



**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**

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

فِييْتِيْبُ ديسر تيسي إِيي برجده " تراديسي فسْتِري دي ديبِ الي، أتبرا تراديسييس دا دَرِيس، سْتدي مرَيْتيس مَقَيْبُ مِيي فسْتِري دي سَطرا سيالتبُ"، برتْجاً أَنْك عَيْبِيس دا يَهْت العنع منيْتبُ - منيْتبُ فسْتِري دا تيف مِيي دالْ عَيْعَنْبُ دا بِيغ فُذُق فسْتِري دي ديبِ الي خَنْصِيب دي فَرْفِيسِي سَطرا سيالتبُ.

فَرَسْدُ فَيِيْتِيْبُ يبع دي مَمْبُ أدائ فُدمْتبُ دسبي ماديْتِيْتِف دعب يَنْدي فَيِيْتِيْبُ سْتدي مَفْسْتِمبُء، فَيِيْتِيْبُ الفِعبُ (سْتدي ميسس)، أيفناسي. فِعْغَالُ داتب دي الممْبُ دعب سْتدي فُسْتِمب، أُسرفِسي، أأجرا دا داتب دُؤْتِسي. داتب يبع ترْمُفه دي أَيْبِيس يغي دعب جبرا ريدْمسي داتب دا فِيرِفِينِسي داتب. فَعْجِيْبُ مَأْبِهْبُ داتب يغي دعب جبرا مرِيدِيبِيْتِيس. داتب يبع دي دافيت داري فُذُق فسْتِري رُ السالْ دا فسْتِري رُضه اعِي سِمب تِينب دي أَيْبِيس دا دي تِيْتِي سِفِيي فِدا تِيعَنْب مَجْبُ داتب، دا سَالِبُ اِيْتِ فَال دي الممْبُ مَبْتَنْرِيسِسي دالْ تَيِب - تَيِب أَنْك مُمْبُ مَسْفِسي سَنْتِرا عَيْي تيف مَفَقْ فَيْبُ مِيي دي فُذُق فسْتِري ترَسَنْت.

حِصو فَيِيْتِيْبُ إِيي مَجْمَبُ تِري مَفَقْ فَيْبُ يبع دي مَمْبُ أَيْي مِس يَر دا دُيو مَفَقْ فَيْبُ دالْ سائت أَرْمِيسِسي فُديْدِينْبُ يِينْت يَر يبع بِيي فَال مَفَقْ فَيْبُ برداسرْمْبُ دعب تِري دُئِيسِيبُ جِدِي تِينب، يِينْت مَفَقْ فَيْبُ ترادِيسِيه، مِيرِيسْتِيْل، دا راسِيه. تَرِيبْتِ دالْ فرامْتِينِب مَفَقْ فَيْبُ دي فسْتِري فَيِي فرأ يبع سبعت فُتِيع أَنْك بَجْمَبُ دِيب فُديْدِينْبُ دي فسْتِري. تَنْفِ يبع تِداء مِبال فُتِيع جَمب يِينْتِ التير بالمبع فُديْدِينْبُ مِيي دا بِعْنَعْبُ دي بَب تَقْتِ بسربِيب مِيي ترَسَنْت. تيف مَفَقْ فَيْبُ دي فُذُق فسْتِري رُ السالْ أَيْ مِيي شِدْني عَنِمْبُ تيف مَفَقْ فَيْبُ دِقْراطِيس ترادِيسِيبِيس أَلْفُ فسْتِري إِيي رِيبِيبِيب سندا عَنِيبِسي أَتْرا سِيفِية دا دَيْرُ تَرِيبْتِ تالْ بَسْمَنْبُ بَرافب مَرِنِي سَنْتِدار فَرِيتْب، بِيْبِل داري دِيس فُديْدِينْبُ بَفْ مْ تَرِيبْ أَمِب. سدا عَنْبُ تيف مَفَقْ فَيْبُ يبع دي ترافْنْبُ أَيْ مِيي طِيعِتِ أدائ تيف مَفَقْ فَيْبُ دِقْراطِيس دِيرِيس دعب دُيو أَنْبُ فَال أْفُ بِيْجِي. قَصْد داري أْفُ بِيْجِي سالي عَفْرِ بَسِينْبُ مِينْداء فسْتِري مَفِدا فِرا نَابِيب، سِيعَنْبُ نَابُ دالْ بِنْتِيس - بِنْتِيس ترَنْتْ عْتِي مِينْداء فسْتِري. دا سِيْمِي تِيعْني مَدْْمَبُ نَابُ مِمب سِيْمِي بِيْبِك اِبْ عْتِي رِيسِيب فسْتِري، يِجْرَ عَجِبِك نَابُ أَنْك بَرْفِرْتِيسِيفِسي دالْ حِنْبُ سائة. داري فَيِيْتِيْبُ إِيي بيسب دي بِيْتِ داري مِدرِيسِسي مِيي، سِيسْتُ فِالجِبرا، سِيسْتُ يالي دا جَبْرِيعُ مِيي دالْ شَبْرِمِبت.

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. Abbudin 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 dikehendaknya, 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.qolbu.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 tradisional/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

⁴Wawancara 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 Dumyati, kiai Dumyati 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-

⁹Dikutip 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 mengindik. Jika berindik 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?
-
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-centris* ke *kolectif-partisipatif*

rational. 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, efektivitas 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 Intlektual 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 dipimpinannya, visioner selalu menatap masa depan yang lebih baik, mempunyai nilai *demokratisasi* 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 implikasi 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 menyuarkan *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 menjaring 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 menindaklanjuti hasil 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 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 tradisional 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 Muzakaroh), sangat erat pengelola pesantren dari keluarga dan keturunan kiai, kurikulumnya dari pesantren Darussalam Labuhan Haji Aceh Selatan, pimpinan pesantren tipe karismatik tradisional terlihat dari pembelajaran ekstrakurikuler dan cara memenej pesantren, tipe kepemimpinan kiai karismatik tradisional 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 *Madrasiyah* (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 keluarga 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 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.)
- Abdullah, Taufik, *Islam dan Masyarakat: Pantulan Sejarah Indonesia*, Jakarta: LP3ES, 1987.
- Abdul Fattah, Al-Malik, *Mu'jlatn Altughah APArabiyah*, (Beirut: Darul Masyriq, tt).
- Abdul Wahab, Solihin, *Analisis Kebijakan* 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 Dumyati, 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 Tidak 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.
- Bunjamin, *Kajian tentang Makna Moderinisasi Pesantren Terpadu*, Bandung: Tesis PPs IKIP Bandung, 1993.
- Bogdan, Robert and Steven J. Taylor, *Introduction to Qualitatiye Research Methods*, Teriemahan 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.
- Ginanjari, Ary, *Emosional Spiritual Quotient*, Jakarta: Arga, 2001.
- Haedar, Amin, *Transformasi 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 Creced 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.
- Langgulung, 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: BPFE, 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 Maksun (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 og 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. 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).
- Stephen P, Robin, *Organizational 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, *Modernisasi 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