

KEPEMIMPINAN PESANTREN; POTRET GAYA, MODEL DAN PERAN PEMIMPIN PESANTREN

Dedi Eko Riyadi HS

STAI Miftahululum Tarate Pandian Sumenep

Email: ekoriyadi.dedi@gmail.com

ABSTRACT

Pesantren is the oldest Islamic education system in Indonesia which still exists today. The existence of Islamic boarding schools is proof that Islam grows in Indonesia with an extraordinary scientific spirit. The things that characterize Islamic boarding schools are dormitories or huts, prayer rooms as places to carry out various rituals of worship such as congregational prayers, reciting books and musanwarah or scientific discussions, clerics as the main leaders of the pesantren, students, and asatidz. Islamic boarding schools and kiai are two entities that cannot be separated. In addition to being a teaching figure, the kiai guides the santri to study various religious disciplines as well as a leader. Leadership in pesantren is very important because the life or death of a pesantren will be seen in the leadership pattern of a kyai. Leadership authority in a pesantren rests with a kyai, there is no pesantren without a kyai. The kiai at Pesantren have extraordinary charisma, considering that the kiai has a function other than being the highest leader in the Islamic boarding school as well as being the parent of the community. It is not uncommon for people to come to the kiai at Islamic boarding schools to complain about their various complex needs in community life. Not only that, if there are people who are sick, whatever their illness, they come to the kyai to only ask for blessings and not infrequently they ask for water that has been suwuk by the cleric with the hope that the kyai's blessings will cause him to recover from his illness. Pesantren leadership is also very essential and influential. Therefore, it is only natural that the role of a kyai becomes highly respected in the growth of pesantren. In order to create leaders who can be inspirational, it is necessary to form a dynamic learning community pattern. The formulation of the problem includes: 1) What is meant by leadership in a pesantren, 2) What are the leadership styles that exist within the scope of pesantren, and 3) What roles do a kyai have. This study uses the method of literature analysis obtained from several literatures. The researcher collected reference books and important notes about the leadership of the kiai in Islamic boarding schools and then translated them into easy-to-understand language. From the results of the study, the success or failure of Islamic boarding schools depends on which leadership style is adopted. Because whether we realize it or not, in the facts on the ground or in the literature that researchers have found, kiai have different leadership styles. From this description, researchers are interested in researching kiai leadership in Islamic boarding schools.

Pesantren adalah system pendidikan islam tertua di Indonesia yang masih eksis sampai sekarang. Keberadaan pesantren menjadi bukti bahwa islam tumbuh di Indonesia membawa spirit keilmuan yang sangat luar biasa. Hal hal yang menjadi ciri khas pesantren adalah asrama atau pondok, musolla sebagai tempat melakukan berbagai ritual ibadah seperti sholat jamaah, mengaji kitab dan musanwarah atau diskusi keilmuan, kiai sebagai pemimpin utama pesantren, santri, dan para asatidz. Pesantren dan kiai adalah dua kesatuan yang tidak bisa dipisahkan. Kiai disamping sosok yang mengajarkan,

membimbing santri mendalami berbagai disiplin ilmu keagamaan juga sebagai pemimpin. Kepemimpinan dalam pesantren menjadi sangat penting karena hidup atau matinya sebuah pesantren akan dilihat pada pola kepemimpinan seorang kyai. Otoritas kepemimpinan dalam pesantren berada pada seorang kyai, tidak ada pesantren tanpa adanya seorang kyai. Kiai di pesantren memiliki keharisma yang sangat luar biasa mengingat kiai mempunyai fungsi selain sebagai pemimpin tertinggi di pondok pesantren juga sebagai orang tua masyarakat. Tidak jarang masyarakat datang ke kiai di pondok pesantren mengadukan berbagai keperluan mereka yang kompleks dalam kehidupan masyarakat. Tidak hanya itu apabila ada masyarakat yang sakit, apapun penyakitnya mereka datang ke kiai hanya meminta doa barokah dan tidak jarang mereka meminta air yang telah disentuh oleh kiai dengan harapan barokah doa kiai akan menyebabkan sembuh atas penyakit yang dideritanya. Kepemimpinan pesantren juga menjadi hal yang sangat esensial dan berpengaruh. Oleh karena itu, sangat wajar apabila peran seorang kyai menjadipati disegani dalam pertumbuhan pesantren. Agar tercipta pemimpin yang bisa menjadi inspirasi maka perlu dibentuk pola komunitas belajar yang dinamis. Adapun rumusan masalah diantaranya: 1) Apa yang dimaksud dengan kepemimpinan dalam pesantren, 2) Apa saja gaya kepemimpinan yang ada di lingkup pesantren, dan 3) Peran apa saja yang terdapat pada seorang kyai. Penelitian ini menggunakan metode analisis pustaka yang didapatkan dari beberapa literatur. Peneliti mengumpulkan referensi buku dan catatan penting tentang kepemimpinan kiai di pesantren lalu dijabarkan dengan bahasa yang mudah dipahami. Dari hasil penelitian bahwa sukses tidaknya dari lembaga pondok pesantren tergantung dari gaya kepemimpinan mana yang diambil. Karena disadari atau tidak dalam fakta di lapangan ataupun dalam literatur yang telah peneliti temukan, kiai mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, dari deskripsi ini maka peneliti tertarik meneliti terkait kepemimpinan kiai di pesantren.

Keywords: *Leadership and Pesantren*

PENDAHULUAN

Negara dan pendidikan adalah satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan. Negara tidak akan menjadi maju tanpa adanya pendidikan, demikian juga pendidikan tidak akan berkembang eksis jika tidak ada kedaulatan negara. Faktanya dapat kita lihat dan pahami bahwa kemajuan pendidikan di suatu negara menjadi penopang utama maju tidaknya sebuah negara selain ekonomi. Sejarah mengatakan bahwa setelah kota Nagasaki dan Hiroshima hancur lebur oleh bom atom Amerika, tokoh penting di Jepang berorasi dihadapan rakyatnya, yang intinya negara Jepang akan bangkit dengan membangkitkan dunia pendidikan terlebih dahulu. Terbukti setelah Jepang membenahi dunia pendidikan dan mengurus tenaga pendidiknya, lambat tapi pasti dan tidak memakan waktu lama Jepang disulap menjadi negara maju bahkan menyalip negara-negara lain dalam hal kemajuan.

Pendidikan dan pemimpin juga satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan. Bisa dikatakan bahwa sukses tidaknya sebuah pendidikan tergantung bagaimana kemampuan pemimpinnya dalam mengorganisasikan suatu lembaga. Sedangkan kemampuan pemimpin pendidikan sangat ditentukan bagaimana gaya kepemimpinan yang melekat dalam diri sosok pemimpin tersebut. Oleh karena itu dibutuhkan kerjasama yang bisa menggerakkan sumber daya yang ada, sehingga tujuan yang hendak dicapai akan berjalan secara efektif dan efisien. Kerjasama ini tentunya yang ada dalam unsur pesantren seperti

kiai,ustadz,santri, wali santri, dan masyarakat bahkan pemerintah juga menjadi penipang dalam kemajuan lembaga pendidikan.

Organisasi manapun saja yang berdiri pasti ada pemimpinnya. Demikian juga dengan pesantren, ada pemimpin yang mengatur semua jalannya berbagai kegiatan. Pemimpin tertinggi di pesantren disebut dengan kiai. Kiai sebagai pemimpin pesantren mempunyai fungsi yang komplit, dia sebagai pemimpin tertinggi pesantren, sebagai pengajar, sebagai pendidik, sebagai tempat bertanya masyarakat berbagai persoalan yang ada di masyarakat, dengan berbagai fungsi yang banyak dalam diri kiai, sehingga tidak jarang kiai mempunyai kharisma yang tinggi baik di lingkungan pesantren atau di masyarakat.

Salah satu ciri khas lembaga pendidikan pesantren dan tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan tinggi lainnya adalah memiliki nilai-nilai pokok yang tidak dimiliki oleh lembaga lain. Nilai nilai pokok tersebut adalah sebagaimana berikut;

- a. *Pertama*, adalah cara pandang kehidupan yang utuh (*kaffah*) maksudnya adalah sebagai ibadah. Semua pekerjaan santri baik itu belajar, beribadah, mengaji, makan, minum, berolahraga, dan lain sebagainya tujuan pertama dan utama adalah diniatkan untuk beribadah.
- b. *Kedua*, menuntut ilmu tidak berkesudahan (*long life education*) yang kemudian diamalkan. Ilmu dan ibadah adalah menjadi identik baginya yang dengan sendirinya akan muncul kecintaan yang mendalam pada ilmu pengetahuan sebagai nilai utama. .
- c. *Ketiga*, keihlasan bekerja untuk tujuan bersama. Apapun yang dilakukan santri sudah dididik mulai dari awal menjadi santri untuk ikhlas, murni diniatkan karena Allah. Santri belajar agama semata bukan ingin pintar atau alim atau ingin dianggap alim namun tujuan pertama adalah ikhlas karena Allah.
- d. *Keempat*, Menjunjung tinggi *ketawadhu'an* dan *akhlak*. Sikap santri pada kiainya adalah *sam'an wa tho'atan*. Mendengar dan manut. Apapun yang diperintahkan kyai dan gurunya santri tidak boleh menyangkal, berdebat apalagi menolak selama dalam konteks kebenaran, santri harus manut dan menjalankan perintahnya. Selain itu nilai ini juga nampak ketika ada kiai nya lewat maka dengan rasa *ta'dzim*, mereka berdiri dengan menundukkan kepala sebagai rasa *tawadbuk*. Sikap ini tidak hanya dilakukan kepada kiai,namun kepada seluruh keluarga kiai, istrinya, anak-anaknya, dan semua kerabat kiai.
- e. *Mandiri*, santri yang ada di lembaga pendidikan pesantren dituntut untuk mandiri dalam berbagai banyak hal, makan, mencuci pakaian, dan lain sebagainya. Tidak jarang santri menanak sendiri untuk makan.
- f. *Nilai barokah*, salah satu yang membedakan pendidikan di pesantren dengan bukan pesantren adalah barokah. Pendidikan di luar pesantren orientasinya salah satunya adalah menguasai pelajaran yang diajarkan oleh gurunya,apabila dia sudah menguasai pelajaran dengan ukuran peringkat kelas, menjurai berbagai olimpiade dan lain-lain maka itu sudah cukup dianggap berprestasi. Namun di pesantren tidak hanya seperti itu, di pesantren tidak cukup santri hanya berprestasi dalam penguasaan materi ajar, dapat juara dalam berbagai olimpiade dan lain sebagainya, itu semua tidak cukup jika santri tidak memperoleh barokah. Memperoleh barokah dan menjadi pandai tidak sama dalam proses mendapatkannya. Apabila hanya ingin menjadi santri yang berprestasi dalam berbagai even atau olimpiade, atau menjadi peringkat teratas di kelasnya, semua itu prosesnya dilakukan dengan rajin belajar dan betul-betul

memanfaatkan waktu untuk belajar. Namun untuk memperoleh barokah santri harus meraihnya dengan *ketawadhu'an* kepada guru. Manut atas perintah kyai, intinya santri berusaha disenangi dan dicintai oleh kyai dan ini bisa dilakukan lewat melakukan apapun saja dalam konteks kebenaran yang bisa membuat kyai ridho.

Dari pengantar diskripsi tersebut, penulis merasa tertarik menulis terkait bagaimana kepemimpinan didalam lembaga pesantren, apa saja gaya model yang digunakan dan peran pemimpin pesantren.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode analisis pustaka dengan tinjauan pustaka, yaitu peneliti melakukan pengumpulan dan penelusuran data melalui penelusuran literatur ilmiah secara sistematis melalui berbagai sumber yang dipercaya seperti artikel, jurnal dan dokumen terkait dengan tema penelitian ini secara signifikan. Konteks yang menjadi objek penelitian ini adalah data-data yang dielaborasi secara erat mengenai kepemimpinan pesantren. Selanjutnya setelah dilakukan proses pengumpulan data dan analisis, maka penelitian memberikan kesimpulan akhir sebagai penutup hasil penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan Pesantren

1. Kepemimpinan

Terdapat banyak sekali tokoh yang memberikan pengertian terkait kepemimpinan, namun dalam tulisan ini penulis hanya akan mengutip dari beberapa tokoh saja diantaranya adalah yang disampaikan menurut Halida yaitu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan. Melihat redaksi dari pengertian ini sangat luas karena tidak dijelaskan bagaimana pemimpin itu mempengaruhi kelompoknya, yang terpenting adalah bagaimana sebuah tujuan dapat dicapai yaitu 'mempengaruhi'. Dalam pandangan peneliti, pengertian yang disampaikan oleh Halida ini menunjukkan sebuah pengertian secara umum atau sangat luas batasanannya.¹

Selain Halida, Zamakhsyari Dhofier juga menyinggung terkait pengertian kepemimpinan, menurutnya adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh, bukan paksaan (*concoersive*) untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu.² Jika dipahami redaksi pengertian yang disampaikan oleh Zamakhsyari Dhofier ini sudah mulai mengkerucut atau mulai tampak batasannya yaitu pada kata 'bukan paksaan (*concoersive*)'.

Adapun tokoh lain yaitu Siswanto, mengatakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktifitas yang dihubungkan dengan tugas dari para anggota kelompok.³

Selain pendapat tokoh yang telah penulis sampaikan ini, terdapat pengertian yang mulai merinci tentang pengertian kepemimpinan yaitu pendapat yang disampaikan oleh Khoirul Arif, ia mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan aspek dinamis dari

¹ Halida, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama, 1999)

² Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren; Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta:LP3ES, 1985)

pemimpin, yaitu mengacu pada tindakan-tindakan atau perilaku yang ditampilkan dalam melakukan serangkaian pengelolaan, pengaturan, dan pengarahan untuk mencapai tujuan. Arif menyebutkan bahwa kepemimpinan bukan sekedar mempengaruhi, namun bagaimana semuanya dikelola, diatur, dan diarahkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.⁴

Berdasarkan dari beberapa pengertian tokoh yang telah dipaparkan sebelumnya dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan itu merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin dan bersifat dinamis yaitu adakalanya kepemimpinan seorang pemimpin sangat menonjol atau berkembang pada periode tertentu, sedangkan pada periode lain hal tersebut akan memudar.

Pemahaman yang penting untuk diperhatikan di sini adalah bahwa kepemimpinan mempunyai peran dan tugas yang komplis, dia tidak hanya memerintah saja namun lebih dari itu dia dituntut untuk mengatur, mengelola, mengarahkan, menenangkan hati, pikiran, emosi, dan perilaku yang dipimpin agar mereka dengan sepenuh hati menjalankan tugasnya demi tercapainya sebuah tujuan bersama. Selain itu pemimpin harus mempunyai jiwa yang luas, mampu menerima kritikan, cacian dan makian dari pihak-pihak yang tidak suka.

2. Pesantren

Pesantren menurut pengertian dasarnya adalah “tempat belajar para santri”, sedangkan pondok berarti “rumah atau tempat tinggal sederhana yang terbuat dari bamboo”. Disamping itu, pondok mungkin juga berasal dari bahasa arab “fanduk” yang berarti “hotel atau asrama”. Ada beberapa istilah yang ditemukan dan sering digunakan untuk menunjuk jenis pendidikan Islam tradisional khas Indonesia atau yang lebih terkenal dengan sebutan pesantren. Di Jawa termasuk Sunda dan Madura, umumnya dipergunakan istilah pesantren atau pondok, di Aceh dikenal dengan istilah dayah atau rangkung atau meunasah, sedangkan di Minangkabau disebut Surau.

Dari pengertian ini dapat dipahami bahwa Pondok Pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam yang mempunyai fungsi sebagaimana berikut: 1) Mempelajari ajaran Islam, 2) Memahami ajaran Islam, 3) Mendalami ajaran Islam, 4) Menghayati ajaran Islam, 5) Mengamalkan ajaran Islam.

Pada perkembangannya, pondok pesantren tidak hanya berperan sebagai lembaga pendidikan keagamaan, kemasyarakatan saja tetapi lebih dari sebagai: a) Pengembangan masyarakat (*community development*), b) Perubahan sosial (*agen of change*), dan c) Pembebasan (*liberation*) pada masyarakat dari ketertindasan, keburukan moral, politik, kemiskinan.

Pondok pesantren dalam hal ini merupakan fenomena yang unik dan menarik untuk diteliti. Di samping lembaga pendidikan Islam tertua yang pertamakali tumbuh di Indosenesia ini yang lazim orang menyebut sebagai lembaga pendidikan tradisional, pesantren juga memiliki nilai-nilai budaya serta nilai-nilai pendidikan tinggi yang tidak banyak orang menyadari atau memperhatikan terutama oleh dunia pendidikan formal. Selain itu, keunikan yang terdapat dalam lembaga pendidikan ini adalah keberadaannya yang sudah lama, Serta sistem pendidikan yang diterapkan di dalamnya sangat asli (*indegenius*) dan satu-satunya yang ada di Indonesia.⁵ Pesantren adalah lembaga pendidikan yang sangat berbeda dengan institusi lembaga pendidikan lainnya sehingga fenomena yang terjadi di lembaga pendidikan pesantren menampilkan watak yang khas serta dinamika dan problematika yang

⁴ M. Khoirul Arif, *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005)

⁵ Abd. Mustaqim, *Menggagas Pesantren Transformatif*, dalam *Majalah Aula* no. 09 Tahun XXV, September 2003, hal: 76.

muncul di dalamnya juga menampilkan watak yang khas dan sangat eksotik. Pesantren dari segi tradisi keilmuannya mempunyai tradisi yang sangat agung (*Great Tradition*) maupun dari segi transmisi dan internalisasi moralitasnya⁶, pesantren bisa dianggap sebagai institusi pendidikan yang mempunyai keunggulan tersendiri dari institusi pendidikan lainnya. Keunggulan pesantren juga bisa dilihat dari bagaimana pesantren memainkan peranan pemberdayaan (*empowerment* dan *transformasi civil society* secara efektif).⁷

3. Kepemimpinan Pesantren

Kyai sebagai pemimpin di pesantren ditinjau dari tugas dan fungsinya dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik. Tugas dan fungsi kyai sebagai pemimpin atau pengasuh pondok pesantren mempunyai peran yang banyak dan kompleks baik bagi santri atau masyarakat dan ini tidak dimiliki oleh pemimpin lainnya. Kyai sebagai pimpinan lembaga pendidikan Islam tidak sekedar bertugas menyusun kurikulum pendidikan agama Islam, membuat peraturan tata tertib, merancang sistem evaluasi, melaksanakan pembelajaran berkaitan dengan ilmu yang diajarkan di pesantren.

Kyai juga bertugas pula sebagai pembina dan pendidik umat yaitu pemimpin masyarakat. Sudah menjadi kebiasaan terjadi pada kyai apapun persoalan masyarakat, kyai adalah tempat untuk meminta arahan bahkan orang sakit tidak sedikit yang berobat kyai dengan hanya meminta air suwuk sebagai perantara kesembuhan. Keberadaan Kyai sebagai pemimpin pondok pesantren dan pemimpin umat memiliki kebijaksanaan yang arif dan wawasan yang luas, terampil dalam ilmu agama, menjadi teladan dalam sikap dan perilaku etis serta memiliki hubungan dekat dengan Tuhan. Legitimasi kepemimpinan kyai bukan diperoleh dari pemilihan suara masyarakat atau hasil kesepakatan melalui musawwarah terlebih dahulu yang sewaktu-waktu bisa diberhentikan oleh yang memilihnya, namun Legitimasi kepemimpinan kyai diperoleh dari masyarakat, karena masyarakat menilai Kyai tersebut memiliki keahlian ilmu agama Islam, kewibawaan yang bersumber dari ilmunya, memiliki sikap pribadi dan ahlak yang terpuji. Kyai ideal oleh komunitas pesantren sebagai sentral figur yang mewakili mereka tampil sebagai mediator, dinamisator, katalisator, motivator maupun sebagai motor penggerak bagi komunitas yang dipimpinnya dalam rangka melindungi kepentingan masyarakat dan pesantren.

Kepemimpinan Kyai ditaati karena memiliki penguasaan informasi, keahlian profesional, dan kekuatan moral. Pesona pribadi yang ditampilkan menjadikan seorang Kyai dicintai dan dijadikan panutan sebagai figur yang diteladani dan sumber inspirasi bagi komunitas yang dipimpinnya. Kharisma kyai sungguh memukau di kalangan santri dan masyarakat dan ini berjalan seiring tingkat konsisten dan konsekwen seorang Kyai memenuhi kriteria dan prasyarat kepemimpinan ideal tersebut, maka makin kuat pula ia dijadikan tokoh pemimpin, tidak hanya oleh komunitas pesantren yang dipimpinnya, melainkan juga oleh seluruh umat islam maupun masyarakat luas dalam skala regional, nasional maupun internasional.

Berdasarkan analisis paparan ini dapat dipahami bahwa pengaruh kepemimpinan Kyai ditentukan oleh kualitas kedalaman ilmu mereka mengenai agama Islam, poin ini bisa dilihat dari kemampuan kyai dalam membaca kitab gundul atau dikenal dalam pesantren dengankitab kuning. Kyai tidak hanya bisa membaca kitab arab yang tidak ada harokatnya

⁶ Malik Fajar, *Holistika Pemikiran Pendidikan* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2005), hal: 220.

⁷ Marzuki Wahid, *Pondok Pesantren Dan Penguatan Civil Society*, dalam *Majalah Aula* No.02 Tahun XXII, Pebruari 2000, hal: 76

tersebut, namun kyai mampu menjelaskan dengan detail dengan menghubungkan kepada al-quran dan hadist nabi. Selain ini juga ditentukan oleh ketaatannya kepada Allah SWT, akhlak dan integritas pribadi yang tinggi, kepedulian dan kearifan yang mumpuni, kebijakan yang adil, tulus dan hormat. Kondisi objektif ini mempertinggi kualitas kharisma mereka yang dapat memancarkan barokah bagi umat yang dipimpinnya. Dengan berbagai kelebihan ini semua sehingga mereka mempunyai keyakinan dalam dikalangan santri, apabila mereka melanggar aturan pesantren maka tidak akan mendapatkan barokahnya ilmu. Tanda yang diyakini santri salah satu tanda santri tidak mendapat barokah adalah ketika sudah terjun ke masyarakat, ilmunya tidak bermanfaat, tidak dipandang oleh masyarakat, beda dengan santri yang mendapatkan barokah ini biasanya dilihat ketika sudah selesai mondok dan pulang ke masyarakat, dia akan menjadi tumpuan masyarakat, ilmunya berguna walaupun dalam hal kepandaian tidak seberapa.

Konsep barokah ini berkaitan dengan kapasitas seorang pemimpin yang dianggap sudah memiliki karomah, yaitu suatu kekuatan yang diberikan Allah SWT kepada pemimpin (Ulama) yang dikehendakinya. Barokah ini dilatarbelakangi kedalaman ilmu ke-Islaman dan mengamalkannya dengan saleh dan menjunjung tinggi harkat kemanusiaan. Dengan demikian kepemimpinan pondok pesantren terinspirasi oleh ulama pendahulu yang telah menunjukkan keberhasilan mereka membuktikan keteladanan, kearifan, kedalaman ilmu pengetahuan, konsistensi dan ketaatan pada ajaran Islam yang mumpuni.

Kepemimpinan pondok pesantren saat ini dimana kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang demikian pesat mendapat tantangan untuk menyelenggarakan pendidikan Islam yang menghasilkan lulusan yang memiliki akhlak dan integritas yang tinggi memanfaatkan ilmu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki untuk membangun bangsa yang lebih bermartabat, sejahtera dan berkeadilan.

4. Sistem Pemilihan Pesantren

Sarana para kyai yang paling utama dalam usaha melestarikan tradisi pesantren ialah membangun solidaritas dan kerjasama sekuat-kuatnya antara sesama mereka. Cara praktis yang ditempuh diantaranya:

- a. Menciptakan dan mengembangkan tradisi bahwa keluarga yang terdekat harus menjadi calon kuat pengganti kepemimpinan pesantren. Mahkota kyai atau putra kyai akan menjadi calon penerus kyai sebagai pemimpin pesantrennya. Sehebat apapun santri, sepintar apapun santri, sebegus apapun ibadah santri, sulit untuk menggantikan kyai menjadi pengasuh pesantren. Ini terjadi dari masa ke masa dari awal berdirinya pondok pesantren sampai sekarang.
- b. Mengembangkan suatu jaringan aliansi perkawinan endogamous antara keluarga kyai, ini sudah terjadi sepanjang sejarah berkembangnya pesantren di nusantara. Putra kyai akan menikah dengan putri kyai. Sangat jarang sekali keturunan orang biasa akan menikah dengan putra atau putri kyai, walaupun sebenarnya ada juga orang biasa *besanan* dengan kyai.
- c. Mengembangkan transmisi pengetahuan dan rantai transmisi intelektual antara sesama kyai dan keluarganya.

Pergantian kepemimpinan dalam pesantren, estafet kepemimpinannya adalah dari: ke: pendiri-anak-menantu-cucu-santri senior. Arinya ahli waris satu, adalah anak laki-laki pendiri pondok pesantren dan dianggap cocok oleh masyarakat untuk menjadi kyai, baik dari keshalehan maupun kedalaman ilmu agamanya.

Pola pergantian pemimpin yang berlangsung secara tiba-tiba atau mendadak ini seringkali membawa perbedaan pendapat dan saling berlawanan diantara calon- calon pengganti. Upaya untuk mengatasi perbedaan pendapat itu seringkali mengambil waktu sangat panjang, hingga ttegaknya kepemimpinan kharismatik yang baru.

Kaderisasi pondok pesantren merupakan syarat yang harus ada pada setiap organisasi termasuk pondok pesantren. Kaderisasi ini harus benar-benar diperhaian karena banyak pondok pesantren yang kegiatannya menjadi mati, dikarenakan wafatnya pimpinan pondok pesantren. Hal ini Karena yang dapat diturunkan kepada penerusna adalah ilmu, sedangkan charisma pimpinan pondok pesantren tidak dapat diwariskan maaka upaya kaderisasi menjadi sangat penting. Langkah-langkah kaderisasi modern dalam pesantren antara lain melalui tahapan aktivias sebagai berikut: 1) Seleksi kader potensial sejak dini. Seleksi ini menyangkut, baik kemampuan akademis, maupunkualitas kepribadian, dan kemampuan komuniaksi sosialnya; 2) Pendidikan umum dan pendidikan khusus yang menunjang kebutuhan kader untuk melaksanakan tugas dimasa yang akan datang di pesantren; 3) Evaluasi bertahap, baik yang menyangkut kemampuan personalakademik maupun sosialnya; 4) Pendidikan remedial bagi santri kader yag mengalami ketertinggalan dalam proses pendidikan yang di targetkan; 5) Praktik magang untuk mempraktekkan hasil-hasil pendidikan kader yang telah diterima dan; 6) Sertifikasi kader untuk menentukan apakah seorang kader telah memenuhi target ditetapkan atau masih belum.

Berdasarkan uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa system pemilihan kepemimpinan pesantren dapat dikatakan sukses apabila sistem pemilihan kyai di pesantren tersebut jelas dan berorientasi profesional, meskipun tidak menutup kemungkinan para calon yang dipersiapkan kyai ini adalah para keturunannya sendiri atau keluarganya dengan catatan selam mereka memang profesional, berjiwa kepemimpinan, berpengalaman, paham seluk beluk pesantren, pernah menjadi dan pengurus pesantren dn cerdas dalam mengelola pesantren. Jika semua kategori itu tidak ada pada mereka maka kyai harus berlapang dada dan menunjuk ustadz atau santri profesional kesayangannya yang dia percaya untuk melanjutkan estafet kepemimpinan berikutnya.

Gaya Kepemimpinan Pesantren

Gaya diartikan sebagai sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kemauan dibarengi dengan kesanggupan untuk melakukan perbuat baik. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan oleh pemimpin dalam memimpin suatu organisasi untuk mempengaruhi bawahannya agar tujuan dan sarana organisasi tercapai dengan baik.⁸

Perubahan yang terjadi pada lingkungan dalam setiap saat memang menjadi sebuah hal yang lazim terjadi, oleh karena itu sebuah organisasi pemimpin yang tanggap, kritis dan berani dalam mengambil sebuah keputusan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin hendaknya memiliki kemampuan untuk selalu mengarahkan dan memberikan motivasi kepada bawahannya agar secara sadar bersama-sama terlibat dalam kerjasama untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah cara

⁸Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Kementrian Agama Ri, Badan Litbang Dan Diklat, 2010) Hal .41

berprilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya.⁹

Dalam dunia pesantren maka gaya kepemimpinannya akan mengikuti gaya kepemimpinan seorang Kyai. Karena sebagaimana kita tau bahwa kyai merupakan central utama berdirinya pondok pesantren, tidak akan ada pesantren tanpa adanya seorang kyai.

Ada beberapa model gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren, dan ini merupakan gaya kepemimpinan menurut cara kerja dalam organisasi adalah ada 5 adalah sebagaimana berikut:¹⁰,

- a. *Birokrasi*, gaya yang bisa difahami bahwa gaya ini mempunyai keterkaitan yang sifatnya terus-menerus dengan aturan-aturan organisasi. Gaya mempunyai pandangan bahwa setiap kesulitan yang muncul akan bisa diselesaikan apabila semua anggota organisasi mematuhi peraturan yang ada.
- b. *Permisif*, yaitu suatu usaha membuat setiap orang puas dalam kelompoknya.
- c. *Laissez-faire*, yaitu membiarkan semua anggota organisasi berkereasi dengan ide-idenya dan mewujudkannya sendiri, posisi pemimpin disini hanya sebagai pelaksana fungsi pemelihara saja.
- d. *Partisipatif*, adalah sebuah cara dalam memotivasi orang-orang dengan cara mengikut sertakan mereka dalam proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan.
- e. *Otokrasi*, sangat tergantung kepada yang berwenang, hal ini ditandai dengan tidak akan melakukan apapun saja kecuali dengan adanya perintah.¹¹

Dengan adanya gaya kepemimpinan, sangat diharapkan kiai sebagai pimpinan pondok pesantren mampu memberikan motivasi dan ghiroh yang dalam kepada para pengikutnya untuk berkinerja secara efektif dengan kometmen mereka untuk mengembangkan budaya serta nilai-nilai baru, mengembangkan dengan maksimal keterampilan dan kepercayaan mereka, serta menciptakan iklim yang kondusif bagi perkembangan in onovasi dan kreativitas. Oleh karena dalam rangka mengembangkan tujuan organisasi dalam hal ini, seorang kiai sebagai pimpinan pondok pesantren hendaknya membutuhkan model kepemimpinan tertentu untuk dapat menjalankan roda kepemimpinannya di pondok pesantren.

Peran Kepemimpinan Pesantren

Pada dasarnya kepemimpinan di pesantren mayoritas dipegang oleh kiyai karena itu peran kepemimpinan di pesantren juga di tanggungjawab oleh kiyai. Peran kepemimpinan kyai memang sangat terasa dalam perkembangan dunia pesantren. Sebagai contoh, yang dulunya pondok pesantren hanya sebagai lembaga pendidikan dengan menggunakan sistem tradisional (salaf), tapi seiringnya dengan waktu pesantren berubah jadi lembaga pendidikan yang bisa menyesuaikan dengan kebutuhan. Pesantren bersinergi dengan lembaga formal berupa adanya sekolah sekolah seperti Mts dan MA bahkan sampai ada yang menyediakan perguruan tinggi.¹² Peran kepemimpinan kyai terhadap permasalahan yang ada di pesantren sangat berpengaruh dan benar-benar dibutuhkan untuk memecahkan masalah yang ada di

⁹Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung, Alfabeta, 2009, hal. 123

¹⁰ Nasir Ridwan, *Mencari Tipologi Pendidikan Ideal Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005)

¹¹Veitzhal Rivai, *Islamic Leadership Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spritual*, Jakarta, Bumi Aksara, 2009. hal. 305-306

¹² Manazhim : *Jurnal Manajemen Ilmu Pendidikan* Volume 3, Nomor 1, Februari 2021

pesantren. Permasalahan akan santri-santri yang bermasalah Kyai langsung turun langsung maupun tidak langsung dalam menyelesaikannya. Selain itu Kyai dalam keseharian ini beliau memerintah santri untuk melakukan kewajiban, beliau juga harus langsung memberikan contoh kelapangan.

Selanjutnya peran yang tak kalah pentingnya yaitu peran kepemimpinan kiai dalam perkembangan pesantren. Pimpinan pesantren 9 (kiyai) dituntut responsif terhadap perubahan yang berlangsung cepat. Kiyai dituntut untuk bisa mengelola pesantren menuju kearah yang lebih baik dan bisa menyesuaikan dengan jaman. Untuk melakukan perkembangan tersebut, menurut Zaamaksyari Dhofier, kiyai sebagai pimpinan pesantren yang mengatur, mengendalikan, menggerakkan, dan menggiatkan keseluruhan totalitas kehidupan pondok¹³.

Menurut penelitian Muhammad Rozak dkk, peran kepemimpinan Kyai pesantren berperan sebagai¹⁴:

- a. Manajer, pimpinan pondok/ Kyai bertindak sebagai pembuat rencana, coordinator kegiatan, pendistribusian tugas, penggerak para guru dan staf, pembina dan pengarah, serta sebagai pengurus.
- b. Sebagai administrator, pimpinan pondok juga bisa bertindak sebagai pengendali kurikulum, personalia, kesiswaan, keuangan, sarana dan fasilitas, dan administrasi secara umum.
- c. Sebagai leader, pimpinan pondok bertugas memotivasi, membina, mengarahkan, menggerakkan, dan bisa meyakinkan.
- d. Sebagai supervisor, ia peka dalam hal mengamati, mengevaluasi, menganalisa, dan mampu memberi solusi.
- e. Sebagai innovator, ia diharapkan mampu mengambil langkah-langkah untuk maju.
- f. Sebagai motivator, ia bisa menjangkau masukan-masukan yang berarti buat para guru, para staf dan pengurus unit-unit lembaga, para santri, masyarakat, bahkan pemerintah.

Sebagai evaluator, pimpinan juga mampu mengendalikan kegiatan, baik yang dilakukan oleh individu maupun kelompok.

KESIMPULAN

Pesantren merupakan lembaga pendidikan islam tertua di indonesia yang memiliki nilai-nilai budaya yang unik dan tidak sama dengan lembaga pendidikan lainnya. Keberadaannya diakui oleh masyarakat. Karena mengingat keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan islam, menjadi solusi bagi orang tua untuk membantu mendidik anaknya menjadi manusia yang lebih baik, berguna bagi agama, bangsa dan negara.

Didalam kepemimpinan pesantren, seorang pemimpin akan berhasil jika kiyai mampu melestarikan dan mengembangkan budaya nilai-nilai kepesantrenan. Karena bagaimanapun juga Pesantren tidak akan lepas dari seorang kiyai, karena suatu pesantren akan hidup dan berkembang jika ada kiyai-nya sekaligus kiyai-nya mampu melestarikan dan mengembangkan budaya yang ada di pesantrennya.

Kyai digambarkan dengan sebuah generator, dimana mesin-mesin yang digerakkan itu mencakup para masyarakat dan mobilnya adalah pesantren itu sendiri. Kyai merupakan

¹³ Zaamaksyari Dhofier, *Tradisi pesantren*.....hal. 23

¹⁴ Muhammad Abdul rozak, dkk. "Fungsi Dan Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Di Pondok Pesantren Sukamiskin Dan Miftahul Falah Bandung"

pimpinan pesantren yang berperan bukan hanya sebagai leader, namun juga sebagai manager, innovator, evaluator dan juga motivator. Maju tidaknya sebuah pesantren dapat dilihat dari sejauh mana peran kyai dalam membangun pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul rozak, Muhammad dkk. “*Fungsi Dan Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Di Pondok Pesantren Sukamiskin Dan Miftahul Falah Bandung*”
- Dhofier, Zamaksyari 1990. *Tradisi pesantren , Studi tentang Pandangan Hidup Kiai*, LP3ES, Jakarta.
- Fajar, Malik. 2005. *Holistika Pemikiran Pendidikan* (Jakarta: RajaGrafindo Persada,)
- Halida, Prinsip-Prinsip *Perilaku Organisasi*. 1999, (Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama,)
- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, 1993. (Yogyakarta: Gajah Mada Universiti Press)
- Manazhim ,2021. *Jurnal Manajemendan Ilmu Pendidikan* Volume 3, Nomor 1, Februari.
- M. Khoirul Arif, 2005. *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren.)
- Mulyadi, 2010. *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Kementrian Agama Ri, Badan Litbang Dan Diklat,
- Mustaqim, Abd. 2003. *Menggagas Pesantren Trasformatif*, dalam *Majalah Aula* no. 09 Tahun XXV, September.
- Nasir Ridwan, 2005. *Mencari Tipologi Pendidikan Ideal Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*,(Yogyakarta: Pustaka Pelajar,)
- Wahyudi, 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung, Alfabeta.
- Wahid, Marzuki 2000, *Pondok Pesantren Dan Penguatan Civil Society*, dalam *Majalah Aula* No.02 Tahun XXII, Pebruari.
- Zamakhsyari Dhofier. 1985.*Tradisi Pesantren; Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES.)
- Veitzhal Rivai, , 2009. *Islamic Leadership Membangun Superleadership Melalui Kecerdasan Spritual*, Jakarta, Bumi Aksara.