

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional khas nusantara yang mempelajari, memahami, mendalami, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman hidup sehari-hari. Penyebaran pondok pesantren yang cukup luas dan merata, dapat dikatakan bahwa pengaruh pesantren pada masyarakat sekitar sangat besar (Al Hana, 2012:199).

Pengaruh dominan pondok pesantren mulai menurun setelah penyerahan kedaulatan pada Desember 1949. Penurunan dominasi itu disebabkan setelah merdeka pemerintah Indonesia mengembangkan sekolah umum seluas-luasnya dan jabatan-jabatan dalam administrasi modern terbuka luas bagi bangsa Indonesia yang terdidik dalam sekolah-sekolah umum. Hal tersebut tidak menjadikan jumlah anak-anak muda yang belajar di pesantren menurun, meskipun jumlah anak yang mengikuti pendidikan sekolah umum terus meningkat. Pesantren-pesantren masih dapat bertahan dengan berbagai cara antara lain menyelenggarakan sekolah-sekolah umum dalam lingkungan pesantren (Dhofier, 2011:75)

Dalam sistem pondok pesantren, paling tidak ada lima unsur yang saling terkait yaitu (Dhofier, 2011:70): *pertama*, Kiyai merupakan faktor utama adanya sebuah pondok pesantren, kiyai adalah orang yang memberi landasan sistem yang berlaku di pondok pesantren. *Kedua*, santri atau peserta didik yang belajar di pondok pesantren. *Ketiga*, pondok atau asrama yang di sediakan untuk mengakomodasi santri. *Keempat*, pengajaran kitab-kitab klasik dan *kelima* adalah masjid sebagai pusat kegiatan pondok pesantren. Dari kelima unsur dalam pondok pesantren, unsur yang paling dominan dalam kehidupan sebuah pondok pesantren adalah kiyai atau kiyai

pondok pesantren dalam mengelola kelangsungan hidup pondok pesantren dengan keahlian, kedalaman ilmu, kharismatik dan keterampilannya. Karenanya kiyai merupakan elemen yang sangat esensial dari suatu pondok pesantren (Dhofier, 2011:56), sudah sewajarnya pertumbuhan suatu pondok pesantren sangat bergantung pada peran seorang pemimpin yang memiliki kompetensi untuk mentransformasi sebuah pondok pesantren.

Kiyai merupakan unsur vital bagi efektivitas perkembangan pondok pesantren, pemimpin yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan di pondok pesantren. Perkembangan pondok pesantren adalah keberhasilan pimpinan dan itu tergantung pada tipe kepemimpinannya. Salah satu gaya kepemimpinan sebuah organisasi adalah gaya kepemimpinan transformatif yaitu kiyai pondok pesantren yang selalu mengadakan terobosan-terobosan baru sehingga selalu ada peningkatan dalam mutu pondok pesantren. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki wawasan jauh kedepan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tetapi dimasa mendatang, menciptakan kondisi organisasi pondok pesantren yang mampu bersaing secara global yang pada gilirannya akan menghasilkan *outcome* organisasi yang sangat baik (Bahar & Muhith, 2013:32).

Berdasarkan pernyataan di atas mengenai pemimpin yang berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi, Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage adalah jenis pondok pesantren yang memberikan pendidikan tradisional khas pesantren melalui pengajian kitab kuning dan Al-Quran pada mulanya, tetapi sekarang telah berkembang menjadi Yayasan Pendidikan Islam Miftahul Falah Gedebage yang menyelenggarakan pendidikan non formal yaitu pondok pesantren dan pendidikan formal berupa jenjang MI, DTA, MTs dan MA. Perkembangan tersebut bisa dikatakan sebagai transformasi pondok pesantren untuk menghadapi

modernitas dan dalam rangka mempertahankan eksistensi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang mampu bersaing, perkembangan tersebut tidak akan terjadi tanpa adanya upaya dari seorang pemimpin yang memiliki kompetensi kepemimpinan transformasional.

Sejak berdirinya Pondok Pesantren Miftahul Falah pada tahun 1937 berdasarkan piagam berdirinya nomor 51.2.32.73.10.009, sistem pendidikan yang dilakukan masih tradisional khas pesantren yang bertahan selama hampir 30 tahun. Hingga pada tahun 1990, atas keinginan dan upaya dari seorang pendiri sekaligus kiyai pondok pesantren, Miftahul Falah telah berkembang menjadi Yayasan Pendidikan Islam Miftahul Falah berdasarkan akta nomor 08 tanggal 12 september 1990. Perkembangan yang terjadi ini tentu saja mempunyai tujuan tertentu, secara umum tujuan dari suatu perubahan adalah untuk memperbaiki kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan. Perkembangan yang terjadi di pondok pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung tentu didasari oleh seorang pemimpin sebagai faktor utama yang berasal dari dalam lembaga atau faktor internal, selain itu ada juga faktor yang berasal dari luar lembaga atau faktor eksternal.

Kiyai Pondok Pesantren Miftahul Falah dalam upayanya untuk mentransformasi pondok pesantren menjadi yayasan dan memiliki madrasah tidaklah mudah. Terdapat kesulitan-kesulitan pimpinan dalam menyampaikan gagasan pembangunan yayasan Miftahul Falah yang menjadi hambatan. Seorang pemimpin pondok pesantren tentunya mampu menghadapi kesulitan-kesulitan tersebut, karena itu Miftahul Falah Gedebage tetap mendirikan yayasan pendidikan Islam hingga mendirikan sekolah-sekolah formal dari jenjang Madrasah Ibtidayah sampai Madrasah Aliyah.

Pola kepemimpinan dari kiyai pondok pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung yang mampu mendirikan yayasan dan madrasah merupakan hal yang menarik untuk kita bahas,

karena kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan maju dan gagalnya suatu organisasi. Begitu juga dengan kiyai di pondok pesantren, maju dan tidaknya sebuah lembaga pondok pesantren biasanya tergantung kepada seorang kiyai yang memimpinya. Sehingga mendorong peneliti untuk mendalami lebih lanjut gaya kepemimpinan kiyai pondok pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung dalam mentransformasi organisasi. Tentunya, terdapat pola atau model yang dapat diteliti dari gaya kepemimpinan kiyai pondok pesantren ini. Atas dasar pentingnya masalah tersebut untuk diteliti, maka masalahnya akan diteliti dalam bentuk penelitian kualitatif deskriptif, dengan judul: **Kepemimpinan Transformatif Kiyai Pondok Pesantren (Penelitian di Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung)**

B. Rumusan Masalah Penelitian

Untuk mempermudah penelitian ini maka perlu diadakan pembatasan penelitian melalui rumusan masalah, adapun rumusan masalahnya adalah:

1. Bagaimana Profil Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung Sebelum dan Sesudah Terjadi Transformasi?
2. Bagaimana *Idealized influence* (Pengaruh ideal) Kiyai pondok pesantren dalam Mentransformasi Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung?
3. Bagaimana *Inspirational motivation* (Motivasi inspirasi) Kiyai pondok pesantren dalam Mentransformasi Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung?
4. Bagaimana *Intellectual stimulation* (Stimulasi intelektual) Kiyai pondok pesantren dalam Mentransformasi Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung?
5. Bagaimana *Individual consideration* (Konsiderasi individu) Kiyai pondok pesantren dalam Mentransformasi Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian diatas, maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui:

1. Profil dari Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung sebelum dan sesudah menjadi yayasan
2. Dimensi *Idealized influence* (Pengaruh ideal) Kiyai pondok pesantren dalam Mentransformasi Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung
3. Dimensi *Inspirational motivation* (Motivasi inspirasi) Kiyai pondok pesantren dalam Mentransformasi Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung
4. Dimensi *Intellectual stimulation* (Stimulasi intelektual) Kiyai pondok pesantren dalam Mentransformasi Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung
5. Dimensi *Individual consideration* (Konsiderasi individu) Kiyai pondok pesantren dalam Mentransformasi Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat hasil penelitian ini adalah:

1. Untuk memperkaya pengetahuan tentang kepemimpinan transformasional pada suatu lembaga pendidikan Islam.
2. Di harapkan dapat diperoleh temuan-temuan yang menunjang pengembangan ilmu pengetahuan di bidang kepemimpinan lembaga pendidikan.
3. Dapat menjadi dan memberikan sumbangan pemikiran bagi para praktisi pendidikan pesantren dalam rangka pengelolaan perubahan lembaganya.

E. Kerangka Pemikiran

Peran seorang pemimpin dalam sebuah organisasi sangat penting, karena seorang pemimpin adalah otak organisasi, pemimpin organisasi selalu membuat keputusan, membuat rencana dasar dan menentukan tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh pemimpin dan gaya kepemimpinannya dalam organisasi (Aprilatama, 2015:60). Penelitian mengenai manajemen perubahan budaya organisasi (Irawan, 2012:v) menunjukkan bahwa komitmen kepemimpinan/suri teladan pemimpin dapat menentukan perubahan yang terjadi pada suatu organisasi.

Dalam al-Qur'an, pemimpin disebut dengan ulul amri atau pemilik urusan. Maksudnya adalah orang yang memiliki kemampuan mengurus rakyat. Kata ulul sesungguhnya bermakna memiliki, secara tidak langsung Allah memberikan gelar bagi orang-orang yang memiliki karakter khas dengan sebutan ulul (pemilik). Sebagaimana kalimat-kalimat al-Qur'an yang menggunakan kata ulul seperti ulul ilmi, ulul absyar, ulul azmi, ulin nuha atau ulul albab, adalah gelar dari Allah SWT bagi orang-orang yang memiliki karakter tertentu (Khaerani, 2014:115).

Menurut Yukl (2009:3) kepemimpinan berkaitan dengan proses yang di sengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi.

Sedangkan kepemimpinan transformasional menurut Robbins (2010:471) yaitu:

“ pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok”

Mondiani (2012:47) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk memberikan inspirasi dan memotivasi para pengikutnya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan secara orisinal dan untuk imbalan internal. Pemimpin pada pola transformasional menjadi sentral bagi bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi, karena pemimpin harus memiliki kompetensi untuk memberikan dorongan sebagai motivasi bagi orang lain untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Bass & Avolio dalam Baharuddin & Umiarso (2012:40) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat dimensi yang disebut sebagai *The four I's* empat dimensi tersebut yaitu: Pertama, *Idealized influence* (Pengaruh ideal), perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati sekaligus mempercayai. Kedua, *Inspirational motivation* (Motivasi inspirasi), pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan. Ketiga, *Intellectual stimulation* (Stimulasi intelektual), pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan. Keempat, *Individual consideration* (Konsiderasi individu), pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir.

Dalam pelaksanaan berbagai fungsi kepemimpinan pada komponen pendidikan tidak terlepas dari faktor penunjang dan penghambat. Faktor penunjang adalah segala hal yang membantu dan mendukung terhadap pelaksanaan kepemimpinan dalam mencapai tujuan, sedangkan faktor penghambat adalah segala hal yang dapat mempengaruhi, memperlambat, dan menghambat pelaksanaan kepemimpinan dalam mencapai tujuan. Faktor penunjang dan penghambat biasanya

berkaitan dengan; tujuan, pendidik, peserta didik, kurikulum, metode, lingkungan, sarana dan prasarana serta lain sebagainya. Faktor penunjang dan penghambat dijelaskan supaya dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dari pelaksanaan kepemimpinan. Dengan diketahuinya kelebihan dan kekurangan maka institusi yang berkaitan mampu mengevaluasi dengan baik (Mulyasa, 2013:220).

Pondok pesantren dapat diartikan sebagai lembaga pendidikan dan pengajaran agama Islam yang pada umumnya pendidikan dan pengajaran tersebut diimplementasikan dengan cara non-klasikal di mana seorang kyai mengajar santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dalam bahasa Arab oleh ulama-ulama besar sejak abad pertengahan, sedangkan para santrinya tinggal dalam asrama pesantren atau yang disebut pondok (Subarino, 2011:174). Sementara Nurcholis Madjid dalam Al hana (2009:201) memberikan gambaran yang agak berbeda mengenai pengertian pesantren dengan merunut asal mula kata 'santri' dan juga kyai yang keduanya senantiasa menyatu ketika berbicara mengenai pesantren. Dia berpendapat bahwa kata 'santri' berasal dari 'sastri' (bahasa Sansekerta) yang berarti melek huruf, sehingga dikonotasikan bahwa santri merupakan kelas literari, yaitu bagian dari komunitas yang memiliki pengetahuan agama yang dibaca dari kitab-kitab berbahasa Arab dan selanjutnya diasumsikan paling tidak santri mampu membaca al-Qur'an.

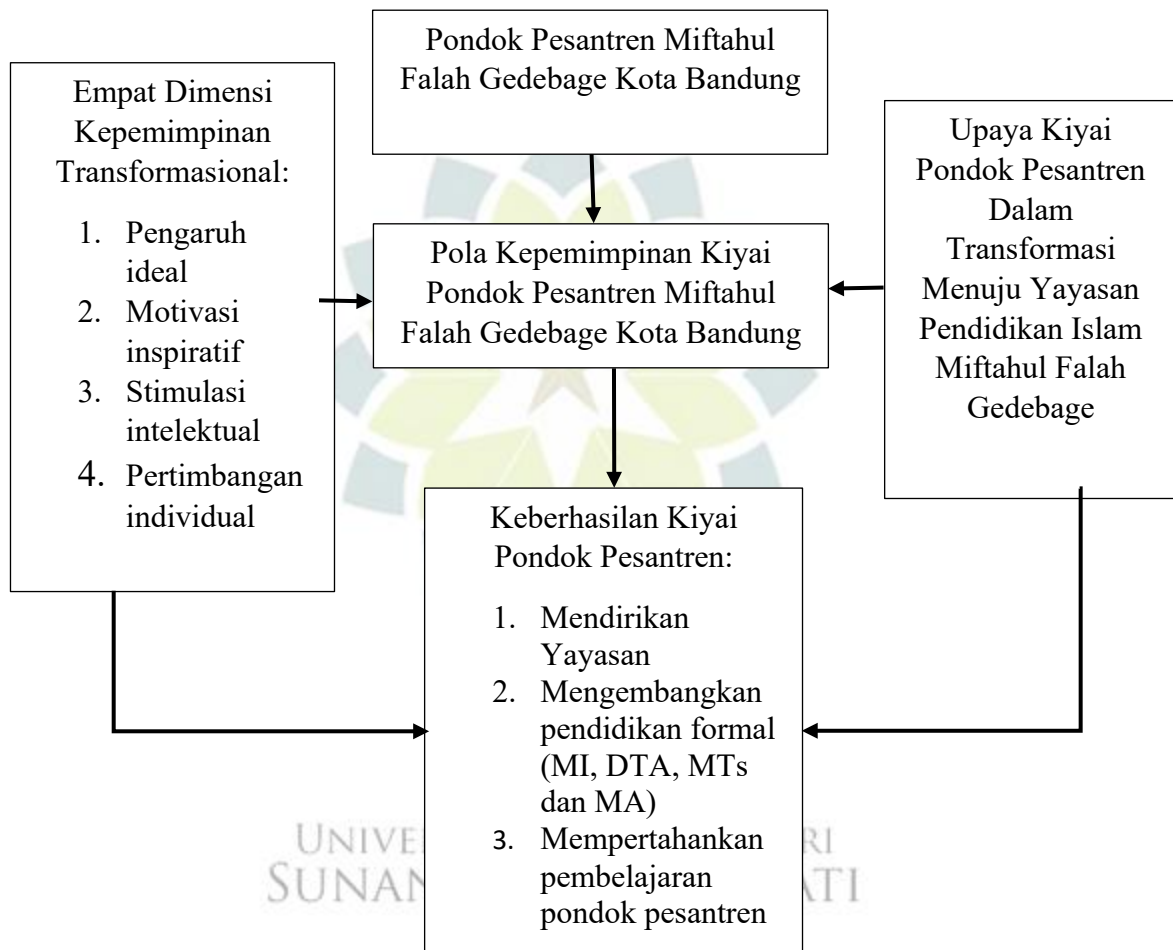
Menurut C. Greetz yang dikutip oleh Jailani (2012:4) pesantren merupakan lembaga pendidikan yang unik. Tidak saja karena keberadaannya yang sudah sangat lama, tetapi juga karena kultur, metode dan jaringan yang diterapkan oleh lembaga agama tersebut hingga C. Greetz menyebutnya sebagai substruktur masyarakat Indonesia.

Untuk mempermudah pemahaman bagi pembaca, maka dibuat skema kerangka pemikiran sederhana sebagai berikut:

SKEMA KERANGKA PEMIKIRAN

KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF KYAI PONDOK PESANTREN

(Penelitian di Pondok Pesantren Miftahul Falah Gedebage Kota Bandung)



F. Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

Untuk lebih memperdalam kajian mengenai Manajemen perpustakaan telah dikaji beberapa pustaka yang relevan dengan penelitian ini diantaranya adalah:

1. Skripsi Manajemen Pendidikan Islam, Ana Maryam UIN Sunan Gunung Djati Bandung Tahun 2015 dengan judul *Tipe Kepemimpinan Kepala Madrasah (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri Solokan Jeruk Majalaya Kabupaten Bandung)* dengan menggunakan metode

deskriptif yakni metode yang bertujuan untuk mendeskripsikan masalah yang sedang terjadi atau berlangsung secara rinci dan apa adanya. Dalam Skripsi ini ada kesamaan dalam kerangka teori tentang teori kepemimpinan. Sedangkan perbedaannya adalah pada fokus penelitian yang hanya membahas mengenai tipe kepemimpinan kepala madrasah.

2. Skripsi Manajemen Pendidikan Islam, Rismaya Muharomah UIN Sunan Gunung Djati Bandung Tahun 2017 dengan judul *Implementasi Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah (Penelitian di Madrasah Aliyah Ma'arif Cilageni Kadungora Kabupaten Garut)*. Dalam skripsi tersebut dibahas mengenai implementasi pemimpin transformatif kepala Madrasah Aliyah dalam mengembangkan madrasah. Dalam skripsi ini ada kesamaan dalam kerangka teori kepemimpinan transformatif dan perbedaannya pada objek penelitian yang berbeda antara kepala madrasah dan kiyai pondok pesantren.
3. Disertasi Program Pascasarjana, Irawan UNINUS tahun 2012 dengan judul *manajemen perubahan (strategis) budaya organisasi pendidikan tinggi islam negeri (studi kasus di UIN Jakarta, UIN Jogjakarta dan UIN Malang)*. Dalam disertasi tersebut ditemukan bahwa komitmen kepemimpinan/suri teladan pemimpin dapat menentukan perubahan yang terjadi pada suatu organisasi. Penulis dalam penelitian ini mengambil pernyataan mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap perubahan organisasi. Perbedaannya yaitu fokus penelitian pada kepemimpinan transformatif bukan manajemen perubahan.