

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Konteks Penelitian

Pondok pesantren adalah sebuah bentuk lembaga pendidikan yang eksistensinya cukup lama di negara Indonesia, dan terbukti memiliki kontribusi besar dalam berbagai aspek kehidupan bangsa, mulai dari masa Kerajaan hingga perlawanan terhadap penjajahan. “Pada masa kemerdekaan pondok pesantren menunjukkan peran besar sebagai lembaga pendidikan dan mampu menghadirkan alternative baru dari sistem pembelajaran modern”.<sup>1</sup>

Penggunaan metode dan sistem yang berbeda itulah pesantren menjalankan transformasi ilmu pengetahuan kepada para penuntut ilmu yang ada. Kondisi perlawanan terhadap penjajahan Belanda dan sistem pendidikan Belanda adalah kata kunci untuk memahami keberadaan pondok pesantren yang hingga sampai sekarang memegang sistem *salaf* (kuno). Selain itu pula, pandangan tentang alam dunia sebagai persinggahan semata turut membentuk watak pondok pesantren *salaf* menjadi semakin kuat.

Wirjosukarto, sebagaimana dikutip kembali oleh Muhaimin, merinci ciri-ciri pendidikan pesantren yang isinya antara lain:

- (1) menyiapkan calon kyai atau ulama yang hanya menguasai masalah agama semata; (2) kurang diberikan pengetahuan untuk menghadapi perjuangan hidup sehari-hari dan pengetahuan umum

---

<sup>1</sup>Salah satu alasan kenapa pesantren masih menjadi pilihan dari masyarakat adalah bahwa ternyata satu diantara orientasi dan tujuan pendidikan pesantren adalah membentuk pribadi yang utuh, mandiri, dan berakhlak tinggi. Dan akhlak tinggi atau mulia itu melebihi kecerdasan maupun kepintaran seseorang, lih. Hasan Muarif Ambariy, *Menemukan Peradaban: Jejak Arkeologis Dan Historis Islam Di Indonesia*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2001), 320.

sama sekali tidak diberikan; (3) sikap isolasi yang disebabkan karena sikap nonkooperasi secara total dari pihak pesantren terhadap apa saja yang berbau Barat, dan aliran kebangunan Islam tidak leluasa untuk bisa masuk karena dihalang-halangi oleh pemerintah Belanda.<sup>2</sup>

Pondok pesantren dahulu dianggap sebagai lembaga pendidikan yang kurang tertata rapi, dan mengesampingkan kepentingan dunia yang ada, maka pandangan itu sekarang tidak sesuai lagi, karena tidak semua pondok pesantren mewarisi tradisi lama yang mempertahankan resistensi terhadap budaya baru. “Ada beberapa pondok yang telah bergeser orientasi mereka, yang semula hanya bertujuan untuk penguasaan ilmu agama semata menjadi lebih terbuka dan menerima segala bentuk pengetahuan baru. Pondok Gontor adalah salah satu contoh *pioneer* dari pergeseran orientasi dan perubahan sistem yang ada di pondok pesantren”.<sup>3</sup>

Kemampuan pesantren untuk tetap bertahan karena karakter eksistensinya, yang dalam bahasa Nurcholis Madjid disebut sebagai “lembaga yang tidak hanya identik dengan makna ke-Islaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia (*indigenous*)”.<sup>4</sup>

Penyelenggaraan pesantren berbentuk asrama yang merupakan komunitas tersendiri di bawah pimpinan kyai dibantu beberapa ustadz, dengan bangunan masjid sebagai pusat kegiatan peribadatan keagamaan dan sekaligus tempat belajar mengajar, serta pondok-pondok sebagai tempat tinggal para santri. Mereka hidup bersama-sama antara kyai, ustadz, dan santri sebagai satu keluarga besar.<sup>5</sup>

<sup>2</sup>Muhaimin, *Arah Baru Pengembangan Pendidikan Islam: Pemberdayaan, Pengembangan Kurikulum Hingga Redefinisi Islamisasi Pengetahuan*, (Bandung: Nuansa, 2010), 15.

<sup>3</sup>Win Ushuluddin Bernadient, “Dinamika Dan Problematika Dalam Pondok Pesantren (Analisis Kritis Terhadap Pemikiran Pembaharuan Pendidikan K.H. Imam Zarkasyi)”, dalam <http://abidponorogo.wordpress.com/artikel-pilihan/pemikiran-pembaharuan-pendidikan>. diunduh 19 Oktober, 2012

<sup>4</sup>Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Proses Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997), 3.

<sup>5</sup>Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren Suatu kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994), 6

Dalam sebuah pesantren, kyai merupakan elemen yang paling esensial. Beliau merupakan figur sentralistik, otoritatif, dan pusat seluruh kebijakan. “Kyai merupakan pemimpin tunggal yang memegang peran hampir mutlak. Beliau merupakan pusat kekuasaan tunggal yang mengendalikan sumber-sumber yang ada dan juga merupakan sumber utama apa yang berkaitan dengan kepemimpinan, ilmu pengetahuan dan misi pesantren”.<sup>6</sup>

Kyai menguasai dan mengendalikan seluruh sektor kehidupan pesantren. “Keberadaan seorang kyai dalam lingkungan pesantren laksana jantung bagi kehidupan manusia”.<sup>7</sup> Ustadz, pengurus pondok, dan santri hanya dapat melakukan sesuatu tindakan di luar kebiasaan setelah mendapat restu dari kyai. Beliau berhak menjatuhkan hukuman bagi santri-santrinya yang melanggar ketentuan-ketentuan titahnya menurut kaidah-kaidah normatif yang mentradisi di kalangan pesantren. Intensitas kyai memperlihatkan peran yang sentralistik dan otoriter disebabkan karena kyailah perintis, pendiri, pengelola, pengasuh, pemimpin dan bahkan pemilik tunggal sebuah pesantren. “Secara kultural kedudukan ini sama dengan kedudukan bangsawan feodal yang biasa dikenal dengan nama *kanjeng* di pulau jawa. Kyai dianggap memiliki sesuatu yang tidak dimiliki orang lain di sekitarnya. Oleh karenanya hampir setiap kyai yang ternama beredar legenda tentang keampuhannya yang secara umum bersifat magis”.<sup>8</sup>

<sup>6</sup>Mastuhu, "Kyai Tanpa Pesantren: KH. Ali Yafie dalam Peta Kekuatan Sosial Islam Indonesia", dalam Jamal D. Rahman et al. (eds.), *Wacana Baru Fiqh Sosial 70 Tahun KH. Ali Yafie* (Bandung: Mizan Bekerjasama dengan Bank Muamalat Indonesia, 1997), 259

<sup>7</sup>Yasmadi, *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional* (Jakarta: Ciputat Press, 2002), 63

<sup>8</sup>Abdurrahman Wahid, *Bunga Rampai Pesantren* (t.tp. CV. Dharma Bhakti, t.t), 20.

Kyai tidak bisa dipisahkan dari budaya feodalisme yang tumbuh di kalangan pesantren. Akhirnya tradisi feodalisme terasa sulit dihapus dari dalam pesantren itu sendiri. “Sebagai salah satu unsur dominan dalam kehidupan sebuah pesantren, kyai mengatur irama perkembangan dan kelangsungan kehidupan pesantren dengan keahlian, kedalaman ilmu, karismatik dan keterampilannya”.<sup>9</sup> Segala bentuk kebijakan penyelenggaraan pendidikan, baik menyangkut format kelembagaan berikut penjenjangannya, kurikulum yang dipakai acuan, metode pengajaran dan pendidikan yang diterapkannya, keterlibatan dalam aktivitas-aktivitas di luar maupun sistem pendidikan yang diikuti adalah wewenang mutlak kyai. “Berkaitan dengan penentuan kebijakan (*policy*) pendidikan, pengajaran, lebih-lebih menyangkut aspek manajerial, pihak lain hanyalah sebagai pelengkap”.<sup>10</sup> Maka wajar bahwa pertumbuhan dan perkembangan suatu pesantren semata-mata bergantung kepada kemampuan kepemimpinan pribadi kyai.

Paparan di atas merupakan gambaran realitas kyai atau pengasuh pesantren tradisional yang sudah menjadi *common sense* bahwa pesantren lekat dengan figur kyai, figur sentral, otoritatif dan pusat seluruh kebijakan dan perubahan. Kebanyakan pesantren menganut pola "*serba mono*": mono-manajemen dan mono-administrasi sehingga delegasi kewenangan ke unit-unit kerja yang ada dalam organisasi. Faktor nasab (keturunan) juga kuat sehingga

<sup>9</sup>Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam di Indonesia, Lintasan Sejarah Pertumbuhan Dan Perkembangan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1996), 49

<sup>10</sup>Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 2004), 32

yang bisa menjadi penerus kepemimpinan adalah anaknya yang dipercaya tanpa ada komponen pesantren yang berani memprotes.

Dewasa ini terdapat kecenderungan yang kuat pesantren untuk melakukan konsolidasi organisasi kelembagaan, khususnya pada aspek kepemimpinan dan manajemen. “Perkembangan kelembagaan pesantren ini, terutama disebabkan adanya diversifikasi pendidikan yang diselenggarakannya, yang juga mencakup madrasah dan sekolah umum yang menganut sistem yang lebih rasional, demokratis dan terbuka”. “Maka banyak pesantren kemudian mengembangkan kelembagaan yayasan, yang pada dasarnya merupakan kepemimpinan kolektif”.<sup>11</sup>

Kecenderungan membentuk yayasan ternyata hanya diminati pesantren-pesantren yang tergolong modern, akan tetapi pelaksanaannya belum pada pesantren yang masih bersifat tradisional. Kyai pesantren modern relatif demokratis, toleran dan mudah melakukan adaptasi terhadap upaya pembaharuan. Keberadaan yayasan di pesantren memang memiliki konsekuensi logis. Yayasan ini mengubah mekanisme manajerial pesantren. Otoritas tidak lagi bersifat mutlak di tangan kyai, melainkan bersifat kolektif di tangan bersama menurut pembagian tugas masing-masing individu, kendati peran kyai masih dominan. Secara legal-formal kyai tidak lagi berkuasa mutlak.

Pesantren dengan pelembagaan yayasan berarti mendorong untuk menjadi organisasi profesional. Pembagian wewenang dalam tata laksana

---

<sup>11</sup>Abdul Munir Mulhan, *Runtuhnya Mitos Politik Santri* (Yogyakarta: Sipes, 1999),11.

kepengurusan diatur secara fungsional, sehingga akhirnya semua harus diwadahi dan digerakkan menurut tata aturan manajemen modern. Pesantren dengan status kelembagaan yayasan merupakan lembaga tertinggi yang menjadi badan hukum dan induk dari unit-unit pendidikan yang ada di dalamnya. Setiap unit kegiatan ditangani oleh penanggung jawab masing-masing, dimana setiap penanggung jawab tersebut bertanggung jawab kepada unit yang lebih tinggi. Setiap unit diberi semacam otonomi untuk menyelenggarakan rumah tangga sendiri. Kepemimpinan yayasan dengan struktur organisasinya merupakan kepemimpinan kolektif dengan tugas dan wewenang masing-masing badan dalam struktur yayasan.

Seperti hasil pengamatan pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti di yayasan pondok pesantren modern Raden Paku, kepemimpinan yayasan ini memiliki peran yang cukup besar dalam pembagian tugas-tugas yang terkait dengan kelangsungan pendidikan pesantren. Ketentuan yang menyangkut kebijakan-kebijakan pendidikan merupakan konsensus semua pihak. Pengambilan kebijakan yayasan dilaksanakan secara terbuka, demokratis dan bersifat rasional-ilmiah yang melibatkan dan mengakomodir seluruh ide dan gagasan *stakeholder* pesantren, sehingga kebijakan yang diambil dapat diterima oleh semua pihak baik internal pesantren maupun pihak di luar pesantren.

Munculnya kepemimpinan yayasan pondok pesantren ini juga menimbulkan beberapa persoalan, diantaranya adalah : (1) apakah kepemimpinan yayasan telah benar-benar demokratis dan terbuka?, (2) apakah

dalam proses pengambilan kebijakan, kepemimpinan di pondok pesantren sudah melibatkan seluruh komponen yayasan? dan, (3) apakah dalam mengimplementasikan kebijakannya, kepemimpinan pondok pesantren sudah mempersiapkan perangkat implementasi kebijakan dengan baik? Pertanyaan-pertanyaan tersebut muncul berjalan seiring dengan perkembangan zaman dewasa ini.

Sebagaimana pondok pesantren yang lain, Pondok Pesantren modern Raden Paku pada awalnya hanya menyelenggarakan pengkajian dan penghayatan ilmu-ilmu agama yang diambilnya dari berbagai kitab-kitab kuning klasik, baik fiqih, tauhid, tasawuf, tata bahasa Arab (*nahwu-sharaf*), disamping mengajarkan cara membaca Al Qur'an, sesuai dengan kebutuhan masyarakat saat itu.

Perkembangan selanjutnya, Pondok pesantren modern Raden Paku mengakomodasi terhadap kebutuhan masyarakat luar akan pendidikan formal, Oleh karenanya pondok pesantren modern Raden Paku menyelenggarakan bermacam-macam pendidikan formal yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Kabupaten Trenggalek, di antaranya adalah MTs Plus, MA Plus Raden Paku. Dengan demikian secara otomatis tugas dan tanggung jawab kyai sebagai pimpinan pesantren semakin berat dan kompleks serta tidak mungkin dapat diemban oleh kyai sendiri. Menyadari hal ini, pondok pesantren modern Raden Paku selanjutnya mengembangkan pola kelembagaan yayasan, sehingga segala urusan pondok pesantren serta penyelenggaraan pendidikan formal baik urusan *intern* atau urusan keluar (*ekstern*) ditangani

oleh kepemimpinan yayasan sesuai dengan fungsi dan peran masing-masing komponen yayasan. Posisi kyai sendiri dalam yayasan tersebut adalah sebagai dewan pembina dan pengasuh, posisi kyai yang demikian merupakan posisi tertinggi dalam penentuan dan pengambilan kebijakan yayasan pondok pesantren, baik dalam kebijakan *educatif* maupun kebijakan *non educatif*.

Dalam proses pengambilan kebijakan pesantren, kyai yang menduduki posisi penentu kebijakan, khususnya dalam kebijakan pengembangan pendidikan formal. Kebijakan tersebut juga senantiasa melibatkan dewan-dewan yang ada. Hal ini dilakukan agar kebijakan yang diambil benar-benar berkualitas. Disisi lain, keterlibatan *stakeholders* yayasan dalam pengambilan kebijakan menjadikan mereka merasa memiliki dan ikut bertanggung jawab terhadap implementasinya.

Pengembangan pendidikan formal di Pondok Pesantren modern Raden Paku dilakukan bertujuan untuk melayani kebutuhan santri yang belajar di pesantren sekaligus dengan melaksanakan sekolah formal umum sehingga nantinya dapat menjawab kebutuhan santri saat ini. Salah satu unit pendidikan formal yang berada di bawah naungan yayasan pondok pesantren modern Raden Paku adalah MTs Plus, MA Plus Raden Paku.

Keunikan kyai di pondok Pesantren modern Raden Paku dalam mengembangkan pendidikan formal adalah selalu mengadakan musyawarah untuk mengambil kebijakan kepada seluruh lembaga pendidikan formal yang berada di bawah naungan yayasan pondok Pesantren Raden Paku. Seperti misalnya ketika menjelang ajaran baru atau pada awal tahun selalu diadakan



musyawarah demi terselenggaranya pendidikan formal di bawah naungan yayasan pondok Pesantren Raden Paku yang berkualitas dan bermutu.

Dalam penyelenggaraan MTs Plus, MA Plus Raden Paku yang dalam hal ini dilaksanakan oleh kepemimpinan pesantren sangat menarik untuk dikaji dan diteliti dan juga dari segi implementasinya. Setidaknya ada dua alasan utama mengapa kepemimpinan yayasan pondok pesantren modern Raden Paku menyelenggarakan MTs Plus, MA Plus Raden Paku perlu dikaji dan diteliti. Alasan *pertama*, penyelenggaraan MTs Plus, MA Plus Raden Paku merupakan bagian dari yayasan pondok pesantren modern Raden Paku yang diambil ketika status kelembagaan yayasan pondok pesantren modern Raden Paku semakin mantab dan berkembang dalam manajemen dan administrasi pengelolaannya. *Kedua*, MTs Plus, MA Plus Raden Paku merupakan sekolah formal yang bermutu karena telah mendapat akreditasi A oleh Badan Akreditasi Nasional.

Dari uraian di atas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian di Yayasan Pondok Pesantren modern Raden Paku Kabupaten Trenggalek dengan mengangkat judul skripsi “MODEL KEPEMIMPINAN PONDOK PESANTREN MODERN RADEN PAKU DALAM MENGEMBANGKAN PENDIDIKAN FORMAL DI YAYASAN PONDOK PESANTREN MODERN RADEN PAKU KABUPATEN TRENGGALEK”.

## B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, dapat diambil suatu gambaran tentang fokus penelitian yang akan dijadikan pokok kajian dalam penulisan skripsi sebagai berikut:

1. Bagaimanakah model kepemimpinan pondok modern Raden Paku dalam mengambil kebijakan untuk mengembangkan pendidikan formal di Kabupaten Trenggalek ?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan pondok pesantren modern Raden Paku dalam mengembangkan pendidikan formal di Kabupaten Trenggalek ?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian skripsi ini adalah:

1. Untuk mengetahui model kepemimpinan pondok modern Raden Paku dalam mengambil kebijakan untuk mengembangkan pendidikan formal di Kabupaten Trenggalek.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan pondok pesantren modern Raden Paku dalam mengembangkan pendidikan formal di Kabupaten Trenggalek.

## D. Kegunaan Penelitian

Adapun secara umum penelitian ini diharapkan berguna untuk menjelaskan model pengambilan kebijakan pada pesantren serta diharapkan

dapat memberi masukan kepada para pelaku pengambil kebijakan pada pesantren. Disamping itu, hasil penelitian ini akan memberi kontribusi kepada STAIN Kediri maupun kepada pondok pesantren.

#### 1. Bagi Peneliti

Diharapkan penelitian ini sebagai bahan masukan bagi peneliti untuk mengembangkan sikap ilmiah dan sebagai bahan dokumentasi untuk melakukan penelitian lebih lanjut bagi yang berkepentingan.

#### 2. STAIN Kediri

Diharapkan penelitian ini bisa memberikan khazanah keilmuan teori-teori dan konsep tentang pengambilan kebijakan serta sebagai alternatif solusi proses pengambilan kebijakan dalam suatu organisasi, serta menambah khazanah referensi dalam dunia pendidikan.

#### 3. Kepada Pondok Pesantren

Diharapkan penelitian ini dapat:

- a. Memberikan bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan yang berorientasikan kepada pengembangan, baik pondok pesantren modern Raden Paku Kabupaten Trenggalek maupun pondok pesantren lain.
- b. Sebagai bahan dokumentasi historis proses pengambilan kebijakan pondok pesantren modern Raden Paku Kabupaten Trenggalek
- c. Sebagai bahan evaluasi ke depan dalam pengambilan kebijakan pondok pesantren modern Raden Paku Kabupaten Trenggalek.