

## **Kepemimpinan Kyai dalam Pondok Pesantren Modern**

**Isa Anshory, Gali Nurma Saudi, Sabila Nurul Azizah, Salma Navi'ati Kholisa Dewi**

[isaansori@dosen.iimsurakarta.ac.id](mailto:isaansori@dosen.iimsurakarta.ac.id), [galinurmasaudi12@gmail.com](mailto:galinurmasaudi12@gmail.com),  
[sabilan736@gmail.com](mailto:sabilan736@gmail.com), [salmakholisa9@gmail.com](mailto:salmakholisa9@gmail.com)

Institut Islam Mamba'ul 'Ulum Surakarta, Indonesia

Alamat: Jl. Sadewa No.14, Serengan, Kec. Serengan, Kota Surakarta, Jawa Tengah 57155

**Abstract.** *This research is a literature study which aims to examine the form of kyai leadership in modern Islamic boarding schools. This research data was taken from research results related to kyai leadership and modern Islamic boarding schools published in scientific journals and various reference books that are relevant to this research. The data in this research was collected through documentation techniques, then analyzed inductively. The research results show that Kyai choose a democratic leadership pattern in leading modern Islamic boarding schools. This is caused by several factors related to the effectiveness of Islamic boarding school development and leadership style.*

**Keywords:** *Leadership, Kyai, Modern Islamic Boarding School*

**Abstrak.** Penelitian ini merupakan penelitian kepustakaan (library research) yang bertujuan untuk mengkaji tentang bagaimana bentuk kepemimpinan kyai dalam pondok pesantren modern. Data penelitian ini diambil dari hasil penelitian terkait kepemimpinan kyai dan pondok pesantren modern yang dipublikasikan dalam jurnal ilmiah serta berbagai buku referensi yang relevan dengan penelitian ini. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui teknik dokumentasi, kemudian dianalisis secara induktif. Hasil kajian dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kyai memilih pola kepemimpinan demokratis dalam memimpin pondok pesantren modern. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor terkait keefektifan perkembangan pesantren dan gaya kepemimpinan.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Kyai, Pesantren Modern

### **1. PENDAHULUAN**

Pesantren dikenal sebagai lembaga dan sistem pendidikan Islam tertua di Indonesia yang tumbuh dan berkembang di masyarakat. Dalam operasionalnya pesantren memiliki nilai-nilai pokok yang tidak dimiliki oleh lembaga lain pertama cara pandang kehidupan yang utuh (Kaffah) adalah sebagai ibadah Kedua, menuntut ilmu tidak berkesudahan (*Long life education*) yang kemudian diamalkan. Ilmu dan ibadah adalah menjadi identik baginya yang dengan sendirinya akan muncul kecintaan yang mendalam pada ilmu pengetahuan sebagai nilai utama. Ketiga keihlasan bekerja untuk tujuan bersama. Modernisasi pendidikan Islam yang merupakan perpaduan antara tradisional dan modern diharapkan mampu menjadi sarana yang efektif demi menciptakan masyarakat yang madani. Masih terkait dengan ini, ada peran yang lebih penting menurut Nurcholish Madjid yaitu mampu menawarkan penyelesaian atas masalah moral dan etika ilmu pengetahuan modern. Peran yang di ambil oleh pendidikan islam

yang dalam prakteknya diwakilkan pada umat Islam mempunyai tanggung jawabnya sesuai dengan fungsi kekhalifahan.

Kepemimpinan menjadi faktor penting dalam sistem lembaga pendidikan dan menjadi perhatian utama, karena darinya lahir tenaga-tenaga yang diharapkan memiliki kualitas, baik dari pemikiran maupun sebagai pekerja. Kepemimpinan juga menentukan berjalan atau tidaknya suatu lembaga. Pada hakikatnya, kepemimpinan berhubungan dengan tenaga dan pikiran manusia dalam suatu kelompok atau organisasi. Selain itu kepemimpinan dapat dipahami sebagai penggerak segala sumber daya dan alat yang tersedia dalam suatu organisasi.

Dalam hirarki pondok pesantren modern. Tidak sedikit pemimpin yang memimpin dalam lembaga tersebut adalah seorang kyai. Meski dalam berbagai kasus kebanyakan kyai dalam pondok pesantren modern tidak memiliki hak kepemilikan atas lembaganya. Namun legitimasi yang dimiliki kyai masih cukup berpengaruh terhadap lembaga pendidikan modern. Dalam realitasnya, pesantren modern masih berupaya memadukan pendidikan tradisional dan modern. Meskipun nilai-nilai tradisi pesantren tradisional telah di terkikis sedikit demi sedikit, namun peran kyai sebagai simbol kejayaan pesantren tetap eksis dalam pesantren modern.

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian yang menggunakan jenis kualitatif yang disusun secara sistematis digunakan untuk meneliti suatu objek penelitian, tanpa ada pengujian sebuah hipotesis sebelumnya. Penelitian ini tidak menggunakan deretan angka melainkan menggunakan kata-kata dan rangkaian kalimat. Pada penelitian ini, hasil penelitian didapatkan melalui sumber-sumber data seperti dokumen, buku-buku, dan literatur terkait dengan objek permasalahan yang membahas tentang pesantren modern, kepemimpinan kyai, serta hal-hal yang bisa menunjang penelitian. Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka atau studi kepustakaan (*library research*) yaitu dilakukan dengan mencari membaca, dan menelaah laporan-laporan penelitian dan bahan pustaka yang memuat teori-teori yang relevan dengan judul penelitian.

Studi kepustakaan ialah suatu studi yang digunakan dengan mengumpulkan suatu informasi dan data-data dengan bantuan berbagai macam sumber seperti buku, dokumen, artikel, dan lain sebagainya. Studi kepustakaan juga bisa dilakukan dengan mempelajari hasil penelitian sebelumnya yang berguna untuk menunjang penelitian. Studi kepustakaan merupakan sebuah teknik pengumpulan data dengan menelaah buku, literatur, serta catatan yang berkenaan dengan masalah penelitian yang ingin dipecahkan.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### a. Pondok Pesantren Modern

Pesantren merupakan salah satu jenis lembaga pendidikan Islam di Indonesia yang bersifat tradisional yang telah ikut mencerdaskan kehidupan bangsa. Tujuan didirikannya pesantren adalah untuk mendalami ilmu agama dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup sehari-hari. Sejarah riwayat pesantren menggambarkan betapa kuat pengaruh seorang kyai/pimpinan pondok pesantren, karena itu mekanisme administrasi pondok pesantren baik yang berkaitan dengan struktur organisasi kepemimpinan maupun arah perkembangan pesantren, tidak lepas dari peranan kyai.

Menurut Zarkashi dan Zamakhsyari Dhofier pesantren adalah lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, dimana kyai dijadikan sebagai figur sentralnya, masjid ditempatkan sebagai pusat kegiatan yang menjiwalkannya, dan pengajaran agama Islam di bawah bimbingan kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya. Berdasarkan kurikulum, pesantren terbagi tiga, yaitu pesantren tradisional (*salafiyah*), pesantren modern (*khalaf atau asriyah*) dan pesantren komprehensif (kombinasi).

Fokus penelitian ini berada pada pesantren modern, pesantren modern berupaya memadukan tradisionalitas dan modernitas pendidikan. Sistem pengajaran yang digunakan berbentuk formal ala klasikal (pengajaran di dalam kelas) dan menggunakan pedoman kurikulum terpadu diadopsi dengan penyesuaian tertentu. Dikotomi ilmu agama dan umum juga dieleminasi. Kedua bidang ilmu ini sama-sama diajarkan, namun dengan menambah proporsi pendidikan agama lebih mendominasi. Sistem pendidikan yang digunakan di pondok modern dinamakan sistem *Mu'allimin*. Menurut Barnawi, pesantren modern telah mengalami transformasi yang sangat signifikan baik dalam sistem pendidikannya maupun unsur-unsur kelebagaannya. Pengelolaan pesantren modern juga telah menggunakan manajemen dan administrasi yang sangat rapi dan sistem pengajarannya dilaksanakan dengan porsi yang sama antara pendidikan agama dan pendidikan umum, dan penguasaan bahasa Inggris dan bahasa Arab.

Ciri spesifik untuk mengidentifikasi pesantren modern adalah dengan adanya percakapan yang digunakan dalam pondok berupa bahasa Inggris dan bahasa Arab. Dengan demikian dalam pembelajaran terdapat materi mengenai bahasa Inggris dan bahasa Arab yang memakai buku literatur kontemporer bukan lagi dari kitab klasik atau yang lebih dikenal dengan kitab kuning. Ciri selanjutnya yaitu pelaksanaannya berbentuk sekolah formal dengan menggunakan kurikulum di bawah naungan Diknas atau Kemenag. Lalu yang terakhir adalah tidak adanya penggunaan sistem pengajian tradisional seperti

sorogan, wetonan dan bandongan. Namun bukan berarti kriteria pondok pesantren di atas dipenuhi semua oleh beberapa pesantren yang mengklaim bahwa pesantrennya merupakan pesantren modern.

Di luar dari hal itu, yang perlu diketahui bahwa aspek manajemen pesantren mulai sedikit bergeser dengan adanya beberapa pesantren yang membentuk pengurus harian untuk mengatasi atau khusus mengelola dan menangani segala kegiatan-kegiatan pesantren yang dibebankan padanya. Pada pesantren tipe ini, dapat disebut memiliki perjalanan yang baik karena adanya pembagian kerja beberapa unit yang merata, meskipun hal ini tetap saja kyai memiliki pengaruh yang kuat. Program pendidikan yang dimiliki oleh pesantren modern disusun sendiri baik dari proses pendidikan non formal, formal maupun informal yang terus berlangsung sepanjang hari di dalam asrama mereka. Artinya, pondok pesantren bukan hanya menjadi tempat untuk belajar, melainkan untuk menjadi tempat pencarian jati diri seorang.

Disamping itu, pesantren modern juga lebih memperhatikan santri bahwa mereka adalah individu yang mempunyai perbedaan. Perbedaan inilah yang menjadikan guru pengejar menerapkan gaya belajar dalam proses pembelajaran. Proses pembelajaran dibebaskan kepada para santri dalam memilih mana yang akan dipelajari, hal yang menjadi kekurangannya adalah kebebasan ini masih dibatasi karena adanya fasilitas yang kurang memadai. Selain hal itu, pondok pesantren modern telah mendukung adanya teknologi dan ilmu pengetahuan di dalamnya. Semua terjadi karena terdapat tuntutan pada masyarakat dan perkembangan dunia, dimana pondok pesantren masih ingin mempertahankan jati dirinya namun harus tetap sesuai dengan kenyataan yang sedang berkembang di luar sana.

#### **b. Kepemimpinan Kyai**

Soehardjono memaparkan konsep kepemimpinan secara epistemologi, yang mendefinisikan kata *leadership* berasal dari kata “*to lead*” artinya memimpin dan “*leader*” artinya pemimpin, akhirnya muncullah sebuah istilah *leadership* yang didefinisikan menjadi kata kepemimpinan.

Terkait istilah kepemimpinan, berbagai pendapat dan definisi kepemimpinan muncul, sesuai dari segi apa orang memandang segi kepemimpinan tersebut. Menurut Wahjosumijo Kepemimpinan dapat diartikan sebagai sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari suatu jabatan administrative, dan persepsi lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Sedangkan menurut Rich and Hull, Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi pendapat, sikap dan perilaku orang lain. Hal ini memiliki arti bahwa setiap

orang mampu mengatur dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama dan dapat berfungsi sebagai pemimpin. Dalam Islam, sering membahas perihal pemimpin maupun kepemimpinan.

Pemimpin merupakan dalang di balik laju suatu organisasi atau kelompok yang dipimpinya. Jika di analogikan pada rangkain organ tubuh manusia, maka pemimpin adalah otak yang memiliki kewenangan untuk memberikan perintah atau tugas kepada bagian tubuh lainnya untuk menjalankan fungsi masing-masing. Begitulah urgensi pemimpin pada suatu kelompok atau organisasi. Pemimpin menjadi pusat kendali baik dalam menjalankan tugas organisasi hingga pada emosi para anggotanya. Pemimpin harus menjadi pengelola emosi yang baik bukan hanya untuk dirinya saja, tapi juga untuk anggotanya. Selain itu di era modern ini, pemimpin dituntut memiliki kemampuan dan keterampilan untuk merumuskan suatu visi dan mampu untuk mengimplementasikannya ke dalam organisasi, hal inilah faktor utama dalam teori kepemimpinan modern yang menjadikan pemimpin sukses di era modern.

Pemimpin juga dianggap sebagai seorang teladan, yang mau tidak mau perangai dan perilakunya menjadi contoh yang akan ditiru setiap tingkah lakunya. Maka dari itu pemimpin haruslah memiliki pondasi karakter yang mulia, terlebih pemimpin memiliki kelebihan yang bisa dengan cara berpikir, dalam kerohanian, dan dalam kejasmaniannya. Begitulah kiranya pemimpin pondok pesantren, harus memiliki kelebihan yang nampak dan pengetahuan yang luas agar para santri dan bawahannya menaruh hormat kepadanya. Pengalaman atau pendidikannya dapat memunculkan kelebihan-kelebihannya sehingga menjadikannya seorang pemimpin yang bijak.

Pergeseran aspek manajemen terjadi dalam paradigma kepemimpinan pesantren modern. Awalnya paradigma kepemimpinan pesantren dalam hal ini adalah kyai memiliki suatu yang disebut karismatik, namun pergeseran ini menjadikan kepemimpinan pesantren yang reasionalistik. Dan karena pergeseran ini juga, paradigma kepemimpinan pesantren modern dari otoriter *paternalistic* menjadi *diplomatic partisipatif*.

Dari banyak kajian hasil sebuah penelitian ada beberapa model kepemimpinan kyai di pondok pesantren yaitu:

1. Kepemimpinan *Religio- paternalistik* dimana adanya suatu gaya interaksi antara kyai dengan para santri atau bawahan didasarkan atas nilai-nilai agama yang di sadarkan kepada gaya kepemimpinan Nabi Muhammad SAW.
2. Kepemimpinan *Paternalistik-otoriter*, di mana pemimpin pasif, sebagai seorang bapak yang memberi *kesempatan* anak-anaknya untuk berkreasi, tetapi juga otoriter, yaitu

memberi kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat di teruskan atau di hentikan.

3. Kepemimpinan *Legal-Formal*, mekanisme kerja kepemimpinan ini menggunakan fungsi kelembagaan, *dalam* hal ini masing-masing unsur berperan sesuai dengan bidangnya, dan secara keseluruhan bekerja mendukung keutuhan lembaga.
4. Kepemimpinan bercorak alami, model kepemimpinan ini kyai tidak membuka bagi pemikir-pemikiran yang *menyangkut* mentukan kebijakan-kebijakan pondok pesantren, mengingat hal itu menjadi kewenangan mutlak. Jika ada pengusulan-pengusulan pengembangan yang berasal dari luar yang berbeda sama sekali dari kebijakan kyai justru di respon secara negatif.
5. Kepemimpinan *Karismatik-tradisional-rasional*, yaitu suatu pola kepemimpinan yang mengacu pada figur *sentral* yang di anggap oleh komunitas pendukungnya memiliki kekuatan supranatural dari Allah SWT kelebihan berbagai bidang keilmuan, partisipasi komunitas dalam mekanisme kepemimpinan tidak diatur secara biokratik, membutuhkan legalitas formal komunitas pendukungnya dengan cara mencari kaitan geneologis dari pola kepemimpinan karismatik yang ada sebelumnya, pola kepemimpinan yang bersifat kolektif, dimana tingkat partisipasi komunitas lebih tinggi, struktur keorganisasian lebih kompleks serta kepemimpinan tidak mengarah satu individu melainkan lebih mengarah pada kelembagaan, dan mekanisme kepemimpinan diatur secara manajerial.

Menurut M. Karyadi dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan menyatakan, Kepemimpinan adalah memproduksi dan memancarkan pengaruh terhadap kelompok-kelompok orang-orang tertentu sehingga mereka bersedia (*willing*) untuk berubah pikiran, pandangan, sikap, kepercayaan, dan sebagainya. Dengan kata lain, kepemimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga mempunyai peranan yang sangat vital. Model kepemimpinan yang diterapkan sangat menentukan intensitas keterlibatan anggotanya dalam kegiatan yang direncanakan. Bagaimana model keterlibatan anggota dalam kegiatan akan mempengaruhi gerak langkah organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perlu di sadari bahwa meskipun semua anggota terlibat dalam kegiatan, faktor kepemimpinan masih tetap merupakan faktor penentu bagi efektifitas dan efisiensi kegiatan organisasi.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa pondok pesantren modern merupakan pondok pesantren yang berupaya memadukan tradisionalitas dan modernitas pendidikan. Sistem pengajaran yang digunakan berbentuk formal ala klasikal (pengajaran di dalam kelas) dan menggunakan pedoman kurikulum terpadu diadopsi dengan penyesuaian tertentu. Dikotomi ilmu agama dan umum juga dieleminasi. Kedua bidang ilmu ini sama-sama diajarkan, namun dengan menambah proporsi pendidikan agama lebih mendominasi. Sistem pendidikan yang digunakan di pondok modern dinamakan sistem *Mu'allimin*. Ciri spesifik untuk mengidentifikasi pesantren modern adalah dengan adanya percakapan yang digunakan dalam pondok berupa bahasa Inggris dan bahasa Arab. Pergeseran aspek manajemen terjadi dalam paradigma kepemimpinan pesantren modern. Awalnya paradigma kepemimpinan pesantren dalam hal ini adalah kyai memiliki suatu yang disebut karismatik, namun pergeseran ini menjadikan kepemimpinan pesantren yang rasionalistik. Dan karena pergeseran ini juga, paradigma kepemimpinan pesantren modern dari otoriter *paternalistic* menjadi *diplomatic partisipatif*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam. (2003). Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Proyek Peningkatan Pendidikan Luar Sekolah pada Pondok Pesantren, Pola Pengembangan Pondok Pesantren. Jakarta: Departemen Agama RI.
- Dhofier, Z. (1982). Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Kiai. Jakarta: LP3ES.
- Gill, P., Stewart, K., Treasure, E., & Chadwick, B. (2008). Methods of data collection in qualitative research: Interviews and focus groups. *British Dental Journal*, 204(6). <https://doi.org/10.1038/bgj.2008.192>
- Hasbullah. (2001). Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kahar, S., Barus, M. I., & Wijaya, C. (n.d.). Peran Pesantren dalam Membentuk Karakter Santri. *Anthropos: Jurnal Antropologi Sosial dan Budaya*, 4(2), 170-178.
- Karyadi, M. (1989). Kepemimpinan. Bandung: Karya Nusantara.
- Mastuhu. (1999). Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam. Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu.
- Nasir, R. (2005). Mencari Tplologi Format pendidikan Ideal Pondok pesantren di Tengah arus Perubahan. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Nazir, M. (2003). Metode Penelitian. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Soebagio. (2015). Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Al-Murabbi*, 2(1), 100.
- Soehardjono. (1998). *Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Singkat tentang Pemimpin dan Kepemimpinan serta Usaha-usaha Pengembangannya*. Malang: APDN Malang Jawa Timur.
- Sukamto. (1999). *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, cet I. Jakarta: PT. Pustaka LP3ES.
- Tolib, A. (2015). Pendidikan di pondok pesantren modern. *Risâlah, Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam*, 2(1), 60-66.
- Ushansyah. (2016). Kepemimpinan Lembaga Pendidikan Islam. *Ittihad Jurnal Kopertais Wilayah XI Kalimantan*, 14(26), 54.
- Yahya, N. (2019). Definisi Kepemimpinan dalam Organisasi. *Kabar Pasar: Jurnal ilmu ekonomi*, 1(1).
- Yun Iswanto. (2017). Kepemimpinan Pelayan Era Modern. *Jurnal Administrasi Kantor*, 5(2), 158.