

BAB II KAJIAN TEORI

A. Konsep Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Miftah Thohah mengemukakan bahwa “Suatu organisasi akan berhasil atau gagal sebagian bisa ditentukan oleh kepemimpinannya”. Pengertian tersebut menjelaskan pada kita bahwa keberhasilan organisasi dalam menjalankan programnya didukung oleh kepemimpinan yang baik pula. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik harus mampu dipahami dan diterapkan secara baik dalam diri.¹

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang seharusnya dimiliki oleh setiap pemimpin organisasi. Efektivitas seorang pemimpin ditentukan oleh kepiawaiannya mempengaruhi dan mengarahkan para anggotanya. Pemimpin dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan juga tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan penting dalam membantu kelompok, individu untuk mencapai tujuan.²

Menurut Kompri mengemukakan bahwa “kepemimpinan adalah suatu seni (*art*), kesanggupan (*ability*) atau teknik untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau menaati segala apa yang dikehendakannya membuat orang lain begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, atau bahkan rela berkorban untuknya. Secara tidak

¹ Badrudin, *Dasar dasar Manajemen*, Malang, Intran Publishingm, 2015, hal.163

² Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Bandung, Renika Cipta, 2018, hal. 13

langsung, dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang memotivasi (mendorong) agar orang lain melakukan suatu kegiatan.³

Kepemimpinan merupakan suatu kekuatan, permulaan dan proses yang bersifat untuk memengaruhi suatu kelompok”. Adapun indikator-indikator dari kepemimpinan yang telah disebut tersebut yaitu:

- a. Dengan adanya kepemimpinana diharapkan adanya pengaruh yaitu berupa keteladanan, kewibawaan, dan kecakapan dari pimpinan.
- b. Memperoleh informasi yang baik yang diterima oleh bawahannya sehingga dapat dimengerti dan dapat melaksanakan tujuan organisasi.
- c. Pengambilan keputusan
- d. Dapat memotivasi bawahannya dan memberikan penghargaan.⁴

Dari beberapa pengertian di atas maka pada hakikatnya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk membimbing, mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, dan memberi contoh teladan perilaku orang lain dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.

2. Tipe-tipe Kepemimpinan

G.R Terry mengemukakan bahwa sebagai salah seorang pengembang ilmu manajemen mengemukakan tipe kepemimpinan sebagai berikut:⁵

- a. Kepemimpinan Pribadi

Seorang manajer dalam melaksanakan tindakannya selalu dilakukan dengan cara kontak pribadi. Intruksi disampaikan secara oral ataupun langsung pribadi disampaikan oleh manajer yang

³ Kompri, *Kepemimpinan dan Manajemen Pondok Pesantren*, Prenada 2018, hal.166

⁴ Badrudin, *Dasar dasar Manajemen*, Malang, Intran Publishingm, 2015, hal.131

⁵ Gary, Dessler. *Human Resources Management Seven Edition*. New Jersey : Prentice-Hall, Inc 1997

bersangkutan. Tipe kepemimpinan ini sering dianut oleh perusahaan kecil karena kompleksitas bawahan maupun kegiatannya sangatlah kecil. Akibatnya, pelaksanaannya selain mudah juga sangat efektif dan memang bisa dilakukan tanpa mengalami prosedural yang berbelit.

b. **Kepemimpinan Non pribadi**

Segala peraturan dan kebijakan yang berlaku pada perusahaan melalui bawahannya atau menggunakan media nonpribadi, baik rencana, instruksi, maupun program penyaliaannya. Pada tipe ini, program pendelegasian kekuasaan sangatlah berperan dan harus diaplikasikan.

c. **Kepemimpinan Otoriter**

Pimpinan yang bertipe otoriter biasanya bekerja secara sungguh-sungguh, teliti, dan cermat. Manajer bekerja menurut peraturan dan kebijakan yang berlaku dengan ketat. meskipun agak kaku dan segala instruksinya harus dipatuhi oleh para bawahan, para bawahan tidak berhak mengomentarkannya. karena manajer beranggapan bahwa dialah yang bertindak sebagai pengemudi yang akan bertanggung jawab atas segala kompleksitas organisasi.

d. **Kepemimpinan Demokratis**

Pada kepemimpinan yang demokratis, manajer beranggapan bahwa ia merupakan bagian integral yang sama sebagai elemen perusahaan dan secara bersamaan seluruh elemen tersebut bertanggung jawab terhadap perusahaan. oleh karena itu, agar seluruh bawahan merasa turut bertanggung jawab maka mereka harus

berpartisipasi dalam setiap aktivitas perencanaan, evaluasi, dan penyeliaan

e. **Kepemimpinan Menurut Bakat**

Tipe kepemimpinan menurut bakat biasanya muncul dari kelompok informal yang didapatkan dari pelatihan meskipun tidak langsung. Dengan adanya sistem persaingan, dapat menimbulkan perbedaan pendapat yang seru dari kelompok yang bersangkutan. biasanya akan muncul pemimpin yang memiliki kelemahan diantara mereka yang ada dalam kelompok tersebut menurut keahliannya di mana ia terlibat di dalamnya.

B. Konsep Ibu Nyai

1. Pengertian Ibu Nyai

Menurut tradisi masyarakat Jawa dan Sunda, Nyai memiliki makna tokoh-tokoh muslimah yang alim dalam bidang agama Islam. Nyai adalah gelar kehormatan non akademis yang umumnya disandarkan kepada istri atau putri Kiai, pengasuh atau pimpinan lembaga ke-Islaman yang dihormati.⁶

Nyai adalah tokoh sentral di pondok pesantren sebagai pusat pembelajaran dan dakwah. Selain sebagai pemimpin, Nyai adalah seorang guru, teladan, dan sumber nasihat bagi para santri. Nyai memiliki kepemimpinan yang substansial dalam mensosialisasikan konsep dan ajaran agama di pesantren. Tanggungjawab yang besar untuk memberikan

⁶ Nina Imroatus Sholikhah Dkk, Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh di Pondok Pesantren At-Taahdzib, *Jurnal Studi Islam dan Mu'amalah*, 2022, 10, 1, hal.4

pengajaran yang berkualitas, menididik para santri, membekali para santri dengan *akhlakul karimah*, memenuhi tuntunan tambahan secara fisik dan membentengi santri dari pengaruh luar.⁷

Fakta sejarah menjelaskan bahwa perempuan (Nyai) adalah kelompok yang sangat diuntungkan oleh kehadiran Muhammad Rasulullah SAW. Nabi mengajarkan keharusan merayakan kelahiran bayi perempuan di tengah tradisi Arab yang memandang aib kelahiran bayi perempuan. Nabi memperkenalkan hak waris bagi perempuan di saat perempuan diperlakukan hanya sebagai objek atau bagian dari komoditas yang diwariskan. Nabi menetapkan mahar sebagai hak penuh kaum perempuan dalam perkawinan ketika masyarakat memandang mahar itu sebagai hak para wali. Nabi melakukan koreksi total terhadap praktek poligami yang sudah mentradisi dengan mencontohkan perkawinan monogami selama 28 tahun. Bahkan, sebagai ayah, Nabi melarang anak perempuannya Fatimah dipoligami. Nabi memberi kesempatan kepada perempuan menjadi imam shalat dikala masyarakat hanya memposisikan laki-laki sebagai pemuka agama. Nabi mempromosikan posisi ibu yang sangat tinggi, bahkan derajatnya lebih tinggi tiga kali dari ayah di tengah masyarakat yang memandang ibu hanyalah mesin produksi. Nabi menempatkan istri sebagai mitra sejajar suami di saat masyarakat hanya memandangnya sebagai obyek seksual belaka. Fakta historis tersebut melukiskan secara terang-benderang bahwa Nabi melakukan perubahan yang sangat radikal dalam kehidupan

⁷ Muhyiddin Zainl Arifin, Peran kepemimpinan Nyai di pondok pesantren (Studi multi situs di Pondok Pesantren Al-Lathifiyah II Tambakberas Jombang, Pondok Pesantren Nur Khadijah Denanyar Jombang dan Pondok Pesantren Al-Hikmah Purwoasri Kediri), *Jurnal Sains dan Teknologi*, 2014, 7, 2, hal.27.

masyarakat, khususnya kaum perempuan. Dari posisi perempuan sebagai obyek yang dihinakan dan dilecehkan menjadi subyek yang dihormati dan diindahkan. Nabi memproklamirkan keutuhan kemanusiaan perempuan setara dengan saudara mereka yang laki-laki. Keduanya sama-sama manusia, sama-sama berpotensi menjadi khalifahfi al-ardh (pengelola kehidupan di bumi). Tidak ada yang membedakan di antara manusia kecuali prestasi takwanya, dan soal takwa hanya Allah semata yang berhak menilai. Tugas manusia hanyalah berlomba-lomba berbuat baik.

2. Kepemimpinan Ibu Nyai

Kepemimpinan selalu menuai pro dan kontra ketika diperhadapkan dengan masalah identitas biologis. Apalagi jika ditinjau dari sudut pandang agama. Dalam Islam, ulama memberikan argumen yang berbeda-beda dalam menginterpretasikan figur kepemimpinan antara jenis kelamin laki-laki dan perempuan.⁸

Arifin dan Slamet menyatakan bahwa kepemimpinan Nyai dalam pondok pesantren menurut keteladanan Nabi Muhammad SAW adalah sebagai pelayan dan sebagai penjaga. Sebagai pelayan, kepemimpinan Nyai berprinsip kesederhanaan dalam konsep pemberian pelayanan. Seperti dalam sabda Rasulullah yang menyatakan bahwa pemimpin suatu kaum adalah memberikan layanan bagi orang yang dipimpin. Oleh karena itu, tidak hanya laki-laki yang mampu menjadi pemimpin atau untuk menjadi pelayan bagi kaumnya. Hal ini menunjukkan bahwa Ibu Nyai sebagai

⁸ Qonita, *Kepemimpinan Perempuan di Pondok Pesantren, Tesis Tarbiyah UIN Sunan Ampel Surabaya*, 2017

pemimpin dalam pondok pesantren harus mampu memberikan pelayanan terhadap seluruh komponen yang ada.

Bentuk kepemimpinan Ibu Nyai yang langsung terjun ditengah-tengah santri terhadap persoalan yang ada menunjukkan bahwa Ibu Nyai memiliki metode-metode pendidikan yang benar, dapat membangun individu-individu dan melambangkan status Islam. Bentuk kepedulian Ibu Nyai terhadap santri ditunjukkan dengan perjuangan untuk mendidik dan membimbing santri-santrinya, hingga ikut serta dalam perkembangan pesantren, baik dalam hal ekonomi maupun sosial. Karena seorang pemimpin memiliki tantangan untuk memimpin pengikut, menemukan potensi yang ada dalam diri pengikut, saling tolong menolong, memberikan motivasi untuk melakukan perbuatan baik dan memajukan organisasi.

Kepemimpinan Ibu Nyai sebagai penjaga ditunjukkan dalam bentuk tanggungjawab penuh terhadap kegiatan santri di pondok pesantren. Bentuk tanggungjawab ditunjukkan dengan tiga struktur, dengan tiga lapis, yaitu pengasuh, pembina, dan pengurus atau juga dewan *asatidz* dan keluarganya yang dipercaya. Bentuk tanggungjawab penuh yang dimiliki Ibu Nyai mencerminkan pemimpin yang rasional-manajerial yang memiliki ciri sebagai pemimpin yang bertanggungjawab terhadap kinerja organisasi dan kepada masyarakat secara keseluruhan. Seorang pemimpin yang rasional mengacu pada suatu pola kepemimpinan yang bersifat kolektif, dimana tingkat partisipasi komunitas lebih tinggi, keorganisasian lebih kompleks, serta kepemimpinan tidak mengarah kepada satu individu, melainkan lebih

mengarah kepada kelembagaan dan mekanisme kepemimpinan diatur secara manajerial.⁹

3. Hambatan Kepemimpinan Ibu Nyai

Terdapat beberapa hambatan pada kepemimpinan perempuan, yaitu:

- a) Hambatan Teologis, yaitu perempuan diciptakan dari rusuk laki-laki. Sehingga posisi wanita berada di bawah bayang-bayang laki-laki. Wanita tidak dapat berbuat banyak seperti laki-laki. Cerita ini secara psikologis menjadi salah satu faktor penghambat perempuan untuk mengambil peran yang berarti dalam kehidupan bermasyarakat.
- b) Hambatan Sosial Budaya, yaitu pandangan ini melihat perempuan sebagai makhluk yang pasif, lemah, perasa, dan berketergantungan. Sebaliknya laki-laki dinilai sebagai makhluk yang aktif, kuat, cerdas dan mandiri. Pandangan ini pula menempatkan laki-laki secara sosiokultural lebih tinggi derajatnya dibanding perempuan.
- c) Hambatan Sikap Pandang, yaitu Hambatan sikap pandang yang antara lain dimunculkan oleh pandangan dikotomis antara tugas perempuan dan laki-laki, pada dasarnya sudah terkikis pada kelas masyarakat yang berpendidikan. Namun beda halnya pada masyarakat yang berpendidikan rendah sebagian masih menjalankan sikap pandang tentang pembagian kerja antara laki-laki dan perempuan.
- d) Hambatan Historis, yaitu disebabkan kurangnya nama perempuan dalam sejarah dimasa lalu yang tampil sebagai pemimpin. Hal ini

⁹ Nina Imroatus Sholikhah Dkk, Kepemimpinan Ibu Nyai Hj. Lathifah Masruh di Pondok Pesantren At-Taahdzib, *Jurnal Studi Islam dan Mu'amalah*, 2022, 10, 1, hal. 5

dipakai untuk membenarkan ketidak mampuan wanita untuk berkiprah seperti halnya laki-laki.

C. Konsep Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Pesantren tergolong sebagai lembaga pendidikan tertua dalam sejarah pendidikan di Indonesia. Secara bahasa, ada yang mengatakan bahwa istilah pesantren berasal dari kata pesantri-an. Kata “santri” diambil dari bahasa Jawa yang artinya adalah “murid”. Kata “pesantren” juga sering dipadupadankan dengan kata “pondok”. Kata “pondok” diambil dari bahasa Arab yaitu „*Funduq*” yang berarti “penginapan”. Sehingga istilah “pondok pesantren” merujuk pada satu nama yaitu penginapan para murid.¹⁰

Menurut Ziemek, kata pondok berasal dari kata *funduq* (Arab) yang berarti ruang tidur atau wisma sederhana, karena pondok memang merupakan tempat penampungan sederhana bagi para pelajar yang jauh dari tempat asalnya. Adapun kata pesantren berasal dari kata santri yang diimbuhi awalan *pe* dan akhiran *an* yang berarti menunjukkan tempat, maka artinya adalah tempat para santri. Terkadang juga dianggap sebagai gabungan kata santri (manusia baik) dengan suku kata (suka menolong), sehingga kata pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik-baik.¹¹ Terlepas dari itu, karena yang dimaksudkan dengan istilah pesantren dalam pembahasan ini adalah suatu lembaga pendidikan dan pengembangan agama Islam di Tanah Air (khususnya Jawa) dimulai dan dibawa oleh Wali

¹⁰ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, Jakarta : Pustaka LP3ES., 2011

¹¹ Ziemek, Manfred, *Pesantren dalam perubahan sosial*, OPAC Perpustakaan Fakultas Psikologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 1986

Songo, maka model pesantren di Pulau Jawa juga mulai berdiri dan berkembang bersamaan dengan zaman Wali Songo. Karena itu tidak berlebihan bila dikatakan pondok pesantren yang pertama didirikan adalah pondok pesantren yang didirikan oleh Syekh Maulana Malik Ibrahim atau Syekh Maulana Maghribi.¹²

Sementara pendapat lain Pesantren juga bisa dikatakan sebagai lembaga pendidikan yang disajikan sebagai wadah untuk memperdalam agama dan sekaligus sebagai pusat penyebaran agama. Karena di pesantrenlah agama diajarkan dengan semangat dan di pesantren pulalah ajaran agama disebarkan. Pesantren secara sederhana dapat didefinisikan menurut karakteristik yang dimilikinya, tempat belajar para santri.

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan di atas dapat dipahami, bahwa pesantren adalah suatu lembaga pendidikan Islam di mana para santrinya tinggal di pondok yang dipimpin oleh kyai. Para santri tersebut mempelajari, memahami dan mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pada pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilakunya dalam kehidupan sehari-hari.¹³

2. Tujuan Pondok Pesantren

Tujuan pendidikan pesantren tidak semata-mata untuk memperkaya pikiran santri dengan penjelasan-penjelasan, tetapi untuk meninggikan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual

¹² Kompri, *Kepemimpinan dan Manajemen Pondok Pesantren*, Prenada 2018, hal.2

¹³ Kompri, *Kepemimpinan dan Manajemen Pondok Pesantren*, Prenada 2018, hal.3

dan kemanusiaan, mengajari sikap dan tingkah laku yang bermoral, dan menyiapkan para santri untuk hidup sederhana.

Mujammil Qomar dikutip Kompri, mengungkapkan dua tujuan pendidikan pesantren:

- 1) Tujuan umum yaitu membina warga negara agar berkepribadian Muslim sesuai dengan ajaran-ajaran Islam dan menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya serta menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat, dan Negara.
- 2) Tujuan khusus, yaitu:
 - a) Mendidik siswa/santri anggota masyarakat untuk menjadi orang Muslim yang bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan siswa/santri untuk menjadi manusia Muslim selaku kader-kader ulama dan mubalig, yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan ajaran Islam secara utuh dan dinamis.
 - b) Mendidik siswa/santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya dan bertanggung jawab kepada pembangunan bangsa dan negara.
 - c) Mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan mikro (keluarga) dan regional (pedesaan/masyarakat lingkungannya).

- d) Mendidik siswa/santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental spiritual.
- e) Mendidik siswa/santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsa.¹⁴

3. Fungsi Pondok Pesantren

Sarijdo, dkk. dikutip Kompri mempertegas, fungsi pesantren pada kurun wali songo adalah mencetak calon ulama dan mubalig yang militan dalam menyiarkan agama Islam. Seiring dengan perkembangan zaman fungsi pesantren pun ikut bergeser dan berkembang, sejalan dengan perubahan-perubahan sosial kemasyarakatan. Menurut Ma'shum ada tiga fungsi pesantren, yaitu:

- 1) Fungsi Religius (Diniyyah)
- 2) Fungsi Sosial (Ijtimaiyah)
- 3) Fungsi edukasi.¹⁵

4. Prinsip-prinsip Pondok Pesantren

Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang multidimensional niscaya tidak akan bertahan diterpa berbagai badai perubahan zaman. Dimuka telah diuraikan bagaimana fungsinya yang demikian komprehensif dalam sejarah Indonesia, yang bukan hanya memfungsikan diri sebagaipencetak masyarakat yang melek huruf dan budaya, akan tetapi ia juga berfungsi sebagai mesin pertahanan spiritual dan moral serta memperjuangkan

¹⁴ Kompri, *Kepemimpinan dan Manajemen Pondok Pesantren*, Prenada 2018, hal.162

¹⁵ Kompri, *Kepemimpinan dan Manajemen Pondok Pesantren*, Prenada 2018, hal.11

kemerdekaan Indonesia dan berperan serta membangun dan memajukan bangsa Indonesia. realitas sejarah memperlihatkan kepada kita, bagaimana pesantren tetap eksis dalam perubahan zaman. Kesemuanya terjadi, disebabkan pesantren memiliki prinsip-prinsip nilai yang melandasinya.

Menurut Mastuhu, dikutip Kompri, pesantren mempunyai prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Teosentris, Teosentris artinya sistem pendidikan pesantren mendasarkan falsafah pendidikannya pada falsafah teosentris
- 2) Sukarela dan mengabdikan, Karena mendasarkan kegiatan pendidikan sebagai suatu ibadah, penyelenggaraan pesantren dilaksanakan secara sukarela (ikhlas) dan mengabdikan semata-mata dalam rangka beribadah kepada Allah SWT.
- 3) Kearifan, Kearifan yakni bersikap perilaku sabar, rendah hati, patuh kepada ketentuan hukum agama, tidak merugikan orang lain, dan mendatangkan manfaat bagi kepentingan bersama menjadi titik tekan dalam kehidupan pesantren dalam rangka mewujudkan sikap arif.
- 4) Kesederhanaan, Salah satu nilai luhur pesantren dan menjadi pedoman perilaku warganya adalah penampilan sederhana, dalam artian tetap berkemampuan, bersikap dan berpikir wajar, profesional dan tidak merugikan orang lain.
- 5) Kolektivitas, Pesantren menekankan pentingnya kolektivitas daripada individualisme. Implikasi dari prinsip ini, di pesantren berlaku pendapat bahwa dalam masalah hak seseorang harus mendahulukan

kepentingan orang lain, sedangkan dalam masalah kewajiban, dia harus mendahulukan kewajibannya sendiri sebelum orang lain.¹⁶

5. Unsur Pondok Pesantren

Dalam ulasannya mengenai pesantren, Zamakhsyari Dhofier¹⁷ mengemukakan lima unsur pokok yang menjadi elemen dasar dari tradisi pesantren, yakni pondok, masjid, santri, pengajaran kitab-kitab Islam klasik, santri dan kiai. Dengan demikian, unsur-unsur tradisi pesantren dapat dikategorikan lagi menjadi tiga kelompok:

1) Sarana Perangkat Keras; Pondok dan Masjid

Dalam suatu pesantren, pondok dan masjid merupakan dua bangunan yang sangat penting. Pondok pada dasarnya adalah asrama pendidikan Islam tradisional di mana para santri tinggal bersama dan mendapat bimbingan dari kiai. Pondok, asrama bagi santri, ini sekaligus menjadi ciri khas tradisi pesantren yang membedakannya dengan sistem pendidikan tradisional lainnya di masjid-masjid, surau, bahkan madrasah pada umumnya. Kehadiran masjid tidak dapat dipisahkan dari kehidupan pesantren yang dianggap sebagai tempat paling tepat untuk mendidik santri, terutama praktik sembahyang lima waktu, khotbah dan sembahyang Jumat, dan pengajian kitab-kitab Islam klasik. Jadi, masjid merupakan tempat sentral bagi transformasi dan isnad ilmu di pesantren.

¹⁶ Kompri, *Kepemimpinan dan Manajemen Pondok Pesantren*, Prenada 2018, hal.166

¹⁷ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesanten*, Jakarta : Pustaka LP3ES., 2011

2) Kiai dan Santri

Berbicara tentang seorang pimpinan dalam pondok pesantren tidak terlepas daripada sosok seorang kiai. Pada kalangan pesantren kiai merupakan aktor utama. Kiailah yang merintis pesantren, mengasuh, menentukan mekanisme belajar dan kurikulum, serta mewarnai dalam kehidupan sehari-hari sesuai dengan keahlian dan kecenderungan yang dimilikinya. Karena itu, karakteristik pesantren dapat diperhatikan melalui profil kiainya. Kiai dan santri dalam tradisi pesantren adalah dua entitas yang tak dapat dipisahkan. Kiai adalah elemen yang paling esensial dan kehadirannya merupakan sesuatu yang niscaya. Walau hanya sebagai orang biasa, tetapi sebagai seorang alim, arif, jawaban atas berbagai persoalan, sifatnya yang tawaduk, ikhlas, orang-orang umumnya nempatkannya sebagai figur yang sangat sakral. Sehingga eksistensi kiai sesungguhnya merupakan pemimpin non formal bagi masyarakat.

Dengan kelebihan berbagai dimensi tersebut, kiai merupakan figur dan pemimpin sentral dalam suatu pesantren. Santri, biasanya berkonotasi pada siswa yang belajar pada suatu pesantren untuk mempelajari kitab-kitab klasik. Oleh karena itu, santri merupakan elemen lain yang juga sangat penting setelah kiai. Walaupun demikian, menurut tradisi pesantren, terdapat dua kelompok santri.¹⁸

3) Santri mukim, yaitu murid-murid berasal dari yang jauh dan menetap dalam kelompok pesantren kepentingan pesantren sehari-hari; mereka

¹⁸ Kompri, *Kepemimpinan dan Manajemen Pondok Pesantren*, Prenada 2018, hal.26

juga memikul tanggung jawab mengajar santri-santri muda tentang kitab-kitab dasar dan menengah pesantren. Untuk mengikuti pelajar pesantren, mereka bolak-balik (ngaji) dari rumahnya sendiri.

6. Tipologi Pondok Pesantren dengan Perkembangannya

Dahuri & Fadlan mengemukakan Berdasarkan berbagai tingkatan konsistensi dengan sistem lama dan keterpengaruhannya oleh sistem modern, secara garis besar pondok pesantren menurut Departemen Agama RI, dapat dikategorikan ke dalam tiga bentuk, yaitu:

1) Pondok Pesantren Salafiyah

Salaf artinya "lama", "dahulu", atau "tradisional". Pondok pesantren salafiyah adalah pondok pesantren yang menyelenggarakan pembelajaran dengan pendekatan tradisional, sebagaimana yang berlangsung sejak awal pertumbuhannya. Pembelajaran agama Islam dilakukan secara individual atau kelompok dengan konsentrasi pada kitab-kitab klasik, berbahasa Arab seperti *kitab-kitab kuning*, yang merupakan karangan para ulama di abad pertengahan Islam.

2) Pondok Pesantren Khalafiyah ('Ashriyah)

Khalaf artinya "kemudian" atau "belakangan", sedangkan *ashri* artinya "sekarang" atau "modern". Pondok pesantren khalafiyah adalah pondok pesantren yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan dengan pendekatan modern, melalui satuan pendidikan formal, baik madrasah (MI, MTs, dan MA), maupun sekolah (SD, SMP, SMA dan SMK) atau nama lainnya. dan yang pelajarannya didominasi kurikulum umum sesuai dengan kurikulum pemerintah.

3) Pondok Pesantren Campuran/Kombinasi

Pondok Pesantren salafiyah dan khalifiyah sebagaimana penjelasan di atas. Sebagian besar yang ada sekarang adalah pondok pesantren yang berada di antara rentangan dua pengertian di atas. Pesantren ini mengelompokkan santri ke dalam kelas untuk diajarkan kitab kuning dan pelajaran umum. bedanya untuk pelajaran-pelajaran agama hanya diajarkan sesuai dengan kebutuhan.

Sebagai lembaga pengembangan dan pembentukan karakter Dengan titik berat pada pendidikan agama dan tinggal dalam suatu asrama, maka pondok pesantren telah menjadikan dirinya sebagai lembaga pengembangan karakter di mana mereka belajar untuk tanggung jawab dalam mengurus dirinya, belajar dan berkehidupan berdampingan dengan masyarakat.

Perkembangan pondok pesantren akan terus maju seiring dengan kebutuhan masyarakat yang menuntut penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren yang tidak hanya terbatas pada penguasaan terhadap ilmu-ilmu agama saja, sehingga pondok pesantren secara dinamis bergeser untuk ikut menyelenggarakan bentuk pendidikan yang berorientasi pada penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi. Bentuk kelembagaan seperti ini, secara alamiah terjadi karena fungsi pondok pesantren tidak hanya sebagai lembaga pendidikan semata. Pondok pesantren juga berperan sebagai *agen of change* didalam kehidupan sosial masyarakat.

7. Perkembangan Kurikulum Pondok Pesantren

Kurikulum adalah tahapan dan tingkatan penyampaian materi pelajaran yang dapat diimplementasikan secara efektif serta dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Guru dituntut untuk dapat menguasai dan memahami implementasi kurikulum dalam membuat perangkat pembelajaran dan guru memahami peserta didiknya, dapat menggunakan metode yang bervariasi dalam mengajar, mampu mengikuti perkembangan mutakhir, dapat menyiapkan proses pembelajaran, dan juga mampu menghubungkan pengalaman yang lalu yang perlu dikembangkan.¹⁹

Kompri yang berjudul *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Ada beberapa hal yang menjadi Pengembangan kurikulum pondok pesantren, yaitu:

- a) Kurikulum pendidikan di Pesantren saat ini tak sekedar fokus pada kitab-kitab klasik (baca: ilmu agama) tetapi juga memasukkan banyak mata pelajaran dan keterampilan umum di pesantren saat ini dikotomi ilmu mulai tidak populer beberapa pesantren bahkan mendirikan lembaga pendidikan umum yang berada di bawah Kementerian Pendidikan Nasional RI. Dalam konteks pendidikan di pesantren Nurcholis Madjid mengatakan, yang dikutip oleh Abdurrahman Mas'ud, dkk., bahwa istilah kurikulum tak terkenal di dunia pesantren walaupun sebenarnya materi pendidikan sudah ada di dalam pesantren terutama pada praktik pengajaran bimbingan rohani dan latihan kecakapan dalam kehidupan di pesantren. Kurikulum pondok

¹⁹ Kompri, *Kepemimpinan dan Manajemen Pondok Pesantren*, Prenada 2018, hal.114

pesantren tradisional sebagai lembaga pendidikan non formal yang mempelajari kitab-kitab klasik, meliputi:

- 1) Nahwu sharaf
- 2) Balaghah
- 3) Tauhid
- 4) Tafsir Hadis
- 5) Mantik
- 6) Tasawuf
- 7) Bahasa Arab
- 8) Fiqih
- 9) Ushul Fiqh
- 10) Akhlak.
- 11) Khitobah
- 12) Bagian Ubidiyah
- 13) Ta`lim wa Tahfidz Al-Qur`an
- 14) Kuliah Syariah
- 15) Pendalaman Fiqih
- 16) Pendalaman Ilmu Agama selain fiqih
- 17) Penguasaan Nahwu-Sharaf
- 18) Pengajian Kitab kuning.²⁰

- b) Salah satu ciri utama pesantren yang membedakan dengan lembaga pendidikan Islam lainnya adalah adanya pengajaran kitab-kitab klasik (kitab kuning) sebagai kurikulumnya. Bagi pesantren, menurut

²⁰ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesanten*, Jakarta : Pustaka LP3ES., 2011

Daulay, kitab kuning sangatlah penting untuk memfasilitasi proses pemahaman kegamaan yang mendalam sehingga mampu merumuskan penjelasan yang tepat mengenai ajaran Islam (Al-qur'an dan Hadis Nabi). Untuk menjadikan pesantren tetap sebagai pusat kajian keislaman, maka pengembangan kurikulum pesantren pada pesantren modern dengan tetap memelihara dan mempertahankan kitab kuning yang terintegrasi dengan kurikulum pendidikan formal disesuaikan dengan kebutuhan santri, yaitu kurikulum pesantren yang dicirikan semata-mata mengajarkan ilmu agama bersumber pada kitab kuning (kitab klasik), mengimbangkan antara ilmu agama dengan ilmu umum (yang diajarkan pada pendidikan formal), memberikan ilmu keterampilan dengan tekanan ilmu agama, dan melaksanakan pengajian kitab-kitab klasik, pendidikan pada madrasah, dan pendidikan pada sekolah umum.

8. Kepemimpinan Pondok Pesantren

1) Gaya-gaya kepemimpinan di Pondok Pesantren

Beberapa gaya kepemimpinan di pondok pesantren sebagai berikut:

- a) Karismatik, yaitu gaya kepemimpinan di mana pemimpin menyuntikkan antusiasme tinggi pada tim, dan sangat energik dalam mendorong untuk maju.
- b) Paternalistik, yaitu gaya kepemimpinan yang bersifat kebapakan, yang memandang pengikutnya yang belum dewasa itu perlu di kembangkan. Pemimpin semacam ini bersikap

terlalu melindungi, karenanya hamper tidak pernah memberi kesempatan pada bawahannya untuk berinisiatif dan berimajinasi.

- c) Autokratik, yaitu kepemimpinan yang berdasarkan atas kekuasaan mutlak segala keputusan berada di satu tangan.
- d) Demokratis, yaitu selalu berpihak kepada anggotanya, dengan berpegang pada prinsip mewujudkan kebenaran dan keadilan untuk kepentingan bersama. Pada corak kepemimpinan ini sangat menghargai pada potensi setiap individu dan mau menerima aspirasi bawahan dan menghargai keahlian bawahannya.²¹

2) Tradisi Kepemimpinan Pondok Pesantren

Estafet pergantian kepemimpinan yang ada di pesantren biasanya turun-temurun dari pendiri ke anak, ke menantu, ke cucu, atau ke santri senior.²² Artinya, ahli waris pertama adalah anak laki-laki, yang senior dan dianggap cocok oleh kiai dan masyarakat untuk menjadi kiai, baik dari segi kealimannya (moralitas/akhlak) maupun dari segi ke dalaman ilmu agamanya. Jika hal ini tidak mungkin, misalnya karena pendiri tidak punya anak laki-laki yang cocok untuk menggantikannya, maka ahli waris kedua adalah menantu, kemudian sebagai ahli waris ketiga adalah cucu. Jika semuanya tidak mungkin, maka ada kemungkinan dilanjutkan oleh bekas santri senior. Suksesi kepemimpinan pesantren sebagaimana digambarkan di atas tidak

²¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, Jakarta : Pustaka LP3ES., 2011

²² Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, Jakarta : Pustaka LP3ES., 2011

hanya berlaku bagi pesantren yang berstatus sebagai yayasan, tetapi juga berlaku bagi pesantren-pesantren yang berstatus pribadi. Meskipun secara resmi sudah ada ketentuan bahwa ahli waris pendiri tidak dengan sendirinya menjadi pengganti. Artinya, ahli waris pertama adalah anak laki-laki, yang senior dan dianggap cocok oleh kiai dan masyarakat untuk menjadi kiai, baik dari segi kealimannya (moralitas/ akhlak) maupun dari segi kedalaman ilmu agamanya. Jika hal ini tidak mungkin, misalnya karena pendiri tidak punya anak laki-laki yang cocok untuk menggantikannya, maka ahli waris kedua adalah menantu, kemudian sebagai ahli waris ketiga adalah cucu.