

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang mempunyai sistem pendidikan tertua diantara lembaga-lembaga pendidikan yang lain yang ada di Indonesia. Dalam perkembangannya, sistem pendidikan pada pondok pesantren saat ini telah berkiblat pada sistem pendidikan Nasional dengan berdasar pada UU Nomor 20 tahun 2003 dan Undang-Undang Sisdiknas 2003. Pada awalnya, sistem pendidikan pondok pesantren tidak masuk dalam sistem pendidikan nasional. Seiring dengan program pembangunan di Indonesia, pondok pesantren juga mengalami perkembangan yang pesat. Pondok pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan rakyat tetapi juga sebagai agen perubahan dan pembangunan masyarakat. Pendirian lembaga pendidikan dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan manusia terhadap ilmu pengetahuan.

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Hal ini tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional pasal 3.

Sesuai dengan yang dimaksud dalam Undang-undang tentang fungsi pendidikan nasional, penyelenggaraan lembaga pendidikan pesantren menempati posisi penting dalam sejarah pembangunan pendidikan di Indonesia. Jika dikaji dari segi historisnya, lembaga pendidikan pesantren identik dengan makna keislaman dan juga mengandung makna keaslian Indonesia (Madjid, 1997 : 3). Hal tersebut menjadikan pesantren memiliki nilai dan peranan

yang sangat strategis dalam memelopori pendidikan Islam di Indonesia. Beberapa lembaga pendidikan pesantren bersifat independen, yakni tidak mengikuti sistem kurikulum dari pemerintah, namun seiring dengan perkembangannya, ada pula yang tidak.

Dengan adanya modernisasi yang telah mewarnai setiap aspek kehidupan, pembaharuan yang dilakukan pesantren sangat diperlukan dengan karakteristik tersendiri yakni perubahan mengikuti proses modernisasi yang dinamis tanpa meninggalkan karakter dasar pesantren. Dua hal yang mendasari keunikan pesantren yakni menjawab perubahan sosial di masyarakat dan pemaknaan *rahmatil lil alamin* keseluruh lapisan bangsa (Zuhri 2018:110).

Modernisasi menjadi tantangan tersendiri bagi pesantren yang menuntut bersikap adaptif dan adoptif terhadap sistem baru, serta selalu menyempurnakan kurikulum yang disesuaikan dengan tuntutan zaman. Dalam kehidupan modern ini, kita tidak cukup hanya berbekal moral yang baik, tetapi perlu dilengkapi dengan keahlian (skill) atau keterampilan yang relevan dan sinergis dengan dunia kerja. Untuk menghadapinya, pesantren seyogyanya mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) dengan sebaik-baiknya, tidak hanya bertumpu pada kepintaran kognisi yang bersumber pada otak (head) dan kesucian hati (heart) semata, tetapi juga harus berorientasi pada keterampilan (hand) sehingga terjalin keselarasan antara ilmu, iman dan amal. Pondok pesantren harus berijtihad untuk mencari format baru untuk kualitas dan mutu pendidikan dan out put bagi santrinya.

Sebagai sistem dan model pendidikan Islam, perkembangan pesantren dengan berbagai elemen dasar dan implikasinya mampu memberikan andil dan daya tarik tersendiri bagi masyarakat. Pesatnya perkembangan pesantren yang terjadi, terutama dalam sistem pendidikan yang digunakan, sangat tergantung pada kepemimpinan kyai di pesantren tersebut. Keberadaan kyai sebagai pemimpin pesantren sangat menarik untuk diteliti, karena dilihat dari tugas dan fungsi kyai yang tidak hanya menyusun kurikulum, menyusun tata tertib lembaga, melainkan lebih pada fungsi dan tugas kyai dalam menata kehidupan seluruh komunitas pesantren.

Seiring dengan perkembangan jaman, lembaga pondok pesantren juga mengalami perubahan seiring dengan perkembangan kebutuhan masyarakat, sehingga kyai sebagai pemimpin pondok pesantren dituntut sebagai "agent of change" untuk memahami perubahan dan menentukan strategi perubahan yang tepat dalam menyikapi setiap perubahan dan sekaligus dituntut sebagai pemimpin yang bijaksana dalam mengambil setiap keputusan maupun dalam berinteraksi dengan seluruh komunitas pesantren (pengasuh, pengurus, maupun santri).

Pemerintah Republik Indonesia menetapkan landasan yuridis formal pesantren yang berisi pesantren merupakan dasar pendidikan dan sumber pendidikan nasional. Oleh karena itu dalam hal untuk keperluan pengembangan pesantren perlu mendapatkan bimbingan dan bantuan dari pemerintah. Landasan yuridis formal berdirinya pesantren di Indonesia adalah sebagai berikut :

Pancasila, sebagai dasar negara dan filsafah hidup bangsa Indonesia khususnya Sila I yang berbunyi "Ketuhanan Yang Maha Esa". Ini berarti agama dan institusi-institusi agama dapat hidup dan diakui di Indonesia.

- a. UUD 1945, sebagai Landasan Hukum Negara Republik Indonesia pada Pasal 33 tentang hak setiap warga negara untuk mendapatkan pendidikan yang layak.
- b. UUD 1954, ayat 1-2 (BPKNIP) yang menyatakan bahwa pendidikan agama merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional.
- c. UU No. 22 Tahun 1989 yang disempurnakan dengan Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional memuat pada pasal 30 ayat 1 sampai 4 yang menyatakan bahwa pondok pesantren termasuk pendidikan keagamaan dan merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional. Undang-undang ini amat signifikan dalam menentukan arah dan kebijakan dalam penanganan pendidikan pondok pesantren dimasa yang akan datang.

Pondok pesantren tak lepas dari proses perubahan yang terjadi secara menyeluruh dan global itu, dan tentunya perubahan dalam pengertian yang positif yaitu proses atau kemajuan. Pengaruh globalisasi saat ini menimbulkan dampak yang harus dihadapi oleh pesantren, yakni berupa tantangan pembangunan, kemajuan, pembaharuan, serta tantangan keterbukaan dan lainnya. Pesantren diharapkan tetap memiliki benteng yang kokoh untuk bertahan terhadap segala dampak yang ditimbulkan oleh globalisasi yang muncul.

Fenomena ini menunjukkan adanya pengaruh timbal balik antara sistem pendidikan nasional dengan sistem pendidikan pesantren. Salah satunya dengan mengembangkan dan menempatkan diri dalam sistem pendidikan nasional Indonesia secara komprehensif dan berkesinambungan. Seiring perjalanannya, bentuk pertahanan yang dilakukan oleh lembaga pesantren yakni mengadopsi sistem pendidikan modern (Qomar : 2015). Saat ini banyak pesantren di Indonesia yang mengadopsi pendidikan formal seperti yang diselenggarakan pemerintah, salah satunya penerapan sistem pesantren atau *boarding school*.

Sebuah organisasi dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan manajerial, tentunya harus berusaha secara eksternal dalam merangsang dan mendorong para personelnnya, selain juga berusaha secara internal dengan menciptakan organisasi yang menarik sehingga mampu melahirkan perilaku (*culture*) tertentu sesuai dengan yang diharapkan (Gross & Etzioni 1985 :109). Dalam hal ini pesantren sebagai sistem sosial pendidikan telah menempatkan posisinya sederajat dengan lembaga sosial lainnya, yang memiliki budaya, iklim, model organisasi, dan struktur kepemimpinan yang khas guna mencapai tujuan yang telah dibagunnya secara efektif.

Perubahan paradigma dan transisi perkembangan pondok pesantren sebagai bentuk penyesuaian dengan arus globalisasi, namun tidak luput dari dasar filosofisnya yang menanamkan nilai-nilai keagamaan. Hal ini menunjukkan kehidupan pondok pesantren senantiasa mengikuti perkembangan zaman. Dinamika kehidupan pondok pesantren telah terbukti dengan keterlibatan dan partisipasi aktifnya, memberikan pelayanan dalam berbagai aspek kehidupan di masyarakat. Lembaga pendidikan pesantren yang berkarakter memiliki akar

budaya yang kuat di masyarakat menggambarkan peran strategis pesantren yang ikut serta dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa.

Pesantren dalam menghadapi tantangan masa depan dituntut untuk menganalisis tantangan dan membahas prospek masa depan pesantren. Menghadapi era globalisasi dan informasi, untuk mengimbangi tantangan zaman yang kian berkembang pesat, pondok pesantren perlu berbenah dan meningkatkan perannya, dengan cara merespon setiap perkembangan zaman dengan bersikap kreatif, inovatif, dan transformatif. Perkembangan lainnya juga dialami pada aspek manajemen, organisasi dan administrasi pengelolaan keuangan, dan perubahan gaya kepemimpinan pesantren.

Kepemimpinan pondok pesantren masa depan bisa berpola kolektif atau tetap tunggal, tetapi harus ada pembagian tugas, hak dan wewenang yang jelas (Djauhari, 2003). Kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya agar mau memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin atau pengasuh selain menjadi perumus visi, misi dan sasaran pesantren, pemimpin juga berperan dalam menentukan strategi pencapaiannya dan mengarahkan stakeholder kepada pencapaian tujuan tidak terkecuali dalam hal pengelolaan pengetahuan.

Pondok pesantren memiliki karakter yang membedakan dengan institusi pendidikan atau institusi sosial yang lain. Sebagai lembaga sosial keagamaan dan pendidikan, lembaga pesantren bergerak secara dinamis dalam kurun waktu tertentu. Perkembangan pondok pesantren senantiasa melahirkan unsur-unsur baru dengan terus menjaga unsur-unsur lama yang telah terbentuk. Terjadinya akumulasi atas unsur tersebut membuat pondok pesantren tetap eksis dan berfungsi dalam arus perubahan sosial. Adapun unsur yang terdapat dalam lembaga pesantren antara lain dicirikan dengan keberadaan kyai, ustad, santri, dan pengurus pondok pesantren hidup bersama dalam satu kompleks, yang berlandaskan nilai-nilai agama islam disertai norma-norma yang dianut didalamnya, yang bersifat independen dan berbeda dengan masyarakat yang ada di sekitarnya.

Seiring dengan perkembangan jaman, lembaga pondok pesantren juga mengalami perubahan seiring dengan perkembangan kebutuhan masyarakat, sehingga kyai sebagai pemimpin pondok pesantren dituntut sebagai "*agent of change*" untuk memahami perubahan dan menentukan strategi perubahan yang tepat dalam menyikapi setiap perubahan dan sekaligus dituntut sebagai pemimpin yang bijaksana dalam mengambil setiap keputusan maupun dalam berinteraksi dengan seluruh komunitas pesantren (pengasuh, pengurus, maupun santri). Kyai ikut mewarnai corak dan bentuk kepemimpinan yang berlaku di pondok pesantren.

Kharisma yang melekat pada dirinya tidak jarang dijadikan tolok ukur utama kewibawaan pokok pesantren. Dalam konteks ini Weber menggambarkan pemimpin-pemimpin agama yang berkharismatik. Dasar kepemimpinan kharismatik adalah kepercayaan bahwa mereka memiliki suatu hubungan khusus dengan yang Maha Kuasa atau malah mewujudkan karakteristik-karakteristik ilahi tersebut.

Dunia pesantren dan kharisma kyai merupakan salah satu fenomena yang menarik untuk dikaji, sebab bagaimanapun keberadaannya memiliki tempat tersendiri dalam masyarakat. Pondok pesantren dengan segala atributnya pernah menduduki posisi strategis. Pesantren mendapat pijakan sangat besar dan mampu menembus dinding kehidupan. Popularitas pondok pesantren bahkan dimitoskan oleh kharisma kyai dan dukungan santri yang tersebar di tengah kehidupan masyarakat.

Corak kehidupan kyai dan santri yang demikian besar membuat pesantren berfungsi multi dimensi: kyai tidak hanya berperan sebagai imam di bidang ubudiah dan ritual upacara keagamaan, namun sering pula diminta kehadirannya untuk menyelesaikan perkara atau kesulitan yang menimpa masyarakat. Seorang kyai misalnya, tidak jarang diminta mengobati orang sakit, memberi serangkaian ceramah bahkan dimintakan doa untuk keselamatan mereka. Dengan demikian, peran kyai semakin mengakar di masyarakat ketika kehadirannya diyakini membawa berkah.

Kepemimpinan di pondok pesantren secara filosofis mengikuti sunnah Rasulullah SAW sebagai uswah dan qudwah hasanah serta mempunyai integritas nilai luar biasa berdasarkan asas kejujuran (amanah). Hart (dalam Atiqullah 2012) memandang bahwa Nabi Muhammad SAW adalah profil pemimpin umat, sudah mampu mengembangkan kepemimpinan paling ideal dan paling sukses dalam sejarah peradaban umat manusia, berlandaskan pada sifat-sifatnya yang utama yaitu shiddiq (jujur), amânah (dapat dipercaya), tablîgh (menyampaikan) dan fathânah (cerdas) sehingga mampu mempengaruhi orang lain dengan cara mengilhami tanpa mendoktrinisasi, menyadarkan tanpa menyakiti, membangkitkan tanpa memaksa dan mengajak tanpa memerintah.

Seorang pemimpin pesantren yang telah mencapai peningkatan pengaruh sebagai akibat meluasnya daerah asal yang dijangkau oleh pola pemasukan santri ke pesantrennya, seringkali tidak dapat mengimbangi peningkatan pengaruh itu dengan peningkatan kualitas kepemimpinan yang sanggup melampaui perbedaan tingkat-tingkat yang dihadapi. Landasan pemikiran kyai sebagai pimpinan pesantren seringkali masih sangat bersifat lokal, paling tinggi regional, jarang mampu memandang pada nilai-nilai yang lebih luas, yakni dalam skala nasional untuk pengembangan pesantren.

Dalam perkembangannya, sebagai lembaga pendidikan, pondok pesantren tentu tidak terlepas dari pengaruh sistem pendidikan nasional yang masuk ketengah-tengah komunitas pesantren, bagaimanapun lambat laun pengaruh tersebut akan mewarnai khasanah pendidikan pesantren. Kedudukan kyai dalam pondok pesantren menarik untuk diteliti seiring dengan modernisasi pendidikan nasional perubahan pola kepemimpinan kyai dalam pondok pesantren.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dapat diidentifikasi permasalahan yang berkaitan sebagai berikut:

1. Pemimpin mempunyai andil besar dalam kemajuan pondok pesantren yang perlu diukur dengan melihat karakteristik kepemimpinan yang dijalankan
2. Pondok pesantren memiliki visi dan misi yang perlu dipertahankan untuk membentuk karakteristik pesantren
3. Pondok pesantren memiliki arah dan tujuan untuk membentuk karakter santri sesuai dengan nilai dan idealisme pesantren sehingga perlu ditelusuri lebih lanjut
4. Pondok pesantren memiliki motto pendidikan di Pondok pesantren yang membutuhkan peran pemimpin dalam menjalankan motto tersebut
5. Panca jiwa Pondok Pesantren sebagai bekal pokok santri yang harus senantiasa dihidupkan, dipelihara, dan dikembangkan sebaik-baiknya
6. Panca Jangka Pondok Pesantren sebagai bagian dari program kerja pimpinan Pondok Pesantren sebagai usaha untuk memperkuat nilai-nilai kepemimpinan
7. Karakteristik kepemimpinan perlu diidentifikasi dalam penelitian untuk menemukan pola kepemimpinan
8. Implementasi fungsi kepemimpinan yang perlu digali untuk mempertahankan visi, misi, motto, panca jiwa, dan panca Jangka yang menjadi nilai dasar kehidupan di Pondok Pesantren
9. Pemimpin mempunyai tanggung jawab dalam hal pengambilan keputusan yang berkaitan dengan hubungan intrapersonal dan interpersonal pemimpin Pondok Pesantren Mawaridussalam

### 1.3. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan agar dapat fokus terhadap apa yang akan dicari oleh peneliti, maka penelitian ini dibatasi pada Pola kepemimpinan yang berkaitan dengan karakteristik kepemimpinan, implementasi fungsi kepemimpinan, dan pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Mawaridussalam Desa Tumpatan Nibung Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang.

### 1.4. Rumusan Masalah

Rumusan masalah secara umum dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Pola Kepemimpinan Pondok Pesantren Mawaridussalam Desa Tumpatan Nibung Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang?”. Adapun secara khusus, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana karakteristik kepemimpinan Pondok Pesantren Mawaridussalam Desa Tumpatan Nibung Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang?
2. Bagaimana implementasi fungsi kepemimpinan di Pondok Pesantren Mawaridussalam Desa Tumpatan Nibung Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang?
3. Bagaimana proses pengambilan keputusan kepemimpinan di Pondok Pesantren Mawaridussalam Desa Tumpatan Nibung Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang?

### 1.5. Tujuan penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola kepemimpinan di Pondok Pesantren Mawaridussalam Desa Tumpatan Nibung Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang. Mengacu pada tujuan umum di atas, maka secara khusus penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui karakteristik kepemimpinan di Pondok Pesantren Mawaridussalam Desa Tumpatan Nibung Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang
2. Menjelaskan implementasi fungsi kepemimpinan di Pondok Pesantren Mawaridussalam Desa Tumpatan Nibung Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang
3. Mengetahui proses pengambilan keputusan dalam kepemimpinan di Pondok Pesantren Mawaridussalam Desa Tumpatan Nibung Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang

#### 1.6. Manfaat penelitian

Pelaksanaan penelitian ini diharapkan akan memperoleh hasil yang dapat memberikan manfaat bagi segenap pihak, khususnya bagi pengelola lembaga pendidikan Pondok Pesantren. Adapun manfaat yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
  - a. Memberikan kontribusi positif terhadap pengayaan hazanah ilmu administrasi pendidikan, khususnya dalam menerapkan konsep kepemimpinan di lembaga pendidikan pondok pesantren
  - b. Memberikan kontribusi positif bagi akademisi maupun praktisi pendidikan, khususnya praktisi kepemimpinan, serta sebagai acuan penelitian lanjutan
2. Secara Praktis
  - a. Bagi Dinas Pendidikan dan Kementerian Agama dalam memberikan sumbangan pemikiran terkait kepemimpinan pendidikan di lembaga pesantren dan menjadi bahan masukan bagi para pengambil kebijakan dan keputusan.
  - b. Bagi Pesantren Mawaridussalam Desa Tumpatan Nibung Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang, hasil penelitian ini bermanfaat untuk mengidentifikasi pola kepemimpinan pondok Pesantren Mawaridussalam Desa Tumpatan Nibung Kecamatan Batang Kuis Kabupaten Deli Serdang, sehingga menjadi bahan pengembangan yang berkualitas untuk memajukan pondok pesantren.