

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Penamaan umum terhadap lembaga pendidikan tradisional dikalangan umat Islam di Indonesia ialah Pesantren atau pondok, dan terkadang digabungkan menjadi pondok pesantren. Istilah Pesantren agaknya diangkat dari kata *santri* yang berarti murid, atau mungkin juga dari kata *shastria* yang berarti huruf. Sebab di dalam pesantren inilah mula-mula santri itu belajar mengenal dan membaca huruf. Guru terutama pimpinan Pesantren mendapat sebutan Kiai suatu predikat kehormatan bagi tokoh yang kelebihan dibidang ilmu agama, kepemimpinan dan sifat shalehnya¹.

Pondok Pesantren sebagai lembaga pendidikan tertua di Indonesia sampai saat ini tetap berkembang subur ditengah-tengah masyarakat kita. Dalam sejarah perkembangannya yang panjang itu, lembaga ini tetap berhasil menunaikan tugas pokok dan fungsinya, yaitu menyiapkan ahli Agama dan Ulam. Bahkan lembaga ini telah berhasil mencetak para pejuang kemerdekaan dan pemimpin bangsa.

Pesantren adalah institusi pendidikan yang berada di bawah pimpinan seorang atau beberapa Kiai dan dibantu oleh sejumlah santri senior serta beberapa anggota keluarganya. Pesantren juga menjadi bagian yang sangat penting bagi kehidupan Kiai sebab ia merupakan tempat bagi sang Kiai untuk

¹ Abd. Rahman shaleh, dkk. *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Departemen agama, 1988), 6.

mengembangkan dan melestarikan ajaran, tradisi, dan pengaruhnya di masyarakat.²

Pesantren sebagai sebuah sistem mempunyai empat unsur penting yang saling terkait, unsur pesantren yang *pertama* adalah Kiai sebagai pengasuh, pemilik dan pengendali pesantren, Kiai adalah unsur yang paling utama dan menentukan dibanding unsur lainnya. Ia adalah orang yang paling bertanggung jawab meletakkan sistem yang ada di dalam pesantren, sekaligus menentukan maju dan tidaknya sebuah pesantren. Unsur yang *kedua* adalah santri, yaitu murid yang belajar pengetahuan keislaman kepada Kiai. Jika tidak ada santri, posisi seorang Kiai tampak seperti presiden yang tidak memiliki rakyat. Mereka adalah sumber daya manusia yang tidak saja mendukung keberadaan pesantren, tetapi juga menopang intensitas pengaruh Kiai dalam masyarakat. Bahkan pada zaman dahulu santri dan orang tua santri itulah yang banyak membantu bangunan pesantren. Sedangkan *ketiga* adalah pondok, yaitu sebuah sistem asrama, termasuk di dalamnya masjid, yang disediakan oleh Kiai untuk mengakomodasi para santri. Adapun unsur *keempat* adalah kitab yang berisi macam-macam mata pelajaran yang diajarkan oleh Kiai dan keluarganya, beberapa bangunan kamar(pondok), Masjid, Ruang belajar, dan sejumlah "Kitab Kuning".³

Akan tetapi, keterkaitan erat antara pesantren dengan komunitas lingkungannya, yang masih bisa bertahan sampai saat sekarang, pada sisi lain justru dapat menjadi beban bagi pesantren itu sendiri. Terlepas dari

² Ali Marschan Moesa, *Nasionalisme Kiai*, (Yogyakarta: @LKIS, 2007), 93.

³ Ibid., 94.

perubahan-perubahan sosial kultural, sosial politik, dan keagamaan yang terus berlangsung dalam masyarakat Indonesia, harapan masyarakat terhadap pesantren ternyata tidak berkurang. Bahkan, seiring dengan gelombang *santrinisasi* yang terus berlangsung di era global saat ini, harapan terhadap pesantren semakin meningkat. Peran yang diharapkan (*expected role*) yang dimainkan oleh pesantren semakin banyak. Pesantren diharapkan tidak hanya mampu menjalankan fungsi tradisionalnya, tetapi di hadapan pesantren juga muncul peran-peran lain, seperti tempat "*rehabilitasi sosial*". Dalam konteks terakhir ini, bagi banyak keluarga yang anak-anaknya mengalami kegoncangan sosial, pesantren merupakan alternatif terbaik untuk menyelamatkan anak-anak mereka.

Posisi Kiai sebagai pemimpin di pesantren dituntut untuk memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi acuannya dalam bersikap, bertindak, dan mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur yang menjadi keyakinan Kiai dalam hidupnya sehingga apabila dalam memimpin pesantren bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai luhur yang diyakini, langsung maupun tidak langsung kepercayaan masyarakat terhadap Kiai atau pesantren akan pudar. Karena sesungguhnya nilai-nilai luhur yang diyakini Kiai atau umat Islam menjadi roh(kekuatan) yang diyakini merupakan anugerah dan rakmat dari Allah swt.⁴ sebab Rasulullah bersabda:⁵

⁴ Mardiyah, *Kepemimpinan Kyai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, (Malang : Aditya Media Publishing, 2012), 2.

⁵ Lidwa Pustaka i-Software-Kitab 9 Imam Hadist, No 5603.

حَدَّثَنَا بِشْرُ بْنُ مُحَمَّدٍ الْمَرْزُوقِيُّ قَالَ أَخْبَرَنَا عَبْدُ اللَّهِ قَالَ أَخْبَرَنَا يُونُسُ عَنْ الزُّهْرِيِّ قَالَ أَخْبَرَنَا
 سَالِمُ بْنُ عَبْدِ اللَّهِ عَنْ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ
 كُلُّكُمْ رَاعٍ وَرَادَ اللَّيْثُ قَالَ يُونُسُ كَتَبَ رُزَيْقُ بْنُ حُكَيْمٍ إِلَى ابْنِ شَهَابٍ وَأَنَا مَعَهُ يَوْمَئِذٍ بِوَادِي
 الْقُرَى هَلْ تَرَى أَنْ أُجْمَعَ وَرُزَيْقُ غَامِلٌ عَلَى أَرْضٍ يَعْمَلُهَا وَفِيهَا جَمَاعَةٌ مِنَ السُّودَانِ وَعَبْرِهِمْ
 وَرُزَيْقُ يَوْمَئِذٍ عَلَى أَيْلَةٍ فَكَتَبَ ابْنُ شَهَابٍ وَأَنَا أَسْمَعُ يَأْمُرُهُ أَنْ يُجْمَعَ يُخْبِرُهُ أَنَّ سَالِمًا حَدَّثَهُ أَنَّ
 عَبْدَ اللَّهِ بْنَ عُمَرَ يَقُولُ سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ
 مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ
 وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْحَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ
 قَالَ وَحَسِبْتُ أَنَّ قَدْ قَالَ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ
 رَعِيَّتِهِ

"Telah menceritakan kepada kami Bisyr bin Muhammad Al Marwazi berkata, telah mengabarkan kepada kami 'Abdullah berkata, telah mengabarkan kepada kami Yunus dari Az Zuhri berkata, telah mengabarkan kepada kami Salim bin 'Abdullah dari Ibnu 'Umar radliallahu 'anhuma, bahwa Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin." Al Laits menambahkan; Yunus berkata; Ruzaiq bin Hukaim menulis surat kepada Ibnu Syihab, dan pada saat itu aku bersamanya di Wadi Qura (pinggiran kota), "Apa pendapatmu jika aku mengumpulkan orang untuk shalat Jum'at?" -Saat itu Ruzaiq bertugas di suatu tempat dimana banyak jama'ah dari negeri Sudan dan yang lainnya, yaitu di negeri Ailah-. Maka Ibnu Syihab membalasnya dan aku mendengar dia memerintahkan (Ruzaiq) untuk mendirikan shalat Jum'at. Lalu mengabarkan bahwa Salim telah menceritakan kepadanya, bahwa 'Abdullah bin 'Umar berkata, "Aku mendengar Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Imam adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang isteri adalah pemimpin di dalam urusan rumah tangga suaminya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan rumah tangga tersebut. Seorang pembantu adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan tanggudng jawabnya tersebut." Aku menduga Ibnu 'Umar menyebutkan: "Dan seorang laki-laki adalah pemimpin atas harta bapaknya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atasnya. Setiap kalian

adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya."

Keberadaan Kiai sebagai pemimpin pesantren sangat unik diteliti, dilihat dari peran, tugas, dan pungsinya seorang Kiai tidak hanya sekedar menyusun kurikulum, membuat sistem evaluasi, dan menyusun tata tertib lembaga, melainkan lebih menata kehidupan seluruh komunitas pesantren sekaligus sebagai pembina masyarakat.

Dikalangan pesantren, Kiai merupakan aktor utama. Kiailah yang merintis pesantren, mengasuh, menentukan mekanisme belajar dan kurikulum serta mewarnai pesantren dalam kehidupan sehari-hari atau sebagai pusat sentral, sesuai dengan keahlian dan kecendrungan yang dimilikinya. Karena itu, karakteristik pesantren dapat diperhatikan melalui profil Kiai. Kiai ahli Fiqih akan mempengaruhi pesantrennya dengan kajian Fiqih, Kiai ahli ilmu "alat" juga mengupayakan pesantrennya untuk mendalami ilmu "alat". Begitu pula dengan keahlian lainnya juga mempengaruhi idealisme fokus kajian dipesantren yang diasuhnya. Tugas seorang Kiai memang multifungsi; sebagai guru, *muballigh*, sekaligus manajer.⁶

Agar dapat melakukan hal tersebut dengan baik, pesantren perlu dukungan sistem manajemen yang baik. Beberapa ciri sistem manajemen yang baik adalah adanya pola pikir yang teratur (*Administrative thinking*),

⁶ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (PT Glora Aksara Pratama), 63.

pelaksanaan kegiatan yang teratur (*administrative behavior*), dan penyikapannya terhadap tugas-tugas kegiatan secara baik (*administrative attitude*).⁷

Jika kita membicarakan masalah manajemen di dalam pondok pesantren maka yang paling berperan penting dalam hal tersebut adalah Kiai yang memegang kepemimpinannya secara penuh terhadap pondok pesantrennya.

Pondok Pesantren al Urwatul Wutsqo Jombang merupakan salah satu pondok pesantren yang mengalami perkembangan yang sangat pesat mulai sekitar tahun 1990-an setelah dipegang kepemimpinan sepenuhnya oleh K.H. Drs. Muhammad Qoyim Ya'qub.

Diantara perkembangan pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Jombang adalah di samping mengelola pendidikan non formal juga mampu mendirikan pendidikan yang formal seperti, MI, MTs, MA, SMA, bahkan saat ini sudah mendirikan perguruan tinggi.

Disamping itu juga Pondok Pesantren al Urwatul Wutsqo Jombang memiliki keahlian (*life skill*) yang berbeda dengan pondok yang lain, seperti diajarkah ketrampilan dalam bangunan, meubeler, listrik, pertanian, administrasi dll.

Semua bentuk kegiatan yang ada di pesantren ini, setelah ditelaah dan ditelusuri tentang pengembangan dan perubahan ternyata semuanya berpusat pada bagaimana peran kepemimpinan Kiainya. Oleh karena itu sebagaimana dijelaskan dalam pengantar buku Dr. Hj. Mardiyah, M. Ag. dengan judul

⁷Sulthon Mashyud dan Khunurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), 23.

bukunya "Kepemimpinan Kiai dalam memelihara budaya organisasi" yang dikutip dari Pengasuh Pondok Pesantren Tebuireng Jombang, Dr. Ir. K.H. Salahuddin Wahid, dikatakan bahwa eksistensi pesantren seperti mutiara terpendam yang harus kita temukan dan harus kita gali kembali supaya mutiara itu bisa kita manfaatkan dengan baik.

B. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren al Urwatul Wutsqo, Desa Bulurejo, Kecamatan Diwek, Kabupaten Jombang, Provinsi Jawa Timur.

Sedangkan permasalahan yang diteliti adalah Peran Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Al-Urwatul Wutsqo Jombang sebagai berikut:

1. Tipe kepemimpinan di pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Bulurejo Jombang.
2. Perkembangan pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Bulurejo Jombang.
3. Peran kepemimpinan Kiai dalam pengembangan pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Bulurejo Jombang.

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimanakah tipe kepemimpinan di pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Bulurejo Jombang?
2. Bagaimanakah Perkembangan pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Bulurejo Jombang?
3. Bagaimanakah Peran kepemimpinan Kiai dalam pengembangan pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Bulurejo Jombang?

D. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui tipe kepemimpinan di pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Bulurejo Jombang.
2. Mengetahui Perkembangan pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Bulurejo Jombang.
3. Mengetahui Peran kepemimpinan Kiai dalam pengembangan pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Bulurejo Jombang.

E. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis :
 - a. Memberikan kontribusi bagi program pengembangan manajemen pendidikan, khususnya dalam proses kepemimpinan dilembaga pondok pesantren.
 - b. Membuat suatu kesimpulan keilmuan bagi peneliti tentang pola kepemimpinan pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Bulurejo Jombang.
 - c. Bagi peneliti, hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan pengetahuan dan pengalaman dalam menyusun karya tulis serta dapat digunakan sebagai persyaratan kelulusan S-2.
2. Secara praktis :
 - a. Bagi pengasuh/ Kiai pondok pesantren, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi terkait dengan masalah kepemimpinan.

- b. Bagi pengasuh/ Kiai pondok pesantren yang lain yang memiliki sistem atau pola kepemimpinan yang sama dengan obyek yang diteliti maka hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengembangkan sistem pesantrennya.

F. Penelitian Terdahulu

Dalam kajian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan saya sajikan yang telah diteliti oleh Muhammad Maliki (2010) mahasiswa (STIT UW) dengan judul “Kepemimpinan Kiai dalam Terciptanya Kemandirian Belajar Santri di Pondok Pesantren Al Urwatul Wutsqo Bulurejo Diwrek Jombang”. Penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu, penelitian terdahulu adalah penelitian yang lebih fokus kepada kepemimpinan yang berkaitan dengan pembelajaran sedangkan penelitian ini fokus kepada peran kepemimpinan Kiai yang berkaitan dengan manajemen.

Hasil penelitian yang diperoleh adalah:

Kiai di Pondok Pesantren al Urwatul Wutsqo mampu menciptakan santrinya hidup penuh dengan kemandirian. Kemandirian yang dimaksud adalah suatu sifat yang memungkinkan santri bertindak bebas melakukan sesuatu atas dorongan diri sendiri, mengajar berfikir, bertindak kreatif, berprestasi dengan penuh keyakinan serta berkeinginan keras untuk mengejar sesuatu tanpa bantuan orang lain.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk lebih memudahkan pemahaman masalah yang ada dalam tesis ini, maka dibuat penulisan sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam pendahuluan, penulis mengkaji sebagai pengantar tesis yang mutlak harus dipahami agar pembahasan dalam tesis dapat dimengerti dengan tepat dan sistematis, sehingga dalam sub bab ini akan diuraikan tentang konteks penelitian, ruang lingkup penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian.

BAB II: KAJIAN TEORI

Dalam bab ini yang dikaji adalah Tipe Kepemimpinan Kiai yang meliputi: Kepemimpinan, Kiai, Tipe kepemimpinan Kiai di Pesantren. Pondok pesantren yang meliputi: pengertian pondok pesantren, sejarah awal pondok pesantren, tipologi pondok pesantren. Peran kepemimpinan Kiai dalam Pengembangan pondok pesantren, meliputi: pengertian manajemen, teknis pengambilan keputusan.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini memuat tentang desain penelitian, metode penentuan subyek penelitian, jenis dan subyek data, metode pengumpulan data, instrumen, teknis analisis data.

BAB IV: PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

Bahasan pertama tentang profil Pondok Pesantren al Urwatul Wutsqo Jombang kemudian memaparkan temuan-temuan penelitian, yaitu: 1). Bagaimanakah tipe kepemimpinan di pondok pesantren al Urwatul

Wutsqo Jombang. 2). Bagaimanakah Perkembangan pondok pesantren Al Urwatul Wutsqo Jombang. 3). Bagaimanakah Peran kepemimpinan Kiai dalam pengembangan pondok Pesantren al Urwatul Wutsqo Jombang

BAB V: PEMBAHASAN

Bab ini akan menjawab Rumusan penelitian yang telah ditetapkan dengan mendeskripsikan temuan-temuan penelitian dan memodifikasi teori yang sudah ada atau menyusun teori baru dari hasil penelitian. *Pertama*, Tipe kepemimpinan di pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Jombang. *Kedua*, 2). Bagaimanakah Perkembangan pondok pesantren al Urwatul Wutsqo Jombang. 3). Peran kepemimpinan Kiai dalam pengembangan pondok Pesantren al Urwatul Wutsqo Jombang.

BAB VI: PENUTUP

Sebagai bab terakhir yang merupakan gambaran keberhasilan dan tujuan yang telah direncanakan. Karena dalam bab ini berisi kesimpulan dari seluruh pembahasan dan juga memuat saran-saran.