1) adanya hubungan yang akrab antara santri dengan Kyai, hal ini karena mereka tinggal di dalam pondok, 2) tunduknya santri kepada Kyai, 3) hidup hemat dan sederhana benar-benar dilakukan di pesantren, 4) semangat menolong diri sendiri amat terasa dan kentara di kalangan santri pesantren, 5) jiwa tolong menolong dalam suasana persaudaraan sangat mewarnai pergaulan di pondok pesantren, 6)

kehidupan berdisiplin sangat ditekankan dalam kehidupan pesantren, 7) berani menderita untuk mencapai tujuan adalah salah satu pendidikan yang diperoleh santri di pesantren, 8) kehidupan agama yang baik diperoleh santri di pesantren (Ali, 1987: 17-18).

7. Kepemimpinan pendidikan yang efektif adalah kepemimpinan yang mempunyai kemampuan memformulasikan dan mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen dengan baik dan tepat sebagai suatu strategi dalam merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan melakukan pengawasan untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan secara bersama. (Saiful Sagala, 2004: 64).

H. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan disertasi ini, penulis menggunakan enam bab yang terdiri dari pendahuluan, kajian pustaka, metode penelitian, hasil penelitian dan pembahasan, dan yang terakhir penutup. Lebih detilnya pembahasan disertasi ini dapat dijabarkan secara singkat sebagai berikut:

Bab pertama pendahuluan yang memuat pembahasan tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, pembatasan penelitian, paradigma penelitian, kerangka berpikir penelitian, premis penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab kedua tinjauan pustaka yang secara garis besar dibagi menjadi 4 tinjauan pokok, yakni: 1) Kepemimpinan dalam kajian administrasi pendidikan, pembahasan ini membicarakan tentang konsep administrasi pendidikan dan konsep kepemimpinan; 2) Kepemimpinan dalam Islam,

pembahasan ini berbicara tentang term kepemimpinan Islam dan kepemimpinan menurut tokoh-tokoh Islam; 3) Keefektivan kepemimpinan; 4) Efektivitas Kepemimpinan; 5) Tinjauan tentang pesantren, pembahasan ini dimulai dari pengertian pesantren, karakteristik pesantren, sistem pendidikan pondok pesantren, kepemimpinan pendidikan di pondok pesantren, budaya organisasi pondok pesantren, dan kultur manajemen pesantren; 6) Mutu layanan pendidikan pondok pesantren, pembahasan ini dimulai dari konsep mutu layanan pendidikan, manajemen peningkatan mutu berbasis pondok pesantren, dan format pesantren masa depan; 7) Peran dan kepemimpinan kyai, membahas tentang peran kyai dalam pesantren, perilaku dan sifat kepemimpinan kyai, dan model kepemimpinan kyai; 8) Kajian terhadap hasil penelitian terdahulu.

Bab ketiga metode penelitian, terdiri dari pendekatan penelitian, setting dan subjek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pemeriksaan keabsahan data.

Bab keempat sejarah dan keadaan pondok pesantren Kota Jambi, membahas tentang sejarah masuk dan berkembangnya Islam di Jambi dan gambar umum pondok pesantren di Kota Jambi.

Bab kelima hasil penelitian dan pembahasan, hasil penelitian membahas tentang sistem pemilihan pimpinan di pondok pesantren Kota Jambi, gaya kepemimpinan di pondok pesantren Kota Jambi, efektivitas kepemimpinan kyai pada Pondok Pesantren Kota Jambi, dan peran kepemimpinan kyai pondok pesantren Kota Jambi di tengah masyarakat serta

bagaimana rekonstruksi pola manajemen pondok pesantren di Kota Jambi. Pada pembahasan penelitian, membahas tentang sistem pemilihan pimpinan ideal di pondok pesantren Kota Jambi, gaya kepemimpinan di pondok pesantren Kota Jambi, efektivitas kepemimpinan kyai pada pondok pesantren Kota Jambi, dan model kepemimpinan efektif pada pondok pesantren.

Bab keenam kesimpulan, implikasi dan rekomendasi, merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan hasil penelitian, implikasi dari hasil penelitian, dan rekomendasi terhadap pihak-pihak yang terkait dalam penelitian.

