



**TRADISI PESANTREN DI DUNIA MELAYU
ANTARA TRADISIONALIS DAN MODERNIS
(Studi Kasus Kepemimpinan Kiai Pesantren Di Sumatera Selatan)**

Disertasi

**Diajukan untuk melengkapi salah satu syarat guna memperoleh gelar
Doktor dalam Ilmu Peradaban Islam**

**Oleh :
SALNI FAJAR
NIM. 1391009**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN FATAH
PALEMBANG
2018**



**DEWAN PENGUJI
PROMOSI DOKTOR**

Disertasi berjudul "Tradisi Pesantren Di Dunia Melayu, Antara Tradisionalis dan Modernis, Studi Kasus Kepemimpinan Kiai Pesantren di Sumatera Selatan"

Ditulis oleh : SALNI FAJAR
NIM. : 1391009
Program Studi : Peradaban Islam

1. Ketua : Dr. Abdurrahmansyah, M.Ag
NIP. 197307131998031003

2. Sekretaris : Dr. H. Muhammad Adil, M.A
NIP. 197306041999031006

3. Promotor (Anggota Penguji) : Prof. Dr. H. Duski Ibrahim, M.Ag
NIP.196304131995031001

4. Co. Promotor (Anggota Penguji) : Dr. Muh. Misdar, M.Ag
NIP.196305021994031003

5. Penguji : Prof. Dr. Mulyadi Eko Purnomo, M.Pd
NIP. 195901171983031014

6. Penguji : Dr. Alfi Julizun Azwar, M.Ag
NIP. 196807141994031008

7. Penguji : Dr. Muhammad Noupal, M.A
NIP. 197210282000031001

8. Penguji : Prof. Dr. H. Hatamar, M.Ag
NIP. 19650915 1992 03 1005

.....
Tgl.

.....
Tgl.

.....
Tgl.

.....
Tgl.

.....
Tgl.

.....
Tgl. 30/8/18

.....
Tgl.

.....
Tgl.

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI
SIDANG MUNAQASYAH TERTUTUP**

Disertasi berjudul "Tradisi Pesantren: Antara Tradisional dan Modernis (Studi Kasus Implikasi Kepemimpinan Kiai Pesantren di Sumatera Selatan)" yang ditulis oleh :

Ditulis oleh : SALNI FAJAR
NIM. : 1391009
Program : Doktor

Telah dikoreksi dengan seksama dan dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang munaqasyah Terbuka pada Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang.

TIM PENGUJI

- | | |
|-----------------|---|
| 1. Promotor | : Prof. Dr. H. Duski Ibrahim, M.Ag
NIP.196304131995031001 |
| 2. Co. Promotor | : Dr. Muh. Misdar, M.Ag
NIP.196305021994031003 |
| 3. Penguji | : Dr. Alfi Julizun Azwar, M.Ag
NIP. 196807141994031008 |
| 4. Penguji | : Prof. Dr. Mulyadi Eko Purnomo, M.Pd.
NIP. 195901171983031014 |
| 5. Penguji | : Dr. Muhammad Noupal, M.Ag
NIP. 197210282000031001 |

Tgl.

3 Juli 2018

Tgl.

5/7/18

Tgl.

26/6/18

Tgl.

28/6/18


Tgl.

11/7/18

Ketua,


Dr. Abdurrahmansyah, M.Ag
NIP. 19730713 199803 1 003

Palembang, 11 Juli 2018
Sekretaris


Dr. H. Muhammad Adil, M.A
NIP. 197306041999031006

**PERSETUJUAN TIM PENGUJI
SIDANG MUNAQASYAH PRA TERTUTUP**

Disertasi berjudul "Tradisi Pesantren Di Dunia Melayu, Antara Tradisionalis dan Modernis, Studi Kritis Kepemimpinan Kiai Pesantren di Sumatera Selatan" yang ditulis oleh :

Ditulis oleh : SALNI FAJAR
NIM. : 1391009
Program : Doktor


Telah dikoreksi dengan seksama dan dapat disetujui untuk diajukan dalam sidang munaqasyah Tertutup pada Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang.

TIM PENGUJI

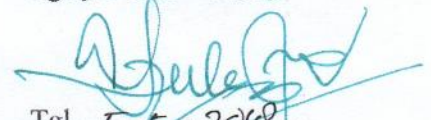
1. Promotor Prof. Dr. H. Duski Ibrahim, M.Ag
NIP.196304131995031001

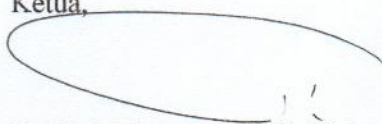

Tgl.. 05-05-2018

2. Co. Promotor Dr. Muh. Misdar, M.Ag
NIP.196305021994031003

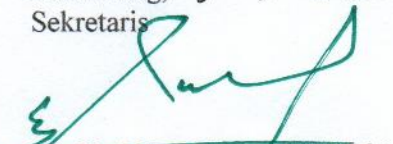

Tgl. 30-05-2018

3. Penguji Dr. Alfi Julizun Azwar, M.Ag
NIP. 196807141994031008


Tgl.. 5-5-2018

Ketua,

Dr. H. Muhammad Adil, M.A
NIP. 197306041999031006

Palembang, 5-5-2018
Sekretaris


Dr. H. Ahmad Zainuri, M.Pd.I
NIP.196608071993021001

SURAT PERNYATAAN

Sya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Salni Fajar
Tempat/Tanggal Lahir : Paldas, 5 Juli 1974
NIM : 1391009
Pekerjaan : PNS Kementerian Agama Kab. Banyuasin
Alamat : Jl. PMD Perumahan Puri Sejahtera 3 Bok H
No. 3 KM. 12 Palembang

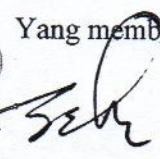
Menyatakan dengan sebenarnya bahwa, disertasi yang berjudul “ **Tradisi Pesantren Di Dunia Melayu, Antara Tradisionalis dan Modernis, Studi Kritis Kepemimpinan Kiai Pesantren di Sumatera Selatan**” adalah benar karya penulis sendiri dan bukan merupakan jiplakan, kecuali kutipan-kutipan yang disebutkan sumbernya. Jika terbukti tidak benar, maka sepenuhnya bersedia menerima sanksi yang berlaku di UIN Raden Fatah Palembang.

Demikian Pernyataan Keaslian ini penulis buat dengan sesungguhnya.

Palembang, Maret 2018

Yang membuat pernyataan,




Salni Fajar
NIm. 1391009

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri
Raden Fatah Palembang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan koreksi dan penilaian terhadap naskah disertasi berjudul :

**TRADISI PESANTREN DI DUNIA MELAYU
ANTARA TRADISIONALIS DAN MODERNIS
(Studi Kritis Kepemimpinan Kiai Pesantren di Sumatera Selatan)**

Diajukan oleh : SALNI FAJAR
NIM. : 1391009
Program : Doktor

Sebagaimana yang disyaratkan untuk terlebih dahulu ikut ujian pra Tertutup, maka saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang untuk diajukan Ujian KELAYAKAN dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam ilmu Peradaban Islam.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Palembang, 6 Maret 2018
Promotor,



Prof. Dr. H. Duski Ibrahim, M.Ag

NOTA DINAS

Kepada Yth,
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri
Raden Fatah Palembang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan koreksi dan penilaian terhadap naskah disertasi berjudul :

**TRADISI PESANTREN DI DUNIA MELAYU
ANTARA TRADISIONALIS DAN MODERNIS
(Studi Kasus Kepemimpinan Kiai Pesantren di Sumatera Selatan)**

Diajukan oleh : SALNI FAJAR
NIM. : 1391009
Program : Doktor

Sebagaimana yang disyaratkan untuk terlebih dahulu ikut ujian pra Tertutup, maka saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang untuk diajukan Ujian KELAYAKAN dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam ilmu Peradaban Islam.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Palembang, 15 Maret 2018
Co. Promotor,



Dr. Muh. Misdar, M.Ag

ABSTRAK

Penelitian disertasi ini berjudul “Tradisi Pesantren Di Dunia Melayu, Antara Tradisionalis dan Modernis, Studi Kasus Implikasi Kepemimpinan Kiai Pesantren Di Sumatera Selatan”, bertujuan untuk menganalisis dan melihat langsung kegiatan-kegiatan pesantren dan tipe kepemimpinan kiai dalam mengembangkan dan membangun pondok pesantren di dunia melayu khususnya di provinsi Sumatera Selatan.

Prosedur penelitian yang digunakan adalah pendekatan desain *kualitatif fenomenologis* dengan metode penelitian studi kepustakaan, penelitian lapangan (studi kasus), evaluasi. Pengumpulan data dilakukan dengan metode studi pustaka, observasi, wawancara dan data dokumentasi. Data yang terkumpul dianalisis yakni dengan cara reduksi data dan verifikasi data. Pengujian keabsahan data yakni dengan cara kredibilitas. Data yang didapat dari Pondok Pesantren Nurul Islam dan Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga dianalisa dan diteliti sampai pada tingkat kejenuhan data, dan selama itu pula dilakukan kategorisasi dalam tema-tema untuk menemukan konsepsi sementara mengenai tipe kepemimpinan kiai di pondok pesantren tersebut.

Hasil penelitian ini menunjukkan teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Max Weber dan tipe kepemimpinan dalam suatu organisasi pendidikan yaitu Weber yang membagi pola kepemimpinan berdasarkan dengan teori dominasinya menjadi tiga, yaitu kepemimpinan *tradisional*, *karismatik*, dan *rasional*. Ternyata dalam prakteknya kepemimpinan kiai di pesantren mempunyai peran yang sangat penting untuk memajukan dunia pendidikan di pesantren. Tetapi yang tidak kalah penting juga yaitu latar belakang pendidikan kiai dan lingkungan dimana tempat besarnya kiai tersebut. Tipe kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Nurul Islam oleh kiai Syazali menggunakan tipe kepemimpinan karismatik tradisionalis dan dalam saat-saat tertentu menggunakan pola otokratis dan delegatif, dalam kurikulum sudah mengkombinasi antara salafiyah dan modern, terlihat dari masuknya beberapa kurikulum pemerintah, baik dari Dinas Pendidikan maupun Kementerian Agama. Sedangkan tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai Tol’at adalah tipe kepemimpinan rasional modernis, dan pada saat-saat tertentu juga pola instruktif dan koordinatif di digunakan oleh kiai Tol’at dan berpolitik praktis. Dari penelitian ini dapat di lihat dalam pola-pola kepemimpinan kiai di dua pesantren, kaderisasi kepemimpinan, sistem pembelajaran, sistem nilai dan jaringan kiai dalam masyarakat, sampai pada kiai berpolitik praktis.

ABSTRACT

This dissertation research entitled "Tradition of *Pesantren* (school of Islamic Studies) in Malay World, Between Traditionalist and Modernist, A Leadership Case Study of *Kiai* (venerated teacher of Islam) in South Sumatera" has purpose to analyze and observe the activities of *Pesantren* directly and types of *Kiai* in developing and building the *Pondok Pesantren* (Muslim boarding school) in Malay World, especially in South Sumatera Province.

The research procedure applies a design approach of phenomenological qualitative with a literature study research method, field research (case study), evaluation. Data is collected by applying a literature study method, observation, interview and documentation. The collected data is analyzed by applying a data reduction and data verification. The data examination is validated by a credibility. The obtained data from *Pondok Pesantren* Nurul Islam and Raudhatul Ulum Sakatiga are analyzed and reobserved to the data saturation level and during that time also conducted a categorization in the themes to find the temporary conception of the leadership types of *Kiai* in the *Pondok Pesantren*.

The research outcome indicates that the leadership theory of Max Weber and leadership model in an educational organization that is Weber who divides the leadership pattern based on his theory of domination into three, namely traditional leadership, charismatic and rational. In fact, the leadership of *Kiai* in a *Pesantren* has a very important role to advance education in *Pesantren*. But there is not less important also the educational background of *Kiai* and the growing up environment of *Kiai*. The leadership type in *Pondok Pesantren* Nurul Islam by *Kiai* Syazali applies a traditionalist democratic leadership type and although at the certain times, he applies the otocratic and democratic patterns, in the curriculum has combined between *Salafiyah* and modern that indicated from the application of some standard government curriculums, both from the Education Office and the Ministry of Religious Affairs. While, the leadership type of *Kiai* Tol'at is a modernist rational and at the certain times he also applies the instruktif and kordinatif patterns and pratical politics. It can been seen from this research that the leadership patterns of *Kiai* in both of *Pesantren*, the leadership caderization, learning system, norm system and network of *Kiai* in society to the practical politics of *Kiai*.

أبستراك

فنيلىتيان ديسرتاسي إيني برجدول " تراديسي فسانترين دي دنيا ملايو، أنتارا تراديسيوناليس دان مودرنيس، ستودي كريتييس كميمفينا كياهي فسانترين دي سومطرا سيلاتان"، برتوجوان انتوك معاناليسيس دان مليهات لاسوع ككياتان - ككياتان فسانترين دان تيف كياهي دالام معمبعاكان دان ممباعون فندوق فسانترين دي دنيا ملايو خصوصيا دي فروفينسي سومطرا سيلاتان.

فروسور فنيلىتيان ياع دي كوناكان أداله فندكاتان دساين كواليتاتيف دعان ميتودي فنيلىتيان ستودي كفوستاكان، فنيلىتيان لافاعان (ستودي كاسوس)، أيفالواسي. فعمفولان داتا دي لاكوكان دعان ستودي فوستاكان، أوبسرفاسي، واونجارا دان داتا دوكونتاسي. داتا ياع تركومفول دي أناليسيس يعني دعان جارا ريديوكسي داتا دان فيريفيكاسي داتا. فوجيان كابسهان داتا يعني دعان جارا كريديبيليتاس. داتا ياع دي دافات داري فندوق فسانترين نور الإسلام دان فسانترين روضة العلوم ساكا تيكا دي أناليسا دان دي تليتي سامفاي فادا تيعكات كجوهان داتا، دان سلاما إيتو فولا دي لاكوكان كاتيكوريساسي دلام تيما - تيما أنتوك منموكان كونسييسي سمنتارا معاهي تيف كميمفينا كياهي دي فندوق فسانترين ترسبوت.

حاصل فنيلىتيان إيني منونجوكان تيوري كميمفينا ياع دي كموكاكان أوليه ماكس ويبر دان موديل كميمفينا دلام سواتو أوركانيساسي فنديديكان يائيتو ويبر ياع ممباكي فولا كميمفينا برداساركان دعان تيوري دوميناسيا منجادي تيكا، يائيتو كميمفينا تراديسيونال، كاريسماتيك، دان راسيونال. تريانا دلام فراكتيكا كميمفينا دي فسانترين ممفويهي فران ياع ساعات فنتيع أنتوك ممجوكان دنيا فنديديكان دي فسانترين. تتافي ياع تيداء كاله فنتيع جوكا يائيتو لاتار بلاكاع فنديديكان كياهي دان ليعكوعان دي مانا تمفات بساريا كياهي ترسبوت. تيف كميمفينا دي فندوق فسانترين نور الإسلام أوليه كياهي شاذلي معكوناكان تيف كميمفينا ديموقراطيس تراديسيوناليس ولاوفون فسانترين إيني ريباليتايا سوداه معكوميناسي أنتارا سلفية دان موديرن ترليهات تلاه مماسوككان ببراا كوريكولوم ستاندار فمرينتاه، باهيك داري ديناس فنديديكان ماهوفون كمنترين أكاما. سداعكان تيف كميمفينا ياع دي ترافكان أوليه كياهي طلعات أداله تيف كميمفينا ديموقراطيس موديرنيس دعان موديل أتاو فولا أوفن مينيجمين. مقصود داري أوفن مينيجمين سلالو معينفورماسيكان كيناداعن فسانترين كفادا فارا بواهانيا، سهيكا بواهان دالام باتاس - باتاس ترنتتو معتاهوي كيناداعن فسانترين. دان سيماكين تيعكي كدودوكان بواهان ماكا سيماكين باباك إيا معتاهوي رهاسيا فسانترين، مينيجر معجاك بواهان انتوك برفارتييسفاسي دالام ممجاهكان مسألة. داري فنيلىتيان إيني بيسا دي ليهات داري كادريساسي كياهي، سيسم فمبلاجان، سيسم نيلاي دان جاريعان كياهي دالام مشاركات.

KATA PENGANTAR

Syukur alhamdulillah, dengan rahmat, ridha dan karunia Allah SWT penulis dapat menyelesaikan disertasi dengan segala keterbatasan dan kekurangan yang berjudul TRADISI PESANTREN DI DUNIA MELAYU, ANTARA TRADISIONALIS DAN MODERNIS, STUDI KASUS KEPEMIMPINAN KIAI PESANTREN DI SUMATERA SELATAN ini. Penulisan disertasi ini sebagai syarat mendapat gelar Doktor pada program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang, selanjutnya shalawat dan salam semoga dilimpahkan kepada junjungan kita semua Nabi Muhammad saw beserta keluarga dan para sahabatnya.

Disertasi ini mencoba mengetahui pesantren dengan tradisi di dalamnya, baik yang masih tradisional maupun yang sudah merubah dirinya menjadi modern. Selanjutnya Penulis mencoba mendalami bagaimana tipe kepemimpinan kiai pesantren, dalam hal ini penulis melihat dan mendalami pesantren Nurul Islam Seribandung dan Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga. Penulis juga dengan segala kekurangan dan keterbatasan akan mencoba mengungkap implikasi tipe kepemimpinan kiai tradisionl dan modern., sehingga dapat dirasakan segenap masyarakat pesantren.

Penulis menyadari sepenuhnya dalam penulisan dan proses penyelesaian disertasi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan, kemudahan dan motivasi, serta masukan-masukkan yang sangat berharga yang tanpa itu semua tidak mungkin penulis dapat menyelesaikan disertasi ini.

Sehubungan dengan hal tersebut, dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Duski Ibrahim, M.Ag. selaku Promotor dan Dr. Muh. Misdar, M.Ag selaku Co-Promotor di tengah kesibukan beliau berdua telah bersusah payah dan tulus dalam membimbing, mengarahkan dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan disertasi ini. Khusus pak Prof. Duski juga selaku direktur pascasarjana telah banyak memberikan semangat dalam penulisan disertasi ini serta memberikan kabar-kabar gembira tentang masa depan dalam hidup.
2. Prof. M. Sirozi, M.A., Ph.D., selaku Rektor UIN Raden Fatah Palembang yang telah banyak memfasilitasi dalam kegiatan di pascasarjana.
3. Dr. H. Muhammad Adil, M.A., selaku Ketua Program Studi Hukum Islam yang tanpa mengenal lelah telah memberikan arahan-arahan dan petunjuk dalam upaya penyelesaian studi di PPs IAIN Raden Fatah ini.
4. Bapak-bapak Dosen PPs IAIN Raden Fatah dan seluruh staf manajemen PPs IAIN Raden Fatah dan teman-teman seperjuangan yang telah memberikan dorongan dan bantuan yang sangat berharga yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
5. Bapak-bapak para penguji disertasi saya, dari proposal penelitian, ujian kelayakan, tertutup dan ujian terbuka (promosi), yaitu Prof. Dr. H. Duski Ibrahim, M.Ag, Dr. Muh. Misdar, M.Ag, Prof. Hatamar Rasyid, Dr. Muhajirin, Dr. Muhammad Adil, Dr. Alfi Julizun Azwar, M.Ag, Prof. Dr.

Mulyadi Eko Purnomo, M.Pd dan Dr. Muhammad Nouval, M.Ag. Terima kasih atas masukan dan kritiknya, baik kritikan untuk perbaikan maupun kritikan untuk memberikan semangat.

6. Istri saya tercinta Hj. Lely Fitriani, M.Pd.I yang telah memotivasi kepada saya agar dapat tabah dan sabar serta ulet dalam melaksanakan tugas-tugas perkuliahan khususnya dalam penulisan disertasi ini.
7. Anak-anak saya yang tersayang Alfiyyah Putri Fajar, Muhammad Fadhil Al Afifi Fajar dan Faqih Ahmad Fajar yang selalu menghibur dan pertindak selaku *Qurrata A'yun* dalam setiap waktu.
8. Semua pihak yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materiil terlebih dulur tua saya Dr. Muhajirin (dosen Fak. Ushuludin) sahabat saya Dumpyati, M.Si, dan sahabat-sahabat lain yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang telah banyak memberikan dukungan berupa buku-buku yang berkenaan dengan pesantren.

Akhirnya peneliti berharap semoga disertasi ini dapat bermanfaat bagi kita semua khususnya buat peneliti. Peneliti sadar bahwa banyak kekurangan yang dijumpai di dalam disertasi ini, masukan dan saran yang konstruktif peneliti harapkan untuk perbaikan penelitian ini dan untuk karya akademik yang bermanfaat. *Amin yaa Rabbal 'Alamin.*

Palembang, Mei 2018

Penulis,

Salni Fajar

PEDOMAN TRANSLITRASI ARAB KE LATIN

Untuk memudahkan dalam penulisan lambang bunyi hurup, dari bahasa Arab ke Latin, maka acuan penulisan transliterasi Arab ke latin bagi mahasiswa pada Program Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang mengacu pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan No. 0543b/U/1987, tanggal 22 Januari 1987.

A. Konsonan Tunggal

1	Nama	Huruf Latin	Keterangan	Huruf Arab																																																						
2	ا	Alif	Tdk dilambang	Tidak dilambang																																																						
3	ب	Ba	B	Be																																																						
4	ت	Ta'	T	Te																																																						
5	ث	sa'	š	Es (dengan titik diatas)																																																						
6	ج	Jim	J	Je																																																						
7	ح	ha'	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)																																																						
8	خ	Kha	Kh	Ka dan Ha																																																						
9	د	Dal	D	De																																																						
10	ذ	Zal	Z	Zet (dengan titik di atas)																																																						
11	ر	ra'	R	Er																																																						
12	ز	Zai	Z	Zet																																																						
13	س	Sin	S	Es																																																						
14	ش	Syin	Sy	es dan ye																																																						
15	ص	Shad	š	Es (dengan titik di bawah)																																																						
16	ض	Dhad	ḍ	De (dengan titik di bawah)																																																						
17	ط	ta'	ṭ	Te (dengan titik di bawah)																																																						
18	ظ	za'	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)																																																						
19	'ain	'	koma di atas	20	غ	Gayn	G	Ge	21	ف	fa'	F	Ef	22	ق	Qaf	Q	Qi	23	ك	Kaf	K	Ka	24	ل	Lam	L	El	25	م	Mim	M	Em	26	ن	Nun	N	En	27	Wau	w	W	We	28	ha'	h	H	Ha	29	Hamzah	'	Apostrof	Apostrof	30	ya'	y	Y	Ye
20	غ	Gayn	G	Ge																																																						
21	ف	fa'	F	Ef																																																						
22	ق	Qaf	Q	Qi																																																						
23	ك	Kaf	K	Ka																																																						
24	ل	Lam	L	El																																																						
25	م	Mim	M	Em																																																						
26	ن	Nun	N	En																																																						
27	Wau	w	W	We																																																						
28	ha'	h	H	Ha																																																						
29	Hamzah	'	Apostrof	Apostrof																																																						
30	ya'	y	Y	Ye																																																						

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis Rangkap

عدة	Ditulis	'iddah
-----	---------	--------

C. Ta' Marbutah

1. Bila mati maka ditulis h

هبة جزية	Ditulis ditulis	Hibah jizyah
-------------	--------------------	-----------------

Ada pengecualian terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti kata sholat, zakat. Akan tetapi bila diikuti oleh kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h

رامة الأولياء	Ditulis	karāmah al-auliya'
---------------	---------	--------------------

Bila ta' marbutah hidup atau dengan harokat, fathah, kasrah dan dammah maka ditulis t

زكاة الفطر	Ditulis	Zakāt al-fiṭri
------------	---------	----------------

D. Vokal pendek

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
-----◌-----	fathah	a	a
-----◌-----	kasroh	i	i
-----◌-----	ḍammah	u	u

E. Vokal Panjang

Nama	Tulisan Arab	Tulisan latinn
Fathah + alif + ya	جاهلية	jāhiliyyah
fathah+ alif layyinah	يسعى	yas'ā
kasrah + ya' mati	كريم	karīm
ḍammah+wawu mati	فروض	furūd

F. Vokal Rangkap

Tanda huruf	Nama	gabungan	Nama	Contoh
ي— و—	<i>Fathah</i> dan <i>ya' mati</i> <i>Fathah</i> dan <i>waw mati</i>	ai au	a dan i (ai) a dan u (au)	بينكم قول

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrop

أنتم	ditulis	<i>a'antum</i>
أعدت	ditulis	<i>u'iddat</i>
لئن شكرتم	di tulis	<i>la,in syakartum</i>

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti oleh huruf qomariyah

القرآن	ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	ditulis	<i>al-Qiyās</i>

2. bila dikuti oleh huruf syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf (el) nya.

السماء	Ditulis	<i>As-samā'</i>
الشمس	Ditulis	<i>Asy-syams</i>

3. Penulisan kata-kata dalam Rangkaian Kalimat ditulis menurut pengucapannya dan menulis penulisannya.

ذو الفروض	Ditulis	<i>ẓawi al-furūd</i>
اهل السنة	Ditulis	<i>Ahl as-sunnah</i>
اهل الندوة	Ditulis	<i>Ahl an-nadwah</i>

DAFTAR TABEL

- Tabel 1.3 Jadwal Harian Kegiatan Santri Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung tahun 2017-2018. hlm. 167
- Tabel 2.3 Data Perkembangan Santri Baru Pada Setiap Tahun di Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung. hlm. 170.
- Tabel 3.3 Struktur organisasi pondok pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga Tahun 2017-2018. hlm. 214.
- Tabel 4.4 Impilkasi Kepemimpinan Kiai Terhadap Tradisi Pesantren Nurul Islam. hlm. 242
- Tabel 5.4 Implikasi Kepemimpinan Kiai Terhadap Tradisi Pesantren Raudhatul Ulum. hlm 256

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN TIM PENGUJI KELAYAKAN	ii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI TERTUTUP.....	iii
NOTA DINAS.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
PERMOHONAN UJIAN TERBUKA.....	vii
PENGESAHAN PROMOTOR.....	viii
PEDOMAN TRANSLITRASI	ix
ABSTRAK.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
Bab I: Pendahuluan	
A Latar belakang masalah.....	1
B Batasan Masalah.....	12
C Rumusan Masalah.....	18
D Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	18
E Kajian Pustaka.....	19
F Kerangka Teori.....	30
G Metode Penelitian.....	37
H Sistematika Penulisan.....	51
Bab II: TRADISI PESANTREN DAN MASYARAKAT DI DUNIA MELAYU DAN KEPEMIMPINAN KIAI DI PESANTREN	
A. Sejarah dan Tradisi Dunia Melayu.....	54
1. Kata Melayu.....	57
2. Suku Melayu.....	60
3. Masuknya Islam di Dunia Melayu.....	63
4. Keadaan masyarakat Sumatera Selatan sebelum masuknya Islam.....	64
5. Masuk dan Berkembangnya Islam di Sumatera Selatan.....	65
6. Tradisi Keagamaan Masyarakat Melayu.....	74
B. Tradisi Pesantren	84
1. Tradisi Rihlah Ilmiah.....	85
2. Tradisi Menulis Buku.....	85
3. Tradisi Meneliti.....	85
4. Tradisi Membaca Kitab Kuning.....	85
5. Tradisi Berbahasa Arab.....	86
6. Tradisi Mengamalkan Thariqat.....	86
7. Tradisi Menghafal.....	87
8. Tradisi Berpolitik.....	87
C. Kepemimpinan Kiai Pesantren.....	87
1. Pengertian Kepemimpinan.....	89

2. Tipe Kepemimpinan Kiai.....	95
3. Regenerasi Kepemimpinan Pesantren.....	117
4. Kompetensi Kepemimpinan Pesantren.....	120
D. Pondok Pesantren.....	124
1. Sejarah Pertumbuhan Pesantren.....	128
a. Pesantren Salaf.....	132
b. Pesantren Salaf Murni.....	135
c. Pesantren Kombinasi Salaf Dan Modern.....	136
d. Pesantren Modern.....	137
2. Unsur dan Ciri Pondok Pesantren.....	138
3. Tujuan dan Nilai-nilai Pondok Pesantren.....	141
4. Manajemen Pondok Pesantren.....	142

Bab III: KEPEMIMPINAN KIAI PESANTREN NURUL ISLAM SERIBANDUNG DAN RAUDHATUL ULUM SAKATIGA

A. Kepemimpinan Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Ogan Ilir.....	151
1. Kondisi Umum.....	153
2. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung.....	154
a. Periode Perintisan Pesantren.....	154
b. Periode Pengembangan Pesantren.....	157
c. Biografi Pendiri Pesantren Nurul Islam.....	160
d. Kondisi Lingkungan dan Kehidupan Santri dalam Pesantren.....	165
e. Perkembangan Jumlah Santri dari Tahun ke Tahun.....	169
3. Tipologi Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung.....	170
a. Pola-pola Aktivitas Pengarahan Kepemimpinan.....	177
b. Staf-staf Kepemimpinan Pondok Pesantren Nurul Islam..	180
c. Bentuk Keorganisasian Pondok Pesantren Nurul Islam..	181
d. Sistem Nilai, Jaringan, dan Lembaga Dakwah Pesantren Nurul Islam.....	183
e. Kaderisasi Kepemimpinan.....	186
B. Kepemimpinan Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga...	187
1. Kondisi Umum Pondok Pesantren Raudhatul Ulum.....	189
a. Kondisi geografi.....	189
b. Era Cikal Bakal (1930 -1950 M).....	191
c. Era Lanjutan Perjuangan (1950-1986 M).....	192
d. Era Penyempurnaan Dan Pengembangan (1986 s.d Sekarang).....	194
2. Tipologi Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Raudhatul Ulum.....	200
a. Pola-pola Aktivitas Pengarahan Kepemimpinan.....	205
b. Staf-staf Kepemimpinan Kiai Raudhatul Ulum.....	208
c. Berpolitik Praktis.....	214
d. Kaderisasi Kepemimpinan.....	216

	e. Bentuk Keorganisasian Berantai Raudhatul Ulum.....	218
	f. Sistem Nilai, Jaringan dan Lembaga Dakwah Pesantren Raudhatul Ulum.....	219
Bab IV	IMPLIKASI KEPEMIMPINAN KIAI TERHADAP TRADISI PESANTREN NURUL ISLAM SRIBANDUNG DAN RAUDHATUUL ULUM SAKATIGA	
A.	Implikasi Kepemimpinan Kiai Terhadap Pesantren Nurul Islam.....	225
	1. Kaderisasi Kepemimpinan Pondok Pesantren.....	233
	2. Kurikulum Pesantren.....	235
	3. Pembelajaran Pesantren.....	237
	4. Nilai Pendidikan Pesantren.....	238
	5. Sistem Jaringan Pondok Pesantren.....	239
	6. Lembaga Dakwah.....	239
	7. Kelebihan Tipe Kepemimpinan Kiai Karismatik Tradisionalis di Nurul Islam.....	240
	8. Kekurangan Tipe Kepemimpinan Kiai Karismatik Tradisionalis di Nurul Islam.....	240
B.	Implikasi Kepemimpinan Kiai Terhadap Pesantren Raudhatul Ulum.....	243
	1. Kaderisasi Kepemimpinan Pondok Pesantren.....	247
	2. Kurikulum Pesantren.....	249
	3. Pembelajaran Pesantren.....	249
	4. Sistem Nilai Pendidikan Pesantren.....	250
	5. Sistem Jaringan Pondok Pesantren.....	253
	6. Lembaga Dakwah.....	254
	7. Berpolitik Praktis.....	254
	8. Kelebihan Tipe Kepemimpinan Kiai Rasional Modernis Di Raudhatul Ulum.....	254
	9. Kekurangan Tipe Kepemimpinan Kiai Rasional Modernis Di Raudhatul Ulum.....	254
Bab V :	Penutup	
A.	Kesimpulan.....	258
	Tradisi Pesantren Dan Masyarakat Di Dunia Melayu	258
	1. Tipe Kepemimpinan Kiai Pesantren Nurul Islam dan Kiai Pesantren Raudhatul Ulum.....	259
	2. Implikasi Kepemimpinan Kiai Pesantren Nurul Islam dan Kiai Pesantren Raudhatul Ulum.....	261
B.	Implikasi Penelitian.....	263
C.	Keterbatasan Studi.....	264
D.	Rekomendasi.....	265

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN-LAMPIRAN
DAFTAR RIWAYAT HIDUP

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren dengan aktifitas yang ada di dalamnya mampu memberikan warna pendidikan tersendiri di dunia melayu, karena keunikan tradisi pembelajaran yang ada di dalamnya, mulai dari sistem pembelajaran yang berbeda dengan pendidikan pada umumnya, termasuk materi-materi yang diajarkan pada masa awal keberadaanya¹. Menurut Abdurrahman Wahid (Wahid, 2001: 171), lembaga pendidikan pesantren pertama kali dikenalkan di wilayah Jawa sekitar 500 tahun yang lalu. Pada awalnya, pesantren bukanlah sebuah lembaga, melainkan hanya berawal dari sebuah niat tulus ikhlas untuk mengabdikan dan mengamalkan ilmu agama agar bermanfaat bagi siapa saja yang ingin belajar atau mendalaminya. Seiring kemanfaatan yang dirasakan, akhirnya pemburu ilmu agama itupun semakin bertambah dan bertambah. Kondisi inilah yang kemudian

¹ Karena keunikannya itu maka pesantren hadir dalam berbagai situasi dan kondisi dan hampir dapat dipastikan bahwa lembaga ini, meskipun dalam keadaan yang sangat sederhana dan karakteristik yang beragam, tidak pernah mati. Demikian pula semua komponen yang ada didalamnya seperti kyai atau ustad serta para santri senantiasa mengabdikan diri mereka demi kelangsungan pesantren. tentu saja ini tidak dapat diukur dengan standart system pendidikan modren dimana tenaga pengajarnya dibayar, karena jerih payahnya, dalam bayaran dalam bentuk material. Abudin Nata, *Perspektif Islam tentang pola hubungan Guru dan Murid*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), h. 100. Pada awal tahun 70-an, sebagian kalangan menginginkan pesantren memberikan pelajaran umum bagi para santrinya. Hal ini melahirkan perbedaan pendapat di kalangan para pengamat dan pemerhati pondok pesantren. Sebagian berpendapat bahwa pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan yang khas dan unik harus mempertahankan ketradisionalannya. Namun pendapat lain menginginkan agar pondok pesantren mulai mengadopsi elemen-elemen budaya dan pendidikan dari luar. Nurcholish Majid, *Tradisi Islam : Peran Dan Fungsinya Dalam Pembangunan Di Indonesia, 1939-2005* (Jakarta : Paramadina, 1985), h. 126. Dari dua pandangan yang berbeda tersebut, terlahir pula keinginan yang berbeda di kalangan para pengelola pesantren. Kelompok pertama menginginkan agar pesantren tetap mempertahankan posisinya seperti semula dengan sistem yang khas. Sedangkan kelompok ke dua menginginkan agar pesantren mulai mengadopsi atau mengakomodasi sistem pendidikan sekolah atau madrasah ke dalam sistem pendidikan pesantren.

menuntut adanya komponen lain (selain kiai dan santri), yakni masjid, tempat tinggal (asrama atau pondokan) dan kitab yang diajarkan.²

Lembaga pendidikan Islam disebut pesantren apabila memiliki tokoh sentral yang disebut kiai. Istilah kiai bukan berasal dari bahasa Arab, melainkan dari bahasa Jawa (Ziemek, 1986: 130). Dhofier mengatakan, kata "kiai" dipakai untuk tiga jenis gelar yang berbeda, yaitu: *pertama*, sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap sakral, seperti "kiai garuda kencana", kereta emas yang ada di Kraton Yogyakarta; *kedua*, gelar kehormatan bagi orang-orang tua pada umumnya; *ketiga*, gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada ahli agama Islam yang memiliki pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya (Ziemek, 1986: 55). Hasbullah mengemukakan, peran penting kiai dalam pendirian, pertumbuhan, perkembangan, dan pembinaan pesantren merupakan unsur yang paling esensial (Hasbullah, 1999: 144). Keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, wibawa, serta keterampilan kiai. Dalam konteks ini, kepemimpinan kiai sangat menentukan masa depan pesantren.

Kiai di pesantren adalah penggerak dalam mengemban dan mengembangkan pesantren sesuai dengan pola yang dikehendakinya, karena di tangan seorang kiai, pesantren tetap eksis sampai saat ini. Oleh sebab itu, kiai dan pesantren merupakan dua sisi yang selalu berhubungan erat secara dinamis. Sebagai pemimpin di pesantren, kebijakan-kebijakan kiai sangat berpengaruh terhadap sistem, arah, visi, dan misi pesantren, lebih-lebih kiai yang memiliki

² Diawal keberadaan pesantren, kitab yang diajarkan adalah kitab-kitab arab yang lebih dikenal dengan sebutan kitab kuning, Martin van Bruinessen, *Kitab Kuning, Pesantren Dan Tarekat, Tradisi-Tradisi Islam di Indonesia*, (Bandung: Mizan, cet. 3, 1999), h. 17

kemampuan kepemimpinan yang amat disegani oleh para santri, alumni, simpatisan dan masyarakat luas, sehingga dapat dipastikan kiai yang demikian memiliki garis komando yang kuat dan ditaati oleh bawahannya.

Visi misi, tujuan, dan pemikiran serta faham keagamaan kiai bagi para pengurus pesantren dan para santri merupakan hal yang dikagumi dan menjadi amanah yang harus dilaksanakan, bukan karena keterpaksaan tetapi justru karena ketaatan dan persetujuan dari para pengurus maupun santrinya terhadap kiai yang memimpin dan sekaligus pemilik pesantren (Dhofir, 1985: 8). Sosok kiai seakan-akan menjadi magnet bagi semua lapisan masyarakat, sehingga eksistensinya dapat menjelma menjadi figur karismatik di lingkungan pondok pesantren maupun di luar pesantren.

Kiai sebagai pemimpin yang karismatik menjadi hal yang menarik di kalangan pemerhati sosial dan para pemikir Islam serta pendidikan Islam, seperti pendapat Abdurrahman Wahid yang mengatakan, bahwa munculnya kiai karismatik berawal dari penerimaan masyarakat dan warga pesantrennya secara mutlak (Wahid, 1978). Kiai pada umumnya adalah sosok yang diterima oleh warga pesantren dan di luar pesantren, bahkan perkataan dan perbuatannya kadang menjadi fatwa bagi seluruh warga pesantren dan masyarakat luas atas segala sesuatu yang membutuhkan ketegasan hukum (Islam).

Menurut Dawam Rahardjo, sifat wibawa kiai tersebut bisa saja karena kapabilitas sang kiai, sehingga mengalahkan figur lain di sekitarnya (Rahardjo, 1998: 39). Kepemimpinan kiai yang berwibawa sangat efektif bagi para pengikut dan santrinya, meski organisasi pesantren yang dipimpinnya berbentuk informal.

Apa yang dikehendaki atau diperintahkannya bisa terlaksana karena ditaati warga pesantren.

Bagi para kiai saat ini, penurunan kualitas kepemimpinan disebabkan oleh kepemimpinannya yang kerap kali tidak diimbangi dengan kemajuan dan perkembangan pesantren yang dikelolanya. Selain itu, kepemimpinan pesantren tengah menghadapi atau berada dalam suatu perubahan zaman yang cenderung kurang memperhatikan seorang pemimpin.

Hubungan santri dengan kiai merupakan hubungan murid dengan guru. Tipe kepemimpinan di pesantren seperti kepemimpinan otoriter tampaknya mulai terusik dengan perkembangan zaman dan perubahan global yang menghendaki kepemimpinan yang memiliki jangkauan visi misi yang mampu beradaptasi dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan serta perubahan zaman.

Perubahan-perubahan itu meliputi berbagai kelompok masyarakat, secara kualitatif maupun kuantitatif, bersifat global dan mengarah ke berbagai sudut secara merata dan mendalam (Hasjim, 1992: 87), sehingga kepemimpinan kiai belum memenuhi keberhasilan dalam kepemimpinan di pesantren. Fungsi pesantren adalah melayani masyarakat, terutama kebutuhan pendidikan (Sasono, 1988: 120).

Saat ini perubahan besar berjalan teramat cepat dan melanda kehidupan masyarakat, bangsa, dan negara, serta memaksa pesantren mempersiapkan diri untuk berubah agar tetap *survive* dalam menghadapi persaingan pendidikan Islam di era global, yang menuntut kerja keras dan hasil kerja yang berkualitas tinggi. Untuk mengadakan perubahan di pesantren, yang perlu didahulukan adalah visi

dan misi pesantren. Visi misi harus ditekankan kembali agar pesantren tidak kehilangan arah dan tujuan semula pesantren itu didirikan.

Menurut Yusmadi, faktor pertama yang menyebabkan kurangnya kemampuan pesantren mengikuti dan menguasai perkembangan zaman terletak pada lemahnya visi dan tujuan yang dibawa pendidikan pesantren. Tidak banyak pesantren yang mampu menuangkan visi dan misinya ke dalam tahapan-tahapan rencana kerja atau program (Yusmadi, 1998: 54). Kondisi ini menurut Nurcholish Madjid lebih disebabkan oleh adanya kecenderungan visi dan tujuan pesantren yang diserahkan pada improvisasi yang dipilih sendiri oleh kiai atau bersama-sama para pembantunya (Yusmadi, 1998: 72). Di sinilah diuji kapasitas *leadership* kiai dalam merumuskan visi, misi, dan tujuan pondok pesantren lebih-lebih ketika dihadapkan pada era globalisasi Ismail mengemukakan, untuk merancang visi misi pesantren perlu memenuhi minimal dua persyaratan, yaitu: *pertama*, sejalan dengan kebutuhan dan harapan-harapan masyarakat (*stakeholder*). *Kedua*, mampu mengakomodir perubahan dan perkembangan yang terjadi di masyarakat (Ismail, (Ed) 2002: 270).

Sejalan dengan yang dikemukakan Ismail di atas, Nasihin Hasan telah mengidentifikasi Persoalan-persoalan yang dihadapi oleh pendidikan pesantren dewasa ini. Salah satu permasalahan yang dihadapi pesantren di antaranya adalah masalah antisipasi ke masa depan dalam hubungannya dengan peranan-peranan dasar yang akan dilaksanakannya (Hasan, 1988: 114).

Ada beberapa langkah lembaga pendidikan yang ingin mengadakan perubahan kearah yang lebih baik, sebagaimana pendapat Muhaimin, untuk

mengelola perubahan, lembaga pendidikan perlu bertolak dari visi yang jelas, yang kemudian dijabarkan dalam misi, dan didukung oleh *skill*, insentif, sumber daya (fisik dan nonfisik, termasuk SDM), untuk selanjutnya diwujudkan dalam rencana kerja yang jelas. Dengan demikian, akan terjadi perubahan. jika salah satu aspek saja ditinggalkan, maka akan mempunyai akses tertentu, misalnya, jika visi ditinggalkan atau dalam pengembangan pesantren tidak bertolak dari visi yang jelas, maka akan menemukan banyak kendala (Muhaimin, 2006: 74).

Visi misi pesantren diharapkan mampu merespons perkembangan dan tuntutan zaman karena pesantren termasuk sub-sistem Pendidikan Nasional. Mukti Ali menambahkan' pesantren perlu mengadakan pembaharuan dalam sistem pendidikan dan pengajaran dalam rangka merealisasikan tujuan pendidikan pondok pesantren³, yaitu dengan mengadopsi sistem pendidikan Islam modern, seperti madrasah (Ali, 1987: 56). Dengan pendirian madrasah, pesantren tetap dipertahankan sebagai tempat belajar agama Islam bagi para santri. Selain itu, kiai tetap bisa mengamalkan praktik agama sesuai dengan tradisi pesantren yang berdiri sebelum Indonesia merdeka.

Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Ogan Ilir adalah pesantren yang masih mengikuti sistem salaf dalam lembaga pendidikannya. Tipe kepemimpinan kiai dalam lembaga pendidikan ini menarik untuk di teliti, sebab sekalipun menggunakan sistem pendidikan salaf, pesantren sejauh ini dianggap mampu merespons segala perkembangan zaman yang terjadi. Ini ditandai dengan

³ Muhammad Ali, *Isu-isu kontemporer di seputar pendidikan Islam di Indonesia* Oleh : <http://www.wqolbu.blogspot.co.id/2013/10/su-isu-kontemporer-di-seputar.html> diakses tanggal 2 Januari 2018

tetap stabilnya jumlah santri yang menempuh pendidikan di pesantren Nurul Islam Seribandung.⁴

Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung terletak di Desa Seribandung ±3 km dari Kecamatan Tanjung Batu dan ±11 km dari pusat Kota Indralaya. Pondok Pesantren Nurul Islam merupakan salah satu lembaga pendidikan pesantren tertua di Sumatera Selatan yang berdiri tahun 1932. Pesantren ini mengikuti kurikulum dan sistem pembelajaran yang pernah diterapkan Pondok Pesantren Darussalam Labuhan Haji Aceh Selatan, karena memang pendirinya alumni pesantren tersebut. Awal berdirinya pembelajaran yang di kehendaki dan di sesuaikan dengan visi misi *muassis* (pendiri) Pondok Pesantren Nurul Islam, yakni KH. Anwar. Sedangkan visi pesantren ini tetap mempertahankan kelestarian ajaran *Ahl al-Sunnah Wa al Jama`ah*. Sedangkan sistem yang di implementasikan pesantren ini adalah sistem tradisionalis/salafiyah.

Ada juga pesantren yang mengalami perubahan menyesuaikan zaman yang di katakan oleh Koentjaraningrat Modernisasi yaitu usaha untuk hidup sesuai dengan zaman dan konstelasi dunia sekarang (modernis). (Koentjaraningrat, 1983: 24). Seiring dengan perputaran waktu tradisi tersebut mengalami perubahan, reformasi dan modernisasi tradisi guna menyediakan lembaga pendidikan yang disesuaikan dengan kondisi masyarakat melayu pada masanya. Pada akhir abad XVIII, memasuki awal abad XIX lembaga pendidikan pesantren belum begitu dikenal. Pondok pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga Ogan Ilir. Dalam prakteknya, sebagaimana peneliti singgung sebelumnya, pada awalnya

⁴ Wawancara dengan Ustadz Adi (salah satu pengasuh) tanggal 8 April 2017

semua berjalan berdasarkan kebiasaan masyarakat pada masing-masing daerah tertentu dalam mempelajari Islam. Ini dapat dirasakan pada akhir-akhir dalam perjalanan pesantren tersebut.

Kalau dilihat dari realitanya contoh perubahan pola kepemimpinan yang terjadi pada pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga yang nantinya menjadi target penelitian penulis, pesantren ini kiai menjadi figur sentralistik, hal ini bisa di lihat dari sejarah panjang perkembangan pesantren ini dari cikal bakal pendiriannya tahun 1930 masih bersifat *sorogan* dan setelah tahun 1946-an berubah menjadi klasikal secara institusi berbentuk madrasah, selanjutnya tahun 1950 madrasah ini mendeklarasikan dirinya menjadi institusi pondok pesantren yang di dalamnya ada jenjang pendidikan Ibtidaiyah, Tsanawiyah dan Aliyah, bahkan sekarang sudah ada SMP-IT dan SMA-IT.⁵ Dan kenyataan pada tahun 1986 tradisi salafiyah berubah ke modernis, dan memakai pembelajaran kurikulum pesantren Gontor dan pada tahun 1998 sistem dan kurikulumnya berubah mengambil dari kurikulum Madinah University dan Gontor.⁶

Peneliti sengaja mengambil obyek penelitian tentang kepemimpinan kiai Pesantren Nurul Islam Seribandung dan Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga dalam implementasinya tradisionalis/salafiyah dan modernis, karena kiai memiliki pengaruh serta kharisma yang kuat, khususnya bagi masyarakat Kabupaten Ogan Ilir dalam menjaga tradisi salafiyah dan tradisi modern. Selain sebagai penjaga tradisi salaf, sehingga pengasuh Pondok Pesantren Nurul Islam menjadi tumpuan

⁵ Wawancara dengan Z. Damanhuri Thoha (Sekretaris Yayasan PIRUS) pada tanggal 1 Desember 2016

⁶ Wawancara dengan KH. Tol'at Wafa Ahmad, Lc (Mudir Pondok Pesantren Raudhatul Ulum) pada hari Minggu 3 April 2017

seluruh masyarakat karena sikap netralitasnya terhadap partai politik saat ini.⁷ Di lain hal pondok pesantren Raudhatul yang berafiliasi dengan Partai Politik. Dengan sikap ini pengasuh hanya memfokuskan diri pada pemberdayaan umat melalui pendidikan di Pondok Pesantren dan berbagi dalam berdakwah.⁸ Karena itulah kiai kedua Pesantren ini menjadi figur *leader* khususnya bagi para santri-santrinya dalam menjalankan roda kepemimpinan di Pondok Pesantren dengan kelebihan dan kekurangannya.

Kiai berpengaruh kuat pada bawahannya. Sebab itu, kiai sebagai pimpinan sebuah lembaga pendidikan di pesantren perlu melakukan perubahan sesuai tuntutan lingkungan masyarakat. Dalam menghadapi perubahan, pimpinan pesantren perlu merumuskan visi secara jelas dan relevan dengan perkembangan zaman. Sedangkan pengurus pesantren adalah tim yang menjalankan pengelolaan sebuah pesantren dengan berlandaskan pada visi yang jelas, sehingga mudah bagi

⁷Dalam sejarah kehidupan KH. Anwar sampai tahun 1959 beliau aktif dan menjadi pengurus pusat di Persatuan Tarbiyah Islamiyah atau disingkat (Perti). Perti adalah organisasi tradisional Islam, yang berpusat di Bukittinggi Sumatera Barat. Organisasi ini di dirikan di pesantren terkenal di Candung, dekat Bukittinggi, pada tanggal 20 Mei 1930. Perti merupakan benteng pertahanan golongan tradisional Islam terhadap penyebaran paham dan gerakan modern yang gencar dilakukan oleh Kaum Muda. Fokus utama perjuangan Perti adalah memajukan sekolah, dan sebagai pemersatu segenap ulama tradisional di ranah minang. Namun, dalam perkembangannya organisasi ini bertransformasi menjadi partai politik pada tahun 1945. Pada zaman orde baru Perti ini “dipecah” menjadi dua kepengurusan yang berpihak ke Partai Politik yaitu Perti perbihak pada PPP dan Perti yang berpihak pada Golkar, tetapi sejak Musyawarah Nasional (Munas) tahun 2016 di Jakarta dua kepengurusan Perti ini sudah *Islah* dan saat ini tidak lagi menjadi Partai Politik dan sudah menjadi Organisasi Kemasyarakatan (Ormas), perjuangan Perti tidak lah mulus. Mereka menghadapi berbagai tantangan, mulai dari pertentangan antara angkatan tua dan muda, hingga stagnanisasi organisasi dan sengaja dijadikan *kendaraan orba*, dikutip di <http://wawasansejarah.com/persatuan-tarbiyah-islamiyah-perti/> tanggal 11 April 2018. Selanjutnya pesantren ini di lanjutkan oleh anak Kiai Anwar yaitu KH. Ahmad Dmyati, kiai Dmyati aktivis partai politik yaitu Golkar dan pernah menjadi anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Sumatera Selatan tahun 1977 sd 1982. Pimpinan-pimpinan pesantren Nurul Islam yang lain seperti KH. Fakhrurozi, Kiai Zumrowi dan yang sekarang kiai Syazali non-partisan tetapi aktif dan menjadi pengurus Persatuan Tarbiyah Islamiyah (Perti) tingkat Provinsi Sumatera,.. (wawancara dengan kiai Syazali (mudir) anak kiai Anwar, pada tanggal 12 April 2018)

⁸KH. Tol’at Wafa sekarang menjabat selaku Ketua Dewan Pertimbangan Majelis Partai Keadilan Sejahtera (PKS) wilayah Sumatera Selatan yang beranggotakan 9 orang (Wawancara dengan Kiai Tol’at tanggal 14 April 2018)

pengurus pesantren untuk menjalankan, menterjemahkan, dan mewujudkan visi serta misi kiai dengan baik dan benar.

Hal Ini berarti bahwa apabila kiai sebagai pimpinan pesantren memiliki visi dan misi yang jelas, maka para pengurus pesantren akan lebih memahami apa yang hendak dilaksanakan dalam mengelola pesantren di masa mendatang, sehingga segala kegiatan dan program yang di susun oleh para pengurus pesantren akan berjalan sesuai dengan harapan dan cita-cita kiai sebagai pengasuh dan pemimpin pesantren.

Fenomena yang terjadi saat ini banyak pondok pesantren salaf tetap mempertahankan sistem salafiyah murni dalam sistem pembelajarannya yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut: *pertama*, menjadikan kitab-kitab kuning klasik sebagai materi pokok dalam kurikulum pesantren; *kedua*, tidak mengajarkan materi umum seperti pesantren semi modern dan modern; *ketiga*, lulusan dari pesantren ini tidak mendapat ijazah resmi dari pemerintah seperti lulusan madrasah lembaga pendidikan Islam formal; *keempat*, tidak mengenal batasan waktu pelaksanaan pembelajarannya karena tidak memakai sistem ijazah. Santri akan pulang kalau sudah mendapat izin dari kiai meski yang bersangkutan sudah lulus di madrasah diniyah pesantren tersebut; *kelima*, karena hanya mempelajari ilmu-ilmu kitab kuning saja, pendidikannya cenderung bersifat akhirat *oriented* yang dapat di lihat dari peraturan pasantren seperti larangan bersekolah ke sekolah umum; *keenam*, menjunjung tinggi nilai-nilai agama seperti nilai *spiritual* beribadah pada Allah, keikhlasan, kesabaran, ketaatan pada kiai dan ustadh, etika dan sopan santun kepada sesama manusia (Mustajab, 2015: 46).

Seiring dinamika zaman, banyak pesantren yang sistem pendidikan asalnya salaf berubah total menjadi pesantren modern. Ciri khas pesantren modern adalah prioritas pendidikan pada sistem sekolah formal dan penekanan bahasa Arab (lebih spesifik pada speaking/muhadharah). Sistem pengajian kitab kuning, baik pengajian sorogan, wetonan maupun madrasah diniyah, ditinggalkan sama sekali. Atau minimal kalau ada, tidak wajib di ikuti. Walaupun demikian, secara kultural tetap mempertahankan ke-NU-annya seperti tahlilan, qunut, yasinan. Pondok pesantren Modern memiliki konotasi yang bermacam-macam. Tidak ada definisi dan kriteria pasti tentang pondok pesantren seperti apa yang memenuhi atau patut disebut dengan pesantren 'modern'. Namun demikian, beberapa unsur yang menjadi ciri khas pondok pesantren modern adalah *pertama*, penekanan pada bahasa Arab percakapan, *kedua*, memakai buku-buku literatur bahasa Arab kontemporer (bukan klasik/kitab kuning), *ketiga*, memiliki sekolah formal di bawah kurikulum Diknas dan/atau Kementerian Agama, *keempat*, tidak lagi memakai sistem pengajian tradisional seperti sorogan, wetonan, dan bandongan (Soebahar, 2013: 34).

Pesantren Nurul Islam Seribandung dan Raudhatul Ulum ditetapkan sebagai objek penelitian karena memiliki tipe pesantren tradisional dan modern yang memiliki visi yang luhur, yakni mempertahankan ajaran *Ahl al-Sunnah Wa al-Jamaah* yang dikemas dalam sistem pembelajaran kitab-kitab kuning dan penguatan bahasa Arab sebagai acuan utama dalam referensi materi pembelajaran dan pengembangannya pada kurikulum yang bersifat umum. Hal ini terkait dengan landasan berpikir pengasuh kedua Pondok Pesantren tersebut yang perlu

untuk diketahui dalam penelitian ini, karena landasan berpikir pengasuh mempengaruhi sistem yang diterapkan dalam pendidikan di pesantren. Kiai di pondok pesantren masing-masing memiliki tipe kepemimpinan yang berbeda serta memiliki kesamaan dalam memimpin pondok pesantren, terutama bila dihadapkan dengan kondisi globalisasi saat ini (Muhaimin, 2004: 24). Kiai dari masing-masing pondok pesantren memiliki karakter kepemimpinan, baik visi, misi, maupun paradigma dalam mempertahankan sistem pendidikan salaf.

B. Batasan Masalah

Lokasi penelitian ini adalah dibatasi dua objek penelitian yaitu Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Ogan Ilir dan Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga Ogan Ilir. Adapun alasan penulis memilih objek penelitian di dua pesantren tersebut antara lain, *pertama*, pesantren tersebut termasuk pesantren tertua di provinsi Sumatera Selatan. *Kedua*, pesantren tersebut masih tetap eksis walaupun tentu mengalami pasang surut dalam perjalanannya, dan juga telah banyak mengeluarkan alumni, ini bisa dilihat dari sebaran alumninya yang berada di berbagai instansi. *Ketiga*, pesantren tersebut pernah dan masih mempertahankan tradisionalitas dan modernitasnya dalam tipe kepemimpinan kiai dan tradisi pembelajarannya. Sebagaimana dikatakan Guba dan Lincoln peneliti melakukan pengamatan peran serta (*participant observation*). Pengamatan peran serta dilaksanakan dengan cara peneliti melibatkan diri pada kegiatan yang dilakukan subyek. Dari lokasi tersebut sudah nampak perbedaan antara dua pesantren, karena secara sosiologis masyarakat desa berbeda dengan masyarakat kota. Hal ini bisa berdampak pada tipe dan peran kiai dalam pesantren untuk

menjaga dan mengembangkan pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat baik desa maupun kota.

Untuk mengidentifikasi karakter kepemimpinan serta argumentasi-argumentasi kiai, baik dalam tataran filosofis, sosiologis, maupun politis dalam upaya mempertahankan dan memacu pesantrennya ke arah yang lebih baik. Untuk itu, tipe kepemimpinan dan pandangan-pandangan kiai dari masing-masing pondok pesantren tersebut penting diketahui. Dalam konteks penelitian ini (Sugiyono, 2005: 141), terdapat tiga identifikasi masalah yang berhasil dirumuskan, yaitu:

1. Kiai di Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung memiliki tipe kepemimpinan karismatik dan dalam implementasinya menerapkan dan tidak meninggalkan nilai-nilai tradisionalis/salafiyah, dan pesantren ini mewakili pesantren tradisional di Sumatera selatan;
2. Kiai Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga memiliki tipe kepemimpinan Rasional dan berafiliasi dengan partai politik dan membuka jalur pendidikan formal seperti MI, MTs dan MA, SMP-IT dan SMA-IT, dan dalam implementasinya sudah bertransformasi kepada modernis, dan pesantren ini mewakili pesantren modern di Sumatera Selatan;
3. Dakwah kiai dua Pondok Pesantren tersebut pada masyarakat merupakan bagian dari strategi pengembangan pondok pesantren.

Untuk memperjelas penelitian ini penulis menyajikan beberapa indikator pesantren tradisional dan modern, menurut Dhofier (2011: 65), pesantren tradisional/salafiyah adalah lembaga pesantren yang mempertahankan pengajaran

kitab-kitab Islam klasik (salaf) sebagai inti pendidikan. Sistem madrasah ditetapkan hanya untuk memudahkan sistem sorogan yang dipakai dalam lembaga-lembaga pengajian bentuk lama, tanpa mengenalkan pengajaran pengetahuan umum.

Perbedaan mencolok antara pesantren tradisional dengan modern adalah pada panggilan terhadap pengasuh atau guru. Pada pesantren tradisional, pengasuh biasa dipanggil dengan gelar *kiai*, *ajengan*, *datuk*, atau panggilan lokal lain. Pada pesantren modern, sebagian masih memakai istilah *kiai* sebagian dengan kata *ustadz*. Sebagaimana dalam Nasrudin (2016: 70)⁹. *Pertama*, Kurikulum Pendidikan, Kurikulum pesantren tradisional/salafiyah menekankan pada ilmu agama, terutama meliputi *Alquran*, *hadits*, *fikih*, *akidah*, *akhlak*, *sejarah Islam*, *faraidh* (ilmu waris Islam), *ilmu falak*, *ilmu hisab*, dan lain-lain. Semua materi pelajaran yang dikaji memakai buku berbahasa Arab yang umum disebut dengan kitab kuning, kitab gundul, kitab klasik, atau kitab *turats*. Pada pengajian-pengajian tertentu, kitab pedoman yang dipakai merupakan pilihan turun-temurun dan memiliki ikatan *sanad* dengan para guru dari pengasuh. Kitab wajib di pesantren salaf antara lain *Ihya Ulumiddin* (tasawuf), *Shahih Bukhari* dan *Shahih Muslim* (hadis), *Tafsir Jalalain*, *Alfiyyah Ibnu Malik* (nahwu) dengan varian syarahnya, dan lain-lain. Kitab-kitab tersebut sampai hari ini masih dikaji di pesantren Nurul Islam Seribandung.

Pada pesantren modern, kurikulum pendidikan lebih menekankan pada pendalaman bahasa asing, terutama bahasa Arab dan Inggris. Percakapan sehari-

⁹ Dikutip di laman <http://www.datdut.com/ciri-pesantren-salaf-modern-salafi>, nasrudin dalam tulisannya tersebut 5 hal perbedaan ataupun indikator antara pesantren tradisional/salafiyah dengan pesantren modern, diakses pada tanggal 13 April 2018

hari juga diwajibkan memakai bahasa Arab atau Inggris. Kitab-kitab kuning bisa dikatakan tidak dipelajari di pesantren modern. Kecuali pada pesantren modern yang afiliasinya ke NU dan masih ingin menjaga tradisinya.

Kedua, Metode belajar menggunakan sistem *bandongan* dan *sorogan*. *Bandongan* atau disebut juga *wetonan* adalah pengajian kitab oleh kiai atau guru yang membaca kitab dengan makna cara pesantren dan santri mendengar serta menulis makna. Sedangkan Pesantren modern lebih cenderung mencampurkan kajian materi ilmu agama dalam kurikulum sekolah. Pondok Modern Gontor, misalnya, merancang kurikulum sendiri untuk menggabungkan berbagai pelajaran umum dan pelajaran agama. Ada juga pesantren modern yang kurikulumnya ikut pemerintah. Ada pula pengajian sistem bandongan, tetapi menggunakan terjemah perkata dalam bahasa Indonesia, bukan makna cara pesantren yang menggunakan *tarkib nahwu* (sistema makna ala pesantren salaf).

Ketiga, Prioritas keilmuan yang ditekankan pada pesantren-pesantren salaf berbeda-beda tergantung jenisnya. Ada pesantren khusus *tahfidz*, yang lebih menonjolkan hafalan dan tahsin bacaan. Pesantren salaf yang menonjolkan keilmuan di bidang alat (*Nahwu, Sharf, Balaghah*), lebih mengutamakan kemampuan di bidang ilmu alat untuk menguasai kitab-kitab kuning. Keunggulannya santri salaf lebih mengerti tata bahasa Arab tertulis seperti dalam kitab-kitab kuning dengan mendalam. Untuk bahasa lisan, mereka kurang lancar memakai bahasa Arab. Selain kurang biasa, kosakata yang dimiliki adalah kosakata bahasa Arab *fushah* (resmi) yang bersumber dari bahasa kitab. Untuk pesantren modern, keunggulan santri di bidang ilmu umum, bahasa asing dan

berbagai keterampilan lain lebih diutamakan. Penguasaan ilmu alatnya kurang mendalam. Bahasa Arab yang di pakai dalam keseharian cenderung bahasa arab *amiyah*.

Keempat, Dalam lingkungan pesantren tradisional/salafiyah, didikan ala kitab *Ta'lim* dan kitab adab lainnya terlihat dalam keseharian santri terhadap kiai, guru dan seniornya. Rata-rata pesantren salafiyah berafiliasi kultural ke NU dalam fahamnya. Sederhananya, fikihnya *Syafi'i*, akidah tauhid *Asy'ariyah Maturidiyah*, *tasawuf ala* Imam Ghazali, tarawih 20 rakaat plus witr 3 rakaat, qunut dalam shalat subuh, tahlilan, maulid, barzanji, dan lainnya. Keseharian santri bersarung dan berpakaian sederhana, bahkan ada yang terkesan lusuh. Biaya di pesantren salaf cenderung lebih murah. Keberadaan pesantren pun bermula dari dukungan masyarakat sekitar. Terkadang bangunan pesantren berbaur dengan perumahan penduduk. Karena pembiayaan cenderung mandiri, maka bangunan dan fasilitas pesantren salaf sederhana saja.

Sedangkan pesantren modern memiliki ciri keseharian lebih disiplin. Bahkan sebagian ada yang hampir mirip militer. Sholat pakai celana panjang, Sopan santun agak berbeda dengan santri pesantren salaf. Namun bagi pesantren modern, kesopanan tersebut sudah tepat bagi mereka. Karena santri diajari untuk tidak hanya menerima informasi dan tunduk patuh, tetapi juga kritis dan disiplin serta tegas.

Kelima, Doktrin keagamaan pada pesantren tradisional/salafiyah selalu bercorak *ahlussunah wal jamaah* versi NU dan sejenisnya, yaitu bercirikan

mengikuti salah satu empat mazhab, mazhab teologi mengikuti *Asy'ariyah* dan *Maturidiyah*, menganut tasawuf ala Imam al-Ghazali.

Sedangkan untuk pesantren modern, tergantung kemana pesantren tersebut menginduk. Jika berinduk ke pesantren Gontor, tentu tanpa berpihak pada satu golongan atau aliran. Tetapi bagi pesantren modern NU tentu akan merujuk doktrin keagamaan sama dengan pesantren salaf.

Pada awal biasanya tradisi pesantren yang menggunakan *ala* Nahdlatul Ulama, seperti yasinan, tahlilan, qunut dan marhabah, dan ketika pesantren mentransformasikan diri dari tradisional ke modern, maka mulai meninggalkan secara bertahap seperti hasil analisa dan wawancara penulis di pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga, dari tahun 1986 sd. 1994 masih menggunakan *ala* NU dan memasuki tahun 1998 sd. sekarang sudah tidak ada lagi tradisi NU dan berubah dan implementasinya mengarah kepada modernis¹⁰.

Penulis menentukan dua pesantren tersebut diatas mewakili tipe kepemimpinan karismatik implementasinya tradisional dan kepemimpinan rasional implementasinya modernis, di lihat dari teori yang disampaikan Max Webber dalam mendefinisikan pemimpin tradisional yaitu :

“Pemimpin yang dipilih atas dasar kebiasaan turun temurun/tradisi”
(Williams, Dana. Max Webber: 2003: 1),

Menurut Yukd ((Yukd. 2001: 37) pada zaman feodal kedudukan: raja, bupati bahkan lurah di desa pun orang cenderung memilih turunan atau sanak famili dari pejabat lama. Sistem ini tidak memperhitungkan kecakapan calon pemimpin, yang terpenting adalah melestarikan tradisi, dan pada umumnya rakyat begitu

¹⁰Wawancara dengan ustadz Ahmad Syafiq pada tanggal 15 Desember 2017

yakinnya akan kebaikan tradisi yang dianut. Melanggar tradisi berarti melanggar adat, sehingga jarang sekali rakyat biasa berani melanggar kebiasaan itu.

C. Rumusan Masalah

Ketiga identifikasi masalah tersebut di atas dirumuskan menjadi dua pokok masalah yang hendak dijawab dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana tipe kepemimpinan kiai Pesantren Nurul Islam Seribandung dan Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga?
2. Bagaimana implikasi tipe kepemimpinan kiai terhadap dinamika pendidikan di dua pondok pesantren tersebut?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Sesuai dengan pokok permasalahan yang penulis kemukakan, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisa dan mengetahui tipe kepemimpinan kiai pesantren di dunia Melayu dalam mengembangkan dan memajukan pesantren baik tradisional/salafiyah maupun modernis;
2. Menganalisa dan mengetahui implikasi tipe kepemimpinan kiai terhadap dinamika di kedua pondok pesantren tersebut?

Adapun kegunaannya, antara lain :

1. Sebagai informasi terkait dengan tradisi masyarakat Islam di dunia melayu khususnya provinsi Sumatera, untuk kalangan akademik, guna memperluas atmosfer keilmuan dan menambah pengetahuan dan wawasan;
2. Bagi pengasuh pondok pesantren dapat mengetahui tipe-tipe kepemimpinan kiai pesantren yang sesuai dengan kultur masyarakat di dunia Melayu;

3. Sebagai informasi terkait dengan tipe kepemimpinan kiai yang apada akhirnya terlihat implikasi kepemimpinan kiai dalam mengembangkan pesantren baik tradisional maupun modernis;
4. Sebagai bahan tambahan perbendaharaan khazanah dunia pustaka dan keilmuan sosial di dunia Perguruan Tinggi Islam khususnya dan dunia akademik pada umumnya.

E. Kajian Pustaka

Penelitian tentang tradisi dan tipe kepemimpinan kiai, baik di pesantren maupun di tengah-tengah masyarakat, telah banyak dilakukan oleh banyak ahli, akademisi, dan praktisi. Penelitian mengenai kepemimpinan kiai di dalam dan di luar pesantren pernah dilakukan oleh Zamakhsyari Dhofir¹¹, Mastuhu, Imron Arifin, Clifford Geertz, Horoko Horikoshi, Bisri Efendi, Iik Arifin Mansur Noor, Ibnu Qoyim Ismail, Pradjarta Dirdjosanjoto, Endang Turmudzi, Madurrahman Mas'ud, Achmad Patoni, Ridlwan Nasir, Mustajab dan Halim Soebahar atau mungkin yang lainnya.

Peneliti dapat mengidentifikasi beberapa basil penelitian mengenai pesantren dan kepemimpinan kiai sebagai berikut:

Pada tahun 1977, Zamakhsyari Dhofier secara khusus melakukan penelitian terkait dengan tradisi pesantren, studi tentang pandangan hidup kiai. Dari penelitiannya ditemukan adanya genealogi intelektual yang terjalin antar satu pesantren dengan pesantren lain, baik dalam satu zaman maupun dari satu generasi ke generasi berikutnya. Penelitian ini menggambarkan sejarah intelektual

¹¹ Bisa dilihat di <http://digilib.uinsby.ac.id/1214/4/Ringkasan.pdf>, juga dalam Nasihin Hasan, *Karakter & Fungsi Pesantren dalam Dinamika Pesantren* (Jakarta: P3M, 1988), 114. diakses tanggal 2 Februari 2018

Islam tradisional (Dhofier, 1994: 79). Penelitian Zamakhsyari Dhofir ini dilakukan sejak bulan September 1977 sampai dengan Agustus 1978 di dua pesantren, yaitu Pesantren Tebuireng di Jombang, dan Pesantren Tegalsari di Salatiga. Jika Zamakhsyari Dhofier meneliti tentang pandangan hidup kiai, maka dalam disertasi ini peneliti fokus pada tradisi pesantren dalam wilayah dunia melayu antara tradisional/salafiyah dan modern dan implikasi kepemimpinan kiai yang ada di dua Pesantren di Sumatera Selatan yakni Pondok Pesantren Nurul Islam dan Raudhatul Ulum.

Pada tahun 1989 Mastuhu melakukan penelitian di enam pesantren besar yang terdapat di Jawa Timur tentang dinamika lembaga pendidikan pesantren. Mastuhu mendapati tipe-tipe kepemimpinan kiai yang bervariasi. Di Pesantren Annuqayah Guluk-Guluk Sumenep ditemukan pola kepemimpinan kiai dengan ciri *paternalistic* dan *free rein leadership (laissez faire)*, yang sangat berbeda dengan pola kepemimpinan yang terdapat di Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo Situbondo yang menerapkan tipe kepemimpinan karismatik (*spiritual leader*) dan *otoriter-paternalistic*. Sebagian dari pola kepemimpinan yang terdapat di Pesantren Annuqayah Guluk-Guluk dan Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Sukorejo ternyata juga ditemukan dalam pola kepemimpinan yang terdapat di Blok Agung Banyuwangi, yaitu *paternalistic*, *otoriter*, dan *laissez-faire* (Mastuhu, 1994: 45).

Di Pesantren Tebuireng Jombang ditemukan pola kepemimpinan yang tidak didapati pada tiga pesantren di atas, karena pola kepemimpinan yang diterapkan bersifat *partisipatif*, meskipun dalam keadaan tertentu dan mendesak

terkadang kiai menggunakan cara-cara yang otokratik. Sedangkan tipe kepemimpinan kiai yang terdapat di Pesantren Paciran Tuban merupakan pola kombinasi antara otoriter, paternalistik, dan birokratik. Kepemimpinan yang terdapat di Pesantren Gontor Ponorogo adalah pola kepemimpinan karismatik dan rasional (Mastuhu, 1994: 80-86).

Berdasarkan hasil penelitiannya, Mastuhu juga memandang pentingnya pesantren mengembangkan pembaruan pemikiran dalam memahami ajaran agama Islam dan mengembangkan wawasan berpikir keilmuan dari lembaga pendidikan nasional, yaitu metode berpikir deduktif, induktif, kausalitas, dan kritis (Mastuhu, 1994: 164). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Mastuhu pada tahun 1989 di enam pesantren besar yang terdapat di Jawa Timur tentang dinamika lembaga pendidikan pesantren didapatkan tipe-tipe kepemimpinan kiai yang bervariasi. Ditemukan pola kepemimpinan kiai dengan ciri *paternalistic* dan *free rein leadership (laissez faire)*, pola karismatik (*spritual leader*) dan otoriter-paternalistik, paternalistik, otoriter, *laissez-faire* dan partisipatif, otoriter, paternalistik, birokratik, karismatik, dan rasional. Pada penelitian ini, peneliti mengambil posisi yang sama yaitu mengambil fokus pada pola kepemimpinan, namun yang menjadi fokus utama dari empat tempat penelitian ini terletak pada implikasi kepemimpinan dari masing-masing institusi tersebut.

Pada tahun 1992 Imron Arifin meneliti kepemimpinan kiai di Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dengan judul *Kepemimpinan Kiai, Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*. Dalam penelitian tersebut, Imron menyimpulkan adanya pergeseran pola kepemimpinan kiai dari *individual-centric* ke *kolectif-partisipatif*

rasional. Pergeseran ini merupakan akibat semakin merosotnya kapasitas keilmuan kiai dalam penguasaan kitab kuning. Hal ini terjadi hanya di kalangan kiai, sedangkan di kalangan komunitas pesantren pada umumnya, kepemimpinan kiai masih menjadi nilai ideal yang selalu dipegang oleh masyarakat santri (Arifin, 1992: 23).

Berbeda dengan penelitian Imron, penelitian disertasi ini tidak mencermati pergeseran perilaku kepemimpinan kiai, melainkan pada tipe kepemimpinan kiai beserta implikasinya yang tradisional dan modernis terhadap dinamika pembelajaran dan sisi-sisi kehidupan dalam dunia melayu di pesantren, yaitu Pesantren Nurul Islam Sribandung dan Raudhatul Ulum Sakatiga.

Pada 1950-an Clifford Geertz melakukan penelitian yang berjudul "The Javanese Kiai, The Changing Role of Cultural Broker", dalam *Comparative Studies in Society and History*, (Geertz, Vol 2), menyimpulkan bahwa peran kiai adalah sebagai makelar budaya (*cultural broker*) dan pemberi informasi dari luar lingkungannya kepada komunitas yang dipimpinnya. Namun demikian menurut Geertz, jika kapasitas kiai rendah, sementara arus informasi semakin deras maka fungsi kiai sebagai pemfilter informasi menjadi tumpul, sehingga akan menyebabkan kepemimpinan kiai tidak efektif. Penelitian Geertz ini mengambil lokus di dalam dan di luar pesantren sekaligus, berbeda dengan penelitian disertasi ini.

Penelitian Geertz itu dibantah oleh Hiroko Horikoshi (Horikoshi, 1987), dengan menyatakan bahwa peran kiai bukan hanya sebagai pemfilter informasi, melainkan juga sebagai agen perubahan di tengah-tengah masyarakat, dengan menggunakan paradigma tradisional di tengah gempuran arus modernisasi yang

sering bersifat destruktif terhadap kebudayaan Islam dan Nusantara. Secara umum, penelitian Horikoshi tersebut berbeda dengan penelitian ini yang membahas mengenai tipe dan implikasi kepemimpinan kiai yang masih tradisional dan modern di dua pesantren di Kabupaten Ogan Ilir tersebut.

Pada tahun 1990 Bisri Efendi melakukan penelitian di Pondok Pesantren Annuqayah yang berjudul *Annuqayah, Gerak Transformasi Sosial di Madura* (Efendi, 1990) yang memfokuskan penelitiannya pada peran transformasi pesantren yang dipimpin oleh kiai terhadap masyarakat sekitar pesantren di Madura. Penelitian ini tentu bukan melihat aspek kepemimpinan dan implikasinya pada sisi-sisi aktivitas di dalam pesantren sebagaimana dalam penelitian disertasi ini.

Pada Tahun 1990 Iik Mansur Noor melakukan studi tentang kiai-kiai di Madura dengan judul penelitian, *Islam in Indonesian World; Ulama of Madura* (Noor, 1990), yang menyimpulkan bahwa mereka adalah elite keagamaan dan berperan kuat dalam membangun masyarakat religius. Peran ini dilakukan kiai dengan mentransmisikan nilai-nilai religius melalui lembaga pendidikan pesantren dan madrasah di dalam pesantren. Peran ini dilakoni kiai secara terus menerus dalam waktu yang sangat lama sehingga kiai dan pesantren mendapat pengakuan masyarakat sebagai lembaga pendidikan alternatif di tengah kecenderungan masyarakat modern yang materialistis.

Pada tahun 1997 Ibnu Qoyyim Ismail menerbitkan bukunya dengan judul *Kiai Penghulu Jawa, Peranannya di Masa Kolonial melalui penelitiannya* tentang kepemimpinan kiai penghulu pada zaman Kolonial Belanda tahun 1882-1942 (Ismail, 1997). Menurutnya, peran kiai penghulu merupakan manifestasi dari

ajaran Islam yang bertalian dengan konsep agama dan negara. Dalam konteks hukum Islam, mendirikan negara atau mengangkat pemimpin merupakan keharusan, sehingga dalam tradisi Islam dan negara dikenal istilah *tahkim*, *tawliyah ahl al-hal wa al-`aqd*, dan *tawliyah min iman*.

Penelitian Qoyim Ismail ini berbeda dengan penelitian dalam disertasi ini. Ismail lebih menekankan penelitiannya pada peran kiai yang bertalian dengan masalah hukum dan politik kekuasaan. Sedangkan penelitian ini lebih difokuskan kepada implikasi kepemimpinan kiai yang tradisional dan modern terhadap dinamika pendidikan di pesantren.

Pada tahun 1999 Dirdjosanjoto meneliti tentang efektivitas kepemimpinan kiai pesantren dan kiai langgar di pedesaan pada tahun 1988-1989 di Kecamatan Tayu Pati Jawa Tengah dengan judul *Memelihara Umat; Kiai Pesantren, Kiai Langgar di Jawa* (Dirdjosanjoto, 1999). Dalam penelitian ini Dirdjosanjoto mencermati pola-pola respons kiai terhadap berbagai perubahan di sekitar mereka dalam bidang sosial, budaya, ekonomi, dan politik. Dia menyimpulkan, efektifitas kepemimpinan kiai karena kiai berada dalam dua ranah sekaligus: sebagai pemimpin agama sekaligus pemimpin politik. Dalam hal ini, tentu saja lokus penelitiannya adalah di dalam sekaligus di luar pesantren.

Pada tahun 2003 Endang Turmudi menulis buku *Perselingkuhan Kiai dan Kekuasaan* (Turmudzi, 2003). Endang Turmudi mencoba mencermati aspek kepemimpinan kiai secara umum dengan memusatkan penelitian pada aspek-aspek kepemimpinan kultural dan politik kiai di Jombang Jawa Timur. Turmudi menjelaskan bahwa kiai dalam membina hubungan dan relasi politik dengan

masyarakat melalui dua lembaga sekaligus: pesantren dan tarekat. Seiring dengan di banggunya lembaga pendidikan modern, pola relasi kiai dengan pengikutnya mengalami perubahan. Turmudi melihat ada proses profanisasi kharisma kiai, sehingga kepemimpinan dengan tipe kharismatik di Jombang tidak begitu efektif. Perbedaan penelitian Turmudi dan penelitian disertasi ini adalah fokus dan lokus kajian. Kalau Turmudi memusatkan perhatiannya pada aspek kepemimpinan kultural dan politik, dalam penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan kiai dan implikasinya yang masih ortodoks dan modern terhadap sisi-sisi aktivitas pesantren. Lokasi penelitiannya pun juga berbeda. Turmudi mengambil lokus di pesantren di Jombang, penelitian ini dilakukan di Kabupaten Ogan Ilir.

Pada tahun 1993 Abdurrahman Mas'ud menyusun disertasi tentang pemikiran dan kiprah-kiprah ulama Pesantren. Hasil penelitian ini kemudian dibukukan dengan judul *Dari Haramain Ke Nusantara: Jejak Intelektual Pesantren* pada tahun 2006 (Mas'ud, 2006). Abdurrahman Mas'ud memfokuskan penelitiannya pada tokoh-tokoh pesantren yang ada di Indonesia. Ada lima tokoh yang dipilihnya yaitu Syaikh Nawawi Al-Banteni, KH. Mahfudz Al Tarmizi, KH. Kholil Bangkalan, KH. Asnawi Kudus, dan KH. Hasyim Asyari Jombang. Dalam kesimpulannya, lima tokoh ini dipandang sebagai arsitek pesantren. Dua tokoh pertama sebagai arsitek intelektual, sedangkan tiga tokoh terakhir merupakan arsitek pengembangan kelembagaan pesantren. Posisi penelitian ini lebih difokuskan pada implikasi kepemimpinan kiai terhadap dinamika pendidikan pesantren, bukan pada pola yang tradisional dan modern.

Tahun 2007 Achmad Patoni menulis buku hasil penelitian tentang peran kiai dalam partai politik kemudian diterbitkan dengan judul *Peran Kiai Pesantren dalam Partai Politik* (Patoni, 2007). Patoni menunjukkan luasnya keberperanan kiai dalam transformasi masyarakat. Tidak hanya dalam lembaga pendidikan dan sosial budaya, melainkan dalam hal politik praktis sebagai bagian dari kiprahnya untuk memberdayakan masyarakat dan berjuang untuk menegakkan ajaran agama Islam. Patoni menggambarkan dalam penelitiannya itu bahwa semakin meluasnya kiprah kiai yang tidak hanya sebagai motor pendidikan pesantren, akan tetapi dapat menjadi aktor politik, pendukung calon tertentu, dan partisipan dalam hal memberikan restu. Keikut-sertaan kiai dalam percaturan politik praktis tetap didasari alasan untuk memperjuangkan agama Islam melalui jalur struktural sekaligus didasari moralitas politik yang wajib diperjuangkan. Politik dalam pandangan para kiai adalah bagian tidak terpisah dari ajaran agama Islam dengan orientasi amar *ma'ruf nahiyy munkar* (Achmad Patoni, 2007: xxi). Perbedaan posisi penelitian ini dengan penelitian Achmad Patoni terletak pada peran kiai pada lembaga pesantren dalam memainkan peranannya sebagai *leader*, kemudian mentransformasikannya dalam wadah kaderisasi, baik pada keluarga pesantren sendiri maupun pada diri santri.

Pada tahun 2010 Ridlwan Nasir menulis buku kemudian diterbitkan dengan judul *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal; Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan* (Nasir, 2010). Buku ini merupakan hasil penelitian Ridlwan untuk kepentingan memenuhi tugas akhir studi doktoralnya yang berjudul *Dinamika Sistem Pendidikan; Studi di Pondok-Pondok Pesantren*

Kabupaten Jombang Jawa Timur. Dalam penelitiannya ini, Ridlwan menyimpulkan bahwa kepemimpinan kiai di pesantren-pesantren di Jombang bervariasi, terjadi pergeseran-pergeseran, dan menunjukkan keunikan-keunikan, yang mengandung unsur-unsur tipe kepemimpinan tradisional, rasional, dan kharismatik, yang kesemuanya berkombinasi antara tiga tipe kepemimpinan itu. Dari sekian banyak tipe kepemimpinan yang ditemukan, tipe kepemimpinan rasional-kolektiflah yang dipandang paling sesuai untuk memacu perkembangan pondok pesantren. Selain itu, ditemukan bahwa kualitas sebuah pondok pesantren sangat tergantung pada kualitas pengasuhnya. Keterbukaan pondok pesantren terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan sistem pendidikan luar, serta luasnya wawasan pengasuhnya, memberikan pengaruh pada dinamika nilai dalam internal pondok pesantren.

Dinamika ini diidentifikasi sebagai berikut oleh Ridlwan: semakin bervariasinya kegiatan ilmiah dan pelatihan keterampilan di pesantren; pesantren menjadi tempat mencari ijazah formal bagi kebanyakan santri, di samping dijadikan lahan mencari *ma'isyah* oleh para guru yang mengajar di sana; mengadopsi kurikulum pendidikan nasional; terjadinya keseimbangan dalam pembelajaran ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu umum. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Ridlwan Nasir di atas adalah bahwa penelitian ini hanya difokuskan pada masalah tipe kepemimpinan kiai yang tradisional dan modernis di dunia melayu.

Lokus penelitiannya pun berbeda, kalau penelitian Ridlwan adalah pesantren-pesantren di Kabupaten Jombang, penelitian ini lokusnya di Kabupaten

Ogan Ilir. Tidak hanya itu, penelitian ini juga lebih menekankan pada tradisi dan tipe kepemimpinan kiai atau pengasuh pesantren serta implikasinya terhadap pengembangan di dua lembaga pendidikan pesantren yang terletak di Kabupaten Ogan Ilir.

Abd. Halim Soebahar dalam bukunya berjudul *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren* yang terbit tahun 2013, dalam penelitian ini Soebahar membantah anggapan bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan agama yang konservatif, tradisional dan terbelakang¹². Karena apa yang sebenarnya terjadi dan berlangsung diam-diam dan pelan tapi pasti dalam kurun dua decade terakhir ini, pesantren telah mulai melakukan pembenahan-pembenahan. Semua itu berjalan sukses, salah satunya karena factor kepemimpinan yang terus bertransformasi di pesantren. Kiai sebagai komponen terpenting pesantren dalam hal ini memainkan peranan sangat menentukan dalam proses ini. Sebab pada kiai-lah semua keputusan tentang pesantren dijalankan termasuk reformasi kependidikannya (Soebahar, 2013). Perbedaannya dalam penelitian ini adalah dari sisi tipe kepemimpinan dan implikasi kepemimpinan kiai pesantren yang tradisional dan modern di pesantren khususnya di dua pesantren yaitu Nurul Islam dan Raudhatul Ulum.

Mustajab dalam disertasinya telah dibukukan yang berjudul *Masa Depan Pesantren Telaah atas Model Kepemimpinan dan Manajemen Pesantren Salaf*, lokasi penelitiannya di Pondok Pesantren Al-Utsmani dan Pondok Pesantren Al-Hasani Al-Lathifi Kabupaten Bondowoso. Mustajab berhasil menunjukkan bahwa

¹²<http://www.wisatapekanbaru.com/sekapur-sirih-budaya-melayu> diakses pada tanggal 2 November 2017 bisa dilihat di Soebandar *Kepemimpinan Kiai Pesantren*, Bandung, 2005: 121

kedua pesantren tersebut tetap istiqomah mengembangkan peran utamanya, yaitu sebagai: *pertama*, transmisi ilmu-ilmu pengetahuan Islam (*transmission of Islamic knowledge tradition*); *kedua*, pemeliharaan tradisi Islam (*maintenance of Islamic tradition*); dan *ketiga*, reproduksi (mencetak calon-calon ulama) (*reproduction of ulama*) (Mustajab, 2015). Semua itu didukung oleh faktor manajemen dan kepemimpinan kedua pengasuh pesantren tersebut. Perbedaan dari penelitian yang penulis adalah pada lokasi tempat penelitian, penulis mau melihat tipe kepemimpinan yang tradisional dan modern serta implikasinya dalam kultur yang berbeda di wilayah Sumatera Selatan.

Pada penelitian Ismail dalam disertasinya yang berjudul *Madrasah dan Sekolah Islam di Keresidenan Palembang; 1925-1942 (Sejarah Sosial Pendidikan Islam pada Masa Kolonial)*, Ismail dapat menyimpulkan bahwa perkembangan sistem dan lembaga pendidikan modern dalam format madrasah dan sekolah Islam di Keresidenan Palembang selama masa pemerintahan colonial Belanda cenderung didominasi oleh kalangan Muslim tradisional (*kaum Tuo*) daripada kalangan Muslim modernis (*kaum Mudo*), dalam penelitian Ismail ini terlihat jelas penekanannya pada pendidikan madrasah bukan pada kepemimpinan yang ada pada lembaga pesantren yang peneliti teliti sekarang (Ismail, 2014: 24).

Penelitian ini menekankan pada fokus kajian tentang tipe kepemimpinan kiai, peran kiai, dan implikasi kepemimpinan kiai terhadap perkembangan lembaga pendidikan pesantren. Selama ini, tipe kepemimpinan kiai dalam mengembangkan lembaga pendidikan sering menjadi sorotan. Jika diperhatikan, memang kebanyakan kiai lebih mengandalkan karisma, penerapan fungsi

kepemimpinan yang sering bersifat otoriter, dan tidak demokratis. Tipe kepemimpinan yang demikian dianggap akan menghambat perkembangan lembaga pendidikan pesantren itu sendiri. Namun demikian, tipe kepemimpinan kiai yang demikian sering dinilai memiliki kelebihan tersendiri yang sebagian orang masih belum mengetahuinya. Karena dalam sejarah pesantren sejak abad 20-an hingga sekarang, pesantren menunjukkan perkembangannya yang cukup signifikan, sehingga tidak sedikit para orangtua menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan alternatif bagi anak-anaknya, karena pesantren dianggap sebagai lembaga pendidikan yang menjadi benteng agama Islam dan menjaga stabilitas hidup bermasyarakat melalui nilai-nilai moral yang ditanamkannya.

F. Kerangka Teori

Pisau analisis dalam penelitian ini adalah teori kepemimpinan Max Weber dan tipe kepemimpinan dalam suatu organisasi pendidikan. Weber yang membagi tipe kepemimpinan berdasarkan dengan teori dominasinya menjadi tiga, yaitu kepemimpinan *tradisional*, *karismatik*, dan *rasional* (Bryan S. Turner, 1974 : 23) menjelaskan teori Weber ini, bahwa kepemimpinan karismatik di sini adalah diangkat berdasarkan atas suatu keyakinan masyarakat bahwa pemimpin itu dapat memberikan berkah karena *tuah/mantranya*, keselamatan untuk melindungi rakyat, karena dianggap memiliki ilmu gaib. kepemimpinan semacam ini tidak hanya terdapat dalam masyarakat yang primitif, tetapi justru pada masyarakat modernpun masih terdapat kepercayaan akan adanya pemimpin-pemimpin yang dianggap mempunyai *karisma* itu.

Pemimpin tradisional adalah pemimpin yang dipilih atas dasar turunan temurun/tradisi. Misalnya pada zaman feodal kedudukan: raja, bupati bahkan lurah di desa pun orang cenderung memilih turunan atau sanak famili dari pejabat lama. Sistem ini tidak memperhitungkan kecakapan calon pemimpin, yang terpenting adalah melestarikan tradisi, dan pada umumnya rakyat begitu yakinnya akan kebaikan tradisi yang dianut. Melanggar tradisi berarti melanggar adat, sehingga jarang sekali rakyat biasa berani melanggar kebiasaan itu (Kartono, 1994: 27). Sedangkan pemimpin rasional yaitu pemimpin diangkat didasarkan atas *kecakapan*, pengalaman atau pendidikan dari yang bersangkutan dan legal, karena juga berlandaskan hukum atau peraturan yang berlaku. Dengan demikian dapat terjadi, seorang yang diangkat jadi pemimpin karena ditunjuk atau ditetapkan dari atas, dengan adanya pertimbangan-pertimbangan tersebut tadi yaitu kecakapan, pengalaman, pendidikan, jasa-jasa, pertimbangan politis dan sebagainya.

Tetapi menurut peneliti dari tiga tipe jenis pemimpin tersebut tentu saja masing-masing mempunyai segi negatif dan positifnya. yang jelas bahwa suatu cara tidak selalu menentukan hasil. Sebab yang dianggap terpenting dari tipe kepemimpinan ini ialah bagaimana kualitas orang (person) yang terpilih menjadi pimpinan itu, atau menurut Abdul Gaffar Karim (2009: 103), karisma muncul berdasarkan pada kualitas spiritual seorang pemimpin.

Dalam tipe kepemimpinan dikenal juga kepemimpinan modern dalam teori kepemimpinan modern, menurut Sudaryono (2014: 163) adalah pemimpin yang tidak bekerja sendiri (kolektif), tetapi juga melibatkan pengikut atau orang yang

dipimpinnya. Dalam proses ini melibatkan niat dan keinginan. Pemimpin dan pengikut yang terlibat aktif, sehingga tercapai tujuan yang sama. Jadi semua elemen berpartisipasi aktif, supaya terjalin keakraban dan semua tujuan bisa tercapai dengan lebih mudah¹³. Lebih lanjut kriteria seorang pemimpin modern yaitu meninggalkan cara lama yang otoriter dan mengusung konsep demokratis. Sehingga pengikut juga bisa berpartisipasi aktif dalam segala kebijakan yang ditentukan. Beberapa kriterianya : *pertama*, Mampu menentukan arah dan tujuan organisasi dengan tepat. Sehingga pengikut mudah memahami dan menjalankan segala tindakan yang mengarah pada tujuan. *Kedua*, Mampu mempengaruhi dan juga menggerakkan kelompok. Kewibawaan dan sifat teladan yang diberikan pemimpin dengan mudah bisa meminta pengikutnya untuk melakukan segala yang diinginkan pemimpin. Pengikut menjalankannya karena pemahaman dan kesepakatan, bukan karena keterpaksaan atau perasaan takut semata. *Ketiga*, Jujur dan bisa dipercaya. Kejujuran adalah modal penting bagi seorang pemimpin, sehingga dia bisa memperoleh pengakuan dari masyarakat. Kejujuran bukan hanya berhubungan dengan bidang finansial saja, tapi dalam segala hal.

Keempat, konsisten dengan ucapannya, konsisten bukan hanya dari ucapannya belaka, tapi juga ditunjukkan dengan perilaku atau tindakannya. Jadi antara ucapan dan tindakan bisa seiring sejalan. Konsistensi juga bisa menerapkan segala regulasi kepada semua orang, tanpa adanya pembeda, apakah karena faktor kedekatan, kekeluargaan dan belas kasihan. *Kelima*, Setiap kata yang terucap menarik perhatian, bisa dengan mengajaknya berbicara dengan kata-kata yang

¹³Bisa dilihat di laman <http://borobudur-training.com/teori-kepemimpinan-modern.html>, diakses pada tanggal 15 April 2018 juga dilihat Sudaryono, *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta, Cet. Ke-1 2004, hal. 164

menarik. Tapi bukan berarti untuk mengelabuhinya semata. Setiap perkataan yang dikeluarkan harus tetap mengandung kebenaran dan kejujuran. Agar lebih mudah dipahami, maka pergunakan kata-kata yang familiar sehingga lebih mudah dimengerti. Jangan menggunakan kata-kata yang memiliki kesan provokatif atau memojokkan orang lain. Keahlian ini memang tidak instan, sehingga harus terus dikembangkan dengan berkala (Team content: teori-kepemimpinan-modern).

Tipe kepemimpinan mempunyai arti yang berbeda-beda tergantung pada sudut pandang atau perspektif-perspektif dari para peneliti yang bersangkutan, misalnya dari perspektif individual dan aspek dari fenomena yang paling menarik perhatian mereka. Stogdill (1974: 259). Jadi fokus tipe kepemimpinan dalam tulisan ini adalah peneliti ingin melihat kepemimpinan kiai dalam dua pesantren yang menjadi objek penelitian serta implikasinya, karena lebih lanjut, Stogdill (1974: 7-17) menyatakan bahwa tipe kepemimpinan sebagai konsep manajemen dari pelaku seorang pemimpin.

Sedangkan Tipe Kepemimpinan karismatik tradisional adalah pemimpin yang dapat dipercaya oleh orang banyak dan mempunyai wibawa serta pengikut yang *sami'na wa 'atho'na* dan penerapan lingkungan kerja bawahannya dengan cara pembelajaran secara kebetulan/insidental serta garis keturunan pemimpin sebelumnya menjadi prioritas untuk mengelola organisasi. Menurut House (1977), Indikator kepemimpinan karismatik yaitu, pemimpin yang memiliki pengaruh yang dalam bagi pengikut. *Pertama*, para pengikut merasa bahwa setiap perintah pemimpin adalah benar, *kedua*, mereka bersedia mematuhi pemimpin (*sam'an wa to'atan*), *ketiga*, mereka merasakan kasih sayang dan perhatian dari pemimpin,

keempat, secara emosional mereka terlibat dalam misi kelompok atau organisasi, *kelima*, mereka memiliki keinginan bekerja dengan tinggi, dan *keenam*, pemimpin selalu yakin bahwa mereka dapat berkontribusi terhadap keberhasilan dari misi organisasi.

Tipe kepemimpinan rasional modernis adalah pemimpin yang diangkat berdasarkan kesempatan dan kemampuan serta mampu menggerakkan segenap bawahannya sesuai dengan Peraturan Organisasi (PO) modern yang diinginkan oleh pemimpin. Adapun indikator kepemimpinan rasional menurut Ahmad Sudrajat dalam *Artikel Pendidikan* terbit tanggal 2 Januari 2008 adalah memiliki kemampuan untuk memimpin dan keinginan bagi banyak orang, setiap kebijakan tidak bertentangan dengan *need* bawahan yang dipimpinnya, visioner selalu menatap masa depan yang lebih baik, mempunyai nilai *demoktarisasi* yang baik, mampu mengendalikan setiap struktur yang telah disusun dan yang telah disepakati bersama, memperluas jaringan (*network*) ke semua lembaga dan individu, memiliki motivasi yang kuat terhadap segala perubahan yang terjadi baik di internal organisasi maupun eksternal, mau belajar di saat mengalami kegagalan atau suatu tekanan yang hebat.

Selanjutnya dalam penelitian ini peneliti akan melihat implikasi dari tipe kepemimpinan yang di terapkan oleh kiai pesantren. Dalam teori dan pengertian impikasi Menurut Islamy (2003, 114-115), implikasi adalah segala sesuatu yang telah dihasilkan dengan adanya proses perumusan kebijakan. Dengan kata lain implikasi adalah akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan dengan dilaksanakannya kebijakan atau kegiatan tertentu.

Menurut Winarno (2002:171-174):

“Setidaknya ada lima dimensi yang harus dibahas dalam memperhitungkan implikasi dari sebuah kebijakan. Dimensi-dimensi tersebut meliputi: pertama, implikasi kebijakan pada masalah-masalah publik dan implikasi kebijakan pada orang-orang yang terlibat. Kedua, kebijakan mungkin mempunyai implikasi pada keadaan-keadaan atau kelompok-kelompok diluar sasaran atau tujuan kebijakan. Ketiga, kebijakan mungkin akan mempunyai implikasi pada keadaan-keadaan sekarang dan yang akan datang. Keempat, evaluasi juga menyangkut unsur yang lain yakni biaya langsung yang dikeluarkan untuk membiayai program-program kebijakan publik. Kelima, biaya-biaya tidak langsung yang ditanggung oleh masyarakat atau beberapa anggota masyarakat akibat adanya kebijakan publik”¹⁴

Menurut Silalahi (2005: 43), implikasi adalah akibat yang ditimbulkan dari adanya penerapan suatu program atau kebijakan, yang dapat bersifat baik atau tidak terhadap pihak-pihak yang menjadi sasaran pelaksanaan program atau kebijaksanaan tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka yang dimaksud dengan implikasi dalam penelitian ini adalah suatu akibat yang terjadi atau ditimbulkan pelaksanaan kebijakan oleh kepemimpinan kiai pesantren atau program tertentu bagi sasaran pelaksanaan program baik yang bersifat umum maupun pribadi untuk keberlangsungan pengembangan pesantren.

Sebelumnya akan dijelaskan pengertian dan perbedaan tipe, gaya, pola dan model kepemimpinan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) dan (Sudaryono, 2014: 201) Tipe yaitu model, contoh dan pola. Tipe kepemimpinan dapat diartikan sebagai bentuk atau pola atau jenis kepemimpinan, yang di dalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku atau gaya kepemimpinan

¹⁴ Bisa dilihat di <http://digilib.unila.ac.id/13003/3/BAB%20II.pdf>, diakses pada tanggal 17 Juni 2018.

sebagai pendukungnya. Sedangkan gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya, bisa dilihat juga di (Hadawi Nawawi, 2003: 101).

Pola kepemimpinan menurut Newstrom (1995) adalah identik dengan gaya karena gaya kepemimpinan dalam perwujudannya biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pola tindakan pemimpin secara keseluruhan dipersepsikan oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Sehingga pemimpin membuat pola tindakannya dalam memimpin suatu organisasi, bisa dilihat di (Sudaryono, 2004: 200). Sedangkan model yaitu pola, contoh, acuan, ragam, dan sebagainya dari sesuatu yang akan dibuat atau dihasilkan. Ketika dikatakan model kepemimpinan, maka pemimpin tersebut sedang melakukan perbuatan untuk mencapai hasil yang maksimal. Hasil maksimal yaitu hasil yang dapat dirasakan semua bawahan dan staf¹⁵.

Dalam penelitian ini peneliti fokus pada kepemimpinan kiai yang dapat memberikan implikasi langsung pada pesantren yang dipimpinnya, karena kepemimpinan kiai pada setiap pesantren mempunyai tipe kepemimpinan yang berbeda-beda dengan demikian menurut (Sina, 2012: 24) “kiai sebagai *agent of change* dalam setiap konstalasi perubahan sosial”, artinya kiai eksis dengan pesantren untuk menyuarakan *progress* kehidupan ke arah yang lebih baik. Dalam hal ini kepemimpinan kiai di dua pesantren yaitu pesantren Nurul Islam Seribandung dan pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga. Dan teori kepemimpinan

¹⁵ Di akses pada halaman https://kbbi.web.id/model,tipe,pola_dan_gaya pada tanggal 10 Juni 2018. Bisa di lihat di Sudaryono *Leadership Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta, Cet. Ke-1 2004, hal. 201.

kiai ini akan banyak diungkapkan pada bab kedua dalam disertasi ini, sehingga dapat memberikan penjelasan yang utuh tentang kepemimpinan kiai di pesantren dari sudut pandang para pakar yang berbeda.

G. Metode Penelitian

Dalam rangka membahas kajian penelitian ini, peneliti menempuh langkah-langkah metodis berikut ini:

Mengenai pendekatan dan jenis penelitian, peneliti menggunakan studi multi kasus, yaitu mengkaji beberapa subjek tertentu dan membandingkan atau mempertentangkan beberapa subjek (Wahab, 1999: 92). Dalam hal ini adalah Pondok Pesantren Nurul Islam dan Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga. Aturan umum rancangan studi multi kasus adalah subjek yang diperbandingkan harus sejenis dan sebanding karena setiap tempat bisa menjadi subjek studi kasus individual, dan secara keseluruhan penelitian tersebut menggunakan desain multi kasus (Robert K. Yin, 2008: 54).

Penerapan rancangan studi multi kasus dimulai dari kasus tunggal (sebagai kasus pertama) terlebih dahulu, kemudian di lanjutkan pada kasus kedua. Karena rancangan penelitian ini adalah studi multi kasus, maka langkah-langkah yang ditempuh dalam penelitian ini adalah: (a) Melakukan pengumpulan data pada kasus pertama yang masih tradisional, yaitu di Pondok Pesantren Nurul Islam Sribandung. Penelitian dilakukan sampai pada tingkat kejenuhan data, dan selama itu pula dilakukan kategorisasi dalam tema-tema untuk menemukan konsepsi sementara mengenai tipe kepemimpinan kiai di pondok pesantren tersebut. (b) Melakukan pengumpulan data pada kasus kedua yang sudah modern, yaitu

Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga. Penelitian dilakukan sampai pada tingkat kejenuhan data, dan selama itu pula dilakukan kategorisasi dalam tema-tema untuk menemukan konsepsi mengenai pola kepemimpinan di pondok pesantren tersebut.

Meskipun rancangan penelitian ini dilakukan secara bertahap, dalam peristiwa-peristiwa tertentu, pengamatan dilakukan secara simultan, seperti pada saat kegiatan-kegiatan pengasuh/kiai, kegiatan-kegiatan insidental, dan peristiwa tertentu yang membutuhkan waktu khusus. Dalam hal ini peneliti memanfaatkan waktu tersebut untuk menggali data. Berdasarkan temuan data dari kedua pondok pesantren tersebut, selanjutnya dilakukan analisis dan pengembangan konseptual, untuk mendapatkan gambaran tentang tradisi dan tipe kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Nurul Islam dan Raudhatul Ulum, serta implikasi kepemimpinan Pondok Pesantren Nurul Islam dan Raudhatul Ulum, pada aspek persamaan dan perbedaannya.

Sejalan dengan rancangan penelitian studi multi kasus, penelitian ini berusaha memahami makna peristiwa serta interaksi orang dalam situasi tertentu. Untuk dapat memahami makna peristiwa dan interaksi orang, digunakan orientasi teoritik dengan pendekatan *fenomenologis* yaitu peneliti memahami dan menghayati perilaku kiai Nurul Islam dan kiai Raudhatul Ulum. Mengingat permasalahan penelitian ini untuk mengungkap suatu fenomena dasar bagi penentuan pendekatan yang akan digunakan dalam suatu penelitian, maka penelitian ini menggunakan pendekatan *kualitatif fenomenologis*. (Bogdan, and Steven J. Taylor, (Terj). 1992: 79). Data yang diungkap berbentuk kata-kata,

kalimat-kalimat, paragraf-paragraf, dokumen-dokumen dan bukan berupa angka-angka. Objek penelitian tidak diberi perlakuan khusus atau dimanipulasi oleh peneliti, sehingga data yang di peroleh tetap berada pada kondisi alami sebagai salah satu kriteria penelitian kualitatif.

Data diperoleh melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Hal ini sesuai dengan metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang dan perilaku yang diamati. Kegiatan pokok dalam penelitian ini adalah mendiskripsikan secara intensif dan terperinci gejala dan fenomena sosial yang di teliti, yaitu mengenai masalah-masalah yang berkaitan dengan yang diperoleh secara kualitatif. Untuk itu, diperlukan data kepemimpinan yang berkaitan dengan tipe kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Nurul Islam dan Raudhatul Ulum.

Mengenai data dan sumber data. Menurut Arikunto, data dalam penelitian adalah keterangan atau bahan nyata yang dapat dijadikan bukti dasar dalam sebuah kajian, dan sumber data adalah subyek tempat data diperoleh (Arikunto, 2006: 79). Sedangkan menurut Moleong, sumber data utama adalah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah data dokumen lain dan data tambahan (Moeloeng, 2000: 112).

Data yang terkait dengan penelitian ini ada dua macam, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang bersifat langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertama (Suryabrata, 1998: 84). Data primer diperoleh dalam bentuk verbal atau kata-kata atau ucapan lisan dan perilaku dari subjek (informan) berkaitan dengan tindakan dan perkataan subyek penelitian. Dalam

penelitian ini data primer di peroleh dari hasil *interview* dengan pengasuh pesantren, pengurus pesantren, para ustadh, dan santri.

Sedangkan data sekunder berupa dokumen-dokumen, foto, dan Benda-benda yang dapat digunakan sebagai pelengkap data primer. Data sekunder adalah data yang biasanya telah tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen yang sudah ada (Suryabrata, 1998: 84). Bentuk data sekunder, seperti tulisan-tulisan, rekaman-rekaman, gambar-gambar atau foto-foto yang berhubungan dengan tipe kepemimpinan kiai dalam lembaga pondok pesantren. Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yaitu manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan kunci (*key informan*). Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian, seperti gambar, foto, catatan rapat atau tulisan-tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian.

Data dalam penelitian ini adalah berupa data dokumen dari Pondok Pesantren Nurul Islam dan Raudhatul Ulum, yang berkenaan dengan tipe kepemimpinan kiai. Kemudian, untuk memilih dan menentukan informan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu sampel bertujuan dan teknik *snowball sampling*. Penggunaan teknik *purposive sampling* dimaksudkan untuk melakukan *cross chek* terhadap berbagai informan yang berbeda, sehingga diharapkan mendapatkan informasi yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya. Sementara itu, penggunaan *snowball sampling* ini diibaratkan sebagai bola salju yang menggelinding semakin lama semakin besar, sehingga proses penelitian ini baru berhenti setelah informasi yang

diperoleh di antara informan yang satu dengan yang lainnya mempunyai kesamaan. Dan serangkaian panjang tersebut diharapkan tidak ada data yang dianggap baru mengenai pola kepemimpinan dari kedua Pondok Pesantren tersebut.

Adapun teknik pengumpulan data dilakukan melalui: (a) Teknik wawancara mendalam (*indepth interview*). Wawancara secara mendalam memerlukan pedoman yang digunakan peneliti dengan pedoman wawancara terstruktur (Arikunto, 2006: 22). Hal mendasar yang ingin diperoleh melalui teknik wawancara mendalam adalah minat informan penelitian dalam memahami orang lain, dan bagaimana mereka memberi makna terhadap pengalaman-pengalaman dalam mereka berinteraksi tersebut. Dalam wawancara ini peneliti dapat menggunakan tiga rangkaian wawancara mendalam sebagaimana yang dijelaskan Hadi, yaitu *pertama*, wawancara yang mengungkap konteks pengalaman partisipan (*responden*) atau wawancara sejarah hidup terfokus (*focused life history*), *kedua*, wawancara yang memberikan kesempatan partisipan untuk merekonstruksi pengalamannya atau wawancara pengalaman detail, dan *ketiga*, wawancara yang mendorong partisipan untuk merefleksi makna dari pengalaman yang dimiliki (Hadi, 1995: 63).

Sesuai dengan karakteristik penelitian yang telah disebutkan di atas, maka yang menjadi sumber informasi dalam penelitian ini, terdiri dari: (1) Kiai (2) Pengurus yayasan dan (3) Para ustadh/guru Pondok Pesantren Nurul Islam dan Raudhatul Ulum. Hal yang ditanyakan dalam wawancara meliputi, tipe kepemimpinan kiai, keputusan-keputusannya serta hasil dari keputusan tersebut

baik berbentuk materi maupun non materi seperti terbentuknya organisasi kepesantrenan, dan tradisi kiai dalam gerakannya mengelola pesantren.

(b) Teknik pengamatan peran serta (*participant observation*). Pengamatan peran serta dilaksanakan dengan cara peneliti melibatkan diri pada kegiatan yang dilakukan subyek. Oleh karena itu, teknik ini disebut observasi peran serta. Kegiatan pengamatan peran serta yang dilakukan selama penelitian dimulai dari *grand tour observation* (kegiatan observasi menyeluruh).

Menurut Guba dan Lincoln, observasi berperan serta dilakukan dengan alasan: (1) Pengamatan didasarkan atas pengalaman secara langsung, (2) Teknik pengamatan juga memungkinkan peneliti dapat melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya, (3) Pengamatan dapat digunakan untuk mengecek keabsahan data, (4) Teknik pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi-situasi yang rumit, dan (5) Dalam kasus-kasus tertentu penggunaan teknik komunikasi lainnya tidak dimungkinkan, maka pengamatan dapat menjadi alat yang sangat bermanfaat (Lincoln dan Guba, 1995: 124).

Teknik ini utamanya digunakan pada kegiatan-kegiatan kiai, santri dan kegiatan-kegiatan kepesantrenan lainnya. Teknik ini pula yang digunakan pada saat studi pendahuluan, seperti mengobservasi suasana Pondok Pesantren, sarana dan prasarana sekolah, pola kerja dan hubungan antar komponen dengan berlandaskan aturan, tata tertib sebagaimana tertulis dalam dokumen.

(c) Teknik dokumentasi. Guba dan Lincoln membedakan antara rekaman dan dokumen. Rekaman adalah pernyataan tertulis yang dipersiapkan oleh

seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian adanya suatu peristiwa atau untuk menyajikan *accounting*. Sedangkan dokumen digunakan untuk acuan selain bahan atau rekaman yang tidak dipersiapkan secara khusus untuk tujuan tertentu seperti surat-surat, buku harian, foto-foto, naskah pidato, buku pedoman pendidikan, dan lain sebagainya (Moleong, 2006: 61). Data dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi peran serta. Salah satu cara yang dilakukan adalah menelaah rekaman dan dokumen yang relevan dengan tipe kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Nurul Islam dan Raudhatul Ulum.

Selanjutnya adalah analisis data. Menurut Patton, analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Sedangkan Moleong mengatakan analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data (Moleong, 2000: 61). Sedangkan Analisis data menurut Bogdan dan Biklen merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang telah dihimpun oleh peneliti untuk menambah pemahaman peneliti sendiri dan untuk memungkinkan peneliti melaporkan apa yang telah ditemukan pada pihak lain. Oleh karena itu, analisis dilakukan melalui kegiatan menelaah data, menata, membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mensintesis, mencari pola, menemukan apa yang bermakna, dan apa yang akan diteliti dan diputuskan peneliti untuk dilaporkan secara sistematis (Bogdan dan Biklen, 1992: 145).

Tahapan analisis data, yaitu *pertama*, tahap pendahuluan atau pengolahan data (kelengkapan data yang diperoleh, keterbatasan tulisan, kejelasan makna, dan kesesuaian data dengan yang lain). *Kedua*, tahap pengorganisasian data yang merupakan inti dari analisis data. *Ketiga*, tahap penemuan hasil. Tahap analisis data dimulai dari data awal yang diperoleh peneliti. Hasil penelitian dicek kembali dalam rangka mendapatkan keabsahan dan kredibilitas data yang diperoleh peneliti. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan tipe interaksi menurut Miles dan Huberman (Miles dan Huberman, 1992: 89).

Pertama, reduksi data, sebagai proses kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk memilih, menyederhanakan, mengabstraksi sekaligus mentransformasi data lapangan ke dalam format yang telah disiapkan, baik format catatan lapangan hasil wawancara maupun format catatan lapangan hasil studi dokumentasi. Reduksi data serta pemaparan hasilnya dilakukan secara terus menerus ketika proses pengumpulan data berlangsung, selanjutnya dari hasil reduksi data kemudian ditarik kesimpulan-kesimpulan sementara. Reduksi data dilakukan bersamaan dengan proses berlangsungnya pengumpulan data. Mengingat reduksi data dapat terjadi secara berulang, maka ketidakcocokan antar data perlu dilakukan pelacakan kembali untuk menemukan data yang valid. Jika data benar-benar telah meyakinkan, maka dapat ditarik kesimpulan sementara.

Kedua, penyajian data yang merupakan suatu cara untuk memaparkan data secara rinci dan sistematis setelah dianalisis ke dalam format yang disiapkan untuk itu. Namun data yang disajikan ini masih dalam bentuk sementara untuk kepentingan peneliti dalam rangka pemeriksaan lebih lanjut secara cermat hingga

diperoleh tingkat keabsahannya. Jika ternyata data yang disajikan telah teruji kebenarannya dan telah sesuai, maka dapat dilanjutkan pada tahap penarikan kesimpulan-kesimpulan sementara. Namun, jika ternyata data yang disajikan belum sesuai, konsekuensinya belum dapat ditarik kesimpulan, tetapi dilakukan reduksi kembali bahkan tidak menutup kemungkinan untuk menjanging data baru.

Ketiga, penarikan kesimpulan sementara (Miles dan Huberman, 1988: 21-23), yaitu sejak awal proses pengumpulan data di lapangan, peneliti dimungkinkan untuk menarik kesimpulan. Pada saat peneliti memberi arti atau memaknai data yang diperoleh baik melalui observasi, wawancara maupun studi dokumentasi, berarti peneliti telah menarik kesimpulan. Kesimpulan-kesimpulan ini masih bersifat sementara, sebab pada awalnya belum jelas, dan masih berpeluang untuk berubah sesuai kondisi yang berkembang di lapangan.

Keempat, melakukan verifikasi setelah dilakukan reduksi data secara berulang dan diperoleh kesesuaian dengan penyajian data, kemudian kesimpulan sementara disempurnakan melalui verifikasi, maka dapat ditarik kesimpulan akhir yang merupakan temuan-temuan penelitian.

Kelima, penarikan kesimpulan, setelah temuan-temuan sementara dilakukan verifikasi melalui teknik-teknik pengecekan keabsahan temuan penelitian. Selanjutnya dirumuskan kesimpulan temuan-temuan yang merupakan hasil-hasil penelitian, kemudian diabstraksikan ke dalam proposisi-proposisi.

Mengingat penelitian ini menggunakan rancangan studi multi kasus, dalam menganalisis data dilakukan dua tahap, yaitu: 1). Analisis data kasus individu

(*individual case*), dan 2). Analisis data lintas kasus (*cross case analysis*) (Yin 61).

Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis lintas kasus meliputi:

- a. Menggunakan pendekatan induktif konseptualistik yang dilakukan dengan membandingkan dan memadukan temuan konseptual dari masing-masing kasus individu;
- b. Hasilnya dijadikan dasar untuk menyusun pernyataan konseptual atau proposisi-proposisi lintas kasus;
- c. Mengevaluasi kesesuaian proposisi dengan fakta yang menjadi acuan;
- d. Merekonstruksi ulang proposisi-proposisi sesuai dengan fakta dari masing-masing kasus individu; dan
- e. Mengulangi proses ini sesuai keperluan, sampai batas kejenuhan (Ekosusilo, dan Sukoharjo, 2003: 72).

Tahapan-tahapan dalam analisis multi kasus dalam penelitian ini adalah:

(a) Analisis data kasus individu. Analisis data ini dilakukan pada masing-masing obyek, yaitu di Pondok Pesantren Nurul Islam dan Pesantren Raudhatul Ulum. Peneliti melakukan interpretasi terhadap data yang berupa kata-kata, sehingga diperoleh makna (*meaning*). Karena itu analisis dilakukan bersama-sama dengan proses pengumpulan data setelah data terkumpul.

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan sejak pengumpulan data secara keseluruhan kemudian dilakukan *cross cek* kembali. Peneliti berulang kali mencocokkan data yang diperoleh, disistematiskan, diinterpretasikan secara logis demi keabsahan dan kredibilitas data yang diperoleh peneliti lapangan. Dengan demikian, hasil pembahasan penelitian didapat hasil yang akurat, menemukan hal

Baru, atau memperkuat atau membantah hasil penemuan sebelumnya, tentang tipe kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Nurul Islam dan Pesantren Raudhatul Ulum.

(b) Analisis data lintas kasus. Analisis data ini dimaksudkan sebagai proses membandingkan temuan-temuan yang diperoleh dari masing-masing kasus sekaligus sebagai proses memadukan antar kasus. Pada awalnya temuan yang diperoleh dari Pondok Pesantren Nurul Islam dan Raudhatul Ulum disusun sesuai kategori dan tema, dianalisis secara induktif konseptual, dan dibuat penjelasan naratif yang tersusun menjadi proposisi tertentu yang selanjutnya dikembangkan menjadi teori substantif I.

Proposisi-proposisi dan teori substantif yang ditemukan dari kedua Pondok Pesantren tersebut, selanjutnya dianalisis dengan cara membandingkan dengan proposisi-proposisi dan teori substantif II (temuan dari Pondok Pesantren Raudhatul Ulum, untuk menemukan perbedaan karakteristik dari masing-masing kasus sebagai konsepsi teoritik berdasarkan perbedaan. Pada tahap terakhir dilakukan analisis secara simultan untuk merekonstruksi dan menyusun konsep tentang persamaan kasus I dan kasus II secara sistematis. Analisis akhir ini dimaksudkan untuk menyusun konsepsi sistematis berdasarkan hasil analisis data dan interpretasi teoritik yang bersifat naratif berupa proposisi-proposisi lintas kasus yang selanjutnya dijadikan bahan untuk mengembangkan temuan teori substantif.

Terakhir adalah masalah pengecekan keabsahan data. Dalam pengecekan data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan pemeriksaan, didasarkan atas

kriteria tertentu (Meoloeng, 2000: 324). Peneliti menggunakan kredibilitas. Kriteria kredibilitas data digunakan untuk menjamin bahwa data yang dikumpulkan peneliti mengandung nilai kebenaran, baik bagi pembaca pada umumnya maupun subjek penelitian. Untuk menjamin kesahihan data, ada lima teknik pencapaian kredibilitas data, yaitu perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, triangulasi, pemeriksaan sejawat melalui diskusi, dan pengecekan anggota. Agar diperoleh temuan-temuan yang dapat dijamin tingkat keterpercayaannya, peneliti menggunakan cara yang dirumuskan oleh Lincoln, Guba, dan Moleong, yaitu sebagai berikut:

- a. Perpanjangan waktu penelitian. Cara ini dilakukan oleh peneliti dengan maksud untuk meyakinkan bahwa temuan yang diperoleh benar-benar telah memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi.
- b. Melakukan observasi secara tekun. Cara ini dilakukan oleh peneliti secara terus menerus terhadap subjek untuk mempertajam dan memperdalam pemahaman peneliti tentang data yang diperoleh melalui peristiwa yang terjadi. Observasi peneliti lakukan bersamaan dengan pengumpulan data melalui wawancara dengan mengamati tindakan pengasuh pesantren dan pengurus dalam merencanakan, melaksanakan dan menindaldanjuti basil dari temuan di dua lokasi penelitian.
- c. Pengujian melalui triangulasi. Cara ini dilakukan oleh peneliti sebagai upaya untuk membandingkan dan mengecek derajat keterpercayaan temuan melalui triangulasi sumber dan teknik. Peneliti menggunakan triangulasi sumber dengan cara membandingkan temuan-temuan yang diperoleh dalam penelitian

ini dari berbagai sumber untuk permasalahan sejenis melalui informan yang satu dengan informan lainnya tentang pola kepemimpinan. Misalnya dari pengasuh ke ketua yayasan, dari ketua yayasan ke para dewan *guru/asatidh* dan sebagainya. Atau juga melalui pengecekan balik dari metode yang berbeda seperti hasil observasi dibandingkan atau dicek dengan hasil wawancara kemudian dicek lagi melalui dokumen mengenai pola kepemimpinan. Triangulasi teknik peneliti gunakan dengan cara melakukan penelusuran keabsahan data dengan berbagai teknik, seperti dari wawancara ke pengamatan, kemudian dibuktikan dengan metode dokumentasi.

- d. Pengecekan anggota (*member check*). Cara ini dilakukan oleh peneliti dengan mendatangi setiap informan untuk memeriksa secara bersama temuan yang telah dirumuskan guna menyamakan persepsi terhadap temuan yang diperoleh. Kegiatan yang dilakukan peneliti adalah mendatangi setiap informan kunci dengan maksud mendiskusikan temuan-temuan yang diperoleh dalam penelitian. Hasil diskusi antara peneliti dengan informan adalah kunci menyepakati bahwa temuan yang kurang dan tidak valid dibuang.

Diskusi dengan teman sejawat (*peer debriefing*). Cara ini dilakukan dengan maksud untuk mendapatkan kesamaan pendapat dan penafsiran mengenai temuan-temuan yang diperoleh melalui penelitian ini, yaitu tindakan kiai sebagai pemimpin dalam lembaga pendidikan pesantren. Diskusi dilakukan dengan teman sejawat.

H. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan disertasi ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran keterkaitan antara bab, demikian pula dengan sub bab-nya. Dengan harapan, akan terlihat ketersambungan masing-masing bab dan sub bab dimaksud. Penulis membagi sebanyak lima bab, dengan bagian-bagian pembahasan di dalamnya.

Bab pertama, merupakan introduksi yang meliputi kajian atas pendahuluan yang berisi, latar belakang masalah yaitu akan diungkapkan masalah yang diangkat untuk dipaparkan secara keilmuan tentunya mempunyai alasan yang mendasar atau dorongan sehingga penulis berkeinginan kuat untuk mengkaji tradisi pesantren di dunia melayu. Rumusan dan batasan masalah yang mana akan disampaikan kejadian yang menimbulkan pertanyaan. pada umumnya dapat dituangkan dalam kalimat tanya. Juga batasan masalah yang membatasi ruang lingkup kajian dalam disertasi ini. Selanjutnya tujuan penelitian yang memaparkan jawaban atas rumusan masalah sebagai gambaran universal. Kegunaan Penelitian, Kajian Pustaka, Kerangka Teori, Metode Penelitian dan Sistematika Pembahasan.

Bab kedua, sebagai landasan teori penulis menguraikan tradisi pesantren dan masyarakat di dunia melayu, di dalamnya sejarah dunia Melayu, kata melayu, suku melayu, masuknya Islam di dunia melayu, keadaan masyarakat Sumatera Selatan sebelum masuknya Islam, masuk dan berkembangnya Islam di Sumatera Selatan dan tradisi keagamaan masyarakat melayu. Serta dalam bab ini juga penulis akan menguraikan kepemimpinan kiai, meliputi pengertian

kepemimpinan, tipe kepemimpinan kiai, renegerasi kepemimpinan kiai dan kompetensi kepemimpinan kiai. Selanjutnya pondok pesantren yang di dalamnya sejarah pertumbuhan Pesantren, pesantren salaf, pesantren salaf murni, pesantren kombinasi salaf dan modern, pondok modern, unsur dan ciri pesantren, tujuan dan nilai-nilai pondok pesantren dan manajemen pondok pesantren.

Bab ketiga, menyampaikan kepemimpinan kiai pesantren Nurul Islam Seribandung dan Raudhatul Ulum Sakatiga, di dalamnya diuraikan Kondisi Umum, Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung, Periode Perintisan Pesantren, Periode Pengembangan Pesantren, Biografi Pendiri Pesantren Nurul Islam, Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung, Keadaan dan Fasilitas Pesantren, Kondisi Lingkungan dan Kehidupan Santri dalam Pesantren, Perkembangan Jumlah Santri dari Tahun ke Tahun, Tipologi Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung, Pola-pola Aktivitas Pengarahan Kepemimpinan, Staf-staf Kepemimpinan Pondok Pesantren Nurul Islam, Bentuk Keorganisasian Pondok Pesantren Nurul Islam, Sistem Nilai, Jaringan, dan Lembaga Dakwah Pesantren Nurul Islam, juga di sampaikan Kondisi Umum Pondok Pesantren Raudhatul Ulum dan Tipologi Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Raudhatul Ulum.

Bab keempat, merupakan bab yang melihat Implikasi kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung dan kepemimpinan di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga. Di dalamnya akan di bahas kaderisasi kepemimpinan Pondok Pesantren, kurikulum pesantren, pembelajaran pesantren, nilai pendidikan Pesantren, sistem jaringan pondok pesantren, lembaga dakwah,

kelebihan dan kekurangan kepemimpinan kiai Nurul Islam dan Raudhatul Ulum, serta kiai berpolitik khusus di pesantren Raudhatul Ulum

Bab kelima, Penutup yang berisi tentang kesimpulan, implikasi Penelitian, keterbatasan studi, rekomendasi, pada bab ini akan menyajikan kesimpulan berupa jawaban-jawaban berdasarkan uraian dan temuan yang telah dipaparkan sebelumnya.

BAB II

TRADISI PESANTREN DAN MASYARAKAT DI DUNIA MELAYU DAN KEPEMIMPINAN KIAI DI PESANTREN

A. Sejarah di Dunia Melayu

Berdasarkan buku kajian Wallace, seorang pakar Antropologi dan Sejarah dunia dari Universiti Oxford (Wallace, 1863: 46), bukunya yang bertajuk *The Malay Archipelago*, beliau menjelaskan penduduk gugusan Kepulauan Melayu sebagai rantau Asia Tenggara yang hampir-hampir berbentuk segi tiga, bermula di Pulau Nikobar di Timur Laut ke Pulau Solomon di Tenggara, dan dari Luzon di Utara ke Rotti dekat pulau Timor di Selatan. Kawasan yang luas itu dibaginya beberapa kumpulan-kumpulan: Kepulauan Indo-Malaya, Kepulauan Timor, Kepulauan Maluku dan Kepulauan Papua (Blust dan Robert, 1985: 67).

Sejak sekian lama, rumpun Austronesia ini turut dikenali sebagai rumpun Melayu. Pada tahun 1879, untuk pengetahuan semua, parlimen Hawaii dengan bantuan Maharaja Abu Bakar, Sultan Johor ketika itu telah mengusulkan satu usul yang bertajuk, "Penyatuan Dunia Melayu." King Kalākaua, seorang raja kerajaan Hawaii yang bebas pada waktu itu, merupakan orang yang mencadangkan penyatuan tersebut. Mereka saling memanggil "*adik beradik melayu yang hilang.*" (Zain, 2000: 187). Bangsa Melayu yang meliputi dari Kepulauan Pasifik hingga ke Kepulauan Melayu di Asia Tenggara bersatu membentuk Pan-Malay Unity, dan kesatuan itu diharap mampu mencegah penjajahan. Ketika itu Maharaja Abu Bakar sempat menghadiahkan naskah Al-Quran kepada King Kalakua dan isterinya serta anak perempuannya, Queen Emma dan Princess Pauahi. (Mazlan

Nordin. Artikel Utusan: 18/09/2011). Ada juga yang disebut suku melayu yang itu mempunyai perbedaan dengan dunia melayu.¹

Terdapat banyak teori-teori mengenai asal-usul Melayu, di antaranya ialah melayu berasal dari Yunan dan Taiwan. Namun, teori terbaru yang dikeluarkan oleh pakar arkeologi di Malaysia mengatakan bahwa bangsa melayu sebenarnya sudah berada di Nusantara sejak 74000 SM. Antara pakar arkeologi yang mengeluarkan teori ini adalah Datuk Dr. Wan Hashim Wan Teh dan teori ini sekaligus mematahkan semua teori yang sudah lapuk ditelan oleh zaman (Jamilah Kamarudin “artikel”: 2014). Teori yang mengenai kedatangan bangsa Melayu adalah dibangkitkan oleh Dr Oppenheimer yang mengatakan bahwa bangsa Melayu memang berasal dari Asia Tenggara. Alasannya bahwa dahulu ketika zaman es, Semenanjung Tanah Melayu, Indonesia, Borneo, Filipina saling bergabung antara satu sama lain sebelum akhirnya tenggelam akibat penghujung zaman es dan benua yang dua kali lebih besar daripada benua India itu akhirnya dipisahkan oleh air laut.

Terdapat banyak pendapat yang membicarakan mengenai asal-usul nama Melayu itu sendiri. Antara pendapat pertama yang mencatatkan mengenai nama Melayu dalam sejarah itu sendiri adalah di dalam peta Ptolemy awal abad pertama

¹ *Suku Melayu* merupakan etnis yang termasuk ke dalam rumpun ras Austronesia. Suku Melayu dalam pengertian ini, berbeda dengan konsep Bangsa Melayu yang terdiri dari Indonesia, Malaysia, Brunei Darussalam, dan Singapura. Suku Melayu bermukim di sebagian besar Malaysia, pesisir timur Sumatera, sekeliling pesisir Kalimantan, Thailand Selatan, Mindanao, Myanmar Selatan, serta pulau-pulau kecil yang terbentang sepanjang Selat Malaka dan Selat Karimata. Di Indonesia, jumlah Suku Melayu sekitar 3,4% dari seluruh populasi, yang sebagian besar mendiami propinsi Sumatera Utara, Riau, Kepulauan Riau, Jambi, Sumatera Selatan, Bangka Belitung, dan Kalimantan Barat. Suku Melayu juga terdapat di Sri Lanka, Kepulauan Cocos (Keeling) (*Cocos Malays*), dan Afrika Selatan (*Cape Malays*). Lihat juga dari artikel Abi Abdillah “*Siapakah yang disebut Melayu*” 2014.

Masehi yang mencatatkan kawasan di Semenanjung Emas yang turut dikenali sebagai Maleu-kolon (Gerini, 1974: 101).

Selain itu, antara pendapat awal mengenai asal-usul nama Melayu ini ialah mengenai sebuah kerajaan Melayu yang ada sejak abad ke-4 Masehi di Sumatera yang dikenali sebagai Molyu. Molyu ialah sebuah kerajaan bebas yang dipercayai ada sejak abad ke-4 Masehi sebelum dikuasai oleh sebuah kerajaan Melayu bernama Sriwijaya (Henri, 2009: 105).

Sriwijaya pula merupakan kerajaan Melayu Pertama yang didirikan oleh bangsa Melayu di Nusantara. (from early times, 2008: 173-174). Dikatakan asal usul kerajaan ini adalah berawal oleh seorang raja Melayu yang membawa 20.000 orang askar dari lokasi misteri yang bernama Minanga dan menawan Palembang.² Srivijaya ketika di puncak kegemilangannya menaungi seluruh Nusantara.

Ketika zaman masuknya Islam, kerajaan-kerajaan Islam seperti Kesultanan Melayu Melaka, Kesultanan Aceh, Kesultanan Pasai, Kesultanan Brunei antara kerajaan-kerajaan Melayu yang mulai menguasai nusantara. Namun, ketika itu adalah mulai masuk zaman pertengahan dan lewat zaman pertengahan (Zain, 2000: 187). Antara kesultanan Melayu yang bermula di Semenanjung ialah Kesultanan Kedah dan merupakan antara kesultanan tertua di dunia. Namun, masih belum ada bukti adanya kerajaan-kerajaan tamadun bangsa lain melainkan hanyalah dibina oleh orang Melayu (Nordin, Artikel: 18/09/2011)

Jadi dapat penulis simpulkan bahwa berdasarkan bukti-bukti yang ada, maka tidak heran lagi bahwa bangsa Melayu adalah natives, pribumi, dan orang

² Lihat *Prasasti Kedukan Bukit*, Palembang, 2017

asal di tanah mereka sendiri. Namun, ini juga bukan alasan untuk orang Melayu memanggil kaum lain dengan berbagai gelaran negatif. Dan bukti lain yang bisa diungkapkan masih banyak dan terus untuk dikaji tentang asal-usul dunia melayu.

1. Kata Melayu

Asal-usul atau maksud perkataan ‘Melayu’ telah banyak dibahas dan dibincangkan oleh para sarjana, ilmuwan dan para pembaca sejarah. seringkali dikatakan kononnya perkataan ‘Melayu’ berasal dari perkataan Sanskrit, ‘Malaya’ yang bermaksud ‘gunung’ atau ‘bukit-bukau’. Namun ini adalah ganjil apabila bertentangan dengan kehidupan purba orang Melayu sebagai pelaut dan pengembara maritim. Disisi lain juga; bagaimana bunyi di hujung-a pada ‘Malaya’ menjadi -u- pada ‘Melayu/Malayu’?. Sebenarnya, perkataan ‘Melayu’ berakar umbi dari linguistik bahasa-bahasa Austronesia yang membawa konsep, ‘bebas’³.

Saat ini simbol-simbol Melayu telah berubah dan berkembang bahkan telah hilang dimakan usia dan zaman, namun *Tak Melayu Hilang Di Bumi*. Secara psikologis semboyan ini menyadarkan kita bahwa keberadaan Melayu di kawasan Asia Tenggara akan selalu hadir dan mewarnai kehidupan manusianya. Di dalam beberapa karya ilmiah penulisan kata Melayu tidak seragam dan dijumpai banyak macam penulisannya seperti *malaya, malayu, malai, malayu, malaiyur, mo-lo-yeu, ma-la-yo-eul*.

Dalam bahasa Melayu Jambi kata Melayu ditulis dengan kata; (1) *melayau* yang artinya luluh atau tak berdaya, (2) *melayi* artinya pergi jauh,

³ <https://sejarah-nusantara.anri.go.id/id/hartakarunmaincategory/1/> diakses pada tanggal 12 April 2018

(3) *melangun* (dari bahasa Kubu) artinya hidup mengembara (nomaden). Dalam bahasa Tamil (India) kata Melayu berawal dari *Malay* artinya bukit atau gunung.

Namun demikian di balik istilah Melayu terdapat paling kurang 4 makna Melayu. Menurut Fachruddin Saudagar (1997) dalam makalahnya *Jambi Diantara Melayu Dengan Sriwijaya*, Seminar, 19 - 20 September 1997, Universitas Jambi, kata Melayu paling kurang mengandung 4 makna, yaitu: *Pertama*, Makna Melayu Sebagai Etnis, makna Melayu Sebagai Etnis menunjukkan bahwa etnis Melayu ada beragam sesuai dengan tempat dan wilayahnya. Dalam arti luas etnis Melayu ialah masyarakat (*society*) yang berkebudayaan Melayu dengan wilayah penyebarannya mendiami kepulauan Nusantara, dengan batas ke utara mencapai Taiwan dan Okinawa, ke Barat mencapai Madagaskar, ke Timur mencapai kepulauan Hawaii, Solomon, Fiji, Samoa, ke Selatan mencakup Australia. Namun dewasa ini hampir di semua Negara terdapat komunitas etnis Melayu. Dalam arti terbatas etnis Melayu dapat dibedakan lagi ke dalam 2 pengertian sebagai berikut:

- a) Masyarakat Melayu (*community/gemeinschaft*) yang melestarikan dan mengembangkan tradisi lokal
- b) Masyarakat Melayu (*community/gemeinschaft*) yang melestarikan dan mengembangkan corak kebudayaan Melayu Islam.

Di daerah Sumatera etnis Melayu itu antara lain adalah Suku Kerinci, Suku Batin, Suku Bangsa Duabelas, Suku Penghulu, dan Suku Kubu, dan lain-lain. Kemudian berbagai etnis dari daerah sekitar berdatangan masuk ke Jambi seperti etnis Jawa, Palembang, Minang, Bugis, Banjar, Bajau, Arab, Cina,

dan lain-lain. Mereka memasuki daerah Jambi tentunya dengan latar belakang yang berbeda-beda.

Kedua, Makna Melayu Sebagai Kebudayaan, makna Melayu Sebagai Kebudayaan menunjukkan bahwa etnis Melayu sejak ratusan tahun lampau telah melahirkan suatu corak kebudayaan Melayu. Kebudayaan Melayu memiliki unsur-unsur budaya yang merupakan karakteristik Melayu. Kebudayaan Melayu terbentuk melalui proses sejarah yang panjang mulai dari Melayu Pra-Sejarah, Melayu Budhis, dan Melayu Islam. Kebudayaan Melayu Islam adalah perpaduan antara produk masyarakat Islam Melayu di wilayah Sumatera. Inti atau hakikat Kebudayaan Islam Melayu adalah *Adat Bersendi Syarak dan Syarak Bersendi Kitabullah*.

Ketiga, Makna Melayu Sebagai Bahasa, makna Melayu Sebagai Bahasa menunjukkan masing-masing etnis dan puak-puak itu memiliki bahasa lokal dengan keragaman dialek bahasanya. Berdasarkan fakta sejarah, etnis Melayu Sumatera paling kurang telah menggunakan 4 macam bentuk bahasa tulisan yakni huruf *Pallawa*, huruf *Encong Kerinci* dan *Arab Gundul Melayu Jambi*, dan *Latin*.

Keempat, Makna Melayu Sebagai Kerajaan Tua, makna Melayu Sebagai Kerajaan menunjukkan bahwa etnis Melayu di Sumatera telah mampu melahirkan 2 kerajaan terkenal yakni kerajaan Melayu dan Sriwijaya. Kerajaan Melayu (*Mo-lo-yeu*) pernah disebut dalam berita Cina tahun 644 M. Sedangkan Sriwijaya pertama kali disebut dalam berita Cina pada tahun 671 Masehi. Kerajaan Melayu dipandang sebagai kerajaan penting yang merupakan wilayah inti (*inner core*) Sriwijaya. Para ahli sejarah menempatkan pusat kerajaan Melayu dan Sriwijaya

itu di Jambi ada juga di Palembang (Fachruddin, 1997: Makalah, 19 - 20 September 1997).

2. Suku Melayu

Suku Melayu (John Wiley and Sons, artikel, 2010) adalah sebuah kelompok etnis dari orang-orang Austronesia terutama yang menghuni Semenanjung Malaya, Sumatera bagian timur, bagian selatan Thailand, pantai selatan Burma, pulau Singapura, Berneo Pesisir termasuk Brunai Darussalam, Kalimantan Barat, dan Sarawak dan Sabah pesisir, dan pulau-pulau kecil yang terletak antara lokasi ini yang secara kolektif dikenal sebagai Alam Melayu.

Lokasi ini sekarang merupakan bagian dari negara modern Malaysia, Indonesia, Singapura, Brunai, Burma dan Thailand. Meskipun begitu, banyak pula masyarakat Minangkabau, Mandailing, dan Dayak yang berpindah ke wilayah pesisir timur Sumatera dan pantai barat Kalimantan, mengaku sebagai orang Melayu. Selain di Nusantara, suku Melayu juga terdapat di Sri Lanka, Kepulauan Cocos (keeling) Kepulauan Cocos (Keeling), (*Cocos Malays*), dan Afrika Selatan (*Cape Malays*) (John Wiley and Sons, artikel, 2010).

Secara ras atau rumpun bangsa, Melayu di Indonesia dibedakan menjadi dua kelompok yaitu Melayu Deutero dan Melayu Proto. Melayu Deutero adalah rumpun Melayu Muda yang datang setelah Melayu Proto pada Zaman Logam sekitar lebih kurang 500 SM. Rumpun yang masuk gelombang kedua ini meliputi suku bangsa Melayu, Aceh, Minangkabau, Sunda, Jawa, Manado (John

Wiley and Sons, artikel, 2010), yang bermukim di pulau Sumatera, Jawa, Bali Madura dan Sulawesi.

Melayu Proto adalah rumpun Melayu Tua yang datang kali pertama pada masa lebih kurang 1500 SM meliputi suku bangsa Dayak, Toraja, Sasak, Nias, Batak, Kubu dan Lain-lain. yang bermukim di pulau Kalimantan, Sulawesi, Nias, Lombok dan Sumatera.

Adapun golongan lain yang bukan termasuk rumpun Melayu namun tetap termasuk bangsa di Indonesia yaitu rumpun Melanesia yang bermukim di bagian wilayah timur Indonesia. Meskipun demikian, istilah Melayu yang digunakan di Indonesia lebih mengacu pada arti suku bangsa yang lebih spesifik sehingga Melayu yang ada tidak termasuk suku bangsa Jawa yang merupakan suku bangsa mayoritas.

Suku Melayu (Muslim) di Indonesia menurut sensus terakhir tahun 2000 (A.J. Gooszen, Koninklijk, 1999: 90) terdiri dari:

- a) Melayu Tamiang
- b) Melayu Palembang, dalam sensus 1930 tidak digolongkan suku Melayu.
- c) Melayu Bangka-Belitung, pada sensus 1930 tidak digolongkan suku Melayu.
- d) Melayu Deli
- e) Melayu Riau
- f) Melayu Jambi
- g) Melayu Bengkulu
- h) Melayu Pontianak
- i) Melayu Sambas

- j) Suku bangsa serumpun di Sumatra :
- k) Suku Minangkabau (muslim)
- l) Suku Kerinci (muslim)
- m) Suku Talang Mamak (non muslim)
- n) Suku Sakai (non muslim)
- o) Orang Laut
- p) Suku Rejang (muslim)
- q) Suku Serawai (muslim)
- r) Suku Pasemah (muslim)
- s) Suku Penesak di Marga Danau (Pedamaran), Beti, Meranjat (Muslim)
- t) Suku Lubai (muslim)
- u) Suku Rambang (muslim)
- v) Suku bangsa serumpun di Kalimantan (Rumpun Banjar)
- w) Saq Senganan (Dayak Iban masuk Islam)
- x) Suku Kedayan (muslim) dan Melayu Brunei (muslim)
- y) Suku Banjar (muslim) dan Suku Bukit (non muslim)
- z) Suku Kutai (muslim) dan Haloq (Dayak Tonyoy-Benuaq masuk Islam)
- aa) Suku Berau (muslim)
- bb) Suku bangsa serumpun di pulau Jawa :
- cc) Suku Betawi (muslim)

Dari suku melayu yang masih ada dalam wilayah tersebut semua muslim dan sudah ada yang mengklorbarasikan dirinya dengan dunia “barat”.

3. Masuknya Islam di Dunia Melayu

Dunia melayu dalam wilayah “kecil” yaitu di dalamnya wilayah Sumatera, sedangkan bukti tertulis mengenai adanya masyarakat Islam di Indonesia tidak ditemukan sampai dengan abad 4 H (10 M). Yang dimaksud dengan bukti tertulis adalah bangunan-bangunan masjid, makam, ataupun lainnya. Namun Pada tahun 1963 M diselenggarakan seminar ilmiah di Koya Medan, Indonesia, untuk membicarakan tentang masuknya Islam ke Indonesia. Seminar tersebut menghasilkan hal-hal sebagai berikut. *Pertama*, Islam masuk ke Indonesia pada abad 1-H/7-M, langsung dari negeri Arab. *Kedua*, daerah pertama yang di masuki Islam adalah pesisir Sumatera Utara. setelah itu masyarakat Islam membentuk kerajaan Islam yang pertama, yaitu kerajaan Aceh dan *ketiga*, para da'i yang pertama, mayoritas adalah pedagang. Pada saat itu dakwah di sebarakan dengan damai (Dhiya dan Abdulah: 2000: 9-10).

Hal ini memberikan kesimpulan bahwa pada abad 1 - 4 H merupakan fase pertama proses kedatangan Islam di Indonesia umumnya dan Sumatera khususnya, dengan kehadiran para pedagang muslim yang singgah di berbagai pelabuhan di Sumatera. Dan hal ini dapat diketahui berdasarkan sumber-sumber asing.

Dari literatur Arab, dapat diketahui bahwa kapal-kapal dagang Arab sudah mulai berlayar ke wilayah Asia Tenggara sejak permulaan abad ke-7 M. Sehingga, kita dapat berasumsi, mungkin dalam kurun waktu abad 1-4 H terdapat hubungan pernikahan antara para pedagang atau masyarakat muslim asing dengan penduduk setempat sehingga menjadikan mereka masuk Islam baik sebagai istri

ataupun keluarganya. Sedangkan bukti-bukti tertulis adanya masyarakat Islam di Indonesia khususnya Sumatera, baru ditemukan setelah abad ke- 10 M. yaitu dengan ditemukannya makam seorang wanita bernama Tuhar Amisuri di Barus, dan makam Malik as Shaleh yang ditemukan di Meunahasah Beringin kabupaten Aceh Utara pada abad ke- 13. M (Hasyimy, 1993:193).

4. Keadaan masyarakat Sumatera Selatan sebelum masuk Islam

Meneliti tentang masuknya Islam di dunia melayu dan wilayah Sumatera tidak bisa dilepas dari Islam yang ada di Sumatera Utara, karena provinsi ini memiliki letak geografis yang strategis. Hal ini membuat Sumatera Utara menjadi pelabuhan yang ramai, menjadi tempat persinggahan saudagar-saudagar muslim Arab dan menjadi salah satu pusat perniagaan pada masa dahulu. Sebelum masuk agama Islam ke Sumatera Utara, masyarakat setempat telah menganut agama Hindu. Hal ini dibuktikan dengan kabar yang menyebutkan bahwasanya Sultan Malik As-Shaleh, Sultan Samudera Pasai pertama, menganut agama Hindu sebelum akhirnya diIslamkan oleh Syekh Ismail (Hasyimsy, 1993:193).

Sama halnya dengan Sumatera Utara, Sumatera Selatan juga memiliki letak geografis yang strategis. Sehingga pelabuhan di Sumatera Selatan merupakan pelabuhan yang ramai dan menjadi salah satu pusat perniagaan pada masa dahulu. Oleh karena itu, otomatis banyak saudagar-saudagar muslim yang singgah ke pelabuhan ini (Hasyimsy, 1993.193).

Sebelum masuknya Islam, Sumatera Selatan telah berdiri kerajaan Sriwijaya yang bercorak Buddha. Kerajaan ini memiliki kekuatan maritim yang luar biasa. Karena kerajaannya bercorak Buddha, maka secara tidak langsung

sebagian besar masyarakatnya menganut Agama Buddha.⁴ Letak yang strategis menyebabkan interaksi dengan budaya asing, yang mau tidak mau harus dihadapi. Hal ini membuat secara tidak langsung banyak budaya asing yang masuk ke Sriwijaya dan mempengaruhi kehidupan penduduknya dan sistem pemerintahannya, juga bisa dilihat dari masuknya Islam di Sumatera Selatan (Ismail, 2014: 27).

Bangsa Indonesia yang sejak zaman nenek moyang terkenal akan sikap tidak menutup diri, dan sangat menghormati perbedaan keyakinan beragama, menimbulkan kemungkinan besar ajaran agama yang berbeda dapat hidup secara damai. Hal-hal ini yang membuat Islam dapat masuk dan menyebar dengan damai di Sumatera Selatan khususnya dan pulau Sumatera umumnya.

5. Masuk dan Berkembangnya Islam di Sumatera Selatan

Sebelum Islam masuk ke Sumatera Selatan⁵ kita lihat dulu sebuah sejarah berdasarkan catatan tua Cina yang menyebutkan adanya sebuah kerajaan di utara

⁴ Artikel terbitan Malaysian Insider. (Tajuk: *Kajian bukti Melayu bukan pendatang dari China, kata ahli akademik.*) Tulisan Jamilah Kamarudin pada 25 Oktober 2014.

⁵ Sumatera Selatan atau pulau Sumatera bagian selatan yang dikenal sebagai provinsi Sumatera Selatan didirikan pada tanggal 12 September 1950 yang awalnya mencakup daerah Jambi, Bengkulu, Lampung, dan kepulauan Bangka Belitung dan keempat wilayah yang terakhir disebutkan kemudian masing-masing menjadi wilayah provinsi tersendiri akan tetapi memiliki akar budaya bahasa dari keluarga yang sama yakni bahasa Austronesia proto bahasa *Melayu* dengan pembagian daerah bahasa dan logat antara lain seperti Palembang, Ogan, Komering, Musi, Lematang dan masih banyak bahasa lainnya. Menurut sumber antropologi disebutkan bahwa asal usul manusia Sumatera bagian selatan dapat ditelusuri mulai dari zaman paleolitikum dengan adanya benda-benda zaman paleolitikum pada beberapa wilayah antara lain sekarang dikenal sebagai Kabupaten Lahat, Kabupaten Sarolangun Bangko, Kabupaten Ogan Komering Ulu dan Tanjung Karang yakni desa Bengamas lereng utara pergunungan Gumai, di dasar (cabang dari Sungai Musi) sungai Saling, sungai Kikim lalu di desa Tiangko Panjang (Gua Tiangko Panjang) dan desa Padang Bidu atau daerah Podok Salabe serta penemuan di Kalianda dan Kedaton dimana dapat ditemui tradisi yang berasal dari acheulean yang bermigrasi melalui sungai Mekong yang merupakan bagian dari bangsa Monk Khmer.

Secara administratif Provinsi Sumatera Selatan terdiri dari 13 (tiga belas) Pemerintah Kabupaten dan 4 (empat) Pemerintah Kota, beserta perangkat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah.

Sumatera namanya Ta-Shi telah membuat hubungan diplomatik dengan kerajaan Cina. Ta-Shi menurut istilah Cina adalah istilah yang diberikan kepada orang-orang Islam. Letak kerajaan Ta Shi itu lima hari berlayar dari Chop'o (bagian yang lebih lebar dari Malaka) di seberang selat Malaka. Ini menunjukkan Ta Shi dalam catatan tua Cina itu ialah Ta-Shi Sumatera Utara, bukan Ta-Shi Arab. Karena, Ta-Shi Arab tidak mungkin di capai dalam waktu lima hari (Poesponegoro dan Nugroho, 2010: 182)

Palembang adalah kota yang memiliki letak geografis yang sangat strategis. Sejak masa kuno, Palembang menjadi tempat singgah para pedagang yang berlayar di selat Malaka, baik yang akan pergi ke negeri Cina dan daerah Asia Timur lainnya maupun yang akan melewati jalur barat ke India dan negeri Arab serta terus melewati jalur barat ke India dan negeri Arab serta terus ke Eropa. Dan selain pedagang, para peziarah pun banyak menggunakan jalur ini. Persinggahan ini yang memungkinkan terjadinya agama Islam mulai masuk ke Palembang (Sriwijaya pada waktu itu) atau ke Sumatera Selatan (Hasyimsy, 1993: 206).

Ada sebuah catatan sejarah Cina yang ditulis oleh It'sing, ketika ia berlayar ke India dan akan kembali ke negeri Cina dan tertahan di Palembang. Kemudian ia membuat catatan tentang kota dan penduduknya. Ada dua tempat di tepi selat Malaka pada permulaan abad ke-7 M yang menjadi tempat singgah para musafir yang beragama Islam dan diterima dengan baik oleh penguasa setempat yang belum beragama Islam yaitu Palembang dan Keddah. Dengan demikian dapat disimpulkan, pada permulaan abad ke- 7 M di Palembang sudah ada

masyarakat Islam yang oleh penguasa setempat (pada waktu itu Raja Sriwijaya) telah diterima dengan baik dan dapat menjalankan ibadah menurut agama Islam (Hasyimsy, 1993: 206).

Selain itu, ada sumber yang menyebutkan bahwa telah ada hubungan yang erat antara perdagangan yang diselenggarakan oleh kekhalifahan di Timur Tengah dengan Sriwijaya yaitu dengan mempertimbangkan sejarah T'ang yang memberitakan adanya utusan raja Ta-che (sebutan untuk Arab) ke Kalingga pada 674 M, dapatlah dipastikan bahwa di Sumatera Selatan pun telah terjadi proses awal Islamisasi. Apalagi T'ang menyebutkan telah adanya kampung Arab muslim di pantai Barat Sumatera (Hasyimsy, 1993: 206).

Sesuai dengan keterangan sejarah, masuknya Islam ke Indonesia tidak mengadakan invasi militer dan agama, tetapi hanya melalui jalan perdagangan. System penyebaran Islam yang tidak kenal misionaris dan tidak adanya sistem pemaksaan melalui perang, melainkan hanya melalui perdagangan saja memungkinkan Sriwijaya sebagai pusat kegiatan penyebaran agama Budha, dapat menerima kehadiran Islam di wilayahnya (Hasyimsy, 1993: 206).

Berdasarkan sejarah, Sriwijaya terkenal memiliki kekuatan maritim yang tangguh. Walaupun ada yang meragukan hal tersebut karena melihat kondisi maritim bangsa Indonesia sekarang (Hasyimsy, 1993: 206). Oleh karena itu, tidak menutup kemungkinan putra pribumi ikut berlayar bersama para pedagang Islam ke pusat agama Islam yaitu mekkah dan tidak menutup kemungkinan pula, putera pribumi mengadakan ekspedisi ke timur tengah untuk memperdalam keilmuan agama Islam (Hasyimsy, 1993: 207).

Sehingga dapat disimpulkan, bahwa bangsa Indonesia tidak serta merta menunggu para pedagang Islam baik itu dari bangsa Arab ataupun sekitarnya untuk mencari tambahan pengetahuannya tentang ajaran agama Islam (Hasyimsy, 1993: 208).

Kesultanan Palembang

Pada waktu daerah Palembang menjadi bagian dari Kerajaan Majapahit, di daerah ini ditempatkan seorang Adipati bernama Ario Damar. (14—15 H/1447 M). Pada awalnya ia beragama Hindu, lalu kemudian memeluk Islam. Hal ini menunjukkan bahwasanya pada waktu itu, Islam sudah dominan di Palembang (Gadjahnata & Swasono, 1986:19).

Pada suatu hari, Ario Damar mendapat hadiah salah seorang selir dari Prabu Kertabumi, yang bernama Putri Campa yang sedang hamil tua. Yang kemudian lahir dari rahimnya seorang anak yang bernama Raden Fatah (Rahim, 1998: 50).

Pada tahun 1473, Raden Fatah bersama adiknya Raden Kusen (Ario Dillah), menghadap Prabu Kertabumi. Mereka mendapat kepercayaan untuk membangun desa Bintoro, yang nantinya berkembang dengan pesat dan menjadi kerajaan Islam Demak yang pada akhirnya menghancurkan Majapahit (Gadjahnata & Swasono, 1986: 20).

Pada tahun 1528, Demak di serang oleh kerajaan Pajang dan mengalami kekalahan. Para pembesar kerajaan dipimpin oleh Pangeran Sedo Ing Lautan bermigrasi ke Palembang yang kemudian mendirikan kerajaan Islam Palembang (Gadjahnata & Swasono, 1986: 20)

Pada akhirnya kesultanan Palembang hilang karena dihapus status kesultannya oleh colonial Belanda (Hamka, 1981: 148). Selain itu ajaran agama Islam adalah ajaran yang Sempurna, yang melingkupi semua aspek kehidupan, dan semua itu bisa diuji kebenarannya. Penyebaran Islam "Tidak" dilakukan dengan paksaan, melainkan dilakukan oleh pembawanya dengan santun. Di antaranya melalui :

1. Kesenian di daerah dimana dia disebarkan.
2. Perkawinan
3. Penyesuaian dengan budaya yang sudah ada, seperti syukuran atas panen (upacara) panen, upacara penghormatan leluhur yang diadaptasikan menjadi acara tahlilan 7 hari, 40 hari, 100 hari dan 1000 hari untuk mendoakan meninggalnya salah satu anggota keluarga.
4. Melalui contoh perilaku. Ini yang terpenting. Karena pembawa ajaran Islam dalam perilaku kesehariannya sangat menarik hati bangsa Indonesia, maka akhirnya banyak yang tertarik.
5. Melalui Tokoh dan atau pemimpin. Seperti halnya raja-raja. Ini tidak berarti lantas raja tersebut memaksa rakyatnya untuk menjadi muslim, melainkan mengajak rakyatnya untuk mengenal ajaran ini. Sebagaimana lazim bahwa raja adalah 'orang terpandai' di negaranya maka apa yang dilakukannya akan diikuti pula oleh rakyatnya.

Dalam sejarah tidak ada orang yang dihukum karena dia tidak masuk Islam. Dan Tidak pernah sekalipun ada dalam sejarah, tentara Islam yang menyerang bangsa/agama lain untuk menyebarkan agamanya di Indonesia.

Penyebaran Islam tetap berpegang pada pedoman bahwa Islam adalah "Rahmatan Lil 'Alamin" yaitu Rahmat bagi seluruh alam, tidak hanya untuk bangsa tertentu. Karena Islam tidak mengenal apa yang namanya Kasta dan juga di dalam Islam semua manusia di mata Allah itu sama yang membedakannya adalah amalan mereka. Islam juga tidak memaksa penganut lain untuk masuk Islam. kenapa dulu penganut Hindu dan Budha bisa masuk Islam karena mereka mendapatkan kedamaian dan kebenaran (Marwati dan Susanto, 2010: 45).

Di dalam seminar "Masuk dan berkembangnya Islam di Sumatera Selatan" pada November 1984, antara lain, disimpulkan bahwa Islam telah ada di Palembang sejak abad ke-7 M, ketika Palembang masih merupakan pusat Kerajaan Sriwijaya. Ketika itu pedagang-pedagang Islam dari Timur Tengah datang dan bermukim di Palembang. Atas izin penguasa Sriwijaya mereka ini dapat menjalankan ajaran Islam di Kota ini (Gadjahnata, 1986: 20). Kesimpulan ini juga didukung oleh sumber-sumber sejarah Arab dan Cina yang menyatakan bahwa pada abad ke-9 M di Palembang telah terdapat sejumlah Muslim pribumi di kalangan masyarakat Kerajaan Sriwijaya. Mereka ini tidak hanya diberi hak sebagai warga kerajaan, tetapi juga berperan dalam perdagangan dan bahkan dipercaya oleh Pemerintah Sriwijaya untuk menjadi Duta Kerajaan ke Cina dan Arab. (Azra, 1994: 36-43). Keberadaan penduduk pribumi Muslim menunjukkan bahwa proses Islamisasi sebenarnya telah dimulai, meskipun masih terbatas di kalangan kecil masyarakat. Akan tetapi tampaknya selama lima abad setelah kedatangan awal tersebut Islam belum berkembang secara signifikan dan massif di Palembang.

Selama abad ke-16 M proses Islamisasi nampaknya masih belum menonjol, meskipun Pemerintah Palembang telah berada di bawah kekuasaan Islam di Jawa. Agaknya proses Islamisasi mulai berkembang pada abad ke-17 M. Hal ini antara lain ditandai dengan mulai munculnya kegiatan keagamaan dan berdirinya Masjid sebagai sarana ibadah umat Islam. Diperkirakan bahwa Masjid pertama di Palembang berdiri sebelum tahun 1660. Masjid ini terbakar dalam sebuah pertempuran ketika Mayor Joan van der Lean menyerbu Kota Palembang pada tahun 1659. Pada tahun 1663 didirikan sebuah masjid lainnya di Kota Palembang (masjid Lama) (Rahim, 1987: 52).

Selanjutnya setelah dua abad menjadi bagian dari Kerajaan-kerajaan Islam di Jawa, maka pada tahun 1666 Palembang secara resmi menjadi sebuah Kesultanan yang berdiri sendiri ketika rade Tumenggung mengumumkan dirinya menjadi Sultan ratu Abdurrahman dan kemudian mengambil gelar Sultan Jamaluddin pada tahun 1681 (Taufik, 1987: 202). Sejak tidak lagi menjadi protektorat Kerajaan Mataram, maka Islamisasi birokrasi gencar dilakukan. Struktur kekuasaan Kesultanan Palembang selanjutnya disesuaikan dengan ajaran Islam.¹⁰ dari keterangan ini dapat dipahami bahwa pada masa ini proses Islamisasi mulai benar-benar menyentuh elit kekuasaan.

Proses Islamisasi di kalangan elit kekuasaan nampaknya terus terjadi selama periode Kesultanan Palembang sejak 1666 sampai dengan 1823 M. Akan tetapi selama masa ini, menurut Taufik Abdullah, dibandingkan dengan beberapa daerah lain di Nusantara, perkembangan Islam di Sumatera Selatan berjalan agak lamban. Hal ini sekurang-kurangnya disebabkan oleh dua hal. *Pertama*, kalangan

istana tidak memainkan peran berarti dalam proses tersebut. Para Sultan lebih banyak disibukkan oleh masalah-masalah politik dan ekonomi sehingga kesempatan melakukan Islamisasi menjadi berkurang. Sultan juga disibukkan oleh upaya memelihara kesetiaan daerah pedalaman yang berperan sebagai sumber komoditas ekspor. *Kedua*, kalangan Ulama, khususnya ulama birokrat, lebih sibuk melayani dan memenuhi kebutuhan dan tugas-tugas dari istana. Meskipun demikian Ulama juga tidak mempunyai hubungan yang intim dengan Sultan Palembang. Pengaruh Ulama sangat tergantung kepada kemampuannya meyakinkan Sultan (Zulkifli, 1999: 2).

Meskipun perkembangan Islam di Sumatera Selatan tampak sedikit tertinggal dibandingkan beberapa daerah lain di Nusantara, realitas historis menunjukkan bahwa Islam menjadi agama yang dianut oleh penduduk di berbagai daerah pedalaman Sumatera Selatan. Selain itu, terdapat peningkatan kualitas perkembangan Islam baik secara kultural misalnya terlihat dari didirikannya institusi semacam masjid di beberapa lokasi di Kota Palembang. Selain masjid Lama yang didirikan pada tahun 1663, salah seorang pengusaha Palembang, yakni Sulta Mahmud Badaruddin Jayo Wikramo (1724-1758) mendirikan sebuah masjid pada 25 Juni 1748 di pusat Kota Palembang yang sampai kini dikenal sebagai Masji Agung (Taufik, 1987: 207-210). Perkembangan lain selama masa Kesultanan ini adalah berkembangnya kegiatan intelektual dan pendidikan yang dilakukan oleh para Ulama, meskipun lebih terpusat di istana daripada ke kalangan masyarakat kelas bawah.

Proses Islamisasi terus berlanjut pasca peralihan kekuasaan pada tahun 1823 dari tangan penguasa Kesultanan Palembang terakhir, Sultan Ahmad Najamuddin II, ke tangan Penguasa Kolonial Belanda. Dari beberapa laporan pejabat Pemerintah Kolonial terungkap bahwa pada dekade awal kekuasaan Belanda ketaatan penduduk Kota Palembang belum tampak nyata, tetapi sejak tahun 1850-an sampai 1880-an dan akhir abad ke-19, terjadi peningkatan kualitas keberagaman di kalangan masyarakat. A. Kortenhorst, seorang misionaris yang mengunjungi Palembang pada pergantian abad, menceritakan beberapa hal tentang kegiatan keagamaan masyarakat Muslim di Kota Palembang dalam sebuah laporan yang ia tulis pada tahun 1902. Kortenhorst, sebagaimana dikutip oleh Peeters, antara lain, mengungkapkan bahwa penduduk Kota Palembang akrab dengan kitab suci Alquran, Masjid Agung banyak dikunjungi massa yang ingin menunaikan sholat Jum'at, dan banyak jama'ah haji yang bertolak dari Masjid Agung untuk menunaikan ibadah haji ke Mekkah. Berdasarkan berbagai laporan tersebut, Peeters sampai pada suatu kesimpulan bahwa pada abad ke-19 Palembang telah mengalami proses Islamisasi yang lebih lanjut (Taufik, 1987: 107-110).

Berdasarkan berbagai penjelasan di atas dapat dipahami bahwa kedatangan awal Islam di Sumatera Selatan adalah abad ke-7 M. Akan tetapi, Islam baru mulai berkembang di wilayah ini pada abad ke-16 dan mengalami intensifikasi pada masa Kesultanan Palembang Darussalam (abad ke-17 dan abad ke-18) dan masa pemerintahan Kolonial Belanda (abad ke-19 dan awal abad ke-20).

6. Tradisi Keagamaan Masyarakat Melayu

Orang melayu umumnya menganut agama Islam, bahkan menjadi identitas mereka oleh karena itu seseorang yang masuk Islam disebut juga masuk melayu atau sebaliknya. Dan timbullah pepatah adat “*adat bersandi syarak, syarak bersandi kan kitabullah*” maksudnya orang melayu memegang adat berdasarkan Islam. Pendidikannya di lakukan melalui madrasah, mengaji di masjid, surau, dan keluarga (Peeters, 1997: 6).

a. Agama dan kepercayaan menurut masyarakat Melayu

Pada masyarakat melayu, mereka membedakan antara agama dan kepercayaan. Menurut masyarakat melayu, Agama yang dianggap oleh mereka adalah agama-agama besar yang diakui oleh pemerintah. Seperti Islam, Kristen, Khatolik, Hindu dan Budha. Sementara keyakinan-keyakinan seperti penyembahan pada ‘dewa-dewa’ dan kepercayaan akan kekuatan yang memiliki makhluk halus (jin, hantu, jembalang, dan lainnya) hanya dianggap sebagai suatu kepercayaan saja. Seperti yang terdapat pada suku “terasing” – suku Talang Mamak, Suku Akit, Suku Laut dan lainnya. Maupun kepercayaan yang juga mencakup masalah upacara-upacara yang lahir dari kebiasaan-kebiasaan lama orang melayu, seperti tepung tawar, mati tanah dan lainnya.

b. Kebudayaan masyarakat melayu

Menurut Koentjaraningrat (Koentjaraningrat, 1976: 28), budaya itu sendiri adalah budaya dari budi yang berupa cipta dan rasa. Sedangkan kebudayaan adalah hasil cipta, karsa dan rasa. Masing-masing daerah memiliki budayanya masing-masing, budaya terbentuk secara alimiah sedangkan kebudayaan suatu

hasil yang diciptakan oleh manusia. Budaya terbentuk dari kebiasaan masyarakat yang menjalankan kehidupannya sehari-hari, kemudian hal-hal yang telah menjadi kebiasaan dituangkan ke dalam suatu bentuk kesenian yang akhirnya akan menciptakan suatu bentuk kebudayaan yang mencerminkan kehidupan masyarakat disekitarnya.

Berbicara mengenai budaya melayu tentu hal yang paling mendasar yang harus kita ketahui adalah pesan yang telah diwarisi secara turun-menurun. Kesemua hal-hal mendasar itu tentu saja berlandaskan ajaran agama Islam karena asal muasal budaya melayu sedikit banyak berasal dari kebudayaan yang dibawa oleh pedagang-pedagang arab pada masa itu. Seperti kesenian yang kita biasa saksikan sekarang yaitu tari Zapin, syair, alat musik gambus dan sebagainya. Tentunya semua telah mengalami penyesuaian sehingga bisa masuk menjadi suatu kebudayaan yang pas bagi masyarakat melayu.⁶

Dengan semakin berkembangnya zaman tentu terjadi berbagai macam perubahan pada kesenian dan kebudayaan melayu. Hal ini tidak dapat kita hindari, berbagai interaksi dari kebudayaan luar dapat mempengaruhi keutuhan kebudayaan melayu itu sendiri. Namun ada pepatah mengatakan “Takkan melayu hilang di bumi”. Dengan adanya perubahan-perubahan yang terjadi di tengah masyarakat maka perubahan bentuk dan struktur juga akan berkembang seiring berjalannya waktu. Dalam artian, kesenian dan kebudayaan melayu akan dapat menyesuaikan diri dari waktu ke waktu. Hal ini dapat diwujudkan dalam kesenian melayu kontemporer. Namun dalam perubahannya tetap harus didasari oleh nilai-

⁶<http://www.mahyudinalmudra.com/work/detail/290/kemelayuan-dan-keislaman-di-indonesia>. diakses tanggal 22 Maret 2017

nilai luhur yang dasar masyarakat melayu, sehingga warisan kebudayaan melayu dapat dipertahankan⁷.

c. Tradisi Keilmuan Islam di Sumatera Selatan

Di samping Islamisasi dalam bidang politik, pada masa Kesultanan Palembang Darussalam juga terjadi perkembangan Islam dalam bidang ilmu pengetahuan. Pada masa inilah sebenarnya kemunculan sebuah tradisi keilmuan Islam yang khas di Sumatera Selatan dimulai. Kemunculan tradisi keilmuan Islam tersebut dipelopori oleh para ulama dan didukung sepenuhnya oleh para Sultan Palembang Darussalam sejak akhir abad ke-17 dan awal abad ke-19. Oleh karena itu, tradisi keilmuan Islam di wilayah ini dimulai dari istana. Istana atau keraton Kesultanan Palembang Darussalam adalah pusat pengkajian Islam dan sastra di Palembang (Rahim, 1998: 92). Bahkan, pada masa ini, menurut Steenbrink, Palembang menjadi pusat perkembangan keilmuan Islam dan sastra Melayu di Nusantara pasca kemunduran Kerajaan Aceh yang menjadi pusat studi Islam dan sastra Melayu pada periode sebelumnya.⁸

Munculnya istana sebagai pusat studi Islam dan sastra Melayu terutama disebabkan adanya kolaborasi antara para Sultan Palembang, yang menunjukkan perhatian besar pada perkembangan ilmu agama dan sastra, dengan beberapa ulama Palembang yang cukup produktif dalam menghasilkan karya-karya

⁷ <http://www.wisatapekanbaru.com/sekapur-sirih-budaya-melayu> diakses pada tanggal 11 Oktober 2017

⁸ Menurut Steenbrink, telah terjadi pergeseran pusat studi Islam dan sastra Melayu di Nusantara selama periode abad ke-14 sampai abad ke-20. *Pergeseran pusat keilmuan dan sastra tersebut secara beryurutan adalah sebagai berikut; Pasai (1300-1450 M), Malaka (1450-1511), Johor (1511-1580), Aceh (1580-1680), Palembang dan Banjarmasin (1680-1800), dan Sumatera Barat (1880-1930)*. Lihat Karel A. Steenbrink, *Beberapa Aspek Tentang Islam di Indonesia Abad ke-19*, Jakarta: UI Press, 1984, h.65-66.

intelektual dalam bidang ilmu-ilmu Islam dan sastra Melayu. Para Sultan Palembang, sejak Sultan pertama hingga Sultan terakhir, Sultan Mahmud Badaruddin II (1823 M), mempunyai hubungan dekat dengan para ulama dan sebagian dari mereka mensponsori para ulama istana dan penulis Palembang untuk melakukan penulisan karya-karya keagamaan Islam. Dari tangan para ulama dan penulis ini telah lahir lebih dari seratus kitab dalam berbagai bidang keilmuan tradisional Islam (Tauhid, Tasawuf, Fiqih, Tarikh, dan Ilmu Alquran), sastra Melayu, dan sejarah (Ismail, 2014: 33).

Pada masa tiga Sultan Palembang, yakni Sultan Mansur Jayo Ing Lago (1706-1714 M), Sultan Agung Qamaruddin Sri Truno (1714-1724 M), dan Sultan Mahmud Badaruddin Jayo Wikramo (1724-1757 M), muncul seorang ulama terkenal yang bernama Faqih Jalaluddin yang mengajarkan ilmu Alquran dan Ushuluddin serta giat dalam berdakwah sampai ia wafat pada tahun 1748 M (Zulkifli, 1999: 4). Di masa Sultan Mahmud Badaruddin Jayo Wikramo juga muncul ulama yang bernama Syekh Syihabuddin bin Abdullah Muhammad. Ulama lainnya adalah Kemas Fakhrudin pada masa Sultan Ahmad Najamuddin I (1757-1774 M), 'Abdu al-Samad al-Palimbani di masa Sultan Muhammad Badaruddin (1774-1804 M), dan sebagainya (Rahim, 1998: 92-93). Ketiga Ulama yang disebut terakhir ini dikenal sebagai Ulama yang cukup produktif dalam menulis kitab-kitab dalam bidang ilmu-ilmu keislaman. Selain itu, terdapat nama-nama lain ulama Palembang yang juga menghasilkan karya-karya intelektual Islam, yakni Muhammad Muhyiddin bin Syekh Syihabuddin, Kemas Muhammad bin Ahmad, Sultan Mahmud Badaruddin II, Pangeran Penembahan Bupati saudara

Sultan Mahmud Badaruddin II, Muhamad Makruf bin Abdullah Khatib Palembang, Ahmad bin Abdullah, Kyai Rangga Setyanandita Ahmad, Pangeran Tumenggung Karta Menggala, demang Muhiddin (Drewes, Nijhoff: The Hague, 1977), 219). Satu orang lagi yang juga harus disebut, kata van Ronkel, seperti dikutip Rahim, adalah Kemas Hasanuddin (Rahim, 1998: 93).

Karena pusat pengembangan ilmu agama Islam dan sastra melayu adalah istana dan bukan lembaga pendidikan tradisional di tengah masyarakat yang terpisah dari istana, maka sampai dengan runtuhnya Kesultanan Palembang perkembangan ilmu-ilmu Islam belum banyak menyentuh masyarakat umum baik di Kota Palembang maupun di wilayah pedesaan dan pedalaman di Sumatera Selatan. Hal ini berbeda dengan di Jawa di mana pesantrenlah yang dijadikan pusat pengembangan dan pemeliharaan ilmu-ilmu agama Islam (Steenbrink, 1984: 186). Konsekuensi logis keadaan seperti di Jawa ini adalah bahwa ilmu agama Islam lebih mungkin untuk tersosialisasi dan menyentuh kehidupan masyarakat.

Dijadikannya keraton/istana sebagai pusat studi Islam dan sastra Melayu di Palembang, menurut Rahim, merupakan ciri utama perkembangan Islam yang membedakan wilayah ini dengan perkembangan Islam Barat dan Timur Tengah. Penguasa Muslim di Barat dan Timur Tengah membentuk lembaga pendidikan tersendiri di luar istana guna mengembangkan ilmu-ilmu keislaman (Rahim, 1998: 197). Kenyataan ini pula yang agaknya menjadi salah satu sebab keraton Kesultanan Palembang tidak banyak berperan dalam Islamisasi masyarakat Sumatera Selatan⁹.

⁹ Penyebab lain tidak tampilnya Kesultanan Palembang sebagai penyebar Islam adalah

Kalau dilihat dari alasan-alasan yang muncul dengan perkembangannya *Pertama*, hilangnya patronase dan dorongan dari Sultan kepada ulama untuk mengembangkan ilmu agama Islam dan sastra melayu. Jika sejak awal tradisi keilmuan Islam ini lebih dipusatkan pada lembaga pendidikan di luar istana, barangkali tradisi keilmuan Islam ini masih dapat berlangsung lebih lama.

Kedua, pasca pergantian kekuasaan ke tangan Belanda pada tahun 1823 tidak hanya Kesultanan Palembang yang terhapus, melainkan juga hancurnya pusat studi Islam dan sastra Melayu. Alih-alih mendorong ulama untuk tetap berkarya, Belanda yang tampaknya lebih tertarik untuk mengeksploitasi bidang ekonomi dan politik ini, malah merampas koleksi perpustakaan istana yang dimiliki oleh Sultan Mahmud badaruddin II dan membawanya ke Batavia. Koleksi yang dirampas Belanda sebenarnya adalah sisa koleksi yang masih tertinggal setelah perampasan yang dilakukak oleh Inggris ketika serdadu Inggris, di bawah pimpinan Kolonel Gillespie, menduduki Keraton Palembang pada 1812. Sisa koleksi yang dirampas Belanda dan dikirmkan oleh Sevenhoven ke Departemen Dalam Negeri di Batavia pada tanggal 13 Juni 1822 tersebut termasuk 55 naskah berbahassa Arab, Melayu dan Jawa (Rahim, 1998: 97-98). Koleksi tersebut berisi lebih dari seratus karya intelektual dan sastra yang ditulis oleh ulama dan penulis Palembang.

karena ciri khas hubungan antara Sultan-sultan Palembang dengan para Ulama yang tidak terlalu intim sebagaimana di Kesultanan Aceh antara Syekh Samsuddin al-Sumatrani dengan Sultan Iskandar Muda atau antara Syekh Nuruddin al-Raniri dengan Sultan Iskandar Tsani. Di samping itu Sultan Palembang juga tidak pernah didampingi oleh ulama yang kuat sebagaimana Syekh Yusuf yang selalu di depan Sultan Ageng Tirtayasa. Lihat Taufik Abdullah, *Islam dan Masyarakat: Pantulan Sejarah Indonesia*, (Jakarta: LP3ES,1987), h. 210-211.

Dengan demikian, jelaslah bahwa kehadiran penguasa kolonial Belanda di Palembang tidak hanya meruntuhkan supremasi politik Islam Kesultanan Palembang, melainkan juga tradisi intelektual Islam di Sumatera Selatan, termasuk kekayaan khazanah intelektual yang telah dihasilkan oleh para Ulama dan penulis Palembang. Dengan hilangnya institusi pendorong pengembangan ilmu-ilmu agama Islam yang bersifat istana-sentris, maka tradisi keilmuan Islam secara perlahan diambil alih oleh para ulama independen yang mengembangkan ilmu-ilmu keislaman ditengan masyarakat melalui institusi pendidikan Islam tradisional.

d. Tradisi Pendidikan Islam di Tengah Masyarakat

Pada masa-masa awal, terdapat tiga lembaga pendidikan utama yang berperan penting dalam proses transfer dan pemeliharaan ilmu-ilmu agama Islam di Sumatera Selatan pada masa awal, yaitu rumah, langgar, dan masjid. Keberadaan lembaga pendidikan Islam tradisional ini nampaknya tidak hanya merupakan kekhasan wilayah Sumatera Selatan, tetapi mencerminkan kecenderungan umum di banyak tempat di Nusantara. Pendidikan agama Islam yang diselenggarakan di rumah berbentuk pengajaran agama Islam pada tingkat yang paling dasar, seperti mengucapkan dua kalimat syahadat, cara-cara melakukan ibadah sholat dan membaca ayat-ayat Alquran yang dibaca dalam sholat. Mula-mula pengajaran ini dilakukan di rumah dalam lingkungan keluarga. Jika seorang anak dianggap sudah harus mendapatkan pelajaran yang lebih mendalam lagi, maka ia harus pergi ke rumah seorang guru atau Kiai. Atau bagi keluarga tertentu yang cukup terpendang dapat mendatangkan seorang guru atau

Ulama untuk memberikn pelajaran agama Islam bagi anggota keluarga, kerabat dan tetangga dekat (Departemen P & K Sumatera Selatan, 1985: 24). Pemanfaatan rumah sebagai lembaga pendidikan agama Islam ini nampaknya sudah terjadi ketika Islam mulai berkembang di wilayah ini pada abad ke-15 dan terus berlangsung sampai masa pemerintah Kesultanan dan Kolonial.

Lembaga pendidikan tradisional lainnya yang lazim digunakan sebagai tempat bagi proses pendidikan Islam pada masa awal adalah langgar dan masjid. Langgar adalah bangunan kecil tempat ibadah sholat berjama'ah, tetapi tidak digunakan untuk sholat Jum'at karena hanya dapat menampung sejumlah kecil orang. Sementara masjid adalah bangunan yang dapat menampung jama'ah sholat lebih besar yang di dalamnya juga didirikan sholat Jum'at. Langgar atau masjid adalah juga tempat diajarkannya materi pengajaran agama Islam elementer ditambah pengenalan huruf-huruf Arab (*Hijaiyah*). Di samping itu, masjid juga merupakan tempat dimana seorang anak melanjutkan pelajaran agama yang telah ia peroleh di rumah. Di sini anak yang telah menamatkan pengajian pada tingkat dasar dapat meneruskan pada tingkat pengajian kitab yang mencakup pelajaran Bahasa Arab, Fikih dan Tauhid. Murid pengajian pada tingkat pertama jumlahnya tidak banyak. Mereka ini biasanya menumpang di rumah *Lebai* penghulu dan ikut membantu tugas keluarga. Selanjutnya, pada tingkat kedua ini diadakan di Masjid Agung Palembang oleh khatib imam dan khatib penghulu. Para siswa yang belajar, menumpang di rumah-rumah pejabat agama dan para guru yang berada di sekitar Masjid Agung tersebut (Rahim, 1998:169-170). Tampaknya mereka yang belajar pada tingkat kedua ini tidak hanya berasal dari Palembang saja, tetapi juga

dari daerah pedesaan *Ilir* dan *Uluan* karena ada yang terpaksa harus menumpang di rumah Penghulu atau guru. Akan tetapi, meskipun ada siswa-siswa yang mukmin, tampaknya jumlahnya tidak seperti pesantren di Jawa. Salah satu alasan munculnya kebutuhan pendirian pesantren di Jawa, misalnya, adalah penambahan jumlah siswa yang harus terjadi, sedangkan rumah guru atau kyai tidak dapat lagi menampung para siswa tersebut.

Pengajaran materi ilmu-ilmu keislaman klasik di masjid, seperti yang terjadi di Palembang, sebenarnya tidak hanya merupakan proses transfer pengetahuan agama Islam kepada masyarakat, sebagai bagian dari proses Islamisasi, tetapi juga dalam batas tertentu dapat dipandang sebagai upaya pemeliharaan warisan pemikiran Islam. Di Jawa proses ini dilakukan terutama di pesantren, sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional yang lebih kompleks. Di sini jelas terlihat bahwa perkembangan pendidikan Islam sebelum era kebangkitan Madrasah di Sumatera Selatan berbeda dengan perkembangan yang terjadi di Jawa. Sebelum era kemerdekaan nampaknya belum terdapat lembaga pendidikan Islam dalam bentuk pesantren di wilayah ini sebagaimana di Jawa. Memang ada yang menyebutkan bahwa pernah ada pesantren pada tahun 1750 yang didirikan oleh Haji Juana, asal Banten, (Panitia MTQ Pertamina, 1974: 33), tetapi tampaknya tampaknya pernyataan ini tidak didukung oleh bukti-bukti sejarah yang kuat. Lembaga yang menjadi embrio pesantren di Sumatera Selatan baru muncul pada tahun 1930-an dengan berdirinya Madrasah Assyibyan Sakatiga Al Falah, Nurul Islam oleh K.H. Anwar bin H. Kumpul di Seribandung Ogan Komering Ilir (OKI). Madrasah ini dalam perkembangannya kemudian

menggunakan sistem asrama, sebagaimana pesantren (Departemen P & K Sumatera Selatan, 1985: 51). Namun keberadaan madrasah dengan sistem asrama semacam ini di Sumatera Selatan bukan merupakan kecenderungan umum pada periode sebelum Indonesia merdeka. Bentuk lembaga pendidikan Islam Nurul Islam yang berdiri tahun 1932 ini pun pada awalnya adalah madrasah dan akan menjadi pondok pesantren.

Di Sumatera Selatan pengajian Alquran juga bersifat individual di mana murid menghadap gurunya seorang demi seorang. Murid dan guru duduk bersila dan berhadap-hadapan. Pertama-tama murid dikenalkan dengan Huruf Hijaiyah dan setelah pandai baru diajarkan membaca ayat-ayat Alquran berupa Surah-surah pendek yang tercantum dalam *Kitab Turutan (Juz 'Ammah)*. Setelah menamatkan *Kitab Turutan*, murid meneruskannya dengan mengaji Alquran sampai tamat. Disini ia juga diajarkan Ilmu Tajwid dan lagu pembacaan Alquran, biasanya diadakan upacara khataman Alquran dirumah guru ataupun di langgar. Acara ini dilakukan dengan mengundang para kerabat dekat, tokoh masyarakat, dan tetangga dekat untuk makan bersama (Departemen P & K Sumatera selatan, 1985: 25).

Dari segi pelajaran mengaji Alqur'an, sholat dan doa pendek di masjid, seperti yang diberikan oleh Penghulu dan pegawainya, biasanya diadakan sesudah sholat Magrib sampai 'Isya. Sementara mengaji di rumah Penghulu diadakan di waktu pagi atau sore hari. Adapun pengajian yang bersifat massal, terbuka, dan tidak berjenjang dilakukan di masjid pada saat-saat tertentu saja (Rahim, 1998: 110).

Dari uraian di atas tampak bahwa lembaga dan sistem pendidikan Islam di Sumatera Selatan sebelum abad ke-20 masih bersifat non formal, tradisional dan belum berbentuk klasikal. Akan tetapi terdapat beberapa keterangan yang mengindikasikan bahwa sejak awal abad ke-20 telah muncul apa yang disebut dengan Sekolah Arab atau Sekolah Agama. Sekolah Arab yang didirikan oleh orang Arab Palembang untuk mendidik anak-anak mereka ini muncul sejak tahun 1902 dan mengalami perkembangan pasang-surut sampai tahun 1914. Perkembangan jumlah Sekolah dan siswa Sekolah Arab di Palembang yang terdapat dalam *Algemeen Verslag van Het Inlandsac Onderwijs in Nederlandsch Indie*, hanya membuat data dari tahun 1902 sampai 1914 saja (Rahim, 1998: 175)¹⁰. Di antara beberapa sekolah Arab tersebut terdapat Sekolah al-Ihsan yang didirikan sekitar tahun 1907 dan Madrasah Arabiyah yang berdiri tahun 1911 di kampung 13 Ulu tempat tinggal marga al-Munawwar (Peeters, 1927: 3).

B. Tradisi Pesantren

Tradisi pesantren adalah segala sesuatu yang dibiasakan, dipahami, dihayati, dan dipraktikan di pesantren, yaitu berupa nilai-nilai dan implementasinya dalam kehidupan sehari-hari, sehingga membentuk kebudayaan dan peradaban yang membedakannya dengan tradisi yang terdapat pada lembaga pendidikan lainnya¹¹.

Tradisi yang dimaksud adalah :

¹⁰ Penyebutan “Sekolah Arab” atau Sekolah Agama” sebelum era kemunculan sistem Madrasah formal tampaknya digunakan Belanda untuk menyebut bentuk-bentuk sistem dan kelembagaan pendidikan Islam yang bersifat non formal.

¹¹ <https://presidentpocong.blogspot.co.id/2017/03/tradisi-pesantren.html> diakses pada tanggal 12 April 2018, bisa dilihat di Abudin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2012), h. 314.

1. Tradisi Rihlah Ilmiah

Rihlah ilmiah yang dilakukan para kiai pesantren tersebut menunjukkan sebuah prestasi yang luar biasa, mengingat untuk melakukan perjalanan keluar negeri pada saat itu bukanlah merupakan pekerjaan yang mudah, mengingat belum tersedianya sarana transportasi yang memadai, belum adanya sistem keimigrasian yang tertata dengan baik, serta sarana dan fasilitas pemukiman di Makkah yang masih sederhana.

2. Tradisi Menulis Buku

Menulis buku merupakan salah satu tradisi yang dilakukan oleh para kiai pesantren. Beberapa ulama pimpinan pondok pesantren yang produktif dalam menulis sebut saja misalnya KH. Hasyim Asy'ari, walaupun jumlahnya tak sebanyak nawawi al-Bantani, Mahfudz al-Tirmizi dan yang lainnya. Ini menunjukkan bahwa di kalangan kiai pondok pesantren terdapat tradisi menulis yang kuat. Dan banyak karya-karya kiai pesantren yang sampai hari bisa dibaca.

3. Tradisi Meneliti

Tradisi ini terus terjadi seperti penelitian *bayani*, *burhani*, *ijbari*, *jadali* dan *'irfani*. (Abudin, 2012: 314)

4. Tradisi Membaca Kitab Kuning

Seorang peneliti asal Belanda, Martin van Bruinessen, telah menunjukkan dengan jelas tentang adanya tradisi membaca kitab kuning di pesantren. Melalui bukunya yang berjudul *yellow book* (kitab kuning), bruinessen menginformasikan bahwa kitb-kitab karangan para kiai sebagaimana tersebut di atas, khususnya

karya Nawawi al-Bantani dan Mahfuz al-Tirmazi telah menjadi kitab rujukan utama yang dipelajari di pesantren-pesantren di pulau Jawa dan sekitarnya.

Melalui tradisi membaca kitab kuning ini, para kiai pesantren telah berhasil mewarnai corak kehidupan keagamaan masyarakat khususnya dan kehidupan sosial kemasyarakatan pada umumnya.

5. Tradisi Berbahasa Arab

Seiring dengan adanya tradisi penulisan kitab-kitab oleh para kiai sebagaimana tersebut di atas dengan menggunakan bahasa Arab, maka dengan sendirinya telah menumbuhkan tradisi berbahasa Arab yang kuat di kalangan pesantren. Hal ini terjadi, karena para ulama yang bermukim di Makkah memiliki kemampuan tradisi berbahasa Arab yang kuat.

Mereka mengetahui al-Qur'an dan al-sunnah ditulis dalam bahasa Arab. Demikian pula bahasa Arab yang digunakan ketika shalat dan berdo'a juga bahasa Arab.

6. Tradisi Mengamalkan Thariqat

Dari berbagai sumber yang ada, masyarakat salafiyah yang dibangun oleh dunia pesantren itu mewujudkan kesatuan tak terpisahkan antara takwa dan akhlak, atau antara religiositas dan etika. Dalam kaitan ini tasawuf tidak dapat dipisahkan dari keseluruhan agama. Bahkan, jika tasawuf itu adalah disiplin yang lebih berurusan dengan masalah-masalah inti (batin), maka ia juga berarti merupakan inti keagamaan (*religiousity*) yang bersifat esoteris. Dari sudut ini, maka ilmu tasawuf tidak lain adalah penjabaran masalah nalar (*nazhar*) teori ilmiah tentang apa sebenarnya takwa itu (Abudin, 2012, 324).

7. Tradisi Menghafal

Menghafal adalah salah satu metode atau cara untuk menguasai mata pelajaran. Caranya dimulai dengan belajar mata teks kitab, memberi arti pada setiap teks, memahaminya dengan benar, dan kemudian menghafalnya di luar kepala. Metode menghafal ini umumnya dilakukan terhadap materi pelajaran tingkat dasar yang terdapat dalam kitab-kitab materi pokok atau yang lebih dikenal dengan matan. Salah satu kitab yang wajib dihafal tersebut adalah matan Alfiyah *ibn Malik* yang berjumlah 1000 bait. Kitab lainnya yang dihafal adalah matan imriti, matan jurumiyah, masing-masing kitab tentang gramatika bahasa arab, dan matan fathul qarib dan zubad, masing-masing dalam bidang fikih dan akhlak; matan *tankih al-qaul* dan matan hadits *Arabi' al-Nawawiy* dalam bidang hadits. Selain itu, mereka juga wajib menghafal al-Qur'an sebanyak 30 juz secara bertahap.

8. Tradisi Berpolitik

Berkiprah dalam politik dalam arti teori dan praktik juga menjadi salah satu tradisi di kalangan dunia pesantren pada umumnya. Lahirnya Nahdlatul Ulama (NU) pada tahun 1926 yang selanjutnya pernah berubah menjadi salah satu partai politik yang ikut pemilu (pemilihan umum) pada tahun 1970-an menunjukkan kuatnya tradisi berpolitik di kalangan pesantren (Abudin, 2012, 325).

C. Kepemimpinan Kiai Pesantren

Sebuah pesantren pada dasarnya adalah sebuah asrama pendidikan Islam tradisional di mana para santrinya tinggal bersama dan belajar dibawah bimbingan seorang guru yang lebih dikenal dengan sebutan “kiai” (Dhofier, 2011: 54).

Selanjutnya, fenomena kepemimpinan kiai masih sangat menarik untuk didiskusikan. Hal ini tentu menempatkan kiai sebagai *agent of change*¹² dalam setiap kontak sosial, artinya kiai eksis dengan pesantren untuk menyuarkan *progress* kehidupan ke arah yang lebih bagus (Sina, 2012: 24).

Kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting, dan bahkan dapat dikatakan amat menentukan dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara dan mengembangkan usaha dan iklim yang kondusif di dalam kehidupan organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain sehingga mau melakukan sesuatu dengan sukarela untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Mondy dan Premeaux seperti yang dikutip oleh Safarudin bahwa “ *leadership or leading involves influencing others to do what the leader want them to do*”. Pendapat ini menekankan adanya pengaruh yang diberikan oleh para pemimpin terhadap anggota organisasi agar mereka melakukan suatu kegiatan yang diinginkan (Dhofier, 2011: 56).

¹²Menurut Imam Zarkasyi (pendiri pondok modern Darussalam Gontor) “Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama, dimana Kiai menjadi pengasuh pesantren, sebagai “*agent of change*” yaitu kiprah seorang Kiai sangat esensial perannya bagi suatu pesantren” lihat juga di Amir Hamzah Wirosukarto, et.al., *KH. Imam Zarkasyi dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, (Ponorogo: Gontor Press, 1996) Cet. ke-1, h. 56. Bahkan secara tegas beliau menyatakan tujuan pendidikan pesantrennya yakni untuk “*Kemasyarakatan dan dakwah islamiyah santri-santrinya*” lihat di Rohadi Abdul Fatah dkk. *Rekonstruksi Pesantren Masa Depan*, (Jakarta: Listafariska Putra, 2008) h, 21. Dalam kehidupan bermasyarakat inilah tidak hanya dibutuhkan *skill* (keahlian), akan tetapi karakter-karakter mulia juga tidak kalah penting untuk dapat dimiliki seseorang sehingga dapat diterima dan diakui di kehidupan sosialnya. Maka pendidikan karakter yang saat ini sedang gunging dibicarakan, menjadi sebuah tantangan bagi lembaga pesantren, agar mampu mencetak santri-santrinya menjadi pribadi yang unggul dan berkepribadian baik. Melihat pada peran pesantren yang menduduki tempat istimewa dalam khazanah perkembangan sosial budaya, tak khayal perspektif historis memosisikan pesantren sebagai subkultur disampaikan oleh Abdurrahman Wahid, beliau seorang santri yang menjadi tokoh besar bangsa Indonesia, menurutnya “*lima ribu buah pondok pesantren yang tersebar di enam puluh delapan ribu desa merupakan bukti tersendiri untuk menyatakan pesantren sebagai subkultur*. Lihat di Abdurrahman Wahid, *Pergulatan Agama Negara dan Kekuasaan* (Depok: Desantara, 2001), h. 175.

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang berarti bimbing dan tuntun. Selanjutnya kosakata pimpin mendapat awalan *ke* dan akhiran *an*, sehingga menjadi kepemimpinan. Dalam *Kamus Bahasa Indonesia* kata pimpinan tidak dikembangkan menjadi kata kepemimpinan, sehingga tidak ada penjelasannya. Selanjutnya kata kepemimpinan merupakan terjemahan dari kosakata bahasa Inggris, *leadership*. Kemudian dalam bahasa Arab kata kepemimpinan diterjemahkan dengan kosakata *al-Imamiyah*, *ra'iyah*, *sulthaniyah*, *al-Khilafah* dan *al-Mulkiyah*, yang berarti orang yang berada di barisan depan, yang mengasuh, yang mengepalai, yang menjadi khalifah dan yang menjadi raja (Nata, 2014: 200-201). Selanjutnya Stephen P. Robbi sebagaimana dikutip Abdul Azis Wahab berpendapat, bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya (tujuan) (Wahab, 2008: 81).

Menurut Karyadi dalam bukunya yang berjudul *kepemimpinan* menyatakan, Kepemimpinan adalah memproduksi dan memancarkan pengaruh terhadap kelompok-kelompok orang-orang tertentu sehingga mereka bersedia (*willing*) untuk berubah pikiran, pandangan, sikap, kepercayaan, dan sebagainya (Karyadi, 1989: 3).

Selanjutnya, menurut Hadari Nawawi dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan Menurut Islam* mengatakan, kepemimpinan adalah sebagai perihal memimpin berisi kegiatan menuntun, membimbing, memandu, menunjukkan jalan, mengepalai, melatih agar orang-orang yang dipimpin dapat mengerjakan sendiri (Nawawi, 1993: 28).

Menurut Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto dalam bukunya yang berjudul *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok itu yaitu tujuan bersama (Soetopo dan Soemanto, 1988: 1).

Penulis-penulis barat yang mendefinisikan kepemimpinan. Di antaranya adalah Robbin yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai "kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan" (Stephen P, 2001: 3). Begitu pula Gibson yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai "usaha menggunakan suatu tipe mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan" (Gibson, James L, 1996; John M. Ivancevich, 1996; dan James H. Donnelly Jr, 1996). Sedangkan Manullang mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan (Manullang, 2001: 141). Hal yang sama juga diungkapkan Stogdill yang mengemukakan bahwa "kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan" (Wahjosumidjo, 2004: 21).

Stephen P Robbin (Robbins, 1996: 334). mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan memengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Setidaknya kepemimpinan mengandung empat implikasi penting, yaitu: *pertama*, kepemimpinan melibatkan orang lain. Kepemimpinan tidak bisa berdiri sendiri tapi harus ada orang lain yang terlibat di dalamnya, baik sebagai karyawan atau pengikut yang akan menerima pengarahan dari pimpinan; *kedua*, kepemimpinan mengharuskan distribusi kekuasaan. Dalam kepemimpinan, seorang pemimpin

tidak seharusnya memegang kekuasaan secara penuh, tetapi ia harus membagi kekuasaannya dengan anggota kelompok di bawahnya. Sekalipun demikian, ia tetap mempunyai kekuasaan lebih besar dari pada yang lainnya; *ketiga*, kepemimpinan harus mempunyai pengaruh. Tanpa pengaruh, kepemimpinan tidak akan berarti apa-apa. Pemimpin yang memiliki kemampuan mempengaruhi anggota kelompoknya akan lebih mudah mengarahkan mereka ke arah tujuan yang ingin dicapai; *keempat*, kepemimpinan berkaitan dengan nilai. Dengan kata lain, seorang pemimpin haruslah bermoral. Pemimpin yang mengenyampingkan aspek moral dalam kepemimpinannya cenderung bersikap melanggar aturan dan etika-etika yang ada.

George Terry dalam bukunya *Principles of Management* mengartikan kepemimpinan sebagai hubungan di mana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh pemimpin tersebut (Terry, (terj). 1986: 343).

Purwanto berpendapat, bahwa kepemimpinan sebagai suatu bentuk persuasi, suatu seni pembinaan kelompok orang tertentu, melalui "*human relations*" dan motivasi yang tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerja sama dan membanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menjadi tujuan-tujuan organisasi. Seorang pemimpin di lingkungan manapun haruslah memiliki kualitas di atas rata-rata para anggota yang dipimpinnya. Kualitas pemimpin itu menyangkut dalam hal keyakinan (iman), kepribadian (akhlak) dan keahlian memimpin atau *skill of leadership*.

Dalam perspektif A1-Qur'an, kepemimpinan (secara tekstual) digambarkan sebagai hubungan orang laki-laki yang mempunyai kelebihan (*fadilah*) atas orang perempuan. Hal ini dapat dilihat dalam QS. An-Nisa' Ayat 34:

الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ
فَالصَّالِحَاتُ قَانِتَاتٌ حَافِظَاتٌ لِّلْغَيْبِ بِمَا حَفِظَ اللَّهُ وَاللَّاتِي تَحَافُونَ نُسُوزَهُنَّ فَعِظُوهُنَّ
وَاهْجُرُوهُنَّ فِي الْمَضَاجِعِ وَاضْرِبُوهُنَّ فَإِنِ اطَّعْتِكُمْ فَلَا تَبْغُوا عَلَيْهِنَّ سَبِيلًا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا
كَبِيرًا

"Kaum laki-laki itu adalah pemimpin bagi kaum perempuan, oleh karena Allah SWT telah melebihkan sebagian mereka (kaum laki-laki) atas sebagian yang lain (kaum wanita), dan karena mereka (laki-laki) telah menafkahkan sebagian harta mereka. Sebab itu, maka wanita yang *shalehah* ialah yang taat kepada Allah lagi memelihara diri ketika suaminya tidak ada, oleh karena Allah telah memelihara (mereka). Wanita-wanita yang kamu khawatirkan nusyuznya, maka nasehatilah mereka dan pisahkanlah mereka dari tempat tidur mereka dan pukullah mereka. Sesungguhnya Allah Maha Tinggi lagi Maha Besar. (Depag, RI, 1999: 66).

Lebih spesifik, keterangan tentang kepemimpinan dijelaskan di dalam beberapa kitab hadits *Abu Daud*, yaitu: *Kitab al-Kharaj Wa al-Imarah*; *Shahih Bukhari* yaitu *Kitab Jumu'ah*; *Shahih Muslim Kitab Al-Imarah*; dan *Sunan Turmudzi* dalam *Kitab Jihad*. Nabi Muhammad memberikan penjelasan tentang kepemimpinan sebagai berikut:

*"setiap orang adalah pemimpin dan setiap pemimpin harus mempertanggung jawabkan tentang hal yang dipimpinnya, seorang laki-laki adalah pemimpin atas keluarganya dan bertanggung jawab atasnya, seorang perempuan adalah pemimpin atas rumah suami dan anaknya dan bertanggung jawab terhadapnya dan seorang budak adalah pemimpin atas rumah tuannya dan bertanggung jawab atasnya, perhatikanlah bahwa kamu sekalian adalah pemimpin dan kamu akan dimintai pertanggung jawabannya atas apa yang dipimpinnya".*¹³

¹³ Sunan Abu Daud: *Kitab Al-Kharaj Wal Imarah* (hadits ke 2539), Shahih Bukhari: *Kitab Jumu'ah* (hadits ke 844), Shahih Muslim: *Kitab Al-Imarah* (hadits ke 3408) dan Sunan Turmudzi: *Kitab Jihad* (hadits ke 1627) (Beirut: Alam Al-Kutub, t.th. t.)

Dari definisi-definisi di atas dapat ditentukan beberapa kriteria, yaitu: *pertama*, tercapainya sasaran yang merupakan keluaran dari khas perjuangan kebersamaan antara pemimpin dan bawahannya. *Kedua*, semangat juang dari kelompoknya yang merupakan *Esprit de Corps*. *Ketiga*, kepuasan dari anggota-anggota kelompoknya.

Dari uraian di atas dapat diambil suatu pengertian bahwa seseorang pemimpin dalam sistem manajemen kepemimpinan Islam menurut Ary Ginanjar membutuhkan kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual, dan kecerdasan spiritual yang berpusat secara transendental atau God Spot (Ginanjar, 2001: 102). Seorang pemimpin harus mampu berhubungan baik dengan orang lain, menunjukkan prestasi kerjanya, menghargai dan mengerti setiap individu serta mempunyai sikap rahman (pengasih) dan *rahim* (penyayang) terhadap pihak yang dipimpinnya. Sikap jujur atau dipercaya menjadi dasar efektif untuk membangun suatu pengaruh dan menjadi pemimpin yang diikuti oleh pengikutnya.

Tabroni menyatakan, karakteristik kepemimpinan spiritual yang berbasis etika religious di antaranya adalah kejujuran sejati, *fairness* pengenalan diri sendiri, fokus pada amal salih, spiritualisme yang tidak dogmatis, bekerja lebih efisien, mengembangkan potensi diri, keterbukaan menerima perubahan (*visioner*), *doing the right thing*, disiplin tetapi tetap fleksibel, cerdas dalam bertindak dan rendah hati (Tabroni, 2005: 21).

Sosok kiai merupakan cerminan dari salah satu atau bahkan, ketiganya sekaligus. Tetapi ada sebagian pemimpin hanya mempunyai satu, sebut saja tipe yang ketiga (*charismatic authority*), yaitu kiai mempunyai lebih kualitas

tertentu yang ditempatkan secara terpisah dan diperlakukan sebagai kekuatan supernatural, manusia super, atau sekurang-kurangnya dianggap memiliki kualitas yang bersifat khusus (Soebahar, 2013: 5) dan bahkan ada yang tidak memiliki ketiga tipe itu, tetapi mempunyai tipe/pola yang lain yaitu paternalistik *authority*.

Dari pengertian-pengertian tersebut di atas keberhasilan kepemimpinan dapat terlihat. Kriteria itu dapat dijadikan sebagai indikator. Jika indikator itu masih belum tampak, maka suatu kepemimpinan itu tidak dapat dikatakan berhasil. Untuk dapat mewujudkan indikator-indikator itu, diperlukan upaya-upaya dari pemimpin dan bawahan untuk saling kerjasama, karena kekompakkan antara bawahan dan pemimpin sangat memengaruhi tingkat keberhasilan kepemimpinan (Mar'at, 1985: 48-49).

Dengan demikian seorang pemimpin dalam perspektif Islam dituntut untuk bekerja keras secara optimal, komunikatif, cerdas, amanah, jujur dan dapat memengaruhi bawahannya, sehingga akan menciptakan pemimpin yang berwibawa, tegas, adil, dan bijaksana serta dicintai oleh pengikutnya. Dari berbagai pendapat mengenai pengertian kepemimpinan di atas terdapat gambaran bahwa kepemimpinan mempunyai sifat universal dan merupakan suatu gejala sosial. Beragamnya pendapat para ahli seperti diuraikan di atas tentang pengertian kepemimpinan, disebabkan oleh keingintahuan para ahli dengan cara meneliti sebab-sebab mengapa seorang pemimpin berhasil memengaruhi atau menggerakkan orang lain untuk melaksanakan keinginannya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dalam konteks teori kepemimpinan Islam di atas pemimpin agama atau lembaga pendidikan agama Islam (pesantren) dimasukkan. Pemimpin di sebuah pesantren dikenal dengan sebutan kiai. Sedangkan bawahannya disebut mudir, kepala madrasah, dewan ustazd atau pengurus pondok pesantren.

Dari berbagai pakar tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses kegiatan mempengaruhi, mengorganisasi, menggerakkan, mengarahkan, membimbing, mengajak orang lain untuk melaksanakan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan bersama yang ditetapkan mencakup:

- a. Keterlibatan orang lain atau kelompok orang dalam mencapai tujuan.
- b. Adanya faktor tertentu yang ada pada pemimpin sehingga orang lain bersedia digerakkan atau dipengaruhi.
- c. Adanya usaha untuk mengarahkan dan mempengaruhi perilaku orang lain.

2. Tipe Kepemimpinan Kiai

Tipe kepemimpinan secara umum adalah sebuah kualitas yang tersembunyi dan mendapatkan sebuah kepercayaan, kerjasama serta kejujuran akan menentukan kualitas atau lemahnya dalam mengembangkan organisasi yang dipimpinya. Yang dimaksud kualitas dalam hal ini adalah pembawaan, penampilan diri, kelakuan diri pada setiap waktu, model komunikasi, bahasa, juga suatu sikap yang harus diperhatikan, suka menegur secara lisan jika diperlukan, kritik, makian atau pengumpatan setiap anggota kelompok harus dihindari, sikap suka menyindir tidak menghasilkan sesuatu yang baik, sedapat mungkin harus

dapat menguasai diri, sehingga jika digambarkan akan muncul gambaran mengenai tipe kepemimpinan.

Sikap dan penampilan pemimpin, dapat dilihat dari aspek fisik dan non fisik, seperti moralitas, integritas, cara memutuskan sesuatu, adil, dapat diandalkan, berpengetahuan, daya tahan, kesetiaan, semangat, tegas, inisiatif dan hati-hati. Dari beberapa penampilan kepemimpinan di atas, tipe atau sikap pemimpin sangat dipengaruhi oleh berbagai jenis model kepemimpinan berdasarkan organisasi apa yang dipimpinnya. Maksudnya, model kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai sudut pandang dan tergantung pada konsep tipe kepemimpinan yang menjadi dasar berpijaknya.

Tipe yang beraneka ragam akan menghasilkan serta menunjukkan berbagai teori maupun pendekatan-pendekatan yang bermacam-macam. Dengan kondisi yang demikian ini, efektifitas sebuah kepemimpinan dapat teridentifikasi dengan berbagai kriterianya dengan tipe kepemimpinan yang diterapkan. Efektifitas kepemimpinan kiai, misalnya, sangat dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan terhadap para bawahan. Harsey dan Blanchard dalam Sugeng (Sugeng P, 2005: 39) menjelaskan, "*The style of leader is the consisten behavior pattens that they use when they are working with and trhough other people as perceived by those people*". Artinya tipe kepemimpinan adalah pola prilaku para pemimpin yang konsisten mereka gunakan ketika mereka bekerja dengan dan melalui orang lain seperti yang dipersepsi orang-orang itu.

Suatu tipe kepemimpinan akan efektif jika mengandung unsur unsur memengaruhi, mendorong (memotivasi) mengarahkan serta menggerakkan para

bawahannya, sesuai dengan kondisi agar mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan dedikasi yang tinggi dalam mencapai tujuan.

Terkait periodisasi kepemimpinan Islam di Indonesia, Jalaluddin Rakhmat membaginya menjadi tiga fase, yaitu fase ulama, fase organisator, dan fase pemuka pendapat (*opinion leader*) (Rakhmat, (ed.), 1999: 28-34) yang ketiganya memiliki ciri khasnya masing-masing.

Fase pertama (fase ulama) dikatakan bahwa seorang dapat menjadi pemimpin Islam karena ia memiliki pengetahuan agama yang mendalam sehingga bisa dijadikan rujukan umat. Di fase ini seorang pemimpin melewati masa-masa mudanya di pesantren sebagai seorang santri, kemudian menghabiskan sisa hidupnya sebagai seorang kiai yang membina pesantren. Artinya, pesantren dituntut agar menghasilkan *output* berupa "agen-agen" kiai untuk disebar ke seluruh penjuru Nusantara sehingga, lewat para santrinya, kiai bisa melebarkan pengaruhnya secara nasional.

Fase kedua (fase organisator) lebih merupakan reaksi terhadap kebijakan politik pemerintahan kolonial Belanda. Dalam hal ini, umat Islam mendirikan organisasi, seperti Syarikat Islam, Muhammadiyah, NU, Persis, Jami'atul Khair, dan lain-lain. Yang disebut sebagai pemimpin Islam di fase ini adalah pemimpin organisasi Islam itu sendiri. Tentunya, karir sang pemimpin di sini tidak dimulai dari rahim pesantren, tetapi dari organisasi. Setiap orang haruslah menapak secara perlahan-lahan maupun melalui suatu lompatan besar, hierarki organisasi. Itulah mengapa di fase ini yang dijadikan standar utama kompetensi kepemimpinan

bukanlah pengetahuan agama yang mendalam, melainkan keterampilan dalam berorganisasi (*organizational skill*).

Dewasa ini kita, sadar atau tidak, mulai dihadapkan pada fase yang ketiga, yakni fase pemuka pendapat (*opinion leader*). Jika pada fase pertama seorang pemimpin yang berlatar ulama lahir dan dibesarkan di pondok pesantren, pada fase *kedua* pemangku tampuk pemimpin suatu organisasi muncul dan ditempa di dalam organisasi, lalu dari manakah datangnya pemimpin Islam di fase ketiga itu? Jawabannya hanya satu, yaitu media massa. Artinya, apa yang disebut sebagai pemimpin Islam adalah mereka yang pandai melontarkan gagasan-gagasan inovatif melalui media cetak, media elektronik, diskusi, seminar, dan lain sebagainya (Soebahar, 2013: 66).

Dari fase ketiga ini kemudian banyak bermunculan dua jenis pemimpin, yaitu mubaligh dan cendekiawan (Soebahar, 2013: 28-32).

Kepemimpinan kiai di pesantren penting untuk ditegaskan di sini bahwa seorang kiai pada umumnya identik dengan kepemimpinan kharismatik, meskipun belakangan ini mulai berkembang apa yang disebut sebagai rekonseptualisasi dan refungsionalisasi pada struktur pesantren. Berkat kharismanya, menurut pandangan Sartono Kartodirdjo, seorang kiai di pesantren, baik di masa lalu maupun sekarang, dianggap sebagai figur sentral yang diyakini mampu merekayasa kehidupan sosial, kultural, dan keagamaan di Indonesia (Kartodirdjo, 1970: 114). Pengaruh seorang kiai terhadap para santrinya tidak hanya dirasakan di pesantren, tetapi terus berlanjut ketika mereka sudah keluar dari pesantren.

Bahkan, tidaklah berlebihan apabila dikatakan bahwa pengaruh seorang kiai akan terus membekas di benak para santrinya seumur hidup.

Untuk memahami kepemimpinan kiai secara lebih komprehensif, perlu dikemukakan di sini mengenai konteks kepemimpinan tersebut dalam kehidupan di pesantren. Ditinjau dari perspektif para penghuninya, pesantren terdiri dari kiai (*ajengan, nun, atau bendara*) yang menjadi pengasuh, para guru (*ustadz*; plural: *asatidz*), dan para santri. Ketiga komponen ini yang lazimnya dikenal sebagai warga pesantren. Dari sudut pandang struktur organisasi/kepengurusannya, adakalanya pesantren mengadopsi sistem yang sangat sederhana, yaitu seorang kiai memegang pimpinan mutlak dalam segala hal. Namun demikian, tidak jarang pula sang kiai mendelegasikan otoritasnya tersebut kepada seorang *ustadz* senior yang biasanya disebut "lurah pondok".

Dalam perkembangannya, peranan "lurah pondok" di pesantren yang telah mengenal cara kerja organisasi yang lebih sistematis, digantikan oleh susunan pengurus (berikut struktur pembagian tugasnya), meskipun tidak jarang pula seorang ketua pengurus masih saja disebut sebagai "lurah". Namun, betapa pun susunan pengurus pesantren itu telah terbentuk, pemangku otoritas tertingginya tetaplah sang kiai itu sendiri. Dengan kata lain, betapa pun demokratisnya struktur kepengurusan suatu pesantren, tetap saja terdapat jarak yang tak terjembatani antara kiai beserta keluarganya di satu pihak dan *asatidz* beserta santri di lain pihak. Konkretnya, kiai bukanlah *primus inter pares*, melainkan bertindak lebih sebagai pemilik tunggal (Wahid, 2001: 12).

Berdasarkan bahasan di atas, dapat dikatakan bahwa kedudukan seorang kiai di pesantren bersifat ganda, yaitu sebagai pengasuh dan sekaligus pemilik pesantren. Kedudukan tersebut secara kultural tidak berbeda dengan kedudukan bangsawan feodal, yang di Pulau Jawa biasa disebut *kanjeng*. Kiai diyakini memiliki sesuatu yang tidak dimiliki orang lain. Itulah mengapa sudah menjadi pemahaman yang umum di tengah masyarakat ihwal beredarnya beberapa kisah legendaris mengenai keampuhan dan magis seorang kiai. Dalam hal ini, hampir setiap kiai ternama memiliki legendanya tersendiri. Hadratus Syaikh Kiai Hasyim Asy'ari Tebuireng, misalnya, termasyhur dengan tongkatnya yang legendaris. Konon, jika tongkat tersebut dilemparkan sekenanya ke tengah-tengah sekumpulan santri, ia hanya akan mengenai badan santri yang tersandung masalah saja, dan tidak akan mengenai yang lainnya. Ada pula seorang kiai di Kediri yang dewasa ini legendaris berkat kemampuan supernya. Konon, kiai tersebut mampu mengangkat sebatang pohon kelapa yang panjangnya mencapai dua puluh meter (Mustajab, 2015, 112). Demikianlah, masih banyak cerita legendaris kiai-kiai lainnya yang tidak mungkin disebutkan di sini satu per satu.

Telah sama-sama diketahui bahwa seorang kiai merupakan pembimbing para santri dalam segala hal. Pada posisi ini tak ubahnya seorang peneliti, penyaring, dan akhirnya seorang asimilator dari beragam budaya luar yang menginvasi pesantren. Oleh karena para santri itu nantinya, yakni setelah pulang ke rumah mereka masing-masing, juga akan mengembangkan beragam aspek budaya yang telah *di-imprimatur* oleh kiai mereka, maka peranan kiai sebagai

agen kebudayaan (*cultural agent*) dengan sendirinya tidak dapat dipandang sebelah mata (Wahid, 2001: 12-13).

Berbeda dengan sang kiai, kedudukan ustadz di pesantren pada dasarnya memiliki dua fungsi pokok, yaitu *pertama* sebagai ajang pelatihan dan penggemblengan sebelum menjadi kiai di kemudian hari; dan *kedua*, sebagai pembantu kiai dalam mendidik para santri. Berkenaan dengan fungsinya yang pertama, seorang ustadz biasanya sudah mulai diperkenalkan oleh kiainya kepada khalayak masyarakat luar. Bentuk pengenalannya bisa bermacam-macam, seperti menyambut dan melayani tamu-tamu yang berkunjung ke pesantren. Dalam fungsi ini, ia tak ubahnya tengah belajar memainkan peran sebagai asimilator kultural, yakni tentang bagaimana ia mengasimilasikan nilai-nilai yang berlaku di pesantren dengan "radiasi" produk-produk kultural yang berasal dari luar.

Sementara itu, terkait dengan fungsinya yang kedua, seorang ustadz biasanya diharuskan oleh kiainya untuk mematangkan penguasaannya atas literatur-literatur keagamaan yang diajarkan di pesantren.

Kedua fungsi ustadz di atas, yakni sebagai calon asimilator budaya dan tenaga ahli di bidang ilmu-ilmu agama, merupakan tugas yang sangat berat. Terlebih, ia hampir selalu berada dalam pengawasan kiainya sang kiai umumnya menjadi perfeksionis menyangkut kedua hal tersebut. Tidaklah mengherankan apabila jumlah *asatidz* di tiap-tiap angkatan yang dianggap berhak dan mampu mendirikan pesantren sendiri tidak banyak. Seorang kiai ternama berusia enam puluh tahun yang telah memimpin pesantrennya selama tiga puluhan tahun, misalnya, boleh jadi sudah dianggap sangat prestisius hanya karena memiliki dua

puluh orang alumni yang berhasil menjadi kiai dengan mendirikan pesantren di daerah mereka masing-masing. Artinya, pesantren sepintas lalu tak ubahnya sebuah lembaga pendidikan yang berwatak elitis dengan angka putus sekolah (*drop out*) yang sangat tinggi.

Santri adalah siswa yang tinggal di pondok pesantren dengan tujuan utama untuk mengabdikan. Hal ini merupakan syarat mutlak bagi seorang santri untuk menjadi anak didik kiai dalam arti penuh. Ia harus berusaha untuk mendapatkan kerelaan sang kiai, dengan cara mengikuti setiap kehendaknya dan melayani kepentingan-kepentingannya. Tugas pelayanan ini harus dianggap sebagai suatu kehormatan. Sebab, kerelaan kiai yang di dunia pesantren biasanya disebut barakah merupakan alasan mengapa seorang santri datang untuk menuntut ilmu di pesantren. Penekanan utama pada upaya untuk mendapatkan kerelaan kiai ini menuntut diciptakannya suatu mekanisme yang, kemudian, menghasilkan konsensus tentang bagaimana tata nilai di pesantren akan dibentuk dan diberlakukan. Dengan demikian, status santri di pesantren tak ubahnya suatu medium yang berguna untuk merealisasikan ketundukan pada tata nilai itu sendiri. Atas alasan inilah maka tidak terlalu tepat istilah *drop out* itu diterapkan begitu saja ke dalam konteks santri, khususnya santri yang tidak tamat belajar di pesantren dan tidak mampu mendirikan pesantren sendiri. Sebab, selama santri tersebut bisa menjadi pribadi yang tunduk pada tata nilai yang berlaku di pesantren tempatnya dahulu belajar, kemudian tetap berpegang teguh pada tata nilai itu di tengah masyarakatnya, maka ia dianggap berhasil menjadi seorang santri yang baik (Wahid, 2001: 16).

Kepengurusan di pesantren, tampak bahwa kiai menempati posisi puncak piramida atau posisi elite di pesantren. Kiai memiliki kekuasaan dan kewenangan (*power and authority*) mutlak serta peranan-peranan yang bersifat determinan dalam segala hal, termasuk dalam penyebaran berbagai macam pengetahuan agama (Sukamto, 1997: 40). Lihat juga (Dhofier, 1987: 56). Hal ini dapat dimengerti karena para santri dan khalayak awam secara teologis acapkali memosisikan kiai sebagai seseorang yang memiliki kelebihan-kelebihan spiritual (*dan bahkan supranatural*) yang sepenuhnya merupakan karunia dari Allah SWT. Sementara secara sosiologis, sebagaimana telah dikemukakan dalam beberapa ulasan di atas, kiai adalah pemilik, pengasuh, pengajar/guru, pengelola, penggerak, dan pengontrol para santri. Tambahan lagi, ditinjau dari latar belakang historisnya, kiai juga diposisikan sebagai perintis tunggal pendirian pesantren yang sekaligus mengembangkannya. Oleh karena itu, tidaklah mengherankan apabila kiai memiliki kharisma dan pengaruh yang sangat besar dan kuat di hadapan para santrinya. Relasi yang terjalin antara kiai dan para santri berdasarkan pola *patron-client*, sehingga semakin melanggengkan posisi kiai di puncak piramida struktur kehidupan pesantren (Rofangi, dalam Mulhan dkk (ed.), 1998: 178).

Namun demikian, tipe kepemimpinan di pesantren yang sebelumnya bercorak kharismatik dewasa ini ditengarai mulai mengalami banyak pergeseran atau bahkan perubahan. Adalah Sukamto (Sukamto, 1997: 39-48) yang secara lugas berhasil mendeskripsikan terjadinya pergeseran tersebut, yakni dari tipe kepemimpinan yang sebelumnya cenderung bercorak kharismatik menuju

kepemimpinan kolektif. Berbeda dengan tipe kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan kolektif tidak mendelegasikan kekuasaan dan kewenangan hanya kepada kiai seorang diri, tetapi menyebarkannya kepada beberapa orang figur anggota keluarga kiai berdasarkan spesifikasi bidang-bidang tertentu. Kepemimpinan dengan pola semacam ini tentu saja tampak lebih luwes dan demokratis apabila dibandingkan dengan kepemimpinan yang bercorak kharismatik. Dalam hal ini, setiap anggota berada dalam derajat yang relatif sama dalam hal mengajukan pendapat, usulan, dan saran serta berwenang penuh di dalam mengelola bidangnya masing-masing. Yang agak mengherankan adalah bahwa, meskipun digadanggadang memiliki perbedaan yang sangat signifikan, kedua pola kepemimpinan tersebut ternyata masih sama-sama memperlihatkan watak otoriter-paternalistik.

Semangat demokratisasi yang mulai mewarnai jalannya kepemimpinan di pesantren sudah barang tentu telah membawa dampak yang konstruktif. Terbukti, semakin banyak pesantren yang bersedia membuka diri untuk merespons berbagai macam inovasi yang muncul dari proses transformasi di dunia pendidikan. Kepemimpinan di pesantren pun tampak semakin tertantang dalam mengambil langkah-langkah antisipatif demi mempertahankan eksistensinya, namun sekaligus berupaya untuk terus mengembangkan lembaga pendidikan yang berada di bawah naungannya.

Menurut Hiroko Horikoshi (Horikoshi, 1987: 221) Seorang kiai, dengan segala kelebihan dan kekurangannya, sesempit apa pun jangkauan pengaruhnya tetaplah merupakan figur pemimpin kharismatik. Eksistensi seorang kiai sangatlah

diperhitungkan baik oleh pejabat pemerintah maupun masyarakat umum karena is dianggap memiliki kelebihan yang tidak dimiliki orang lain, khususnya dalam hal kecakapan di bidang agama. Kiai dianggap sebagai pemangku otoritas khusus dalam bidang keagamaan.

Gelar "kiai"¹⁴ merupakan gelar yang dianggap sakral, sebuah predikat yang di dalamnya terkandung makna penghormatan. Kenyataannya, masyarakat semata-mata memberikan gelar tersebut kepada seseorang yang mereka akui memiliki integritas kepribadian, prestasi, kualitas intelektual (dalam berbagai disiplin agama), kharisma kepemimpinan yang jarang dimiliki oleh orang lain.

¹⁴ Dipahami juga bahwa istilah *Ustadz* mencakup posisi *Mudarris* (pengajar, orang yang menyampaikan ajaran dihadapan orang lain). *Ustadz* juga mencakup posisi *Mu'allim* (orang yang mentransformasikan ilmu, membuat orang yang sebelumnya tidak tahu menjadi tahu, tentunya *ustadz* sendiri adalah orang yang alim alias berilmu). *Ustadz* juga berposisi *Muaddib* atau *Musyrif* (orang yang mengajar etika dan moral) sehingga orang yang tadinya tidak berakhlak menjadi syarif (berakhlak mulia). *Ustadz* juga memiliki posisi selaku *Murabbi*, yaitu guru yang maintenance, guru yang melakukan perawatan secara berkala terhadap ilmu-ilmu pengetahuan termasuk ilmu adab dan akhlak yang ia sampaikan pada orang tertentu maupun dalam ruang lingkup luas pada banyak orang melalui berbagai jalan (mulai dari tulisan, tingkah laku maupun lisan) sehingga jadilah pula *ustadz* menempati posisi *Mursyid*. Jadi kesimpulannya, gelar *Ustadz* itu komposisi penyusunnya sangat kompleks. Jikapun kriteria *ustadz* belum semuanya terpenuhi komposisinya pada seseorang tertentu, kita dapat saja sementara menyebutnya sebagai: *Dai* (pendakwah), *muballigh* (penyampai risalah), *khatib* (orator). *Innamaa yakhsyaa allaaha min 'ibaadihi al'ulamaau inna allaaha 'aziizun ghofuurun*, mereka adalah orang yang takut pada Allah. (Lihat al-Qur'an surah Faathir ayat 28), mengenai *Kiai*, Istilah ini cuma ada di Indonesia sebagai bentuk penghormatan pada orang, dan biasanya *kiai* itu mengasuh pondok pesantren dan mempunyai ilmu agama yang baik, sedangkan *Syeikh* merupakan gelar kehormatan tertinggi agama disamping gelar doktor yang telah formal sifatnya; gelar *syekh* sepadan dengan *professor* atau *guru besar*. Pendiri Diniyyah Padang Panjang, Hj. Rahmah El Yunusiyah dalam kunjungannya ke Universitas Al Azhar, Kairo, Mesir, pada tahun 1957 dianugerahi gelar "Syeikhah", yang laki-laki disebut *syekh* (lihat di Azyumardi Azra, *Surau, Pendidikan Islam Tradisional Dalam Transisi Dan Modernisasi*), PT. Logos Wanaca Ilmu, Jakarta: 2003, h. 28, . *Habib* atau jamaknya *Habaib* : Istilah ini berarti kekasih ataupun kecintaan. Asal katanya *Hubb* yang berarti 'cinta'. Dalam bentuk individu ia menjadi *Muhibb* alias 'pencinta', jamaknya *Muhibbuun*. Sedangkan orang yang ia cintai disebutlah *Mahbuub*. Biasanya istilah *Habib* dan *Habaib* ini digunakan bagi sebutan para Ahli Bait Nabi dari garis putri beliau Fatimah dan Ali ibn Abi Thalib (baik dari jalur Sayyidina Hasan maupun Sayyidina Husain).

Ada pula yang menggunakan kata ganti gelar Habib dengan Syarif (orang yang mulia), dan untuk perempuan disebut Syarifah. Juga ada yang menyebutnya dengan istilah Sayyid (tuan terhormat) dimana bentuk untuk perempuannya adalah Sayyidah. Ada lagi istilah "Gus" ? | Istilah ini biasanya digunakan dalam lingkup pesantren. Pasangannya disebut "Ning". Ini lebih pada sebutan bagi anaknya para kiai (keturunan kiai), lihat di Armansyah Sutan Sampono Azmatkhan "Memahami sebutan Ustadz, Habib, Kyai dan sebagainya, (2014: 35).

Berdasarkan hasil penelusuran sejarah terungkap bahwa kharisma yang dimiliki seorang kiai sesuatu yang kemudian menempatkan seorang kiai pada posisi sentral ternyata tidak datang dengan tiba-tiba, tetapi melalui suatu proses negosiasi dan dialog yang relatif panjang antara dirinya dan masyarakat. Pengakuan semacam itu mengindikasikan bahwa kiai secara kultural memiliki kedudukan yang relatif lebih tinggi dibanding unsur-unsur lain yang ada dalam masyarakat. Inilah alasan mengapa seorang kiai selalu dianggap penting peranannya di tengah masyarakat.

Selain bercorak kharismatik, pola kepemimpinan kiai juga bercorak paternalistik. Corak ini secara teoritis merupakan sejenis keistimewaan yang berbentuk kedermawanan yang diterima secara kultural dan kebaikan yang disumbangkan oleh patron kepada klien. Dalam hal ini, kiai adalah patron masyarakat muslim sehingga bentuk tingkah lakunya di hadapan masyarakat cenderung paternalistik. Figuritas kiai ini masih juga dilambungkan oleh fakta bahwa dirinya merupakan pendiri dan pengembang pesantren. Ia diketahui mengorbankan bukan hanya ilmunya, melainkan juga tanah pekarangan dan berbagai materi lainnya. Itulah mengapa seseorang kiai mendapatkan kedudukan yang teramat penting, baik di internal pesantren maupun di tengah-tengah masyarakatnya, sehingga ia bahkan dianggap sebagai pusat solidaritas (*center of solidarity*) (Noor, 2011: 385-387). Keterlibatannya dalam kehidupan masyarakat sehari-hari menghasilkan suatu pola komunikasi dan pola relasi yang begitu akrab. Peralannya, selain berperan sebagai pendidik dan pembimbing masyarakat, kiai juga terlibat langsung dengan apa saja yang menjadi suka-duka masyarakatnya, seperti kelahiran, akad dan pesta pernikahan, atau ketika ada anggota masyarakat yang

meninggal dunia. Dengan demikian, antara seorang kiai dan masyarakat terjalin suatu hubungan yang sarat makna (*meaningfull relationship*).

Kharisma seorang kiai, demikian menurut Deliar Noer dan Karel A. Steenbrink, tidak hanya dirasakan di internal pesantren saja, tetapi juga hampir di seluruh penjuru desa. Masyarakat mendatangnya untuk meminta pendapat dan nasehat. Perkataannya seolah-olah tidak terbantahkan sehingga hampir selalu dijadikan pedoman oleh khalayak ramai. Mereka pun pada umumnya tidak terlalu mempersoalkan mengenai apa dan bagaimana dasar pendapat kiai tersebut. Begitu besar pengaruh seorang kiai sehingga setiap perilaku dan aktivitasnya pun dijadikan standar nilai oleh masyarakatnya. Ringkasnya, berkaca pada antusiasme dan apresiasi masyarakat terhadap kiai, tidaklah terlalu berlebihan apabila dikatakan bahwa antara kiai dan para santri terjalin hubungan ketaatan yang nyaris tanpa batas.

Pertanyaannya kemudian adalah mengapa kharisma dan pengaruh kiai itu sedemikian besar? Menurut Pradjarta Dirdjosanjoto, hal itu sekurang-kurangnya disebabkan oleh lima hal sebagai berikut: (1) Karena sumber kewibawaan moral yang muncul dari superioritasnya di bidang keagamaan. Di mata pengikutnya, kiai selain memiliki pengetahuan keagamaan juga memiliki kekuatan spiritual melebihi orang kebanyakan. Di lain pihak, sistem pengajaran serta nilai-nilai tradisional yang mengitarinya menempatkan kiai begitu tinggi di mata para santrinya. Kiai bukanlah sekadar sumber pengetahuan agama, melainkan juga pembimbing spiritual yang tanpa pertolongannya para santri akan hidup dalam kesesatan; (2) Kiai sering kali tidak hanya seorang guru atau pemimpin pesantren,

namun juga pemilik. Kedudukannya memberi otoritas yang sangat kuat di lingkungan pesantrennya; (3) Jaringan antar kiai, yang kebanyakan terbentuk oleh hubungan perkawinan. Hampir setiap kiai dihubungkan dengan kiai yang lain melalui hubungan perkawinan yang bersifat endogamus; (4) Relasinya dengan pemerintah dan pusat-pusat kekuasaan di luar, hal ini juga merupakan basis kekuasaan sekelompok kiai; dan (5) Kualitas pribadinya, seperti penguasaannya terhadap hukum Islam dan kitab-kitab tertentu, garis keturunan, kharisma, ataupun daya tarik yang bersifat pribadi (perawakan gagah dan tampan, ramah dan sebagainya) (Dirdjosanjoto, 1999: 155-156).

Menurut Muthmainnah, tingginya kedudukan dan kuatnya pengaruh seorang kiai di tengah masyarakat juga diperkuat oleh beberapa fakta berikut: (1) Harapan seorang putra kiai untuk berjodoh dengan seorang keturunan kiai pula. Adalah suatu keanehan bila ditemui seorang keturunan kiai memilih pasangan yang bukan keturunan kiai; (2) Kebiasaan masyarakat untuk bersilaturahmi ke kediaman kiai, baik secara perorangan maupun berkelompok; (3) Kebiasaan masyarakat mengundang kiai, baik dalam acara keluarga maupun acara kemasyarakatan (Muthmainnah, 1998: 44).

Penting untuk ditegaskan di sini bahwa masyarakat berkunjung ke rumah kiai sering kali tidak semata-mata untuk bersilaturahmi, tetapi juga untuk meminta nasehat terkait berbagai permasalahan, baik pribadi maupun sosial. Seorang calon mempelai, misalnya, berkunjung ke rumah seorang kiai untuk memohon doa restunya. Sepasang suami-istri berkunjung untuk meminta nasehat terkait masalah keluarga, warisan, atau karena hendak menunaikan ibadah haji.

Adapun kunjungan berkelompok ke rumah kiai lazimnya dilakukan menjelang pemilihan kepala desa, atau kunjungan pengurus suatu organisasi masyarakat, partai politik, dan lain sebagainya.

Jelaslah bahwa kepemimpinan seorang kiai di pesantren bertumpu pada kharisma.¹⁵ Akan tetapi, seiring dengan proses transformasi dan banyaknya inovasi yang ditunjukkan oleh dunia pesantren, masyarakat juga menaruh harapan besar akan munculnya gaya kepemimpinan yang lebih rasional di pesantren. Itulah mengapa gaya kepemimpinan kharismatik semakin hari semakin berkurang pengaruhnya.

Tipe kepemimpinan otokratis adalah tipe kepemimpinan yang tidak menyenangkan, mensejahterakan dan melindungi bawahannya. Hal ini di sebabkan karakteristik pimpinan itu sendiri, seperti menganggap bahwa organisasi/ lembaga adalah miliknya sendiri. Tindakan pemimpin sebagai orang yang diktator terhadap para anggota organisasinya dengan asumsi mereka adalah para bawahan dan merupakan alat saja, bukan sebagai manusia. Begitu juga dalam menggerakkan anggota organisasi, pemimpin model ini memakai unsur-unsur paksaan, ancaman-ancaman pidana, dan lain sebagainya. Bawahan hanya menurut dan menjalankan perintah-perintahnya. Pemimpin dalam kepemimpinan tipe otokratis ini adalah pemimpin yang anti kritik, saran, dan pendapat. Kepemimpinan model ini juga sebuah kepemimpinan yang dikendalikan oleh seseorang yang mempunyai harga diri tinggi, orang lain dianggap bodoh bahkan dianggap tidak ada, tidak berpengalaman dan layak untuk dibimbing.

¹⁵ Menurut French dan Raven, ada lima sumber wibawa: (1) *coersive*, (2) *reward*, (3) *legitimate*, (4) *referent*, dan (5) *expert*, Duncant menambahkan satu lagi: (6) *charisma*. Adam Ibrahim Indrawijaya, *Perilaku Organisasi* (Bandung: Sinar Baru, 1983), h. 129.

Indikator lain pemimpin otokratis adalah pemimpin yang merasa pandai dalam bidang dan bagiannya, tingkah laku dalam mengarahkan anggota kelompoknya sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan disusun sendiri sebelumnya. Segala keputusan dan kebijakan berada di tangannya, dia menganggap dirinya lebih tahu daripada orang lain dalam kelompok organisasi tersebut.

Sedangkan dalam kepemimpinan militeristis, seseorang dikatakan sebagai pimpinan yang militeristis, jika pimpinan tersebut memiliki beberapa indikator sebagai berikut:

- a) Untuk menggerakkan bawahannya ia menggunakan sistim perintah yang biasa digunakan dalam ketentaraan;
- b) Gerak-geriknya senantiasa tergantung pada pangkat dan jabatan;
- c) Senang akan sesuatu yang bertipe formalitas secara berlebih-lebihan;
- d) Menuntut bawahannya untuk senantiasa disiplin keras serta kaku terhadap bawahannya;
- e) Menyukai upacara-upacara (*ceremonial*) dalam berbagai hal dan keadaan;
- f) Tidak mau menerima kritik dari bawahannya (Rijoatmodjo dan Soeharto, 1984: 78).

Sedangkan pimpinan yang mempunyai sifat ke bapak-bapakan dapat dikatakan sebagai pemimpin dengan tipe kepemimpinan paternalistis. Dalam pengertian ini semua bawahannya atau anak buahnya dianggap sebagai anak-anak atau manusia yang belum dewasa, sehingga dalam berbagai hal masih membutuhkan bantuan, perlindungan yang kadang-kadang berlebih-lebihan.

Pemimpin yang dengan tipe seperti ini jarang bahkan tidak pernah memberikan kesempatan kepada anak buahnya untuk bertindak sendiri, berinisiatif atau mengambil sebuah keputusan jarang ada kesempatan bagi bawahannya untuk berkreasi dan mewujudkan angan-angannya. Segi lain yang terdapat pada pimpinan ini adalah tidak ada sifat keras atau kejam terhadap para bawahannya, karena dalam segala hal sikapnya ramah dan baik, walaupun ada sikap negatifnya, seperti selalu merasa yang paling tahu, namun dalam hal-hal tertentu, tipe pemimpin seperti ini diperlukan, namun secara umum pimpinan seperti ini kurang baik (Sunindhia, 1988: 35).

Selain itu, terdapat tipe kepemimpinan kharismatis. Hingga saat ini belum ada penemuan dari para sarjana tentang sebab-sebab seorang pemimpin mempunyai kharisma, kecuali hanya kesadaran bahwa pemimpin tersebut mempunyai daya tarik yang sangat besar dan jumlah pengikutnya cukup besar. Dalam hal ini pun pengikut tidak dapat menjelaskan mengapa menjadi pengikutnya. Ada irrasionalitas di sini. Kepemimpinan kharismatis adalah kepemimpinan yang berdasarkan kepercayaan. Kesetiaan maupun kepatuhan para pengikutnya didasarkan pada kepercayaan semata, karena ada rasa mencintai, menghormati dan mengaguminya. Tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemimpin kharismatis bukan terletak pada benar atau tidak, melainkan kepercayaan yang luar biasa dari para bawahannya.

Dengan kata lain pemimpin kharismatis adalah pemimpin yang mempunyai kekuatan ghaib atau kesaktian yang secara ilmiah tidak dapat dijelaskan. Pemimpin kharismatis dapat juga dikatakan sebagai seorang pemimpin

yang mempunyai kemampuan luar biasa di luar kemampuan manusia biasa. Indikator yang dimiliki oleh pemimpin kharismatis yakni mempunyai kebutuhan yang tinggi terhadap kekuasaan, rasa percaya diri, serta pendirian dalam keyakinan-keyakinan dan cita-cita yang ada pada dirinya sendiri. Kebutuhan terhadap kekuasaan akan memotivasi pemimpin tersebut untuk mencoba mempengaruhi para pengikut. Rasa percaya diri dan pendirian yang kuat meningkatkan rasa percaya diri para pengikut terhadap pertimbangan dan pendapat pemimpin tersebut. Pemimpin dengan pola serta ciri yang demikian ini lebih kecil kemungkinannya mencoba untuk mempengaruhi orang jika hendak memengaruhi kemungkinan keberhasilannya adalah sangat kecil.

Menurut Sondang P. Siagian, kepemimpinan kharismatik adalah kepemimpinan berdasarkan kepercayaan (Sondang, 1991: 37). Sedangkan Thomas Edow dalam karyanya *The Theory of Charisma* menganalisa secara kritis pendapat Max Weber yang mengatakan kekuasaan kharismatis terjadi jika hasrat seseorang akan kekuatan yang ghaib luar biasa, dan melebihi kekuatan manusia pada umumnya yang diakui oleh orang-orang lain sebagai landasan yang sah bagi ikut sertanya mereka dalam kegiatan untuk mengatasi kesulitan yang parah atau untuk menjamin suksesnya suatu tujuan (Sunindhia, 1988: 35).

Kepemimpinan kharismatik timbul dalam situasi berikut ini :

- 1) Para pemimpin memformalkan sentimen-sentimen yang baru muncul yang terdapat pada massa secara mendalam;
- 2) Sentimen-sentimen yang dinyatakan seperti itu tampak berbahaya;
- 3) Keberhasilan dapat diketahui dan dicatat sebagai kepemimpinan secara

"Laises Faire" (secara bebas);

- 4) Pada hakekatnya pemimpin tidak memimpin, tetapi membiarkan bawahannya sesuka-sukanya. Pemimpin hanya mempunyai tugas representatif dari dunia luar;
- 5) Pemimpin tidak mempunyai struktur kepribadian yang kokoh ia kurang cakap memimpin bawahannya, kurang dapat memengaruhi, bahkan ia dapat dipengaruhi;
- 6) Biasanya tidak kelihatan ada organisasi dan segala sesuatu dilaksanakan tanpa rencana dari pimpinan;
- 7) Membiarkan anak buahnya untuk berbuat sendiri-sendiri, petunjuk, pengawasan dan kontrol terhadap anak buah tidak ada. Pembagian tugas, cara bekerja diserahkan kepada anak buah, kekuasaan dan tanggung jawab simpang siur, keadaan tidak mudah dikendalikan, akhirnya terjadi kekacauan. Jika setiap anggota diberi kebebasan, tanpa adanya pengawasan, petunjuk, maka proses pengambilan keputusan akan lambat bahkan tidak berkeputusan dan cenderung menjurus kepada keadaan *chaos* "*The task may not be undertaken, and conditions may become some what chostil*" (Sunindhia, 1988: 46).

Sedangkan pemimpin dan kepemimpinan tipe demokratis memiliki kemampuan menerima saran-saran dan kritik dari anak buah. Bahkan kritik dan saran tersebut kadang diminta, dalam rangka suksesnya pekerjaan bersama. Indikasi yang lain dari tipe kepemimpinan ini adalah diberinya kebebasan yang cukup kepada anak buahnya. Dasarnya adalah menaruh kepercayaan bahwa

mereka itu akan berusaha sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya, juga senantiasa berusaha memupuk kekeluargaan, persatuan membangun semangat dan gairah bekerja. Secara garis besar indikator kepemimpinan yang demokratis:

- 1) Pandangannya bertitik tolak pada gagasan bahwa manusia adalah makhluk yang termulia di dunia;
- 2) Selalu berusaha mensinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya;
- 3) Senang menerima saran pendapat dan kritik dari bawahannya;
- 4) Selalu berusaha menjadikan bawahannya lebih sukses daripada dirinya;
- 5) Selalu berusaha mengutamakan *team work* dalam usaha mencapai tujuan; dan
- 6) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pimpinan baik secara intelektual, emosional maupun spiritual. (Sunindhia, 1988: 42).

Menurut Tjiptono dan Diana (Tjiptono dan Diana, 2001: 161), tipe kepemimpinan demokratis dikenal juga dengan tipe kepemimpinan konsultatif atau konsensus. Hal ini terjadi karena pimpinan yang menggunakan tipe pendekatan ini senantiasa melibatkan bawahannya untuk melakukan keputusan dari hasil pembuatannya walaupun keputusan akhir berada pada pimpinan tetapi setelah menerima masukan dan rekomendasi dari bawahannya. Sebuah kritik terhadap tipe kepemimpinan ini mengatakan bahwa keputusan yang paling populer serta disukai tidak merupakan suatu keputusan yang baik, dan sesuai dengan sifatnya kepemimpinan demokratis cenderung menghasilkan keputusan yang disukai dari pada keputusan yang tepat.

Pada sebuah penelitian tipe kepemimpinan *otokratis laises faire* dan demokratis ditemukan kesimpulan bahwa pada kepemimpinan otoriter terdapat agresifitas, pertentangan, usaha mencari kambing hitam, masa bodoh bawahan bekerja juga ada pimpinan, ada perasaan tidak senang pada pimpinan. Sedangkan kepemimpinan demokratis terdapat kerjasama timbal balik antar kelompok, dapat menimbulkan suasana kerja dan produktivitas kerja. Pada *laises faire*, dalam melakukan pekerjaan paling minimal tidak teratur (semrawut), tidak menyukai pimpinan dan adanya ketidakpuasan. Berdasarkan pada tipe kepemimpinan di atas dapat dipahami bahwa pada seorang pemimpin terdapat wujud kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*). Sebagai pemimpin pada sebuah lembaga pendidikan, seseorang harus dapat mengorganisasikan semua personil yang ada pada situasi efisien, demokratis, serta kerjasama institusional dengan mendasarkan pada keahlian/profesionalisme para bawahan.

Itu semua erat hubungannya antara manajemen dan kepemimpinan, sebab kepemimpinan merupakan salah satu bagian dari manajemen. Sebagaimana ditulis Kotter (Tjiptono dan Diana, 2001: 155-156) bahwa (a) manajemen berhubungan dengan usaha untuk menanggulangi kompleksitas, sedangkan kepemimpinan menanggulangi perubahan; (b) manajemen berkaitan dengan perencanaan dan penganggaran dalam mengatasi kompleksitas, kepemimpinan mengenai penentuan arah perubahan melalui pembentukan visi; (c) manajemen mengembangkan kemampuan untuk melaksanakan rencana melalui pengorganisasian dan penyusunan staf, kepemimpinan mengarahkan orang untuk bekerja berdasarkan

visi; (d) manajemen menjamin pencairan rencana melalui pengendalian dan pemecahan masalah, kepemimpinan memotivasi dan mengilhami orang agar berusaha melaksanakan rencana. Jadi, sebagai pemimpin, seseorang diharapkan mampu untuk mengembangkan dan menyeimbangkan antara aktivitas manajerial dan aktivitas kepemimpinannya.

Seorang pemimpin biasanya mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen watak dan kepribadian sendiri yang unik dan khas. Kekhasannya tipe hidupnya tersebut sedikit banyak pasti akan berpengaruh dan mewarnai perilaku kepemimpinannya.

W.J Reddin, sebagaimana dikutip Kartini Kartono (Kartono, 1998: 28), membedakan pola kepemimpinan berdasarkan orientasi kerjanya, yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan yang berorientasikan tugas (*task orientation*);
2. Kepemimpinan berorientasikan hubungan kerja (*relationship orientation*);
dan
3. Kepemimpinan berorientasikan hasil yang efektif (*effectives orientation*).

Kepemimpinan yang berorientasi pada hasil biasanya berpandangan bahwa hasil merupakan hal yang utama dalam organisasi. Ia tidak terlalu mementingkan bagaimana cara yang dilakukan oleh para bawahan. Yang penting hasil yang ditargetkan tercapai. Tiga pola dasar kepemimpinan ini melahirkan beberapa tipe kepemimpinan sebagai berikut:

1. Tipe otokratis; biasanya keras, diktatoris, keras kepala, mau menang sendiri, berorientasi pada tugas, dan sombong.

2. Tipe otokrasi yang bijak; biasanya lebih tertib, ahli dalam mengorganisir, dan ketat dalam menerapkan peraturan-peraturan.
3. Tipe birokrat; biasanya kaku, patuh pada peraturan dan norma-norma, berdisiplin dan keras.
4. Tipe pelindung; biasanya terbuka, penolong, lembut hati, dan ramah tamah.
5. Tipe pembangun; biasanya kreatif, inovatif, dan distributor tugas yang baik.
6. Tipe eksekutif; biasanya memperhatikan pada kualitas, berwawasan, percaya pada kemampuan bawahan, motivator dan terbuka.
7. Tipe kompromis; biasanya plin-plan, berpandangan sempit, penjilat, dan transaksional.
8. Tipe pembelot; biasanya bermoral rendah, menghindar dari tugas dan tanggung jawab, tidak loyal dan sukar ditebak (Kartono, 1998: 28).

3. Regenerasi Kepemimpinan Kiai Pesantren

Akhir-akhir ini banyak kritik bermunculan bahwa pola kepemimpinan yang diterapkan di pesantren sering kali tidak mampu mengimbangi perkembangan atau progresivitas pesantren itu sendiri. Akibatnya, hal itu turut menggemبosi kewibawaan pemimpinnya (kiai). Dalam hal ini, yang ditenggarai sebagai penyebab terjadinya degradasi wibawa sang kiai adalah ketidak-mampuannya dalam merespons berbagai tuntutan-tuntutan mutakhir serta beberapa faktor lainnya, seperti mandeknya pengembangan kepemimpinan di saat pesantren tersebut mengalami perkembangan pesat. Adanya kesenjangan pada ranah wibawa inilah yang pada akhirnya berakibat terganggunya perjalanan

pesantren itu sendiri. Tegasnya, krisis kepemimpinan di pesantren pun tidak dapat dihindari sehingga mengganggu stabilitas pesantren (Wahid, 2001: 17).

Banyak hal yang dapat diajukan sebagai penyebab dari pasang surutnya pola kepemimpinan pesantren selama ini, dan yang paling utama adalah “langgengnya” watak kharismatik dalam kepemimpinan pesantren itu sendiri. Oleh karena itu, pentingnya kesinambungan kepemimpinan pesantren yang disebut dengan regenerasi kepemimpinan, hal ini memunculkan pemikiran bahwa peralihan kepemimpinan bisa saja dilanjutkan oleh seorang yang bukan berasal dari keluarga kiai yang mendirikan pesantren. Usulan ini tidak hanya menyimpang dari tradisi yang ada selama ini, yaitu bahwa apabila seorang kiai di pondok pesantren meninggal dunia maka estafet kepemimpinannya diwariskan kepada putranya, tetapi juga akan terkendala oleh faktor ketidakrelaan pihak keluarga untuk menyerahkan begitu saja tampuk kepemimpinan kepada orang "lain". Karena itu, bentuk kepemimpinan kolektif tampaknya lebih mungkin untuk diterapkan dan ada baiknya apabila pola kolektif ini sudah mulai diterapkan sewaktu sang kiai masih hidup (Soebahar, 2013: 74). Dalam hal ini, sang kiai (biasanya disebut kiai sepuh) sudah sangatnya mulai melibatkan orang-orang kepercayaannya dalam kepemimpinan pesantren di samping anak-anaknya sendiri. Dengan demikian, ketika kiai sepuh meninggal dunia, kesinambungan pesantren dapat "diselamatkan" oleh kepemimpinan kolektif dimaksud. Lebih dari itu, pola kepemimpinan kolektif ini penting karena pola kepemimpinan yang ada selama ini tampak mulai kewalahan untuk mengimbangi pesatnya perkembangan

pesantren, sebagai akibat dari mulai merosotnya kharisma sang kiai dan beragamnya aktivitas pesantren dengan segala inovasinya.

Dewasa ini semakin banyak pesantren yang tidak hanya menyelenggarakan fungsi pendidikan, tetapi juga mulai mengimplementasikan fungsi kemasyarakatan, dengan melibatkan diri secara langsung dalam pengembangan masyarakat sekitarnya. Dalam menyelenggarakan fungsi pendidikannya, beberapa pesantren tidak hanya mengajarkan kitab-kitab Islam klasik yang menjadi ciri khasnya selama ini, tetapi juga mulai melangsungkan pendidikan formal dalam berbagai jenjang. Peralnya, tanpa pendidikan formal, pesantren akan kehilangan sumber dana dari luar, terutama dari pemerintah, sehingga ia dituntut bekerja lebih keras lagi dalam menciptakan suatu unit usaha sendiri sebagai lumbung dana. Melihat fakta ini saja tampak bahwa pesantren tidak cukup hanya dikelola dan ditangani oleh kiai seorang diri sehingga, sebagai konsekuensinya, perlu dikembangkan suatu pola kepemimpinan yang memungkinkan adanya pembagian tugas di tiap-tiap bidang. Karena itu, kepemimpinan kolektif sangat relevan untuk diterapkan di pesantren yang semakin hari tampak semakin berkembang.

Namun, perlu untuk dicatat bahwa penerapan pola ini hanya dimungkinkan apabila pesantren bersedia untuk memperbaiki setiap aspek manajerialnya. Artinya, jika selama ini pengelolaan pesantren cenderung mengabaikan hal-hal yang bersifat formal, namun dengan pola kepemimpinan kolektif tersebut dituntut untuk dapat menerapkan suatu manajemen tertentu demi lancarnya kepemimpinan pesantren.

Pada tahun 1970-an Departemen Agama pernah memperkenalkan bentuk yayasan sebagai badan hukum pondok pesantren (Depag, 1970: 75). Hal ini dianggap sebagai gejala baru pada waktu itu, meskipun jauh sebelumnya beberapa pesantren sudah menerapkannya. Pelembagaan semacam ini dengan sendirinya menjadikan pesantren bersifat impersonal karena, dalam praktiknya, pembagian wewenang di pesantren mesti diatur secara fungsional. Alhasil, pesantren mulai digerakkan berdasarkan manajemen modern.

Inilah mengapa akhir-akhir ini semakin banyak pengelola pesantren yang tergerak untuk me-yayasan-kan lembaganya. Kecenderungan ini terutama tampak pada beberapa pesantren besar yang telah memiliki lembaga pendidikan formal sehingga, sebagai akibatnya, struktur organisasi dan manajemen di beberapa pesantren tersebut tampak mulai disesuaikan sebagaimana lazimnya suatu yayasan.

4. Kompetensi Kepemimpinan Kiai di Pesantren

Menurut Ella Yulaelawati, kompetensi ialah sekumpulan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai sebagai kinerja yang berpengaruh terhadap peran, perbuatan, prestasi, serta pekerjaan seseorang (Yulaelawati, 2004: 13). Definisi yang lain mengatakan (Spencer, 1993: 9) bahwa kompetensi ialah karakteristik mendasar seseorang yang memiliki hubungan timbal balik dengan suatu kriteria efektif dan atau kecakapan terbaik seseorang dalam pekerjaan atau keadaan. Yang dimaksud dengan karakteristik mendasar adalah bahwa kompetensi tersebut cukup mendalam dan bertahan lama sebagai bagian dari kepribadian seseorang sehingga dapat digunakan untuk memprediksi tingkah laku orang tersebut manakala ia

berhadapan dengan berbagai situasi dan tugas. Sedangkan hubungan timbal balik adalah bahwa adanya kompetensi itu dapat menyebabkan perubahan perilaku atau dapat pula digunakan untuk memprediksi perubahan perilaku itu sendiri. Sementara itu, keberadaan kriteria efektif adalah untuk menentukan dan memprediksi apakah orang tersebut akan mampu bekerja dengan baik atau tidak berdasarkan standar-standar yang spesifik.

Dari uraian singkat di atas, dapat dikatakan bahwa sekurang-kurangnya terdapat tiga ranah kompetensi yang perlu dipersiapkan sedini mungkin oleh calon pemimpin, yaitu kompetensi ilmu dan pengalaman, moralitas/integritas, dan kompetensi lainnya. Para pemimpin yang kompeten selalu merasa kurang di dalam menimba ilmu dan pengalaman. Mereka tidak memiliki perasaan gengsi atau meremehkan orang lain, betapa pun tingginya kedudukan mereka. Mereka menganggap bahwa orang yang kelihatannya biasa-biasa saja boleh jadi ia memiliki ilmu dan pengalaman yang luar biasa. Itulah mengapa setiap pemimpin yang ingin mengasah pisau kompetensinya senantiasa termotivasi untuk semakin memperluas ruang pengaruhnya dan berupaya menjalin relasi dengan semua pihak.

Para pengamat dalam pemikiran Islam di Indonesia mengakui bahwa pesantren telah banyak menghasilkan pemimpin. Menurut Mukti Ali, tidak sedikit pemimpin di Indonesia, baik pemimpin pemerintahan maupun bukan, besar maupun kecil, yang dilahirkan oleh pesantren (Ali, 1984: 18).

Kepemimpinan di pesantren selama ini pada umumnya berjalan secara alamiah (Wahid, 2001: 133). Baik dalam hal pengembangan sistem pendidikannya

maupun dalam proses pembinaan calon pemimpinnya, pesantren belum menetapkan suatu formula yang bersifat tetap dan teratur. Pembinaan dan pengembangan semacam itu diharapkan mampu menghasilkan kontinuitas kepemimpinan yang baik, namun pada kenyataannya yang terjadi tidaklah selalu menggembirakan. Akibatnya, sering kali terjadi penurunan kualitas kepemimpinan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Oleh karena itu, menyiapkan kepemimpinan yang kompeten, mutlak diperlukan oleh setiap pesantren. Kompetensi adalah kemampuan seorang pemimpin dalam menangani berbagai tugas dan memecahkan berbagai masalah dalam rangka mencapai tujuan. Kompetensi adalah benih-benih kemampuan yang harus dipupuk dengan berbagai proses pembelajaran dan pelatihan, ketekunan, kesungguhan, dan keberanian dalam mengambil risiko. Kompetensi mustahil dapat dibangun dalam waktu sehari saja karena is tak ubahnya mata rantai dari suatu proses yang panjang.

Seorang pemimpin yang kompeten tidak lahir begitu saja, tetapi datang dari suatu perjalanan panjang. Kompetensi seorang pemimpin selalu berbanding searah dengan tingkat profesionalismenya. Penyebaran kompetensi secara merata di kalangan para pengikutnya akan membuat lembaga yang dipimpinnya semakin berkualitas. Itulah mengapa membangun kompetensi merupakan usaha yang tak kenal henti. Pengalaman telah membuktikan bahwa lembaga yang berhasil adalah lembaga yang dikelola oleh mereka yang kompeten dalam bidangnya masing-masing. Hal ini juga sejalan dengan salah satu sabda Rasulullah Saw., "Apabila suatu perkara diserahkan kepada yang bukan ahlinya maka tunggulah kehancurannya (Tasmara, 2006: 54-55).

Hampir setiap pemimpin menaruh perhatian terbesarnya pada bidang-bidang pembelajaran, pelatihan, dan apa saja yang dinilainya dapat meningkatkan kompetensi kadernya. Namun demikian, yang perlu digarisbawahi di sini adalah bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang kompeten, seseorang tidaklah mutlak harus memiliki kecerdasan yang brilliant. Kompetensi dibentuk lebih karena kebiasaan dan keberanian dalam mengambil keputusan.

Dengan demikian, kompetensi menurut Prihadi tidak semata-mata menuntut hasil analisis dari suatu jabatan kepemimpinan, tetapi lebih dari itu ia juga harus memastikan terpenuhinya sejumlah tuntutan lain yang bersumber dari visi, misi, dan strategi organisasi, serta nilai-nilai dan berbagai budaya yang berlaku di dalam organisasi. Dalam bahasa lain, di dalam kompetensi ini terkandung beberapa dimensi, yang lazimnya dikelompokkan ke dalam sejumlah *cluster* (kelompok dimensi menurut kategori tertentu), seperti *cluster* kompetensi daya penalaran, *cluster* kompetensi interpersonal, *cluster* kompetensi organisasional, *cluster* kompetensi efektivitas pribadi, dan sebagainya (Prihadi, 2004: 8).

Dalam pandangan Islam, setiap pemimpin termasuk kiai pesantren, perlu menerapkan paradigma kepemimpinan Islam, seperti yang ditunjukkan oleh pola kepemimpinan Nabi Muhammad Saw. Pola ini biasanya disebut dengan paradigma "kepemimpinan STF-AI", yaitu *Shiddiq, Tabligh, Fathonah, Amanah, Istiqomah* (Masruri, 2006: 24).

Berdasarkan uraian di atas, sudah semestinya apa yang ditunjukkan oleh Nabi Saw. dalam memimpin dapat dijadikan teladan bagi pengembangan

kompetensi kepemimpinan di pesantren. Nabi Saw. sukses memimpin negara, memimpin umat, memimpin rumah tangga, dan lain sebagainya. Lebih jelasnya, kelima karakter yang sangat menonjol pada diri Nabi Saw. di atas, tidak lain merupakan atribut kompetensi yang idealnya mesti diterapkan oleh setiap pemimpin di pesantren.

D. Pondok Pesantren

Pengertian pesantren ada dua, yaitu:

1. Etimologi

Perkataan pesantren berasal dari kata santri, dengan awalan “pe” dan akhiran “an” yang berarti tempat tinggal santri. Dengan nada yang sama Soegarda Poerbakawatja dalam buku *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaruan Pendidikan Islam di Indonesia* mengatakan bahwa pesantren asal katanya adalah santri, yaitu seorang yang belajar agama Islam, sehingga dengan demikian, pesantren mempunyai arti tempat orang berkumpul untuk belajar agama Islam (Wahjoetomo, 1997, 5).

Selain itu, asal kata pesantren terkadang dianggap gabungan dari kata “sant” (manusia baik) dengan suku kata “ira” (suka menolong), sehingga kata pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik-baik (Wahjoetomo, 1997, 6). Selanjutnya, John berpendapat bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil, yang berarti guru mengaji. Adapun CC Berg berpendapat bahwa istilah tersebut berasal dari kata *shastni* yang dalam bahasa India adalah orang-orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab suci agama Hindu (Nizar, 2013: 87). Di luar pulau Jawa lembaga pendidikan pesantren ini disebut

dengan nama lain seperti surau di Sumatera Barat, rangkang dari Dayah di Aceh, dan pondok di daerah lain.

1. Terminologi

Pengertian pesantren secara terminologis cukup banyak dikemukakan para ahli. Beberapa ahli tersebut adalah:

- a. Dhofier mendefinisikan bahwa pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari (Dhofier, 1987: 84).
- b. Nasir mendefinisikan bahwa pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama Islam (Nasir, 2005: 80).
- c. Team penulis Departemen Agama dalam buku *Pola Pembelajaran Pesantren* mendefinisikan bahwa pesantren adalah pendidikan dan pengajaran Islam di mana di dalamnya terjadi interaksi antara kiai dan ustadz sebagai guru dan para santri sebagai murid dengan mengambil tempat di masjid atau di halaman-halaman asrama (pondok) untuk mengkaji dan membahas buku-buku teks keagamaan karya ulama masa lalu. Dengan demikian, unsur terpenting bagi pesantren adalah adanya kiai, para santri, masjid, tempat tinggal (pondok) serta buku-buku (kitab kuning) (Depag, 2003: 3).
- d. Rabithah Ma'ahid Islamiyah (RMI) mendefinisikan pesantren sebagai lembaga *tafaqquh fi al-din* yang mengemban misi meneruskan risalah Nabi Muhammad SAW, sekaligus melestarikan ajaran Islam yang berhaluan *Ahlu al-sunnah wa al-Jama'ah 'ala al-Tariqah al-Mazahib al-'Arba'ah*.

- e. Mastuhu mendefinisikan bahwa pesantren adalah lembaga tradisional Islam untuk memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran agama Islam (*tafaqquh fi al-din*) dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari (Mastuhu, 1994: 4).
- f. Arifin mendefinisikan pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (kampus) dan menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari kepemimpinan (*leadership*) seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.

Dari berbagai pengertian yang telah dikemukakan, maka dapat dipahami bahwa pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional yang mempelajari ilmu agama (*tafaqquh fi al-din*) dengan penekanan pada pembentukan moral santri agar bisa mengamalkannya dengan bimbingan kiai dan menjadikan kitab kuning sebagai sumber primer serta masjid sebagai pusat kegiatan.

Secara garis besarnya, dijumpai dua macam pendapat yang mengemukakan pandangannya tentang asal usul pesantren, sebagai institusi pendidikan Islam. Pendapat pertama, mengatakan pesantren adalah institusi pendidikan Islam yang memang berasal dari tradisi Islam. Mereka berkesimpulan, bahwa pesantren lahir dari pola kehidupan tasawuf yang kemudian berkembang di wilayah Islam, seperti di Timur Tengah dan Afrika Utara yang dikenal dengan sebutan Zawiyah. Sebaliknya pendapat kedua, yang umumnya didukung oleh para orientalis Barat mengatakan, bahwa pondok pesantren merupakan kelanjutan dari

tradisi Hindu dan Budha yang sudah mengalami proses Islamisasi. (Haidar, 2014: 61). Mereka melihat adanya hubungan antara perkataan pesantren dengan kata shastris dalam bahasa Sansekerta.

Menurut Zamakhsyari Dhofier dalam buku *Sejarah Sosial dan Dinamika Intelektual* bahwa elemen pokok pesantren itu adalah pondok, masjid, santri, pengajaran kitab-kitab klasik dan kiai (Nizar, 2013: 208). Kelima elemen ini merupakan karakteristik sebuah pesantren. Tatkala salah satu elemen utama tersebut tidak terpenuhi, maka lembaga pendidikan ini tidak dapat dikatakan institusi pondok pesantren.

Tujuan utama didirikan suatu pesantren adalah untuk mendalami ilmu-ilmu agama (tauhid, fikih, ushul fikih, tafsir, hadis, akhlak, tasawuf, bahasa Arab, dan lain-lain). Diharapkan santri lulusan dari pesantren telah memahami beraneka ragam mata pelajaran agama dengan kemampuan merujuk kepada kitab klasik (Haidar, 2014: 68).

Pondok pesantren disebut sebagai lembaga pendidikan Islam (Ali, 1987: 73-74) karena merupakan lembaga yang berupaya menanamkan nilai - nilai Islam di dalam diri para santri.¹⁶ Sebagai lembaga pendidikan Islam, pesantren memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan dengan lembaga-lembaga pendidikan yang lain, yakni jika ditinjau dari sejarah pertumbuhannya, komponen-komponen yang terdapat di dalamnya, pola kehidupan warganya, serta pola adopsi terhadap

¹⁶ A. Mukti Ali, dalam rumusan yang lain, tapi secara substantif tidak berbeda dengan konsep "pancajiwa" pesantren, adalah: hubungan yang akrab antara santri dan kiai; ketundukan santri kepada kiai; gaya hidup hemat dan sederhana; semangat kemadirian; jiwa tolong-menolong dan suasana persaudaraan; kedisiplinan; keikhlasan menderita (dengan jalan tirakat, salah satunya) untuk mencapai tujuan; dan seterusnya. Mukti Ali, *Beberapa Persoalan...*, hlm. 19-20.

berbagai macam inovasi yang dilakukannya dalam rangka mengembangkan sistem pendidikan baik pada ranah konsep maupun praktik.

1. Sejarah Pertumbuhan Pesantren

Sebagai unit lembaga pendidikan dan sekaligus lembaga dakwah, pesantren pertama kali dirintis oleh Syaikh Maulana Malik Ibrahim pada 1399 M (Lukens, 1977: 60) yang berfokus pada penyebaran agama Islam di Jawa. Selanjutnya, tokoh yang berhasil mendirikan dan mengembangkan pesantren adalah Raden Rahmat (Sunan Ampel). Pesantren pertama didirikan di Kembangkuning, yang waktu itu hanya dihuni oleh tiga orang santri, yaitu Wiryono Suroyo, Abu Hurairah, dan Kiai Bangkuning. Pesantren tersebut kemudian dipindahkan ke kawasan Ampel di seputar Delta Surabaya karena ini pulalah Raden Rahmat akhirnya dikenal dengan sebutan Sunan Ampel. Selanjutnya, putra dan santri dari Sunan Ampel mulai mendirikan beberapa pesantren baru, seperti Pesantren Giri oleh Sunan Giri, Pesantren Demak oleh Raden Fatah, dan Pesantren Tuban oleh Sunan Bonang (Wahjoetomo, 1997: 70). Fungsi pesantren pada awalnya hanyalah sebagai media Islamisasi yang memadukan tiga unsur, yaitu ibadah untuk menanamkan iman, tabligh untuk menyebarkan Islam, dan ilmu serta amal untuk mewujudkan kegiatan sehari-hari dalam kehidupan bermasyarakat (Wahjoetomo, 1997: 70).

Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pesantren haruslah dilakukan suatu kajian dari berbagai aspek, terutama aspek kesejarahannya. Berdasarkan pelacakan melalui berbagai referensi, wawancara, dan observasi, ada beberapa informasi penting untuk dikemukakan di sini.

Informasi ini pada intinya adalah untuk mendeskripsikan tentang bagaimana lazimnya pesantren tumbuh dan berkembang.

Pada mulanya, seorang yang alim berdomisili di suatu tempat. Ia berasal dari komunitas penduduk asli daerah tempat tinggalnya, di mana ia diketahui baru pulang kampung setelah sekian lama menuntut ilmu atau dapat pula ia berasal dari daerah lain yang sengaja datang untuk mengamalkan ilmu dan menyebarkan agama Islam di daerah tersebut.

Seiring berjalannya waktu masyarakat mulai mengetahui bahwa sang alim tersebut memiliki banyak sekali kelebihan dalam berbagai bidang yang tidak dimiliki oleh kebanyakan orang. Sang alim inilah yang kemudian dikenal dengan sebutan "kiai". Masyarakat pun mulai berdatangan untuk meminta fatwa atau bimbingan tentang berbagai persoalan, terutama persoalan-persoalan agama. Sang kiai tentu saja menyambutnya dengan penuh antusias karena ia menganggap hal itu sejalan dengan hasrat dan niatnya sejak awal mula. Alhasil, dengan sikap yang ramah dan perasaan bahagia, sang kiai berupaya dengan sungguh - sungguh untuk memberikan bimbingan, pendidikan, dan pengajaran agama Islam yang mereka butuhkan. Mereka inilah yang di kemudian hari dikenal dengan sebutan "santri".

Pada awal kemunculan pondok pesantren, para santri ditampung dan difasilitasi di rumah kiai. Rumah kiai, selain sebagai tempat tinggal, di masa-masa awal dijadikan pula sebagai pusat kegiatan ibadah dan pendidikan. Akan tetapi, disebabkan oleh semakin banyaknya jumlah anggota masyarakat yang datang, akhirnya rumah kiai tidak memadai lagi untuk menampung para santri. Dari sinilah kemudian muncul inisiatif dari kiai dan para santri tentunya juga didukung

oleh masyarakat sekitar untuk mendirikan langgar atau masjid yang akan dijadikan pusat kegiatan ibadah dan belajar sehari-hari, serta pondokan sebagai tempat tinggal para santri (Soebahar, 2013: 75).

Untuk memudahkan segala urusan, kiai dan santri selanjutnya membuat beberapa kesepakatan terkait pendidikan, pengajaran, pondokan, dan tata cara kehidupan mereka sehari-hari. Adapun hubungan yang terjalin antara kiai dan para santri itu sendiri pada umumnya berjalan dalam suasana penuh kesahajaan, kekeluargaan, dan kemandirian yang dijiwai oleh nilai-nilai dan ajaran-ajaran Islam. Ringkasnya, segalanya berjalan di dalam suatu tradisi yang penuh harmoni.

Seiring dengan bertambahnya jumlah santri, bilik-bilik pemondokan pun turut bertambah dari waktu ke waktu. Akhirnya, berkat bantuan dari para simpatisan di kalangan masyarakat sekitar, pemukiman tersebut berkembang menjadi "kampus" atau "kompleks" tempat para santri beribadah dan mencari ilmu, di mana di dalamnya kiai berperan sebagai tokoh sentral yang dijadikan panutan oleh para santri dalam keseharian mereka.

Berdasarkan hasil penelitian LP3ES diketahui bahwa cikal bakal pesantren berawal dari pengakuan suatu kalangan di suatu lingkungan masyarakat tertentu akan kesalehan seorang ulama sekaligus penguasaannya di bidang agama. Pengakuan inilah yang menjadi alasan mengapa penduduk di lingkungan tersebut mendatangnya. Masyarakat kemudian menyebut ulama tersebut dengan panggilan "kiai", sementara mereka yang belajar dan berguru kepadanya disebut "santri" (Prasodjo, (et.al), 1974: 11).

Akar sejarah pesantren sebagaimana tergambar dari pembahasan tersebut di atas tentu telah banyak diketahui. Singkatnya, dalam konteks ini, fungsi dan peran pesantren diakui sangatlah besar walaupun ada sementara kalangan yang memandang pesantren tidak lebih dari kepingan sejarah masa lalu belaka. Yang sering kali belum dipahami oleh banyak orang, sebagaimana diutarakan oleh A. Mukti Ali, adalah eksistensi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam itu sendiri. Meskipun ia juga berperan dalam kegiatan dakwah, ia pada hakikatnya tetaplah lembaga pendidikan Islam dan bukanlah lembaga dakwah. Betapa pun ia diketahui memiliki banyak saham dalam kegiatan pengembangan masyarakat, ia tetaplah merupakan lembaga pendidikan Islam dan bukan lembaga pengembangan masyarakat (*agent of rural development*) (Ali, 1987: 73-74).

Sejarah pondok pesantren di dunia melayu tidak terlepas dari sejarah pertumbuhan pondok-pondok pesantren di asia tenggara, kalau ada istilah Pesantren di pulau Jawa, surau di Padang, dayah di Aceh, pondok di Semenanjung Melayu, dan phono di Thailand Selatan merupakan salah satu peninggalan model pendidikan islam tradisional yang masih bertahan hingga saat ini. Imtiyaz Yusuf mengemukakan ada dua fungsi besar pesantren di Asia Tenggara:

“Represented by the thousands of religious educational institutions known as pondok (Malay), pesantren (Indonesia), ponoh (Thailand), and madrasah (in the philippines) institution which have produced a multitude of Shoutheast Asian ulama, scholars, intellectuals, thinkers, and public figures some of whom have acquired internationally renowned and distinctive prominence in the world. These first hubs of islamic studies also served as the centeres for the development and promotion of Malayo-islamic culture and heritage now represented in different ASEAN languages besides malay and arabic, the original lingua francas of southeast asian islam.” (Imtiyaz Yusuf, 2009: 367–394).

Azra dan Jamhari menulis bahwa ”lembaga-lembaga pendidikan Islam secara keseluruhan tetap menjalankan peran sangat krusialnya dalam tiga hal pokok: *Pertama*, transmisi ilmu-ilmu dan pengetahuan Islam (transmission of Islamic knowledge). *Kedua*, pemeliharaan tradisi Islam (maintenance of Islamic tradition). *Ketiga*, reproduksi (calon-calon) ulama (reproduction of ‘ulama’). Dari sini terlihat bahwa semua tugas lembaga pendidikan Islam tersebut telah diperankan oleh pesantren (Kamaruzzaman dan Ahmad, karya Fakultas Syari’ah IAIN Ar-Raniry, Banda Aceh, 2003).

a. Pesantren Salaf

Pesanten Salaf adalah bentuk asli dari lembaga pesantren. Sejak pertama kali didirikan oleh Wali Songo, format pendidikan pesantren adalah bersistem salaf (Dhofier, 1987: 67). Kata salaf berasal dari bahasa Arab رَاكِدًا سَالِفًا. Kata yang sama, ada beberapa makna dari kata ‘salaf’ yang berbeda-beda. Sangat berbeda antara pesantren salaf sebagai sebuah sistem pendidikan dengan aliran salafi wahabi.

- 1) Salaf dengan bentuk jamak aslaf (أَسْلَافٌ) dan suluf (سُلُوفٌ) bermakna kulit yang belum disamak atau samaknya tidak dianggap sah. Salaf bisa juga berarti wadah yang besar.
- 2) Salif (سَلِيفٌ) dengan bentuk jamak aslaf (أَسْلَافٌ) bermakna kulit; ipar; yang lalu; sedikit; perbandingan;
- 3) Salaf (سَلَفٌ) dengan bentuk jamak aslaf (أَسْلَافٌ), sallaf (سَلَّافٌ), suluf (سُلُوفٌ) bermakna setiap pendahulu yakni ayah, kakek, nenek moyang dan kerabat dalam segi usia dan keutamaan.

- 4) Salaf adalah setiap amal saleh yang dilakukan di masa lalu; atau apa yang telah lalu dari harga barang yang dijual. Dalam jual beli atau muamalah salaf berarti hutang yang tidak ada manfaatnya pada *muqradh fih*.
- 5) Salaf soleh adalah ayah, kakek, nenek moyang yang dihormati. Salaf kholaf adalah generasi masa kini dan masa lalu. Madzhab Salaf adalah madzhabnya kalangan ulama terdahulu.

Salaf dalam istilah pesantren di Indonesia dapat dipahami dalam makna literal dan sekaligus terminologis khas Indonesia. Secara literal, kata salaf dalam istilah pesantren adalah *kuno, ortodok, klasik dan tradisional* sebagai kebalikan dari pondok *modern, kholaf atau ashriyah*¹⁷.

Secara terminologi sosiologis, pesantren salaf adalah sebuah pesantren yang mengajarkan ilmu-ilmu agama saja kepada para santri. Atau, kalau ada ilmu umum, maka itu diajarkan dalam porsi yang sangat sedikit. Umumnya, ilmu agama yang diajarkan meliputi Al-Quran, hadits, fikih, akidah, akhlak, sejarah Islam, *faraidh* (ilmu waris Islam), ilmu falak, ilmu hisab, dan lain-lain. Semua materi pelajaran yang dikaji memakai buku berbahasa Arab yang umum disebut dengan kitab kuning, kitab gundul, kitab klasik atau kitab turots (Dhofier, 1987: 76)

a) Metode Belajar Mengajar

Metode belajar mengajar di pesantren salaf terbagi menjadi dua yaitu metode *sorogan wetonan* dan metode klasikal. Metode sorogan adalah sistem belajar mengajar di mana santri membaca kitab yang dikaji di depan ustadz atau kiai. Sedangkan sistem weton adalah kiai membaca kitab yang dikaji sedang santri

¹⁷ <http://lampungsae.com/mengenal-perbedaan-pondok-pesantren-salaf-modern-dan-pesantren-salafi/> diakses pada tanggal 11 April 2018

menyimak, mendengarkan dan memberi makna pada kitab tersebut. Metode *sorogan* dan *wethonan* merupakan metode klasik dan paling tradisional yang ada sejak pertama kali lembaga pesantren didirikan dan masih tetap eksis dan dipakai sampai saat ini.

Adapun metode klasikal adalah metode sistem kelas yang tidak berbeda dengan sistem modern. Hanya saja bidang studi yang diajarkan mayoritas adalah keilmuan agama.

b) Ciri Khas Kultural dan Administratif (Haedari, H.Amin, 2007: 3)

Ciri khas kultural yang terdapat dalam pesantren salaf yang tidak terdapat dalam pondok modern antara lain:

Santri lebih hormat dan santun kepada kiai, guru dan seniornya.

- 1) Santri senior tidak melakukan tindak kekerasan pada juniornya. Hukuman atau sanksi yang dilakukan biasanya bersifat non-fisikal seperti dihukum mengaji atau menyapu atau mengepel, dan kain-lain.
- 2) Dalam keseharian memakai sarung.
- 3) Berafiliasi kultural ke Nahdlatul Ulama (NU) dengan ciri khas seperti fikih bermadzhab Syafi'i, akidah tauhid Asy'ariyah Maturidiyah, tarawih 20 rakaat plus 3 rakaat witr pada bulan Ramadan, baca qunut pada shalat Subuh, membaca tahlil pada tiap malam Jum'at, peringatan Maulid Nabi, Isra' Mi'raj.
- 4) Sistem penerimaan tanpa seleksi. Setiap santri yang masuk langsung diterima. Sedangkan penempatan kelas sesuai dengan kemampuan dasar ilmu agama yang dimiliki sebelumnya.

- 5) Biaya masuk pesantren salaf umumnya jauh lebih murah dan tidak ada daftar ulang setiap tahunnya.
 - 6) Infrastruktur lebih sederhana.
- c) Ciri Khas Kualitas Keilmuan

Santri pesantren salaf memiliki kualitas keilmuan yang berbeda dengan santri pondok modern antara lain sebagai berikut (Haedari, H.Amin, 2007: 4) :

- 1) Menguasai kitab kuning atau literatur klasik Islam dalam bahasa Arab dalam berbagai disiplin ilmu agama.
- 2) Menguasai ilmu gramatika bahasa Arab atau Nahwu, Sharaf, balaghah (maany, bayan, badi'), dan mantiq secara mendalam karena ilmu-ilmu tersebut dipelajari serius dan menempati porsi cukup besar dalam kurikulum pesantren salaf di samping fikih madzhab Syafi'i.
- 3) Dalam memahami kitab bahasa Arab santri salaf memakai sistem makna gandul dan makna terjemahan bebas sekaligus.

b) Pesantren Salaf Murni

Pondok Pesantren salaf murni¹⁸ adalah pesantren yang kurikulumnya murni mengajarkan bidang studi ilmu agama saja baik melalui sistem madrasah diniyah maupun pengajian sorogan,¹⁹ *wetonan* atau *bandongan*.²⁰ Di ponpes salaf

¹⁸ Pesantren salaf yang tetap mempertahankan pengajaran kitab—kitab klasik sebagai inti pendidikan di pesantren. Sistem madrasah diterapkan untuk memudahkan sistem *sorogan* yang dipakai dalam pengajian bentuk lama, tanpa mengenalkan pengajaran umum. Sementara pesantren khalafi yang telah memasukkan pelajaran-pelajaran umum dalam madrasah—madrasah yang dikembangkannya, atau membuka tipe sekolah-sekolah umum dalam lingkungan pesantren, lihat Dhofier, *Tradisi pesantren...*, h. 41.

¹⁹ Metode sorogan ialah metode *individual* yang menyebutkan bahwa santri mendorong sebuah kitab ke hadapan kiai, kemudian kiai memberikan tuntunan bagaimana membacanya, menghafalkannya, dan apabila telah meningkat, juga ditambah dengan terjemah dan tafsirnya, juga lihat, Sudjoko Prasodjo (et), al, *Profil Pesantren, Jakarta: LP3ES, 1982*, h. 57.

²⁰ Metode Wetonan atau Bandongan adalah metode *kolektif* yang menjelaskan seorang

murni tidak ada pendidikan formalnya. Santri juga tidak boleh sekolah formal di luar pesantren namun dibolehkan mengikuti program Wajib Dikdas (Wajib Belajar Pendidikan Dasar) sistem Paket A (setara SD/MI), Paket B (setara SLTP) dan Paket C (setara SLTA). Pesantren salaf murni, disebut juga dengan salafiyah, memang bertujuan untuk mencetak ulama ahli agama. Saat ini, pesantren salaf murni tidak banyak.

c) Pesantren Kombinasi Salaf Dan Modern

Saat ini, umumnya pesantren yang dulunya salaf murni sudah beradaptasi dan mengkombinasikannya dengan sistem modern dalam arti ada pendidikan formal dan sistem pembelajaran bahasa Arab atau Inggris aktif di samping pendidikan kitab kuning. Beberapa pesantren kombinasi ini ada yang berhasil tetap mempertahankan sistem salafnya yakni kemampuan membaca kitab kuning, namun tidak sedikit yang kalah sama sistem modernnya di mana santri hanya bisa berbicara bahasa Arab, tapi kesulitan memahami kitab gundul (Fatah, dkk, 2005: 11).

d. Pesantren Modern

Istilah pondok pesantren modern²¹ pertama kali di perkenalkan oleh *Pondok Modern Gontor*. Istilah Modern dalam istilah Gontor berkonotasi pada nilai-nilai komodernan yang positif seperti disiplin, rapi, tepat waktu, kerja

kiai yang membacakan dan menjelaskan isi sebuah kitab, dikerumuni oleh se-jumlah murid, masing-masing mereka memegang kitabnya sendiri, mendengar dan mencatat dari gurunya, baik langsung pada lembaran kitab itu atau pada kertas catatan lain. Lebih jelas, baca Sudjoko Prasodjo (et), al, *Profil Pesantren*, Jakarta: LP3ES, 1982, h. 53, dan Azyumardi, (et), *Surau, Pendidikan Islam Tradisional Dalam Transisi Dan Modernisasi*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1988, h. 28.

²¹ Pesantren Modern atau biasa juga disebut dengan istilah *khalafiyah*, *'ashriyah* atau *al-haditsiyyah*, merupakan kebalikan daripada pesantren salaf (salafiyah). Tidak ada definisi dan kriteria pasti tentang pondok pesantren sebagai syarat untuk bisa disebut pesantren modern (https://id.wikipedia.org/wiki/Pesantren_modern) dapat dilihat juga di (Mukti Ali, 1984, 118)

keras. Termasuk nilai modern yang bersifat fisik yang tergambar dalam cara berpakaian santri Gontor dengan simbol dasi, jas, dan rambut pendek ala militer (Rochidin, 2004: 153)

Defini Pesantren Modern Definisi dan arti dari Pondok Pesantren Ponpes Pontren Modern (kholaf, ashriyah), yang merupakan kebalikan dari Pondok Pesantren Salaf (salafiyah, tradisional). Pondok pesantren Modern memiliki konotasi yang bermacam-macam. Tidak ada definisi dan kriteria pasti tentang pesantren seperti apa yang memenuhi atau patut disebut dengan pesantren 'modern'.²²

a) Metode Belajar Mengajar

- 1) Umumnya memakai sistem klasikal.
- 2) Ilmu umum dan agama sama-sama dipelajari.
- 3) Penekanan pada bahasa asing Arab dan Inggris percakapan.
- 4) Penguasaan kitab kuning kurang.
- 5) Sebagian memakai kurikulum sendiri seperti Gontor. Sedangkan sebagian yang lain memakai kurikulum pemerintah.

b) Ciri Khas Kultural dan Administratif

- 1) Lebih disiplin dan lebih agresif.
- 2) Mirip dengan sistem militer, santri senior mendominasi. Kekerasan menjadi budaya dalam memberi sanksi pada santri junior.

²²Sistem dan metode serta prasarannya sudah menuju pendidikan modern, bahkan komputer dan sebagainya yang menitik beratkan pada masalah efisiensi dan efektifitas pendidikan. Namun sekalipun demikian Pondok Gontor bukan berarti bersih dari kitab klasik. Lihat lampiran daftar yang dikaji pesantren, Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994), h. 170-173. Lihat juga di *Majalah Tajdid* (ciamis:Lembaga Penelitian dan Pengembangan, 2009), h. 358.

- 3) Sopan santun agak kurang setidaknya menurut standar pesantren salaf.
- 4) Pendaftaran dengan sistem seleksi sehingga tidak semua calon santri diterima.
- 5) Biaya masuk umumnya lebih tinggi dari pesantren salaf.
- 6) Ada daftar ulang setiap tahun layaknya sistem administrasi di sekolah.
- 7) Secara finansial lebih tercukupi karena biaya relatif tinggi dibanding salaf.

c) Kualitas Keilmuan

- 1) Pintar berbahasa Arab percakapan tapi kurang dalam kemampuan penguasaan literatur kitab kuning karya para ulama salaf.
- 2) Kemampuan membaca kitab gundul kurang.
- 3) Kemampuan memahami Al-Quran dan tafsirnya kurang.
- 4) Kemampuan dan pengetahuan tentang hadis dan ilmu hadis kurang.
- 5) Kemampuan dalam ilmu fikih dan ushul fiqh sangat kurang.
- 6) Kemampuan ilmu gramatika Bahasa Arab seperti Nahwu, sharaf, balaghah, mantiq, kurang.

2. Unsur dan Ciri Pondok Pesantren

Perbedaan jenis-jenis pondok pesantren di Jawa dan Sumatera dapat dilihat dari segi ilmu yang diajarkan, jumlah santri, tipe kepemimpinan atau perkembangan ilmu teknologi. Namun demikian, ada unsur-unsur pokok pesantren yang harus dimiliki setiap pondok pesantren (Hasyim, 1998: 39). Unsur-unsur pokok pesantren, yaitu kiai, masjid, santri, pondok dan kitab Islam Iklasik (atau kitab kuning), adalah elemen unik yang membedakan sistem pendidikan pesantren dengan lembaga pendidikan lainnya.

Sedangkan ciri pondok pesantren secara lebih detail, Mukti Ali (Ali 1987: 19-20) menjelaskan ciri-ciri pesantren sebagai berikut:

- a. Adanya hubungan yang akrab antara murid (para santri) dengan sosok kiai. Hal ini dimungkinkan karena mereka tinggal dalam satu lingkungan pondok.
- b. Tunduknya santri kepada kiai. Para santri menganggap bahwa menentang kiai selain dianggap tidak sopan juga bertentangan dengan ajaran agama.
- c. Hidup hemat dan sederhana benar-benar dilakukan dalam kehidupan pesantren.
- d. Semangat menolong diri sendiri amat terasa dan kentara di pesantren. Hal ini disebabkan santri menyuci pakaiannya sendiri, membersihkan kamar tidurnya sendiri dan bahkan tidak sedikit mereka yang memasak makanannya sendiri.
- e. Jiwa tolong menolong dan suasana persaudaraan sangat mewarnai pergaulan di pesantren.
- f. Disiplin sangat ditekankan dalam kehidupan di lingkungan pondok pesantren.
- g. Berani menderita untuk mencapai sesuatu tujuan merupakan salah satu pendidikan yang diperoleh di pesantren.

Tipologi pesantren umumnya berasal dari pandangan adanya lembaga pendidikan tradisional dan modern. Menurut Sudjoko (Sudjoko, *et al*), 1974: 47), tipologi pesantren terdiri atas empat pola, yaitu: pola I, hanya terdiri atas masjid dan rumah kiai; pola II, terdiri atas masjid, rumah, dan pondok; pola III, terdiri atas masjid, rumah kiai, pondok, dan madrasah; pola IV, terdiri atas masjid, rumah kiai, pondok, dan madrasah ditambah universitas, gedung pertemuan, tempat olah

raga dan Tampaknya, pondok pesantren yang mampu mempersiapkan santrinya memasuki persaingan dalam era globalisasi adalah pesantren pola III dan pola IV.

Tipologi lain yang dikemukakan oleh Bunyamin (Bunyamin, 1993: 38) dengan membagi tiga kategori, yaitu: Tipe A, terdiri: a. Para santrinya bertempat tinggal dan belajar bersama Kiai, b. Kurikulumnya terserah kepada kiai, c. Cara memberikan pelajaran individual, dan d. Tidak menyelenggarakan madrasah. Tipe B, terdiri dari: a. Mempunyai madrasah untuk tempat belajar, b. Pengajaran dari kiai hanya aplikasi, c. Santri bertempat tinggal di pondok dan mengikuti pelajaran agama dari kiai, di samping mendapat pelajaran agama dan umum di madrasah. Tipe C, terdiri: a. Pondok pesantren memiliki asrama, b. Para santri belajar di madrasah atau sekolah umum, c. Fungsi kiai sebagai pengawas dalam pembinaan mental.

Secara umum tipologi pesantren dapat dibagi atas dua jenis yaitu: a. Pesantren *salafiah*, dan b. Pesantren *khalafiah*. Kategori pesantren *salafiah* adalah yang dikategorikan sebagai pesantren yang hanya mengajarkan pengetahuan keagamaan dan madrasah, sedangkan pesantren *khalafiah* adalah yang dikategorikan sebagai pesantren modern yang selain mengajarkan pengetahuan keagamaan, madrasah, dan keterampilan praktis.

Keragaman dan keunikan pondok pesantren juga terdapat pada sistem pembelajarannya. Hal ini terkait dengan kenyataan, sejauh mana sebuah pondok pesantren tetap mempertahankan sistem pembelajaran lama yang cenderung menggunakan pendekatan individual atau kelompok dan sejauh mana pondok pesantren menyerap sistem pendidikan modern yang lebih mengedepankan

klasikal. Dan berbagai tingkat konsistensi dengan sistem lama dan keterpengaruhannya oleh sistem modern, secara garis besar pondok pesantren dapat dikategorikan ke dalam tiga bentuk yaitu a) Pondok pesantren *salafiyyah* b) Pondok pesantren *khalafiyyah*, dan c) Pondok pesantren campuran/kombinasi (Dirjen Kelembagaan Agama Islam Depag RI, 2003: 28-30).

3. Tujuan dan Nilai-nilai Pondok Pesantren

Tujuan utama pesantren adalah menyiapkan calon lulusan yang hanya menguasai masalah agama semata. Rencana pelajaran (kurikulum) ditetapkan oleh kiai dengan merujuk kitab-kitab apa yang harus dipelajari. Penggunaan kitab dimulai dari jenis kitab yang rendah dalam satu disiplin ilmu keislaman sampai pada tingkat yang lebih tinggi. Kenaikan kelas atau tingkat ditandai dengan bergantinya kitab yang telah ditelaah setelah kitab-kitab sebelumnya selesai dipelajarinya. Ukuran kealiman seorang santri bukan dari banyaknya kitab yang dipelajari tetapi diukur dari praktek mengajar sebagai guru mengaji, dapat memahami kitab-kitab yang sulit dan mengajarkan kepada santri-santri lainnya.

Menurut Muhaimin, (Muhaimin, 2004: 72). pandangan-pandangan tersebut dilandasi oleh pemikiran bahwa hakikat manusia adalah sebagai '*abd Allah*' yang senantiasa mengadakan hubungan vertikal dengan Allah guna mencapai kesalehan dan kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat.

Imam Zarkasih (1973) mengatakan, nilai-nilai yang dikembangkan di pondok pesantren adalah, yaitu: jiwa keikhlasan, jiwa kesederhanaan, jiwa kemandirian dan jiwa ukhuwah islamiyah.

4. Manajemen Pondok Pesantren

a. Pengertian Manajemen

Dalam studi manajemen terdapat berbagai pandangan yang mencoba merumuskan definisi manajemen dengan titik tekan yang berbeda. Salah satu rumusan operasional yang memungkinkan dapat diajukan, bahwa "manajemen adalah suatu proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan orang lain serta sumber-sumber lainnya, menggunakan metode yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya" (Hamalik, 2008: 16).

Sementara George R. Terry, sebagaimana dikutip Mulyono menjelaskan bahwa "*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performen to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other recurces*" (manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan srta untukmencapai sasaransasaran yang telab ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber sumber lain) (Mulyono, 2008: 16).

Kemudian Peter dalam Tunggal menyatakan bahwa manajemen adalah "*The art of getting things done trough other people*". Artinya, manajemen adalah seni menyelesaikan segala sesuatu melalui orang lain (Tunggal, 1993: 5). Manajemen dalam Bahasa Arab adalah "*dabbara-yudabbiru*" yang artinya mengatur, sedangkan *isim* (kata benda) dari kalimat tersebut adalah "*tadbiir*" yang artinya pengaturan (manajemen) (Fattah, Masyriq, tt), 856).

Dalam Bahasa Inggris, kata manajemen berasal dari kata *"to manage"* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi manajemen merupakan proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan (Fattah dan Masyriq, tt), 856).

b. Prinsip-prinsip Manajemen

Untuk menjamin keberhasilan sebuah usaha, manajemen harus dilaksanakan berdasarkan dalil-dalil umum manajemen atau yang lebih dikenal sebagai prinsip-prinsip manajemen. Dari sekian banyak prinsip manajemen yang dapat diajarkan dan dipelajari oleh seorang calon manajer, yang terpenting adalah sebagai berikut: a. prinsip pembagian kerja; b. prinsip wewenang dan tanggung jawab.

Setiap orang yang telah diserahi tugas dalam sesuatu bidang pekerjaan tertentu dengan sendirinya memiliki wewenang untuk membantu memperlancar tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Akan tetapi sebaliknya, semua wewenang tentu harus disertai tanggung jawab terhadap atasan atau terhadap tujuan yang hendak dicapai. Antara wewenang dan tanggung jawab harus seimbang, sehingga setiap orang dapat memberikan tanggung jawab sesuai dengan wewenang yang diberikan kepadanya. Prinsipnya adalah sebagai berikut:

- 1) Prinsip tertib dan disiplin;
- 2) Prinsip kesatuan komando;
- 3) Prinsip semangat kesatuan;
- 4) Prinsip keadilan dan kejujuran.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa jika manajemen tidak dijalankan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen di atas maka besar sekali kemungkinannya akan timbul salah urus (*mis management*). Banyak sebab yang dapat menimbulkan lahirnya perbedaan management, di antaranya adalah:

- a) Belum adanya struktur organisasi yang baik;
- b) Rencana yang tidak sesuai dengan kemampuan pelaksanaan;
- c) Belum adanya keseragaman tentang cara kerja (metode) dan tata kerja antar bagian;
- d) Belum adanya kesesuaian pendapat antara pimpinan dengan pimpinan atau antara pimpinan dan bawahan.

c. Fungsi-fungsi Manajemen

Menurut Oemar Hamalik, manajemen berlangsung dalam suatu proses berkesinambungan secara sistemik, yang meliputi pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, pengarahan, dan kontrol (Hamalik, 2008: 32). Masing-masing fungsi manajemen tersebut mencakup beberapa sub fungsi yang bekerja secara bergiliran. Masing-masing fungsi yang berurutan tersebut, mencakup berbagai kegiatan:

1) Fungsi Perencanaan

Untuk mengembangkan suatu rencana, seseorang harus mengacu ke masa depan (*forecast*) atau menentukan pengaruh pengeluaran biaya atau keuntungan, menetapkan perangkat tujuan atau hasil akhir; menyusun program, yakni menetapkan prioritas dan urutan strategi, anggaran biaya atau alokasi sumber-

sumber; menetapkan prosedur kerja dengan metode yang baru dan mengembangkan kebijakan-kebijakan berupa aturan dan ketentuan.

2) Fungsi Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian meliputi kegiatan-kegiatan membentuk atau membangun struktur organisasi baru untuk menghasilkan produk baru; dan menetapkan garis hubungan kerja antara struktur yang ada dengan struktur baru; merumuskan komunikasi dan hubungan-hubungan, menciptakan deskripsi kedudukan dan menyusun kualifikasi dan kedudukan yang menunjuk apakah rencana dapat dilaksanakan oleh organisasi yang ada atau diperlukan orang lain yang memiliki ketrampilan khusus.

3) Fungsi *Staffing*

Fungsi *staffing* meliputi kegiatan seleksi calon tenaga staf, memberikan orientasi kepada tenaga staf ke arah pekerjaan dan tugas, memberikan latihan-latihan keterampilan sesuai dengan bidang tugas serta melakukan pembinaan ketenagaan.

4) Fungsi Pengarahan

Fungsi pengarahan meliputi langkah-langkah pendelegasian atau pelimpahan tanggung jawab dan akuntabilitas, memotivasi dan mengkoordinasikan agar usaha-usaha kelompok serasi dengan usaha-usaha lainnya, merangsang perubahan bila terjadi perbedaan untuk mencari pemecahan masalah sebelum mengerjakan tugastugas berikutnya.

5) Fungsi Kontrol

Fungsi kontrol meliputi kegiatan pengadaan sistem pelaporan yang serasi dengan struktur pelaporan keseluruhan, mengembangkan standar perilaku, mengukur hasil berdasarkan kualitas yang diinginkan dalam kaitannya dengan tujuan, melakukan tindakan koreksi dan memberikan ganjaran (Hamalik, 2008: 33-34)

d. Teori-teori Manajemen dan Pengambilan Keputusan

1) Teori-Teori Manajemen

Teori manajemen berusaha memaparkan sejumlah fenomena manajemen dari sebuah pondok pesantren, sehingga kiai atau pengurus yang memiliki wewenang mengatur jalannya lembaga pendidikan mampu mendefinisikan sebuah situasi dan cara untuk melaksanakan tugas kepemimpinannya secara efektif dan efisien. Berikut ini adalah teori-teori manajemen:

a) Teori Sistem

Dalam teori sistem, organisasi dianggap sebagai satu elemen dari sejumlah elemen yang saling bergantung. Arus masukan dan keluaran adalah titik dasar dari permulaan dalam menggambarkan organisasi. Teori sistem dapat pula mengurai perilaku individu dan kelompok (Gibson, (ed). 1985: 30).

Teori sistem menekankan dua pertimbangan yang penting: i) Kelangsungan hidup organisasi yang pokok tergantung pada kemampuannya mengadaptasi tuntutan lingkungannya, 2) Untuk memenuhi tuntutan ini siklus total dari masukan -keluaran harus menjadi perhatian utama manajerial. Pendekatan menurut sistem menunjukkan bukti-bukti bahwa sumber daya harus

dicurahkan terhadap kegiatan-kegiatan yang mempunyai sedikit kaitan dengan pencapaian tujuan utama organisasi (Etzioni, dalam Gibson dkk, 1988: 31).

b) Teori Idasik

Teori klasik berasumsi bahwa para pekerja atau manusia itu sifatnya rasional, berfikir logis, dan kerja merupakan suatu yang diharapkan. Untuk itu, manajemen harus melaksanakan prinsip-prinsip berikut: 1) Perlunya dikembangkan ilmu bagi setiap tugas (pedoman gerak, implementasi kerja yang standar, dan iklim kerja yang layak); 2) Pemilihan karyawan yang tepat sesuai dengan persyaratan kerja; 3) Perlunya latihan; dan 4) Perlunya dilakukan penelitian-penelitian. (Benge, 1994. *(terj)* Rochmulyati Hamzah, 1994: 5).

c) Teori Neo-Klasik

Teori ini berasumsi bahwa manusia itu makhluk sosial dengan mengaktualisasikan dirinya. Beberapa pelopor aliran neo-klasik ini antara lain Elton Mayo dengan studi hubungan antar manusia, atau tingkah laku manusia dalam situasi kerja terkenal dengan studi Hawthorne. Berdasarkan hasil studi ini ternyata kelompok kerja informal lingkungan pekerja sosial pekerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap produktivitas. Pengikut aliran ini Chester I. Baruard (1976) menyatakan bahwa hakikat organisasi adalah kerjasama, yaitu kesediaan orang saling berkomunikasi dan berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama. Individu harus bekerja sesuai dengan kehendak organisasi. Keseimbangan harus dijaga antara imbalan yang diberikan kepada individu dan sumbangan individu terhadap tercapainya tujuan organisasi (Fattah, 2004: 25).

d) Teori Modern

Pendekatan modern berdasarkan pada hal-hal yang sifatnya situasional. Artinya, orang menyesuaikan diri dengan situasi yang dihadapi dan mengambil keputusan sesuai dengan situasi dan kondisi lingkungan. Menurut Murdick dan Ross, sistem organisasi itu terdiri dari individu, organisasi formal, organisasi informal, tipe kepemimpinan, dan perangkat fisik yang satu dengan yang lain saling berhubungan. Pendekatan sistem terhadap manajemen berusaha untuk memandang organisasi sebagai sebuah sistem yang menyatu dengan maksud tertentu yang terdiri atas bagian-bagian yang saling berhubungan. Pendekatan sistem tidak secara terpisah berhubungan dengan berbagai bagian dari sebuah organisasi, tetapi memberikan kepada manajer suatu cara untuk memandang organisasi sebagai keseluruhan dan sebagai bagian dari yang lebih besar (lingkungan) (Fattah, 2004: 30).

e) Teori X

Kebanyakan orang didorong terutama oleh perangsang-perangsang yang bersifat ekonomis. Karena sumber ekonomi dari organisasi ada di bawah pengontrolan para manajer, para manajer memiliki alat kekuasaan untuk mendorong dan mengontrol para pekerja, yang harus menerima secara pasif nasib mereka jika mengharapkan untuk mencapai imbalan-imbalan ekonomi (Sutarto, 1995: 321).

Kebanyakan orang senang akan bermacam-macam pekerjaan dan bersedia secara sukarela berupaya dengan kekuatan mental dan fisik dalam melakukan pekerjaan. Kebanyakan orang mempunyai alasan-alasan lain dari pada sekedar

alasan uang di dalam bekerja, dan alasan-alasan ini pada akhirnya sama penting dengan alasan uang bagi mereka (Sutarto, 1995: 322).

Teori pengambilan keputusan ini digunakan untuk mengkaji lebih dalam tentang mengapa kiai dan pengelola Pondok Pesantren Nurul Islam dan Raudhatul Ulum tetap memutuskan untuk mempertahankan *salafiyah* dan merubah ke *khalafiyah* sebagai sebuah model atau sistem di era globalisasi sekarang ini. Teori-teori pengambilan keputusan ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Teori Rasional Komprehensif

Unsur-unsur utama dari teori ini dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a) Pembuat keputusan dihadapkan pada suatu masalah tertentu yang dapat dibedakan dari masalah-masalah lain atau setidaknya dinilai sebagai masalah-masalah yang dapat diperbandingkan
 - b) Tujuan, nilai-nilai atau sasaran yang mendasarkan keputusan pembuat keputusan amat jelas dan dapat ditetapkan rangkingnya sesuai dengan urutan kepentingannya;
 - c) Berbagai alternatif pemecahan masalah itu diteliti secara seksama;
 - d) Setiap alternatif dan masing-masing akibat yang menyertainya, dapat diperbandingkan dengan alternatif lainnya; dan
 - e) Pembuat keputusan akan memilih alternatif dan akibatakibatnya, yang dapat memaksimalkan tercapainya tujuan, nilai atau sasaran yang telah digariskan.
- Hasil dari proses tersebut di atas adalah keputusan yang rasional.

2. Teori Inkremental

Teori inkremental dalam pengambilan keputusan meneerminkan suatu teori pengambilan keputusan yang menghindari banyak masalah yang hares dipertimbangkan (seperti dalam teori rasional komprehensif) dan pada saat yang sama, merupakan teori yang lebih banyak menggambarkan cara yang ditempuh oleh pejabat-pejabat pemerintah dalam mengambil keputusan sehari-hari. Pokok-pokok dari teori inkremental ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Pemilihan tujuan atau sasaran dan analisis tindakan empiris yang diperlukan untuk mencapainya dipandang sebagai sesuatu hal yang saling terkait dari pada sebagai sesuatu hal yang saling terpisah;
- b) Pembuat keputusan dianggap hanya mempertimbangkan beberapa alternatif yang langsung berhubungan dengan pokok masalah, dan alternatif-alternatif ini hanya dipandang berbeda secara inkremental atau marginal bila dibandingkan dengan kebijaksanaan yang ada sekarang;
- c) Masalah yang dihadapi oleh pembuat keputusan akan didefinisikan secara teratur. Pandangan inkrementalisme memberikan kemungkinan untuk mempertimbangkan dan menyesuaikan tujuan dan sarana serta tujuan sehingga menjadikan dampak dari masalah itu lebih dapat ditanggulangi;
- d) Masalah tidak ada keputusan atau cara pemecahan yang tepat bagi tiap masalah. Batu uji bagi keputusan yang baik terletak pada keyakinan bahwa berbagai analisis pada akhirnya akan sepakat pada keputusan tertentu, meskipun tanpa menyepakati bahwa keputusan itu adalah yang paling tepat sebagai sarana mencapai tujuan; dan

- e) Pembuatan keputusan yang inkremental pada hakekatnya bersifat perbaikan-perbaikan kecil dan hal ini lebih diarahkan untuk memperbaiki ketidaksempurnaan dari upaya-upaya konkret dalam mengatasi masalah sosial yang ada sekarang daripada sebagai upaya untuk menyodorkan tujuan-tujuan sosial yang sama sekali baru di masa yang akan datang.

3. Teori Pengamatan Terpadu (*Mixed Scanning Theory*)

Penganut teori ini adalah ahli sosiologi organisasi Amitai Etzioni. Etzioni setuju terhadap kritik-kritik para teoritis inkremental yang diarahkan pada teori rasional komprehensif, akan tetapi ia juga menunjukkan adanya beberapa kelemahan yang terdapat pada teori inkremental (Wahab, 1997: 23).

4. Teori Partisipasi

Hasil-hasil penelitian menunjukkan bahwa partisipasi atau keterlibatan beberapa orang di dalam pengambilan keputusan cukup mempunyai manfaat. Hal ini mempunyai arti etis dan moral dalam pertimbangan-pertimbangan, sehingga bantuan tersebut akan merupakan keterlibatan aktif bagi staf profesional (Arikunto, 1990: 221).

Dari penjelasan pada bab-bab terdahulu yang telah di uraikan di atas, maka dapat katagorikan bahwa kepemimpinan kiai di Nurul Islam masih tradisional dilihat dari pimpinan pesantren yang turun temurun dari anak dan keluarga kiai (pendiri) dan masih berjalannya kajian kitab kuning dengan metode muthola'ah dan muzakarah. Selanjutnya kepemimpinan kiai pesantren sudah mengarah ke modern dilihat dari pimpinan bukan keturunan kiai, cara berpakaian, bahasa sehari-hari yang dipakai oleh ustadz dan santri.

BAB III
KEPEMIMPINAN KIAI PESANTREN
NURUL ISLAM SERIBANDUNG DAN RAUDHATUL ULUM SAKATIGA

A. Kepemimpinan Kiai Pesantren Nurul Islam Seribandung Ogan Ilir

Pondok pesantren Nurul Islam Seribandung merupakan salah satu pondok tertua di provinsi Sumatera Selatan, karakteristik dari tuanya pondok ini adalah dilihat dari struktur bangunan gedung yang sudah mulai memudar dan terlihat memang ada bangunan lama, kepemimpinan kiai di pesantren ini sedang memasuki era kelima yang dipimpin oleh KH. Syazali Tidah Anwar, alumninya sudah tersebar di mana-mana, tercatat pada haflah ke-87 tahun 2018 alumninya sudah mencapai 20.678 alumni¹, sudah tersebar baik sebagai birokrat, akademisi, politikus, pengusaha, tehnokrat dan lainnya serta pesantren ini telah mengalami pasang surut dalam perkembangannya.

Kiai sebagai pimpinan pesantren dalam membimbing para santri atau masyarakat sekitarnya memakai pendekatan situasional. Hal ini tampak dalam interaksi antara kiai dan santrinya dalam mendidik, mengajarkan kitab, dan memberikan nasihat, juga sebagai tempat konsultasi masalah, sehingga seorang kiai kadang berfungsi pula sebagai orang tua sekaligus guru yang bisa ditemui tanpa batas waktu. Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kiai penuh tanggung jawab, penuh perhatian, penuh daya tarik, dan sangat berwibawa. Dengan demikian perilaku kiai dapat diamati, dicontoh, dan dimaknai oleh para pengikutnya (secara langsung) dalam interaksi keseharian.

¹ Data sambutan tertulis Kiai Syazali pada acara Haflah ke-87 tahun di Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung pada tanggal 27 Mei 2018.

Dalam memimpin kiai Nurul Islam tidak sedikit menghadapi kendala dan tantangan diantaranya : ketika santri ada yang sakit di asrama, sarana dan prasarana yang ada masih sangat terbatas, sumber daya manusia yang ada kurang dan terbatas dan lainnya. Kiai selalu memberikan solusi dengan sifatnya yang delegatif kepada wakil mudir bidang sarana untuk mengatasinya. Akan tetapi tidak sepenuhnya dapat diatasi dengan mudah dan cepat, karena ini menyangkut kebijakan dan kepemimpinan kiai yang tidak mudah untuk memberikan keputusan².

Kepemimpinan kiai di Pesantren ini lebih menekankan kepada proses bimbingan, pengarahan dan kasih sayang. Tipe kepemimpinan yang ditampilkan oleh pesantren seperti ini bersifat delegatif dan karismatik tentu pada saat-saat tertentu otokratik. sebagai pimpinan yang karismatik tentu kiai tidak banyak berbicara, karena bawahan sudah memahami dengan tipe karismatik ini, sehingga bawahan sudah sangat paham dan lebih banyak berkreasi untuk menterjemahkan perintah kiai.

Dalam mengembangkan pesantren sepenuhnya kepada kemampuan pribadi kainya. Hal ini senada yang pernah diungkapkan oleh Nurcholish dalam bukunya "Bilik-Bilik Pesantren (Potret Sebuah Perjalanan)"³. Dikatakan beberapa pesantren *gulung tikar* lantaran kainya meninggal dunia dan tidak memiliki keturunan sebagai penerus lembaga yang dipimpinnya. Kelangsungan hidup sebuah pesantren sangat bergantung pada kemampuannya untuk mempersiapkan

²Observasi dan pengamatan pada tanggal 2 Januari 2018

³Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren (Potret Sebuah Perjalanan)*, (Jakarta; Paramadina, 1997), hal. 133.

generasi kiai penerus yang berkapabilitas cukup tinggi pada waktu ditinggalkan seniornya. Di pesantren Nurul Islam tentu tidak demikian, karena generasi penerus kiai untuk memimpin pesantren masih ada dan semua siap. Sebagaimana disampaikan kiai Syazali :

”Alhamdulillah saya sudah memimpin pesantren ini memasuki tahun ke 11 dari tahun 2007 sampai dengan sekarang, keturunan kiai Anwar banyak, dari empat orang isteri beliau, dan masing-masing mempunyai keturunan, dan saya pemimpin yang kelima”⁴

Dari berdiri tahun 1932 sampai saat ini pesantren ini sudah me-wisuda yang ke-87 tahun⁵, disini pesantren sudah mulai menampakkan diri dengan tidak memberikan peluang generasi lain, selain dari generasi keturunan kiai yang pertama kali mendirikan pesantren.

Setelah mengetahui bahwa kepemimpinan kiai dan penerus pemimpin pesantren ini, maka pada uraian berikutnya dalam disertasi ini penulis akan melihat tipe kepemimpinan kiai Nurul Islam serta implikasinya dari tipe yang dimiliki oleh pimpinan pondok pesantren Nurul Islam.

1. Kondisi Umum

a. Letak Geografis

Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Kabupaten Ogan Ilir merupakan pondok pesantren yang berada jauh dari pusat kota, sebelum berdiri Kabupaten Ogan Ilir pada tanggal 18 Desember 2003, Pesantren ini masih di wilayah Kabupaten Ogan Komering Ilir (OKI) yakni sekitar lebih kurang 61 km di sebelah Selatan kota Palembang dan lebih kurang 20 km di sebelah Selatan kota

⁴Wawancara dengan kiai Syazali pada tanggal 16 Juni 2018

⁵ Data dari pelaksanaan Haflah/Wisuda ke-87 tahun 2018 pada tanggal 27 Mei 2018

Inderalaya, ibu kota Kabupaten Ogan Ilir.⁶ Pondok pesantren ini akrab disebut Pesantren Sribandung (nama desa) berada di Kecamatan Tanjung Batu. Secara kultur dan geografis, lingkungan masyarakat di sekitar pondok pesantren ini adalah masyarakat desa dan alim yang kesehariannya hidup bertani karet dan padi. Batas-batas geografisnya adalah sebagai berikut:

Sebelah Utara merupakan perkebunan tebu perusahaan gula cinta manis. Sebelah Timur: perumahan warga yang dibatasi gang kecil dan berdekatan dengan Masjid desa.

Sebelah Selatan: perumahan warga yang dibatasi gang kecil dan berdekatan dengan kebun karet warga setempat.

Sebelah Barat: berbatasan dengan perkampungan warga yang juga persawahan penduduk setempat.⁷

2. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung

a. Periode Perintisan Pesantren

Pondok Pesantren Nurul Islam (PPNI) Putra-Putri merupakan cikal bakal dari *madrasatul darain* yang berdiri tahun 1932 pesantren ini berada di desa Seribandung yang didirikan oleh KH. Anwar bin H. Kumpul dan KH. Mulkan bin Tohir pada tahun 1351 H/1932 M (Ahd. Dumyati Anwar, 1991, hal.1)

Pesantren ini terdiri atas 4 jenjang Pendidikan:

1. Madrasah Ibtidaiyah;
2. Madrasah Tsanawiyah;
3. Madrasah Aliyah (Program Studi Keagamaan, IPS, dan IPA);

⁶ Data Humas Pemerintah Kabupaten Ogan Ilir (OI) tahun 1999

⁷ Sumber data Kantor desa Seribandung diambil 11 Oktober 2017

4. SMA YAA.⁸

Peneliti menemukan bahwa pesantren Nurul Islam Seribandung menggunakan sistem pesantren kombinasi salaf dan modern yaitu mengkombinasikannya dengan sistem modern dalam arti ada pendidikan formal dan sistem pembelajaran bahasa Arab atau Inggris aktif di samping pendidikan kitab kuning.⁹

Kurikulumnya terdiri dari kurikulum Dinas Pendidikan Nasional, Kementerian Agama, dan Pondok (seperti, kajian kitab klasik/kuning). Kegiatan ekstrakurikuler di antaranya, *muhadharah*, *muthala'ah*, Mengaji al-Qur'an Lagu, *Tahfizh*, *Berzanji*, *Nazom*, *Marhaban*, *Tahlil* dan ilmu masyarakat lainnya.

Pondok pesantren Nurul Islam yang dikenal masyarakat Sumatera Selatan dengan sebutan Pesantren Seribandung terletak di desa Seribandung Kecamatan Tanjung Batu Ogan Ilir sebelum pemekaran masuk kabupaten Ogan Komering Ilir. Letak lokasi pesantren ini di daerah pedesaan. Desa Seribandung terletak lebih kurang 61 km di sebelah Selatan kota Palembang dan lebih kurang 20 km di sebelah Selatan kota Inderalaya, ibu kota Kabupaten Ogan Ilir. Wilayah pesantren seluas 12 hektar ini didirikan oleh K.H. Anwar bin Haji Kumpul putera asli dari Seribandung, yang dikenal masyarakat sebagai seorang ulama yang jujur, sabar, dan berkemauan keras. Ia dihormati masyarakat karena kedalaman ilmu dan internalisasi terhadap nilai-nilai ajaran agama Islam¹⁰.

Pesantren Seribandung pada mulanya dirintis oleh Kiai Haji Anwar melalui pengajian cawisan bagi orang dewasa dan anak-anak. Pengajian khusus

⁸ Dokumen Pondok Pesantren Nurul Islam diambil 11 Oktober 2017

⁹ Wawancara dengan ustadz Ihsan pada tanggal 11 Oktober 2017

¹⁰ Dokumen dan Arsip Yayasan Al-Anwar Nurul Islam tahun 2005

bagi anak-anak ini ternyata mendapat sambutan serius bagi masyarakat, sehingga timbul ide untuk meningkatkan statusnya menjadi madrasah. Ide tersebut tidak langsung terwujud sebab tidak memperoleh izin dari pemerintah Hindia Belanda. Hal ini dapat dimaklumi sebab pemerintah Belanda pada tahun 1925 telah mengeluarkan peraturan yang ketat terhadap pelaksanaan pendidikan agama Islam yaitu tidak semua orang (kiai) memberikan pelajaran agama. Peraturan itu mungkin disebabkan oleh adanya gerakan organisasi pendidikan Islam yang sudah banyak tumbuh di tanah air. Pada tahun 1932 dikeluarkan pula peraturan yang dapat memberantas dan menutup madrasah dan sekolah tidak ada izinnnya atau memberikan pelajaran yang tidak disukai oleh pemerintah yang disebut *Ordonansi Sekolah Liar (Wilde Scholl Ordonantie)*. *Ordonansi Sekolah Liar* adalah sebuah peraturan perundangan dari pemerintah kolonial Belanda, yang intinya melarang adanya perguruan atau sekolah di Hindia Belanda yang didirikan atau diselenggarakan oleh siapa pun yang tidak didukung dengan tenaga pengajar yang berijazah guru yang resmi diakui oleh pemerintah Belanda¹¹.

Dalam wawancara dengan Kiai Syazali, bahwa kegagalan dalam membangun madrasah tidak membuat Kiai Haji Anwar putus asa bahkan semangat dan tekatnya bertambah kuat. Oleh sebab itu, beliau meminta bantuan kepada Penggerak Lubuk Keliat yang terkenal fanatik terhadap agama Islam. Usaha ini ternyata berhasil, dengan dikeluarkannya surat izin nomor 494 tahun 1932 tanggal 17 September 1931. Secara resmi lembaga pendidikan ini dibuka

¹¹ Muhammad Sulthoni, *Sejarah Sekolah liar (Wilde Scholen Ordonantie) pada zaman hindia belanda 1932*, Jakarta, 2009, hal. 24, bisa juga dilihat dalam artikel yang ditulis oleh Erman, MA tanggal 2 Desember 2011.

pada tanggal 1 November 1932 dengan mengambil nama madrasah “Sa’adatud Daraiyan”, dengan murid sebanyak 35 orang yang terdiri dari anak-anak desa Seribandung dan sekitarnya. Madrasah yang baru didirikan masih sangat sederhana dan darurat. Adapun mata pelajaran yang diajarkan antara lain Al-Qur’an tajwid, barzanji, dan bahasa Arab yang meliputi pelajaran *nahwu*, *sharaf*, *imlak* dan *khath*. Setelah pendidikan berjalan selama 2 tahun jumlah santri kian meningkat menjadi 160 orang, sehingga perlu menambah lokal belajar. Oleh sebab itu, atas inisiatif Kiai Haji Anwar dengan bantuan masyarakat dibangunlah lokal belajar darurat, yaitu suatu bangunan yang dindingnya dari bambu atapnya dari daun nipah, dan berlantaikan tanah. Sedangkan lokal belajar di bawah rumah Kiai Anwar dijadikan tempat pemondokan para santri yang datang dari luar daerah¹².

b. Periode Pengembangan Pesantren

Dengan caranya sendiri, pesantren Seribandung berhasil memperoleh kepercayaan masyarakat luas, eksistensinya semakin diakui, dan ketenarannya tidak hanya meliputi desa-desa namun juga mencapai daerah dalam provinsi Sumatera Selatan. Hal itu tidak mengherankan pertumbuhan santri meningkat menjadi 400 orang pada tahun 1941, dan tidak dipungkiri bahwa periode ini merupakan awal dari perkembangan pesantren. Kenyataan ini ditandai dengan perubahan nama Madrasah Sa’adatud Darain menjadi Pondok Pesantren Nurul Islam¹³.

¹²Wawancara dengan Kiai Syazali pada tanggal 16 Juni 2018

¹³Wawancara dengan Kiai Syazali pada tanggal 16 Juni 2018

Setelah Indonesia memproklamkan kemerdekaannya pada tanggal 17 Agustus 1945, pemerintah mulai berusaha membina pendidikan agama di sekolah-sekolah umum, pendidikan madrasah, maupun pondok pesantren. Akan tetapi usaha ini belum dapat berjalan dengan baik, karena bangsa Indonesia masih harus berjuang mempertahankan kemerdekaannya dari serangan tentara sekutu yang diboncengi oleh Belanda untuk menjajah kembali. Para santripun terpanggil untuk melakukan *jihad fi sabilillah*, sehingga tidak sedikit pondok pesantren menjadi basis perjuangan, termasuk pesantren Nurul Islam.

Pondok Pesantren Nurul Islam baru dalam keadaan normal setelah berakhirnya revolusi fisik dan berubahnya kondisi politik bangsa. Bertepatan dengan puteri K.H. Anwar kembali ke pondok setelah menamatkan Madrasah diniyah Puteri Padang Panjang pada tahun 1949, sehingga pada tahun tersebut dibuka Madrasah Ibtidaiyah dengan empat orang santri pada tahun pertama. Perkembangan pondok ini semakin pesat pada tahun 1950, jumlah santri telah mencapai 950 orang. Pada tahun ini juga dibuka Madrasah Tsanawiyah. Bahkan kurikulum telah memasukkan ilmu-ilmu pengetahuan umum. Pondok pesantren ini telah melakukan banyak perubahan besar yang disesuaikan dengan perubahan sosial dan tuntutan masyarakat. Beberapa perubahan itu dapat dilihat dengan peningkatan fasilitas pondok, metode pendidikan tidak terbatas pada metode tradisional (*sorongan* dan *bandongan*) tetapi menggunakan metode yang digunakan sekolah-sekolah umum, mengintensifkan ilmu-ilmu keagamaan pada kegiatan ekstrakurikuler, peningkatan kualitas tenaga pengajar dengan mengirim alumni belajar ke jenjang lebih lanjut baik di dalam maupun di luar negeri.

Pada tahun 1959, pimpinan pesantren atas musyawarah digantikan oleh K.H Ahmad Dumyati Anwar. Pada tahun 1966, jumlah santri bertambah menjadi 2.000 orang pada tahun ini pula Madrasah Aliyah. Sebagai pondok pesantren tertua di wilayah Sumatera Selatan dan kemajian yang telah dicapai, pondok ini banyak mendapat bantuan baik dari Bapak Presiden, Menteri Agama RI, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, dan Bapak Menteri Transmigrasi serta pemerintah Daerah Tingkat I Sumatera Selatan. Pondok Pesantren Nurul Islam sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional yang telah tumbuh dan berkembang sejak zaman kolonial, pada mulanya belum mempunyai struktur organisasi dan manajemen yang jelas. Segalanya masih diatur, diurus, dan ditetapkan oleh Kiai, sebagai pemimpin (pengelola) tunggal di pondok pesantren tersebut¹⁴.

Pada tahun 1947 dibentuklah suatu badan Yayasan al-Anwar dengan struktur organisasi, yang terdiri dari ketua, wakil ketua, sekretaris dan wakil sekretaris, bendahara dan dibantu oleh beberapa anggota. Di samping itu, untuk memperjelas arah pembinaan dan pengembangannya dibentuk pula organisasi pondok yang terdiri dari penasehat, mudir dan wakil mudir, sekretaris dan wakil sekretaris, bendahara dan kepala-kepala madrasah serta organisasi santri. Sejak berdiri, Pesantren Nurul Islam ini telah mengalami empat kali pergantian pemimpin yaitu:

1. Syaikh KH. Anwar bin Haji Kumpul (1932-1959),
2. K.H. Ahmad Dumyati Anwar (1959-1997),
3. K.H. Fachrurrozi Anwar, Lc. TH. (1997-2001),

¹⁴ Sumber data: Yayasan Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung diambil 11 Oktober 2017

4. Drs. KH. Zumrowi Anwar (2001-2007),
5. Drs. KH. Syazali Tidah Anwar (2007-sekarang).¹⁵

Untuk menunjang program pendidikan dalam rangka pencapaian tujuan, secara berangsur-angsur pesantren *tertua* di Sumatera Selatan ini melengkapi sarana dan prasarana. Sarana dan prasarana ini diadakan melalui beberapa sumber, baik itu bantuan pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan usaha swadaya mandiri melalui sumbangan orang tua/wali santri. Sarana dan prasarana yang dimiliki cukup lengkap mulai dari gedung belajar, pondok (asrama), masjid/mushalla, beberapa buah rumah kiyai dan ustadz atau ustazah, perpustakaan, kantor, penginapan tamu, dapur umum, Wc/kamar mandi, lapangan olahraga, toko koperasi, laboratorium, aula, fasilitas keterampilan (mesin jahit, komputer, dan lainnya)¹⁶.

c. Biografi Pendiri Pesantren Nurul Islam¹⁷

K.H. Anwar lebih lengkap dikenal dengan nama K.H. Anwar H. Kumpul. Ia dilahirkan di Desa Seribandung Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir pada tanggal pada tanggal 6 Agustus 1902 M. dan wafatnya pada tanggal 1 Agustus 1959 M. Ayahnya bernama H. Kumpul sedangkan ibunya bernama Koneng Hawa. K.H. Anwar Bin H. Kumpul merupakan anak ketiga dari empat bersaudara, ketika ia masih berusia balita, ibunya meninggal dunia. Setelah ibunya meninggal, K.H. Anwar Bin H. Kumpul diasuh oleh kakak perempuannya kedua yang telah berkeluarga yang bernama Nurmah.

¹⁵ Sumber data: Yayasan Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung diambil 11 Oktober 2017

¹⁶ Wawancara dengan Kiai Syazali pada tanggal 16 Juni 2018

¹⁷ Sumber data : Yayasan Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung diambil 11 Oktober 2017

K.H. Bin H. Kumpul berasal dari masyarakat biasa, bukan keturunan bangsawan ataupun tokoh terkemuka. Ayahnya bekerja sebagaimana masyarakat Seribandung dan sekitarnya, yaitu bekerja sebagai tukang pembuat rumah kayu. Ia sering pergi merantau menerima pesanan konsumen. Secara sosial ekonomi, kehidupan masa kecil K.H. Anwar Bin H. Kumpul sangat serba kekurangan, namun di bawah asuhan kakanya, ia ditanamkan tekad untuk merubah nasib dengan cara belajar mencari ilmu. Dari kondisi ekonomi yang demikian itu, sangat berpengaruh terhadap kepribadian dan prilaku K.H. Anwar Bin H. Kumpul.

Di usia mudanya K.H. Anwar Bin. H. Kumpul banyak menghabiskan waktunya untuk menuntut ilmu pengetahuan Islam di berbagai tempat, baik itu di dalam maupun di luar negeri. Ia mengawali pendidikannya di Sekolah Rakyat (SR) di Desa Seritanjung yang letaknya bersebrangan dengan Desa Seribandung. Kemudian K.H. Anwar Bin H. Kumpul melanjutkan studinya di sebuah sekolah di Kayu Agung dari tahun 1913 sampai 1914 M. dan setelah itu melanjutkan studi di Desa Meranjat kurang lebih satu tahun. Di lain sumber ditambahkan, guru-guru K.H. Anwar Bin H. Kumpul melakukan studinya di pesantren Sakatiga yaitu K.H. Abdullah Harun, K.H. Bahri, dan K.H. Bakri. Setelah melakukan studinya di berbagai daerah, selanjutnya lebih kurang empat tahun yaitu antara tahun 1923-1927 M., K.H. Anwar Bin H. Kumpul melanjutkan pendidikannya ke sebuah pesantren yang bernama Sa'adatud Darain terletak di Desa Tahtak Yaman di Jambi. Guru-gurunya di Pesantren Sa'adatud Darain ini antara lain : K.H. Abdul Hamid, H. Syukur, K.H. Abdul Majid, K.H. Abdul Uzir, K.H. Abu Bakar, K.H. Jamal, K.H. Muhammad Zein, K.H. Usman, dan K.H.M. Sa'id. Salah satu

alasan nya di Pesantren Sa'adatud Darain ini, karena kebetulan orang tuanya sedang memperoleh pesanan membuat rumah di Jambi, sehingga selain agar lebih dekat dengan orang tuanya, juga ingin memperluas wawasan keagamaannya¹⁸.

Adapun bidang ilmu yang ditekuninya, meliputi *alat (Nahwu dan Sharaf)*, *Mantiq*, *Balaghah*, *Fiqh*, *Tafsir* dan *Hadits*. Selain itu, secara khusus ia juga belajar Aljabar dan ilmu *Falak* dari KH. Mahmud Bukhori. Sedangkan di bidang tasawuf, di tempat ini ia baru mempelajari dasar-dasarnya saja, terutama melalui kajian kitab *Ihya 'Ulum al-Din* dan *Minhaj al-'Abidin* karya Imam Ghazali.

Kemudian dari beberapa sumber yang didapat, karena merasa masih kurang dengan ilmu yang dimiliki, dan menurut K.H. Anwar Bin H. Kumpul sendiri perlu untuk memperdalam ilmu agamanya, maka pada tahun 1927 ia melanjutkan kembali studinya ke Mekkah tepatnya di Madrasah Shaulatiyah. Ini berlangsung selama lebih kurang tiga tahun yaitu mulai dari tahun 1927 M. sampai 1930 M. Ilmu-ilmu yang ia perdalam terutama di bidang *Nahwu* dan *Sharaf*. Adapun mengenai guru-guru K.H. Anwar Bin H. Kumpul mayoritas ulama-ulama yang berasal dari Indonesia, seperti : Syekh Abdul Qadir Mandili (Mandailing), Syekh Umar Kabir, Syekh Ahyat Bantan (Banten), Syekh Muhammad Daud Rusydi, Syekh Hasan Basri, Syekh Abdul Abdullah Ubaid, Syekh Mahyudin Kerinci (Jambi), Syekh Muslim, Syekh Muhammad Zein Bawian (Bawean, Jawa Timur), Syekh Abdullah Fathoni (Patani), Syekh Umar Arba'in, Syekh Husein Betung (Betung, Sumatera Selatan), Syekh Mukhtar bin Athori (Al-Jawi), Syekh Zaharuddin Asahan (Asahan,

¹⁸Wawancara dan cerita bertutur dari Harmoko Sekretaris Desa Seribandung yang merupakan Cicit dari Kiai Anwar, pada tanggal 27 Mei 2018.

Sumatera Utara), Syekh Muhammad Aman Lintang, Syekh Sayyid al-Musawa (Palembang), Syekh Muhammad Arsyad Banjari (Kalimantan Selatan)¹⁹.

Madrasah Shaulatiah yang ada di Mekkah tempat KH. Anwar Bin H. Kumpul memperdalam ilmunya, mempunyai pengaruh besar di dunia pesantren Indonesia. Banyak orang Indonesia yang belajar di Madrasah ini dan mendirikan pesantren atau madrasah setelah mereka kembali, dengan model atau gaya pendidikan lebih kurang mirip dengan Shaulatiah.

Ketika masih berada di Makkah, K.H. Anwar Bin H. Kumpul menikah dengan Hj. Sahinah Bin Syamsi, seorang wanita yang berasal dari Desa Tanjung Atap Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir. Isteri pertamanya ini wafat ketika ia di Mekkah saat melahirkan. Kemudian pada tahun 1930 M., setelah kembalinya K.H. Anwar Bin H. Kumpul menikah yang kedua kalinya dengan Zainabun Binti Hatta, dan memperoleh seorang anak. Setelah kembali ke Desa Seribandung, K.H. Anwar Bin H. Kumpul menikah tiga kali. Pertama dengan Mariah Binti Putih Batas, berasal dari Desa Tebedak Kecamatan Payaraman Kabupaten Ogan Ilir, yang menurunkan Sembilan anak. Kedua menikah dengan Hj. Fatimah Binti H. Muhid, berasal dari Desa Seribandung. Dengan isteri keduanya ini, menurunkan tujuh orang anak. Ketiga menikah dengan Hj. Tidah Binti H. Alwie, berasal dari Desa Seritanjung, pernikahannya yang ketiga ini menurunkan lima orang anak.

Sekembalinya K.H. Anwar Bin H. Kumpul dari Mekkah banyak aktivitas yang digelutinya, selain aktif memberikan pengajian pada masyarakat, baik di

¹⁹ Muhammad Daud, *Sebuah Biografi Syekh H. Anwar Seribandung, Cahaya Islam Dari Uluan Palembang*, Jakarta :Mata Aksara, 23 Oktober 2016, hal. 31.

Desa Seribandung sendiri maupun desa-desa sekitarnya, ia juga pernah terlibat dalam politik praktis. Dari pengajian yang diberikan kepada masyarakat itulah mengawali pengabdian K.H. Anwar Bin. H. Kumpul dan pembaharuannya di dalam pendidikan Nampak dari pendirian Pondok Pesantren Nurul Islam yang ada di Desa Seribandung yang dirintis oleh K.H. Anwar Bin H. Kumpul pada tahun 1932 M. Adapun keterlibatannya di dalam politik praktis, bermula pada tahun 1953 M., ketika anaknya Fakhrurozi Anwar dikirim belajar kepada Syekh Muhammad Jamil Dalil Gelar Datuk Maninjum, sebuah madrasah yang didirikan oleh Syekh Jamil Jaho di Jaho Padang Panjang, Sumatera Barat. Kemudian anaknya Ahmad Dumyati Anwar juga dikirim untuk belajar pada Syekh Abdul Qadir di Pondok Pesantren al-Sa'adah Kemang, Jambi. Dan di lanjutkan ke Syekh Muda Waly (Abdullah Waly) di Darussalam, Aceh. Dari sini, selanjutnya terjalin hubungan persahabatan antara K.H Anwar Bin H. Kumpul, Syekh Muhammad Dalil Gelar Datuk Maninjum, Syekh Mansur Kemang, Syekh Ma'sum Bukit Tinggi dan Syekh Muda Waly, karena mereka ternyata memiliki visi dan orientasi, baik di bidang politik maupun pemikiran agama (mazhab), yang tergabung dalam organisasi PERTI (Persatuan Tarbiyah Islamiyah).

Di samping eksis di dunia pesantren, dari hubungannya dengan tokoh-tokoh PERTI tersebut, K.H. Anwar Bin H. Kumpul mendirikan PERTI di Sumatera Selatan ketika sudah menjadi partai politik, meskipun sebelumnya ia pernah menjadi Pimpinan Partai Islam Masyumi di Desa Seribandung Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir, dari 1945 M sampai 1947 M²⁰.

²⁰Wawancara dengan Kiai Syazali pada tanggal 16 Juni 2018

Karir politik K.H. Anwar Bin H. Kumpul bermula ketika ia diangkat menjadi Koordinator Partai Islam PERTI Kabupaten Ogan Komering Ilir tahun 1953, kemudian meningkat menjadidi Koordinator Partai Islam PERTI Propinsi Sumatera Selatan tahun 1954 M. Tahun 1955 M. ditetapkan menjadi Penasehat Dewan Pimpinan Pusat PERTI, dan karir puncaknya diperoleh ketika menjadi Anggota Konstituante Republik Indonesia tahun 1955 M. Selain itu juga, K.H. Anwar Bin H. Kumpul menjadi Anggota Majelis Ulama Marga/Kecamatan Tanjung Batu, kemudian Anggota Musyawara Majelis Ulama se-Propinsi Sumatera Selatan di Batu Raja, Ogan Komering Ulu tahun 1955 M. dan pada tahun 1956 menjadi Anggota Musyawarah Majelis Ulama se-Indonesia di Palembang.

Di balik perjalanan hidupnya memang K.H. Anwar Bin H. Kumpul adalah sosok kyai yang mempunyai peranan penting dalam perkembangan Islam di Sumatera Selatan, baik perannya terhadap organisasi atau lembaga keislaman, dan terutama sekali peranannya di dalam dunia pendidikan Islam di Sumatera Selatan.

d. Kondisi Lingkungan dan Kehidupan Santri dalam Pesantren

Jenis pendidikan yang dikembangkan adalah pendidikan pesantren, madrasah, SMU dengan jumlah santri/wati sebanyak 667 orang pada tahun ajaran 2017/2018 yang terdiri dari santri putra sebanyak 245 siswa dan putri sebanyak 422 siswa. Sebagian besar santri (89%) bertempat tinggal di dalam pesantren, sekitar 12% tinggal di luar pesantren atau pulang kerumahnya karena dekat dengan pesantren. Sebanyak 80% santri putra menempuh pendidikan formal di luar pesantren, dan sepulang dari sekolah mereka wajib mengikuti kegiatan

pesantren pada sore dan malam hari. Sedangkan santri putri sebanyak 50% menempuh pendidikan formal di luar pesantren, sebagian separuh lainnya menempuh pendidikan di dalam pendidikan saja.²¹

Pengasuh pesantren Nurul Islam memperbolehkan para santri melanjutkan sekolah formal di luar pesantren, bahkan tidak sedikit santri Nurul Islam yang melanjutkan ke perguruan tinggi. Pengasuh pesantren memberikan penjelasan kepada para santri bahwa saat ini "ilmu agama yang tidak dibarengi ilmu umum akan pincang". Karena itu, keduanya sama-sama dibutuhkan demi kebahagiaan dunia dan akhirat.

*"Kalu kite jingok dari data yang ade pada kamek di pondok iko, pada tahun 70-an dan 80-an pesantren ini tidak mau bergabung dengan kurikulum Diknas dan Depag, kamek murni kurikulum pondok dari pesantren Darussalam Aceh Selatan dan juga tipe kepemimpinan kiai masih tradisional, walaupun menurut kamek disiko idak juge menghambat kemajuan pesantren iko, kamek bagus dan terus berkembang"*²²

Selain itu, pengasuh pesantren juga sangat menekankan kepada seluruh santri untuk salat berjamaah dan mengikuti tata tertib pesantren. Santri diperbolehkan belajar apa saja sesuai dengan minatnya yang disediakan ekstrakurikuler. Sanksi atau hukuman atas penyimpangan-penyimpangan atau pelanggaran-pelanggaran dari aturan pesantren diatur dalam ketentuan menurut "Peraturan Dasar Pesantren" yang diperkenalkan kepada santri sejak mereka awal mereka masuk pesantren. Sanksi yang dimaksud di sini berjenjang, dan hukuman yang paling ringan ke yang paling berat, dari mengaji, membaca istighfar, denda, *diplontos*, disita barangnya, diskors, hingga dipulangkan ke rumahnya.

²¹ Hasil wawancara dengan Ketua Pengurus Yayasan PPNI Seribandung. 2 Desember 2017

²² Wawancara dengan Ust. Ali Usman, 2 Desember 2017

Aktivitas keseharian santri Nurul Islam dapat dilihat dalam tabel jadwal kegiatan sehari-hari Pesantren Nurul Islam berikut:

Tabel 1
Jadwal Harian Kegiatan Santri Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung
2017-2018

NO	JAM	KEGIATAN
1	04.00-05.00	Bangun tidur, slap menuju masjid, salat sunnah dan salat jama'ah shubuh, membaca Al-Qur'an, membaca dzikir dan pujian <i>asma 'u l husna</i> dan doa.
2	05.00-05.30	Bimbingan Al-Qur'an, Latihan pidato, Khutbah yang dilakukan di kamar masing-masing.
	07.00-07.30	Membaca Al-Qur'an dan salat dluha berjamaah.
3	07.30-10.30	Tacit-or (membaca <i>nadzam</i>) di kelas masing-masing dan madrasah diniyah untuk santri putri dan pengajian wetonan untuk santri putra.
4	01.30-02.00	Membaca Al-Qur'an dan salat jama'ah dzuhur.
5	15.00-16.30	Pengajian kitab Muzakarah (sorogan dan bandongan).
6	15.30-18.30	Salat jama'ah maghrib, membaca Al-Qur'an, dzikir, membaca <i>asmaul husna</i> , dan do'a.
7	18.30-19.00	Salat isya' berjamaah dan membaca Al-Qur'an, pujian asma'ul husna, dan do'a.
8	20.00-21.00	Belajar di kelas masing-masing, dilanjutkan kegiatan pengajian Muthola'ah untuk santri/wati.

*Sumber data tahun 2016-2017

Jadwal kegiatan tersebut di atas juga diiringi dengan tata tertib pesantren sebagai berikut:

- 1) Sebelum pukul 22.00 WIB, santri tidak boleh masuk kamar, mereka harus belajar dan mengikuti semua kegiatan. Jadi, semua kamar dikunci oleh petugas keamanan hingga selesai kegiatan.
- 2) Pada malam Jumat, kegiatan belajar diganti dengan pembacaan salawat *qiyam*, malam Senin diisi membaca salawat barzanji, dan pada malam Selasa para santri membaca salawat burdah.
- 3) Setiap hari Jumat pagi, seluruh santri putra wajib ke ziarah kubur di

lingkungan pemakaman pesantren.

- 4) Hari Minggu pagi pukul 07.00-09.00 WIB, semua santri putra dan putri wajib mengikuti pengajian kitab yang langsung dibimbing oleh pengasuh pesantren.
- 5) Santri dibebaskan untuk memasak sendiri, membeli di warung sekitar pesantren, atau indekos.
- 6) Santri tidak boleh keluar kompleks pesantren pada malam hari.
- 7) Pada siang hari santri diperbolehkan keluar pesantren dengan jarak radius 1 kilometer dengan syarat memohon izin secara langsung kepada pengasuh pesantren²³.

Dalam keseharian santri Nurul Islam selama 24 jam di atas, tampak sebuah upaya penanaman nilai fiqh-sufistik serta kedisiplinan yang sangat ketat. Nilai kemandirian dan upaya meningkatkan *skill* keagamaan santri ditekankan untuk bekal mengarungi kehidupan santri di masyarakat.

Dalam pengamatan peneliti terlihat dari kegiatan-kegiatan pesantren yang merupakan kebiasaan yang sering dilakukan di masyarakat, seperti tadarus A1-Qur'an, salawat, dzikir/pujian, pidato, khutbah, dan salat jama'ah.

*“Pergaulan antara santri putra dan putri di pesantren kito iko dibatasi lumayan ketat. Itulah dalam asrama putra dan putri di pisah, walaupun ado sebageian kelas yang masih gabunga antara putra dan putri”*²⁴.

Pembatasan dan pengaturan ini tidak hanya berlaku pada hari-hari biasa, tapi juga ketika di pesantren ada acara-acara seremonial, seperti peringatan Maulid Nabi Isra' Mi'raj, *Haflatul Imtihan*, dan lain sebagainya. Hal ini dilakukan untuk

²³ Wawancara dengan ust H, Mudeli (Wakil Mudir Kesiswaan) pada tanggal 12 April 2018

²⁴ Wawancara dengan ust H, Mudeli (Wakil Mudir Kesiswaan) pada tanggal 12 April 2018

mencegah terjadinya pembauran, baik sesama santri maupun para wali santri atau simpatisan yang turut menghadiri acara-acara tersebut.

Pembatasan pergaulan antara santri putra dan santri putri ini terlihat pada sanksi yang diberlakukan pada santri yang terbukti menjalin hubungan di luar aturan agama, seperti berpacaran, melakukan pertemuan dengan orang yang bukan mahramnya, dan lain sebagainya. Sanksi yang diberlakukan adalah santri yang bersangkutan akan dipulangkan atau dikembalikan kepada orangtua mereka masing-masing²⁵.

e. Perkembangan Jumlah Santri dari Tahun ke Tahun

Berawal dari keinginan yang kuat dari kiai Anwar setelah beliau pulang dari Makkah untuk mengajarkan ilmu agama di desa Seribandung tempat kelahirannya. Pada awalnya hanya sebatas pengajian *ala dusun* yang berada di bawah rumah, karena makin lama murid makin banyak yang mau belajar, lalu kiai membuat *madrasatud darain*, pada tahun 1942 berkembang menjadi sebuah lembaga yang namanya pesantren yang diberi nama Nurul Islam Seribandung, setelah proses belajar ini berjalan, murid semakin tahun semakin bertambah, sehingga puncaknya pada tahun 1950-an santri pada waktu berjumlah sekitar 2000-an²⁶. Tetapi penulis tidak mendapatkan data yang pasti jumlah santri/wati dari tahun 1942-1997, hal ini disebabkan karena keterbatasan data yang ada di pesantren Nurul Islam.

Perkembangan jumlah santri Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung dari tahun ke tahun dapat dilihat dalam tabel berikut.

²⁵ Wawancara dengan ust H, Mudeli (Wakil Mudir Kesiswaan) pada tanggal 12 April 2018

²⁶ Wawancara dengan kiai Syazali pada tanggal 16 Juni 2018

Data Perkembangan Santri Baru Pada Setiap Tahun Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung²⁷
Tabel 2

No	Tahun	Jumlah Santri		Jumlah	Keterangan
		Putra	Putri		
1	1991-1992	39			Belum
2	1992-1993	24			Ada
3	1993-1994	39			Pendataan
4	1994-1995	49			Tertulis
5	1995-1996	35			
6	1996-1997	60			
7	1997-1998	60			
8	1998-1999	60	18	78	
9	1999-2000	53	28	81	
10	2000-2001	49	130	179	
11	2001-2002	46	106	152	
12	2002-2003	62	64	126	
13	2003-2004	63	59	111	
14	2004-2005	66	73	139	
15	2005-2006	64	97	161	
16	2006-2007	57	44	101	
17	2007-2008	38	104	142	
18	2008-2009	25	166	191	
19	2009-2010	23	104	127	
20	2010-2011	35	161	196	
21	2011-2012	39	174	213	
22	2012-2013	29	150	179	
23	2013-2014	49	137	186	
24	2014-2015	66	126	192	
25	2015-2016	156	383	539	
26	2016-2017	178	388	566	
27	2017-2018	245	422	667	

*Sumber data tahun 2017

3. Tipologi Kepemimpinan Kiai Pesantren Nurul Islam Seribandung

Tipe kepemimpinan kiai di pesantren Nurul Islam Seribandung dapat diartikan sebagai bentuk atau pola atau jenis kepemimpinan yang ada dalam diri kiai selaku pimpinan pesantren, sehingga implementasinya dapat dirasakan oleh

²⁷ Data Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung tahun 2017

bawahannya dan dapat dilihat langsung oleh santri serta masyarakat sekitar pesantren. Seperti tipe yang melekat pada kiai yang karismatik (berwibawa) tradisional, sehingga dengan karisma kiai ini banyak hal dapat dirasakan oleh semua bawahan, seperti cara kiai mengambil kebijakan, cara kiai memberikan pengarahan, kiai dalam membentuk staf-staf pesantren, bentuk organisasi dan lembaga dakwah yang ada di pesantren.

Dalam kehidupan bermasyarakat, penulis mengamati paham keagamaan yang dianut di pondok pesantren Nurul Islam Seribandung adalah paham Ahlusunnah Waljamaah (*Aswaja*), yang dalam konteks ini berafiliasi dengan organisasi kemasyarakatan dan keagamaan Nandlathul Ulama (NU), yang bermazhab salah satu dari imam mazhab yang empat yaitu imam Syafe'i. Namun demikian, pengasuh pesantren ini sangat toleran terhadap pendapat dari penganut tiga imam mazhab lainnya. Indikatornya adalah pengasuh pesantren ini tidak pernah terlibat konflik dengan siapa pun yang berbeda faham keagamaan. Inilah kemudian yang menginspirasi setiap kebijakan yang ada di Pondok Pesantren Nurul Islam.

“kami di pondok iko tetap bae menganut paham ahli sunnah wal jamaah, sebab dari pemimpin-pemimpin terdahulu kami di siko istiqomah dalam menjalankan tradisi itu, tak ado nak terpengaruh dengan yang laen, walaupun yang laen iko selalu gencar galak membid'ah-bid'ahkan yang mereka mereka kami iko ahli bid'ah, tapi kan kite ado dasar dan buku yang kito pegang”²⁸.

Dalam pengamatan penulis kiai setiap memberikan kata sambutan kepada para dewan guru dan pengurus pondok, serta kepada segenap wali santri/wati selalu diawali dengan *hamdalah* dan bersholawat kepada *sayyidina Muhammad*

²⁸ Wawancara dengan pimpinan pondok kiai Syazali, 1 Januari 2018

SAW. Dalam ibadah sholat lima waktu setelah selesai sholat kiai selalu berzikir panjang dan amalan-amalan lain serta diakhiri dengan doa yang mentradisi, sholat subuh memakai doa qunut, setiap malam Jumat setelah maghrib membaca surat yasin, tahlil dan doa, inilah rutinitas tradisi ibadah kiai Syazali selaku pimpinan Pondok Pesantren Nurul Islam. Ini menunjukkan tradisi dan fungsi pesantren yang sesungguhnya.

Dari sisi ini, pemimpin pesantren setidaknya membutuhkan dua kriteria agar fungsi pesantren berjalan secara maksimal. Dua kriteria itu adalah *pertama*, kapasitas keilmuan dan dedikasi tinggi pada masyarakat yang menjadi objek dakwahnya. Kapasitas keilmuan yang memadai penting dimiliki oleh pemimpin pesantren karena tugas yang ia emban tidak mungkin dilaksanakan tanpa kapasitas ilmiah yang memadai. *Kedua*, pemimpin pesantren haruslah seseorang yang memiliki kemampuan mengkomunikasikan nilai-nilai Islam kepada masyarakat, di samping dedikasi tinggi untuk mengislamkan masyarakat dalam maknanya yang paling luas.

Persoalan terjadi ketika seorang keturunan kiai tidak memiliki kapasitas keilmuan, namun dibutuhkan untuk menjadi seorang pemimpin pesantren. Dalam beberapa kasus, dia terpaksa menjadi pemimpin pesantren karena tradisi yang telah lama berjalan di masyarakat mengharuskan ia menjadi pemimpin. Tradisi ini terus berjalan karena anggapan umum bahwa kepemimpinan pesantren adalah kepemimpinan berdasarkan keturunan. Tapi bila kita menilik bahwa fungsi utama pesantren adalah lembaga transmisi nilai-nilai Islam di masyarakat, maka pemimpin pesantren haruslah dipilih berdasar kompetensi keilmuannya dan

dedikasinya pada masyarakat. Berkaitan dengan hal tersebut, Kiai Syazali mengungkapkan bahwa:

*"Di Pondok Pesantren Nurul Islam iko, kepemimpinan pada intinye memang bersifat turun temurun atau berasal dari keluarga kiai, namun jauh sebelumnya iko pesantren iko ni atau kiai sudah menyiapkan pengganti yang pas taroklah klop dan pacak mimpin untuk melanjutkan kiai-kiai yang dulu ke, tetapi di pesantren Nurul Islam selama ini pemimpin pesantren itu masih anak-anak kiai Anwar sekarang saya sudah generasi kelima belum pada level cucunya."*²⁹

Dalam pergantian kepemimpinan, Pesantren Nurul Islam menerapkan corak kepemimpinan yang tidak jauh berbeda dengan pesantren-pesantren lainnya, yaitu pergantian kepemimpinan yang bersifat kekeluargaan yang dilakukan secara turun temurun. Berkaitan dengan hal tersebut, kiai Syazali menjelaskan :

*"Meskipun sifatnye pimpinan pondok iko turun temurun, pengasuh tidak semena-mena ngambek kebijakan, melainkan dengan caro mengadakan rembuk/musyawah dengan pengurus pesantren yang terdiri dari bidang-bidang atau bagian-bagian yang ada pada struktur."*³⁰

Jadi, meskipun corak kepemimpinan yang diterapkan dengan sistem kekeluargaan, yaitu turun temurun, dalam hal kepengurusan, Pesantren Nurul Islam menerapkan kepemimpinan kolektif. Ini menjadi bukti bahwa dalam kepemimpinan telah terjadi pengembangan dan kepemimpinan yang awalnya individu beralih pada tipe kepemimpinan kolektif dan karismatik. Hal tersebut dipertegas lagi oleh kiai Syazali:

"Sejak dari masenya Kiai Dumyati sampai saat ini, Pesantren Nurul Islam menerapkan sistem kepemimpinan kolektif dan karismatik, artinya terdiri dari pengurus-pengurus yang siap bekerja dengan ikhlas, serta memiliki dedikasi tinggi terhadap pesantren. Karena, salah satu kunci keberhasilan pesantren adalah lahir dari pengurusnya, tetapi kiai tetap berkoordinasai, tipe kiai sesuai dengan pembelajaran disini masih

²⁹ Wawancara dengan kiai Syazali pada tanggal 1 Januari 2018

³⁰ Wawancara dengan kiai Syazali pada tanggal 1 Januari 2018

*tradisional/salaf, dilihat dari masih mengkaji kitab-kitab klasik, pakai kiaiinya bersarung dan sederhana sekali."*³¹

Dari situ dapat diketahui bahwa tipe kepemimpinan yang diterapkan di Pesantren Nurul Islam tidak mengutamakan kepemimpinan pribadi, karena kiai terlihat delegatif dalam mengelola pesantren, tetapi pada saatnya dikembangkan dengan tipe kepemimpinan kolektif, karena corak kepemimpinan seperti itu akan berimplikasi kepada kelancaran penerapan program-program pesantren.

Setiap kepemimpinan mempunyai tipe tersendiri sesuai dengan karakter yang menjadi pemimpin dalam sebuah lembaga, baik lembaga negara, lembaga perusahaan, lembaga keuangan, dan lembaga pendidikan. Tipe kepemimpinan sendiri mempunyai banyak macam variasi: tipe kepemimpinan demokratis, tipe kepemimpinan otoriter, tipe kepemimpinan paternalistik, dan tipe kepemimpinan karismatik (Mustajab, 2015, 134). Namun, dalam hal ini kepemimpinan yang dimaksud adalah kepemimpinan yang diterapkan di Nurul Islam, khususnya yang menjadi pembahasan adalah tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai sebagai mudir Nurul Islam Seribandung.

Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai Syazali adalah tipe kepemimpinan karismatik yang masih tradisional, seperti yang di jelaskan oleh salah seorang Wakil Mudir ust. Ihsan berikut ini:

"Tipe kepemimpinan Kiai Syazali ialah menggunakan tipe kepemimpinan karismatik dengan tidak meninggalkan nilai-nilai tradisional dan kesederhaan, khususnya dalam pelaksanaan aktivitas pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Islam. Tipe kepemimpinan beliau dibangun dua sistem pola hubungan baik instruktif dan koordinatif, seperti

³¹ Wawancara dengan kiai Syazali pada tanggal 1 Januari 2018

*halnya ketika kiai menentukan sebuah kebijakan atau melaksanakan hasil kebijakan.*³²

Tipe kepemimpinan karismatik dengan tidak meninggalkan tradisionalnya ini Menurut Wahjosumidjo, “karisma kepemimpinan kiai terkait dengan luasnya penguasaan kajian ilmu agama pada kiai dan konsistensi pengamalan ilmu agama dalam kehidupan keseharian kiai”(Wahjoetomo, 1997: 4).

Dengan asumsi bahwa karisma dapat diidentikkan dengan power kiai, maka kepemimpinan karismatik kiai dapat pula ditelaah dengan konsep sumber kewibawaan tipe yang mempunyai arti perintah atasan kepada bawahan mengenai kinerja yang harus dilaksanakan yang berkenaan dengan perintah kinerja kepesantrenan khususnya seperti perintah pengasuh pesantren kepada pengurus pondok pesantren.

Sedangkan tipe kepemimpinan tradisional, sebagaimana diungkap dalam (Suparno, 2002 : 44-52) adalah *pertama*, Bersifat Agamis, agama dan kepercayaan adalah salah satu nilai leluhur yang diwariskan masyarakat tradisional. Maka, dalam kehidupannya sehari-hari masyarakatnya bersifat religius atau agamis. Semua kegiatan mereka akan dikaitkan dengan agama dan kepercayaan yang ada. *Kedua*, Mengutamakan kepentingan kelompok, dengan sifat homogenitas, tertutup, dan jumlah komunitas yang sedikit, masyarakat ini cenderung lebih mengutamakan kepentingan kelompoknya atau kepentingan masyarakatnya. Kepentingan pribadi pada masyarakat ini harus berdasarkan kepentingan bersama atau kelompok. *Ketiga*, adanya sistem pewarisan, masyarakat tradisional adalah masyarakat yang mewariskan nilai leluhur. Dalam

³² Wawancara dengan ust. Ihsan (wakil mudir) pada tanggal 4 Desember 2017.

prakteknya, tidak hanya nilai-nilai leluhur yang diwariskan turun temurun. Segala sesuatu yang mereka miliki diwariskan turun temurun, termasuk harta. *Keempat*, Menerapkan aturan yang ketat, tipe ini juga menerapkan aturan yang ketat bagi setiap pelanggaran nilai-nilai leluhur, norma-norma, dan tradisi yang mereka anut. Siapa saja yang melanggar aturan tersebut akan dikenai sanksi. Sanksi biasanya berupa sanksi sosial yang memiliki efek malu dan jera. Misalnya, sanksi berupa pengucilan dan pengarahan pelaku kesalahan atau pelanggaran keliling kampung. *Kelima*, Penggunaan Teknologi Rendah, Karena tipe tradisional menutup diri terhadap semua perubahan dan budaya asing, otomatis penggunaan teknologi dalam kehidupan sehari-hari juga sangat rendah (bukan tidak bisa). Mereka masih menggunakan alat-alat tradisional dalam melakukan kegiatan. Keterikatan dengan alam juga sangat tinggi. *Keenam*, Statis, masyarakat statis artinya cenderung tidak ada pergerakan ke arah yang lebih maju. Meskipun ada, pergerakan tersebut akan berjalan sangat lambat. Hal ini disebabkan karena sifat masyarakat tradisional yang tertutup dan mobilitas rendah.

Dalam wawancara ustadz Adi (kepala bidang Rumah Tangga) menjelaskan:

*"Kami sadari kiai Nurul Islam iko mempunyai karisma yang tinggi dalam kepemimpinannya terkadang dia memberikan intruksi langsung kepada bawahannya (pengurus), tetapi kami di siko lambat dalam berkembang karena mungkin banyak senior-senior kami yang wafat dan kesibukan kiai siko yang ado gawe di luar, tipe kiai yang masih salaf, mungkin ini melatar belakangi lambatnya perkembangan pesantren, Alhamdulillah masih tetap berjalan, walaupun tentu seadanya dengan kesederhanaan di Pondok"*³³.

³³ Wawancara dengan ust. Adi tanggal 4 Desember 2017

Dari tipe kepemimpinan di atas kemudian pesantren ini tetap mempertahankan tradisinya dan seluruh kegiatan tetap berjalan normal, termasuk kegiatan belajar mengajar dan tradisi muthola'ah dan muzakarah yang dilaksanakan setiap malam abis isya' sampai jam 21.00 wib. Dilanjutkan dengan pagi sebelum sekolah formal, yaitu kajian kitab kuning seperti kitab *sabilul muhtadin* (kitab fiqh ibadah). Kiai yang megajarnya berpakaian sarung dan kelihatan sangat sederhana, tetapi ilmu agamanya sangat luas, hal ini terlihat ketika kiai Rasyid yang sedang mengajarkan sistem muthola'ah, dan ada sesi Tanya jawab tentang fiqh ibadah.

a. Pola-pola Aktivitas Pengarahan Kepemimpinan

Untuk melihat tipe kepemimpinan kiai Nurul Islam, maka penulis mengamati aktivitas kiai dalam memberikan pengarahan-pengarahan pada bawahannya dan pada santri/wati yang berjalan selama satu tahun terakhir yaitu dari awal tahun 2017 sampai pertengahan tahun 2018. Dari pengamatan tersebut terlihat cara kiai berbicara memberikan pengarahan. Sebagaimana tugas kiai sebagai pimpinan pesantren yang bertanggungjawab terhadap keberlangsungan pesantren yang dipimpinnya. Karena setiap kepemimpinan tidak terlepas dari proses aktifitas pengarahan dari atasan terhadap bawahan atau dari seorang pemimpin terhadap yang dipimpin. Aktivitas pengarahan tersebut merupakan sebuah wujud dari keberadaan seorang pemimpin yang menjalankan tugas dan fungsinya. Aktifitas tersebut dilaksanakan agar proses kepemimpinan berjalan secara maksimal dan ideal dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan, terutama aktifitas pengarahan yang berkenaan dengan kebijakan-kebijakan di

Pondok Pesantren Nurul Islam, yang dalam hal ini Kiai Syazali melaksanakan melalui forum rapat-rapat kepesantrenan:

*"Pola-pola pengarahannya yang dilakukan oleh kiai pada kepengurusan keorganisasian pondok pesantren dilakukan ketika pada forum-forum rapat terkait dengan rapat kepesantrenan. Rapat di pondok pesantren biasanya dilaksanakan empat sampai lima kali persatu tahun dan tidak menutup kemungkinan rapat dilaksanakan secara insidental atau tiba-tiba ketika ada persoalan-persoalan yang harus dimusyawarahkan"*³⁴.

Dari forum rapat tersebut kiai Syazali memberikan pengarahannya dengan pola dan cara pelan, tenang menjelaskan secara bertahap dan sistematis materi rapat yang menjadi tujuan rapat tersebut, seperti yang peneliti ikuti, dalam rapat akhir tahun pelajaran 2017-2018, kiai banyak membicarakan masalah persiapan *haflahtul wada'* ke-87, penerimaan santri baru, pengumuman batas libur santri, penempatan wali santri ketika berada di pesantren serta yang berkenaan dengan kegiatan pondok pesantren setelah libur panjang dengan menyampaikan kebijakan-kebijakan dan pondok. Dalam prakteknya kiai tidak banyak berbicara selain yang menjadi tujuan rapat, karena ini karismanya tinggi, maka bawahannya sudah sangat mengerti dan paham maksud dan tujuan kiai dalam rapat tersebut. Setelah rapat tingkat pondok, masing-masing wakil mudir dan pengurus pondok serta dewan guru mengadakan rapat kecil untuk menindaklanjuti kebijakan kiai, seperti membentuk Panitia Penerimaan Santri Baru, Pembagian Tugas pra dan pasca libur santri di sekolah dan di asrama juga petugas penertiban fasilitas asrama. Semua itu kiai pesantren hanya menerima laporan hasilnya dari pelaksanaan kebijakannya.

³⁴ Wawancara dengan ust. Ihsan tanggal 4 Desember 2017

Selain rapat pondok ada juga rapat-rapat kecil yang disebut dengan rapat madrasah atau sekolah, yang sudah tentu kiai tidak ikut dalam rapat-rapat kecil seperti itu. Dalam prosesnya seperti itulah pola-pola rapat yang ada di pondok pesantren Nurul Islam. Sehingga hasil-hasil rapat, baik rapat tingkat pondok maupun tingkat madrasah akan menghasilkan kebijakan-kebijakan yang harus ditaati oleh segenap penghuni pesantren.

Selanjutnya lebih tegas disampaikan dalam menjalankan aktivitas kepemimpinannya, Kiai Syazali melakukan pengarahan terhadap bawahannya atau pengurus pondok pesantren melalui forum-forum rapat kepesantrenan, yang rutin dilaksanakan di Pondok Pesantren Nurul Islam. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan pengarahan juga dilaksanakan pada rapat aksidental atau tiba-tiba ketika terdapat persoalan atau permasalahan yang terkadang terjadi di pondok pesantren. Melalui forum-forum rapat yang berkenaan dengan kepesantrenan.

"Pengarahan yang diberikan kepada santri biasanya dilaksanakan pada pengajian-pengajian kitab yang diadakan secara rutinitas setiap hari Selasa dan hari Jumat. Sedangkan pola-pola pengarahan kiai kepada santri dilaksanakan ketika kiai memimpin pengajian kitab di masjid khususnya pada malam Selasa".³⁵

Pola pengarahan yang dijalankan oleh Kiai Syazali sebagai pemimpin Pondok Pesantren Nurul Islam dalam memberikan pengarahan dilakukan ketika dia memimpin pengajian kitab kuning yang dilaksanakan secara rutinitas setiap hari Selasa dan Jumat di masjid pondok pesantren. Pola arahan yang diterapkan kiai tentu dengan karismanya membuat santri memberikan penghormatan yang tinggi kepada kiai, walaupun demikian sebagaimana tipe karismatik pengarahan

³⁵ Wawancara dengan ust. Ihsan tanggal 5 Desember 2017

kiai terhadap santri/wati tidak seperti pemimpin yang otokratik, beliau penuh dengan bimbingan dan kasih sayang serta terasa mengayomi³⁶.

b. Staf-staf Kepemimpinan Kiai Pesantren Nurul Islam

Kebijakan kiai dalam menyusun staf-staf untuk menjalankan organisasi lembaga berupa pesantren ini, terlihat dalam susunan staf yang ada di pesantren sifat delegatif kiai sangat jelas, dengan memberdayakan staf-staf yang ada untuk melaksanakan program yang telah digariskan oleh kiai. Karena dalam menjalankan aktivitas di Pesantren Nurul Islam Seribandung, Kiai Syazali tentu saja memerlukan staf-staf untuk melaksanakan program dan kebijakan. Ini diungkapkan oleh kiai Syazali:

"Staf-staf yang dibentuk di Pondok Pesantren Nurul Islam memiliki dua wakil mudir dan tiga bidang, yang ditugaskan untuk membantu mudir dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan di pondok pesantren. Pertama adalah staf atau bidang kesiswaan yang melaksanakan tugas terhadap kegiatan santri/wati baik di asrama maupun di sekolah, termasuk kajian-kajian kitab, disiplin dan aturan-aturan yang melekat pada santri/wati. Kedua bidang kurikulum, yang mempunyai tugas mengatur kurikulum pondok (salaf) maupun bertugas dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Ketiga bidang rumah tangga yang bertugas mengatur kegiatan penginapan dan pemukiman santri serta keamanan di dalamnya".³⁷

Tiga bidang tersebut merupakan elemen-elemen penting yang menunjang kelancaran pelaksanaan proses kepemimpinan pengasuh di Pondok Pesantren Nurul Islam.

Kepemimpinan kiai Syazali mulai membuat program dengan berencana pada tahun ajaran 2018-2019 ini akan menambah satu lagi wakil mudir yang sebelumnya dua wakil mudir kedepan menjadi tiga wakil mudir yaitu wakil mudir

³⁶ Observasi dan pengamatan pada tanggal 2 Januari 2018

³⁷ Wawancara dengan kiai Syazali tanggal 25 Juni 2018

Kesiswaan, wakil mudir kurikulum/akademik dan wakil mudir Sumber Daya Manusia (SDM) yang bertugas membina, mengembangkan, memberdayakan ustadz dan para santri dalam kemajuan dan pengembangan pesantren³⁸.

Dalam realisasinya kiai memperlakukan staf-stafnya sama tentu dengan melihat garis keturunan kiai Anwar langsung juga mempunyai loyalitas dan kemampuan dalam mengelola pesantren. Terlihat dari jabatan-jabatan strategis pesantren seperti ketua Yayasan Al Anwar, dua orang wakil mudir, beberapa kepala bidang, kepala-kepala madrasah dan kepala sekolah SMA Al Anwar. Termasuk beberapa orang dewan guru yang ada merupakan keturunan kiai Anwar baik cucu, ponakan langsung atau ponakan tidak langsung maupun cicit Al marhum.³⁹

c. Bentuk Keorganisasian Pondok Pesantren Nurul Islam

Kepemimpinan kiai dapat dilihat juga dari pembentukan organisasi yang ada di pesantren, karena pesantren ini masih tradisional dalam tradisi pembelajarannya, maka kebijakan kiai dalam berorganisasi bisa juga dilihat seperti dalam pembentukan organisasi yang masih sederhana, belum mengacu pada organisasi modern, terlihat dari implementasinya di dalam pesantren.⁴⁰

Proses pendidikan dan kegiatan yang dilaksanakan memerlukan pelaku yang sengaja dibentuk untuk menjalankan amanah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pengelolaan Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung. pembentukan keorganisasian yang ada di pondok pesantren tersebut diungkapkan sebagai berikut:

³⁸Wawancara dengan kiai Syazali tanggal 25 Juni 2018

³⁹Hasil Observasi lapangan pada tanggal 23 Februari 2018

⁴⁰Observasi dan pengamatan pada tanggal 2 Januari 2018

"Keorganisasian di Pondok Pesantren Nurul Islam berantai dan mengakar. Pesantren ini diorganisir dari bagian-bagian terkecil, yaitu dari tingkat kamar, blok hingga kelas. Semua organ berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Nurul Islam".⁴¹

Lebih daripada itu kepemimpinan kiai dapat dilihat dari kebijakan-kebijakan kiai selaku pimpinan pesantren yaitu seperti, ada pula organisasi yang dibentuk oleh kiai langsung yang bergerak di lembaga-lembaga pendidikan atau sekolah, seperti organisasi sekolah. Bentuk dan pola keorganisasian yang dibangun di Pesantren Nurul Islam mempunyai fungsi dan tujuan untuk keberlangsungan pengembangan pesantren:

"Pola keorganisasian yang dibangun di lembaga pendidikan ini adalah bagian dari upaya dalam rangka untuk memudahkan proses pelaksanaan kepemimpinan dan penerapan kebijakan kiai pesantren, sehingga dengan harapan adanya organisasi yang berantai dan berjenjang itu mampu memudahkan pelaksanaan kinerja yang berhubungan dengan kebijakan pondok pesantren, yang nantinya akan memudahkan dalam menjalankan pola pelaksanaan program-program pesantren dengan cara intruksi dan koordinasi".⁴²

Dilihat dari bentuk dan operasionalnya organisasi yang ada di pondok pesantren ini masih sederhana, karena sesuai dengan tujuan kiai terbentuknya organisasi-organisasi tersebut untuk memberikan kesibukan dan tanggungjawab pada santri/wati dan pada pengurus dan guru yang diberi amanah untuk mengemban jabatan tersebut, karena bukan menjadi tujuan utama. Hal ini penting untuk belajar berorganisasi dalam wilayah yang paling kecil. Tetapi kiai jarang memberikan pengarahan langsung cara berorganisasi dengan baik dan benar

⁴¹ Wawancara dengan kiai Syazali tanggal 27 Mei 2018.

⁴² Wawancara dengan kiai Syazali tanggal 27 Mei 2018.

sesuai dengan organisasi modern, organisasi yang terbentuk sekarang hanya nama dan tidak memberikan sanksi apa-apa bagi pengurus⁴³.

d. Sistem Nilai, Jaringan dan Lembaga Dakwah Pesantren Nurul Islam

Dalam salah satu contoh kepemimpinan kiai di pesantren ini bisa dilihat juga dari kebijakan kiai dalam menanamkan nilai-nilai yang harus ditanamkan pada setiap santri/wati, karena nilai-nilai ini bersifat penting bagi santri/wati, maka santri/wati wajib mengamalkannya dalam kehidupan di pesantren maupun sudah menjadi alumni.

Nilai-nilai yang ditanamkan di Pesantren Nurul Islam adalah sebagai berikut: *pertama*, kesederhanaan. Nilai ini dapat dilihat dari aktivitas dan ketentuan-ketentuan yang berlaku di Pondok Pesantren Nurul Islam. Para santri di sana tidak diperkenankan untuk membawa *handphone*, menggunakan perhisan, dan memakai baju yang mahal. Kiai melalui wakil mudir menasehati bahwa pakaian tidak perlu mahal, yang penting adalah suci dan sopan, serta sesuai dengan tuntutan syariah. Demikian juga dalam hal makanan, para santri makan apa adanya. Bahkan, santri Pesantren Nurul Islam tidak begitu memperhatikan nilai gizi makanan yang mereka konsumsi, masak sendiri bagi santri, bagi santri wati di prasmanan dengan lauk pauk yang sederhana.⁴⁴ Mereka hidup sederhana, sebagaimana yang ditunjukkan oleh ustadz-ustadz yang ada di lingkungan pesantren. *Kedua*, kemandirian. Nilai kemandirian ini bisa dilihat dari aktivitas santri Nurul Islam yang menyiapkan sendiri kebutuhan hidupnya. Hal yang mudah dilihat adalah bahwa para santri memasak dan mencuci baju mereka

⁴³ Hasil Observasi lapangan pada tanggal bulan Februari 2018

⁴⁴ Catatan observasi pada tanggal 3 September 2017.

sendiri. Di pesantren ini, santri tidak diperkenankan membeli makanan secara instan dan memakai jasa cuci pakaian. Selain itu, mereka harus membersihkan alat makan mereka, tempat tidur, peralatan belajar, dan lain sebagainya. Nilai-nilai kemandirian ini ditanamkan sejak pertama kali santri masuk pesantren ini.⁴⁵

Ketiga, kebersamaan. Nilai kebersamaan yang paling mudah dilihat adalah semua santri diwajibkan untuk salat berjamaah di masjid dalam pesantren. Kewajiban ini merupakan instruksi langsung dari kiai yang dimanifestasikan dalam undang-undang atau peraturan pesantren. Santri yang tidak melaksanakan salat jamaah mendapatkan sanksi yang tegas dari pengurus pesantren. Jika pelanggaran ini dilakukan secara berulang-ulang, maka pengurus pesantren akan menyerahkan kepada kiai untuk memberikan kebijakan mengenai sanksi yang akan dijatuhkan pada santri yang melanggar aturan tersebut. Tetapi sanksi ini sangat jarang dilakukan karena sistem yang ada di pesantren masih sifat kekeluargaan, nasehat dan bimbingan kepada santri yang melanggar disiplin menjadi prioritas utama. Tidak hanya itu, para santri selalu memasak dan mencuci baju mereka secara bersama-sama. Dalam aktivitas-aktivitas itu terpujuklah nilai-nilai kebersamaan antara para santri.⁴⁶

Keempat, keikhlasan. Nilai ini tercermin dari tausiyah yang selalu disampaikan oleh kiai kepada para santri Nurul Islam, bahwa setiap melakukan aktivitas apapun harus diniatkan sebagai ibadah. Aktivitas mubah santri di pesantren, seperti makan, minum, tidur, makan, memasak, mencuci, dan lain sebagainya, oleh kiai diperintahkan oleh kiai agar diniatkan semata-mata bagian

⁴⁵ Catatan observasi pada tanggal 3 September 2017.

⁴⁶ Catatan observasi pada tanggal 3 September 2017.

dari ibadah kepada Allah. Bagi pengasuh Pesantren Nurul Islam, setiap pekerjaan yang diniatkan untuk ibadah, maka amal itu akan menjadi amal akhirat dan mendapatkan pahala. Sebaliknya, amalan akhirat pun kalau tidak disertai dengan ikhlas dan niat ibadah kepada Allah, maka itu hanya akan menjadi amalan dunia yang tidak diganjar dengan pahala oleh Allah.⁴⁷ Di Pesantren Nurul Islam setiap gerak langkah aktivitas santri bermuara semata-mata pada aktivitas ibadah kepada Allah.

Kelima, jaringan kelembagaan Pesantren Nurul Islam ini selain Kemenag, juga dan Kemendikbud. Sebuah kebijakan yang menarik telah diambil oleh para pendiri pendiri ini yaitu mendirikan Sekolah Menengah Atas (SMA), di samping sebelumnya telah mendirikan lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah. Setelah ditanyakan mengapa kebijakan itu diambil, Kiai Syazali menjawab bahwa itu adalah strategi untuk memperluas jaringan kelembagaan pesantren. Dengan seperti itu, jaringan kelembagaan Pesantren Nurul Islam tidak hanya Kementerian Agama, melainkan juga Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.⁴⁸

Dalam observasi penulis, aktivitas dakwah di pesantren ini belum terstruktur dengan baik karena terlihat masih dilakukan secara individual oleh kiai Syazali dan beberapa orang ustadz. Penataan lembaga dakwah di pesantren ini masih belum dilakukan secara sistematis dan masif. Upaya kaderisasi da'i di pesantren ini masih belum dilakukan. Hingga saat ini, hanya ustadz-ustadz

⁴⁷ Tausiyah wakil mudir Ustadz Munzali (Kepala Madrasah Aliyah) pada tanggal 5 Januari 2018.

⁴⁸ Wawancara dengan kiai Syazali pada tanggal 1 Januari 2018.

tertentu pesantren yang secara intensif melakukan dakwah di tengah-tengah masyarakat.⁴⁹

e. Kaderisasi Kepemimpinan

Dalam memimpin kiai Nurul Islam telah memperlihatkan dalam mengkader bawahannya untuk mengelola pesantren ini, dengan tipe karismatikny kiai telah menunjukkan kepemimpinannya dalam mengelola pesantren.

Sejak berdiri tahun 1932 dan menjadi pondok pesantren pada tahun 1942 yang didirikan oleh kiai Anwar. Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung telah berkiprah di tengah masyarakat dan sekarang (tahun 2018) telah memasuki usianya yang ke-87 tahun, dibawah kepemimpinan Kiai Haji Syazali dari tahun 2007 sampai sekarang.

Kiai Syazali dalam pengkaderan kepemimpinan terlihat dari sifatnya yang delegatif terhadap bawahan yang menjadi kepercayaannya. Sebagaimana disampaikan kiai :

“Saya setiap ado undangan mintak pondok kito rapat di DPRD Kabupaten, rapat di Bupati dan rapat di Kementerian Agama Kabupaten, kadang sengaja saya mengutus bawahan saya yaitu ustadz Ihsan atau ustadz Munjali keduanya merupakan wakil Mudir”⁵⁰.

Jadi sesungguhnya kiai sudah memperlihatkan kaderisasi dari kepemimpinannya, dalam pengamatan penulis, hal ini dilakukan kiai dalam rangka memberikan ruang gerak dan pengalaman bawahan untuk mensosialisasikan diri dalam forum-forum rapat di luar pesantren.

⁴⁹ Catatan observasi pada tanggal 3 September 2017

⁵⁰ Wawancara dengan kiai Syazali pada tanggal 25 Juni 2018

Terlihat juga dalam kegiatan peribadatan dan keagamaan baik di pondok maupun di luar pondok, kiai memberikan tugas kepada bawahannya dengan melihat kemampuan bawahannya. Seperti diungkapkan kiai Syazali :

“Apabila saya tak ado waktu untuk menghadiri undangan khotib dan Imam di masjid-masjid luar pesantren saya selalu mengutus ustadz Haji Amir Mamduh, SH beliau ini merupakan salah pengasuh pesantren”⁵¹

Terlihat juga ketika kegiatan peribadatan dalam sholat lima waktu di dalam pondok, yang biasa disuruh kiai untuk imam dan khotib Jumat yaitu ustadz Ihsan dan ustadz Harmoko. Hal ini disampaikan kiai :

“Dalam waktu-waktu tertentu apabila saya tak ado di tempat saya sering menyuruh ustadz Ihsan atau ustadz Harmoko untuk menjadi Imam setiap sholat limo waktu di pondok, dan khotib Jumat dengan dijadwalkan secara bergilir oleh para ustadz yang ado di pondok”⁵².

Disini nampak sekali kiai delegatif dalam setiap urusan pesantren, hal ini tentu dimaksudkan untuk mengkader calon-calon pemimpin masa depan pesantren dari keturunan kiai Anwar. Karena yang dipercayakan semua bawahan tersebut merupakan keponakan dari curu kiai Anwar.

Kaderisasi yang diterapkan kiai Syazali sering disebut dengan kaderisasi nonformal yaitu kaderisasi yang dilakukan langsung melalui penugasan dalam kegiatan dan kepengurusan organisasi, serta dalam kehidupan nyata di tengah masyarakat. Hal ini terlihat ketika ada surat yang masuk ke pondok, kiai tidak bahkan jarang membuat *disposisi* atau *memo* baik catatan atau perintah, karena yang dilakukan sangat sederhana dan dilakukan secara kekeluargaan.

⁵¹Wawancara dengan kiai Syazali pada tanggal 25 Juni 2018

⁵²Wawancara dengan kiai Syazali pada tanggal 25 Juni 2018

B. Kepemimpinan Kiai Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga

Secara umum kepemimpinan pesantren identik dengan kepemimpinan karismatik (berwibawa), diakui, disegani, dihormati dan dipatuhi. Kiai pondok pesantren Raudhatul Ulum yang dulu dikenal pondok “PIRUS” merupakan sosok yang berpikir rasional, ini dilatar belakangi dari pendidikan kiai alumni Madinah dan kiai sebagai pemimpin informal tentu mempunyai pengaruh yang kuat dengan tidak ada batasan-batasan dalam aturan formal⁵³.

Sebagai bagian dari kepemimpinan pesantren yang berpikir rasional, pemimpin semacam ini tidak terlepas dalam mengembangkan dan memimpin pesantren dengan pola modern, terlihat dari manajemennya, rapat-rapat, kebijakan-kebijakan, dalam menyusun struktur pengurus pesantren, sistem nilai maupun membangun jaringan-jaringan pesantren.

Secara prosedural kiai (pimpinan) di pesantren Raudhatul Ulum dipilih berdasarkan peluang dan kesempatan dengan mempertimbangkan *skill* dan *integritas* kiai, bukan berdasarkan garis keturunan pendiri pesantren atau keluarga dekat kiai⁵⁴.

Kepemimpinan kiai di pesantren Raudhatul Ulum dalam pengelolaan pesantren berbasis kolektif kologial, semua penghuni pesantren dilibatkan untuk mengembangkan pesantren sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing yang diberikan oleh kiai. Pembagian tugas dan wewenang yang jelas antara Mudir (kiai), wakil mudir, dan asisten-asisten mudir diatur dalam peraturan pesantren yang disepakati bersama-sama dengan pengurus Yayasan. Untuk

⁵³Muhyiddin, *Demokrasi Dalam Sistem Pendidikan Pesantren, Studi Perbandingan Pada Empat Pesantren Salafiyah dan Khalafiyah di Sumatera Selatan*, Jakarta : 2008, hal. 144

⁵⁴Observasi dan pengamatan lapangan pada tanggal 2 Januari 2018

mengetahui secara dalam kepemimpinan kiai di pesantren ini, penulis melihat dari tipe yang diterapkan kiai dalam pesantren ini seperti : pola aktivitas pengarahan kepemimpinan kiai, staf-staf yang membantu kepemimpinan kiai, kaderisasi yang dibangun oleh kiai, bentuk organisasi yang dibuat oleh kiai, sistem nilai yang diterapkan, jaringan-jaringan yang dibangun oleh kiai, termasuk penulis melihat keterlibatan kiai dalam berpartai.

Kiai Tol'at banyak belajar dari sejarah pesantren ini yang mengalami pasang surut dalam pengembangannya dan juga kepemimpinannya, karena disadari bahwa suatu pesantren akan menjadi faktor utama dari kepiawaian seorang pemimpin. Realitas pesantren Raudhatul Ulum sudah merubah dirinya menjadi tradisi yang tradisional menjadi modernis⁵⁵.

1. Kondisi Umum Pondok Pesantren Raudhatul Ulum

a. Letak Geografis

Desa Sakatiga adalah sebuah desa yang terletak 40 km sebelah selatan kota Palembang, ibukota provinsi Sumatera Selatan. dan bisa ditempuh hanya satu jam perjalanan dari bandara internasional Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang. Jauh sebelum kemerdekaan RI desa ini dikenal dengan sebutan *Makkah Kecil*, karena banyak ulama yang berasal dari Sakatiga belajar ilmu agama Islam di kota Mekkah⁵⁶.

Para ulama ini setelah pulang ke tanah air aktif mengajarkan dan menyebarkan agama Islam baik di desa Sakatiga sendiri maupun ke desa-desa lain dalam wilayah Sumatera Bagian Selatan. Aktifitas kegiatan belajar mengajar

⁵⁵Wawancara dengan kiai Tol'at pada tanggal 3 Januari 2018 (pukul 20.00 Wib)

⁵⁶ Tim Penyusun Kelompok Kerja Terpadu Desa Sakatiga dalam buku "*Jejak Sejarah Desa Sakatiga*" oleh Tim Penyusun Kelompok Kerja Desa Sakatiga, hal. 25, 1985.

agama Islam ini di kalangan masyarakat Sumatera Selatan dikenal dengan sebutan Cawisan (*halaqoh ta'limiyah*). Pada awalnya para Ulama aktif mengadakan cawisan-cawisan tersebut di rumah-rumah mereka, kemudian akhirnya mereka tidak mampu lagi memenuhi permintaan masyarakat luas. Untuk memenuhi keinginan besar masyarakat untuk belajar ilmu agama maka akhirnya mereka mendirikan lembaga pendidikan Islam dalam bentuk madrasah-madrasah. Di sinilah para pelajar datang dari berbagai penjuru daerah menuntut ilmu. Dari madrasah ini lahirlah Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga.⁵⁷

Pondok Pesantren inilah yang telah berjasa memberikan kontribusi dan manfaat kepada masyarakat di sekitarnya baik dalam bentuk pencerahan kehidupan beragama, mencerdaskan kehidupan bermasyarakat, pembangunan budaya keislaman, pemberdayaan masyarakat dan kerjasama dalam pembangunan kesejahteraan dan ekonomi.

Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga adalah Lembaga pendidikan Islam yang dikelola oleh Yayasan Perguruan Islam Raudhatul Ulum Sakatiga (YAPIRUS), berlokasi di desa Sakatiga kecamatan Inderalaya kabupaten Ogan Ilir provinsi Sumatera Selatan. Tanggal 1 Agustus 1950, Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga didirikan, yang merupakan estafet perjuangan dari dua madrasah sebelumnya, yaitu Madrasah Al-Falah (1930) yang didirikan oleh KH. Abd. Ghani Bahri dan Madrasah Al-Shibyan (1936) yang didirikan oleh Kyai Abd. Rahim Mandung dan KH. Abdullah Kenalim. Pondok Pesantren Raudhatul

⁵⁷ Sumber dokumen dari Kantor desa Sakatiga dalam buku "*Jejak Sejarah Desa Sakatiga*" oleh Tim Penyusun Kelompok Kerja Desa Sakatiga, hal. 30, 1985.

Ulum Sakatiga telah berkiprah di tengah masyarakat dan sekarang (tahun 2016) telah memasuki usianya yang ke-66 tahun, di bawah kepemimpinan yaitu :

1. KH. Abdullah Kenalim (tahun 1950-1984)
2. KH. Hizbullah Abdul Mutholib (tahun 1984-1986)
3. KH. Tol'at Wafa Ahmad, Lc. (tahun 1986-2004)
4. KH. Abdul Karim Umar (tahun 2004- 2010).
5. KH. Tol'at Wafa Ahmad, Lc. (tahun 2010 – Sekarang)⁵⁸

Sejarah perkembangan Pondok Pesantren Raudhatul Ulum (PPRU) Sakatiga dari embrio hingga keberadaannya saat ini, melalui 3 (tiga)⁵⁹ fase sebagai berikut :

b. Era Cikal Bakal (1930 -1950 M)

Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga merupakan salah satu pesantren yang cukup terkenal dan tersohor dikalangan masyarakat Kabupaten Ogan Ilir Propinsi Sumatera Selatan. Pesantren ini merupakan estafet dari dua madrasah di desa Sakatiga sebelum zaman kemerdekaan Republik Indonesia. Madrasah Al-Falah dan Al-Shibyan merupakan cikal bakal berdirinya Pondok Pesantren Raudhatul Ulum.

Madrasah ini didirikan Oleh KH. Bahri bin Bunga pada tanggal 15 Syawal 1348 H atau tahun 1930 M yang kemudian diteruskan oleh putra beliau KH. Abdul Ghanie Bahri. Madrasah ini banyak menghasilkan tokoh agama dan pemuka masyarakat yang tersebar di wilayah Sumatera Selatan dan sekitarnya.

⁵⁸ Sumber data dari Yayasan Perguruan Islam Raudhatul Ulum Sakatiga (PIRUS) tahun 2010.

⁵⁹ Sumber data dari Yayasan Perguruan Islam Raudhatul Ulum Sakatiga (PIRUS) tahun 2010.

Pelopop berdirinya madrasah ini adalah seorang ulama besar di Propinsi Sumatera Selatan yaitu KH. Abd. Rahim Mandung dan KH. Abdullah Kenalim yang dirintisnya pada tahun 1936 M., 9 tahun sebelum Republik Indonesia diproklamasikan. Hidup dalam masa pergolakan kedua madrasah ini harus berhadapan dengan bermacam-macam tantangan dan hambatan khususnya dari pihak penjajah.

c. Era Lanjutan Perjuangan (1950-1986 M)

Tahun 1950 atas kesepakatan tokoh-tokoh masyarakat Sakatiga Inderalaya, propinsi Sumatera Selatan dibentuklah satu panitia khusus untuk melanjutkan dan menghidupkan kembali usaha-usaha yang pernah dirintis oleh madrasah Al-Falah dan Al-Shibyan sebelumnya. Tanggal 1 Agustus 1950 panitia tersebut menyepakati untuk mendirikan lembaga pendidikan formal yang diberi nama Sekolah Rakyat Islam (SRI), yang di dalamnya mencakup Sekolah Menengah Agama Islam (SMAI) atau setara madrasah tsanawiyah, dari kedua nama ini (SRI dan SMAI) kemudian disederhanakan lagi menjadi sebuah lembaga yang bernama : Perguruan Islam Raudhatul Ulum Sakatiga (PIRUS) dan nama ini sekaligus dijadikan nama Yayasan Perguruan Islam Raudhatul Ulum Sakatiga (YAPIRUS) dengan Akte Notaris Aminus Palembang No. 21.A 1966. Di bawah YAPIRUS ini mulai diperjelas status/tingkatan pendidikan yang ada menjadi 4 (empat) jenjang pendidikan formal yaitu :

1. Madrasah Tahdhiriyah (TL)

Madrasah Tahdhiriyah merupakan madrasah yang paling dasar atau tingkatan paling rendah dalam kelembagaan ini.

2. Madrasah Ibtidaiyah (MI)

Madrasah Ibtidaiyah adalah madrasah lanjutan dari madrasah Tahdhiriyah. Madrasah ini terus tumbuh dan berkembang sehingga dikenal oleh masyarakat sebagai madrasah yang berhasil dalam membina anak didiknya. Selama menjalankan masa pendidikan santri dan santriwati diberikan pelajaran dengan metode yang variatif dan berkesinambungan oleh para pendidik, pengasuh dan juga para kiai senior. Mereka ditanamkan pembinaan akhlaq karimah, wawasan keislaman dan ilmu-ilmu umum serta berbagai keterampilan.

Prestasi yang menggembirakan disambut hangat oleh pihak pemerintah, yang ditandai dengan Piagam Pendidikan yang diberikan kepada madrasah ibtidaiyah oleh Jawatan Pendidikan Agama Jakarta pada tahun 1960. Madrasah Ibtidaiyah resmi didirikan pada tanggal : 1 Agustus 1950 M dengan No : 12 tahun 1945 jo. No : 4 tahun 1950 pasal 10 ayat 2.

3. Madrasah Tsanawiyah (MTs)

Madrasah Tsanawiyah (MTs) ditempuh dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun. Madrasah Tsanawiyah ini berdiri tanggal 1 Oktober 1957, dan mendapatkan piagam pendidikan madrasah tingkat tsanawiyah dengan nomor : D.6.307.111.88 dan NSM : 212160212007.

4. Madrasah Aliyah (MA)

Madrasah Aliyah (MA) berdiri tepatnya pada tanggal : 25 Oktober 1957, dan mendapatkan piagam pendidikan madrasah tingkat aliyah dengan dengan nomor : NPT.W.F.6.4.07.017.88 dan NSM : 312160212018. Pada era kedua ini (1950-1986 M) Yayasan PIRUS telah menunjukkan kemajuan

yang mengembirakan baik fisik maupun non fisik. Hal ini didukung oleh data statistik jumlah siswa tahun 1967 yang mencapai 911 orang yang berasal dari berbagai penjuru Sumatera bagian Selatan dan daerah sekitarnya.

d. Era Penyempurnaan Dan Pengembangan (1986 s.d Sekarang)

Setelah wafatnya pimpinan Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga, KH. Abdullah Kenalim pada tahun 1984, terjadilah kevakuman kepemimpinan untuk melanjutkan perjuangan. Pada tanggal 8 Agustus 1986 melalui musyawarah YAPIRUS Sakatiga menetapkan pimpinan (mudir) baru Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga yaitu Al-Ustadz KH. Tol'at Wafa Ahmad, Lc, yang baru kembali dari tempat tugasnya di Kedutaan Besar Saudi Arabia Jakarta untuk melanjutkan perjuangan. Beberapa langkah kebijakan cepat yang dilakukan beliau antara lain:

- a. Membenahi stuktur keorganisasian yang ada di lingkungan Pondok Pesantren.
- b. Meninjau kembali kurikulum yang berlaku sebelumnya dan menyempurnakannya dengan sistem terpadu antara kurikulum Pondok Modern Gontor, Pondok Darunnajah Jakarta dan Ma'ahid Islamiyah dalam dan luar negeri serta kurikulum Departemen Agama dan Departemen Pendidikan Nasional.
- c. Menyempurnakan nama pondok yang semula bernama "Pondok Pesantren Perguruan Islam Raudhatul Ulum Sakatiga" menjadi Pondok Pesantren Radhatul Ulum (PPRU)⁶⁰.

⁶⁰ Wawancara dengan Kiai Tol'at Wafa pada tanggal 2 Februari 2018

Selama kepemimpinan beliau PPRU memiliki 7 (tujuh) jenjang pendidikan formal dan masing-masing diberikan nama sebutan khusus sesuai dengan hasil musyawarah pengurus PPRU, yaitu : TAKIRU (Taman Kanak-Kanak Islam Raudhatul Ulum), MIRU (Madrasah Ibtidaiyah Raudhatul Ulum), MATSARU (Madrasah Tsanawiyah Raudhatul Ulum), MARU (Madrasah Aliyah Raudhatul Ulum), SMP-IT RU (Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Raudhatul Ulum), SMA-IT RU (Sekolah Menengah Atas Islam Terpadu Raudhatul Ulum) dan STITRU (Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Raudhatul Ulum). Serta 1 (satu) lembaga non formal yaitu : MATQULARU (Madrasah Tahfizhul Qur'an Lil Aulad Raudhatul Ulum)⁶¹.

Penyempurnaan dan penataan di berbagai sektor terus dilakukan dengan penuh perencanaan untuk meningkatkan kualitas dan daya saing serta untuk meraih cita-cita mulia. Di antara upaya yang dilakukan sebagai berikut :

1. Memperbaiki management (tata kelola) pondok pesantren.
2. Menyempurnakan arti “Pondok Pesantren” itu sendiri yang sebelumnya santri/wati tidak diasramakan (madrasah lepas). Tanggal 1 September 1986 dibukanya lokasi kampus A Pondok Pesantren Raudhatul Ulum dengan program awal menempatkan para santri di asrama (boarding school), asrama pertama yang diberi nama asrama Abu Bakar As-Siddiq.
3. Mengupayakan penambahan asrama santri, ruang belajar, perpustakaan, masjid, dapur, sarana olahraga, laboratorium, sumber air bersih, MCK dan lain-lain.

⁶¹ Wawancara dengan Kiai Tol'at Wafa pada tanggal 2 Februari 2018

4. Menjalin hubungan dengan lembaga-lembaga pendidikan lain dan instansi-instansi untuk membangun kerjasama yang saling menguntungkan.
5. Menghimpun tenaga-tenaga pembina, pendidik yang profesional dan terampil serta berjiwa pejuang yang ikhlas dari kalangan generasi tua maupun generasi muda.
6. Menjadikan pesantren sebagai pusat dakwah Islamiyah dengan membuka pengajian untuk masyarakat di lingkungan pondok dan mengadakan Bi'tsah Ad-dakwah (safari dakwah) ke daerah-daerah pedesaan dengan melibatkan para asatidzah (guru-guru) dan santri-santri senior.
7. Mengupayakan sumber dana untuk kelangsungan hidup pondok dari swadaya murni, pengembangan ekonomi dan sumber-sumber yang halal dan tidak mengikat.

Semenjak diterapkan sistem pondok pesantren secara utuh (*boarding school*), ketertarikan masyarakat semakin tumbuh, perhatian dan dukungan moral serta material diberikan kepada pondok ini. Itu terbukti dengan meningkatnya kuantitas dan kualitas PPRU dari tahun ke tahun.

d. Visi dan Misi Pesantren Raudhatul Ulum

Visi dan Misi Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga adalah Lembaga Pendidikan Islam dengan visi, misi dan tujuan sebagai berikut⁶² :

1. Visi Menjadi basis kaderisasi generasi terbaik (*khoiru Ummah*) yang berkualitas, berdaya saing dan bermanfaat luas.
2. Misi

⁶² Dokumen pondok pesantren Raudhatul Ulum diambil pada tanggal 2 Juli 2017

- a. Menyelenggarakan kegiatan pengajaran Islam secara utuh dan terpadu sehingga dapat menyiapkan dan mengembangkan Sumber Daya Insani (SDI) yang memiliki ketajaman wawasan.
 - b. Menyelenggarakan pendidikan dan internalisasi nilai-nilai Islam kepada santri sebagai proses pembentukan kepribadian menuju Sumber Daya Insani (SDI) yang memiliki kekokohan moral, kecerdasan spiritual dan kekuatan emosi.
 - c. Dakwah Menyelenggarakan kegiatan pembekalan dan pelatihan dakwah Islamiah kepada santri, sehingga dapat merangsang munculnya Sumber Daya Insani (SDI) yang memiliki kepekaan sosial dan mengambil bagian dalam menegakkan *amar ma'ruf nahi munkar*.
3. Tujuan Memberikan bekal kemampuan dasar kepada santri yang diperlukan bagi penumbuhan dan pengembangan diri sebagai Ulama *'Amilin, Du'at Mukhlisin* menuju terbinanya generasi *khoiru ummah*.
 4. Tujuan kelembagaan tersebut mendambakan profil lulusan PPRU yang memiliki kompetensi dasar yang dituangkan dalam 10 jati diri Sumber Daya Insani (SDI) santri Raudhatul Ulum sebagai berikut : 1.Memiliki kelurusan aqidah yang bersumber dan berasaskan kepada pemahaman yang benar terhadap Al-Qur'an dan As-Sunnah (*Salimul 'Aqidah*). 2.Tekun dan benar dalam beribadah sesuai dengan petunjuk yang disyari'atkan kepada Rasulullah SAW (*Shahihul Ibadah*). 3.Selalu tampil sebagai *uswah hasanah* yang bertumpu pada ketangguhan 4.Mempunyai 5.Senantiasa Fikri). 6.Memiliki kekuatan fisik melalui sarana-sarana yang dipersiapkan secara Islami (*Qawiyul Jismi*). dan keterpujian akhlaq, sehingga potensi mampu dan untuk

mengendalikan hawa nafsu dan syahwat (*Matinul Khuluq*). kemampuan memanfaatkan menunjukkan setiap kreativitasnya dalam dunia kerja (*Qadirun 'Alal Kasbi*). kesempatan mengembangkan dan memperluas wawasan (Mutsaqqaful 7. Tegar berjihad memerangi hawa nafsunya dan senantiasa mengokohkan diri di atas hukum Islam melalui ibadah dan amal sholeh (*Mujahid Lin-Nafsi*). 8. Terampil mengatur segala urusannya sesuai dengan ketentuan Islam. Setiap pekerjaan yang tidak teratur akan berakibat pada kegagalan (*Munadzam Fi Syuunihi*). 9. Menghargai, memelihara dan memanfaatkan waktu dengan baik sehingga terhindar dari kelalaian dan perbuatan sia-sia (*Harisun 'Ala Waqtihi*). 10. Aktif menjadikan diri bermanfaat bagi orang lain dan lingkungan (*Nafi 'ul Li Ghairihi*)⁶³.

d. Sarana dan Prasarana⁶⁴

Sarana dan fasilitas Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sebagai gambaran sarana prasarana di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga sebagai berikut :

1. Ruang Belajar 56 Lokal
2. Kantor Pusat Administrasi (KPA)
3. Ruang Seminar (Aula) kapasitas 1500 orang
4. Masjid 2 Lt kapasitas 3.000 orang
5. Mushallah putri
6. Lab. MIPA
7. Lab. Komputer

⁶³ Arsip bidang Humas Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga, diambil pada tanggal 2 Juli 2017

⁶⁴ Arsip bidang Rumah Tangga Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga, diambil pada tanggal 2 Juli 2017

8. Lab. Dakwah
9. Ruang keterampilan
10. Asrama santri/wati kapasitas 3.000 orang
11. Kamar mandi perasrama
12. M C K per asrama dan per lokal belajar
13. Sumur Bor 2 buah.
14. Toko Pelajar
15. Kantin
16. Dapur Umum
17. Penginapan tamu
18. Perumahan guru
19. Klinik
20. Kantor Madrasah (TKIS, MI, MTs, MAK, SMPIT, SMAIT, STIT)
21. Kantor Konseling (Bimbingan dan Pengasuhan santri)
22. Kantor Organisasi Pelajar Pondok Pesantren Raudhatul Ulum (OP3RU)
23. Kedai pramuka
24. Ruang tunggu tamu
25. Gedung olahraga dan seni (ukuran 30m x 60m) tahap penyelesaian
26. Sarana Out Bound.
27. Sarana Olahraga - Lapangan Bola kaki - Lapangan Bola Volly - Lapangan Basket - Lapangan Bulu Tangkis - Lapang Tennis Meja

2. Tipelogi Kepemimpinan Kiai Pesantren Raudhatul Ulum

Kiai Tol'at Wafa merupakan putra asli kelahiran desa Sakatiga Kecamatan Inderalaya Kabupaten Ogan Ilir, menempuh pendidikan di madrasah Al Falah desa Sakatiga dan melanjutkan pendidikan di pondok Modern Gontor dan di University of Madinah. Bekerja di Kedutaan Saudi Arabia Jakarta dan kembali ke kampung halamannya Sakatiga tahun 1986. Dan dipercaya menjadi pemimpin pesantren Raudhatul Ulum yang sudah lama *mati suri*.

Menurut Muhyiddin (2008: 154), Dalam memimpin pesantren setidaknya membutuhkan dua kriteria agar fungsi pesantren berjalan secara maksimal. Dua kriteria itu adalah *pertama*, kapasitas keilmuan dan dedikasi tinggi pada masyarakat yang menjadi objek dakwahnya. Kapasitas keilmuan yang memadai penting dimiliki oleh pemimpin pesantren karena tugas yang ia emban tidak mungkin dilaksanakan tanpa kapasitas ilmiah yang memadai. *Kedua*, pemimpin pesantren haruslah seseorang yang memiliki kemampuan mengkomunikasikan nilai-nilai Islam kepada masyarakat, di samping dedikasi tinggi untuk mengislamkan masyarakat dalam maknanya yang paling luas.

Dalam perjalanan sejarah yang sangat panjang dan pasang surutnya dalam perkembangan pondok pesantren Raudhatul Ulum menjadikan pesantren ini *matang* dalam menemukan jati dirinya yang sesungguhnya membangun pesantren. Kiai Tol'at Wafa dengan latar pendidikan beliau alumni Gontor dan strata satu di Universitas Madinah, menjadikan pesantren ini inklusif dengan sikapnya menerima modernisasi secara selektif. Pada implementasi ini, ada proses kreatif dari kalangan pesantren dalam menerima modernisme, yaitu menerima

sebagian modernisme kemudian dipadu dengan tradisi pesantren. Pada pola ini, pesantren menerapkan metode modern dalam implementasi manajemen pesantren yaitu *terbuka*, dapat menentukan arah organisasi yang tepat, meninggalkan cara lama yang otoriter dan mengusung konsep demokratis, mampu mempengaruhi dan juga menggerakkan kelompok, sistem belajar mengajar, pengajaran, tempat tinggal dan memasukkan referensi-referensi pengetahuan umum dalam pendidikan, namun tradisi pesantren di dalamnya seperti sungkem sama kiai ala pesantren masih ada dan tetap diterapkan.

Tradisi pergantian di Raudhatul Ulum tidak berdasarkan garis keturunan langsung. Di sini bila kita menilik bahwa fungsi utama pesantren adalah lembaga transmisi nilai-nilai Islam di masyarakat, maka pemimpin pesantren haruslah dipilih berdasar kompetensi keilmuannya dan dedikasinya pada masyarakat.⁶⁵

Berkaitan dengan hal tersebut, Ust. Nachrowi mengungkapkan bahwa:

*"Di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum ike, kepemimpinan tidak dari keluarga dekat pendiri pesantren, namun jauh sebelumnya pesantren atau kiai sudah menyiapkan pengganti yang pas dan siap untuk melanjutkan estafet kepemimpinannya."*⁶⁶

Dalam pergantian kepemimpinan, selama pesantren ini ada, pemimpin itu satu dusun dan memang dianggap mampu untuk memimpin, serta peluangnya untuk memimpin, maka diberikan kesempatan untuk memimpin. Kiai Tol'at adalah putra asli Sakatiga yang merantau belajar di Gontor dan di Madinah, saat beliau bekerja di kedutaan Saudi, dipanggil oleh tokoh-tokoh masyarakat Sakatiga

⁶⁵Catatan observasi September awal Januari tahun 2017

⁶⁶ Wawancara dengan ust. Nachrowi (pengurus Yayasan PIRUS) pada tanggal 24 Juni 2017

untuk pulang dan mengembangkan pondok yang saat itu pesantren sedang *mati suri*. Berkaitan dengan hal tersebut, kiai Tol'at menjelaskan:

"Waktu itu saya baru dua tahun begawe di kedutaan Saudi Arabia di Jakarta lalu saya dipanggil oleh tokoh-tokoh masyarakat sike di Saketiga untuk pulang kampung dan membangun kembali pesantren ini, Alhamdulillah saya diizinkan pulang dan mulai tanggal 30 September 1986 saya pulang dan mulai secara bertahap pesantren dibangun dengan akta yayasan PIRUS yang sudah ada, karena memang saya hanya melanjutkan pesantren yang sudah ada. Selanjutnya dengan cara mengadakan musyawarah bersama pengurus pesantren yang lain untuk bersama-sama membangun pesantren ini dengan modal dan kemampuan seadanya."⁶⁷

Awalnya corak kepemimpinan yang diterapkan dengan sistem kekeluargaan, yaitu bersama-sama untuk mengelola pesantren ini, lebih lanjut dalam hal kepengurusan, pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga menerapkan kepemimpinan rasional. Maksudnya adalah pemimpin yang selalu menurut pikiran dan pertimbangan yang logis, menurut pikiran yang sehat dan cocok dengan akal⁶⁸. Ini menjadi bukti bahwa dalam kepemimpinan kiai Tol'at telah terjadi pengembangan dan kepemimpinan yang awalnya individu beralih pada tipe kepemimpinan rasional. Hal tersebut dipertegas oleh Ust. Nachrowi:

"Awal-awal pembangunan pesantren ini tradisi lama seperti yasinan, tahlilan dan lainnya, juga manajemennya masih tradisional dan sederhana nian, tapi semenjak banyak datang alumni-alumni Gontor, Mesir, Yaman dan Unsri, pimpinan kiai Tol'at menerapkan sistem kepemimpinan rasional, artinya manajemen, tata kelola organisasi, mentalitas pengelola pesantren semua dibenahi ke arah modern"⁶⁹.

Dari situ dapat diketahui bahwa tipe kepemimpinan yang diterapkan di Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga sangat mengutamakan *skill, integritas* dan

⁶⁷ Wawancara dengan kiai Tol'at Wafa pada tanggal 2 Februari 2018

⁶⁸ Kemendikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*, Jakarta : Balai Pustaka, cet. Ke-5 2016, hal. 187

⁶⁹ Wawancara dengan ust. Ahmad Nachrowi (pengurus Yayasan) pada tanggal 24 Juni 2017

loyalitas, hal ini terlihat dari cara kiai dalam menunjuk pengelola-pengelola pesantren dari wakil mudir, asisten-asisten mudir dan kepala-kepala bidang, terlihat ada tiga orang yang berasal dari Sakatiga dan ada hubungan keluarga dengan kiai Tol'at, selain tiga orang tersebut semua berasal dari luar Sakatiga yang berniat dengan tulus ikhlas untuk mengabdikan diri mereka di pesantren. Dari sini kiai sudah berpikir rasional untuk menjadikan pesantren ini inklusif bisa diterima semua orang. Karena tipe rasional ini akan berimplikasi kepada kelancaran penerapan program-program pesantren⁷⁰.

Setiap kepemimpinan mempunyai tipe tersendiri sesuai dengan karakter yang menjadi pemimpin dalam sebuah lembaga, baik lembaga negara, lembaga perusahaan, lembaga keuangan, dan lembaga pendidikan. Tipe kepemimpinan mempunyai banyak macam variasi: model kepemimpinan demokratis, model kepemimpinan otoriter, model kepemimpinan paternalistik, dan model kepemimpinan karismatik. Namun, dalam hal ini kepemimpinan yang dimaksud adalah kepemimpinan yang diterapkan di Pesantren Raudhatul Ulum, khususnya yang menjadi pembahasan adalah tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh KH Tol'at Wafa Ahmad, Lc sebagai pemimpin Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga.

Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh Kiai Tol'at adalah tipe rasional modernis, seperti yang di jelaskan langsung oleh kiai Tol'at berikut ini:

"Tipe kepemimpinan yang saya terapkan yaitu menggunakan tipe rasional yang dalam implementasinya sudah mengarah modern, saya melihat suatu pesantren akan cepat maju dan berkembang bila kiai nya mampu menjadikan pesantren berpikir modern, sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan zaman, bisa dilihat dalam pelaksanaan manajemen pesantren, aktivitas pendidikan, Sumber Daya Manusia di Pondok

⁷⁰ Catatan observasi September awal Januari tahun 2017

Pesantren Raudhatul Ulum. Tetapi saya selalu bersifat instruktif dan koordinatif, hal ini penting dilakukan untuk menjadi harmonisasi antar kami pengelola pesantren., seperti halnya ketika saya menentukan sebuah kebijakan atau melaksanakan hasil kebijakan”⁷¹.

Dari penjelasan kiai Tol’at arah kebijakan dan peraturan pesantren sudah sangat mengarah pada majemen modern, sesuai dengan peraturan organisasi modern yang diungkapkan oleh Sudaryono (2014 : 164), Berdasarkan teori yang disampaikan pada bab kesatu bahwa tipe kepemimpinan rasional modernis sendiri adalah tipe yang mempunyai arti, penunjukan dan pengangkatan staf-staf pesantren dengan rasional dan sesuai kapabilitas dan skill, serta dalam membuat kebijakan selalu ada dasar dan visi ke depan yang jauh. Dalam menerapkan tipe ini kiai selalu koordinatif yang mana pola hubungan bawahan dengan atasan yang terealisasi dalam menyampaikan ide dan gagasan yang berhubungan dengan kinerja, khususnya gagasan pengurus yang berkaitan dengan kinerja di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum, seperti yang di jelaskan oleh kiai Tol’at di bawah ini:

"saya selaku mudir, dalam menerapkan kepemimpinan ini sudah sangat rasional terkadang saya memberikan intruksi langsung kepada bawahan (pengurus), selain itu mudir harus bisa terbuka dengan menerima ide-ide dan gagasan bawahannya dalam mengembangkan pondok pesantren, apabila ide dan gagasan itu rasional, maka mudir akan terima, banyak sebenarnya contohnya, salah satunya yaitu ketika mudir mempunyai ide-ide yang berkaitan dengan pondok pesantren, mudir memanggil wakil mudir untuk menyampaikan intruksi yang kemudian untuk di musyawarahkan dengan pengurus yang lainnya. Selain itu, mudir juga mengkomodir ide-ide yang disampaikan oleh bawahannya melalui hasil musyawarah mufakat, sehingga setiap kebijakan Pondok Pesantren Raudhatul Ulum tidak semua dari atas atau dari mudir, namun mudir juga dalam mengambil kebijakan memberi ruang pada bawahannya untuk memberikan ide dan gagasan dalam memajukan pondok pesantren."⁷²

⁷¹ Wawancara dengan kiai Tol’at pada tanggal 3 Januari 2018 (pukul 20.00 Wib)

⁷² Wawancara dengan kiai Tol’at pada tanggal 3 Januari 2018 (pukul 20.00 Wib)

Dari contoh diatas tipe kepemimpinan di atas kemudian berkembang dan bertransformasi serta terlihat dalam tipe-tipe kiai dalam memimpin pesantren sebagaimana uraian berikut:

a. Pola-pola Aktivitas Pengarahan Kepemimpinan

Pengarahan (Direction) adalah keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan kiai sebagai pemimpin secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan pesantren. Termasuk didalamnya kiai memberitahukan kepada pengurus pesantren dan santri apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam (peringatan keras). Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik⁷³.

Sudaryono (2014 : 183), berpendapat “*Kalau suatu pengarahan merupakan fungsi terpenting dalam manajemen. Karena fungsi terpenting maka hendaknya pengarahan ini benar-benar dilakukan dengan baik oleh seorang pemimpin*”.

Dalam pengamatan penulis, kiai sering memberi masukan-masukan kepada pengurus, karena hal tersebut dapat menunjang prestasi kerja bawahan. Para staf juga layaknya manusia biasa yang senang dengan adanya suatu perhatian dari yang lain, apabila perhatian tersebut dapat membantu meningkatkan kinerja mereka.

Dari sini kiai Tol’at setiap awal tahun melakukan cara-cara yang disebut dengan orientasi yaitu⁷⁴:

1. Melakukan orientasi tentang tugas yang akan dilakukan selama 3 hari setiap tahun yang disebut Musyawarah Kerja (Muker);

⁷³Wawancara dengan ust. M. Syafiq (asisten mudir) tanggal 3 Januari 2018

⁷⁴Pengamatan dan Observasi pada tanggal 17 Juli 2017

2. Memberikan petunjuk umum dan khusus berupa pengarahan dari mudir, ketua yayasan dan kepala madrasah dengan mengadakan sidang-sidang komisi sesuai dengan bidang masing-masing;
3. Kiai selalu di awal-awal tahun memberikan memotivasi, karena kiai memahami bahwa salah satu alasan pentingnya pelaksanaan fungsi pengarahan dengan cara memotivasi. Dalam materi motivasi yang disampaikan kiai adalah:
 - a. Motivasi secara impalist, yakni kiai berada di tengah-tengah para bawahannya dengan demikian dapat memberikan bimbingan, instruksi, nasehat dan koreksi jika diperlukan.
 - b. Adanya upaya untuk mensinkronasikan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi dari para anggota pengurus.
 - c. Secara eksplisit terlihat bahwa kiai memberikan reward atas jasa-jasa pengurus yang berprestasi⁷⁵.

Pengarahan merupakan fungsi manajemen yang menstimulir tindakan-tindakan agar betul-betul dilaksanakan. Oleh karena tindakan-tindakan itu dilakukan oleh orang, maka pengarahan meliputi pemberian perintah-perintah dan motivasi pada personalia yang melaksanakan perintah-perintah tersebut. Pengarahan adalah untuk membuat atau mendapatkan para bawahan untuk melakukan apa yang diinginkan, dan harus mereka lakukan (Sudaryono, 2014 : 35).

⁷⁵Pengamatan dan observasi pada tanggal 2 Januari 2018

Kemampuan seorang pimpinan untuk memotivasi akan mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi akan menentukan efektifitas pimpinan. Dan ini bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat prestasi seseorang. Pimpinan yang dapat melihat motivasi sebagai suatu sistem akan mampu meramalkan perilaku dari bawahannya(Sudaryono, 2014 : 37).

Aktifitas tersebut dilaksanakan agar proses kepemimpinan berjalan secara maksimal dan ideal dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan, terutama aktifitas pengarahan yang berkenaan dengan kebijakan-kebijakan di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum, yang dalam hal ini Kiai Tol'at melaksanakan melalui forum rapat-rapat pengurus pesantren:

"Pola-pola pengarahan yang dilakukan oleh mudir pada kepengurusan keorganisasian pondok pesantren dilakukan ketika pada forum-forum rapat, Muker, terkait dengan rapat kepesantrenan. Musyawarah Kerja (Muker) satu kali yaitu di awal tahun, dan rapat di pesantren biasanya dilaksanakan dua bulan satu kali dan tidak menutup kemungkinan rapat dilaksanakan secara aksidental atau tiba-tiba ketika ada persoalan-persoalan yang harus di musyawarahkan, dalam rapat tersebut mengevaluasi kinerja dari asisnten mudir, kepala bidang serta kepala seksi yang sudah ditunjuk, dari forum tersebut Kiai Tol'at memberikan pengarahannya yang berkenaan dengan pelaksanaan pondok pesantren untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan dan peraturan-peraturan pondok pesantren."⁷⁶

Pada saat peneliti mengikuti jalannya rapat kepesantrenan terlihat dalam menjalankan aktivitas kepemimpinannya, Kiai Tol'at dalam waktu tertentu melakukan pengarahan terhadap bawahannya atau pengurus pondok pesantren melalui forum-forum rapat kepesantrenan, yang rutin dilaksanakan di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan pengarahan juga dilaksanakan pada rapat aksidental atau tiba-tiba ketika terdapat

⁷⁶ Wawancara dengan kiai Tol'at pada tanggal 3 Januari 2018 (pukul 20.Wib)

persoalan atau permasalahan yang terkadang terjadi di pondok pesantren. Melalui forum-forum rapat yang berkenaan dengan kepesantrenan. Kiai Tol'at sebagai pemimpin pondok pesantren memberikan pengarahan kepada bawahannya atau pengurus yang berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan yang sudah ditetapkan serta pelaksanaan-pelaksanaan peraturan-peraturan pondok pesantren.

*"Pengarahan yang dilakukan oleh kiai tidak saja dengan melalui rapat formal, pada saat informalpun kiai memberikan pengarahan, contohnya setelah selesai sholat fardhu sambil duduk-duduk teras masjid, atau saat kami sedang mau berolah raga, dan lain-lainnya."*⁷⁷

Jadi disini kiai selalu memposisikan diri beliau selaku pimpinan yang inklusif yang bisa dan mudah untuk bertemu dan berdialog dengan bawahan. Disamping pengarahan terhadap bawahan, kiai juga memberikan pengarahan kepada para santri pada saat awal tahun ajaran dan *akhir sanah*, pada akhir sanah ini biasanya kiai mengumpulkan seluruh wali-wali santi/wati untuk mendapatkan pengarahan terkait dengan, prestasi pondok, program-program pondok, hasil belajar anak-anak, libur akhir tahun, kegiatan santri/wati ketika libur, dan hal-hal lain yang perlu diketahui oleh para wali santri/wati.

Terlihat juga saat pengarahan kiai diawali dengan tausiyah yang bikin para pengurus pesantren termotivasi untuk bekerja secara profesional dan pengarahan yang disampaikan kiai disampaikan dengan kalimat yang jelas, sistematis, lugas dan ada hal-hal yang baru dengan *sentuhan* nilai-nilai agama yang luas.

⁷⁷ Wawancara dengan ust. M. Syafiq (asisten mudir) pada tanggal 15 Desember 2017

b. Staf-staf Kepemimpinan Kiai Pesantren Raudhatul Ulum

Dalam obeservasi penulis di lapangan, bahwa kepemimpinan kiai secara utuh tentu tidak bisa dilihat dari satu atau dua kegiatan dan kebijakan kiai saja, perlu juga melihat cara kiai menyusun staf-staf untuk membantu kepemimpinan kiai, karena tidak akan bisa berjalan dengan baik kepemimpinan kiai di pesantren apabila hanya dikerjakan oleh beberapa orang saja, karena kiai Tol'at ini berpikir rasional dalam setiap kebijakannya, maka dalam menentukan pengurus dan staf pesantren juga sesuai dengan kebutuhan pesantren. Hal ini langsung diungkapkan oleh kiai Tol'at sebagai berikut :

"Pengurus yang dibentuk di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum memiliki satu wakil mudir dipercayakan kepada kiai Karim Umar, dan delapan asisten mudir, yang ditugaskan untuk membantu mudir dalam melaksanakan kepemimpinan mudir di pondok pesantren. Adapun Asisten Mudir (Asdir) yang dimaksud adalah: Asdir Bidang Keuangan dan Ekonomi, Asdir Bidang Kesekretariatan dan Humas, Asdir Bidang Akademis, Asdir Bidang Kesiswaan Putra, Asdir Bidang Kesiswaan Putri, Asdir Bidang Kesiswaan SIT, Asdir Bidang Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) dan Asdir Bidang Human Resource Development (HRD) dan Rumah Tangga".⁷⁸

Dalam kepemimpinan kiai Tol'at sudah dengan rinci dan detail kiai membagi tugas-tugas staf-staf (pengurus), hal ini kiai ingin menunjukkan kemampuannya dalam memanej pesantren dengan organisasi modern. Berikut dijelaskan rincian tugas masing-masing staf (pengurus)⁷⁹ :

1. Bidang Sekretariat dan Humas

Pada bidang ini, terdapat dua bagian dibawahnya, Yaitu : Bagian Sekretariat dan Bagian Humas. Tugas Pokok bidang ini adalah sebagai pusat informasi dan data. Pesantren.Melalui bagian humas, menjadi penghubung antar

⁷⁸ Wawancara dengan kiai Tol'at Wafa pada tanggal 2 Februari 2018

⁷⁹ Arsip Musyawarah Kerja (Muker) Tahun pelajaran 2017-2018

lembaga dan instansi serta masyarakat luas terhadap Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga. Dalam rangka mempermudah akses informasi kepesantrenan, maka bidang ini juga mengelola IT Pesantren lewat internet, website. www.pprusakatiga.sch.id.

Pelayanan informasi dengan menerbitkan brosur, kalender, jurnal tahunan serta promosi fasilitas – fasilitas yang ada di kampus Pondok Pesantren Raudhatul Ulum.

2. Bidang Keuangan

Pada bidang Keuangan terdapat dua bagian dibawahnya, yaitu: Bagian KPB (Kasir dan Pembagian Barokah), Bagian LODAP (Logistik dan Dapur). Tugas pokok bidang ini adalah mengelola keuangan Pondok Pesantren Raudhatul Ulum dan mengalokasikannya. Mempermudah sistem pembayaran melalui bank dan melakukan komunikasi aktif dengan wali santri terkait kewajiban keuangan. Mengelola keuangan pesantren secara *transparan* dan *akuntabel* untuk menunjang kegiatan dan pembangunan pesantren secara berkesinambungan sehingga pelayanan pendidikan yang diberikan lebih optimal dan meningkat secara bertahap.

3. Bidang Akademis

Bidang akademis adalah bidang yang membawahi seluruh madrasah dan sekolah. Ada 7 (tujuh) lembaga formal dan 1 (satu) lembaga non formal serta 3 bagian yang masuk dalam bidang akademis, yaitu : TK Islam, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, SMP IT, SMA IT, Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah dan MATQULARU (Madrasah Tahfizul Qur'an Lil Aulad

Raudhatul Ulum). Untuk menunjang program pembinaan di madrasah dan sekolah di bawah bidang akademis juga terdapat bagian-bagian penting lainnya yaitu : bagian perpustakaan, bagian bahasa, bagian ta'mirul masjid, bagian olahraga dan kesenian, bagian pramuka dan ketrampilan dan bagian Raudhatul Ulum Scholarship Foundation dan Aitam (RUSFA).

Tugas pokok bidang ini adalah melakukan koordinasi, monitoring dan evaluasi kegiatan pendidikan dan pengajaran pada jalur formal, serta melakukan sinkronisasi. Dalam rangka menjaga kualitas dan peningkatan mutu pendidikan, pengkajian serta pengembangan kurikulum dilakukan secara kontinue oleh bidang ini dan jajarannya. Membangun kerjasama dengan banyak pihak telah dilakukan oleh bidang Akademis untuk menjamin mutu akademis Raudhatul Ulum.

4. Bidang Kesiswaan

Bidang kesiswaan pesantren di bagi 3 (tiga) segmen yang disesuaikan dengan wilayah penempatan santri/wati di asrama. Bidang kesiswaan terdiri dari : Bidang kesiswaan putra, bidang kesiswaan putri dan bidang kesiswaan SIT (Sekolah Islam Terpadu) Tugas pokok bidang ini adalah melakukan pengasuhan, pembinaan dan monitoring santri/wati yang berada diasrama. Secara umum bidang kesiswaan melakukan tugas *guidance* dan *konseling* terhadap santri/wati dalam mengamalkan kehidupan yang Islami sesuai dengan ilmu yang telah di peroleh (*tadribul amal*) yang di bantu oleh para guru dan OP3RU (Organiasi Pelajar Pondok Pesantren Raudhatul Ulum). Bentuk kegiatannya berupa :

- a. Memberikan contoh dan taujih (arahan) tata cara hidup di asrama dan di pondok.

- b. Melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler (Pramuka, Silat, Khitobah, Olahraga, Nasyyid, Kaligrafi, life skill, dan lain-lain)
- c. Pembinaan bahasa Arab dan Inggris aktif Membentuk dan Memantau halaqoh Al-Qur'an dan halaqoh tarbiyah (monitoring) santri/wati.
- d. Membuat panggung gembira dengan pementasan drama, nasyyid, pantomin, dan lain-lain.
- e. Mengadakan lomba (Nasyyid, Cerdas cermat, Busana Muslim, Tulis Puisi dan Mading, Adzan, Tilawah murottal, Pidato, Drama, dan lain-lain).
- f. Membuat EXPO, Pameran MADING dan jurnalistik.

5. Bidang BUMP (Badan Usaha Milik Pesantren)

Pada Bidang Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) terdapat tiga bagian yaitu : Bagian Agro, Bagian Wisma dan Bagian Percetakan dan Penerbitan. Tugas bidang ini adalah melakukan pengembangan usaha ekonomi melalui BUMP. Berbagai jenis usaha telah dikembangkan, seperti : Indomaret, RU Mart, kantin, laundry, rumah makan STC, rumah wallet, perikanan dan perkebunan. Salah satu unggulan dari pengembangan usaha agrobisnis, yaitu : Pembangunan kelapa sawit pada lahan 286 Ha dan pengembangan pupuk organik dengan memanfaatkan potensi alam dan limbah lingkungan.

6. Bidang Human Resource Development (HRD) dan Rumah Tangga

Pada bidang ini terdapat lima bagian untuk membantu tugasnya, yaitu: bagian Pembangunan Sumber Daya Manusia, bagian perlengkapan dan pemeliharaan aset pesantren, bagian Kesehatan dan Lingkungan (KESLING),

bagian listrik, air dan diesel serta bagian keamanan. Tugas pokok bidang ini adalah menyiapkan sumber daya manusia yang baik dan mengurus kerumahtanggaan di lingkungan Pondok Pesantren Raudhatul Ulum. Jenis kegiatan yang dilakukan bidang ini seperti : Merekrut SDM, membina, memberdayakan dan mensejahterakan mereka, Mengkoordinir muzdakah guru dan karyawan, kerja bakhti SDM pesantren, Bina ukhuwah (bantu warga hajatan, lomba mancing, makan bersama SDM pesantren, olahraga bersama dll). Pelayanan (Memelihara kebersihan dan keindahan lingkungan, memenuhi kebutuhan air bersih dan listrik, memfasilitasi penginapan tamu serta menjaga keamanan pesantren).

Penurut penulis modernisasi organisasi dalam kepemimpinan kiai sangat terlihat dari pola pembentukan staf (pengurus) pesantren yang dijelaskan diatas. Lebih lanjut untuk menunjang kelancaran pelaksanaan proses kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga. Sebagaimana diutarakan dalam penjelasan kiai Tol'at :

“Semua personil pengurus pesantren itu berdasarkan skill, integritas dan loyalitas, keparcayaan pimpinan kepada mereka, walaupun mereka belum pernah berorganisasi, paling tidak ini sebagai pembelajaran bagi mereka yang ditunjuk dan dipercayakan untuk menjabat”⁸⁰

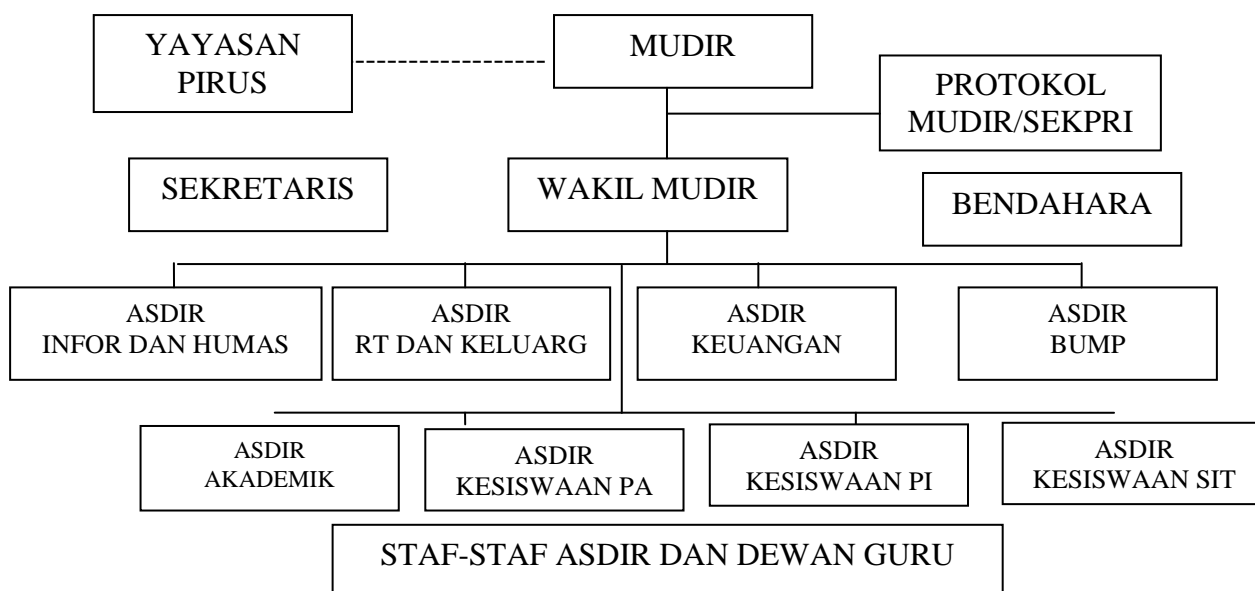
Skill dan Integritas dibutuhkan oleh siapa saja, tidak hanya pemimpin namun juga yang dipimpin. Orang-orang menginginkan jaminan bahwa pemimpin mereka dapat dipercaya jika mereka harus menjadi pengikut-pengikutnya. Mereka merasa yakin bahwa pemimpin memperhatikan kepentingan setiap bawahannya dan pemimpin harus menaruh kepercayaan bahwa para bawahannya melakukan

⁸⁰ Wawancara dengan kiai Tol'at Wafa pada tanggal 2 Februari 2018

tugas tanggung-jawab mereka. Pemimpin dan yang dipimpin sama-sama ingin mengetahui bahwa mereka akan menepati janji-janjinya dan tidak pernah luntur dalam komitmennya. Itulah sesungguhnya yang terus menjadi perhatian kiai Tol'at dalam memimpin pesantren ini.

Berikut struktur organisasi yang ada di pesantren Raudhatul Ulum.

Struktur organisasi pondok pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga
Tahun 2017-2018
Tabel : 3



**sumber data tahun 2017-2018*

c. Berpolitik Praktis

Banyak argumentasi bahwa posisi kiai pesantren sangat strategis dalam berpolitik, karena dengan kepemimpinan kiai dengan pesantrennya yang punya pengikut, maka dapat dicermati dari realitas sosial dalam tradisi pesantren NU. Perjuangan penting NU di bidang sosial keagamaan, pendidikan, pengembangan masyarakat dan bidang politik, sebagian besar berada ditangan kiai pesantren.

Sehingga pemisahan peran NU dan kiai pesantren sangat sulit keduanya memiliki hubungan sosial kultural yang sangat kuat karena keberadaan kiai pesantren dengan kekayaan tradisi dan jaringan sosialnya merupakan pilar penting dan telah memberi kontribusi bagi perkembangan NU.

Dalam realita hasil obeservasi penulis bahwa kepemimpinan kiai pesantren yang berpikiran rasional dan modern peneliti dapat menemukan ternyata kiai berpolitik menunjukkan tidak hanya dianut kalangan kiai NU saja yang identik dengan Partai Kebangkitan Bangsa (PKB), tetapi kiai di pesantren Raudhatul Ulum yang tidak berafiliasi dengan NU juga berpolitik yaitu aktif di Partai Keadilan Sejahtera (PKS) jabatan Ketua Majelis Pertimbangan Partai (MPP) Sumatera Selatan⁸¹.

Dalam kepemimpinan kiai setiap memberikan pengarahan kepada dewan guru, para wali siswa memang tidak pernah menyinggung kegiatan dan program partai, tetapi gaya bahasa dakwahnya, *gestur* berpakaian terlihat kiai seorang *politisi militan*, karena PKS telah men-*justise* diri mereka dengan *Partai Dakwah*.

Pengamatan penulis, dalam setiap kegiatan partai kiai tidak langsung melibatkan para ustadz dan santri, kiai tidak mau mengganggu aktifitas pesantren dengan terus melibatkan para pengurus pesantren. Dari hasil pengamatan langsung peneliti, kiai hanya ingin para guru dan santri tahu bahwa kiai berpartai politik, tetapi tidak memaksa para dewan guru dan santri ikut berpolitik termasuk para wali santri. Hal ini dilakukan karena kiai sangat menyadari tidak semua wali santri partisan partai, ada juga yang non-partisan dan sudah ada partai lain. Kalau

⁸¹ Wawancara dengan kiai Tol'at pada tanggal 20 Februari 2018

ini *dipaksakan* tentu dapat mempengaruhi perkembangan pesantren ke depan. Hal ini nampak proposionalitas kiai Tol'at dalam menempatkan kepentingan pesantren di atas kepentingan-kepentingan yang lain. Sebagaimana disampaikan oleh ust. Sirsolikin :

“Kepemimpinan kiai Tol'at tidak hanya mampu memimpin pesantren tetapi juga mampu untuk memimpin partai politik, tetapi dalam prakteknya kiai tidak melibatkan dewan guru dan santri, karena partai sudah ada kepengurusannya yang terstruktur”⁸²

d. Kaderisasi Kepemimpinan

Dalam observasi penulis di lapangan Pondok pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga sejak berdiri 1930 dari cikal bakal sampai saat ini telah terjadi beberapa kali pergantian kepemimpinan yaitu Madrasah Al-Falah (1930) yang didirikan oleh KH. Abd. Ghani Bahri dan Madrasah Al-Shibyan (1936) yang didirikan oleh Kyai Abd. Rahim Mandung dan KH. Abdullah Kenalim. Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga telah berkiprah di tengah masyarakat dan sekarang (tahun 2018) telah memasuki usianya yang ke-68 tahun, dibawah kepemimpinan yaitu, KH. Abdullah Kenalim (tahun 1950-1984). KH. Hizbullah Abdul Mutholib (tahun 1984-1986), KH. Tol'at Wafa Ahmad, Lc. (tahun 1986-2004), KH. Abdul Karim Umar (tahun 2004- 2010) dan KH. Tol'at Wafa Ahmad, Lc. (tahun 2010 – Sekarang).

Salah satu contoh dalam kaderisasi di pesantren Raudhatul Ulum, kiai Tol'at sudah terlihat dari sifatnya yang kolektif kologial terhadap bawahan yaitu memberikan kepercayaan kepada bawahan dengan job-job tertentu, semua

⁸²Wawancara dengan ust. Sirsolikin pada tanggal 3 Januari 2018

mendapat tugas dan tanggungjawab yang sama serta hak yang sama. Sebagaimana disampaikan kiai Tol'at:

“Saya selalu memberlakukan bawahan dengan kesamaan hak dan kewajiban, tetapi tentu melihat skill, integritas dan loyalitas bawahan, dan disesuaikan dengan kompetensi yang mereka dimiliki”⁸³

Jadi sesungguhnya kiai sudah memperlihatkan kaderisasi dari kepemimpinannya, dalam pengamatan penulis, hal ini dilakukan kiai dalam rangka memberikan ruang gerak dan tanggungjawab bawahan untuk mensosialisasikan diri dalam tugas bawahan sehari-hari.

Dalam beberapa kesempatan kiai selalu memberikan tugas pada anak sulung kiai yaitu ustadz Afif. Tugas yang dimaksud yaitu berupa menyalurkan hubungan dan kebijakan kiai dengan pengurus pondok lainnya. Sehingga diharapkan kematangan emosional dan kematangan spiritual yang dimiliki ustadz Afif mampu belajar memimpin pesantren dengan baik, karena kiai Tol'at sudah menunjukkan modernisasi kepemimpinan pesantren.

Setiap ada undangan kepada pimpinan pesantren, bila kiai Tol'at tidak bisa hadir, kiai selalu merekomendasikan kepada wakil mudir yaitu kiai Karim Umar dan ustadz Husnul Amin. Undangan yang dimaksud adalah undangan dari DPRD Kabupaten Ogan Ilir atau undangan pada acara-acara besar, termasuk ketika ada undangan ke provinsi menghadiri rapat pimpinan pesantren di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Selatan, juga jika ada undangan rapat bersama Bupati dan Gubernur.

⁸³Wawancara dengan kiai Tol'at pada tanggal 20 Februari 2018

Dalam kegiatan peribadatan dan keagamaan baik di pondok maupun di luar pondok, kiai memberikan tugas kepada bawahannya dengan melihat kemampuan bawahannya. Seperti diungkapkan kiai Tol'at :

“Apabila saya tak ada waktu untuk menghadiri undangan khotib dan Imam di masjid-masjid luar pesantren saya selalu mengutus ustadz Husnul Amin, atau ustadz Tazkiri beliau-beliau ini merupakan salah satu pengasuh pesantren”⁸⁴

Terlihat juga ketika kegiatan peribadatan dalam sholat lima waktu di dalam pondok, yang biasa disuruh kiai untuk imam yaitu ustadz Tazkiri (jabatan selaku pengasuh santri bidang peribadatan).

Berbeda dengan kiai di Nurul Islam Seribandung, kiai di Raudhatul Ulum mengkader bawahan pesantren bukan langsung dari keluarga kiai, tetapi dari pengurus pesantren menetap di dalam pesantren.

Hasil observasi penulis, bahwa kaderisasi yang diterapkan kiai Tol'at sering disebut dengan kaderisasi formal. Hal ini terlihat ketika ada surat yang masuk ke pondok, kiai selalu membuat *disposisi* atau *memo* kepada wakil mudir atau bidang untuk dilaksanakan dan menjadi perhatian, yang dilakukan kiai sudah memakai manajemen modern.

e. Bentuk Keorganisasian Berantai Pondok Pesantren Radhatul Ulum

Organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam lembaga pendidikan. Proses pendidikan dan kegiatan yang dilaksanakan memerlukan pelaku yang sengaja dibentuk untuk menjalankan amanah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pengelolaan Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga.

⁸⁴Wawancara dengan kiai Syazali pada tanggal 25 Juni 2018

Pola keorganisasian yang ada di pondok pesantren tersebut diungkapkan sebagai berikut:

"Pola keorganisasian di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga berantai dan mengakar. Pesantren ini diorganisir secara baik dari bagian-bagian terkecil, yaitu dari tingkat kamar, asrama, hingga tingkat pengaturan keuangan. Semua organ berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga".⁸⁵

Dalam observasi penulis di lapangan bahwa selain itu, ada pula organisasi yang dibentuk oleh kiai yang bergerak di lembaga-lembaga pendidikan tinggi yaitu Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Raudhatul Ulum (STITRU) atau sekolah. Sekolah tinggi ini sudah berdiri sejak tahun 2010 dan sudah ada beberapa alumnya yang juga mereka mengajar di pesantren ini. Bentuk dan pola keorganisasian yang dibangun di Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga mempunyai fungsi dan tujuan untuk :

'Pola keorganisasian yang dibangun di lembaga pendidikan ini adalah bagian dari upaya dalam rangka untuk memudahkan proses pelaksanaan kepemimpinan dan penerapan peraturan-peraturan pondok pesantren, sehingga dengan harapan adanya organisasi yang berantai dan berjenjang itu mampu memudahkan pelaksanaan kinerja yang berhubungan dengan kebijakan pondok pesantren, yang nantinya akan memudahkan dalam menjalankan pola pelaksanaan program-program pesantren dengan cara intruksi dan koordinasi.'⁸⁶

f. Sistem Nilai, Jaringan dan Lembaga Dakwah Pesantren Raudhatul Ulum

Nilai-nilai pendidikan yang ditanamkan di Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga adalah sebagai berikut: *pertama*, kesederhanaan. Nilai ini dapat dilihat dari aktivitas dan ketentuan-ketentuan yang berlaku di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum. Para santri/wati di sana tidak diperkenankan untuk membawa

⁸⁵ Wawancara dengan Ustadz Sirsolikin (Kepala Madrasah Tsanawiyah) pada tanggal 5 Desember 2017.

⁸⁶ Wawancara dengan Ustadz Sirsolikin (Kepala Madrasah Tsanawiyah) pada tanggal 5 Desember 2017.

handphone, radio, motor, mobil, menggunakan perhiasan, dan memakai baju yang mahal. Pengasuh menasehati bahwa pakaian tidak perlu mahal, yang penting adalah suci dan sopan, serta sesuai dengan tuntutan syariah. Demikian juga dalam hal makanan. Para santri makan apa adanya. Bahkan, santri Pesantren Raudhatul Ulum tidak begitu memperhatikan nilai gizi makanan yang mereka konsumsi.⁸⁷ Tetapi tempat tidur sudah sangat bagus dan *mewah* untuk ukuran santri, di sini yang membedakan pesantren *tradisional* dan *modernis* yaitu terlihat dari bayaran perbulan, di Raudhatul Ulum termasuk katagori *mahal*, biaya pendidikan di pesantren ini adalah : untuk tingkat Mts (uang masuk lengkap keseluruhan) Rp. 12.080.000, biaya perbulan Rp. 1.275.000/bulan, untuk tingkat MA (uang masuk lengkap seluruh) Rp. 12.176.000 biaya perbulan Rp. 1.342.000,-/bulan, dan SMP-IT (uang masuk lengkap seluruh) Rp. 11.890.000, dan biaya perbulan Rp. 1.254.000,-/bulan. Selanjutnya untuk tingkat SMA-IT (uang masuk lengkap seluruh) Rp. 12.165.000,- dan biaya setiap bulan Rp. 1.370.000,-⁸⁸.

Kedua, kemandirian. Nilai kemandirian ini bisa dilihat dari aktivitas santri Raudhatul Ulum yang menyiapkan sendiri kebutuhan hidupnya. Akan tetapi dari pengamatan penulis bahwa para santri/wati mencuci baju mereka sudah memakai jasa *loundre* (jasa cuci pakaian) dan sudah *sangat jarang* mereka mencuci baju sendiri. Di pesantren ini sudah terlihat modernisasinya penyajian makanan bagi para santri, dengan pola premanan dan *thobur*. Selain itu, mereka harus membersihkan alat makan mereka, tempat tidur, peralatan belajar, dan lain

⁸⁷ Catatan observasi pertengahan Oktober tahun 2017

⁸⁸ Hasil wawancara dengan ust. Ubaidillah (asisten Mudir bidang humas) Raudhatul Ulum 17 Desember 2017.

sebagainya. Nilai-nilai kemandirian ini ditanamkan sejak pertama kali santri masuk pesantren ini.

Ketiga, kebersamaan. Kehidupan di Pondok Pesantren diliputi oleh suasana persaudaraan yang akrab, sehingga segala kesenangan dirasakan bersama, dengan jalinan perasaan keagamaan. Ukhuwah (persaudaraan) diharapkan bukan saja selama berada di pondok itu sendiri; tetapi juga mempengaruhi ke arah persatuan umat dalam masyarakat, sepulang mereka dari pondok kelak, persaudaraan dan kebersamaan terus terjalan., sholat berjamaah, gotong royong dalam menyelesaikan pekerjaan, bersama-sama belajar, bermain dan sebagainya..

Keempat, keikhlasan. Nilai ini tercermin dari tausiyah yang selalu disampaikan oleh kiai kepada para ustdz/zah dan para santri/wati Raudhatul Ulum, bahwa setiap melakukan aktivitas apapun harus diniatkan sebagai ibadah. kiai memerintah untuk selalu *istiqomah* dalam berbuat dan tidak terpengaruh hal-hal lain., bekerja bukan Karen ada ustadz/guru tetapi karena ada pengawasan langsung dari Allah⁸⁹.

Jaringan Pesantren Raudhatul Ulum dapat diidentifikasi sebagai berikut: *pertama*, jaringan genealogi keilmuan. Sesebuah dan pendiri dari lembaga pesantren ini, yaitu Kiai Tol'at Wafa (mudir) alumni Gontor dan strata satu Universitas Madinah, sekarang masih bekerja di Kedutaan Saudi sebagai juru dakwah, aktif di Partai Keadilan Sejahtera (PKS) pernah menjadi anggota DPRD Provinsi Sumatera Selatan. Juga ada kiai Abdul Karim Umar (wakil mudir) merupakan alumnus dari *ummul qura* Makkah, pernah belajar di berbagai

⁸⁹ Wawancara dengan Kiai Tol'at pada tanggal , 20 Februari 2018

pesantren di pulau. Menguasai ilmu *Ulumul Hadits*. Dari pengalaman dan latar belakang pendidikan kiai Tol'at ini tentu terbentuk konstruk keilmuan yang membentuk kepribadiannya yang luhur. Dalam tradisi pesantren, guru adalah segala-galanya, sebab guru adalah sosok yang telah menuntun dan memberikan pencerahan kepada murid atau santri. Jaringan yang dibangun oleh kiai Tol'at melalui alumni-alumni Gontor, Universitas Madinah, Partai Politik dan jaringan alumni Raudhatul Ulum yang sudah banyak berhasil dan tersebar di seluruh wilayah Indonesia ini. Ini dibuktikan dengan telah lama terbentuk Ikatan Keluarga Alumni Raudhatul Ulum Sakatiga (IKARUS) pusat di Sakatiga, dibuka beberapa pengurus Cabang Ikarus seperti di Mesir, Yaman, Oman, Jakarta, Jogjakarta, Palembang dan lainnya. Dalam konteks ini, selain memiliki jaringan-jaringan tadi pesantren Raudhatul Ulum memperluas lembaga pendidikannya, seperti membuka cabang Raudhatul di Bogor dan akan segera di resmikan Universitas Islam Raudhatul Ulum⁹⁰.

Kedua, jaringan kelembagaan Pesantren Raudhatul Ulum ini selain Kementerian Agama, juga Kemendiknas. Sebuah kebijakan yang menarik telah diambil oleh Kiai Tol'at yaitu mendirikan Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMP-IT) dan Sekolah Menengah Atas Islam Terpadu (SMA-IT), di samping sebelumnya telah mendirikan lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah. SMP-IT dan SMA-IT merupakan kebijakan yang aktual, karena banyak diantara wali santri/wart yang datang ke pondok ingin untuk anak mereka masuk sekolah umum tapi bersifat pesantren juga usulan-usulan dari guru-guru

⁹⁰ Wawancara dengan kiai Tol'at pada tanggal , 20 Februari 2018

khususnya guru yang dari Universitas Sriwijaya (UNSRI). Dengan seperti itu, jaringan kelembagaan Pesantren Raudhatul Ulum tidak hanya Kementerian Agama, melainkan juga Kementerian Pendidikan Nasional.⁹¹ Dengan demikian didirikan SMP-IT dan SMA-IT, ini strategi kiai untuk memperluas jaringan kelembagaan pesantren.

Sedangkan aktivitas dakwah di pesantren ini dilakukan secara individual oleh kiai Tol'at, dengan jaringan Partai Politik ada istilah *liqa'*. Dengan misi *Ta'lim, transformasi keilmuan dan tarbiyah*. Kiai membuat majelis ta'lim bagi masyarakat sekitar pesantren, dengan misi *mensholehkan keluarga, mensholehkan sistem dan mensholehkan masyarakat*. Lembaga dakwah yang terstruktur di pesantren Raudhatul Ulum sudah mulai terbentuk, alaupun belum berjalan maksimal, upaya kaderisasi da'i di pesantren ini masih sedang dilakukan. Hingga saat ini, hanya kiai dan beberapa ustadz pesantren yang secara intensif melakukan dakwah di tengah-tengah masyarakat⁹².

Dalam bab ini pembahasan terkait dengan kepemimpinan Kiai pesantren Nurul Islam Seribandung dan Pesantren Raudhatul Ulum, ada dua hal sementara yang dapat disimpulkan yaitu, *pertama*, pesantren Nurul Islam Seribandung tetap *eksis* dan *konsisten* dengan tradisi pesantren, tidak *berubah* dan tidak menghilangkan *ruh* pesantren yang baik dan sudah *mendarah daging*, dari awal pimpinan Kiai Anwar *rohimahullah* sampai hari ini pimpinan Kiai Syazali. Yang dimaksud eksis di sini hasil pengamatan penulis yaitu dalam mengimplementasi belajar mengajar (metode *Muthola'ah* dan *Muzakaroh*), sangat erat pengelola

⁹¹ Wawancara dengan kiai Tol'at pada tanggal , 2 Februari 2018

⁹² Wawancara dengan kiai Tol'at pada tanggal , 2 Februari 2018

pesantren dari keluarga dan keturunan kiai, kurikulumnya dari pesantren Darussalam Labuhan Haji Aceh Selatan, tipe kepemimpinan karismatik tradisional merupakan tipe yang sedang dijalankan oleh kiai, hal ini terlihat dari pembelajaran ekstrakurikuler dan cara memenej pesantren, tipe kiai karismatik tradisional ini tidak serta merta meninggalkan manajemen pengelolaan pesantren yang baik dan terukur. Tetapi penulis mengamati ada keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) khusus di Informasi Teknologi (IT), jaringan dakwah Kiai yang masih *terbatas* dan pengelolaan pesantren berjalan dengan normal.

Kedua, terlihat dalam bab ini pesantren Raudhatul Ulum mengalami fase perubahan yang sangat drastis, perubahan ini penulis mengamati disebabkan dari beberapa faktor di antaranya dari latar belakang pendidikan kiai Tol'at alumni Gontor (yang dikenal pesantren modern) dan strata satu dari Timur Tengah *University of Madinah*, serta kurikulum yang dipakai di pesantren ini yaitu kurikulum Madinah dan Gontor. Semenjak pesantren Raudhatul Ulum ini dideklarasikan menjadi Pondok Pesantren pada tahun 1950 sampai pada tahun 1994, tradisi pesantren seperti kajian kitab *klasik, qunut, yasinan, tahlil, marhabahan, doa berjamaah* dan lainnya yang itu identik dengan *ala NU* tetap berjalan, tetapi memasuki awal tahun 1998 sampai penulis habis penelitian awal Maret 2018, tradisi salafiyah itu semua hilang dan tidak lagi dipakai oleh kiai selaku pimpinan pesantren. Sehingga sudah mengarah kepada ajaran *salafi* dan *modernisasi* manajemen pesantren, di antaranya : penggunaan bahasa Arab dan Inggris dalam percakapan sehari-hari, manajemen terbuka, mengangkat pengelola pesantren bukan dari keluarga kiai, diangkat berdasarkan *skill, trust* dan

integritas, dan pengelola pesantren (kepala-kepala bidang) ini hampir semua orang luar yang bukan asli Sakatiga dan bukan keluarga Kiai.

Tipe kepemimpinan kiai Raudhatul Ulum telah berubah ke arah rasional modernis, ini dilatar belakangi dari kepribadian kiai dan latar belakang pendidikannya.

BAB IV

IMPLIKASI KEPEMIMPINAN KIAI TERHADAP PESANTREN NURUL ISLAM SRIBANDUNG DAN RAUDHATUL ULUM SAKATIGA

A. Implikasi Kepemimpinan Kiai Terhadap Pesantren Nurul Islam

Pada bab sebelumnya, peneliti telah menyajikan tentang tipologi kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung, kepemimpinan dalam pesantren saat ini terjadi secara alamiah, dan kiai merupakan tokoh sentral yang memiliki otoritas penuh. Tugas terbagi menjadi bagian-bagian yang lebih kecil sesuai dengan wewenang masing-masing, yang pada substansinya merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan.

Dalam pengambilan keputusan di Pesantren Nurul Islam Seribandung, menempatkan kiai sebagai pemegang otoritas tertinggi dalam pengambilan keputusan. Tetapi pada persoalan teknis dan lapangan, kiai menyerahkan wewenang kepada pengurus dalam hal ini dua orang wakil mudir untuk melakukan dan menentukan keputusan sendiri sesuai wewenangnya. Karena kiai Syazali dalam hal ini tidak sepenuhnya bisa tinggal di pesantren, kiai saat ini banyak menetap di Palembang.

Kepemimpinan kiai Pesantren Nurul Islam Seribandung menerapkan tipe kepemimpinan karismatik yang implementasinya tradisional, tipe kepemimpinan ini yang diterapkan pada pimpinan kebanyakan pesantren, sebab tipe kepemimpinan ini biasanya diangkat berdasarkan atas suatu kepercayaan bahwa pemimpin itu dapat memberikan berkah karena *tuah/mantra*-nya, keselamatan untuk melindungi rakyat, karena dianggap memiliki ilmu *gaib*. kepemimpinan semacam ini tidak hanya terdapat dalam masyarakat yang primitif, tetapi justru pada masyarakat modernpun

masih terdapat kepercayaan akan adanya pemimpin-pemimpin yang dianggap mempunyai karisma.

Sukses dan prestasi yang dicapai oleh seorang pemimpin menimbulkan rasa kagum dan terpesona, sehingga timbul fikiran-fikiran yang mengatakan bahwa mustahil bila pimpinan itu tidak memiliki kelebihan. Selanjutnya dalam realisasinya sangat tradisional, hal ini terlihat dari kiai Nurul Islam dipilih atas dasar turun temurun/tradisi. Yang mana masih *tabuh* apabila diserahkan kepada orang lain, tidak mempertimbangkan kecakapan atau kemampuan dalam menejerial.

Biasanya pada tipe ini pemimpin merumuskan masalahnya serta menyodorkan cara pemecahannya dengan staf-stafnya. Kemudian perumusan masalah dan pemecahannya itu dinyatakan dalam *bahasa tubuhnya* yang karismatik. Sehingga para bawahan sangat patuh dan ta'at (*sami'na wa atho'na*).

Dalam tipe kepemimpinan kiai di pesantren yang karismatik tradisional ini, pemimpin bersikap sebagai figur yang selalu optimis dan menyakinkan bawahannya, tidak terlalu banyak ikut campur urusan yang kecil, kiai hanya ikut urusan yang besar saja seperti menyambut tamu seorang Gubernur, Bupati, pelaksanaan *Haflah akhir sanah* dan ramah tamah dengan wali santri/wati. Termasuk tipe ini, sebagaimana terurai pada bab II dapat dijumpai pemimpin-pemimpin yang: berkat kharismanya, menurut pandangan Sartono Kartodirdjo, seorang kiai di pesantren, baik di masa lalu maupun sekarang, dianggap sebagai figur sentral yang diyakini mampu merekayasa kehidupan sosial, kultural, dan keagamaan di Indonesia (Kartodirdjo, 1970: 114).

Pengaruh seorang kiai terhadap para santrinya tidak hanya dirasakan di pesantren, tetapi terus berlanjut ketika mereka sudah keluar dari pesantren. Bahkan,

tidaklah berlebihan apabila dikatakan bahwa pengaruh seorang kiai akan terus membekas di benak para santrinya seumur hidup.

Tentu respons bawahan (para ustadh maupun santri) tetap merasa senang, sadar, semangat untuk mengikuti dan melaksanakan kebijakan yang dikeluarkan oleh seorang kiai. Inilah yang menarik untuk diteliti, mengapa mereka mengikuti dan dengan kesadaran untuk melaksanakan apa yang disampaikan, dan diperintahkan kiaiinya, tanpa harus menolak atau bahkan menentangnya.

Peneliti menemukan alasan para santri selalu mengikuti kebijakan yang dikeluarkan kiaiinya adalah mengamalkan ilmu yang telah diperoleh oleh para santri dari pengkajian kitab *Ta'lim al-Muta'alim-nya* Syekh Zarnuji yang selalu diajarkan sebagai kitab pedoman menuntut ilmu di pesantren.

Sebagai orang yang memiliki otoritas yang mutlak dalam hal pengambilan keputusan di pondok pesantren, pengasuh dengan tipe kepemimpinannya masih menjalankan *delegatif*. Hal ini dilakukan oleh pengasuh semata-mata untuk melakukan kaderisasi kepemimpinan. Gaya kepemimpinan delegatif yang dijalankan oleh pengasuh yaitu dengan memberi kewenangan yang penuh kepada pengurus pesantren tentang kebijakan-kebijakan teknis terlihat dari peran yang banyak dari wakil-wakil Mudir. Ini artinya pengasuh mendelegasikan tanggung jawab secara utuh kepada pengurus pesantren agar mereka belajar bertanggung jawab atas apa yang direncanakan atau diputuskan dengan apa yang telah dilaksanakan.

Meskipun Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung memiliki karakter salaf tidak semuanya salaf, namun pengertian salaf di sini terbatas pada komponen kurikulum pesantren saja. Lain lagi dengan Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga, implementasi kepemimpinannya sudah menggunakan prosedur modern.

Ciri khas pondok pesantren adalah menekankan pengajaran mengenai ta'dzim (menghormati, memuliakan, mengagungkan) kepada guru, mengagumi ilmu, dan kekhusyukan perilaku. Sehingga para santri merasa rendah hati (tawadhu'), mengagungkannya dan selalu mengharapkan segala petunjuk berupa apa pun dari kiainya. Selain itu, juga terdapat ajaran "*Sami'an wa ta'atan*" yaitu taat pada ulama, mau mendengarkan sesuatu yang menjadi nasehat kiai untuk kemudian taat dan mengimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari.

Dalam diri para santri sudah melekat dan tertanam rasa percayanya dan pengakuan keilmuan dan kebenaran ajaran yang disampaikan oleh kiainya. Ajaran "*tabarruk*" (berharap berkah) juga menjadi bagian dari rangkaian ajaran yang ditekankan di pesantren.

Kecenderungan "kharismatik keagamaan" ditunjukkan dengan kewibawaan kepemimpinan kiai. Kiai diangkat menjadi seorang pemimpin selain karena akhlaknya dan ilmu agamanya, juga karena keturunan dari pendiri pesantren yaitu anak kiai Anwar *Rohimahullah*. Dalam pengamatan penulis ada saat-saat tertentu pelaksanaan tugas kepemimpinan kiai terkadang otokratik dan suatu saat menerapkan tipe demokratik, diakui sesungguhnya dalam proses organisasi termasuk pesantren di dalamnya tidak bisa *ditinggalkan* dua tipe tersebut, yang hanya berpegang pada tipe karismatik saja. Gaya kepemimpinan ini sangat efektif bila diterapkan pada pesantren salaf yang masih mempertahankan ciri khasnya sebagai pesantren yang mengkaji kitab kuning, namun juga ingin menyesuaikan dengan perkembangan zaman yang serba canggih. Tipe kepemimpinan otokratik akan efektif jika diterapkan dalam keadaan yang mendukung (tepat), contohnya fatwa-fatwa yang dikeluarkan oleh sesepuh, khususnya berkaitan dengan permasalahan hukum Islam

(*fiqh*), *tasawuf* (akhlak), dan akidah (*Ahlus Sunnah Wal Jamaah*). Selain itu, terdapat kebijakan-kebijakan tertentu yang diyakini harus dilaksanakan oleh semua santri dan pengurus pondok. Misalnya peraturan/tata tertib pondok, saran sesepuh, peringatan sesepuh, dan lain-lain. Tipe kepemimpinan demokratis lebih efektif dilakukan ketika berkaitan dengan pengembangan keilmuan yang tidak bertentangan dengan syariat Islam dan peraturan pesantren. Misalnya bebas memilih untuk melanjutkan studi setelah selesai belajar di pesantren dan bebas untuk mengikuti ormas Islam apa saja, karena dalam keturunan kiai semuanya ikut organisasi Persatuan Tarbiyah Islamiyah (Perti), diperbolehkan menuntut ilmu yang tidak diajarkan di pesantren, seperti kursus, olah raga, dan lain sebagainya.

Kepemimpinan kiai Pesantren Nurul Islam Seribandung telah berimplikasi pada kegiatan yang ada di pondok pesantren. Kegiatan yang dilakukan di Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung terdiri dari tiga jalur pembelajaran, yakni pembelajaran *ma'hadiah* (kepesantrenan), pembelajaran jalur *madrasah* dan pembelajaran '*amiyah* (umum) SMA punya Yayasan .

Selain berdampak pada iklim kegiatan di pondok pesantren, tipe kepemimpinan ini telah berdampak pada sistem pengkaderan yang ada di pondok pesantren. sistem pengkaderan kepemimpinan yang dilakukan kiai di Pondok Pesantren Nurul Islam mencakup dua cara. *Pertama*, pengkaderan yang dilakukan oleh pengasuh/kiai dalam menyiapkan penggantinya kelak di kemudian hari, walaupun sekarang belum *tampak*. *Kedua*, pengkaderan ke dalam, pengkaderan ini bisa diamati dengan dibentuknya beberapa wakil Mudir, yaitu wakil mudir kesiswaan dan wakil mudir kurikulum, lebih luas masing-masing wakil mudir ini di bantu beberapa kepala bidang yaitu: kepala bidang Kesiswaan, kepala bidang

Kurikulum dan kepala bidang Rumah Tangga. Administrasi keuangan pondok langsung di kelola dan dirangkap bendahara pondok.

Di samping tipe kepemimpinan ini berdampak pada kaderisasi yang ada di pondok pesantren, dengan tipe kepemimpinan ini juga terbentuk nilai utama yang ada di pondok pesantren. Nilai tersebut di antaranya rangkaian kerja berorientasi ibadah dengan menekankan pada praktek *fiqh-tasawwuf*, penekanan *akhlak* santri, dan penanaman nilai keikhlasan, kesederhanaan, ketulusan, mandiri dan tanggungjawab.

Tipe kepemimpinan karismatik di Pesantren Nurul Islam juga berdampak pada sistem jaringan, sehingga terbentuk dua model jaringan yaitu jaringan internal dan eksternal. Jaringan internal di sini adalah jaringan pesantren yang memiliki hubungan kekeluargaan dengan pesantren, seperti faktor genealogi nasab dengan memanfaatkan ikatan keluarga. Jaringan internal kedua adalah alumni dan wali santri yang turut menopang keberlanjutan pesantren, dari alumni walaupun tidak ada sumbangan materi khusus, eksistensi dan karisma juga sangat dipengaruhi oleh seberapa besar alumni sebuah pondok pesantren tersebar. Hal ini terlihat dengan telah terbentuk Ikatan Keluarga Alumni Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung (IKA PPNIS) masa bakti 2017-2020 yang di ketuai oleh Drs. Muhammad Lekat, IKA PPNIS ini telah bertekad untuk ikut bersama-sama pengurus yayasan pesantren mengembang dan memajukan pesantren tersebut. Jaringan eksternal mencakup koneksi yang dilakukan pondok pesantren dengan instansi pemerintah.

Selain tipe kepemimpinan karismatik dengan gaya delegatif berdampak pada lembaga-lembaga pendidikan, tipe ini pula telah berdampak pada lembaga dakwah

non-struktural. Maksudnya seluruh santri dan alumni menjadi *juru dakwah* umat Islam baik untuk keberlangsungan pengembangan pesantren maupun lainnya.

Secara teoritik, tipe kepemimpinan karismatik yang melekat pada kiai pesantren Nurul Islam adalah tipe kepemimpinan yang *lemah* dalam sudut tertentu, kadang tidak jarang *miskin ide* dari kiai, karena ia hanya menampakan karismanya saja. Dalam leadership teori dan praktek kepemimpinan yang ditulis (Sudaryono, 2014 : 275), seorang pemimpin harus memiliki : kemampuan manajemen yang baik, posisi yang lebih tinggi daripada bawahannya, bekerja sama, memiliki motivasi dan tekad, memiliki keterampilan berkomunikasi dan antusiasme.

Ciri-ciri pemimpin karismatik adalah sebagai berikut: a) Memiliki visi dan misi yang jelas, b) merealisasikan visi dan misi secara efektif dan nyata, c) mengetahui kemampuan diri, d) mampu mengaplikasikan kemampuan untuk menjadi kekuatan, e) selalu instropeksi diri, f) menjadi pemimpin yang disegani bukan ditakut dan g) menjadi panutan setiap tindak tanduknyamenganggap organisasi sebagai pemilik pribadi; pemimpin denga tipe kepemimpinan ini memakai unsur-unsur mengayomi bawahan hampir masuk pada tipe paternalistic (kebapaan).

Secara teoritik kepemimpinan karismatik dianggap tidak baik, namun berbeda jika yang terjadi di lingkungan pondok pesantren, pesantren masih sangat butuh dengan karisma kiai, karena tipe pemimpin semacam ini banyak kelemahan diantaranya pemimpin karismatik mudah mengambil keputusan yang berisiko serta memiliki *khayalan* bahwa apa yang dilakukan pasti benar karena pengikutnya sudah terlanjur percaya. Oleh karena adanya ketergantungan yang tinggi terhadap pemimpin tersebut sehingga lupa regenerasi untuk pemimpin yang berkompeten

cenderung sulit. Di Pondok Pesantren Nurul Islam, kiai mempercayakan seseorang dalam mengelola pesantren, karena kenyataannya kiai tidak bisa *full* di pesantren.

Dari tipe kepemimpinan kiai Pesantren Nurul Islam yang karismatik dan tidak bisa *full* di pesantren tersebut, kiai selaku tokoh sentral masih memiliki kekuasaan yang mutlak, wakil mudir diberi kesempatan untuk mengusulkan ide atau pemikiran terkait dengan proses pendidikan di pesantren. Biasanya setiap triwulan pada malam Jum'at ada rapat koordinasi yang langsung dipimpin oleh kiai. Hasil dari rapat terkait kebijakan strategis pesantren menjadi dasar kebijakan kiai, misalnya penentuan liburan pondok, dan penentuan iuran akhir tahun. Namun pada sisi lain, yang berjalan di Pondok Pesantren Nurul Islam sudah tersistem dengan rapi.

Dalam pandangan teori kepemimpinan yang berorientasi pada hasil, kiai tidak terlalu mementingkan bagaimana cara yang dilakukan oleh para staf. Yang penting adalah sesuatu yang ditargetkan tercapai. Pola dasar kepemimpinan ini melahirkan beberapa tipe kepemimpinan yang sangat sesuai dengan kepemimpinan yang dipraktikkan oleh kiai Nurul Islam adalah ada saat-saat tertentu kiai menggunakan tipe otokrasi dan demokratik yang bijak. Dalam konteks ini, pemimpin biasanya lebih tertib, ahli dalam mengorganisir, dan ketat dalam menerapkan peraturan-peraturan (Kartono, 1998 : 28).

Kendati kiai merupakan sumber mutlak dari kekuasaan dan kewenangan (*power and authority*) dalam kehidupan dan lingkungan pesantren, segala perencanaan dan kebijakan yang akan diterapkan harus senantiasa melalui pertimbangan yang cukup matang. Sebab, dalam hal perintah atau kebijakan yang diberikan kepada stafnya akan membawa implikasi terhadap eksistensi pesantren itu sendiri.

Kiai Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung sangat menyadari bahwa posisi yang ia rasakan dan staf-staf pesantren selalu pengelola pesantren saat ini yaitu hampir semua pengelola pesantren dari keluarga dan keturunan kiai, bahwa segala apa yang akan di lakukan harus benar-benar dipertimbangkan dan tidak menjadikan kekuasaan sebagai sarana dan kekuatan untuk bertindak dan melakukan apa saja sesuai kehendak hatinya. Prinsip kiai Pondok Pesantren Nurul Islam ini sangat relevan dengan apa yang telah digambarkan Al-Qur'an tentang orang-orang yang mempunyai kekuasaan dan kekuatan dalam sebuah kepemimpinan yang berbunyi:

Mereka menjawab: "*Kita adalah orang-orang yang memiliki kekuatan dan (juga) memiliki keberanian yang sangat (dalam peperangan), dan Keputusan berada di tanganmu: Maka pertimbangkanlah apa yang akan kamu perintahkan*" (Departemen Agama RI, Al-Aliyy Al-Qur'an, 1995).

Berangkat dari prinsip tersebut, keterlibatan staf dan pengelola pondok pesantren cukup berhasil mengantarkan pesantren menjadi lembaga pendidikan Islam yang resposif terhadap perkembangan zaman dan akomodatif terhadap kebutuhan masyarakat di era globalisasi saat ini meskipun sistem pendidikan dan perkembangan pesantren Nurul Islam saat ini *sangat redup* dan tidak *semasyhur* pada tahun 80-an, ini menjadi catatan bagi kiai pesantren.

Dari tipe kepemimpinan karismatik tradisional pada Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung maka implikasi kepemimpinan kiai tersebut seperti dibawah ini:

1. Kaderisasi Kepemimpinan Kiai Pesantren

Praktek kepemimpinan karismatik yang menerapkan tradisional sejatinya merupakan tipologi kepemimpinan yang sejak dulu melekat dan bahkan selalu ada

dalam tiap-tiap pesantren manapun. Kebanyakan kiai pesantren beranggapan bahwa suatu pesantren dapat seperti *kerajaan kecil*, dengan kiai merupakan sumber mutlak dari kekuasaan dan kewenangan (*power and authority*) dalam kehidupan dan lingkungan pesantren. Hal ini berangkat dari latar belakang historis lahirnya lembaga pendidikan pesantren yang hampir keseluruhan merupakan hasil usaha pribadi atau individual (*individual enterprise*), karena dari pancaran pendirinyalah dinamika pesantren itu akan terlihat, sehingga tidak jarang *nepotisme* masih cukup melekat di pondok pesantren, tidak terkecuali di Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung.

Secara umum diketahui bahwa dalam pondok pesantren ada seorang pendiri atau keluarga dari pendiri pondok pesantren yang biasa kita kenal kiai. Dalam masyarakat Sumatera Selatan pimpinan pesantren seorang kiai umumnya lebih dihormati, dihargai dan dipatuhi khusus oleh penghuni pesantren juga oleh masyarakat di sekitar pesantren. Kata-kata kiai mempunyai pengertian yang sangat luas dan sangat dalam karena seorang harus mempunyai sifat dan ciri-ciri yang sangat istimewa, misalnya harus mempunyai kharisma yang tinggi, bersih dari segala sifat yang tercela, misalnya curang, mabuk, judi dan lain-lain.

Sebagai pemimpin yang memiliki kekuasaan mutlak, sesungguhnya kiai Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung telah melakukan kaderisasi, walaupun belum begitu *nampak*, baik kepada keluarga sendiri maupun kepada para santri.

Sejarah juga menunjukkan bahwa tidak selalu lingkungan itu dapat menampilkan pemimpin yang diperlukan. Kasus kaderisasi yang terjadi di pondok pesantren Nurul Islam Seribandung, dengan tradisionalnya pemimpin pesantren secara *hukum tidak tertulis* harus dari keturunan kiai, tidak lagi melihat kecakapan dan kemampuan calon pemimpin tersebut, yang penting ada dari keturunan kiai yang

mau untuk memimpin pesantren. Waktu, situasi dan kondisilah yang terjadi dan yang ada di pondok pesantren Nurul Islam Seribandung.

Sangat jelas bahwa implikasi kepemimpinan karismatik tradisional ini membentuk pola kaderisasi pondok pesantren Nurul Islam Seribandung pada keluarga maupun pada santri-santrinya dengan mendelagasikan pada kewenangan tanggung jawab pada jabatan-jabatan struktural yang dibentuk oleh kiai pondok pesantren sendiri.

2. Kurikulum Pesantren

Kurikulum yang sering kita kenal adalah seluruh usaha sekolah (lembaga pendidikan) untuk merangsang anak belajar, baik dalam lingkungan kelas, di halaman sekolah maupun di luar sekolah. Sedangkan istilah kurikulum masuk dalam dunia pondok pesantren sejak satu abad yang lalu. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa sebelumnya dalam dunia pondok pesantren tidak mengenal istilah kurikulum. Hal ini disebabkan sampai saat ini belum terdapat rumusan secara eksplisit tentang tujuan pendidikan pondok pesantren.

Istilah kurikulum tidak dikenal dalam kamus sebagian pondok pesantren khususnya pesantren salafiyah murni, walau materinya ada di dalam praktek pengajaran, bimbingan rohani, dan latihan kecakapan dalam kehidupan sehari-hari di pesantren, yang merupakan kesatuan dalam proses pendidikan di pesantren. Sebagaimana yang dijelaskan di atas tentang kurikulum yang secara eksplisit tidak disebutkan dalam pondok pesantren salafiyah murni, akan tetapi kalau ditinjau lagi pengertian kurikulum modern, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa seperti halnya pengertian kurikulum dikaitkan dengan sekolah (lembaga pendidikan), begitu juga kurikulum bila dikaitkan dengan aktivitas pondok pesantren yang mana hal tersebut

meliputi seluruh aktivitas atau kegiatan pondok pesantren Nurul Islam, baik pada waktu jam pelajaran maupun di luar jam pelajaran. Secara sederhana, dapat dikatakan bahwa kurikulum pondok pesantren Nurul Islam merupakan lembaga pendidikan pesantren yang didalamnya ada aktivitas ekstra kurikuler apabila hal tersebut dipandang sebagai kegiatan di luar jam pelajaran.

Kiai pesantren Nurul Islam dalam mengimplementasikan pendidikan di Pesantren Nurul Islam berpegang pada sistem kombinasi salaf dan modern Saat ini, umumnya pesantren yang dulunya salaf murni sudah beradaptasi dan mengkombinasikannya dengan sistem modern dalam arti ada pendidikan formal ikut kurikulum Dinas Pendidikan Nasional dan kurikulum Kementerian Agama dan ada pembelajaran bahasa Arab atau Inggris aktif di samping pendidikan kitab kuning. Di pesantren Nurul Islam masih tetap mempertahankan sistem salafnya yakni kemampuan membaca kitab kuning, arab melayu (*arab gundul*), namun tidak sedikit yang kalah sama sistem modernnya di mana santri hanya bisa berbicara bahasa Arab, tapi kesulitan memahami *kitab gundul* (Fatah, dkk, 2005: 11).

Pesantren Nurul Islam tetap menyelenggarakan pendidikan madrasah yang kurikulumnya mengadopsi dari pondok pesantren Darussalam Labuhan Haji Aceh Selatan. Demikian pula dengan metode pengajaran yang dilakukan di Pesantren ini dalam prakteknya menggunakan metode *muthola'ah* (bandongan) dan *muzakarah* (sorogan).

Pondok Pesantren Nurul Islam tetap melestarikan pola lama dalam pembelajaran, namun di sisi lain juga telah banyak mengadopsi pola dan metode baru yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas santri, seperti metode musyawarah atau bahtsul masail, hafalan, demonstrasi/praktek ibadah, dan riyadah/latihan.

Di samping itu, dalam evaluasi pendidikan santri, ada beberapa metode yang digunakan yaitu: *mushafahah*, *tamrin massal*, *imtahan* (ujian) semesteran, hafalan, setoran baca kitab kuning, *muhadarah*, dan tes pengajian Al Qur'an.

3. Pembelajaran Pesantren

Tipe kepemimpinan karismatik Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung memberikan implikasi pada pembelajaran yang ada di Pondok Pesantren Pondok Pesantren Nurul Islam. Materi pembelajaran yang diberikan pada malam harinya sepenuhnya pembelajaran agama yang terdapat dalam kitab kuning, atau kitab terjemahannya dengan tulisan yang masih menggunakan tulisan bahasa arab melayu (arab gundul). Kegiatan yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Nurul Islam terdiri dari dua jalur pembelajaran, yakni pembelajaran *ma'hadiyah* (kepesantrenan) dan pembelajaran jalur madrasah. Sebagai pesantren kombinasi salaf dan modern, ide desain pembelajaran ini berdasarkan tradisi turun temurun dari lima pimpinan pesantren sebelumnya, juga tentu tidak lepas dari pengalaman-pengalaman semasa pimpinan masih menuntut ilmu maupun inovasi-inovasi yang lain dari pengasuh.

Kegiatan *ma'hadiyah* (kepesantrenan) disampaikan pada malam hari selesai sholat isya' dengan metode muhtola'ah (bandongan) dan muzakarah (sorogan) dengan pola *halaqah* dalam proses pembelajarannya. Santri dibagi perkelas dan tingkatan mengaji dengan menggunakan metode dua malam khusus muthola'ah dan dua malam muzakarah menggunakan kitab *Sabilul muhtadin*, *tafsir jalalain*, *Arba'u al-Rasa'il (Tarik al Salah)*, dua malam lagi ada kegiatan *muhadhahah* dan *muhasabah*. Semuanya dibimbing oleh seorang ustadh/ustadhah yang sudah dianggap mumpuni dalam tela'ah kitab kuning.

Kegiatan jalur kedua yaitu madrasah dilakukan setiap hari, kecuali hari Jumat atau malam Jumat yang merupakan hari libur santri. Pembelajarannya dilakukan di ruang kelas dengan beberapa metode: ceramah, *mushafahah*, *hafalan*, dan praktek. Dalam pendidikan madrasah ini dilakukan sistem evaluasi yang dilakukan setiap bulannya berupa *tamrin massal*, atau ujian yang dilakukan setiap enam bulan sekali (mid semester), yaitu *imtihan*, dengan disertai setoran baca kitab kuning, setoran hafalan *nadzham* (syair) seperti kitab *Aqidat ul-Awam*, *Alfiah Ibn Malik*, sesuai dengan jenjang mereka masing-masing. Hasil dari evaluasi tersebut akan dilaporkan berupa raport santri yang akan diberikan kepada wali santri pada akhir tahun satu hari menjelang liburan santri.

4. Nilai Pendidikan Pesantren

Nilai utama yang ditekankan di Pesantren Nurul Islam Seribandung adalah sikap untuk memandang sebuah kehidupan sebagai rangkaian keseluruhan kerja ibadah. Penanaman nilai ini sudah diperkenalkan semenjak awal santri memasuki dunia pesantren. ibadah dalam konsepsi pesantren bukan hanya ibadah *mahdhah* seperti shalat, puasa, dan membaca Al Qur'an. Selain itu, pendidikan pesantren yang menekankan pada praktek *fiqh tasawwuf* menjadi penekanan utama di pesantren ini.

Sistem nilai kedua yang berkembang di Pesantren Nurul Islam adalah penekanan akhlak atau etika santri. Hal ini terlihat dari beberapa peraturan pesantren yang mewajibkan seluruh santri untuk menggunakan Bahasa yang santun, tidak boleh masuk kamar orang lain, masuk keluar kamar harus mengucapkan salam, berjabat tangan dengan mencium tangan ustadh, dan lain sebagainya. Sistem nilai ketiga yang tampak di pesantren ini adalah penanaman nilai keikhlasan,

kemandirian, ukhwah islamiyah dan ketulusan serta bekerja untuk kepentingan dan tujuan yang sama.

5. Sistem Jaringan Pondok Pesantren

Jaringan yang terbentuk di Pesantren Nurul Islam menggunakan dua model yaitu jaringan internal dan eksternal. Jaringan internal di sini adalah jaringan pesantren yang memiliki hubungan kekeluargaan dengan pesantren, seperti faktor genealogi dengan memanfaatkan Ikatan Keluarga Alumni Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung (IKA PPNIS)

Jaringan internal kedua adalah alumni dan wali santri yang turut menopang keberlanjutan pesantren, dari alumni walaupun tidak ada sumbangan materi khusus dari alumni, namun eksistensi dan kharisma juga sangat dipengaruhi oleh seberapa besar alumni sebuah pondok pesantren tersebar.

Jaringan *eksternal* mencakup koneksi yang dilakukan pondok pesantren dengan instansi pemerintah. Sejak pesantren ini ikut kurikulum pemerintah, intensitas komunikasi dengan Dinas Pendidikan dan Kementerian Agama semakin bertambah, apalagi banyak program-program pemerintah baik di tingkat Kabupaten maupun provinsi yang melibatkan pondok pesantren termasuk di Pesantren Nurul Islam yang juga dilibatkan di dalamnya, seperti pelatihan, sosialisasi, seminar, dan lain sebagainya.

6. Lembaga Dakwah

Di pesantren Nurul Islam aktivitas dakwah di pesantren ini dilakukan secara individual oleh para ustadz. Penataan lembaga dakwah di pesantren ini masih belum dilakukan secara sistematis. Upaya kaderisasi da'i di pesantren ini masih belum

dilakukan. Hingga saat ini, hanya ustadz-ustadz tertentu pesantren yang secara intensif melakukan dakwah di tengah-tengah masyarakat.

7. Kelebihan Tipe Kepemimpinan Kiai Karismatik Tradisionalis di Nurul Islam

Dalam suatu organisasi tidak terkecuali lembaga pendidikan seperti pesantren, pimpinan atau kiai mempunyai peran sangat penting untuk maju atau mundurnya pesantren. Tipe kepemimpinan kiai karismatik tradisionalis dengan pola saat-saat tertentu otokratik dan demokratik di pesantren Nurul Islam mempunyai kelebihan sebagai berikut :

Kelebihan dari tipe kepemimpinan kiai karismatik tradisionalis ini diantaranya adalah : *pertama*, kiai dapat menghimpun keluarga, anak dan cucu dari keturunan kiai Anwar maupun alumni yang bertempat tinggal di desa Seribandung. Mereka dapat bekerja dan mengelola pesantren dengan seksama, sehingga tidak lagi susah untuk mencari pekerjaan di tempat lain. *Kedua*, kiai tetap *istiqomah* dalam menjalankan tradisi pesantren yang tradisionalis, di saat gencarnya arus global yang sampai hari ini terus *menggoyang* sendi-sendi kehidupan keagamaan masyarakat. Pesantren Nurul Islam mampu menunjukkan eksistensinya di saat pesantren *sibuk* mentransformasi diri mereka meninggalkan tradisi *ala* pesantren. *Ketiga*, kiai Nurul Islam dengan tipe karismatiknya tetap menjalankan roda proses belajar mengajar di pesantren ini dengan keterbatasan yang ada. *Keempat*, kiai mempunyai retorika dan gaya bahasa dalam menyampaikan ide yang jelas dan mudah di pahami. Apalagi dengan bahasa asli Seribandung yang menjadi cirri khas kiai Syazali.

8. Kekurangan Tipe Kepemimpinan Kiai Karismatik Tradisionalis di Nurul Islam

Dengan kelebihan yang di miliki kiai Nurul Islam tentu tidak terlepas dari beberapa kekurangan sebagai manusia biasa yang di miliki kiai pesantren ini, tentu

peneliti *subjektif* dalam menilai kekurangan kiai pesantren Nurul Islam, tetapi dalam penelitian ini harus diungkapkan agar dapat dijadikan dasar untuk lebih baik dan maju lagi, adapun kekurangan kiai pesantren Nurul Islam di antaranya adalah :

pertama, kiai dalam memimpin pesantren *eksklusif*, terlihat dari jaringan pesantren yang di bangun kiai Syazali, kiai hanya membangun jaringan internal (keluarga), belum mampu memanfaatkan IKA-PPNIS yang secara personal sudah sangat *massif* di negeri Indonesia ini. Pesantren ini cukup *masyhur* pada tahun 40-an sampai dengan tahun 80-an dan alumninya sangat banyak, baik menjadi eksekutif, legeslatif, yudikatif, akademisi, pengusaha dan lainnya. *Kedua*, Ketergantungan yang tinggi dengan staf dari keluarga yang dekat, sehingga regenerasi untuk pemimpin yang berkompeten masih sulit, dan sampai saat ini belum *nampak* generasi untuk melanjutkan estapet kepemimpinan pesantren. *Ketiga*, pengembangan pesantren saat ini hanya pada sifatnya normatif belum pada tataran yang lebih konstruktif, kalau dalam bahasa alumni hanya *jalan di tempat*. *Keempat*, sumber daya manusia yang di pesantren Nurul Islam khususnya bidang Ilmu dan Teknologi (IT) masih kurang memadai., juga fasilitas belajar seperti kelas, asrama dan kantor guru masih perlu perhatian. *Kelima*, kiai pesantren ini tidak sepenuhnya tinggal dan menetap di pesantren, kesulitan dan keluhan-keluhan bagi warga pondok tidak bisa di lihat dan di rasakan langsung oleh kiai, sehingga hanya mendapatkan laporan dari bawahan.

Impilkasi Kepemimpinan Kiai Terhadap Tradisi Pesantren Nurul Islam
Tabel 4

FOKUS	KOMPONEN	TEMUAN
Tradisi kepemimpinan kiai pesantren Nurul Islam yang Tradisionalis	Tipe kepemimpinan dalam pendidikan pesantren	a. tipe kepemimpinan karismatik b. Pola intruksi dan koordinasi
	Pola-pola aktivitas pengarahannya pondok pesantren	a. Forum-forum rapat yang berkenaan dengan kepesantrenan b. Pengarahan dilakukan ketika

		memimpin pengajian kitab klasik
	Staf-staf kepemimpinan pondok pesantren	a. wakil mudir bidang kesiswaan (<i>thulab</i>) b. wakil mudir bidang kurikulum c. bidang Kesiswaan d. bidang Kurikulum dan e. bidanag Rumah tangga d. adm keuangan dan perbendaharaan langsung dikelola oleh bendahara pondok
	Bentuk-bentuk keorganisasian Berantai pondok pesantren	Bentuk keorganisasian perwilayah, blok, dan kamar. Selain itu ada pula keorganisasian yang dibentuk oleh kiai untuk bergerak di lembaga-lembaga pendidikan atau sekolah seperti organisasi dalam struktur sekolah
	Kebijakan-kebijakan lama dan baru pondok pesantren	a. Kebijakan-kebijakan sedang berjalan adalah <i>istighatsah</i> , kajian kitab metode <i>muthola'ah</i> dan <i>muzakaroh</i> setiap malam kecuali malam Jumat dan malam minggu b. Kebijakan-kebijakan baru pertama, pengembangan usaha ekonomi. Kedua, pengembangan lembaga pendidikan formal seperti MTs. dan SMA
	Pengembangan Sumber Daya Santri	a. Pengembangan tradisi akademik b. Pengembangan kelembagaan (<i>madrasahiyah</i> , <i>ma'hadiyah</i> dan, <i>amiyah</i>)

Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh Kiai Syazali adalah tipe kepemimpinan karismatik yang tradisionalis. Pesantren ini realitanya sudah mengkombinasi antara salafiyah dan khalafiyah terlihat telah memasukan beberapa kurikulum standar pemerintah, baik dari Dinas Pendidikan maupun Kementerian Agama. Kiai dalam implementasinya menerapkan pola instruktif dan koordinatif. Pola instruksi adalah sebuah pola yang mempunyai arti perintah atasan kepada bawahan mengenai kinerja yang dilaksanakan yang berkenaan dengan perintah kinerja kepesantrenan, seperti perintah kiai kepada pengurus pondok pesantren. Sedangkan pola koordinatif adalah pola hubungan bawahan dengan atasan yang

termanifestasi dalam bentuk komunikasi antara atasan dan bawahan dalam menyampaikan ide dan gagasan yang berhubungan dengan kinerja, khususnya mengenai ide dan gagasan pengurus terkait kinerja di Pondok Pesantren Nurul Islam.

B. Implikasi Kepemimpinan Kiai Terhadap Tradisi Pesantren Raudhatul Ulum

Berbeda dengan pemimpin yang ada di Pesantren Nurul Islam Seribandung, Pondok Pesantren Raudhatul Ulum kepemimpinan kiai menggunakan tipe kepemimpinan rasional modernis dengan pola instruktif dan koordinatif. Tipe pemimpin rasional modernis adalah sebuah tipe yang menurut pikiran dan pertimbangan yang logis atau menurut pikiran yang sehat atau cocok dengan akal. sehingga pendekatan dengan ukuran ini sering menganggap bahwa pikiran dan akal merupakan satu-satunya dasar untuk memecahkan problem (kebenaran) yang lepas dari jangkauan *indra* atau paham yang lebih mengutamakan (kemampuan) akal daripada batin dan rasa. secara mudah sering di sebut empiris, logika berdasarkan nalar yang dalam arti adanya sesuatu kejadian yang bisa di terima oleh akal dan mampu di pahami oleh bathin dan rasa. Sedangkan modernis merupakan implemmentasi dari sebuah pikiran yang tidak *jumud* dan aktual sebagaimana teori yang telah disampaikan, dalam pesantren perbedaan yang mencolok adalah dalam panggilan di pesantren tradisional pengasuh biasa dipanggil dengan gelar *kiai*, *ajengan*, *datuk*, atau panggilan lokal lain. Pada pesantren modern, sebagian masih memakai istilah kiai sebagian dengan kata *ustadz*, pimpinan pesantren Raudhatul Ulum KH. Tol'at Wafa para guru dan santri, masih memanggil beliau dengan panggilan *ustadz*.

Pada waktu-waktu tertentu kiai menggunakan pola intruksi yang ada di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum adalah sebuah pola yang mempunyai arti

perintah atasan (kiai) kepada bawahan (pengurus/santri) mengenai kinerja yang harus dilaksanakan yang dalam hal ini berkenaan dengan perintah kinerja kepesantrenan khususnya seperti perintah kiai kepada pengurus pondok pesantren. Sedangkan pola koordinasi adalah pola hubungan bawahan dengan atasan yang terwujud dalam sebuah bentuk komunikasi bawahan kepada atasan dalam menyampaikan ide dan gagasan yang berhubungan dengan kinerja, khususnya yang berkenaan ide dan gagasan pengurus yang berkaitan dengan kinerja di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum.

Secara garis besar, indikator kepemimpinan yang rasional modernis adalah sebagai berikut: (a) selalu hadir menjawab tantangan zaman yang penuh dengan perubahan, karena zaman yang dihadapi saat ini bukan zaman ketika manusia menerima segala apa yang menimpanya, tetapi zaman dimana manusia dapat mengkritik dan meminta yang layak dari apa yang diberikan secara kemanusiaan; (b) Selalu berusaha mensinkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya; (c) Senang menerima saran pendapat dan kritik dari bawahannya; (d) Selalu berusaha menjadikan bawahannya lebih sukses dan mau belajar; (e) Selalu berusaha mengutamakan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan; (f) Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pimpinan, baik secara intelektual, emosional maupun spiritual; dan (g) setiap keputusan selalu dipikirkan *matang-matang* baik resiko maupun keuntungannya; (h) selalu menyesuaikan tuntutan zaman alias *kebutuhan pasar* (Sunindhia, 1988:42).

Menurut Tjiptono dan Diana, tipe kepemimpinan rasional dikenal juga dengan gaya kepemimpinan yang. Rasionalitas merupakan konsep normatif yang mengacu pada kesesuaian keyakinan seseorang dengan seseorang alasan untuk

percaya, atau tindakan seseorang dengan alasan seseorang untuk bertindak. Namun, istilah *rasionalitas* cenderung digunakan secara berbeda dalam berbagai disiplin ilmu, termasuk kepemimpinan yang dibahas ini (Tjiptono, F & Diana, 2001:161).

Berdasarkan tipe kepemimpinan di atas, dapat dipahami bahwa pada seorang pemimpin terdapat wujud kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*) dan kesanggupan (*capability*). Sebagai pimpinan pada sebuah lembaga pendidikan pondok pesantren, pengasuh pesantren dapat mengorganisasikan semua personil yang ada pada situasi efisien, rasional serta kerjasama institusional dengan mendasarkan kepada *skill*, *integritas*, *loyalitas* para bawahan. Begitu juga pada program pendidikan untuk santri, perlu direncanakan, diorganisasikan, dan dikontrol.

Dalam pelaksanaan program, pengasuh pondok pesantren harus profesional dalam memimpin stafnya, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian, rasionalitas, dan senantiasa menekankan perbaikan pada kegiatan pendidikan dan ingin merubah diri ke lebih baik. Semua kreativitas dicurahkan untuk perbaikan lembaga, yang secara teoritik pengasuh pondok pesantren bertanggung jawab atas penyelenggaraan semua program institusi yang dipimpinnya.

Dalam penerapan tipe kepemimpinan rasional modernis di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga, selalu diterapkan dengan melihat kemampuan dan kecakapan pengurus pesantren dalam berbuat,. Inilah bentuk kepemimpinan yang harus dikembangkan, agar pesantren di masa mendatang tidak ketinggalan zaman dan tetap memegang ciri khasnya sebagai tempat mengkaji ilmu keagamaan, khususnya kajian ilmu alam.

Di samping implikasi kelembagaan, dan proses belajar mengajar, model kepemimpinan juga berimplikasi pada kaderisasi kepemimpinan. Perbedaan antara kaderisasi kepemimpinan rasional modernis pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga dan karismatik tradisional pesantren Nurul Islam Seribandung terletak pada hal-hal berikut: *pertama*, terbentuknya organisasi kepesantrenan, seperti asisten-asisten mudir yang telah dibagi bidang-bidang kegiatan, termasuk Bidang Usaha Milik Pesantren (BUMP). *Kedua*, implikasi pola kepemimpinan khususnya yang terjadi pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga telah membentuk organisasi hingga tingkat bawah, dan telah mengembangkan cabang pesantren seperti di Kabupaten Bogor dan sudah menyiapkan diri untuk mendirikan Universitas Islam Raudhatul Ulum.

Tipe kepemimpinan rasional modernis yang ada di pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga, di samping menggerakkan kepemimpinan rasionalnya, kiai menerapkan gaya kepemimpinan instruktif koordinatif. Secara teoritik gaya ini sebenarnya mencakup: (a) Memberi pengarahan secara spesifik tentang apa, bagaimana, dan kapan kegiatan dilakukan; (b) Kegiatan lebih banyak diawasi secara ketat; (c) Kadar direktif tinggi; (d) Kadar suportif rendah; (e) Kurang dapat meningkatkan kemampuan pegawai; (f) Kemampuan motivasi pegawai rendah. Secara teoritik gaya ini memiliki kelemahan, namun dalam prakteknya pemimpin di pesantren tidak sama dengan pemimpin di perusahaan, intruksi pengasuh dijalankan dengan baik, untuk memastikan instruksi tersebut pengasuh Pondok Pesantren Raudhatul Ulum selalu berkoordinasi dengan bawahannya khususnya dengan Wakil Mudir, sehingga instruksinya benar-benar dijalankan dan hasilnya bisa dirasakan oleh seluruh komunitas yang ada di dalam pondok pesantren.

1. Kaderisasi Kepemimpinan Kiai Pesantren

Staf-staf yang dibentuk di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum memiliki satu orang Wakil Mudir dibantu enam orang Asisten Mudir (Asdir), keenam Asdir sebagai pembantu kiai dalam melaksanakan kinerja kepesantrenan. *Pertama*, Asisten Mudir informasi dan humas membantu kiai bidang akurasi data kepesantrenan, informasi internal dan eksternal dan menseleksi informasi yang masuk ke pesantren, bila informasi tersebut destruktif maka akan dijadikan bahan diskusi dan buakn menjadi keputusan kiai, dan apabila informasi itu *konstruktif* maka akan menjadi pertimbangan kiai dalam pengambilan keputusan. *Kedua*, Asisten Mudir bidang Rumah Tangga dan keluarga, membantu kiai penertiban, perlindungan, kenyamanan dan keamanan santri/wati serta penghuni dan keluarga pesantren yang sudah berumah tangga maupun yang masih *lajang*. *Ketiga*, Asisten Mudir bidang Keuangan yaitu membantu kiai dalam memenej keuangan pesantren baik masuk maupun keluar, peran dan fungsi bidang keuangan ini menjadi bagian dalam mengelola keuangan pondok pesantren. *Keempat*, Asisten Mudir bidang Akademik yaitu membantu kiai proses pendidikan, baik pendidikan formal TK Islam, MI, MTs/SMP-IT, MA/SMA-IT dan Sekolah Tinggi (STITRU) maupun non-formal ekstrakurikuler.

Kelima, Asisten Mudir bidang kesiswaan yaitu membantu kiai untuk menertibkan kegiatan-kegiatan siswa baik di komplek pesantren maupun diluar pesantren. *Keenam* Asisten Mudir bidang Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP). Bidang ini mempunyai wilayah kerja yang berhubungan dengan usaha-usaha pesantren, seperti pertanian, peternakan, dan perikanan.

Keorganisasian di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum memiliki pola yang berantai atau mengakar. Keorganisasian tersebut dimulai dari organisasi yang dibentuk permasing-masing kamar, ketua kamar, *mudabbir thulab*, Organisasi Pelajar Pondok Pesantren Raudhatul Ulum (OP3RU), yang mempunyai bagian-bagiannya dan OP3RU di bawah Asisten Mudir bidang kesiswaan. Hal ini guna memudahkan pola pengkondisian santri di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga.

Terbentuknya kaderisasi kepemimpinan tingkat bawah berimplikasi pula pada adanya kebijakan-kebijakan yang ada di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga. Kebijakan-kebijakan yang baru oleh Kiai Tol'at yaitu mendirikan Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMP-IT) dan Sekolah Menengah Atas Islam Terpadu (SMA-IT). Tidak ada lagi kebijakan-kebijakan lama yang dipertahankan kecuali sistem pengajaran dan keorganisasian santri.

Dalam menciptakan kader kepemimpinan kiai pesantren Raudhatul Ulum, kiai Tol'at mempunyai anak sulung yang bernama Afif sekarang telah selesai strata satu dari University Madinah, ustadz Afif menjadi kader potensial untuk pimpinan pesantren ke depan, walaupun belum ada peraturan dan ketentuan pengangkatan pimpinan pesantren tersebut.

Hal ini sudah dapat menunjukkan tipe kaderisasi kepemimpinan kiai Tol'at, walaupun ini masih belum terjadi, bisa di lihat ustadz Afif menjadi protokol kiai secara langsung ustadz Afif dapat melihat cara dan metode yang mesti dan tidak mesti dilakukan oleh seorang kiai pesantren. Sehingga diharapkan kematangan emosional dan kematangan spiritual yang dimiliki ustadz Afif mampu memimpin

pesantren dengan baik, karena kiai Tol'at sudah menunjukkan modernisasi kepemimpinan pesantren.

2. Kurikulum Pesantren

Implikasi kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga telah menyentuh pada pengembangan sumber daya santri berupa pengembangan kurikulum dan kelembagaan. Pondok Pesantren Raudhatul Ulum dalam menjalankan program pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka pesantren menerapkan program kurikulum Terpadu antara kurikulum Kementerian Agama, Kurikulum Kementerian Pendidikan Nasional dan kurikulum pesantren yang disesuaikan dengan tuntutan kebutuhan untuk dapat bersaing di dalam dan luar negeri. Kiai menerapkan kurikulum dari Madinah *University* (sudah muqobalah) dan sebagian kurikulum pondok Gontor

Pendidikan di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum memberikan perhatian yang besar pada pengajaran bahasa *Arab* dan *Inggris* secara aktif, ini yang merupakan salah satu ciri pondok pesantren modern. Kedua bahasa tersebut, selain dijadikan bahasa pengantar sebagian besar mata pelajaran, juga dijadikan bahasa percakapan sehari-hari. Bahasa Arab dipandang amat penting, karena ia Bahasa Al-Qur'an dan As-Sunnah disamping merupakan bahasa komunikasi dunia Islam, sedangkan bahasa Inggris juga tidak kalah penting karena merupakan bahasa Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) serta bahasa komunikasi internasional. Dengan kemampuan berbahasa tersebut banyak alumni Raudhatul Ulum yang melanjutkan pendidikannya di luar negeri, untuk tahun ajaran 2018 ini sebanyak 16 santri/wati yang dapat kesempatan belajar di luar negeri yaitu, Madinah 2 orang, Mesir 7 orang, Yaman 4 orang, Oman 3 orang.

Kurikulum terpadu yang selalu dimodifikasi dan dikembangkan sejalan dengan kemajuan zaman guna mencapai kualitas pendidikan yang baik dengan mutu kelulusan yang mempunyai daya saing yang tinggi, santri/wati yang terkonsentrasi 24 jam berada dalam lingkungan kampus yang Islami, di bina dan diasuh dengan sistem pendidikan yang terpadu, sehingga dapat mendorong lahirnya santri yang modern tetapi sholihin dan sholihat, guru dan karyawan yang memiliki dedikasi yang tinggi, profesional dan mempunyai integritas moral yang baik, iklim kehidupan warganya yang terbangun dan diwarnai oleh komitmen perjuangan dan loyalitas tinggi, penggunaan bahasa Arab dan bahasa Inggris sebagai bahasa resmi pesantren, peserta didik wajib untuk menguasai ilmu komputer dan internet (ITC).

Tipe kepemimpinan rasional modernis di atas berimplikasi pada kelembagaan Pesantren Raudhatul Ulum terbentuk lembaga *madrasiyah*, lembaga-lembaga *madrasiyah* tersebut adalah Paud dan Raudlatul Athfal, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, serta Lembaga Kursus Komputer. Sedangkan lembaga-lembaga *ma'hadiyah* terdiri dari pembelajaran bahasa Arab dan Inggris. Tentunya tipe kepemimpinan rasional modernis yang dijalankan oleh kiai pesantren ini sangat *peka* terhadap lingkungan sekitar pesantren dan kebutuhan masyarakat.

3. Pembelajaran Pesantren

Tipe Kepemimpinan rasional modernis ini juga berimplikasi pada pembelajaran di Pesantren Raudhatul Ulum. Sesuai dengan sistuasi pendidikan modern, sejak didirikan lembaga pendidikan madrasah formal di pesantren ini, metode dan arah pembelajarannya juga terkena dampak proses perubahan ini. Perubahan struktur lembaga dan paradigma ini kemudian juga berdampak pada pembelajaran yang dilakukan di pesantren. Kalau sebelumnya yaitu sebelum tahun

1986 metode yang digunakan masih menggunakan metode *bandongan* dan *sorogan*, maka sejak kepemimpinan kiai Tol'at berangsur berubah semakin bervariasi: metode ceramah, eksperimen, hafalan, klasikal, diskusi (*halaqah*), dan meninggalkan metode lama dalam hal pembelajaran kitab kuning, seperti yang menjadi ciri khas pesantren sebagaimana yang diungkap oleh Zamakhsyari Dhofier dalam disertasinya *Tradisi Pesantren :Studi Pandangan Kiai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*.

Demikian juga dalam masalah evaluasi hasil belajar. Di pesantren ini, juga mengikuti sistem evaluasi sebagaimana yang dilakukan lembaga-lembaga pendidikan formal lain pada umumnya, yaitu adanya ulangan harian, ujian semester, dan ujian praktik.

4. Sistem Nilai Pendidikan Pesantren

Nilai-nilai pendidikan yang ditanamkan di Pesantren Raudhatul Ulum adalah sebagai berikut: *Pertama*, kesederhanaan. Nilai ini dapat dilihat dari aktivitas dan ketentuan-ketentuan yang berlaku di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum. Para santri di sana tidak diperkenankan untuk membawa *handphone*, karena Hp dapat mengganggu proses pembelajaran. Jadi yang dimaksud kesederhanaan disini adalah kalau bangunan gedung tetap memperhatikan nilai-nilai artistiknya, kalau berpakaian memperhatikan keindahan dan bersihnya walaupun tidak boleh menggunakan perhiasan, kalau makan yang enak dan bergizi itulah di pesantren Raudhatul Ulum sudah dengan sistem *prasmanan*. Jadi wajar kalau biaya pendidikan di pesantren ini termasuk katagori mahal (bila dibandingkan pesantren-pesantren lain). Untuk tingkat Mts (uang masuk lengkap keseluruhan) Rp. 12.080.000, biaya perbulan Rp. 1.275.000/bulan, untuk tingkat MA (uang masuk lengkap seluruh) Rp. 12.176.000 biaya perbulan Rp. 1.342.000,-/bulan, dan SMP-IT (uang masuk lengkap seluruh)

Rp. 11.890.000, dan biaya perbulan Rp. 1.254.000,-/bulan. Selanjutnya untuk tingkat SMA-IT (uang masuk lengkap seluruh) Rp. 12.165.000,- dan biaya setiap bulan Rp. 1.370.000,-.

Kedua, kemandirian. Nilai kemandirian disini sudah sedikit mengalami pergeseran hal ini bisa di lihat dari aktivitas santri Raudhatul Ulum yang menyiapkan kebutuhan hidup santri. Hal yang mudah di lihat adalah bahwa para santri makan dengan *prasmanan* dan mencuci baju menggunakan jasa cuci pakaian. Di pesantren ini, santri semua sudah disiapkan makanan secara instan di *capetaria*. Kecuali tempat tidur mereka harus membersihkan sendiri, peralatan belajar, dan lain sebagainya. Nilai-nilai ini disampaikan sejak pertama kali santri masuk pesantren ini.

Ketiga, kebersamaan. Nilai kebersamaan yang paling mudah dilihat adalah semua santri diwajibkan untuk salat berjamaah. Kewajiban ini merupakan instruksi langsung dari kiai yang dimanifestasikan dalam peraturan pesantren. Santri yang tidak melaksanakan salat jamaah mendapatkan sanksi yang tegas dari pengurus pesantren. Jika pelanggaran ini dilakukan secara berulang-ulang, maka pengurus pesantren akan menyerahkan kepada kiai untuk memberikan kebijakan mengenai sanksi yang akan dijatuhkan pada santri yang melanggar aturan tersebut. Dalam aktivitasaktivitas itu terpupuklah nilai-nilai kebersamaan antara para santri.

Keempat, keikhlasan. Nilai ini tercermin dari taushiyah yang selalu disampaikan oleh kiai kepada para santri Raudhatul Ulum setiap *akhir sanah* atau waktu-waktu tertentu, bahwa setiap melakukan aktivitas apapun harus diniatkan sebagai ibadah karena Allah. Bagi pengasuh Pesantren Raudhatul Ulum, setiap pekerjaan yang diniatkan untuk ibadah, maka amal itu akan menjadi amal akhirat

dan mendapatkan pahala. Sebaliknya, amalan akhirat pun kalau tidak disertai dengan ikhlas dan niat ibadah kepada Allah, maka itu hanya akan menjadi amalan dunia yang tidak diganjar dengan pahala oleh Allah. Di Pesantren Raudhatul Ulum setiap gerak langkah aktivitas santri bermuara sematamata pada aktivitas ibadah kepada Allah.

5. Sistem Jaringan Pondok Pesantren Raudhatul Ulum

Jaringan Pesantren Raudhatul Ulum dapat diidentifikasi sebagai berikut:, *pertama*, jaringan genealogi keilmuan. Kiai Tol'at Wafa (mudir) alumni Gontor dan strata satu Universitas Madinah, sekarang masih bekerja di Kedutaan Saudi sebagai juru dakwah, aktif di Partai Keadilan Sejahtera (PKS) pernah menjadi anggota DPRD Provinsi Sumatera Selatan. Juga ada kiai Abdul Karim Umar (wakil mudir) merupakan alumnus dari *ummul qura* Makkah, pernah belajar di berbagai pesantren di pulau. Menguasai ilmu *Ulumul Hadits*. Dari pengalaman dan latar belakang pendidikan kiai Tol'at ini tentu terbentuk konstruk keilmuan yang membentuk kepribadiannya yang luhur. Dan ini menjadi jaringan keilmuan untuk hubungan dunia luar. Apalagi kiai aktif di partai politik menjadi nilai *tambah* bagi perkembangan pesantren di masa depan. Ada jaringan melalui Ikatan Keluarga Alumni Raudhatul Ulum Sakatiga (IKARUS), yang mana alumni ini selalu membuat kelompok-kelompok kecil baik di kampus maupun di daerah dimana mereka tinggal, untuk mensosialisasikan pondok pesantren Raudhatul Ulum.

Kedua, jaringan kelembagaan Pesantren Raudhatul Ulum ini selain Kementerian Agama, juga dan Kemendiknas, ditambah lagi jaringan luar negeri berupa program *muqobalah* di Madinah University, Makka University, Al Azhar University Cairo, Oman, Yaman, Unsri dan UIN Raden Fatah Palembang.

6. Lembaga Dakwah

Aktivitas dakwah di pesantren ini dilakukan secara individual oleh kiai Tol'at, dan beberapa ustadz dengan jaringan Partai Politik. Dengan misi *Ta'lim*, *transformasi keilmuan* dan *tarbiyah*. Kiai membuat majelis ta'lim bagi masyarakat sekitar pesantren, dengan misi *mensholehkan keluarga*, *mensholehkan sistem* dan *mensholehkan masyarakat*. Lembaga dakwah yang terstruktur di pesantren Raudhatul Ulum sudah terbentuk tetapi belum maksimal. upaya kaderisasi da'i sudah mulai dijalankan.

7. Berpolitik Praktis

Tipe kepemimpinan Kiai rasional modernis berimplikasi pada ketertarikan kiai untuk ikut berpolitik di negeri ini, alasannya berpolitik adalah untuk ikut berperan aktif membangun bangsa khususnya di dunia pendidikan pesantren bidang dakwah., kiai Tol'at aktif di Partai Keadilan Sejahtera (PKS) jabatan Ketua Majelis Pertimbangan Partai (MPP) Sumatera Selatan.

8. Kelebihan Tipe Kepemimpinan Kiai Rasional Modernis di Raudhatul Ulum

Tipe kepemimpinan kiai rasional modernis di pondok pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga tentu mempunyai kelebihan dan kekuarangan dalam memimpin pesantren, peneliti tentu *subjektif* dalam menilai dan menganalisa kelebihan dan kiai kiai Raudhatul Ulum, adapun kelebihannya sebagai berikut :

Kelebihan dari tipe kepemimpinan kiai rasional modernis ini diantaranya adalah : *pertama*, kiai mampu membangun jaringan yang luas untuk pengembangan pesantren, sifat *inklusif* yang di miliki kiai mampu membangun jaringan pesantren yang ada, baik melalui Ikatan Keluarga Alumni Raudhatul Ulum (IKARUS), melalui jaringan alumni Gontor, alumni Timur Tengah dan jaringan politik. Banyak alumni

Raudhatul Ulum yang belajar di Universitas Timur Tengah, *Kedua*, dalam pengangkatan pengurus pesantren kiai mengutamakan *skill, integritas* dan *loyalitas*, tidak terlalu mempedulikan orang luar pesantren atau dari keluarga kiai. *Ketiga*, kiai Raudhatul Ulum dengan tipe rasionalnya mampu menggerakkan SDM yang ada di pesantren, kiai sudah menyiapkan kader pemimpin untuk meneruskan estapet kepemimpinan pesantren, sehingga proses belajar mengajar tetap berjalan dan merubah dirinya ke modernis. *Keempat*, kiai mempunyai retorika dan gaya bahasa dalam menyampaikan ide yang jelas dan mudah di pahami. Dan selalu ada hal-hal yang baru apabila orang mendengar pengarahan dan bimbingan kiai.

9. Kekurangan Tipe Kepemimpinan Kiai Rasional Modernis di Raudhatul Ulum

Dengan kelebihan yang di miliki kiai Raudhatul Ulum tentu tidak terlepas dari beberapa kekurangan sebagai manusia biasa yang di miliki kiai pesantren ini, tetapi dalam penelitian ini harus diungkapkan agar dapat dijadikan dasar untuk lebih baik dan maju lagi, adapun kekurangan kiai pesantren Raudhatul Ulum di antaranya adalah : *pertama*, kiai berpolitik, walaupun politik hukumnya tidak *haram*, kiai pengurus Partai Keadilan Sejahtera (PKS) untuk kendaraan politiknya, masyarakat Sumatera Selatan mempunyai *stigma buruk* terhadap Partai Politik, terlihat dari perkembangan santri/wati dari tahun 2008 sd. tahun 2012 grafiknya mengalami penurunan, masyarakat masih belum bisa menerima sepenuhnya apabila kiai ikut dalam partai politik. Walaupun pada awal tahun 2013 sampai tahun 2018 sudah mengalami peningkatan kembali secara bertahap. *Kedua*, Kiai meninggalkan tradisi-tadisi lama di pesantren seperti yasinan, tahlilan, qunut (ini masih khilafiyah) tetapi pesantren ini sempat *dicap* pesantren *wahabi*, masyarakat Sumatera Selatan yang

notebene memakai mazhab Syafe'i tentu tidak tertarik untuk menitipkan anak-anak mereka ke pesantren. *Ketiga*, belum memanfaatkan alumninya yang telah selesai menempuh pendidikan di Universitas Timur Tengah, setelah mereka selesai studi tidak ada lagi ikatan untuk kembali ke pondok. Sehingga alumni-alumni tersebut mencari tempat pengabdianya sendiri, walaupun pada akhirnya kiai tetap membuka pintu pesantren bagi mereka para alumni untuk mengabdikan dirinya ke pesantren Raudhatul Ulum.

Implikasi Kepemimpinan Kiai Terhadap Tradisi Pesantren Raudhatul Ulum
Tabel 5

FOKUS	KOMPONEN	TEMUAN
Tradisi kepemimpinan Kiai pesantren Raudhatul Ulum yang modernis	Tipe kepemimpinan dalam pendidikan pesantren	a. tipe kepemimpinan Rasional modernis b. pada saat-saat tertentu kiai mengguna pola intruksi dan koordinasi
	Pola-pola aktivitas pengarahan pondok pesantren	a. Forum-forum rapat yang berkenaan dengan kepesantrenan b. Pengarahan kepada santri/wati dilakukan ketika <i>akhir sanah</i> , atau aksedentil memimpin rapat bagi pengurus pesantren
	Staf-staf kepemimpinan pondok pesantren	a. Protokol Kiai (mudir) Sekretaris pribadi b. Wakil Mudir c. Assiten Mudir, bidang informasi dan humas, Rumah tangga dan keluarga, keuangan, BUMP, akademik dan kesiswaan. c. Staf masing-masing bidang
	Bentuk-bentuk keorganisasian Berantai pondok pesantren	Bentuk keorganisasian perbidang kerja. Selain itu ada pula keorganisasian yang dibentuk oleh kiai untuk bergerak di lembaga pendidikan tinggi (STITRU)
	Kebijakan-kebijakan lama dan baru pondok pesantren	a. Pengembangan admistrasi pesantren dan tradisi belajar mengajar (akademik) b. Pengembangan kelembagaan (<i>madrasiyah</i> dan <i>ma'hadiyah, 'amiyah</i>)
	Kiai berpolitik	a. aktif di partai politik (PKS) b. Menjadi Ketua Majelis Pertimbangan Partai (PKS) Sumsel)

	Kaderisasi Pemimpin pesantren	a. sekarang yang memegang jabatan-jabatan penting bukan dari keluarga kiai,.tapi mereka mempunyai skill, integritas dan loyalitas
--	-------------------------------	---

Tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh Kiai Tol'at adalah tipe kepemimpinan Rasional Modernis dengan waktu-waktu tertentu memakai pola instruktif dan koordinatif. Pola instruksi adalah sebuah pola yang mempunyai arti perintah atasan kepada bawahan mengenai kinerja yang harus dilaksanakan yang berkenaan dengan perintah kinerja kepesantrenan, seperti perintah kiai kepada pengurus pondok pesantren. Sedangkan pola koordinatif adalah pola hubungan bawahan dengan atasan yang terimplementasi dalam bentuk komunikasi antara atasan dan bawahan dalam menyampaikan ide dan gagasan yang berhubungan dengan kinerja, khususnya mengenai ide dan gagasan pengurus terkait kinerja di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Pada prinsipnya antara keberadaan agama Islam dan dunia melayu tidak dapat dipisahkan. Pada saat yang sama, pesantren dan Islam juga tidak bisa diputuskan hubungannya. Di Sumatera Selatan dengan corak dan ragam budaya dan tradisi masyarakatnya tidak bisa dipisahkan dengan tradisi nenek moyang yang kental dengan tradisi melayu, di sini juga, dunia melayu tidak dapat dihilangkan dari salah satu aspek terpentingnya yaitu Islam. Karena itu, mendiskusikan Islam Asia Tenggara harus melibatkan isu melayu (etnisitas) dan Islam (agama). Ada juga penulis lain yang menganggap bahwa melayu adalah sebuah Peradaban di Asia Tenggara. Namun, ada yang menganggap terdapat Peradaban Islam di Dunia Melayu.

1. Tradisi Pesantren Dan Masyarakat Di Dunia Melayu

Tradisi pesantren, baik itu di dunia melayu maupun pulau Jawa adalah segala sesuatu yang dibiasakan, dipahami, dihayati, dan dipraktikan di pesantren, yaitu berupa nilai-nilai dan implementasinya dalam kehidupan sehari-hari, sehingga membentuk kebudayaan dan peradaban yang membedakannya dengan tradisi yang terdapat pada lembaga pendidikan lainnya. Dewasa ini pesantren sudah ada yang mengalami perubahan menyesuaikan zaman yaitu usaha untuk hidup sesuai dengan zaman dan konstelasi dunia sekarang (modern). Seiring dengan perputaran waktu tradisi tersebut mengalami perubahan, reformasi dan modernisasi tradisi atau mempertahankan tradisi lama/tradisional. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tradisi pesantren yaitu : *rihlah ilmiah*, tradisi menulis buku,

tradisi meneliti, tradisi membaca kitab kuning, tradisi berbahasa *arab*, tradisi mengamalkan *thariqat*, tradisi menghafal dan tradisi berpolitik.

2. Tipe Kepemimpinan Kiai Terhadap Pesantren Nurul Islam dan Raudhatul Ulum

Tipe kepemimpinan kiai terhadap Pesantren Nurul Islam menggunakan tipe kepemimpinan karismatik tradisionalis yaitu pesantren Nurul Islam Seribandung tetap eksis dan konsisten dengan tradisi pesantren, tidak *berubah* dan tidak menghilangkan *ruh* pesantren. Yang dimaksud eksis di sini hasil pengamatan penulis yaitu implementasi belajar mengajar (metode Muthola'ah dan Muzakarah), sangat erat pengelola pesantren dari keluarga dan keturunan kiai, kurikulumnya dari pesantren Darussalam Labuhan Haji Aceh Selatan, pimpinan pesantren tipe karismatik tradisionalis terlihat dari pembelajaran ekstrakurikuler dan cara memenej pesantren, tipe kepemimpinan kiai karismatik tradisonalis ini tidak serta merta meninggalkan manajemen pengelolaan pesantren yang baik dan terukur. Dalam realitanya Kiai juga pada saat-saat tertentu menerapkan pola instruktif dan koordinatif. Pola instruksi adalah sebuah pola yang mempunyai arti perintah atasan kepada bawahan mengenai kinerja yang dilaksanakan yang berkenaan dengan perintah kinerja kepesantrenan, seperti perintah kiai kepada pengurus pondok pesantren. Sedangkan pola koordinatif adalah pola hubungan bawahan dengan atasan yang termanivestasi dalam bentuk komunikasi antara atasan dan bawahan dalam menyampaikan ide dan gagasan yang berhubungan dengan kinerja, khususnya mengenai ide dan gagasan pengurus terkait kinerja di Pondok Pesantren Nurul Islam.

Sedangkan tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai Tol'at adalah tipe kepemimpinan rasional modernis dengan dengan pola instruktif dan koordinatif. Tipe pemimpin rasional modernis adalah sebuah tipe yang menurut pikiran dan pertimbangan yang logis atau menurut pikiran yang sehat atau cocok dengan akal. sehingga pendekatan dengan ukuran ini sering menganggap bahwa pikiran dan akal merupakan satu-satunya dasar untuk memecahkan problem (kebenaran) yang lepas dari jangkauan *indra* atau paham yang lebih mengutamakan (kemampuan) akal daripada batin dan rasa. secara mudah sering di sebut empiris, logika berdasarkan nalar yang dalam arti adanya sesuatu kejadian yang bisa di terima oleh akal dan mampu dipahami oleh bathin dan rasa. Sedangkan modernis merupakan implelemntasi dari sebuah pikiran yang tidak *jumud* dan aktual sebagaimana teori yang telah disampaikan, dalam pesantren perbedaan yang mencolok adalah dalam panggilan di pesantren tradisional pengasuh biasa dipanggil dengan gelar *kiai*, *ajengan*, *datuk*, atau panggilan lokal lain. Pada pesantren modern, sebagian masih memakai istilah kiai sebagian dengan kata *ustadz*, pimpinan pesantren Raudhatul Ulum kiai Tol'at Wafa para guru dan santri, masih memanggil beliau dengan panggilan *ustadz*.

Pada waktu-waktu tertentu kiai menggunakan pola intruksi yang ada di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum adalah sebuah pola yang mempunyai arti perintah atasan (kiai) kepada bawahan (pengurus/santri) mengenai kinerja yang harus dilaksanakan yang dalam hal ini berkenaan dengan perintah kinerja kepesantrenan khususnya seperti perintah kiai kepada pengurus pondok pesantren.

2. Implikasi Kepemimpinan Kiai Terhadap Tradisi Pesantren Nurul Islam dan Raudhatul Ulum

a. Kaderisasi

Kaderisasi kepemimpinan Kiai Pesantren Nurul Islam Seribandung, *pertama*, saat ini pengkaderan kepemimpinan masih seputar anak dari kiai Anwar, belum kepada cucu-cucu kiai hal ini terlihat kepemimpinan baru generasi pertama (anak-anak kiai Anwar) dan pemimpin yang kelima, *kedua*, pengkaderan ke dalam yang dilakukan kiai kepada para keturunan, anak-cucu, sepupuh dan kerabat dekat untuk mengelola pesantren khususnya di dalam pondok, sehingga kenyataannya yang mengelola pesantren bukan orang asing tetapi kerabat dekat.

Sedangkan kaderisasi kepemimpinan kiai Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga terbentuk secara alamiah dan kesempatan tentu tidak melupakan *skill*, *integritas* dan *loyalitas* para calon pemimpin tersebut, sehingga pembagian tugas di pesantren sesuai dengan bidangnya dan kemampuannya masing-masing pembagian staf-staf kepesantrenan sekaligus sebagai pembantu kiai dalam melaksanakan tugas-tugas kepesantrenan.

b. Kurikulum

Kurikulum pendidikan di Pondok Pesantren Nurul Islam yaitu menggunakan model kurikulum kombinitif, yaitu kurikulum salaf dan kholaf. Kurikulum pesantren mengadopsi dari Pondok Pesantren Darussalam Labuhan Haji Aceh Selatan, kajian-kajian kitab masih tetap berjalan.

Sedangkan kurikulum pendidikan di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum menggunakan kurikulum yang mengadopsi kurikulum pemerintah, Ponpes Gontor dan kurikulum dari Madinah dan tidak ada lagi kajian-kajian kitab klasik.

c. Pembelajaran

Pembelajaran di Pondok Pesantren Nurul Islam terdiri dari pembelajaran *Ma'hadiyah* (kepesantrenan) dan pembelajaran jalur *Madrasahiyah* (Sekolah). Sedangkan pembelajaran yang ada di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum menggunakan model pembelajaran Madrasah dan sekolah Formal.

d. Sistem Nilai

Sistem nilai di Pondok Pesantren Nurul Islam *pertama*, rangkaian keseluruhan kerja adalah merupakan ibadah, *kedua*, penekanan akhlak atau etika kepada santri, *ketiga*, keikhlasan dan ketulusan serta bekerja untuk kepentingan bersama.

Sedangkan sistem nilai yang ada di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum adalah nilai kesederhanaan, kemandirian, kebersamaan, dan keikhlasan.

e. Jaringan

Jaringan yang terbentuk di Pesantren Nurul Islam yaitu lebih banyak jaringan internal. Jaringan internal adalah jaringan kekeluarga kiai, jaringan alumni dan wali santri. Sedangkan jaringan eksternal mencakup koneksi pondok pesantren dengan instansi pemerintah.

Jaringan yang ada di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum adalah jaringan genealogi keilmuan dan jaringan kelembagaan dengan kedutaan Saudi Arabia, karena kiai Tol'at pernah bekerja di kedutaan arab, jaringan Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan Nasional, dan jaringan Partai Politik.

f. Lembaga Dakwah Pesantren

Lembaga dakwah di Pondok Pesantren Nurul Islam yaitu mengadakan pelatihan orasi berupa *muhadhoroh* kepada para santri. Sedangkan di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum, lembaga dakwah yang resmi sudah mulai diaktifkan.

B. Implikasi Penelitian

Penelitian ini memberikan implikasi teoritis, yaitu, *pertama*, melanjutkan teori kepemimpinan Max Weber dan model kepemimpinan dalam suatu organisasi pendidikan yaitu teori dominasinya menjadi tiga, kepemimpinan tradisional, karismatik, dan rasional. menjelaskan teori Weber ini, bahwa kepemimpinan legal (rasional) bersumberkan pada keyakinan legalitas atas dasar aturan dan prosedur yang berlaku, kepemimpinan tradisional bersumberkan pada otoritas tradisi masyarakat tertentu, sedangkan kepemimpinan karismatik bersumberkan pada kesucian, kepahlawanan, dan kualitas (karakter), karisma muncul berdasarkan pada kualitas spiritual seorang pemimpin.

Kedua, menguatkan teori kepemimpinan modern Sudaryono yaitu kepemimpinan modern tidak hanya bekerja sendiri, tetapi juga melibatkan pengikut atau orang yang dipimpinnya. Dalam proses ini melibatkan niat dan keinginan. Pemimpin dan pengikut yang terlibat aktif, sehingga tercapai tujuan yang sama. Jadi semua elemen berpartisipasi aktif, supaya terjalin keakraban dan semua tujuan bisa tercapai dengan lebih mudah.

Ketiga, teori Implikasi yang diutarakan Winarno, setidaknya ada lima dimensi yang harus dibahas dalam memperhitungkan implikasi dari sebuah kebijakan. Dimensi-dimensi tersebut meliputi: *pertama*, implikasi kebijakan pada masalah-masalah publik dan implikasi kebijakan pada orang-orang yang terlibat.

Kedua, kebijakan mungkin mempunyai implikasi pada keadaan-keadaan atau kelompok-kelompok diluar sasaran atau tujuan kebijakan. *Ketiga*, kebijakan mungkin akan mempunyai implikasi pada keadaan-keadaan sekarang dan yang akan datang. *Keempat*, evaluasi juga menyangkut unsur yang lain yakni biaya langsung yang dikeluarkan untuk membiayai program-program kebijakan publik. *Kelima*, biaya-biaya tidak langsung yang ditanggung oleh masyarakat atau beberapa anggota masyarakat akibat adanya kebijakan publik.

Keempat, kepemimpinan yang diterapkan oleh kiai pesantren Raudhatul Ulum adalah kepemimpinan politis, yaitu kiai berpolitik sepanjang dalam konteks politik kebangsaan dan kerakyatan secara luas, bukan politik kekuasaan seperti yang terjadi saat ini, terlihat kiprah kiai pesantren dalam politik kebangsaan dan keumatan diperlukan agar dapat mengambil peran yang lebih besar dalam mengurus umat ini dan tidak berdasar kepentingan sesaat. “Tidak seperti sekarang ini, masih ada para kiai meninggalkan dan *alergi* dengan *politik*, yang pada akhirnya jadi *korban politik*,”.

C. Keterbatasan Studi

Salah satu keterbatasan dalam penelitian ini adalah minimnya literatur yang berkaitan dengan kepemimpinan, terutama yang berbahasa asing. Hal ini sangat peneliti sadari karena pada umumnya para pemikir Indonesia sendiri banyak merujuk pada pemikir asing. Selain itu, literatur tentang kepemimpinan kiai masih jarang ditemukan, apalagi yang fokus pada kepemimpinan kiai pesantren di dunia melayu. Hanya saja, literatur tersebut di tulis dengan serius pada sebelum tahun 2000-an, yaitu oleh Zamakhsyari Dhofier pada tahun 1977 dan Mastuhu tahun 1989. Sedangkan pada saat ini pesantren telah memasuki abad

ke-21, setelah kepemimpinan kiai pesantren banyak yang berubah akibat proses globalisasi yang menyebabkan posisi kepemimpinan pesantren juga bergeser.

Selain itu, pada *transferability* keteralihan data penelitian ini tidak dapat diberlakukan pada pondok pesantren salaf secara keseluruhan, karena masing-masing pondok pesantren memiliki karakteristik yang berbeda, sehingga data ini dapat berlaku pada pondok pesantren yang memiliki karakteristik yang sama.

D. Rekomendasi

Penelitian ini masih bersifat umum tentang kepemimpinan kiai pesantren di dunia melayu, khususnya di Provinsi Sumatera Selatan. Oleh karena itu, perlu direkomendasikan adanya upaya penelitian lanjutan yang lebih utuh dalam penelitian yang membahas tentang kepemimpinan kiai pesantren di dunia melayu khususnya di Provinsi Sumatera Selatan, baik metode *salaf* maupun *kholaf*, dan juga baik pada aspek manajerialnya maupun aspek yang lain. Dengan penelitian yang menggambarkan aspek-aspek anatomi kepemimpinan di pondok pesantren *salaf* dan *kholaf*, tentu akan membantu memberikan informasi kepada khalayak mengenai kepemimpinan kiai pesantren secara lebih terperinci dan aplikatif operasional.

Daftar Pustaka

- Al-Qur'anul Karim dan Terjemahannya*, Departemen Agama, Jakarta: Departemen Agama Republik Indonesia, 1999.
- Abu Daud, Sunan: *Kitab Al-Kharaj Wal Ijarah* (hadits ke 2539), Shahih Bukhari: *Kitab Jumu'ah* (hadits ke 844), Shahih Muslim: *Kitab Al-Imarah* (hadits ke 3408) dan Sunan Turmudzi: *Kitab Jihad* (hadits ke 1627) (Beirut: Alam Al-Kutub, t.th. t.)
- Abdullah, Taufik, *Islam dan Masyarakat: Pantulan Sejarah Indonesia*, Jakarta: LP3ES, 1987.
- Abdul Fattah, Al-Malik, *Mu'jlatn Altughah APArabiyyah*, (Beirut: Darul Masyriq, tt).
- Abdul Wahab, Solihin, *Analisis Kebijaksanaan* Jakarta: Bumi Aksara, 1997.
- Ali, Mukti, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini* Jakarta: Rajawali Press, 1987) Artikel terbitan Malaysian Insider. (Tajuk: *Kajian bukti Melayu bukan pendatang dari China, kata ahli akademik.*) Tulisan Jamilah Kamarudin pada 25 October 2014.
- _____, *Pondok Pesantren dalam Sistem Pendidikan Nasional, dalam Seminar Nasional Pembangunan Pendidikan dalam Pandangan Islam* Surabaya: IAIN Sunan Ampel, 1984.
- _____, *Peranan Pondok Pesantren dalam Pembangunan*, Jakarta: PT. Paryu Barkah, 1974.
- Arikunto, Suharsimi, *Organisasi dan Administrasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 1990.
- Arifin, Imron, *Kepemimpinan Kiai, Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*, Malang: Kalimasada Press, 1992.
- Arikunto, Suharsimi *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan dan Praktis*, Rosdakarya: Bandung, 2006.
- Anwar Dumiyati, Ahmd, "Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Putra-Putri Seribandung", dalam dokumen (Seribandung, 20 Februari 1991M/5 Sya'ban 1411 H.), hal. 1, sekarang dipimpin KH. M. Syazali Tidah Anwar. Ed. Jurnal Tamaddun, penulis Hafiduddin.

- Ambary, Hasan Muarif Uka dan Tjandrasasmita, *Sejarah Masuknya Islam ke Sumatera Selatan*, dalam Gadjhnata, *Masuk dan berkembangnya Islam di Sumatera Selatan*, Jakarta: UI Press, 1986.
- Azra, Azymurdi, *Jaringan Ulama Timur Tengah dan Kepulauan Nusantara Abad XVII dan XVIII: Melacak Akar-akar Pembaruan pemikiran Islam di Indonesia*, Bandung : Mizan, 1994.
- _____, “*The Rise and the Decline of the Minangkabau Surau : A Tradisional Islamic Educational Institution in West Sumatera during the dutch colonial government*”, Tesis untuk memperoleh gelar M. A di Departement of mideddle languages and cultures, di columbia university, Amerika Serikat, 1990, tidak dipublikasikan.
- _____, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*, Jakarta: Logos Wacana, 1999.
- Barnadib, Imam, *Ke Arah Perspektif Baru Pendidikan* Jakarta: P2LPTK Dirjen Dikti Depdikbud RI, 1988.
- Bunyamin, *Kajian tentang Makna Modernisasi Pesantren Terpadu*, Bandung: Tesis PPs IKIP Bandung, 1993.
- Bogdan, Robert and Steven J. Taylor, *Introduction to Qualitatiye Research Methods*, Terjemahan Arief Furhan Surabaya: Usaha Nasional, 1992.
- Blust, Robert “*The Austronesian Homeland: A Linguistic Perspective*”. *Asian Perspectives* 26: 1985.
- Berry, David, *Pokok-Pokok Pikiran dalam Sosiologi*, Jakarta: CV Rajawali, 1982.
- Benge, Eugene J. 1994. *Pokok-pokok Manajemen Modern*, terj. Rochmulyati Hamzah Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1994.
- Cepi Triatna, Aan Komariah, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Danin, Sudarwan, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2006.
- Darban, “*Kiai dan Politik pada Zaman Kerajaan Islam*”, dalam *Majalah Pesantren*, No. 2 / Vol. V. 1988.
- Dirjen Kelembagaan Agama Islam Depag RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah; Pertumbuhan dan Perkembangannya* Jakarta: Departemen Agama, 2003.

- Dirdjosanjoto, Pradjarta, *Memelihara Umat: Kiai Pesantren-Kiai Langgar di Jawa*, Yogyakarta: LKiS, 1999.
- Etzioni, Amitai, *Modern Organizational* New jersey: Prentice-Hall, 1964.
- Dhofier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, Jakarta: LP3ES, 2011.
- Djoened Poesponegoro, Marwati, Notosusanto, Nugroho. *Sejarah Nasional Indonesia III*. Jakarta: Balai Pustaka, 2010.
- Dirdjosanjoto, Pradjarta, *Memelihara Umat; Kiai Pesantren, Kiai Langgar di Jawa* Yogyakarta: LkiS, 1999.
- Efendi, Bisri Annuqayah, *Cerak Transformasi Sosial di Madura* Jakarta: P3M, 1990.
- Fattah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- Fatah, H Rohadi Abdul, Taufik, M Tata, Bisri, Abdul Mukti. *Rekontruksi Pesantren Masa Depan*, Jakarta Utara: PT. Listafariska Putra, 2005.
- Geertz, Clifford, "*The Javanese Kiai, The Changing Role of Cultural Broker*", dalam *Comparative Studies in Society and History*, Vol 2.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly Jr, *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Alih Bahasa Nunuk Adiarni Jakarta: Binarupa Aksara, 1996.
- Gibson, Invancevich, Donnelly, *Organisasi* (Agus Dharma (ed). Jakarta: Erlangga, 1985.
- Ginanjjar, Ary, *Emosional Spiritual Quotient*, Jakarta: Arga, 2001.
- Haedar, Amin, *Tranformasi Pesantren: Pengembangan Aspek Pendidikan Keagamaan dan Sosial*, (Jakarta: LeDKIS & Media Nusantara, 2006)
- Hadi, Sutrinno, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset, 1995.
- Hasyim, Farid, "*Visi Pondok Pesantren dalam Pengembangan SDM: Studi Kasus di Pondok Pesantren Mahasiswa AI-Hikam.*" Tesis PPs. UMM Malang, 1998.
- Haq, Muhammad Zaairul., *Kekuasaan Kiai dalam Dunia Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2014.

- Halimi, Ahmad Jelani, *Sejarah dan Tamadun Bangsa Melayu*. Artikel, 2014.
- Hamka, *Sejarah Umat Islam*, Jakarta, Bulan Bintang, IV 1981.
- Hamalik, Oemar, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Jakarta: Remaja Rosdakarya, 2008.
- Hasjim, Moh. *Pondok Pesantren Berjuang dalam Kancah Kemerdekaan dan Pembangunan Pedesaan*, Surabaya: Sinar Wijaya, 1992.
- Hasan, Nasihin, *Karakter & Fungsi Pesantren dalam Dinamika Pesantren*, Jakarta: P3M, 1988.
- Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia: Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999.
- _____, *Direktori Pesantren I*, Jakarta:P3M, 1985.
- Hasyimy, A., *Sejarah Masuk dan Berkembangnya Islam di Indonesia*. Aceh: 1993.
- H.J. Benda, *The Crecend and Rising Sun, Indonesia Islam under The Japanese Occupation of Java* (The Hague: W. van Hoeve, 1958)
- Hersey, P. dan Blanchard, K. *Management of Organizational Behavior: Utilizir Human Resources* (Engle-wood Cliffs New Jersey: Prentice Hall. 1989).
- Horikoshi, Horoko, *Kiai dan Perubahan Sosial*, Jakarta: P3M, 1987.
- Hughes, Ginnet and Curphy, *Leadership; Enhancing The Lesson of Experience* 4thEd (Mc Graw: Hill Irwin, 2002).
- Ismail (Ed). *Dinamika Pesantren dan Madrasah Yogyakarta*: Pustaka Pelajar Offset, 2002.
- Ismail, Ibnu Qoyim *Kiai Penghulu lawa, Peranannya di Masa Kolonial*, Jakarta: gema Insani Press, 1997.
- Jiyono, *Studi Kepemimpinan Guru IPA Sekolah Dasar*, (Jakarta: Balitbang-Dikbud, 1987)
- Juhor., “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pembelajaran Guru pada MTsN Sigli Kabupaten Pidie” dalam *Mudarrisuna*, Vol. 4, No. 1, Januari – Juni 2014.

- Karyadi, M, *Kepemimpinan*, Bandung: Karya Nusantara, 1989.
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1998.
- Kartodirdjo, Sartono, *Religious Movement of Java in the 19th and 20th Centuries*, Yogyakarta: Faculty of Letters Gadjahmada University, 1970.
- Karcher, Wolfgang *The Impact of Pesantren in Education and Community Development in Indonesia*, Jakarta: P3M, 1988.
- Kafrawi, *Sejarah Perkembangan Pondok Pesantren*, Jakarta: Dharma Bhakti, 1987.
- Langgung, Hasan, *Islam Indonesia Menatap Masa Depan*, Jakarta; P3M, 1989.
- Lincoln, Guba, *Naturalistic Inquiry*, New Delhi: Sage Publication Inc, 1995.
- Lukens Bull, Ronald Alan A Peaceful, *Jihad: Javanese Education and Religion Identity Construction*, Michigan: Arizona State University, 1977.
- Mangunhardjana, Sj.,A.M., *Kepemimpinan*, Yogyakarta: Penerbit Kanisius, 2004.
- Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, Surabaya: Pelajar Pustaka, 2004.
- Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Miles, M.B. dan A.M. Huberman, *Analisa Data Kualitatif*, (Jakarta: UI-Press, 1992.
- Manullang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPF, 2001.
- Miles dan Huberman, *Qualitatif Data Analysis*, California: Sage Puclication Inc, 1988.
- Mar'at, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Gia Indonesia, 1985)¹ Ekosusilo, Madyo, *Sekolah Unggul Berbasis Nilai: Studi Multi Kasus di SMA Negeri I, SMA Regina Pacis, dan SMA Al-Islam I Surakarta* (Sukoharjo: Univet Bantara Press, 2003.
- Madjid, Nurcholish, *Merumuskan Kembali Tujuan Pendidikan Pesantren*, dalam M. Dawam Rahardjo (ed.), *Pergulatan Dunia Pesantren: Membangun dari Bawah* Jakarta: P3M, 1985.
- Mas'ud, Abdurrahman *Dari Haramain ke Nusantara: Jejak intelektual Pesantren Arsitek Pesantren*, Jakarta : Prenada Media Group, 2006.

- Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam; Mengurai Benang Kusut Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo, 2006.
- Masruri, Siswanto, *Paradigma Kepemimpinan Islam*, Yogyakarta, 16 Oktober 2006.
- Mastuhu., *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS, 1994.
- Mustajab., *Masa Depan Pesantren Telaah atas Model Kepemimpinan dan Manajemen Pesantren Salaf*, Yogyakarta: LKIS, 2015.
- Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2004.
- Mulyadi, "Perumusan Misi, Visi, Core Beliefes, dan Core Values Organisasi", dalam *Manajemen Usaha Indonesia*, No.01/th XXVII Januari 1998.
- Muhadjir, Noeng *Kepemimpinan Adopsi Ino^yasi untuk Pembangunan Masyarakat*, Yogyakarta: Rake Press, 1987.
- Moeloeng, Lex, *Metode Penelitian Kualitatif*, Rosdakarya: Bandung, 2006.
- Muthmainnah, *Jembatan Suramadu: Respon Ulama terhadap Industrialisasi*, Yogyakarta: LKPSM, 1998.
- Nasir, M.R., *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- Nata, Abuddin., *Sosiologi Pendidikan Islam*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014.
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gajah Mada Universiti Press, 1993.
- Nasir, Ridwan *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Nata, Abuddin *Sosiologi Pendidikan Islam*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2014.
- Noor, Iik Mansur *Islam in Indonesian World; Ulama of Madura*, Yogyakarta: Gajah mada University Press, 1990.
- Orthodox. Dictionary.com. Online Etymology Dictionary. Douglas Harper, Historian. Dictionary Definition (diakses 20 Januari 2017).

- O'Reilly, Charles, *Corporation, culture and commitment: motivation and social control in organizations*, *California Management review*, 31, Summer, 1989
- Patoni, Achmad *Peran Kiai Pesantren dalam Partai Politik*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.
- Patilima, Hamid, *Metode Penelitian Kualitatif*, 2009.
- P Robbins, Stephen *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jakarta: PT Prenhallindo, Jilid 2, 1996.
- Profil P3M", dalam *Majalah Pesantren*, Jakarta: P3M No. 1 Vol. III, 1986.
- Panduan Teknis, *Penyelenggaraan Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar Pada Pondok Pesantren Salafiyah*, Jakarta: Dirjen Bagais Depag RI, 2003.
- Prihadi, Syaiful F., *Assessment Centre*, Jakarta: PT. Gramedia, 2004.
- Rakhmat, Jalaluddin, "*Mempersoalkan Asal Usul Pemimpin Islam*", dalam Maksum (ed.), *Mencari Pemimpin Umat: Polemik tentang Kepemimpinan Islam di Tengah Pluralitas Masyarakat*, (Bandung: Mizan, 1999.
- Rahardjo, Dawam, *Pergulatan Dunia Pesantren Membangun Dari Bawah*, Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat (P3M), 1998).
- _____, *Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta: LP3ES, 1985.
- Rochidin, Wahab, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Bandung: Alfabeta, CV, 2004.
- Rofangi, Muhammad, "Posisi Kyai dalam Pengembangan Tradisi Pesantren" dalam Abdul Munir Mul Khan dkk (ed.), *Rekonstruksi Pendidikan dan Tradisi Pesantren: Religiusitas Iptek*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998.
- Rokeach, Milton, *The Nature of Human Values*, (New York: The free Press, 1973)
- Robinson, *Trust and breach of the psychological contract*, *Administrative Science Quarterly*, 41, 1996, 574. dan Lihat Chrobot-Mason, *Keeping the promise: Psychological contract violations for minority employees*, *Journal of Managerial Psychology*, 2003.
- Rijoatmodjo, Soeharto, *Ikhtiar Kepemimpinan dalam Administrasi Negara di Indonesia*, Jakarta, 1984.

- Siagian, Sondang P., *Manajemen Abad 21* (Jakarta, Bumi Aksara, 2014).
- Sukanto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren: Studi Kasus Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang*, Jakarta: LP3ES, 1997.
- Sasono, Adi *Solusi Islam (Ekonomi, Pendidikan, Dakwah,)* Jakarta: Gema Insani, 1988.
- Sarwono, Sarlito Wirawan., *Psikologi Sosial: Psikologi Kelompok dan Psikologi Terapan*, Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Saudagar, Fachruddin, Makalah *Jambi Diantara Melayu Dengan Sriwijaya*, Seminar, 19 - 20 September 1997.
- Setiawan, Sutrisno Lesmana dan Roy., “Studi Deskriptif *Paternalistic Leadership* Pada UD Manalagi” dalam *Agora*, Vol. 3, No. 1, 2015.
- Sina, Ibn., “Model Gaya Kepemimpinan Situasional”, dalam *Edukasi*, Vol. 7 No. 2, September 2012.
- Soekmono, R. *Pengantar Sejarah Kebudayaan Indonesia 3*. Yogyakarta, 2001.
- Soebahar, Abd. Halim., *Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*, Yogyakarta: LKIS, 2013.
- Soemanto, Hendiyat Soetopo dan Wasti., *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bina Aksara, 1988.
- Sobirin, Ahmad, *Budaya Organisasi* (Yogyakarta: YKPN, 2007),
- Suryabrata, Sumardi, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Raja Grafindo, 1998.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif; Dilengkapi Contoh Proposal dan Laporan Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2005.
- Sunindhia, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern*, Jakarta: Bina Aksara, 1988.
- Sugeng P, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan SD* (Malang: Penelitian PPS UIN Malang, tidak dipublikasikan, 2005).
- Sudjoko, et al. *Profil Pesantren; Laporan Hasil Penelitian Pesanteren Al-Falah dan Delapan Pesantren Lain di Bogor*, Jakarta: LP3ES, 1974.
- Sutarto, *Dasar-Dasar Organ Esai*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1995.

- Suryadi, *Studi Mutu Pendidikan Dasar: Determinan Prestasi Belajar Murid*, (Jakarta: Pusat Informatika, 1993)
- Siagian, Sondang P., *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Cet. II, Jakarta: Rineka Cipta 1991.
- Schein, Edgar, *The Role of The Founder in creating organizational culture, In Organizational dynamics*, 1983
- S. H. Robbins, *Organizational Behavior*, (5 th.ed), *Englewoo Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi* 75 Vol. 8, No.1, April 2012
- Sergiovanni, T.J., *The Principalship: A Reflektive Practice Perspective*, (Boston: Allyn and Bacon, Inc, 1987), 131. 52 F. Herzberg, *Work and The Nature of Man*, (New York: The World Publishing Company, 1969)
- Spencer dan Spencer, *Competence at work : Models for superior Performance (new York: John Willy and Sons, Inc. 1993).*
- Sthepen P, Robin, *Organizatinal Behavior* (New Jersey: Pearson Education International, 2001).
- Stenbrink, Karel A., *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern* Jakarta:LP3ES, 1986.
- Quigley, Joseph V *Vision: How Leaders Develop it, Share it, and Sustain it* (New York: Mc Graw-Hill, 1993).
- Tabroni, *The Spiritual Leadership: Pengefektifan Organisasi Noble Industri) Melalui Prinsip- Prinsip Spiritual Etis*, Malang: UMM Press, 2005.
- Terry, George R. *Asas -Asas Manajemen*, terj. Winardi, Bandung: Alumni, 1986.
- Tasmara, Toto, *Spiritual Centered Leadership*, Jakarta: Gema Insani, 2006.
- Turmudzi, Endang *Perselingkuhan Kiai dan Kekuasaan*, Yogyakarta: LkiS, 2003.
- Tunggal, Aw., *Manajemen; Suatu Pengantar*, Jakarta: Rineka Cipta, 1993.
- The Dynamics of of Pondok Pesantren In Indonesia/Dinamika Pondok Pesantren di Indonesia*, Jakarta: Di rektorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama Republik Indonesia, 2005.
- Tjiptono F dan Diana A, *Total Quality Management*, Yogyakarta: Andi, 2001.

- Wahab, Abdul Azis., *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan Telaah terhadap Organisasi dan Pengembangan Organisasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2008.
- Wahid, Abdurrahman *Beberapa Pemikiran tentang Kepemimpinan dalam Pengembangan Pesantren*, Naskah ceramah disampaikan pada latihan Tenaga Pembimbing Pondok Pesantren yang diselenggarakan Departemen Agama RI di Cibubur Jakarta pada 2-12 Oktober 1978.
- _____, *Menggerakkan Tradisi: Esai-Esai Pesantren*, Yogyakarta: LKiS, 2001.
- Wahab, Abdul *Menulis Karya Ilmiah*, Surabaya: Airlangga University Press, 1999.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2009.
- Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren*, Jakarta: Gema Insani Press, 1997.
- William Jr, Robin, *Change and Stability in Values and Value Systems: A Sociological Perspective*, in M. Rokeach (ed) (*Understanding Human Values: The Free Press*, 1979)
- Yusmadi, *Modemisasi Pesantren, Kritik Nurcholish Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, Jakarta: Ciputat Press, 1998.
- Yin, Robert K. *Studi Kasus: Desain dan Metode*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008.
- Yulaelawati, Ella, *Kurikulum dan Pembelajaran: Filosofi, Teori, dan Aplikasi*, Bandung: Pakar Raya, 2004.
- Ziemek, Manfred *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, Jakarta: P3M, 1986.
- Zulkifli, *Ulama Sumatera Selatan: Pemikiran Dan Peranannya Dalam Lintasan Sejarah*, Palembang: Penerbit Universitas Sriwijaya, 1999.

**REKAPITULASI JUMLAH LEMBAGA
PONDOK PESANTREN UMUM DAN WAJAR DIKDAS SALAFIYAH
SE-PROVINSI SUMATERA SELATAN TAHUN 2016/2017***

NO	KABUPATEN/KOTA	PON-PES UMUM	PON-PES WAJAR DIKDAS/SALAFIYAH
1	Kota Palembang	27	5
2	Ogan Ilir	15	0
3	Banyuasin	26	3
4	Kota Prabumulih	3	0
5	Ogan Kemering Ilir	29	10
6	Musi Banyuasin	30	2
7	Muara Enim	12	2
8	Ogan Kemering Ulu	9	2
9	Ogan Kemering Ulu Timur	99	7
10	Ogan Kemering Ulu Selatan	19	3
11	Lahat	16	1
12	Empat Lawang	0	0
13	Kota Pagaralam	3	1
14	Musi Rawas	15	0
15	Kota Lubuk Linggau	10	0
16	PALI	3	0
17	Muratara	5	0
	Jumlah	321	36

**Sumber Data Dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Prov. Sumsel tahun 2018*

XII. Daftar Lembaga Pondok Pesantren Umum Provinsi Sumatera Selatan

No.	Pondok Pesantren Umum	NSPP	Kel./Desa	Kecamatan	Kab./Kota	Ustadz	Santri	Pimpinan
1	Kt. Darul Muttaqin	510016010001	Kurup	Lubuk Batang	Ogan Komereng Ulu	26	179	Edi Efrizal, S.Pd.I
2	Al Falaah	510016010007	Lekis Rejo	Lubuk Raja	Ogan Komereng Ulu	48	132	H. Nasruddin Aziz
3	Luqmanul Hakim	510316010004	Batumarta li	Lubuk Raja	Ogan Komereng Ulu	146	338	Kh. Mansyur Suryadi
4	Miftahul Jannah	510016010011	Peninjauan	Peninjauan	Ogan Komereng Ulu	24	361	Kh. Nanang Abdul Qosir
5	Nurul Yaqin	510016010012	Peninjauan	Peninjauan	Ogan Komereng Ulu	24	59	Abdullah
6	Babussalam	510016010009	Marga Bhakti	Sinar Peninjauan	Ogan Komereng Ulu	22	98	Agus Qusyairi
7	Darul Khuldi	510316010003	Sri Mulya	Sinar Peninjauan	Ogan Komereng Ulu	27	125	Kh. Ahmad Qosim
8	Al-Islah Nahdlatul Muslimin	510016010006	Karya Mukti	Sinar Peninjauan	Ogan Komereng Ulu	74	560	Hamami, Sh
9	Bany Zahro	510016010002	Tungku Jaya	Sosoh Buay Rayap	Ogan Komereng Ulu	49	125	Tafsiruddin
10	Darul Muttaqien Al-Islamiyah	510016020009	Muara Baru	Kota Kayu Agung	Ogan Komereng Ilir	35	198	Kh. M. Daud Denin, Ba
11	Bait Al-Qur'an	510016020054	Perigi	Kota Kayu Agung	Ogan Komereng Ilir	30	141	Samsul Fuat, S.Sa
12	Ma had Utsmani	510016020052	Muara Baru	Kota Kayu Agung	Ogan Komereng Ilir	25	103	Kh. Shoimari Utsman Al Hafizh
13	Darunnajah	510016020006	Sumber Agung	Lempuing	Ogan Komereng Ilir	16	57	K. Yakup, Spdi
14	Darussafa'at	510016020007	Tugu Jaya	Lempuing	Ogan Komereng Ilir	50	149	Kh. Imam Barizi, Mb. S.If
15	Miftahul Ulum	510016020005	Kuta Pandan	Lempuing	Ogan Komereng Ilir	25	110	Mashudi
16	Nurul Hidayah	510016020022	Kepahyang	Lempuing	Ogan Komereng Ilir	41	170	Muhsin, S.Pd.I
17	Nurul Qolam	510016020031	Dabuk Rejo	Lempuing	Ogan Komereng Ilir	6	52	Wahidun
18	Subulus Salam	510016020017	Tebing Suluh	Lempuing	Ogan Komereng Ilir	5	103	Kh. Abdul Mungin
19	Taziyatun Nafsi	510016020019	Cahaya Maju	Lempuing	Ogan Komereng Ilir	10	66	Yusuf Supria
20	An Nur	510016020013	Tebing Suluh	Lempuing	Ogan Komereng Ilir	41	170	Kh Syamsudin Nur, S.Ag, M.Pd.I
21	Al-Islam	510016020028	Bumi Agung	Lempuing	Ogan Komereng Ilir	35	227	Fatku Rohman, S.Th.I., M.Pd.I
22	Nurul Ulum	510016020004	Muara Bumai li	Lempuing Jaya	Ogan Komereng Ilir	28	175	Kh.A.Masruk Arrody, Nb
23	Al-Falah Nurul Jihad	510016020032	Muara Bumai I	Lempuing Jaya	Ogan Komereng Ilir	14	212	Ky. Imam Syaifi'I
24	Nurul Iman	510016020029	Lubuk Seberuk	Lempuing Jaya	Ogan Komereng Ilir	15	95	Ky. Sururudin
25	Wali Songo	510016020025	Rantau Durian. 1	Lempuing Jaya	Ogan Komereng Ilir	12	103	Ky. Harun Syarif
26	Manbaul Ulum	510016020015	Lubuk Makmur	Lempuing Jaya	Ogan Komereng Ilir	15	74	Kyai. Solikhin Af, S.Pd.I
27	Futuhiyyah	510016020008	Cahaya Mas	Mesuji Makmur	Ogan Komereng Ilir	28	259	Abdun Najib
28	Darussalam	510016020012	Kampung Baru	Mesuji Makmur	Ogan Komereng Ilir	24	107	Kh. Fahrul Anam, S.Pd.I
29	Darul Falah	510016020011	Kemang Indah	Mesuji Raya	Ogan Komereng Ilir	14	61	K. H. Ahmad Muhammad Suhaimiy
30	Sabilunnajah	510016020020	Balian Makmur	Mesuji Raya	Ogan Komereng Ilir	37	211	H Mufiono
31	Ubad Bhodo	510016020014	Kerta Mukti	Mesuji Raya	Ogan Komereng Ilir	16	47	Kh. Ahmad Muhammad Muslih
32	Al-Furqon Pampangan	510016020003	Pampangan	Pampangan	Ogan Komereng Ilir	59	545	K. H.M. Khoiri, Hz. Ba
33	Nurul Yaqin	510016020016	Pangkalan Lampam	Pampangan	Ogan Komereng Ilir	26	184	Kh. Hamdan Nuzuli, Hz. Ba
34	Tauhidul Muchlisin	510016020024	Sukapuluh	Pedamaran	Ogan Komereng Ilir	14	109	Kh. Yuris Al Palimbani Ahm Sh
35	Raudhatul Sakinah	510016020026	Pulau Geronggang	Pedamaran Timur	Ogan Komereng Ilir	14	142	Farizal, Sh
36	Di' ayatul Islamiyah	510016020001	Seriguna	Teluk Gelam	Ogan Komereng Ilir	26	317	Drs. Busjroddin M.Nour
37	Nurul Huda	510016020023	Sinar Harapan Mulya	Teluk Gelam	Ogan Komereng Ilir	41	441	H.A. Riyanto, S.Pd. I
38	Al-Islah	510016020002	Tulang Selapan Timur	Tulang Selapan	Ogan Komereng Ilir	60	778	Drs. K. H. Irfan H. Jemahat
39	Al Falah	502016030011	Putak	Gelumbang	Muara Enim	68	477	Mursyidi
40	Miftahul Huda	502016030018	Karang Endah Selatan	Gelumbang	Muara Enim	12	101	M. Asropi
41	Hidayatul Mubtadi-ten	502016030019	Sigam	Gelumbang	Muara Enim	15	95	Kyai Nur Salim Habibi, S.Pd.I
42	Salafiyah Assyan' Ah	502016030013	Pasar Tanjung Enim	Lawang Kidul	Muara Enim	18	118	Junaidi Fadli, S.Ag
43	Darussalamatul Hasanah	502016030017	Pagar Dewa	Lubai Ulu	Muara Enim	14	104	Ahmad Nursalam
44	Dhiyaa' us Salaf	512160307016	Karang Agung	Lubai Ulu	Muara Enim	68	891	Al Ustadz Imam Bukhari
45	Darussa'adah	502016030001	Air Lintang	Muara Enim	Muara Enim	28	328	H. Taufik Hidayat, S.Ag
46	Rawdhotul Taufiq	502016030003	Kepur	Muara Enim	Muara Enim	18	106	H. Mahmud Fauzi Fita
47	Sabilul Huda	502016030010	Kencana Mulia	Rambang	Muara Enim	46	363	Kh Abdur Rosyid, Ah
48	Al Masyhur	502016030007	Desa Mannonggal Jaya	Rambang Dangku	Muara Enim	12	106	H.M. Nailun Ibroti
49	Al-Haromain	512316030010	Pulau Panggung	Semendo Darat Laut	Muara Enim	90	895	Kh.M.Dainawi
50	Raudhatun Nasihin	512160307084	Aremantai	Semendo Darat Ulu	Muara Enim	23	85	Tgk. Silahuddin
51	Al-Hikmah	512016040006	Sukamakmur	Gumay Talang	Lahat	22	123	Khoeruzzaman, S.Ag
52	Darussalam Al-Madani	512016040015	Pumamasari	Kikim Barat	Lahat	22	63	Ahmad Riyadloh, S.Hi
53	Al Khairiyah	512316040008	Pagar Jati	Kikim Selatan	Lahat	8	86	H. Hermansyah, A.Md
54	Abdur Rohman	512016040002	Bungamas	Kikim Timur	Lahat	95	721	Kh. Husnuddin Karim Al-Hafidz
55	An-Nur	512016040003	Margamulya	Kikim Timur	Lahat	36	242	Syarief Hidayatullah, Ba
56	Fathul Ulum	512016040007	Lingar Jaya	Kikim Timur	Lahat	20	69	Abdul Hamid
57	Darussalam Tegalorejo	512016040014	Purwaraja	Kikim Timur	Lahat	22	56	Masyhuri Ali
58	Darul Jannah Assidiqiyah	510016040016	Cempaika Sakti	Kikim Timur	Lahat	7	32	Ali Sadikin
59	Al-Ashriyah Nurul Iman	512016040009	Pagar Ruyung	Kota Agung	Lahat	20	99	M. Khairuddin, S.Pd.I
60	Sabilul Muttaqin	512016040001	Sari Bungamas	Lahat	Lahat	62	195	Abdul Djamal Muslim
61	Islamic Center Lahat	512016040005	Pagar Agung	Lahat	Lahat	32	76	Anwar Musadad, M.Si
62	Al-Fatah	512016040011	Pasar Lama	Lahat	Lahat	28	167	Drs. Kh. Ramlan Fauzi, M.Pd.I
63	Al-Kautsar	512016040012	Tanjung Payang	Lahat	Lahat	24	234	Agus Sucipto, S.Ag, M.Pd.I
64	Darussalam	512016040013	Keban	Lahat	Lahat	25	100	H. M. Rommy Oktarius, Lc.
65	Ash-Shomadiyah	512016040004	Arahan	Merapi Timur	Lahat	6	65	Kh. A. Junaidi Sanusi

XII. Daftar Lembaga Pondok Pesantren Umum Provinsi Sumatera Selatan

No.	Pondok Pesantren Umum	NSPP	Kel./Desa	Kecamatan	Kab./Kota	Ustadz	Santri	Pimpinan
66	Al-Ikhlâs	512016040010	Masam Balau	Tanjung Sakti Pumi	Lahat	52	1,353	H. Santoso Al-Qudtsy, S.Pd.I, Mm
67	Riyadhus Sholihin	510016050004	Megang Sakti V	Megang Sakti	Musi Rawas	23	79	Kyai Muhin Munir, S.Pd
68	Rahmatullah	512160500006	Jajaran Baru li	Megang Sakti	Musi Rawas	18	103	Rosyid, S. Ag
69	Syifaul Janan	510016050015	Air Satan	Muara Beliti	Musi Rawas	46	153	Kh. Imam Asfali
70	Syifaul Huda	510016050033	Manah Resmi	Muara Beliti	Musi Rawas	21	91	H Syaiful Hidayat Sag
71	Miftahul Huda	510016050007	Kosgoro	Muara Kelingi	Musi Rawas	41	461	Abdul Rochim, S.Pd.I
72	Darussalamah	510016050010	Marga Sakti	Muara Kelingi	Musi Rawas	42	152	Utsman Syafi'i
73	Al Barokah	510016050014	Petran Jaya	Muara Kelingi	Musi Rawas	42	152	Sofwan Syafi'i
74	Rhoudlotul Jannah	510016050022	Tugu Sempurna	Muara Kelingi	Musi Rawas	8	60	Ky Abu Khoir
75	Al-Muwahidin Al-Islamiyah	510016050023	Marga Baru	Muara Kelingi	Musi Rawas	26	91	Purnama Irawan S.Pd I
76	At Tabatul Al Amin	510016050030	Desa Bumi Makmur	Muara Lakitan	Musi Rawas	4	61	Mustakim
77	Al-Azhaar li	510016050028	T1.Bangunsari	Purwodadi	Musi Rawas	25	109	Agussalim, M.Pd.I
78	Mutiara Al Qur' An Selangit	510016050027	Selangit	Selangit	Musi Rawas	26	91	Ust. H. Heffi Irawan, S.Pd.I
79	Madinatul Munawwaroh	510016050008	Suka Jaya	Sumber Harta	Musi Rawas	18	73	Askan Arifin
80	Darun Najah	510016050031	Banpres	Tuah Negeri	Musi Rawas	21	91	Ky. Imam Masudi
81	Walisongo	510016050002	Trikoyo	Tugumulyo	Musi Rawas	21	91	Heri Subekti, S.Pd.I
82	Al Falah	510316061333	Sukamaju	Babat Supat	Musi Banyuasin	98	513	M. Anwani Arsyad
83	Annur	510316061339	Gajah Mati	Babat Supat	Musi Banyuasin	28	99	M.Munawwar Al Hafidz
84	Darul Hijrah Walfallah	512160603055	Tenggulang Baru	Babat Supat	Musi Banyuasin	23	92	Suparjo Idris
85	Darussalam	510316061318	Tanjung Kerang	Babat Supat	Musi Banyuasin	41	233	Kh. Mahmudi Ali
86	Al-Baro'ah	510016060704	Mekar Jaya	Bayung Lencir	Musi Banyuasin	8	117	Achmad Supriyadi, A.Ma.Pd
87	Al-Falah Sukajaya	510016060722	Mekarjaya	Bayung Lencir	Musi Banyuasin	52	876	Kh. Muhammad Thoha
88	Darul Huda Sukajaya	510016060711	Sukajaya	Bayung Lencir	Musi Banyuasin	16	62	M.Muhaimin
89	Darul Ulum	510316060706	Senawar Jaya	Bayung Lencir	Musi Banyuasin	4	212	M. Sugiran, Sp
90	Hidayatus Salafiyah	510016060716	Lubuk Harjo	Bayung Lencir	Musi Banyuasin	18	88	Muhammad Jazuli Mustofa
91	Ishlahul Asror Patok	510316060709	Bayung Lencir	Bayung Lencir	Musi Banyuasin	12	114	Kyai Hidayatul Mustafid
92	Mafatihul Huda	510016060705	Lubuk Harjo	Bayung Lencir	Musi Banyuasin	38	152	M Nurkholis
93	Nurul Islam	512160604224	Bayung Lencir	Bayung Lencir	Musi Banyuasin	59	786	Kh. Dimyati Mahmudin
94	An-Nahl	510316060323	Teluk Kijing Iii	Lais	Musi Banyuasin	4	74	M.Iznan Herdiansyah, Phd
95	Al-Hidayat	510316061112	Madya Mulya	Lalan	Musi Banyuasin	24	131	Kyai Muhammad Sulaiman
96	Hijrotul Munawaroh	510316061129	Karang Tirta	Lalan	Musi Banyuasin	23	113	Kyai Misbahudin
97	Roudhotul Muta'allimin	510316061101	Bandar Agung	Lalan	Musi Banyuasin	24	79	Kyai Ahmad Mukromin
98	Sabilun Najah	510316061136	Suka Jadi	Lalan	Musi Banyuasin	37	346	Mufrodi Kamal
99	Ash-Shiddiqiyah	512006060418	Rantau Kasih	Lawang Wetan	Musi Banyuasin	56	268	Abdul Rofiq, S.Pd.I
100	Al-Hikmah	512006061338	Cinta Karya	Plakat Tinggi	Musi Banyuasin	17	73	Ky. Achmad Nashori
101	Roudhotul Ulum Al-Bakhar	510016061035	Cinta Karya	Plakat Tinggi	Musi Banyuasin	16	75	Kyai Ali Musyriin
102	Ar Risalah	512160603150	Pinang Banjar	Sungai Lilin	Musi Banyuasin	8	164	H.Abu Arman, Se
103	Assalam Al Islami	512006060418	Sri Gunung	Sungai Lilin	Musi Banyuasin	113	1,282	Kh. Abdul Malik Musir, Lc
104	Hidayatul Fudhola	510316060638	Sri Gunung	Sungai Lilin	Musi Banyuasin	179	976	Abdul Hamid
105	Nazzakal Furqon	512116060357	Nusa Serasan	Sungai Lilin	Musi Banyuasin	4	192	Kh Muh Mustagim Ah
106	Riyadhul Ayyah	510316060632	Mekar Jadi	Sungai Lilin	Musi Banyuasin	24	220	Kh. Nur Muhammad Hidayat
107	Asshiddiqiyah VIII	510316061434	Simpang Tungkal	Tungkal Jaya	Musi Banyuasin	10	103	K.Anas Rifa'i Syadzili
108	Darul Hikmah	510316061419	Simpang Tungkal	Tungkal Jaya	Musi Banyuasin	32	134	K. Much. Muslich Yusup
109	Guppi Nurul Jadid	512006060312	Sumbersari	Tungkal Jaya	Musi Banyuasin	8	624	Kyai H.Radai Al-Rachmat
110	Miftahul Huda	512160604124	Margo Mulyo	Tungkal Jaya	Musi Banyuasin	21	407	Kyai Muhamad Athoillah, S.Pd.I
111	Miftahurrohman	510016061403	Peninggalan	Tungkal Jaya	Musi Banyuasin	10	79	Ky. Irfan Faridli, S.Ag
112	Nurul Hikmah	512160608083	Cintamanis Baru	Air Kumbang	Banyuasin	18	106	M. Idrus Hasny, S.Ip
113	Darul Ulum Saleh Jaya	512160709138	Saleh Jaya	Air Saleh	Banyuasin	19	402	Muhammad Said
114	Darussalam	510016070023	Srimulyo	Air Saleh	Banyuasin	24	95	Kh.Sulaiman Al Rosyid
115	Hidayatussalam	510016070027	Damarwulan	Air Saleh	Banyuasin	21	123	Ky. M. Shodri
116	Babul Ulum	510016070030	Mariana	Banyuasin I	Banyuasin	6	250	H. Najamuddin H.M. Tohir, A.Md
117	Qodratullah	510016070001	Langkan	Banyuasin Iii	Banyuasin	103	1,742	Buya. Hm. Husni Thamrin Madani
118	Ar-Riyadh Hadaiqurroyyan	510016070015	Kayuara Kuning	Banyuasin Iii	Banyuasin	16	93	Zen Abdullah Alhabsy
119	Nurul Iman	512316070005	Ujung Tanjung	Banyuasin Iii	Banyuasin	52	227	K.H. Ballan
120	Taysirul Murottilin Al-Muhibbin	510016070040	Rimba Asam	Betung	Banyuasin	27	348	H.M. Yahya Asif, Lc, Al-Khafidh
121	Miftahul Ulum	510016070004	Makarti Jaya	Makarti Jaya	Banyuasin	35	326	Edi Efendi, S.Ag
122	Darud Da'wah Wal Irsyad	510016070020	Tirta Kencana	Makarti Jaya	Banyuasin	14	84	Kyai Toto Nurfalah
123	Bahul Ulum	510016070038	Sidomulyo	Muara Padang	Banyuasin	9	61	Abdul Karim
124	Miftahuljannah	510016070034	Desa Cendana	Muara Sugihan	Banyuasin	40	134	Sumiran
125	Daarul Abroor	510016070002	Tirtaharja	Muara Sugihan	Banyuasin	53	479	Muhammad Nurul Niam, Ma
126	Darul Ulumisyar'iyah	510316070006	Telang Karya	Muara Telang	Banyuasin	26	165	Dr. H. Rosyidin Hasan, M. Pd.I
127	Riyadatul Tholibin	510016070022	Telang Karya	Muara Telang	Banyuasin	19	78	K. Nurrohman
128	Darul Muttaqin	510016070014	Dana Mulya	Pulau Rimau	Banyuasin	50	178	Abdurrohman, S.Pd.I
129	Darul Ulum	510016070018	Sumber Mulyo	Pulau Rimau	Banyuasin	29	331	H. Ali Mahmudi, Sh., M.Si
130	Hidayatullah Sumatera Selatan	512016070020	Rambutan	Rambutan	Banyuasin	22	152	Ust. Ahmad Ms

XII. Daftar Lembaga Pondok Pesantren Umum Provinsi Sumatera Selatan

No.	Pondok Pesantren Umum	NSPP	Kel./Desa	Kecamatan	Kab./Kota	Ustadz	Santri	Pimpinan
131	Sabilul Hasanah	512016070003	Purwosari	Sembawa	Banyuasin	175	959	Kh. Muhammad Mudaris Sm
132	Darut Taqwa	510016070035	Sumberjaya	Sumber Marga Telang	Banyuasin	7	45	Amantubillah
133	Daarul Hikmah	510016070031	Sungai Rengit Murni	Talang Kelapa	Banyuasin	23	118	Kyai. Drs. Suspendi Zarkasih
134	Inayatullah	510016070011	Gasing	Talang Kelapa	Banyuasin	73	537	Drs.K.H.M.Syamsuddin Sadiman
135	Ma Ariful Ulum	512016070014	Talang Keramat	Talang Kelapa	Banyuasin	38	105	Drs. Kh. Amin Dimiyati Hamzah
136	Nurul Muhajirin	510016070010	Sukatani	Tanjung Lago	Banyuasin	22	150	Chalim Sayuti
137	Hidayatul Muabadi-In	510016070015	Sidomulyo	Tungkal Ilir	Banyuasin	38	105	Ky. Nur Chozin
138	Bahrul Ulum	510016080042	Sidorahayu	Belitang	OKU Timur	-	90	Ky. Muchlasin K
139	Bulughul Maghom	510016080045	Tawang Rejo	Belitang	OKU Timur	-	26	Abdurrohmim
140	Bustanul Ulum	510016080041	Wonotirto	Belitang	OKU Timur	-	146	Asep Abdullah
141	Darurrohman	510016080038	Sidorahayu	Belitang	OKU Timur	-	200	Drs. Badrun
142	Darussalam	510016080044	Sumber Suko	Belitang	OKU Timur	-	128	Ky. Sultan. Mh.
143	Nurul Fatah	510016080047	Sidomulyo	Belitang	OKU Timur	-	218	Muchlisin
144	Nurul Fatah	510016080040	Triyoso	Belitang	OKU Timur	-	48	Imam Tauhid K
145	Al-Jihad	510016080039	Sumber Suko	Belitang	OKU Timur	-	102	Imam Mawardi
146	Nurussalam	510016080046	Raya Sidogede	Belitang	OKU Timur	24	709	Kh. Drs. Maknuddin
147	Raden Fatah	510016080043	Sukanegara	Belitang	OKU Timur	-	226	Ky. Daroni
148	Roudhotul Thullab	510016080093	Pujorahayu	Belitang	OKU Timur	-	32	Imam Turmuzdi
149	Al Falah	510316080049	Sumber Harapan	Belitang li	OKU Timur	-	264	K. Imam Baidowi
150	Al Hikmah 2	510016080095	Purwodadi	Belitang li	OKU Timur	-	170	M. Muji
151	Al Hikmah	510316080051	Purwodadi	Belitang li	OKU Timur	-	102	Zainal Fanani
152	Al Jazuliyah	510016080048	Sumber Harapan	Belitang li	OKU Timur	-	118	Syaikhoni, S.If
153	Al-Ihsan Darussalam	510016080052	Sumber Jaya	Belitang li	OKU Timur	-	202	Imam Turmuzdi
154	Al-Ihsan	510016080050	Kelirejo	Belitang li	OKU Timur	-	270	Abdul Wahab Hasbullah
155	Barokah Wali Songo	510316080057	Sumberejo	Belitang lii	OKU Timur	-	63	Abu Dar
156	Darussa Adah	510016080098	Desa Karya Maju	Belitang liii	OKU Timur	-	84	Ky. Qomaruddin
157	Hidayatussalam Munawaroh	510016080053	Sarwodadi Dadirejo	Belitang liii	OKU Timur	12	340	Abul Atik Alasyad
158	Minhajuth-Thulab	510016080054	Plosoharjo Sukanegara	Belitang liii	OKU Timur	-	168	Imam Mujahid
159	Al-Barokah	510016080055	Sukanegara	Belitang liii	OKU Timur	-	212	Muhammad Sukarman
160	Sabilul Muttaqin	510016080056	Karang Sari	Belitang liii	OKU Timur	-	190	K.M. Abdullah Habib
161	Miftahul Huda	510016080063	Panca Tunggal	Belitang Jaya	OKU Timur	-	146	Imam Judi
162	Al Amin	510016080064	Yosowinangun	Belitang Madang Raya	OKU Timur	-	174	Drs. Khilmi Al Falah
163	Darul Huda	510016080065	Lubuk Harjo	Belitang Madang Raya	OKU Timur	4	340	Najamudin Rusdi
164	Darussalam	510016080067	Pelita Jaya	Belitang Madang Raya	OKU Timur	15	755	A. Rumanu Jauhari
165	Padepokan Sembilan	510016080094	Bangsa Negara	Belitang Madang Raya	OKU Timur	-	56	H. Syarif
166	Darul Fatah	510016080061	Tulang Sari	Belitang Mulya	OKU Timur	38	94	Kh. M. Nurfuadi
167	Faidul Barokah	510016080059	Srimulyo	Belitang Mulya	OKU Timur	-	68	K. Imam Yahya
168	Nurul Hasan	510016080058	Srimulyo	Belitang Mulya	OKU Timur	-	156	K.M. Hisyam
169	Roudhotul Qur' Anmiftahul F	510016080062	Purwodadi	Belitang Mulya	OKU Timur	-	176	Ky. Abdullah Muhnan
170	Tahfidzul Qur'an Al Hikmah	510016080060	Purwodadi	Belitang Mulya	OKU Timur	-	32	K. Sudirman Al Hafidz
171	Al Fatah	510016080013	Sumbermulyo	Buay Madang	OKU Timur	17	188	Mashud, Se, M.Si
172	Al Amanah	510016080021	Srikaton	Buay Madang	OKU Timur	-	77	Muhammad Izzuddin. K
173	Darul Falah Al Amin	510016080019	Kedung Rejo	Buay Madang	OKU Timur	-	130	Umar Afandy
174	Darul Mahmud	510016080018	Sukaraja	Buay Madang	OKU Timur	-	133	Imam Turmuzdi
175	Darussalamah	510016080027	Muda Sentosa	Buay Madang	OKU Timur	1	136	Kh. A. Syaikhoni
176	Mambaul Hikmah	510016080022	Sumber Suko	Buay Madang	OKU Timur	-	126	Zainal Abidin
177	Nurul Huda	510016080015	Sukaraja	Buay Madang	OKU Timur	246	3,135	Kh. Afandi
178	Nurul Jihad At Taqwa	510016080026	Sukaraja	Buay Madang	OKU Timur	-	142	Kh. Ahmad Marzuki Aly
179	Al-Furqon	510016080014	Tambak Boyo	Buay Madang	OKU Timur	-	117	Karnali
180	Riyadlussamah	510016080025	Sritatamulya	Buay Madang	OKU Timur	-	178	M. Shofwanudin
181	Sunan Ampel	510016080023	Sumber Agung	Buay Madang	OKU Timur	-	148	Ali Ma"Sum
182	Wali Songo	510016080029	Tanjung Bulan	Buay Madang	OKU Timur	-	66	Drs. Fachrudin Rusman
183	Ainul Huda	510016080037	Sumberharjo	Buay Madang Timur	OKU Timur	1	30	Ahmad Junaidi
184	An Nur	510016080032	Suko Harjo	Buay Madang Timur	OKU Timur	-	202	M. Nur Shodiq
185	Al Falah	510016080036	Sumber Mulyo	Buay Madang Timur	OKU Timur	1	104	K. Zainul Arifin
186	Darul Muqomah	510016080031	Sumedang Sari	Buay Madang Timur	OKU Timur	-	50	K. Ghuffron Munir
187	Darussalam	510316080017		Buay Madang Timur	OKU Timur	-	163	Ani Zulaikhatuzzahro, S.Pd.I
188	Mambaul Ulum	510016080020	Sumedang Sari	Buay Madang Timur	OKU Timur	-	165	Junaidi
189	Al Istiqomah	510016080016	Sumber Harjo	Buay Madang Timur	OKU Timur	-	278	Zainal Arifin
190	Al Jihadul Karim	510016080091	Sumber Mulyo	Buay Madang Timur	OKU Timur	-	81	Kh. Shobirin
191	Al Khoiriyah	510016080030	Sumber Mulyo	Buay Madang Timur	OKU Timur	-	128	Kh. Imam Nawawi
192	Al-Ittihad	510016080035	Sumber Mulyo	Buay Madang Timur	OKU Timur	-	38	Suwarno
193	Nurul Ulum	510016080034	Tambak Boyo	Buay Madang Timur	OKU Timur	-	254	K. Masru, S.If.
194	Roudhotul Hikmah	510016080033	Tanjung Mas	Buay Madang Timur	OKU Timur	7	296	Syaiful Umam
195	Darul Falah	510016080028	Muncak Kabau	Buay Pemuka Bangsa	OKU Timur	1	162	K. Abdul Aziz

XII. Daftar Lembaga Pondok Pesantren Umum Provinsi Sumatera Selatan

No.	Pondok Pesantren Umum	NSPP	Kel./Desa	Kecamatan	Kab./Kota	Ustadz	Santri	Pimpinan
196	A' Malliatulfaqwa	510016080007	Banuayu	Buay Pemuka Peliung	OKU Timur	1	50	K. Sutaji Yusuf
197	At-Taqwa	510016080009	Pahang Asri	Buay Pemuka Peliung	OKU Timur	-	172	Imam Syaifi
198	Darul Islah	510016080010	Labuhan Batin	Buay Pemuka Peliung	OKU Timur	-	144	K. Hasyim As.
199	Hidayatul Mubtadi' In	510016080006	Negeri Pakuan 1	Buay Pemuka Peliung	OKU Timur	-	21	A. Hamid
200	Miftahul Falah Attaqwa	510016080092	Saung Dadi	Buay Pemuka Peliung	OKU Timur	-	60	Syafi I
201	Nurul Iman	510016080085	Trantang Sakti	Buay Pemuka Peliung	OKU Timur	-	162	Nurdin
202	Al-Ikhlâs	510016080008	Pemetung Basuki	Buay Pemuka Peliung	OKU Timur	18	775	Kh. Romlan Bisri
203	Subulul Huda	510016080011	Pulau Negara	Buay Pemuka Peliung	OKU Timur	-	51	Kh. Rm. Sholeh Abdul Malik Hamdi
204	Subulul Ulum	510016080012	Kenigaraan	Buay Pemuka Peliung	OKU Timur	11	67	Amar Ma'Ruf
205	Nurul Chalik	510016080004	Baturaja Bungin	Bunga Mayang	OKU Timur	-	80	K.H. Amirul Mukminin, S.Ag.
206	Darul Hikmah	510016080005	Desa Tumijaya	Jaya Pura	OKU Timur	-	101	Nurwahid, Mz
207	Baitussalam	510016080066	Tebing Sarimulya	Madang Suku I	OKU Timur	9	310	Km. Amnan
208	Fathul 'Ulum	510016080070	Srimulyo Tapus	Madang Suku li	OKU Timur	-	90	Kh. Asyah Hasyim
209	Nurul A'La	510016080069	Jatimulyo li	Madang Suku li	OKU Timur	-	28	Ibnu Mubarak
210	Darussalam	510016080071	Blok K Batumarita Vi	Madang Suku lii	OKU Timur	-	228	H. Ah. Zainuddin, Ba
211	Al Qudsiyah	510016080086	Bina Amarta	Madang Suku lii	OKU Timur	-	119	Al R'Fan
212	Roudhatul Istiqomah	510316080068	Lirboyo	Madang Suku lii	OKU Timur	-	91	Kh. Marzuki
213	At Taqwa	510016080087	Sungai Durian	Martapura	OKU Timur	-	43	Thaifur
214	Bidayatul Hidayah	510016080001	Sukomulyo	Martapura	OKU Timur	-	57	Ahmad Syam'Un
215	Maryam Muraith	510016080002	Kotabaru	Martapura	OKU Timur	-	264	Umar Habibie
216	Al Marzuki	510016080003	Kumpul Mulyo	Martapura	OKU Timur	-	92	Ky. Nawawi
217	Ramadhan	510016080088	Kotabaru Barat	Martapura	OKU Timur	-	185	Miftahul Faizdin
218	Nurul Fatah	510016080084	Srimulyo	Martapura	OKU Timur	-	51	Moch Rosyidi
219	Junjungan Sayyid Hamim	510016080100	Tanjung Kuku	Semendawai Barat	OKU Timur	-	125	M. Daud, Se
220	Annabawy	510016080074	Karang Menjangan	Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	87	Imukhayat
221	Darul Ihya	510016080089	Sriwangi	Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	20	Muhyiddin
222	Darul Muttaqin	510016080076	Trimoharjo	Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	34	K. Rohimatullah
223	Darul Muttaqin	510316080075	Karang Melati	Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	208	Nurudin
224	Hidayatul Mubtadi' In	510016080072		Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	208	Munib Syah
225	Hidayatussibyan	510316080078		Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	48	Zaifudin Zuhri Sq
226	Miftahul Huda	510016080080	Karang Endah	Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	100	K. Ibrahim Noer Az
227	Miftahul Falah	510016080090	Karang Endah	Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	36	Tatang Zainal Muttaqin
228	Miftahul Ulum	510016080081	Trimoharjo	Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	22	Kh. Harun Munadi
229	Sirojul Huda	510016080082	Jaya Mulya	Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	14	K. Munir
230	Subulussalam	510016080073	Sriwangi	Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	180	Kh. M. Sholhan
231	Sunan Giri	510016080079	Karang Endah	Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	102	Ky. Bahrudin
232	Wali Songo	510016080077	Sidowaluyo	Semendawai Suku lii	OKU Timur	-	46	Imam Muanif
233	Al-Fatah	510016080097	Kota Mulya	Semendawai Timur	OKU Timur	9	481	H. Zaenal Abidin, S.Pd.I
234	Asrama Perguruan Islam Wanasari	510016080101	Wanasari	Semendawai Timur	OKU Timur	-	40	Bitbit Isaldi
235	Hafizul Qur'an Nurul Qolbi	510016080096	Kebon Baru Kota Tanak	Semendawai Timur	OKU Timur	-	90	Kh. Syamsudin
236	Miftahul Muqorobin	510016080083	Karang Melati Dusun Ti	Semendawai Timur	OKU Timur	-	55	M. Maghfudz
237	Al Falah Iv	510216090009	Penantian	Banding Agung	OKU Selatan	52	112	Kyai Imam Sarbini
238	Al-Falah Vi	510216090011	Rantau Nipis	Banding Agung	OKU Selatan	4	58	Khairuddin
239	Darul Hikmah	510216090017	Sumber Makmur	Banding Agung	OKU Selatan	2	47	Muhammad Khusen
240	Al-Mi'raj	510216090019	Ds. Gemiung	Buana Pemaca	OKU Selatan	23	102	Ust. Ahmad Mansur
241	Darunnajah	510216090020	Dampapura	Buana Pemaca	OKU Selatan	12	71	Ky. Mahmudi, S.H.I
242	Roudhotul Tholibin	500016090017	Sidorahayu	Buay Pemaca	OKU Selatan	32	91	Kh. Suwamo Ah
243	Darul Huda	513216090003	Ds. Penantian	Buay Pemaca	OKU Selatan	15	127	Kyai Usman
244	Darul Ulum	513216090002	Karet Jaya	Buay Pemaca	OKU Selatan	27	316	Mohammad Syakur Tarmidzi
245	Al-Anwar	510216090013	Simpang Sender	Buay Pematang Ribu R	OKU Selatan	23	135	Rustam Effendy, S.Pd
246	Roudhotul Qur'an	513216090001	Kel. Simpang Sender	Buay Pematang Ribu R	OKU Selatan	26	107	Kh. Ali Fu'Ad
247	Raudhatul Ulum	510216090005	Ds. Kuripan	Buay Sandang Aji	OKU Selatan	1	61	Drs. Hasanuddin
248	Al-Hannan	510216090015	Ulu Danau	Pulau Beringin	OKU Selatan	4	94	Rustam Effendy, S.Pd
249	As-Salaful Fithrah	510216090018	Desa Tanjung Durian	Simpang	OKU Selatan	13	74	Nur Rohmat Fajer
250	Nurul 'Ulum	510216090014	Ds. Bungin Campang	Simpang	OKU Selatan	12	131	Kh. Mukhlison
251	Al-Wustha Assalaafi	510216090010	Gunung Aji	Warkuk Ranau Selatan	OKU Selatan	12	62	Kh. Ahmad Jawari Shomad
252	Bustanu Ussyaqil Qur'an	510216090008	Kiwis Raya	Warkuk Ranau Selatan	OKU Selatan	10	81	M. Sholeh, Ah
253	Madinatul Ulum	510216090006	Ds. Sukajaya	Warkuk Ranau Selatan	OKU Selatan	8	76	Imam Sutardi
254	Roudhotul Muta'allimin	510216090007	Gunung Raya	Warkuk Ranau Selatan	OKU Selatan	6	95	M. Thoifur Harun
255	Waslatul Huda	510216090016	Ds. Gunung Raya	Warkuk Ranau Selatan	OKU Selatan	7	72	Ky. Abdul Hdi
256	Raudhatul Ulum	510016100002	Sakatiga	Indralaya	Ogan Ilir	574	2,557	Kh. To'At Wala, Lc
257	Al-Itifaqiah Indralaya	510016100003	Indralaya Mulya	Indralaya	Ogan Ilir	574	2,557	K.H. Drs. Mudrik Qori, Ma
258	Syafa'atut Thulab	510016100014	Bakung	Indralaya Utara	Ogan Ilir	40	467	Ky. M. Qusyairi Abror S. If
259	Darul Iman	510016100005	Seri Kembang	Muara Kuang	Ogan Ilir	49	382	Su'Aidi Abd Rozi, S.Pd
260	Raudhatul Qur'an	510016100013	Payaraman Barat	Payaraman	Ogan Ilir	47	232	Kl. M. Syaifi I, Sh, Al-Hafidz

XII. Daftar Lembaga Pondok Pesantren Umum Provinsi Sumatera Selatan

No	Pondok Pesantren Umum	NSPP	Kel/Desa	Kecamatan	Kab/Kota	Ustadz	Santri	Pimpinan
261	Masdarul Ulum	510016100004	Teluk Kecapi	Pemulutan	Ogan Ilir	78	576	Hj. Latifah Burdadi, S.Pd.I
262	At- Tauhid	510016100015	Talang Pangeran Ulu	Pemulutan Barat	Ogan Ilir	20	70	Ali Efendi
263	Nurul Islam	510016100001	Senbandung	Tanjung Batu	Ogan Ilir	85	386	Drs.H.M.Sazali Tidak Anwar
264	Inayatullah	510016100007	Limbang Jaya	Tanjung Batu	Ogan Ilir	36	186	Susi Indrawanto
265	Mifhussalam	510016100008	Tanjung Pinang 1	Tanjung Batu	Ogan Ilir	37	222	Kyai Darmawi
266	Nurul Hilal	510016100009	Senuro	Tanjung Batu	Ogan Ilir	85	397	Kyai Haji Idrus.R
267	Al Barokah	510016100010	Tanjung Batu Seberang	Tanjung Batu	Ogan Ilir	30	145	H. Ahmad Darfa", A.Md
268	Amjayyah	510016100013	Tanjung Batu Timur	Tanjung Batu	Ogan Ilir	20	424	Mustahilah, S.Ag
269	Tarbiyah Islamiyah	510016100012	Lb Jaya li	Tanjung Batu	Ogan Ilir	7	336	Kh. M. Amin Sholeh
270	Darun Najah	510016100006	Bangun Jaya	Tanjung Batu	Ogan Ilir	69	579	Drs.H.Romzul Faiyad,Sh
271	Mamba'ul Hikam	502016030014	Desa Prambatan	Abab	PAL	9	104	M. Erlin Susri, S.Sos.I, M.Pd.I
272	Nurul Huda Al-Masykuri	502016030016	Desa Tanding Marga	Penukat Utara	PAL	30	95	Irhani Adi Masykuri, S.Pd.I
273	Al Rozi	502016030009	Desa Sedupi	Tanah Abang	PAL	49	172	Sutan Syahril
274	Baharul Ulum	512016130001	Rantau Jaya	Karang Jaya	Musi Rawas Utara	15	128	K.H.Rif"An.S.Pd.I
275	Manarul Huda	510016130004	Desa Sri Jaya Makmur	Nibung	Musi Rawas Utara	18	92	M.Zaenul Ma"Arif, S.Pd.I
276	Tazakka	510016130003	Ps.Surulangun	Rawas Ulu	Musi Rawas Utara	21	540	Zulkarnain, S.Ip
277	Al Mathiriyah	510016130002	Lawang Agung	Rupit	Musi Rawas Utara	18	96	Husin Said
278	Jannatul Firdaus	510016130005	Maur Baru	Rupit	Musi Rawas Utara	9	85	Kh.Firdaus Taufik Wahid, M.Si
279	Ahlul Qur'an	510316710022	Srijaya	Alang Alang Lebar	Kota Palembang	14	64	Kgs. Kh. Ahmad Nawawi Dencik
280	Igm Al-Ihsaniyah	510016710016	Gandus	Gandus	Kota Palembang	17	154	Mohammad Faizal, S.Sos.I, M.H.I
281	Thawalib Sriwijaya	510316710019	Gandus	Gandus	Kota Palembang	12	60	Amrullah, S.Pd.I
282	Jami'atul Qurro'	510316710023	Gandus	Gandus	Kota Palembang	24	175	H. Hendro Karnadi, S.Ag, Mm
283	Al Ihsan	510016710013	Siring Agung	Ilir Barat I	Kota Palembang	40	347	Drs. Kgs. Abdul Wahab, M.Pd.I
284	Al Amalul Khair	510016710017	Lorok Pakjo	Ilir Barat I	Kota Palembang	9	310	Dr.H.Kgs. Agus Azhari
285	Muqimatus Sunnah	510016710004	27 Ilir	Ilir Barat li	Kota Palembang	75	328	H.M. Husni Thamrin Yunus
286	Nurul Qomar	510016710007	Lawang Kidul	Ilir Timur li	Kota Palembang	24	206	Orbit Rupawab, S.Th.I
287	Assa'adatud Darolen	510316710010	Duku	Ilir Timur li	Kota Palembang	24	70	Saad Muhammad Baraja
288	Al Fatah	510016710035	8 Ilir	Ilir Timur li	Kota Palembang	20	342	Abdullah Al Cholid
289	Alfirdaus	510316710006	Sei Selincah	Kalidoni	Kota Palembang	23	186	Kms.Rahmat Hidayat, Spd.I
290	Jamiyatul Khairiyah	510316710018	Sei Selincah	Kalidoni	Kota Palembang	7	27	Ahmad Alkaf
291	Darunur Al-Musthafa	510016710026	Bukit Sangkal	Kalidoni	Kota Palembang	16	56	H. Abdullah Asad Basyaiban, Lc., S.I
292	Al-Lathiffiyah	510016710009	Talang Aman	Kemuning	Kota Palembang	17	159	Hj.Lailatul Mu'Jizat, S.Ud, Al-Hafizh
293	Kiai Marogan	510316710014	Kertapati	Kertapati	Kota Palembang	13	100	Mgs. A. Fauzan Yayan, Sq
294	Ar Rahman	510316710005	Plaju Darat	Plaju	Kota Palembang	26	365	Mohamad Muhsan, M.Pd.I
295	Rubath Muhibbien	510316710020	Sako Baru	Sako	Kota Palembang	19	296	Umar Abdul Aziz Syahab
296	Pesantren Putri Azzahra'	510016710002	13 Ulu	Seberang Ulu li	Kota Palembang	45	199	Ahwyah Hasan Alhabsyi
297	Assanadiyah	510316710003	16 Ulu	Seberang Ulu li	Kota Palembang	27	80	Drs. Kh. Sunedi, M.Pd.I
298	Ar-Riyadh	510016710008	13 Ulu	Seberang Ulu li	Kota Palembang	36	201	H.Hamid Umar Alhabsyi
299	Subulussalam	510016710011	16 Ulu	Seberang Ulu li	Kota Palembang	18	112	Kh. As"Adi Balkhi
300	Al Husna	510316710024	12 Ulu	Seberang Ulu li	Kota Palembang	11	51	H. Ubaidullah
301	Tahfidzil Qur'an Tjarotal Lantabur	510016710033	11 Ulu	Seberang Ulu li	Kota Palembang	10	124	Ustad Sururi, S.Pd.I Al Hafidz
302	Aulia Cendekia	510016710001	Talang Jame	Sukarami	Kota Palembang	127	842	H. Hendra Zainuddin, S.Ag, M.Pd.
303	Ar Riyadh Talang Belutu	510316710012	Kebun Bunga	Sukarami	Kota Palembang	6	33	Ust.H.Muhsin Abdullah Al Habsyi
304	Sultan Mahmud Badaruddin	510316710015	Talang Jambi	Sukarami	Kota Palembang	5	346	M.Soni Suharsono, S.Pd.I, M.Si
305	Al Gaylanie	510016710027	Talang Belutu	Sukarami	Kota Palembang	19	90	H.Yuda Mulia Angga Sasmita
306	Dempo Darul Muttaqien	510016720001	Perahu Dipo	Dempo Selatan	Kota Pagar Alam	57	362	Zakki Isfahani
307	Darul Ikhlas	510016720004	Besemah Serasan	Pagar Alam Selatan	Kota Pagar Alam	15	77	Hakimudin
308	Al-Azhar	510016720003	Ulu Rurah	Pagar Alam Selatan	Kota Pagar Alam	54	170	Ust Azhari, S.Pd.I
309	Al-Madani	510016730011	Kelurahan	Lubuk Linggau Barat I	Kota Lubuklinggau	31	153	Arpan, S.Pd.I
310	Al-Azhaar	510016730001	Pelita Jaya	Lubuk Linggau Barat I	Kota Lubuklinggau	25	145	Kh. Ah. Mansur, Se, M.Pd.I
311	Ulul Albab	510016730012	Lubuk Tanjung	Lubuk Linggau Barat I	Kota Lubuklinggau	37	145	Faizin, S.Ag., M.Pd.I
312	Hubbul Altam	510016730003	Lubuk Kupang	Lubuk Linggau Selatan	Kota Lubuklinggau	26	151	Suhardi, S.Ag
313	Mazro'illah	510016730008	Marga Mulya	Lubuk Linggau Selatan	Kota Lubuklinggau	44	286	K.H. Syaiful Hadi Ma"Afi, Ba
314	Modern Al Ikhlas	510016730005	Watervang	Lubuk Linggau Timur I	Kota Lubuklinggau	49	419	Prof.Dr.Ir.Eddy Ibrahim, M.S
315	Ar-Risalah	510016730004	Air Kuti	Lubuk Linggau Timur I	Kota Lubuklinggau	70	421	H. Atiq Fahmi Alhadi, Lc
316	Annajiyah	510016730006	Puncak Kemuning	Lubuk Linggau Utara li	Kota Lubuklinggau	37	216	H. Darussalam Malik, S.Pd.I
317	Darussalam	510016730009	Ponorogo	Lubuk Linggau Utara li	Kota Lubuklinggau	12	441	H. Zulfikar Ibnuzzar, S.Ag
318	Ma'afaza	510016730007	Jogoboyo	Lubuk Linggau Utara li	Kota Lubuklinggau	16	34	H. Ferry Irawan Am, S.Pd.I., M.M.
319	Darussalam	512016740001	Cambai	Cambai	Kota Prabumulih	39	201	Dra Hj Misrah Syawal
320	Hidayatul Mubtadi-ten	512016740003	Gunung Ibut	Prabumulih Timur	Kota Prabumulih	7	31	Kh. Solehan Makmur, Ba
321	Al Furqon	512160372093	Tanjung Rambang	Rambang Kapak Tengah	Kota Prabumulih	93	312	Drs. Kh. Mahmudi Basri, M.Pd.I



محمد نور الإسلام

**PONDOK PESANTREN
NURUL ISLAM PUTRA-PUTRI SERIBANDUNG
OGAN ILIR SUMATERA SELATAN**

Jl. KH. Anwar Desa Seribandung Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir, Sumatera Selatan Kode Pos 30664 Telp. (0712) 360179, Hp. 081373869818

SURAT KETERANGAN

Nomor : 30/PP.PPNI/SB/2018

Bismillahirrohmanirrohim

Dengan mengharap rahmat dan ridho Allah SWT, pimpinan pondok pesantren Nurul Islam Seribandung Ogan Ilir Sumatera Selatan, menerangkan bahwa :

Nama : **SALNI FAJAR**
NIM : 1391009
Program Studi : Doktor (S3) Peradaban Islam
Konsentrasi : Islam Melayu Nusantara
Judul Disertasi : Tradisi Pesantren Di Dunia Melayu, Antara Tradisionalis dan Modernis (Studi Kritis Kepemimpinan Kiai Pesantren di Sumatera Selatan)

Adalah memang benar telah mengadakan penelitian di pondok pesantren Nurul Islam Seribandung Ogan Ilir Sumatera Selatan sejak April 2017 s.d 21 Februari 2018.

Demikian, surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Seribandung, 7 Maret 2018

Mudiri

Syazali Tidah Anwar
Drs. KH. Syazali Tidah Anwar



محمد نور الإسلام

**PONDOK PESANTREN
NURUL ISLAM PUTRA-PUTRI SERIBANDUNG
OGAN ILIR SUMATERA SELATAN**

Jl. KH. Anwar Desa Seribandung Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir, Sumatera Selatan Kode Pos 30664 Telp. (0712) 360179, Hp. 081373869818

SURAT KETERANGAN

Nomor : 23/PP.PPNI/SB/2017

Bismillahirrohmanirrohim

Sehubungan dengan surat dari Direktur Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang nomor : B.369/Un.09/VII.I/PP.009/3/2017 tanggal 17 Maret 2017 perihal izin penelitian pada pondok pesantren Nurul Islam Seribandung, dengan ini kami memberikan izin kepada :

Nama : Salni Fajar
NIM : 1391009
Program Studi : Doktor (S3) Peradaban Islam
Konsentrasi : Islam Melayu Nusantara
Judul Disertasi : Tradisi Pesantren Di Dunia Melayu, Antara Tradisionalis Dan Modernis (Studi Kritis Kepemimpinan Kiai Pesantren di Sumatera Selatan)
Lokasi Penelitian : Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung

Sehubungan dengan maksud diatas pada prinsipnya kami dapat menyetujui dengan catatan sebagai berikut :

1. Tidak dibenarkan melakukan penelitian yang tidak sesuai/tidak ada kaitannya dengan judul penelitian yang dimaksud;
2. Sepanjang yang bersangkutan mentaati segala ketentuan dan peraturan yang berlaku, serta mengindahkan tata tertib dan sunnah-sunnah pondok pesantren Nurul Islam Seribandung;
3. Melaporkan dan menyampaikan hasil penelitian (disertasi) tersebut kepada pondok pesantren Nurul Islam Seribandung setelah penelitian selesai dilakukan.

Demikian agar dimaklumi agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Seribandung, 27 Maret 2017

Modir.

[Signature]
Drs. KH. Syazali Tidah Anwar

**PONDOK PESANTREN
RAUDHATUL ULUM**

SAKATIGA INDERALAYA OI SUMSEL 30662 INDONESIA
TELP. (0711) 580657, 581744, 580658, 580656 FAX 0711. 580657
Email : Ponpesru@gmail.com
website : www.raudhatul-ulum.com



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
مَجْلِسُ دَعْوَةِ الْإِسْلَامِ
سَكَاتِيكَا - إندرا ليا - فالبانج - أندونيسيا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT KETERANGAN

Nomor : 075 / RU-YP / P.2 / 2018

Yang bertandatangan dibawah ini, mudir Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga kecamatan Indralaya kabupaten Ogan Ilir Provinsi Sumatera Selatan, menerangkan bahwa :

Nama : **Salni Fajar**
NIM : 1391009
Program Studi : Doktor (S3) Peradaban Islam
Konsentrasi : Islam Melayu Nusantara
Judul Disertasi : Tradisi Pesantren Di Dunia Melayu, Antara Tradisionalis Dan Modernis (Studi Kritis Kepemimpinan Kiai Pesantren di Sumatera Selatan)

Memang benar telah melakukan penelitian di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga, sejak April 2017 sampai dengan 20 Februari 2018

Demikian surat keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sakatiga, 8 Maret 2018

Mudir



Salni Fajar
KH. Tol'at Wafa Ahmad, Lc

**PONDOK PESANTREN
RAUDHATUL ULUM**

SAKATIGA INDERALAYA OI SUMSEL 30662 INDONESIA
TELP. (0711) 580657, 581744, 580658, 580656 FAX 0711. 580657
Email : Ponpesru@gmail.com
website : www.raudhatul-ulum.com



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
مَجْمَعُ الْعِلْمِ وَالْإِسْلَامِ
سَكَاةِيكَا - اِنْدَرَاةِيكَا - قَالَمْبَانِج - اِنْدُونيسِيَا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

SURAT KETERANGAN

Nomor : 054 / RU-YP / P.2 / 2017

Berdasarkan surat dari Direktur Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang nomor : B.369/Un.09/VIII.I/PP.009/3/2017 tanggal 17 Maret 2017 perihal izin penelitian pada Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga.

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : **Salni Fajar**
NIM : 1391009
Program Studi : Doktor (S3) Peradaban Islam
Konsentrasi : Islam Melayu Nusantara
Judul Disertasi : Tradisi Pesantren Di Dunia Melayu, Antara Tradisionalis Dan Modernis (Studi Kritis Kepemimpinan Kiai Pesantren di Sumatera Selatan)
Lokasi Penelitian : Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga

Kami memberikan izin penelitian tersebut, dengan catatan sebagai berikut :

1. Tidak dibenarkan melakukan penelitian yang tidak berkaitan dengan judul penelitian yang di maksud.
2. Sepanjang yang bersangkutan mentaati segala ketentuan dan peraturan yang berlaku di Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga.
3. Menyampaikan laporan hasil penelitian (Disertasi) tersebut kepada Pondok Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga.

Demikian surat keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.



Sakatiga, 25 Maret 2017

Mudir

[Signature]
KH. Tol'at Wafa Ahmad, Lc

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama : SALNI FAJAR
Tempat/Tgl Lahir : Paldas/05 Juli 1974
Pekerjaan : PNS
Nama Instansi : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuasin
NIP : 197407052002121001
Pangkat/Gol : Pembina/IV-a
Jabatan : Kepala Seksi Penye, Haji dan Umrah
Alamat Rumah : Jln. PMD Perumahan Puri Sejahtera 3 KM 12 Palembang
Alamat Kantor : Komplek Perkantoran Pemkab Banyuasin
Nama Ayah : H. Abd. Goni (ALM)
Nama Ibu : Mina H. Dulhadi
Nama Isteri : Hj. Lely Fitriani, M.Pd.I
Nama Anak : 1. Alfiyyah Putri Fajar (15 Tahun)
 2. Muh. Fadhil Al Afifi Fajar (11 Tahun)
 3. Faqih Ahmad Fajar (4,5 Tahun)

B. Riwayat Pendidikan

Pendidikan Formal :

SD Negeri	Di Desa Paldas Banyuasin Tahun Lulus 1988
MTs	Di Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga Tahun Lulus 1991
MA	Di Pesantren Raudhatul Ulum Sakatiga Tahun Lulus 1994
Strata Satu (S1)	Di IAIN Raden Fatah Palembang Tahun Lulus 2000
Strata Dua (S2)	Di IAIN Raden Fatah Palembang Tahun Lulus 2008

C. Riwayat Pekerjaan

1. CPNS tahun 2002
2. Bendahara Departemen Agama Kabupaten Banyuasin Tahun 2005
3. Kepala Seksi Publikasi Dakwah dan HBI Kanwil Kemenag Sumsel Tahun 2008
4. Kepala Sub Bagian Tata Usaha Kemenag Banyuasin Tahun 2011-2017
5. Kepala Seksi Penye. Haji dan Umroh Kemenag Banyuasin Tahun 2018 sd. Skr

D. Penghargaan :

1. Wiyata Bhakti pengabdian 10 Tahun

E. Pengalaman Organisasi

1. Ketua Umum Senat Mahasiswa IAIN Raden Fatah Palembang Tahun 1998-2000
2. Ketua 1 PMII Cabang Palembang Tahun 1998-2000
3. Ketum Umum Forum Mahasiswa Palembang Tahun 1998-2000
4. Sekretaris DPD KNPI Kabupaten Banyuasin Tahun 2008-2010
5. Wakil Ketua GP. Ansor Kabupaten Banyuasin Tahun 2011-2015
6. Wakil Sekretaris PW NU Sumatera Selatan Tahun 2016-2018
7. Wakil Ketua PC NU Kabupaten Banyuasin Tahun 2017-2021
8. Sekretaris Forum Komunikasi Umat Beragama (FKUB) Kab. Banyuasin 2016-2018
9. Ketua Ikatan Sarjana Nahdlatul Ulama (ISNU) Kabupaten Banyuasin 2018 s.d sekarang.
10. Sekretaris Badan Wakaf Indonesia (BWI) Kabupaten Banyuasin Tahun 2017-2020
11. Ketua Umum Persatuan Catur Seluruh Indonesia (Percasi) Banyuasin 2018-2023

Palembang, Juli 2018

SALNI FAJAR