

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Perkembangan globalisasi abad mutakhir menghendaki adanya suatu sistem pendidikan yang komprehensif. Pendidikan merupakan modal dasar dalam pembangunan yang tentunya akan menentukan kemajuan dan perkembangan suatu bangsa, dengan pendidikan, potensi dan sumber daya setiap individu dapat terus dikembangkan. Sehingga diharapkan akan terbina kepribadian manusia yang sadar akan tanggung jawabnya sebagai makhluk individu, makhluk susila, makhluk sosial dan makhluk beragama serta memiliki akhlak terpuji yang baik dan bermartabat, maka pendidikan harus menjadi prioritas utama dalam pembangunan bangsa Indonesia yang lebih baik, maju dan berkembang dimasa yang akan datang. Pasal 1, UU Sisdiknas, No. 20, Tahun 2003, menyatakan bahwa:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.¹

Perkembangan masyarakat menghendaki adanya pembinaan anaknya dilakukan secara seimbang antara tingkah laku, pengetahuan, kecerdasan, keterampilan, kemampuan komunikasi, dan sikap terhadap lingkungan, dengan kata lain antara ilmu pengetahuan teknologi Iman dan Takwa harus

¹UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1, Republik Indonesia.

seimbang dimiliki oleh anak sekarang.² Globalisasi pendidikan merupakan lintas batas yang menerobos dinding geografis, kebangsaan, kebudayaan bahkan peradapan bangsa- bangsa sehingga pendidikan sebagai muatan globalisasi, tidak dapat dicegah lagi oleh negara dan masyarakat dunia manapun. Globalisasi mempunyai beberapa implikasi antara lain (1) dapat melunturkan identitas suatu bangsa, (2) kurang kesadaran atas wawasan nusantara, dan kurangnya penghargaan terhadap budaya etnik.³Dampak negatif tersebut perlu diantisipasi secara aktif dan efektif karena dapat melahirkan ancaman terhadap budaya lokal dan pendidikan lokal karena secara personal maupun institusional pendidikan perkembangan globalisasi perlu dipersiapkan secara keilmuan mendalam oleh kelembagaan pendidikan profesional. Sistem pendidikan di Indonesia, sekarang mempunyai dualisme pendidikan yaitu lembaga pendidikan umum dan lembaga pendidikan yang berbasiskan agama, termasuk kedalam lembaga pendidikan agama yaitu Madrasah, Perguruan tinggi agama dan pondok pesantren. Pesantren merupakan salah satu bentuk lembaga pendidikan agama yang spesifik di Indonesia.⁴ Pondok pesantren sebagai lembaga yang digunakan untuk penyebaran dan mempelajari agama Islam.⁵ Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang menempatkan sosok Pengasuh sebagai tokoh sentral dan masjid sebagai

²Ridlwani Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, (Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2005). h 1

³Mohammad Fakry Gaffar, *Internasionalisasi Program Pendidikan Guru dalam Hukum Manajemen Corporate dan Strategi pemasaran Jasa Pendidikan*, (Jakarta; Alfabeta Bandung,2009) h.5

⁴Manfred Ziemek, *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, (Jakarta;P3M,1986), h. 7

⁵Suyoto, *Pondok pesantren dalam Alam Pendidikan Nasional* (Jakarta; LP3S, 1983 h. 61 Dawam Rahardjo, *Perkembangan Masyarakat dalam perspektif Pesantren*, dalam *Pergulatan Dunia Pesantren Membangun dari Bawah*(Jakarta;P3M,1985),dan lihat Sudjoko Prasojo, *Profil Pesantren* (Jakarta; LP3S) h. 1

pusat lembaganya.⁶ Kualitas dari pendidikan pesantren tergantung pada kualitas Pengasuh sebagai sosial aktor, mediator, dinamisator, katalisator, motivator maupun sebagai *power* (kekuatan) dengan kedalaman ilmu Pengasuh dan wawasan yang di milikinya. Dengan memiliki wawasan yang luas maka seorang Pengasuh akan cepat mengantisipasi pendapat dari masyarakat bahwa lulusan santri pondok pesantren dianggap tidak berkualitas, lalu Pengasuh mengadakan antisipasi dengan perubahan-perubahan disegala bidang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Ilmu-ilmu agama Islam digunakan secara kreatif untuk melakukan antisipasi terhadap kebutuhan-kebutuhan akan perubahan jaman. Disamping sebagai alat penentu dari bagian yang esensial dari kehidupan, yang tidak dapat ditawar-tawar lagi dan harus dipertahankan.⁷ Sebagaimana lembaga pondok pesantren merupakan institusi pendidikan Islam tertua di Indonesia dan sekaligus bagian dari warisan budaya bangsa (*indigenous culture*).⁸

Maka, bukanlah kebetulan jika pesantren masih dapat bertahan hingga saat ini. Secara historis pondok pesantren telah ada sejak 300-400 yang lalu dan telah menjangkau hampir seluruh lapisan masyarakat muslim Indonesia. Keberadaan pondok pesantren juga memiliki peranan sebagai salah satu benteng perlawanan terhadap kolonialisme dan feodalisme. Peranan multi fungsi pesantren di Indonesia ini dimulai sejak perang melawan penjajah di era

⁶Dawam Raharjo, “*Pesantren dan Pembaharuan*”, cet.V, (Jakarta; LP3ES, 1995), 87

⁷Ridwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, (Yogyakarta; Pustaka Pelajar, 2005). h 8

⁸Amal Fathullah Zarkasyi, “*Pondok Pesantren sebagai Lembaga Pendidikan dan Dakwah*”, dalam Adi Sasono, Didin Hafiduddin, AM. Saefuddin, dkk, “*Solusi Islam atas Problematika Umat*”, cet.I, (Jakarta; Gema Insani Pers, 1998), h 101-171

kolonialisme, hingga menjadi penyumbang pemikiran konstruktif dalam pembangunan bangsa di era globalisasi.⁹

Usaha menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki integritas dan sarat dengan nilai-nilai agama dan moral maka pemerintah membentuk berbagai lembaga pendidikan baik formal maupun non formal. Pemerintah juga membantu pendidikan yang diselenggarakan secara swadaya oleh masyarakat seperti pondok pesantren pengajian dan lain-lain.

Peningkatan mutu pendidikan merupakan tanggung jawab bersama, tidak hanya tanggung jawab lembaga pendidikan, guru dan siswa namun demikian juga menjadi tanggung jawab masyarakat dan pemerintah. Di dalam Pasal 3 UU Sisdiknas No. 20, Tahun 2003 dinyatakan dengan jelas tentang fungsi dari pendidikan nasional tersebut yaitu:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹⁰

Jauh sebelumnya, secara filosofi Tokoh Pendidikan Nasional Ki Hadjar Dewantara menyatakan bahwa pendidikan merupakan daya upaya untuk memajukan bertumbuhnya budi pekerti pikiran dan tubuh anak, bagian-bagian itu tidak boleh dipisahkan agar kita dapat memajukan kesempurnaan hidup anak-anak kita.¹¹ Hakikat, fungsi, dan tujuan pendidikan nasional

⁹M. Ihsan Dacholfany, *Pendidikan Karakter Belajar Ala Pesantren Gontor* (Depok; Wafimediata, 2014) h.8

¹⁰UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1, Republik Indonesia.

¹¹<http://aguswuryanto.wordpress.com>

mempunyai misi mulia bagi individu peserta didik, juga menyiratkan bahwa melalui pendidikan hendaknya mampu mewujudkan peserta didik yang secara utuh memiliki berbagai kecerdasan, baik kecerdasan spiritual, emosional, sosial, intelektual maupun kecerdasan *kinestetika*. Menurut Sofyan Sauri istilah Tri Pusat Pendidikan yang digunakan pertama kali oleh Ki Hadjar Dewantara menyebut lingkungan pendidikan yaitu keluarga, sekolah dan masyarakat berperan penting bagi keberhasilan pendidikan anak.¹² Akan tetapi dalam kenyataannya, tri pusat pendidikan ini seringkali tidak saling mendukung demi mensukseskan pendidikan anak. Sehingga dapat mengakibatkan terbentuknya generasi-generasi yang memiliki *split personality* sebagaimana diterangkan di atas.

Permasalahannya karena para orangtua dan masyarakat yang seharusnya ikut mendukung dan mensukseskan program pendidikan dan seringkali terlalu mengandalkan sekolah sebagai pendidik anak-anak mereka. Begitupun dengan kondisi di sekolah, kepala sekolah dan para guru seringkali tidak mencerminkan sebagai pendidik yang baik dalam keseharian mereka. Sehingga terkesan bahwa sekolah hanya menyentuh sisi akademik dari siswanya dan menyerahkan pendidikan moral pada masyarakat dan keluarga. Proses saling mengandalkan antara komponen-komponen dalam tri pusat pendidikan yang akhirnya membuat anak-anak memiliki pribadi yang labil, karena mereka tidak mendapatkan apa yang seharusnya mereka dapatkan. Pada akhirnya, mereka pun cenderung untuk menduplikasi yang mereka lihat tanpa

¹²Sauri Sofyan, *Mengartikulasi Pendidikan Nilai* (Bandung: Alfabeta, 2004), h. 149

filter diri terlebih dahulu. Di rumah, anak-anak jarang bertemu dengan anggota keluarga, karena orang tua terlalu disibukkan dengan pekerjaan, dan akhirnya para orang tua mengandalkan sekolah dan lingkungan sebagai pendidik dan pengajar anak-anak mereka. Kesemuanya berkontribusi dalam menggeser nilai-nilai luhur etika dan norma yang seharusnya masyarakat tularkan pada anak-anak. Sekolah pun tidak jauh berbeda dengan kedua lingkungan di atas, sekolah seakan hanya menanamkan nilai-nilai akademis dan cenderung menghalalkan segala cara agar nama sekolah dapat dikenal dan baik menjadi favorit. Adanya penyimpangan dalam ujian akhir nasional. Ironisnya pihak yang memerintah untuk melakukan tindakan tidak terpuji tadi akan lepas tangan.¹³ Dalam permasalahan tersebut menyebabkan pendidikan anak belum baik jika para pemimpin mereka di sekolah tidak menunjukkan perilaku yang layak untuk ditiru atau layak menjadi suri tauladan mereka.

Seharusnya, pendidikan dan pengajaran yang telah dijalani para orangtua, guru dan masyarakat yang ada di sekitar anak-anak, mampu membentuk anak menjadi anak yang berdaya saing dan kuat dalam keseharian mereka. Sehingga yang muncul adalah akhlakul karimah yang akan menjadi contoh bagi anak-anak mereka. Berbahasa yang santun, menepati janji, menghormati yang lebih tua, sopan dan santun dalam berperilaku, taat dalam beragama, dan lainnya adalah bagian dari akhlak terpuji yang seharusnya dilihat dan ditiru oleh anak-anak. Sehingga anak-anak selain mempunyai kecerdasan intelektual juga memiliki kecerdasan emosional serta kecerdasan

¹³Sudjarwo, *Ngilo* Bandar Lampung, Laras Bahasa, 2014, h.233

spritual.

Akan tetapi pada kenyataannya, anak-anak seringkali melihat penggunaan bahasa yang kasar, ketidak sopanan ketidak santunan dalam berperilaku, minimnya penghormatan kepada yang lebih tua, ingkar janji dan kemalasan dalam beragama, dan lainnya sebagai makanan mereka sehari-hari.

Problematika tri pusat pendidikan, sebagaimana diterangkan di atas inilah yang menjadikan pembentukan anak yang memiliki daya saing menjadi tidak efektif diserap dan menyebabkan mereka memiliki kecenderungan *split personality*. Dimana di satu sisi mereka sangat patuh dan taat tapi di sisi yang lain mereka berubah dari kepatuhan menjadi pembangkangan dan ketaatan menjadi pelanggaran.

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang tidak hanya bisa dipelajari, difahami diteliti bahkan bisa dikenal kecenderungan tipe, gaya ataupun perilaku kepemimpinan seseorang yang paling menonjol sekaligus, yang berperan penting dalam kesuksesannya memimpin lembaga yang dipimpinnya.

Seseorang sukses menjadi pimpinan pondok pesantren bisa jadi karena strategi yang digunakan, tetapi juga karena ciri atau sifatnya yang menonjol dari dalam diri pribadinya. Setiap organisasi apapun jenisnya pasti memiliki seorang pemimpin yang harus menjalankan kepemimpinan dan manajemen bagi keseluruhan organisasi sebagai satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan.

Demikian juga halnya dengan lembaga pendidikan, sangat membutuhkan seorang pemimpin yang royal dan mempunyai banyak visi, ide dan strategi untuk mengembangkan lembaga pendidikan. Menurut Rivai, dalam

organisasi formal maupun non formal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain.

Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian ditunjuk atau diangkat sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itu disebut pemimpin. Dari kata pemimpin itulah muncul istilah kepemimpinan setelah melalui proses yang panjang. Pendekatan dan penelitian tentang kepemimpinan terus berkembang sejak munculnya istilah pemimpin dan kepemimpinan tersebut.¹⁴

Dalam menghadapi iklim kompetitif dewasa ini, sebuah organisasi atau lembaga sangat memerlukan pemimpin yang berorientasikan masa kini. Untuk menjadi pemimpin yang sesuai dengan tuntutan era sekarang ini, seorang pemimpin dituntut memiliki kejelian dalam menghadapi segala permasalahan-permasalahan yang ada, di samping itu juga harus mempunyai kemampuan memimpin dan kemampuan intelektual yang tidak diragukan lagi, sehingga di dalam memutuskan suatu kebijakan dapat diterima baik oleh masyarakat luas maupun di dalam organisasi yang dipimpinnya.¹⁵

Dalam sebuah organisasi, pelaksanaan tugas-tugas oleh pekerja terpengaruh oleh kepemimpinan seorang pemimpin. Kepemimpinan yang lemah dapat dipastikan menghambat operasional kegiatan, dan sebaliknya kepemimpinan yang kuat mendorong prestasi bawahan serta kegiatan dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan yang baik dapat menciptakan iklim yang kondusif guna tercapainya tujuan bersama. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam memimpin suatu kelompok, baik terorganisasi maupun tidak. Perannya sangat penting,

¹⁴Viethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 1.

¹⁵Viethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 2

mengingat pemimpin adalah sentral figur dalam kelompok tersebut. Pemimpin menjadi barometer keberhasilan kelompok dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pemberian motivasi, pengawasan sehingga tercapainya tujuan-tujuan bersama dalam kelompok tersebut.

Dan pemimpin di dalam pesantren adalah seorang Pengasuh, hal ini biasanya Pengasuh adalah pemilik, pengelola dan sekaligus pengajar di pesantren yang dia pimpin, kepemimpinan Pengasuh merupakan tokoh sentral yang berada di pondok pesantren dan mempunyai ciri khas yang tersendiri di bandingkan dengan tokoh pendidikan yang lainnya. Dalam mengembangka pondok pesantren, tentunya Pengasuh mempunyai strategi yang disesuaikan dengan kapasitas dirinya. Seperti halnya pengembangan, strategi pengkatan SDM dan strategi kemandirian santri. Pengasuh sebagai tokoh sentral dalam tatak kehidupan pesantren, sekaligus sebagai pemimpin.¹⁶

Sebab peran pesantren dalam pendidikan di Indonesia dan membina umat itu tidak bisa dilepaskan dari sosok yang disebut sebagai Pengasuh.

Pesantren dan Pengasuh adalah dua hal yang tidak bisa dilepaskan begitu saja, ibarat dua sisi mata uang yang berkaitan erat satu sama lain. Pengasuh adalah pemimpin pesantren atau pondok pesantren. Pondok sendiri adalah tempat tinggal para santri, dan pesantren adalah santri itu sendiri. Sosok Pengasuh sangat dihormati dan mendapat tempat istimewa dalam masyarakat karena mereka dianggap sebagai manusia yang berilmu sekaligus beriman.

Pengasuh disebut juga sebagai ulama dalam konteks yang lebih luas.

¹⁶Mu'awanah, *Manajemen Pesantren Mahasiswa*, (Kediri: STAIN Kediri Press, 2009),

Pengasuh adalah sebutan yang diperuntukkan bagi ulama tradisional di pulau Jawa, walaupun sekarang ini istilah Pengasuh digunakan secara generik (umum) bagi semua ulama, baik tradisional maupun modernis, di pulau Jawa maupun luar Jawa.¹⁷ Perlu ditekankan disini bahwa sosok Pengasuh dalam membimbing, membina, dan mengembangkan pendidikan Islam pada para santrinya berpengaruh besar bagi peningkatan kualitas pendidikan pesantren pada masyarakat Indonesia.

Dengan kondisi yang demikian menuntut seorang Pengasuh dalam peran dan fungsinya untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan, terampil dalam ilmu-ilmu agama, mampu menanamkan sikap dan pandangan serta wajib menjadi top figur (teladan) sebagai pemimpin yang baik, lebih jauh lagi Pengasuh di pesantren dikaitkan dengan kekuasaan supranatural yang dianggap figur ulama adalah pewaris risalah kenabian, sehingga keberadaannya dianggap memiliki kedekatan hubungan dengan Tuhan.¹⁸

Model kepemimpinan Pengasuh dengan segala karakteristiknya berperan besar dalam menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang komprehensif dan tetap eksis mengikuti perkembangan teknologi serta memberikan bekal *life skill* bagi para santri dan menjalin hubungan dengan lembaga lain dan masyarakat. Bergesernya pola kepemimpinan individual ke kolektif yayasan membawa perubahan yang mestinya tidak kecil. Perubahan tersebut menyangkut kewenangan Pengasuh serta partisipasi para ustadz dan

¹⁷KH. Abdurrahman Wahid, *Memelihara Umat, Pengasuh Pesantren-Pengasuh Langgar di Jawa* (Dirdjosanjoto, 1999, xiii), hlm, 10

¹⁸Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiyai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*. (Malang: Kalimasahada press, 1993), hlm. 45

santri. Nuansa baru semakin menguatnya partisipasi ustadz berdampak timbulnya sistem demokrasi dalam pesantren, meskipun permasalahannya tidak sederhana.¹⁹

Pendidikan pondok pesantren merupakan pusat konservasi (pengawetan), pendalaman, pengembangan, pemurnian, nilai abadi dan budaya serta pusat pelaksanaan proses akulturasi.²⁰ Kalau dijabarkan dalam konteks Indonesia, maka dapat diajukan soal-soal yang relevan, seperti apakah aspek-aspek ideologis yang berhasil diperjuangkan melalui politik, kemudian berhasil pula dilaksanakan melalui Manajemen? Dan sebaliknya apa pula aspek-aspek ideologis yang gagal dipetjuangkan melalui politik dan selanjutnya tidak dapat berjalan dalam Manajemen? Apakah lembaga-lembaga pendidikan, seperti pesantren, masih relevan dengan kebutuhan-kebutuhan umat Islam dalam zaman modern ini yang memerlukan birokrasi dan Manajemen modern? Dan lain lagi persoalan yang dapat diajukan untuk dicari sebuah jawabanya.

Banyak alumni pondok pesantren menjadi tokoh agama, ilmuwan bahkan wirausahawan, mulai kepala desa, bupati, politisi, anggota DPR, duta besar, menteri, juga ada yang memegang posisi sebagai pimpinan DPR dan MPR bahkan Presiden.²¹ Apapun jabatan seseorang, tentu akan berpengaruh dengan orang lain, maka daya saing seseorang perlu dibina dan dibimbing, apalagi di dalam kehidupan pondok pesantren, sebab santri setelah tamat akan menghadap dunia nyata yang jauh berbeda dari dunia pesantren.

¹⁹Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiyai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*, hlm. 46

²⁰M.Ihsan Dachol fany, *Pendidikan Karakter Belajar Ala Pesantren Gontor* (Depok; Wafi media tama, 2014) .h19

²¹Abdullah Syukri Zarkasyi, *Manajemen Pesantren Pengalaman pondok Modren Gontor Ponorogo*(Ponorogo Trimurti Press: 2005),h.10

Pendidikan santri bermula di pesantren dimulai dari kepemimpinan Pengasuh, Adapun kepemimpinan yang digunakan Pengasuh dalam mendidik peserta didik tersebut diharapkan mampu mengubah peserta didik untuk mengamalkan ajaran berupa nilai-nilai pendidikan yang ada di dalamnya seperti : visi, misi, jiwa pondok pesantren, motto, orientasi, falsafah, sistem, kegiatan pesantren dan lain sebagainya. Pengasuh merupakan unsur dasar umum membentuk lembaga pondok pesantren, di samping unsur-unsur lainnya yaitu masjid, asrama, santri, dan kitab kuning. Pengasuh menempati posisi sentral dalam komunitas pondok pesantren, karena Pengasuh dianggap sebagai pemilik, pembina, pendidik, pengelola, dan pengajar kitab kuning sekaligus merangkap imam (pemimpin) pada saat ritual keagamaan seperti sholat berjamaah.³³ Menurut Sukanto, Pengasuh tidak hanya dikategorikan sebagai elit agama, tetapi juga elit pondok pesantren yang memiliki otoritas tinggi dalam menyebarkan pengetahuan keagamaan. Di samping itu, berkompeten menemui corak dan bentuk kepemimpinan pondok pesantren, kharisma yang melekat pada diri Pengasuh, menjadi tolok ukur kewibawaan pondok pesantren.²²

Pengasuh juga menjadi rujukan bagi santri dan pendukungnya, segala kebijakan yang dituangkan dalam ucapan-ucapannya seringkali dijadikan pegangan. Sikap dan tingkah laku keseharian Pengasuh dijadikan referensi atau panutan, bahasa-bahasa kiasan yang dilontarkannya menjadi bahan renungan bagi santri dan para pengikutnya.

²²Zama kshsyari Dhofier, *Tradisi pesantren Studi tentang pandangan Hidup Pengasuh* (Jakarta:LP3ES,1982), h.185

Posisi Pengasuh yang serba menguntungkan itu membentuk mekanisme kerja pondok pesantren, baik yang berkaitan dengan struktur organisasi dan kepemimpinan maupun arah kebijakan pengembangan kelembagaan pondok pesantren. Pengasuh sebagai pucuk pimpinan pesantren yang mengatur, mengelola dan menata pesantren sehingga menjadi baik dan sempurna, menurut Zarkasyi bahwa:

Besarnya peran yang dilakukan oleh Pengasuh pesantren tersebut bukan suatu kebetulan, tetapi nada nilai yang mendasarinya. Dimensi keterampilan yang berpengaruh terhadap kinerja individu dan organisasi, yaitu nilai, keyakinan, budaya dan norma perilaku. Nilai-nilai adalah pembentuk budaya, dan merupakan dasar bagi perubahan dalam hidup pribadi atau kelompok.²³

Posisi Pengasuh sebagai pemimpin di pesantren dituntut untuk memegang teguh nilai-nilai luhur yang Islami yang menjadi acuannya dalam bersikap, dan mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan Pengasuh dalam hidupnya. Sehingga apabila dalam memimpin pesantren, bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai luhur Islami yang diyakininya, langsung maupun tidak langéung kepercayaan masyarakat terhadap Pengasuh atau pesantren akan pudar kepercayaan.

Oleh karena itu, sebagai elemen yang sangat esensial dari pesantren, seorang Pengasuh dalam tugas dan fungsinya dituntut untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan yang luas, téampil dalam ihnu-ilmu agama dan menjadi suri tauladan pemimpin yang baik. Bahkan keberadaan Pengasuh seiring dikaitkan dengan fenomena kekuasaan yang bersifat supranatural,

²³Abdullah Syukri Zarkasyi, *Manajemen Pesantren Pengalaman pondok Modren Gontor Ponorogo*(Ponorogo Trimurti Press: 2005)h.52

dimana figur seorang Pengasuh dianggap sebagai pewaris risalah kenabian²⁴ sehingga keberadaan Pengasuh nyaris dikaitkan dengan sosok yang memiliki hubungan dekat dengan Tuhan.²⁵

Salah satu ciri penting pondok pesantren adalah ditematkannya Pengasuh pada posisi tertinggi. Ciri ini tampak misalnya dalam pola hubungan antara Pengasuh dengan santri, guru dan masyarakat di sekitarnya. Para santri patuh dan taat kepada Pengasuh. Apa yang difatwakan Pengasuh, biasanya selalu diikuti, bahkan pola hubungan tersebut telah diwujudkan ke dalam suatu doktrin *Sami 'na wa atho 'na* (kami mendengar dan kami patuh).

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan sampai sekarang eksistensinya masih diakui, bahkan semakin memainkan peranannya di tengah-tengah masyarakat dalam rangka menyiapkan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas, kendatipun demikian bukan bermakna pondok pesantren luput dari berbagai halangan dan kendala yang dihadapinya yang semakin kompleks dan mendesak sebagai akibat semakin meningkatnya kebutuhan pembangunan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Tantangan dan halangan tersebut juga menyebabkan terjadinya pergeseran- pergeseran nilai, dimana semua itu telah memaksa pondok pesantren untuk mencari bentuk baru yang sesuai dengan kebutuhan pembangunan ilmu pengetahuan dengan tidak mengesampingkan kandungan dan keimanan dan ketakwaan kepada Allah serta nilai-nilai pendidikan yang

²⁴Umar Hasyim, *Mencari Ulama Pewaris Para Nabi, Selayang Pandang Sejarah Para Ulama* (Surabaya: Bina Ilmu, 1999), h. 19

²⁵Zamakhshari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Pengasuh* (Jakarta; LP3ES, 1994), h. 14

ada di pesantren tersebut.

Melihat latar belakang pendidikan pondok pesantren sebelumnya yang hanya menekankan pada pengajaran keagamaan yang sebagian belum teraplikasi dalam kehidupan sehari-hari maka untuk mengikuti perkembangan zaman agar tidak ketinggalan informasi komunikasi dan teknologi serta kerusakan moral manusia, sudah selayaknya pondok pesantren mulai membangun dan membina santri dengan nilai-nilai Islami dan manajemen sumber daya manusianya.

Maka yang tidak kalah penting dari pembentukan sebuah proses pendidikan menjadi santri yang berdaya saing di pesantren adalah gaya pemimpin atau Pengasuh di pesantren yang dimaksud sehingga stigma negatif dari pesantren dapat ditangkal dengan realita yang berbeda. Sungguh sangat di sayangkan, pada saat ini masih banyak pesantren yang pemimpinnya lebih banyak beraktivitas di luar yang hanya membesarkan namanya dan hanya sekedar menjadi manager administratif bagi pesantrennya.

Berdasarkan paparan diatas, Penulis merasa tertarik untuk meneliti serta melakukan sebuah penelitian lebih lanjut maka akan diadakan tindakan berupa penelitian dengan judul **“Kepemimpinan Pengasuh dalam mewujudkan santri yang berdaya saing di Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwek Jombang”**

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana kepemimpinan Pengasuh di Pondok Pesantren Fathul Ulum

Jombang?

2. Bagaimana mewujudkan santri yang berdaya saing di Pondok Pesantren Fathul Ulum Jombang?
3. Bagaimana implikasi kepemimpinan Pengasuh dalam mewujudkan santri yang berdaya saing di Pondok Pesantren Fathul Ulum Jombang ?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis kepemimpinan Pengasuh di Pondok Pesantren Fathul Ulum Jombang
2. Menganalisis mewujudkan santri yang berdaya saing di Pondok Pesantren Fathul Ulum Jombang
3. Menganalisis implikasi kepemimpinan Pengasuh dalam mewujudkan santri yang berdaya saing di Pondok Pesantren Fathul Ulum Jombang.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang bisa didapatkan dari penelitian ini, antara lain:

1. Manfaat teoritis, Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap khasanah keilmuan dunia Pendidikan khususnya Manajemen Pendidikan Islam. Memberikan pemahaman dan dapat memperkaya pengkajian tentang masalah kepemimpinan pengasuh dalam Pendidikan Islam yang mendalam kepada pembaca mengenai pelaksanaan Manajemen Pendidikan Islam serta menjadi bahan rujukan bagi penelitian lain yang sejenis.

2. Manfaat praktis, Manfaat praktis dari penelitian ini diharapkan dapat berguna dan mampu memberikan masukan kepada berbagai pihak yang berkompeten dalam bidang pendidikan, yaitu:
 - a. Bagi peneliti, Memberikan pengetahuan dan wawasan Bagaimana pelaksanaan kepemimpinan Pengasuh di Pondok Pesantren.
 - b. Bagi Lembaga yang diteliti, Bagi Pondok Pesantren Fathul Ulum penelitian ini dapat memberikan informasi untuk mengetahui pelaksanaan kepemimpinan Pengasuh yang sudah berjalan, sehingga berfungsi sebagai masukan yang berharga untuk *improvement* dalam manajemen pendidikan di pondok pesantren tersebut. Sehingga Pondok Pesantren Fathul Ulum tetap eksis dan senantiasa dipercaya oleh masyarakat, sebagai lembaga penyelenggara pendidikan.
 - c. Bagi Masyarakat, khususnya orang tua, diharapkan dapat memberikan Informasi pemahaman tentang pelaksanaan kepemimpinan Pengasuh.

E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

1. Penelitian Terdahulu

Peneliti berusaha menggali sumber referensi yang mendukung dalam penelitian ini. Sumber referensi berupa penelitian dapat berupa tugas akhir di Universitas/ Perguruan Tinggi baik tesis maupun disertasi dan juga jurnal yang telah diterbitkan. Sumber referensi tersebut diperuntukkan sebagai jangkar agar peneliti mengetahui hasil penelitian yang telah dilakukan oleh :

Zeny Rahmawati tahun 2019 berjudul “*Pola Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pondok Pesantren al-anwar Sarang Rembang Jateng*”. penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian diskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini disimpulkan bahwa: Dalam kepemimpinannya di Pondok Pesantren al- Anwar KH. Maimoen Zubair menerapkan gaya kepemimpinan kharismatik yang diwarnai dengan kepemimpinan demokratis akan tetapi gaya kepemimpinan kharismatik lebih mendominasi dari kepemimpinan demokratisnya, menggunakan sistem partisipatif dan brainstorming dalam memutuskan hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa, tetapi dalam hal yang berskala besar masih berpusan pada keputusan kyai, penerapan pada pola suksesi kepemimpinan dengan sistem keturunan serta menerapkan kaderisasi sistem modern dengan menyekolahkan putera-putera beliau sesuai dengan kemampuan masing-masing.²⁶

Lasmanto pada tahun 2020 yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Bina Umat Mayodan Sleman Yogyakarta*” dengan menggunakan pendekatan penelitian diskriptif kualitatif menyimpulkan bahwa gaya pemimpin demokratis- kolektif yang disebut dewan direksi, pola kepemimpinan ini termasuk dalam perspektif modern, dimana kekuasaan tidak sepenuhnya ditangan kyai.²⁷

²⁶Zeny Rahmawati, *Kepemimpinan KH. Maimoen Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Al- Anwar Sarang Rembang Jateng* (Malang; perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019)

²⁷Lasmanto *Gaya kepemimpinan kyai pondok pesantren bina Umat Mayodan Sleman*

Selain itu Jurnal Penelitian yang dilakukan oleh Novian Ratna Nora Ardalika, Universitas Negeri Malang.²⁸ Judul penelitian ini adalah “*Peran Kepemimpinan Pengasuh Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo*”. Dalam jurnal ini saudara Novian mengajukan pertanyaan tentang Bagaimana peran kepemimpinan Pengasuh dalam membentuk karakter mandiri santri di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo. Saudara Novian melakukan penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui peran kepemimpinan Pengasuh dalam membentuk karakter mandiri santri. Metode yang digunakan adalah kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini: Peran Pengasuh dalam membentuk karakter mandiri santri: Pengasuh sebagai model kemandirian santri selalu mendidik dan menerapkan sifat-sifat Rosulullah kepada santri, kegiatan *Khutbatul Arsy*: mengurus diri sendiri, imitasi bahasa, kemandirian kelas, kemandirian lingkungan, mengikutsertakan santri dalam PTTI (Pesantren Tepat Teknologi Islam).

Penelitian selanjutnya adalah jurnal Penelitian yang dilakukan oleh Hariadi.²⁹ Judul penelitian ini adalah “*Kepemimpinan Pengasuh yang Berorientasi Pada IMTAQ dan hasil IPTEK (Studi Kasus di Pondok*

Yogyakarta (Yogya karta Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga:2020)

²⁸Novian Ratna Nora Ardalika, *Peran Kepemimpinan Pengasuh Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Arrisalah Program Internasional Ponorogo*, Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Universitas Negeri Malang, Vol.2, No.1 (2013).

²⁹Hariadi, *Kepemimpinan Pengasuh yang Berorientasi Pada IMTAQ dan hasil IPTEK (Studi Kasus di Pondok Pesantren Wilayahul Ummah Kampung Damai Ponorogo)*, Jurnal Studi Islam dan Sosial, Vol 2, No 1 (2011).

Pesantren Wilayatul Ummah Kampung Damai Ponorogo)”. Dalam jurnal ini, saudara Hariadi mengajukan pertanyaan tentang bagaimana orientasi kepemimpinan Pengasuh di Pondok Pesantren Wilayatul Ummah Kampung Damai Ponorogo, Bagaimana pandangan Pengasuh terhadap nilai-nilai IMTAQ dan hasil IPTEK modern, bagaimana penerapan nilai-nilai IMTAQ dan hasil IPTEK modern di Pondok Pesantren Wilayatul Ummah Kampung Damai Ponorogo, bagaimana pengembangan pondok pesantren yang berorientasi pada nilai-nilai IMTAQ dan hasil IPTEK modern di Pondok Pesantren Wilayatul Ummah Kampung Damai Ponorogo. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana orientasi kepemimpinan Pengasuh di Pondok Pesantren Wilayatul Ummah Kampung Damai Ponorogo, untuk mengetahui bagaimana pandangan Pengasuh terhadap nilai-nilai IMTAQ dan hasil IPTEK modern, untuk mengetahui bagaimana penerapan nilai-nilai IMTAQ dan hasil IPTEK modern di Pondok Pesantren Wilayatul Ummah Kampung Damai Ponorogo, untuk mengetahui bagaimana pengembangan pondok pesantren yang berorientasi pada nilai-nilai IMTAQ dan hasil IPTEK modern di Pondok Pesantren Wilayatul Ummah Kampung Damai Ponorogo. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini: Kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan IMTAQ, yang disertai dengan peningkatan penguasaan IPTEK akan dapat melahirkan seorang pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional-spiritual (ESQ) yang tinggi, Pengasuh memiliki pandangan yang moderat terhadap nilai-nilai IMTAQ serta pemanfaatan hasil-hasil IPTEK,

Penerapan hasil-hasil IPTEK di pondok pesantren dilandasi oleh nilai-nilai IMTAQ sebagai filter terhadap adanya pengaruh negatif dari IPTEK, Pengembangan pondok pesantren yang berorientasi pada IMTAQ serta hasil-hasil IPTEK akan mengantarkan para alumninya tidak hanya sebagai calon ustadz atau Pengasuh semata, tetapi juga siap dalam memasuki lapangan kerja di bidang pelayanan publik.

Penelitian oleh Moh. Qurtubi (2021)³⁰ mengkaji sistem pendidikan pondok pesantren dalam pembinaan kualitas santri dengan metode kualitatif, observasi dan wawancara sebagai teknik pengumpulan data, serta analisis deskriptif. Persamaannya adalah pada pembinaan santri dan penggunaan metode kualitatif. Namun, fokus penelitian Moh. Qurtubi adalah pada pembinaan kualitas santri secara umum, sedangkan penelitian ini lebih spesifik pada pembentukan karakter santri yang berdaya saing.

Melalui perbandingan dengan penelitian-penelitian terdahulu ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang lebih spesifik dalam memahami bagaimana kepemimpinan pengasuh dapat mewujudkan santri yang berdaya saing di Pondok Pesantren Fathul Ulum Diwék Jombang.

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode	Persamaan	Perbedaan
1.	Zeny Rahmawati tahun	Pola Kepemimpinan KH. Maimoen	Jenis: Kualitatif Teknik	Kyai sebagai aktor	Fokus penelitian pada

³⁰Qurtubi, M., & Hudi, S. . *Sistem Pendidikan Pondok Pesantren Dalam Pembinaan Kualitas Santri.*(*Jurnal Pendidikan Dan Kajian Aswaja*, 7(2), 2021), 101–106.

	(2019)	Zubair dalam Mengelola Pengembangan Lembaga Pendidikan di Pondok Pondok Pesantren al-anwar Sarang Rembang Jateng	Pengumpulan data: Observasi dan Wawancara Analisis: Analisis Deskriptif	dalam dalam perubahan	kualitas yang dicapai pondok pesantren
2.	Mohammad Hamdhan (2020)	Gaya Kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Bina Umat Mayodan Sleman Yogyakarta	Jenis: Kualitatif Teknik Pengumpulan data: Observasi dan Wawancara Analisis: Analisis Deskriptif	Peran kyai dalam pondok pesantren	Difokuskan pada persepsi pengasuh terhadap kepemimpinan kyai
3.	Novian Ratna Nora Ardalika, (2020)	Peran Kepemimpinan Pengasuh Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok	Jenis: Kualitatif Teknik Pengumpulan data: Observasi dan Wawancara Analisis: Analisis Deskriptif		Berbeda fokus penelitian yaitu karakter, sedangkan penulis yaitu spesifik karakter berdaya saing
4.	Moh. Qurtubi (2021)	Sistem Pendidikan Pondok Pesantren Dalam Pembinaan Kualitas Santri	Jenis: Kualitatif Teknik Pengumpulan data: Observasi dan Wawancara Analisis: Analisis Deskriptif	Sama-sama mengkaji pembinaan dan metode kualitatif	Berbeda fokus penelitian yaitu kualitas santri, sedangkan penulis spesifik pada karakter berdayaan santri
5.	Hariadi. (2022)	Kepemimpinan Pengasuh yang Berorientasi Pada IMTAQ dan hasil IPTEK	Jenis: Kualitatif Teknik Pengumpulan data: Observasi dan Wawancara	perubahan	Berbeda fokus penelitian yaitu IMTAQ dan IPTEK, sedangkan penulis spesifik pada

			Analisis: Analisis Deskriptif		karakter berdaya saing
--	--	--	-------------------------------------	--	---------------------------

2. Orisinalitas Penelitian

Dari gambaran tabel penelitian terdahulu di atas dimana berdasarkan analisis persamaan dan perbedaan dari penelitian-penelitian terdahulu sehingga yang menjadi orisinalitas atau kebaruan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan pengasuh dalam mewujudkan santri yang berdaya saing, yang merupakan aspek yang belum banyak dibahas secara mendalam dalam penelitian sebelumnya. Dengan demikian cukup jelas perbedaannya dengan penelitian terdahulu yang dimasukkan sebagai bahan perbandingan, pertimbangan dan pembuktian orisinalitas penelitian.

F. Definisi Istilah

1. Kepemimpinan Pengasuh

Kepemimpinan Pengasuh adalah kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya aspek kemanusiaan, perhatian, dan empati dalam mengelola dan memimpin sebuah Lembaga atau organisasi. Kepemimpinan berfokus pada bagaimana pemimpin dapat mendukung, membimbing, dan memberikan perhatian kepada anggota timnya untuk mencapai tujuan bersama dengan karakteristik yang dimiliki seperti; memiliki rasa empati dan perhatian, dukungan dan Pembinaan, komunikasi terbuka, membangun hubungan yang kuat, kolaborasi, kerjasama dan pengambilan keputusan yang berpusat pada kemanfaatan bersama.

2. Santri Berdaya Saing

Santri berdaya saing adalah santri yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang memungkinkan mereka untuk bersaing dan berhasil dalam berbagai aspek kehidupan, baik di bidang akademik, non-akademik, maupun dalam kehidupan sosial.

3. Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam yang menyediakan pendidikan agama dan umum kepada santri. Pondok pesantren juga berfungsi sebagai tempat tinggal bagi santri, di mana mereka diajarkan untuk hidup mandiri dan disiplin dalam lingkungan yang religius.