

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Salah satu komponen kunci organisasi atau institusi adalah pemimpinnya. Tergantung pada gaya kepemimpinan, roda organisasi mungkin tidak berputar dengan mulus (sukanto, 1999: 19). Ibarat jantung adalah salah satu organ penting yang menyediakan jenis asupan nutrisi lain ke anggota tubuh lain. Aktivitas kerja jantung menentukan apakah nutrisi dikonsumsi atau tidak, besar atau kecil. Distribusi nutrisi tersebut akan akurat dan tepat ketika anda sehat. Dimungkinkan untuk memiliki produktivitas kerja yang optimal.

Secara umum, prinsip panduan kepemimpinan suatu lembaga atau organisasi sama dengan prinsip panduan tindakan hati. Jika dilakukan oleh orang-orang yang sehat, tepat, dan/atau ahli di bidang pekerjaannya, maka produktivitas tenaga kerjanya dapat dimaksimalkan. Pemimpin, yang menjabat sebagai manajemen puncak, bertanggung jawab untuk memastikan bahwa anggota mengisi posisi secara akurat dan tepat. Hubungan kerja antara pemimpin dan anggota yang dipimpin tidak dapat dipisahkan terlepas dari kenyataan bahwa status, peran, dan tanggung jawab mereka berbeda. Ini karena mereka saling bergantung dan membutuhkan mutualisme simbiosis karena tujuan bersama mereka melambungkan tujuan organisasi.<sup>1</sup>

Salah satu komponen kunci dari total quality management (TQM) adalah pemimpin terdidik (sallis, 2006: 169). Akibatnya, memiliki pemimpin yang hadir sangat penting dan vital dalam perusahaan dan lembaga pendidikan. Ada empat alasan utama mengapa pemimpin itu penting dan perlu: (1) banyak orang membutuhkan seorang tokoh; (2) pemimpin dapat bertindak sebagai wakil kelompok dalam keadaan tertentu; (3) pemimpin dapat mengambil risiko

---

<sup>1</sup> Mas, S. R. (2008). *Kepemimpinan Yang Efektif*. Jurnal Inovasi, 5(04).

Ketika kelompok mereka berada di bawah tekanan; dan (4) pemimpin adalah orang yang tepat untuk dipercayakan dengan jabatan pimpinan kekuasaan (rivai, 210: 1-2).

Meskipun merupakan organisasi swasta, tidak dapat disangkal kehadiran pesantren dan pekerjaan yang telah dilakukannya untuk mengembangkan sumber daya manusia (sdm) di negara ini. Tujuan pendidikannya mengikuti kursus yang sama dengan tujuan pendidikan nasional dalam hal "mewakili sumber daya manusia yang baik." perhatian pemerintah terhadap pesantren tidak sebaik pada tahun 1980-an dan sebelum berlakunya undang-undang republik Indonesia nomor 20 tahun 2013 tentang sistem pendidikan nasional dan undang-undang republik Indonesia nomor 18 tahun 2019 tentang pesantren perhatian negara.<sup>2</sup>

Ada tiga permasalahan yang terjadi pada pesantren sebagai akibat dari beda perlakuan tersebut, yaitu: (1) pesantren yang kekurangan dana tidak lagi beroperasi untuk memenuhi persyaratan pendidikan negara. (2) sekolah asrama masih ada, tetapi gurunya masih banyak yang tidak memiliki pengalaman mengajar, (sertifikasi sarjana/pendidik) serta kompetensi yang dibutuhkan guru guru), sehingga hasil output pendidikan tidak sebaik mungkin. (3) ada pesantren yang telah membuat kemajuan pesat selain bertahan. Bukan hanya sarana itu sendiri, tetapi juga para guru itu sendiri. Mereka diterima di TNI atau polisi karena tidak hanya memenuhi persyaratan pribadi dan persyaratan profesional pendidikan, tetapi juga karena hasil pendidikannya ideal.<sup>3</sup>

Pesantren Syamsul Ulum merupakan contoh pesantren dari kategori ketiga kategori di atas. Standar minimal pemerintah untuk infrastruktur pendidikan juga memadai. Banyak guru dipekerjakan di bidang pendidikan karena mereka memiliki profesional yang diperlukan. Alhasil dari

---

<sup>2</sup> Dimiyati, A. H., & Saebani, B. A. (2014). *Model Kepemimpinan dan Sistem Pengambilan Keputusan*/A. Hamdan Dimiyati.

<sup>3</sup> Ulinuha, N. R. (2019). *Karakteristik Kepemimpinan Pendidikan Islam*. TARLIM: Jurnal Pendidikan Agama Islam, 2(2), 141-152.

pendidikannya banyak yang masuk ke perguruan tinggi domestik dan internasional serta ke dalam TNI, polisi, atau organisasi pemerintah lainnya. Penulis tertarik untuk melakukan studi pesantren sebagai akibat dari masalah ini.

Pesantren tidak hanya istimewa, tetapi juga layak menyandang gelar lembaga pendidikan yang unik. Menjadi berbeda karena tidak menerima dukungan pembiayaan operasional dari negara, namun masih banyak kegiatan pendidikan. Unik karena seiring dengan otonom dalam membangun berbagai kebijakan dan inisiatif pendidikan internal ia juga memiliki sejumlah lembaga pendidikan resmi dan sejumlah proyek.

Selain masalah dengan biaya operasional pendidikan, sarana pendidikan, dan prasarana, banyak pesantren juga berjuang dengan masalah kompetensi guru. Namun, kyai sebagai pemimpin terutama yang harus bertanggung jawab atas ketersediaan banyak kebutuhan yang tercantum di atas.

Pesantren ini didirikan dengan tujuan yang lugas untuk menciptakan seorang yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT. Ini menggunakan banyak teknik dan taktik untuk belajar. Tujuan pendidikan pesantren menjadi kompleks karena tuntutan dan persaingan masyarakat. Pesantren tidak hanya tentang tujuan agama tetapi juga tentang tujuan bangsa. Sistem pendidikan, program, kebijakan, dan kurikulumnya semuanya *up to date*.<sup>4</sup>

Itu bergantung pada pesona kepemimpinan kyai sebagai pemegang jabatan yang bertanggung jawab atas pesantren. Apakah sistem menggunakannya? baik kepemimpinan tertutup (inklusif) atau terbuka itu dibuat. Oleh karena itu, apakah kyai dalam konteks pesantren memiliki karakteristik? Sebagai kepala pesantren asrama, otoritas (karisma) dan kepribadian kyai biasanya tidak dapat dipisahkan dari watak eksklusif atau inklusifnya.

---

<sup>4</sup> Assingkily, M. S., & Mesiono, M. (2019). *Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21*. MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 4(1), 147-168.

Setiap kali kita berbicara, menarik untuk membahas masa jabatan kyai (kepemimpinan). Karena manajemen memainkan peran penting dalam keberhasilan dan pengembangan organisasi. Mirip dengan kyai di pesantren, kyai yang memimpinya biasanya menentukan apakah pesantren berkembang atau tidak.<sup>5</sup>

Umumnya ada tiga jenis pendekatan kepemimpinan: (1) pendekatan sifat (sifat), (2) perilaku, dan (3) situasional. Menurut pendekatan alam, atribut individu pemimpin yang efektif adalah apa yang membuat mereka sukses. Seorang pemimpin dapat dibedakan dari pengikut dengan beberapa karakteristik alami. Akibatnya, untuk memenuhi syarat sebagai pemimpin, seseorang harus memenuhi kriteria berikut: (1) sistem fisik dan saraf yang sangat baik; (2) visi dan misi yang jelas; (3) antusiasme; (4) keramahan; (5) integritas; (6) keahlian teknis; (7) kemampuan pengambilan keputusan; (8) kecerdasan; (9) keterampilan kepemimpinan; dan (10) kepercayaan diri (e. Mulyasa, 2012: 108-109). Jika diperhatikan dari segi kedudukannya, kehadiran seorang kyai sebagai kepala pesantren dapat diamati sebagai hal yang unik jika kita perhatikan baik-baik.

Metode sifat ini berfokus pada identifikasi tindakan terkait pengaruh pemimpin yang biasa dan gaya kepemimpinan yang digunakannya (e. Mulyasa, 2012: 109). Studi tentang kepemimpinan di ohio university, micighan university, ohio university, manajemen jaringan, dan likert systems leadership, antara lain, semuanya telah menggunakan pendekatan berbasis sifat (burhanudin & umiarso, 2012: 60).

Tiga model kepemimpinan—model rasional, model sosiologis, dan model untuk pertumbuhan hubungan manusia—dapat membantu kita memahami pendekatan perilaku. Model rasional berkonsentrasi pada individu yang diyakini rasional dan yang memiliki berbagai minat, kebutuhan, alasan, dan tujuan. Pendekatan sosiologis menempatkan penekanan yang lebih besar

---

<sup>5</sup> Yani, M. (2021). Konsep Dasar Karakteristik Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam. *AL-HIKMAH (Jurnal Pendidikan Dan Pendidikan Agama Islam)*, 3(2), 157-169.

pada pemahaman antropologis, sosiologis, dan psikologis. Untuk meningkatkan produktivitas kerja, model pengembangan hubungan manusia lebih berfokus pada tujuan yang ingin dicapai dan penciptaan berbagai sistem motivasi sesuai dengan jenisnya.<sup>6</sup>

Studi kepemimpinan berikut menggunakan perspektif situasional:

*Pertama*, filosofi kepemimpinan berdasarkan korelasi tingkat perilaku antar tugas (kesiapan follower berdasarkan tugas dan perilaku interpersonal atau kesiapsiagaan follower). Tersedia empat jenis kepemimpinan: gaya bercerita, gaya berjualan, gaya partisipasi, dan gaya delegasi (wirawan, 2014: 396).

*Yang kedua* adalah bahwa ada lima filosofi kepemimpinan yang berbeda yang berpusat pada berbagi kekuasaan, antara lain: (1) kepemimpinan otoriter; (2) kepemimpinan paternalistik; (3) kepemimpinan partisipatif; (4) kepemimpinan demokratis; dan (5) kepemimpinan yang diterima (*laissez faire* atau *free rein*) (wirawan, 2014).

Menurut *iceberg*, cara gaya kepemimpinan diterapkan bervariasi, seperti yang dinyatakan oleh Freddy Liong (2014). Pemimpin dapat menggunakan satu gaya pada satu waktu, tetapi juga dapat menggunakan gaya yang berbeda di kemudian hari. Perubahan gaya kepemimpinan sering disebabkan oleh isu-isu non-teknis, seperti pandangan pesimistis, perilaku negatif, kebiasaan kerja yang tidak efisien, dan tindakan kontra produktif. Akibatnya, agar kepemimpinan yang stabil ada, bawahan juga harus didukung secara konsisten agar mereka dapat mewujudkan semua keterampilan mereka dan mencapai tujuannya. Karena mencapai kebahagiaan dan/atau kesenangan seseorang adalah tujuan utama dari semua perilaku manusia, apakah itu dilakukan dengan sengaja (*ego*), secara tidak sadar (*super ego*), atau hanya untuk mendapatkan nilai tertentu (Scott, 2012:).

---

<sup>6</sup> Wahyuddin, W. (2017). *Kontribusi pondok pesantren terhadap nkri*. Saintifika Islamica: Jurnal Kajian KeIslaman, 3(01), 21-42.

Apakah standar kepemimpinan ditegakkan atau tidak menentukan efektivitas dan/atau keberhasilan kepemimpinan. Kriteria ideal untuk menjadi pemimpin yang efektif dalam Islam, jika mengacu pada nabi muhammad saw, adalah empat: siddiq (benar/jujur), fatanah (intelektual), amanah (handal), dan tablig (menyampaikan), (gurupendidikan.com., 2010).

Menurut Schult dan Nightingale, yang dikutip oleh joao muni, seorang pemimpin yang efektif harus memiliki persyaratan sebagai berikut: menjadi mandiri dan maju sendiri; memiliki rasa ingin tahu yang besar; menjadi multi-keterampilan; ramah dan komunikatif; ingin menjadi sempurna; bersabar dan jujur; menjadi sensitif dan waspada; menjadi energik dan realistis; menjadi wiraswasta; sehat secara fisik dan bertanggung jawab; menjadi luas dan terus berusaha untuk meningkatkan pengetahuan; dan sangat termotivasi dan imajinatif (Joao Muni, 2019).

Menurut beberapa gagasan yang disebutkan di atas, keberhasilan seorang pemimpin dalam melakukan pekerjaan kepemimpinannya dapat dinilai berdasarkan tiga faktor kunci yang tercantum di bawah ini. Pertama, faktor tubuh, yang meliputi menjadi bugar secara fisik dan memiliki kedudukan sosial, ekonomi, dan pendidikan yang layak. Kedua, pikiran memiliki kualitas fatanah, atau kecerdasan, serta kualitas menjadi kompeten, imajinatif, dan berpikiran terbuka. Yang ketiga adalah komponen sikap, yang meliputi menjadi siddiq/benar/jujur, amnah/dapat dipercaya, tablig/menyampaikan, bersabar, adil, tegas, bertanggung jawab, adaptasi, setia, penuh perhatian, kooperatif, percaya diri, lucu dan komunikatif, motivasi tinggi, dan wiraswasta.<sup>7</sup>

Berdasarkan hal tersebut di atas, penulis penasaran untuk mempelajari lebih lanjut tentang gaya kepemimpinan kyai yang berkaitan dengan penyelenggaraan pondok pesantren. Ada beberapa masalah, itulah sebabnya penelitian lebih lanjut diinginkan. Perbedaan sering muncul antara kebenaran

---

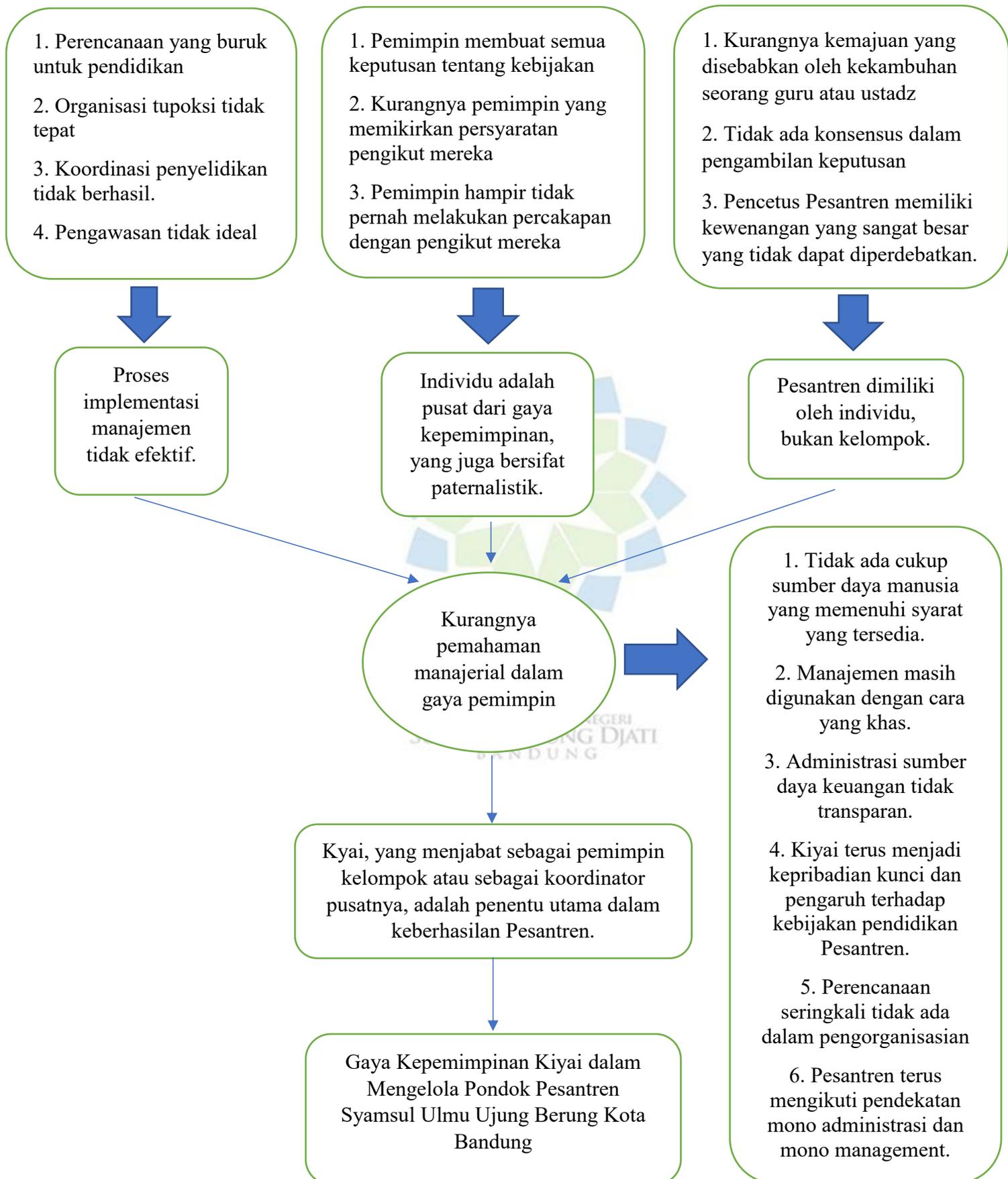
<sup>7</sup> Makmun, H. R. (2016). *Pembentukan Karakter Berbasis Pendidikan Pesantren: Studi di Pondok Pesantren Tradisional dan Modern di Kabupaten Ponorogo*. Cendekia: Jurnal Kependidikan Dan Kemasyarakatan, 12(2), 211-238.

atau aktualitas dan harapan/teori (Das Sollen) (S. Margono, 2003). Studi tentang kepemimpinan sebanding dengan ilmu sosial lainnya. Ini dimulai dengan identifikasi atau penentuan masalah yang berfungsi sebagai dorongan untuk seluruh rangkaian studi (Bungin, 2004) dan upaya untuk menemukan solusi untuk kesulitan-kesulitan ini, yang berfungsi sebagai tujuan utama dari penelitian yang dilakukan.

Secara umum, isu-isu yang dihadapi oleh kyai dan/atau pesantren tidak banyak, tetapi rumit. Tidak semua kekhawatiran ini akan dibahas. Hanya masalah kepemimpinan kyai dalam menjalankan pesantren yang dikaji dalam penelitian ini. Topik utama yang ingin dikaji adalah:

Kepemimpinan kyai, yang meliputi: (1) pelatihan dan pengalaman organisasi; (2) pandangan dunia (filsafat atau ideologi yang bertindak sebagai panduan untuk memimpin); dan (3) kepemimpinan (leadership style dalam mengelola pesantren).





Lembaga akademik berbasis Islam bernama Pesantren Syamsul Ulum Ujungberung mengoperasikan pesantren Islam dan fasilitas pelatihan formal di bawah arahan kementerian agama (depag). Dengan demikian, ini menciptakan daya tarik baru untuk penelitian.

Menurut penulis, kepemimpinan kyai memiliki dampak yang signifikan terhadap bagaimana pendidikan pesantren berkembang. Penulis sangat termotivasi untuk memahami gaya kepemimpinan dan taktiknya dalam mengoperasikan pesantren. Karena itu, penulis mengubah judulnya **“Kepemimpinan Kyai Dalam Pengelolaan Pondok Pesantren Syamsul Ulum Ujungberung Kota Bandung”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan kyai memainkan peran penting dalam menentukan pertumbuhan pesantren berdasarkan konteks masalah penelitian yang dibahas di atas. Masalahnya adalah dengan gaya dan metode kepemimpinan kyai dalam menunjuk bawahannya untuk melakukan tugas-tugas tertentu.

Pembahasan dipecah menjadi pertanyaan untuk proses penelitian, pertanyaan penelitian untuk memandu diskusi, dan pertanyaan untuk perumusan penelitian yang saling berhubungan, antara lain :

1. Memahami peran kyai di pondok Pesantren Syamsul Ulum Ujungberung di Kota Bandung?
2. Memahami gaya kepemimpinan kyai Pesantren Syamsul Ulum Ujungberung di Kota Bandung?
3. Apa dampak kepemimpinan kyai terhadap penyelenggaraan pondok Pesantren Syamsul Ulum Ujungberung di Kota Bandung?

### **C. Tujuan Penelitian**

Uraian dari penelitian ini berorientasi pada upaya untuk:

1. Memahami peran dan fungsi kyai di pondok Pesantren Syamsul Ulum Ujungberung di Kota Bandung sesuai dengan definisi permasalahan di atas
2. Memahami gaya manajemen kyai dalam mengelola Syamsul Ulum Ujungberung di Kota Bandung
3. Memahami bagaimana mengelola Pesantren Syamsul Ulum Ujungberung di Kota Bandung mengingat implikasi kepemimpinan kyai

### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Akademik  
 Dalam hal penyelenggaraan bidang pendidikan Islam, khususnya dalam hal administrasi dan kemajuan pendidikan pesantren, penelitian ini dapat menambah dan memperluas pengetahuan yang ada.
2. Realistis
  - a. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mendukung catatan sejarah pondok Pesantren Syamsul Ulum Ujungberung di Kota Bandung dan untuk memandu tindakan di masa depan.
  - b. Penelitian ini dapat diperluas secara kelembagaan untuk mengelola pelatihan pesantren yang ada.

### **E. Kerangka Pemikiran**

Penulis pertama-tama mendefinisikan kyai sebelum melanjutkan untuk menjelaskan peran yang dimainkannya dalam pesantren. Kyai adalah istilah yang berasal dari bahasa jawa kuno yang dihormati "kiya-kiya," yang kehebatannya dikagumi orang-orang. Saat digunakan, digunakan untuk: pertama, barang-barang suci atau makhluk, seperti kyai plered (tombak), kyai rebo, dan kyai wage (gajah kebun binatang gembira di yogyakarta), serta

setiap orang tua dan ibu pada umumnya; kedua, orang-orang yang berpengetahuan luas tentang Islam dan mengajar siswa pesantren.<sup>8</sup>

Sebagai seorang muslim yang telah mendedikasikan hidupnya "demi Allah" untuk mengekspos dan memajukan ajaran dan sudut pandang Islam melalui kegiatan Islam, kyai adalah pendiri dan kepala sekolah asrama Islam. Dalam harta karun Islam, kata "kyai" identik dengan makna ulama. Firman

وَمِنْهُمْ مَنْ يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا  
عَذَابَ النَّارِ

Allah :

Artinya : Dan diantara mereka ada yang berdoa, “Ya Tuhan kami, berikanlah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat dan lindungilah kami dari azab neraka” (Q.S Al Baqarah 201)

Salah satu kekuatan yang berpotensi mempengaruhi masyarakat adalah kyai. Dua dimensi harus diperhatikan. Pertama, apakah seorang pria yang memancarkan karisma (kyai). Mengingat, seperti tubuh besar, suara keras, mata besar, dan adanya hubungan garis keturunan yang jelas dengan mantan kyai karismatik.<sup>9</sup>

Kedua, moralitas dan kepribadian sholeh digunakan dalam hubungannya yang diperoleh melalui kemampuan untuk menyerap informasi agama, dan kesetiaan mendukung masyarakat. Fungsi manajemen kyai dalam pesantren lebih menekankan pada moral, luasnya pengetahuan, dan unsur-unsur kepemilikan pesantren, sekaligus sering mengabaikan masalah manajerial.

<sup>8</sup> Muttaqien, D. (1999). *Sistem Pendidikan Pondok Pesantren (Sebuah Alternatif Mengatasi Kegagalan Sistem Pendidikan Barat)*. El-Tarbawi, 79-87.

<sup>9</sup> Gumilang, R., & Nurcholis, A. (2018). *Peran Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Karakter Santri*. Comm-Edu (Community Education Journal), 1(3), 42-53.

Keumuman kyai sekarang mencakup perannya sebagai pemilik pesantren dan pemimpin kelompok. Tugas kyai juga termasuk menasihati murid di berbagai bidang, yang mengarah pada posisi kyai sebagai peneliti, filter, dan pada akhirnya penyamakan fitur budaya dari luar, secara otomatis memposisikan kyai sebagai mediator budaya dalam keadaan seperti itu (agen budaya).<sup>10</sup>

Menurut Sutikno (2014), gaya kepemimpinan dibagi menjadi beberapa jenis, yaitu: a). Tipe Otokratis. Tipe kepemimpinan menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak ada orang lain yang boleh ikut campur. Seorang pemimpin otokratis akan menunjukkan sikap yang menyoroti kekagumannya, dan selalu mengabaikan peran bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya. b). Jenis Kontrol Bebas atau Periode Bodo (Laissez Faire). Jenis kepemimpinan ini adalah kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratis. Dalam jenis kepemimpinan ini pemimpin biasanya menunjukkan perilaku pasif dan sering menghindari tanggung jawab. Seorang pemimpin kontrol bebas cenderung memilih peran pasif dan membiarkan organisasi berjalan dengan kecepatannya sendiri. Di sini seorang pemimpin memiliki iman yang bebas dengan memberikan kebebasan seluas mungkin kepada bawahan, semua usahanya akan cepat berhasil. c). Tipe Paternalistik. Persepsi paternalistik tentang perannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berupa keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai ayah yang protektif dan layak dijadikan tempat untuk mengajukan pertanyaan dan untuk mendapatkan instruksi, memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. d). Tipe Militeristik. Seorang pemimpin tipe militeristik adalah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya untuk menggunakan sistem komando lebih sering, senang bergantung pada pangkat dan posisinya, dan senang dengan formalitas

---

<sup>10</sup> Nasution, S. (2020). Pesantren: *Karakteristik dan Unsur-unsur Kelembagaan*. Tazkiya: Jurnal Pendidikan Islam, 8(2).

yang berlebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sulit untuk menerima kritik dari bawahannya. e). Tipe pseudo-demokratis. Jenis ini juga disebut kepemimpinan manipulatif atau semi-demokratis. Pemimpin seperti itu menjadikan demokrasi sebagai tabir untuk mendapatkan kemenangan tertentu. Seorang pemimpin tipe pseudo-demokratis hanya tampak demokratis padahal sebenarnya dia sedang otokratis. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih ke arah kegiatan para pemimpin otoriter dalam bentuk yang halus dan samar-samar. f). Tipe Demokratis. Tipe demokratis adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena pemilihan pemimpin yang demokratis. Jenis kepemimpinan di mana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran, pendapat, dan saran dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai konsensus. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan pengendalian dilakukan secara tertib dan bertanggung jawab.<sup>11</sup>

مَنْ أَرَادَ الدُّنْيَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ وَمَنْ أَرَادَ الْآخِرَةَ فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ وَمَنْ أَرَادَهُمَا فَعَلَيْهِ بِالْعِلْمِ

*"Barangsiapa yang menginginkan (kebahagiaan) dunia, maka hendaknya dengan ilmu. Dan barangsiapa yang menginginkan (kebahagiaan) akhirat, maka hendaknya dengan ilmu. Dan barangsiapa yang menginginkan (kebahagiaan) dunia akhirat, maka hendaknya dengan ilmu."*

Imam as syafii berkata :

Penguasaan dan penerapan ilmu pengetahuan dunia yang baik dan dapat diterima adalah ilmu yang dimaksud agar manusia dapat hidup dengan aman dan puas di dunia. Memahami dan mempraktekkan ilmu agama yang sangat baik adalah satu-satunya ilmu yang dapat menjamin bahwa umat manusia hidup dengan aman dan penuh sukacita di akhirat (religius).

<sup>11</sup> Tolib, A. (2015). *Pendidikan di pondok pesantren modern*. Ris

Seharusnya tidak ada perbedaan antara dua ilmu dalam hal bagaimana mereka diajarkan di kelas dan bagaimana mereka digunakan dalam kehidupan sehari-hari.

إِنَّمَا الْأُمَمُ الْأَخْلَاقُ مَا بَقِيَتْ فَإِنْ هُمْ ذَهَبَتْ أَخْلَاقُهُمْ ذَهَبُوا.

Ahmad syauqi dalam syairnya berkata :

Artinya : memang, karakter moral suatu bangsa (negara) menentukan kemuliaanya; jika karakter moral rakyat hilang, rakyat akan kehilangan kemuliaan (bangsa).

Arah, keinginan, dan tujuan kemudian ditempatkan pada komponen administratif dominan seperti yang dikatakan oleh everard dan morris. Orientasi sempurna sangat penting untuk pendekatan teoritis dalam mengelola pendidikan. Sekecil apa pun, manajemen sangat penting untuk kelompok atau institusi mana pun.<sup>12</sup>

Pengenalan Islam ke nusantara pada abad ke-12 masehi dalam bentuk Al-Quran dan aliran-aliran spiritual lainnya di surau atau serambi masjid menyebabkan munculnya sebuah organisasi dan sistem pendidikan di Indonesia.<sup>13</sup>

Pesantren memiliki sejarah yang panjang. Oleh karena itu, wajar jika menyebutnya sebagai lembaga akademik Islam yang khas. Beberapa definisi mencoba membedakan antara pesantren dan pondok pesantren. Pendidikan yang

<sup>12</sup> Muttaqien, D. (1999). *Sistem Pendidikan Pondok Pesantren (Sebuah Alternatif Mengatasi Kegagalan Sistem Pendidikan Barat)*. El-Tarbawi, 79-87.

<sup>13</sup> Herman, H. (2013). *Sejarah Pesantren di Indonesia*. *Al-TA'DIB: Jurnal Kajian Ilmu Kependidikan*, 6(2), 145-158.

mengajarkan praktik dan kepercayaan Islam disebut pesantren atau pondok pesantren.<sup>14</sup>

Ini adalah organisasi spiritual yang melatih orang untuk dapat menegakkan Al-Quran dan mengikuti sunnah nabi muhammad saw agar menjadi saleh dan salehah dalam konsistensi setiap saat dan dalam segala keadaan. Pesantren tampaknya merupakan kompleks dengan area yang biasanya terputus dari aktivitas lingkungan sekitar.

Ada beberapa struktur berbeda di dalamnya, termasuk rumah untuk pengasuh (dikenal sebagai kyai dalam bahasa jawa, ajengan dalam bahasa sunda, dan bendera di madura), masjid atau surau, dan asrama untuk siswa di pesantren (dikenal sebagai santri). Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang terutama menyiapkan program pengajaran-pengajaran kerohanian Islami kepada santri, berdasarkan sisi administrasi.<sup>15</sup>

Sejalan dengan kata "pesantren," yang berasal dari kata "santri," yang menerima awalan "pe" dan akhiran "an". Dalam bahasa jawa, istilah "waktu santri" mengacu pada siapa saja yang mampu secara konsisten setia kepada pelatih dan yang selalu mengikuti lokasi di mana pelatih pergi dan tinggal. Sansekerta menyebut periode siswa sebagai "sastri," yang keterampilannya "melek huruf." menurut zamakshyari, istilah "sastri," yang memiliki pemahaman tentang individu yang membaca teks-teks spiritual hindu, adalah dari mana istilah "santri" berasal. Diinsafkan menjadi mahasiswa yang dapat menampung mereka yang akrab dengan tulisan-tulisan spiritual Islam.<sup>16</sup>

Posisi pesantren mulai berubah secara substansial ketika memasuki abad kedua puluh, yang sering disebut sebagai era modernisme dan nasionalisme. Menurut beberapa pengamat, keberadaan dan signifikansi kekuatan-kekuatan ini

<sup>14</sup> Arjiarna, B. A., Hasan, Y., & Dhita, A. N. (2021). *Perkembangan Pesantren di Indonesia*. SINDANG: Jurnal Pendidikan Sejarah Dan Kajian Sejarah, 3(1), 52-61.

<sup>15</sup> Mahdi, A. (2013). *Sejarah dan Peran Pesantren dalam Pendidikan di Indonesia*. Islamic Review: Jurnal Riset Dan Kajian KeIslaman, 2(1), 1-20

<sup>16</sup> Hamzah, S. H. (2014). *Perkembangan Pesantren di Indonesia (Era Orde Lama, Orde Baru, Reformasi)*. SYAMIL: Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education), 14-14.

dalam politik hindia belanda yang harus disalahkan atas meningkatnya mundurnya peran pesantren dalam masyarakat.<sup>17</sup> akibatnya, pola dan fungsi pesantren telah berubah dari masa lalu. Pesantren adalah organisasi akademik yang tidak dapat diubah oleh institusi akademik di mana pun; namun, klarifikasi yang disebutkan di atas sudah cukup bagi kerajaan untuk ada sebelum abad ke-20 atau lebih awal untuk munculnya modernisme dan nasionalisme. Itu juga telah disimpan sampai saat ini. Para instruktur pesantren Indonesia pada saat itu memiliki kurikulum yang sepenuhnya tidak teridentifikasi dan tidak diorganisasikan ke dalam komunitas formal. Ini membuat situasinya menarik. Hal ini menandakan bahwa setiap pesantren bebas menerapkan kurikulum dan mencakup mata pelajaran yang sejalan dengan cabang Islam yang mereka praktikkan. Untuk mempertahankan kurikulum spiritual, ada pesantren yang menerapkan kurikulum kementerian pendidikan nasional (kementerian pendidikan nasional) (dikenal sebagai pesantren terbaru).<sup>18</sup>

Lalu ada pesantren yang ingin hanya berkonsentrasi pada kurikulum keilmuan Islam non-sekuler (dikenal sebagai pesantren trasdisional). Pesantren Indonesia kini memiliki jangkauan yang lebih luas. Pendidikan pesantren berubah menjadi lebih terstruktur, dan kurikulum pesantren berubah menjadi lebih permanen setelah kemerdekaan negara Indonesia, terutama mengingat implementasi orde baru dan peningkatan sumber daya. Misalnya, mayoritas lembaga asrama saat ini menyediakan mata pelajaran yang umum.

Banyak pesantren masih menggunakan rasio yang ditentukan untuk mengikuti kurikulum kementerian pendidikan nasional, dengan fokus pada pengajaran 70% topik yang diajarkan secara umum dan 30% dari pelajaran keagamaan. Mayoritas madrasah adalah sekolah agama Islam, yang mengelola kurikulum kementerian pendidikan nasional. Pesantren terus berupaya untuk lebih

---

<sup>17</sup> Sudrajat, A. (2018). *Pesantren sebagai Transformasi Pendidikan Islam di Indonesia*. Vicratina: Jurnal Pendidikan Islam, 2(2), 64-88.

<sup>18</sup> Mahfud, D., Mahmudah, M., & Wihartati, W. (2017). *Pengaruh Ketaatan Beribadah Terhadap Kesehatan Mental Mahasiswa UIN Walisongo Semarang*. Jurnal Ilmu Dakwah, 35(1), 35-51.

baik dan menguatkan diri selain memiliki tujuan dan niat mulia untuk mendukung dan memperluas eksistensinya dimasyarakat.<sup>19</sup>

Ternyata pesantren mampu memperluas pengaruhnya dan bahwa keberadaan yang berkelanjutan, terlepas dari kenyataan bahwa ia tampaknya bergerak lambat. Menurut Sayid Agil Siraj, ada tiga hal yang tidak lagi dipegang oleh pesantren. Yang pertama adalah tamaddun, khususnya mengembangkan pesantren. Banyak pesantren yang dijalankan secara tidak efisien. Manajemen dan administrasi masih dipandang sebagai urusan keluarga kyai. Pesantren dalam situasi ini harus menjadi lebih baik.<sup>20</sup>

Kedua adalah tsaqafah, yang mengajarkan umat Islam bagaimana menjadi inovatif dan produktif sambil tetap mengingat orisinalitas ajaran Islam. Di antara para siswa yang terus menganut cara hidup pesantren. Namun, mereka juga perlu tahu lebih banyak tentang ilmu pengetahuan lainnya. Hadharah, terutama menumbuhkan budaya, berada di urutan ketiga. Dalam hal ini, bagaimana semangat dan tradisi Islam dapat memengaruhi cara hidup kita. Di sini, pesantren diharapkan mampu memperkuat dan berdampak pada tradisi Islam Indonesia yang penuh gairah dalam menghadapi pukulan dan efek yang kuat dari globalisasi, yang bertujuan untuk menciptakan subkultur yang seragam melalui produk-produk berbasis sains.<sup>21</sup>

Pengembangan pesantren tetap harus didukung sebagai organisasi pelatihan dan sosiologi religius. Karena hambatan yang harus diatasi pesantren terkait erat dengan evolusinya. Selain itu, dunia baru-baru ini mengalami kemajuan dan perubahan yang sangat pesat, yang tidak diragukan lagi berdampak pada dunia pesantren, baik secara langsung maupun tidak langsung. Ada banyak sekali kendala yang harus diatasi pesantren dalam rangka menjalankan perkembangannya, antara lain:

<sup>19</sup> Anita, D. E. (2016). *Walisongo: MengIslamkan Tanah Jawa (Suatu Kajian Pustaka)*. Wahana Akademika: Jurnal Studi Islam dan Sosial, 1(2), 243-266.

<sup>20</sup> Tajuddin, Y. (2015). *Walisongo dalam Strategi Komunikasi Dakwah*. Addin, 8(2).

<sup>21</sup> Azkiyah, N. M. (2019). *Pengaruh media flipchart terhadap kemampuan mengenal konsep bilangan 1-10 pada kelompok A di Taman Kanak-kanak Walisongo Sawohan Buduran Sidoarjo* (Doctoral dissertation, UIN Sunan Ampel Surabaya).

*Pertama*, persepsi pesantren sebagai organisasi pendidikan tradisional, ketinggalan zaman. Informasi yang bahkan bertindak menindas sebagai basis terorisme telah mempengaruhi keputusan masyarakat untuk meninggalkan komunitas pesantren. Dengan bantuan dunia pesantren modern, respons cepat diperlukan untuk upaya ini.

*Kedua*, infrastruktur yang dinilai tidak mencukupi. Ada banyak yang masih membutuhkan kawasan pondok (asrama) sebagai tempat tinggal santri, selain mereka yang memiliki kebutuhan infrastruktur bangunan yang mendesak. Tingkat kesadaran dalam menerapkan gaya hidup sederhana dan sehat masih diperlukan untuk keberadaan pesantren, yang ditandai dengan kesederhanaan dan sikap bersahaja mereka. Kesadaran ini digalakkan dengan penyediaan prasarana dan sarana yang layak.<sup>22</sup>

*Ketiga*, sumber daya manusia. Meskipun tidak ada keraguan bahwa sumber daya manusia merupakan aset di pesantren, pesantren perlu memberikan perhatian yang cukup besar jika ingin terus eksis dan memegang posisinya dalam kehidupan bermasyarakat. Persoalan yang dihadapi pesantren seharusnya adalah penyediaan dan peningkatan sumber daya manusia di bidang administrasi kelembagaan serta bidang-bidang yang terhubung dengan hidup sosial masyarakat.

*Keempat*, *networking* dan aksesibilitas. Salah satu tujuan untuk kemajuan pesantren adalah perluasan jaringan. Di ranah pesantren, kontrol akses dan keamanan jaringan masih menjadi masalah, terutama bagi siswa di tempat-tempat terpencil dan terbatas. Jelas bahwa ada ketidaksetaraan antara lembaga asrama besar dan kecil.

*Kelima*, manajemen kelembagaan. Manajemen memainkan peran penting dalam administrasi pesantren. Namun, saat ini jelas bahwa pondok adalah sekolah asrama Islam yang dikelola secara tradisional, terutama dalam hal penguasaan informasi dan teknologi, yang masih belum dalam kondisi terbaiknya.

---

<sup>22</sup> Suparjo, S. (2008). *Islam dan Budaya: Strategi Kultural Walisongo dalam Membangun Masyarakat Muslim Indonesia*. Komunika: Jurnal Dakwah dan Komunikasi, 2(2), 178-193.

Hal ini terbukti dari prosedur dokumentasi (data base) murid dan lulusan pondok pesantren yang masih belum terstruktur.<sup>23</sup>

*Keenam*, reformasi administrasi. Hal ini tidak mudah dalam meningkatkan sistem administrasi pesantren. Karena biasanya masih dilakukan secara tradisional. Kadang-kadang tidak ada stempel, tidak ada buku-buku penting, kartu catatan, bentuk administrasi pondok, dan dokumen madrasah lainnya. Mengubah kesungguhan intelektual mahasiswa dan alumni untuk peduli pada masalah administrasi yang tidak penting tetapi krusial juga sulit. Seperti masalah konsistensi dalam cara nama ditulis pada akta awal, ijazah, ktp, sim, dan dokumen lainnya.

*Ketujuh* adalah otonomi moneter kelembagaan. Operasional pesantren yang semuanya terkait dengan keinginan untuk memperbaiki pesantren dan dalam proses peningkatan keseharian. Pesantren, selalu terhalang oleh keinginan finansial. Banyak prosedur untuk memperbarui pesantren membutuhkan waktu yang sangat lama untuk diselesaikan dan siap untuk donasi atau donasi dari luar. Mereka bahkan membutuhkan penggalangan dana pinggir jalan.

*Kedelapan*, kurikulum yang menekankan kemampuan siswa untuk beradaptasi dengan gaya hidup dan masyarakatnya. Pesantren masih fokus untuk memperluas perspektif dan pengalaman siswa dari sisi ilmu agama dan lokal.

Menumbuhkan bakat dan lingkungan siswa tidak lagi cukup hanya dalam topik agama, tetapi harus didukung oleh kompetensi saat menghadapi hambatan yang semakin sulit.

## **F. Hasil Penelitian Terdahulu**

Sama dengan penelitian sebelumnya, ada kemungkinan bahwa penelitian ini dapat berkontribusi pada literasi instruksional, atau akan mengevaluasi atau memodifikasi studi sebelumnya. Hasil peneliti sebelumnya ditemukan. Lailatus Sa'adah adalah orang yang melakukan penelitian tersebut. Para peneliti dapat

---

<sup>23</sup> Lubis, T. (2012). *Peran Kyai dalam Pengembangan Pendidikan Agama Islam di Pesantren Lirboyo Kediri* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).

menarik kesimpulan bahwa kyai di pondok pesantren termasuk tanggung jawab dan karakteristiknya sebagai ketua pondok pesantren hidayatul mubtadi-ien selama dalam menjalankan kepengurusannya kyai menerapkan gaya manajemen yang demokratis berdasarkan temuan penelitian dan dialog tentang busana kyai di pondok pesantren hidayatul mubtadi-ien di lampung selatan. Meluangkan waktu untuk berkomunikasi dengan jelas sepanjang waktu membuatnya mudah.<sup>24</sup>

Lebih lanjut, Agung Prabowo membantu dalam melakukan penelitian hubungan antara penilaian santri terhadap pendekatan kepemimpinan transformasional kyai dan independensi pesantren.

Marselius Sampe Tondok dan Rita Andarika melakukan penelitian tentang hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional serta kepuasan kerja karyawan. Menurut Keller (1992), penerapan pola manajemen transformasional pernah dalam posisi untuk memperluas pekerjaan, dan hasil studi awal spekulasi pembelajaran ini mengungkapkan korelasi yang luar biasa dan masif antara persepsi itu dan pola-pola itu. Karena keinginan karyawan yang lebih besar, seperti dorongan untuk arogansi dan aktualisasi diri, ada kepuasan bagi staf.<sup>25</sup>

Ramlan Ruvendi melakukan penelitian tentang dampak *reward* dan filosofi kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan di balai industri pertanian bogor. Penelitian manajemen mode yang dilakukan di bbihp juga menunjukkan hubungan yang kuat antara manajemen mode dan kebahagiaan kerja. Lingkungan psikologis yang dirasakan karyawan sebagai lebih dekat dengan pekerjaan mereka, yang masing-masing memenuhi syarat dan tidak menyenangkan, adalah apa yang mereka sebut sebagai "kenikmatan kerja."<sup>26</sup>

<sup>24</sup> Sa'adah, L. A. I. L. A. T. U. S. (2019). *Gaya Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-Ien Lampung Selatan* (Doctoral Dissertation, Uin Raden Intan Lampung).

<sup>25</sup> Tondok, M. S., & Andarika, R. (2004). *Hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan kepuasan kerja karyawan*. *Psyche*, 1(1), 35-48.

<sup>26</sup> Ruvendi, R. (2005). *Imbalan dan gaya kepemimpinan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor*. *Jurnal ilmiah binaniaga*, 1(1).