

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Secara kelembagaan, terutama dalam konteks Indonesia, pembicaraan mengenai pendidikan Islam sebenarnya lebih diwarnai oleh dua model pendidikan, yakni pendidikan dalam bentuk pesantren dan pendidikan madrasah. Adapun konteks penelitian di sini lebih memfokuskan kepada lembaga pendidikan pesantren, karena lembaga pendidikan di Indonesia yang mempunyai kekhasan tersendiri dan berbeda dengan lembaga pendidikan yang lainnya adalah pesantren. Institusi ini lahir, tumbuh, dan berkembang telah lama. Bahkan, semenjak belum dikenalnya lembaga pendidikan lainnya di Indonesia, pesantren telah hadir lebih awal. Itu sebabnya, pesantren pada umumnya dipandang sebagai lembaga pendidikan asli Indonesia.¹

Adapun dalam beberapa literatur, istilah pondok secara bahasa yaitu pondok pesantren berasal dari dua kata yaitu “pondok” dan “pesantren”. Pondok berarti asrama-asrama para santri yang dibuat dari bambu, atau berasal dari kata arab yaitu *funduq*, yang berarti rumah penginapan, hotel, atau asrama. Sementara itu, pesantren berakar dari kata “santri” yang berasal dari bahasa sanskerta yang berarti melek huruf, yaitu orang yang berusaha mendalami kitab-kitab yang ditulis dalam bahasa Arab. Pengertian tersebut memberikan isyarat bahwa pesantren dalam menyelenggarakan proses pendidikan menyediakan asrama untuk para santri atau peserta didiknya.

¹ Muhammad Heriyudanta, “Modernisasi Pendidikan Pesantren Perspektif Azyumardi Azra” *Mudarrisa, Jurnal Kajian Kependidikan Islam*, Vol. 8 No. 1 (Juni, 2016), hlm. 146-147.

Namun bukan berarti setiap lembaga pendidikan yang menyediakan asrama bagi peserta didik itu dikategorikan sebagai pondok pesantren, sebab pada zaman sekarang beberapa sekolah sudah memilikinya.²

Saat sekarang pengertian yang populer dari pesantren adalah suatu lembaga pendidikan Islam Indonesia yang bertujuan untuk mendalami ilmu agama Islam, dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian, atau disebut *tafaqquh fi ad-din* dengan menekankan pentingnya moral dalam hidup bermasyarakat. Orientasi pondok pesantren adalah memberikan pendidikan dan pengajaran keagamaan.³

Di dalam pesantren kyai adalah figur pemimpin, baik di pesantren maupun di masyarakat. Di kalangan pesantren yang baru berdiri, kyai merupakan, pendiri, pemilik, dan pengasuh pesantren sehingga kyai secara otomatis dan tradisional menjadi pemimpinnya. Sedangkan di masyarakat, kyai juga menjadi pemimpin bagi mereka. Posisi kyai dalam masyarakat itu tidak sekedar membimbing spiritual, tetapi merambah lebih jauh sebagai semacam “konsultan” masalah-masalah sosial, individual, kesehatan, pembangunan hingga masalah perjodohan.⁴ Kyai dalam pesantren merupakan figur sentral, otoritatif, dan pusat seluruh kebijakan dan perubahan. Kyai menguasai dan mengendalikan seluruh sektor kehidupan pesantren. Orang lain tidak diberikan akses untuk mengendalikan sesuatu. Ustadz, apalagi santri, baru berani melakukan suatu tindakan di luar kebiasaan setelah

² Bashori, “Modernisasi Lembaga Pendidikan Pesantren” *Jurnal Ilmu Sosial Mamangan*, Vol. 6 No 1 (Januari-Juni 2017), hlm. 51.

³ Haidar Putra Daulay, *Historisitas dan Eksistensi Pesantren, Sekolah dan Madrasah*, (Jogjakarta: PT. Tiara Wacana Yogya, 2001), hlm. 8-9.

⁴ Mujamil Qomar, *Menggagas Pendidikan Islam*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 16.

mendapat restu dari kyai. Uniknya, rangkaian kebiasaan tersebut memunculkan kenyataan bahwa kyai adalah pemimpin yang karismatik. Sosok kepemimpinan inilah yang meninggalkan kesan kepada Van Bruinessen bahwa demokrasi masih jauh dari pesantren.⁵

Kepemimpinan intelektual kyai di samping justru menumpuk karismanya, melahirkan sikap otoriter, menyebabkan tertutupan sehingga tidak ada penyeimbang dan pengontrol, membebani dirinya sendiri dengan semua urusan pesantren, juga mengancam kesinambungan kehidupan pesantren itu sendiri. Oleh karena itu, hal tersebut menyadarkan sebagian pengasuh pondok pesantren, kementerian agama, dan masyarakat muslim sekitar berusaha memberikan solusi yang terbaik guna menanggulangi kehancuran pesantren. E. Sobirin Nadj melaporkan, sekitar tahun 1978, departemen agama pernah mensosialisasikan bentuk yayasan sebagai badan hukum pesantren, meskipun jauh sebelumnya, beberapa pesantren telah menerapkannya. Lazimnya, kyai pesantren tidak tertarik terhadap suatu pembaruan apalagi pembaruan yang menyangkut posisinya. Eksistensi yayasan di pesantren memengaruhi perubahan gaya kepemimpinan. Yayasan ini mengubah mekanisme kepemimpinan kyai pesantren. Otoritas tidak lagi bersifat “mutlak” di tangan seorang kyai, melainkan bersifat kolektif di tangani bersama menurut pembagian tugas masing-masing individu, kendatipun peran kyai masih dominan.⁶

Kepemimpinan kolektif itu sendiri dapat diartikan sebagai proses kepemimpinan kolaborasi yang saling menguntungkan, yang memungkinkan

⁵ Mujamil Qomar, *Manajemen pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), hlm. 66-67.

⁶ Mujamil Qomar, *Menggagas Pendidikan Islam*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 54.

seluruh elemen sebuah institusi turut ambil bagian dalam membangun sebuah kesepakatan yang mengakomodasi tujuan semua. Kolaborasi dimaksud bukan hanya berarti “setiap orang” dapat menyelesaikan tugasnya, melainkan adalah semua dilakukan dalam suasana kebersamaan dan saling mendukung.⁷

Model kepemimpinan kolektif atau yayasan tersebut menjadi solusi strategis. Beban kiai menjadi lebih ringan karena ditangani bersama sesuai dengan tugas masing-masing. Kiai juga tidak terlalu menanggung beban moral tentang kelanjutan pesantren di masa depan.⁸ kepemimpinan kolektif adalah benteng pertahanan terhadap kematian pesantren. Pola kepemimpinan kolektif menjaga kontinuitas keberadaan sebuah pesantren.⁹

Masa depan pesantren sangat ditentukan oleh faktor manajerial. Pesantren kecil akan berkembang secara signifikan manakala dikelola secara profesional. Dengan pengelolaan yang sama, pesantren yang sudah besar akan lebih bertambah besar lagi. Dan begitu pula sebaliknya, pesantren yang telah maju akan mengalami kemunduran manakala manajemennya tidak terurus dengan baik. Sementara itu jika mengabaikan manajemen, pesantren yang kecil akan gulung tikar.

Dalam kaitan ini penyelenggaraan manajemen pendidikan pesantren memiliki nilai sama pentingnya dengan upaya menjaga estafet kepemimpinan. Untuk itu, kiai harus memahami ilmu keislaman, mengetahui tugas-tugas manajerial, sekaligus ilmu keduniaan yang menjadi tuntutan

⁷ Kasful Anwar US. “Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi Terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi” *Kontekstualita*, Vol. 25, No. 2, (2010) hlm, 231.

⁸ Kasful Anwar US. “Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi Terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi” *Kontekstualita*, Vol. 25, No. 2, (2010) hlm, 231.

⁹ Faqih Affandi M, “Pola Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Pesantren (Penelitian di Pondok Pesantren As-syi’ar Leles)” *Jurnal Pendidikan Universitas Garut*, Vol. 6 No. 1 (2012), hlm. 28.

perkembangan zaman. Dengan pengertian lain, kiai harus visioner dalam menatap masa depan sehingga orientasinya tidak semata-mata pada kecakapan beribadah, tetapi juga kecakapan fungsional dalam menghadapi tantangan-tantangan baru.¹⁰

Pesantren yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah pondok pesantren An-nasyiin yang terletak di desa Grujugan larangan Pamekasan. Pesantren ini sudah ada sejak tahun 1940 yang didirikan oleh kyai Sirajuddin, namun pada fase berikutnya perjalanan pondok pesantren ini kurang nampak karena pemimpin sekaligus pendiri pesantren ini tidak mempunyai keturunan. Baru 20 tahun kemudian, cucu menantu dari KH. Sirajuddin yaitu K. Hasbullah Marzuqi merintis berdirinya lembaga pendidikan formal yaitu MI. Tarbiyatun Nasyiin. Tiga puluh tahun berselang tepatnya pada tanggal 05 Jumadil Ula 1411 H (23 November 1990 M) KH. Ach. Fauzi Hasbullah yang merupakan putra dari K. Hasbullah Marzuqi resmi mendirikan pondok pesantren. pondok pesantren ini pada mulanya bernama pondok pesantren Putri Darun Nasyiat yang untuk pertama kalinya hanya menerima santri putri. Selang satu tahun kemudian pondok pesantren ini juga menerima santri putra dengan nama pondok pesantren Putra Darun Nasyiin.

Dalam perkembangan selanjutnya, seiring dengan perkembangan dunia pendidikan dan dinamika kehidupan masyarakat yang semakin dinamis, maka diupayakan sebuah penyederhanaan dan penyelarasan nama pondok pesantren untuk menjaga stabilitas operasionalisasi guna mempertahankan eksistensi pondok pesantren. Atas beberapa pertimbangan tersebut, maka

¹⁰Mujamil Qomar, *Manajemen pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), hlm, 69-70.

nama pondok pesantren akhirnya diubah menjadi “Pondok Pesantren An-nasyiin” putra-putri.

Dalam masa kepemimpinan KH. Ach. Fauzi Hasbullah pondok pesantren An-nasyiin banyak mengalami perkembangan yang pastinya hal tersebut bertujuan untuk menyesuaikan dengan perubahan zaman dan kebutuhan masyarakat. Jika dulu pesantren An-nasyiin hanya memiliki lembaga MI, sekarang sudah ada MTs, MA bahkan juga ada lembaga SMK yang berdiri baru-baru ini.

Pondok pesantren An-nasyiin bukan pesantren yang besar akan tetapi di dalamnya terdapat program-program yang menarik seperti “MAFIDA” atau Ramadhan Fi Ma’had An-Nasyiin dimana program tersebut dilaksanakan satu tahun sekali, mafida merupakan program kursus yang hanya dilaksanakan pada bulan Ramadhan. Ada banyak program kursus salah satunya adalah bahasa Arab, bahasa Inggris, Matematika, TIK. Unikny dari program ini adalah pesertanya bukan hanya dari santri An-nasyiin saja, bahkan siapapun usia berapapun boleh mengikuti proram mafida ini. Tutornya bukan hanya alumni atau masyarakat setempat yang memiliki kemampuan di bidangnya akan tetapi juga di datangkan dari luar kota seperti kota Malang dan lainnya, bahkan di akhir program diadakan semacam imtihan di mana di dalamnya akan diumumkan ranking dan mendapatkan sertifikat, bahkan terkadang mendatankan orang dari luar negeri. Dan tentunya hal tersebut tidak akan pernah terjadi tanpa adanya peran dari seorang kyai yang merupakan titik sentral pondok pesantren.

Berdasarkan konteks penelitian di atas peneliti tertarik untuk meneliti “Kepemimpinan kyai Dalam Menerapkan Manajemen Perubahan Pendidikan Pesantren Di Pondok Pesantren An- Nasyiin”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian yang peneliti kemukakan di atas, maka fokus penelitian yang perlu dikaji dalam skripsi ini yaitu:

1. Bagaimana kyai dalam mengelola perubahan pondok pesantren di pondok pesantren An-nasyiin Grujugan Larangan Pamekasan?
2. Bagaimana kyai dalam mengendalikan konflik perubahan di pondok pesantren An-nasyiin Grujugan Larangan Pamekasan?
3. Bagaimana kyai dalam mengambil keputusan di pondok pesantren An-nasyiin Grujugan Larangan Pamekasan?

C. Tujuan Penelitian

setiap kegiatan dalam bentuk dan rancangan apapun pasti memiliki target dan tujuan yang ingin dicapai. Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana kyai dalam mengelola perubahan pondok pesantren di pondok pesantren An-nasyiin Grujugan Larangan Pamekasan.
2. Untuk mengetahui bagaimana kyai dalam mengendalikan konflik perubahan di pondok pesantren An-nasyiin Grujugan Larangan Pamekasan.

3. Untuk mengetahui bagaimana kyai dalam mengambil keputusan di pondok pesantren An-nasyiin Grujungan Larangan Pamekasan.

Di samping tujuan di atas, dalam penelitian ini juga bertujuan untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam masalah pendidikan khususnya pendidikan di pesantren. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan sumbangan pemikiran sebagai bentuk pengabdian kepada umat, agama dan Negara dalam mengembangkan pengetahuan tentang pendidikan pesantren serta untuk memenuhi tugas akhir persyaratan pelulusan Strata 1 (S1) Jurusan Tarbiyah Prodi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Madura .

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan nilai guna bagi beberapa elemen/instansi yaitu diantaranya:

1. Bagi IAIN Madura

Bagi masyarakat kampus hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dan sumber bacaan serta bahan kajian dalam ilmu Manajemen Pendidikan Islam yang mana merupakan prodi baru dan perdana dalam penerbitan penelitian ini.

2. Bagi pondok pesantren An-nasyiin

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pondok pesantren An-nasyiin sebagaimana berikut:

- a. Sebagai kontribusi pemikiran yang bersifat membangun segala konsep-konsep yang ada (*konstruktif*), sehingga dapat memberikan

sumbangsih yang besar bagi kemajuan dan pengembangan pendidikan pondok pesantren.

- b. Sebagai masukan dan bahan evaluasi dalam meningkatkan kualitas dan eksistensi pondok pesantren.
- c. Sebagai salah satu bahan solusi terhadap permasalahan pondok pesantren yang nantinya akan menunjang kemajuan dan perkembangan pondok pesantren.

3. Bagi Peneliti

- a. Untuk menambah dan mengembangkan kemampuan intelektual penulis dalam perkuliahan.
- b. Untuk melatih kepekaan dan kepedulian penulis melihat permasalahan di dalam dunia pendidikan islam khususnya dalam bidang manajemen pendidikan, yang hal ini berguna sebagai modal awal sebagai calon tenaga kependidikan yang baik.

E. Definisi Istilah

1. Kepemimpinan adalah: kemampuan untuk mempengaruhi seseorang melalui keteladanan, kewibawaan dan inspirasi kepada seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama.
2. Kyai adalah adalah: tokoh sentral didalam pesantren yang berperan sebagai pemimpin sekaligus pemilik pondok pesantren.
3. Manajemen perubahan adalah: adalah suatu upaya yang dilakukan untuk mengubah individu atau tim ke arah yang lebih baik di masa depan guna

perkembangan dan eksistensi dari suatu organisasi maupun lembaga pendidikan.

4. Pendidikan pesantren adalah: suatu pendidikan islam yang bertujuan untuk mendalami ilmu agama islam, dimana pesantren dalam menyelenggarakan proses pendidikan menyediakan asrama untuk para santri atau peserta didiknya.

Dari beberapa definisi istilah diatas dapat disimpulkan bahwa maksud dari judul “kepemimpinan kyai dalam menerapkan manajemen perubahan pendidikan di pondok pesantren An-nasyiin” adalah bagaimana seorang kyai dalam melaksanakan manajemen perubahan. Dalam judul ini fokus penelitiannya adalah lebih kepada bagaimana peran seorang kyai dalam melaksanakan perubahan bukan lebih kepada bagaimana proses perubahan tersebut terjadi.