

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Tipe kepemimpinan Kyai dalam pendidikan pesantren sangat esensial. Hidup atau matinya sebuah pesantren tergantung pada tipe kepemimpinan Kyai yang dijalankan di pesantren itu. Disinilah para pemimpin pendidikan pesantren diharapkan mampu menjadi inspirator dari terciptanya komunitas belajar yang dinamis. Pengertian kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi, seperti dikemukakan oleh Prajudi Atmosudirjo bahwa “Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (personality) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh yang tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendaknya”.<sup>1</sup> Istilah pemimpin adalah terjemah dari leader yang sering disebut juga seorang ketua atau kepala dan lain sebagainya.<sup>2</sup> Pengertian pemimpin menurut Imam Suprayogo yaitu proses mempengaruhi aktifitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan dalam situasi yang telah ditetapkan. Dengan artian kepemimpinan adalah kemampuan dari seseorang memimpin dalam bentuk kegiatan atau proses mempengaruhi atau membimbing orang lain agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

---

<sup>1</sup> Zamakhsyari Dhofier., *Tradisi Pesantren. Studi Pandangan Hidup Kiyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. (Jakarta: LP3ES, 2011),22

<sup>2</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Kamus Besar Bahasa Indonesia. ( Balai Pustaka, 1989),684

Berdasarkan pandangan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta tidak merasa terpaksa. Berdasarkan beberapa literatur, terdapat model kepemimpinan kyai di pesantren yakni kepemimpinan individual.<sup>3</sup> Kepemimpinan individual eksistensi kyai sebagai pemimpin pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya, dapat dipandang sebagai sebuah fenomena yang unik. Dikatakan unik karena kyai sebagai pemimpin lembaga pendidikan Islam tidak sekadar bertugas menyusun kurikulum, membuat peraturan, tata tertib, atau merancang sistem evaluasi, sekaligus melaksanakan proses belajar-mengajar yang berkaitan dengan ilmu-ilmu agama di lembaga yang diasuhnya, melainkan pula sebagai pembina dan pendidik umat serta menjadi pemimpin masyarakat.<sup>4</sup> Kepemimpinan seorang pemimpin dalam sebuah pesantren merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan pesantren. kepemimpinan dalam pesantren didefinisikan sebagai seni memanfaatkan daya (dana sarana dan tenaga) pesantren untuk mencapai tujuan pesantren, manivestasi yang paling menonjol dalam seni memanfaatkan daya tersebut dengan cara menggerakkan dan mengarahkan unsur pelaku pesantren untuk berbuat sesuai dengan kehendak pemimpin pesantren dalam rangka mencapai tujuan.

---

<sup>3</sup> Toha Miftah ,*Kepemimpinan kyai dalam Manajemen*, ( Jakarta: Rajawali Pers, 2000 ), 97

<sup>4</sup> Amin Haedari, *Masa Depan Pesantren*. (Jakarta: IRD Press, 2005),41

Adapun tujuan tersebut yang dipegang oleh orang yang mempunyai kemampuan, seperti halnya seorang Kyai, Kyai adalah orang yang memiliki ilmu pengetahuan agama dalam memegang tampuk kepemimpinannya, khususnya yang berada pada pondok pesantren serta mempunyai sifat-sifat kebawaan yang kharismatik. Atau dengan kata lain Kyai adalah gelar kehormatan yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam, yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajarkan beberapa kitab klasik (kitab kuning) kepada para santrinya. Pesantren (ma'had) adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitarnya, dengan sistem asrama yang santri-santrinya menerima pendidikan agama melalui sistem pengajaran atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dan kepemimpinan seseorang atau beberapa orang kyai dengan ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.<sup>5</sup> Sedangkan ma'had atau yang pada umumnya sering disebut pesantren yang diakui sebagai cikal bakal pendidikan nasional dan diakui survive sejak zaman penjajahan, ternyata menyimpan beberapa pertanyaan, kenapa hal tersebut bisa terjadi?. Kelangsungan hidup suatu pesantren sangat bergantung kepada “daya tarik” tokoh sentral (kyai atau guru) yang memimpin, meneruskan dan mewarisinya. Jika pewaris menguasai sepenuhnya baik pengetahuan keagamaan, wibawa, ketrampilan mengajar dan kekayaan lainnya yang diperlukan, maka umur pesantren akan bertambah lama. Sebaliknya pesantren akan menjadi mundur dan mungkin menghilang jika keturunan Kyai yang mewarisinya tidak

---

<sup>5</sup> Djamaluddin dan Adullah Ali, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, ( Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya 2003), 93

memenuhi persyaratan. Jadi seorang figur pemimpin pesantren memang sangat menentukan dan diperlukan.<sup>6</sup>

Alqur'an sendiri telah menerangkan didalam surat as-sajdah ayat 22 tentang kepemimpinan yaitu :

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ

*Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar . Dan mereka meyakini ayat-ayat Kami. (Q.S As-sajdah:22 )<sup>7</sup>*

Beberapa hasil observasi, keberadaan Pondok Pesantren Rahmatan Lil'alamin Tuban yang telah mengalami beberapa kemunduran dan kurang berkembang, hal ini disebabkan oleh berbagai permasalahan, di antaranya: pesantren yang belum menyediakan fasilitas pendidikan formal secara lengkap, kurangnya tenaga pendidik yang memadai serta mumpuni dibidangnya masing-masing, dan peserta didik yang masih berjumlah sedikit. Pokok penting yang menjadi fokus peneliti di sini adalah tentang pola kepemimpinan KH Ahmad Rifa'i dalam mengembangkan dunia pendidikan pesantren yang beliau pimpin . karena seorang Kyai tersebut memang pemilik dan pendiri pertama kali dari pondok pesantren tersebut, sehingga seorang Kyai di pesantren sangat berperan aktif dari berbagai kegiatan santri atau proses pendidikan berlangsung.

---

<sup>7</sup> DEPAG RI , *Al-qur'an dan terjemahannya*, ( semarang : CV. Thoha putra, 1989 )

Pondok Pesantren Rahmatan Lil'alamin Tuban merupakan salah satu dari banyaknya Pondok Pesantren di Kota Tuban yang turut mengembangkan pendidikan dan pengajaran dengan berkonsentrasi terhadap pengembangan pendidikan agama Islam tanpa terkontaminasi oleh pengaruh-pengaruh yang bisa mendekonstruksi inti dari pada ajaran agama Islam. Pondok Pesantren Rahmatan Lil'alamin Tuban adalah pesantren modern yang menyelenggarakan sekolah formal, dimana terlihat sosok pemimpin mungkin cukup memberi pengarahan dan koordinasi (musyawarah) untuk melaksanakan program-program pesantren, urusan teknis diserahkan kepada staf yang telah ditunjuk (pengurus pondok, ustadz, atau satgas lain). Secara umum, permasalahan Pondok Pesantren Rahmatan Lil'alamin Tuban cukup kompleks, maka format kepemimpinan pesantren yang fleksibel, tergantung kepada kapasitas dan kapabilitas Kyai atau pengasuhnya. Hal itu perlu adanya pengendalian dan pembimbingan yang dilihat dari seluruh aspek kehidupan santri baik secara ubudiyah, akhlaq, etika, belajar dan pola hidup. Maka kehidupan pesantren harus dibangun melalui sistem pengasuhan atau kepemimpinan yang baik.<sup>8</sup>

Kepemimpinan dan kiprahnya KH. Ahmad Rifa'i dapat dilihat dari hasil karya tulisannya serta pemikiran-pemikirannya melalui ceramah atau wejangan kepada para santri, sahabat, masyarakat dan putra-putrinya serta melalui instansi pesantren yang diasuhnya. Dari berbagai khazanah keilmuan kiprahnya dalam pembangunan dan pemberdayaan lembaga pondok pesantren dengan tipe/gaya kepemimpinan KH Ahmad Rifa'i dapat ditemukan dari kebijakan-kebijakannya

---

<sup>8</sup> Imam Bawani, *Segi-Segi Pendidikan Islam*.(Surabaya: Al Ikhlas, 1987),102

dalam pondok pesantren, baik yang berkaitan dengan pengelolaan organisasi, manajemen, tujuan, perencanaan, evaluasi, pengawasan dan lain sebagainya. Semua itu dapat disebut dengan komponen-komponen dalam pengembangan lembaga pondok pesantren.

Dengan demikian Bepijak dari latar belakang di atas maka penulis mempunyai dorongan untuk mencoba mengangkat skripsi ini dengan judul : “ **TIPE KEPEMIMPINAN KYAI DI PONDOK PESANTREN ( Studi Kasus Kepemimpinan Kyai Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Pondok Pesantren Rahmatan Lil’alamin Tuban )**”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan konteks penelitian yang telah diuraikan diatas maka rumusan masalah penelitian disini adalah :

1. Bagaimana tipe kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren Rahmatan Lil’alamin Tuban ?
2. Bagaimana usaha Kyai didalam meningkatkan kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Rahmatan Lil’alamin Tuban?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Menggambarkan Apa saja kendala Kyai dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Rahmatan Lil’alamin Tuban.
2. Memaparkan usaha Kyai dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Rahmatan Lil’alamin Tuban.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat bagi berbagai pihak, antara lain :

1. **Bagi penulis** untuk menambah pengetahuan , pengalaman serta keterampilan dalam penelitian dan memahami pola kepemimpinan kyai di pondok pesantren dalam mengembangkan kualitas pembelajaran , serta untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar sarjana di Universitas Muhammadiyah Surabaya.
2. **Bagi pondok pesantren** sebagai bahan pertimbangan , tambahan, masukan, dan evaluasi dalam meningkatkan mutu kualitas pendidikan.
3. **Bagi pengasuh pondok pesantren** sebagai kacamata motivasi dan bahan pertimbangan untuk mengedepankan kualitas pembelajaran yang ada di Pondok Pesantren Rahmatan Lil'alamin Tuban.

#### **E. Ruang Lingkup Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti membatasi pokok pembahasan supaya sesuai dengan judul skripsi, maka peneliti mengambil inti pokok sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kyai di Pondok Pesantren Rahmatan Lil 'Alamin
2. Usaha kyai dalam mengembangkan pendidikan Islam di Pondok Pesantren Rahmatan Lil 'Alamin.

## F. Definisi Operasional Variabel

Untuk menghindari adanya salah pengertian dalam menafsirkan kata kata istilah yang digunakan oleh penulis, maka penulis mendefinisikan istilah istilah tersebut sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan.<sup>9</sup>
2. Kyai, memiliki beberapa makna, di antaranya:
  - a. Sebutan bagi alim ulama' (cerdik pandai di agama Islam),
  - b. Sebutan bagi guru ilmu ghoib (dukun),
  - c. Benda yang dikeramatkan.<sup>10</sup>
3. Tipe : model, sistem, cara kerja.<sup>11</sup>
4. Meningkatkan, memiliki beberapa makna, di antaranya:
  - a. Membuka lebar-lebar; membentangkan,
  - b. Menjadikan besar (luas, merata, dsb)
  - c. Menjadikan maju (baik, sempurna dsb)<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Prasada, 2004), 4

<sup>10</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, ( Jakarta: Balai Pustaka, 2005).565

<sup>11</sup> Ibid.1254

<sup>12</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia..... :538

5. Pendidikan Islam, adalah usaha untuk membimbing kearah pembentukan kepribadian peserta didik secara sistematis dan pragmatis supaya mereka hidup sesuai dengan ajaran Islam, sehingga terjalin kebahagiaan di dunia dan akhirat.<sup>13</sup>

## **G. Penelitian Terdahulu**

Dalam penelusuran peneliti didapatkan skripsi yang tema dan judulnya berkaitan dengan judul skripsi yang telah saya teliti yaitu :

1. Skripsi IMRON ARIFIN : *KEPEMIMPINAN KIAI; Kasus Pondok Pesantren Tebuireng* mengelompokkan kepemimpinan kiai dalam tiga kategori :*Pertama*, kajian yang menekankan pada aspek paham keagamaan kiai. *Kedua*, penekanan pada aspek kepemimpinan kiai. *Ketiga*, kajian yang memfokuskan pada sisi kesejahteraan kiai. Dari beberapa kategori pondok pesantren tersebut diatas, mempunyai kesimpulan yakni memposisikan kiai untuk menempati posisi terpenting (central) dalam pondok pesantren. Sedangkan unsur-unsur lainnya – masjid, asrama, santri dan kitab kuning – semuanya dibawah pengawasan (control) dan bimbingan kiai sebagai pengasuh pondok pesantren. Artinya keberadaan kiai dalam pondok pesantren (top leader) akan menjadi penentu kebijakan-kebijakan PONDOK PESANTREN TEBUIRENG.

---

<sup>13</sup> Prof. Dra. Hj. Zuhairini & Drs. H. Abdul Ghofir, *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Universitas Negeri Malang (UIN PRESS: Malang, 2004), 2

2. Skripsi INTAN NUR‘ AINI : KYAI DAN PEMBAHARUAN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN (Studi Kasus di PONDOK PESANTREN DARUL ULUM SEMARANG) PONDOK PESANTREN DARUL ULUM SEMARANG yang tetap survive sampai sekarang dengan berbagai disiplin ilmu yang diajarkan nampaknya harus diketahui banyak orang. Di tengah arus globalisasi, individualisme, dan pola hidup materialistik yang kian mengental, P.P. DARUL ULUM masih konsisten menyuguhkan kitab-kitab klasik dengan metode pengajaran yang oleh sebagian orang dianggap "tradisional", yaitu sorogan dan bandongan. Akan tetapi pesantren tersebut malah menjadi idola masyarakat dengan bukti semakin kuatnya kepercayaan masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di P.P. DARUL ULUM SEMARANG.
3. Skripsi FUAD PRAWIRANEGARA : MODEL KOMUNIKASI KYAI DENGAN SANTRI (Studi Fenomenologi Pada PONDOK PESANTREN “RIBATHI” MIFTAHUL JANNAH), Hasil penelitian ini berupa konstruksi model Komunikasi Kyai dan santri di PONDOK PESANTREN RIBATHI MIFTAHUL JANNAH terbentuk dari interaksi tinggi antara Ustadz dengan Kyai, serta Ustadz dengan Santri, dimana Ustadz berfungsi sebagai pihak yang mampu menyambungkan komunikasi Kyai dengan santri. Model Komunikasi Kyai dan santri di PONDOK PESANTREN RIBATHI MIFTAHUL JANNAH dipengaruhi oleh dipengaruhi oleh konsep Akhlak, Status Kyai dan Kharisma Kyai. Pendidikan akhlak merupakan cara Kyai untuk membentuk konteks komunikasi dalam pondok, yang akan memudahkan manajemen juga transfer ilmu dalam kegiatan pesantren. Sedangkan status dan kharisma Kyai merupakan faktor penambah legitimasi

komunikator dalam konteks pondok pesantren. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di PONDOK PESANTREN RIBATHI MIFTAHUL JANNAH, Kecamatan Dampit Malang, mengenai Model Komunikasi Kyai dan Santri, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Konstruksi model Komunikasi Kyai dan santri di PONDOK PESANTREN RIBATHI MIFTAHUL JANNAH terbentuk dari intensitas interaksi yang tinggi antara Ustadz dengan Kyai, serta Ustadz dengan Santri, dimana Ustadz berfungsi sebagai pihak yang mampu menyambungkan pesan Kyai kepada santri baik dalam bentuk verbal maupun nonverbal.

#### **H. Sistematika Pembahasan**

Sistematika Pembahasan Untuk memudahkan pembahasan dan memberikan gambaran pemikiran terhadap makna yang terkandung, maka sistematika dari isi penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

Bagian awal terdiri dari: Halaman Sampul, Halaman Judul, Halaman Persetujuan, Halaman Pengesahan, Motto, Kata Pengantar, Daftar Isi, Daftar Lampiran dan Abstrak.

**Bab I, *pendahuluan*** ,akan membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, alasan memilih judul, tujuan penelitian, mamfaat penelitian, studi kepustakaan, definisi operasional, metodologi penelitian dan sistematika pembahasan.

**Bab II, *pembahasan*** , pengertian kepemimpinan, macam-macam teori kepemimpinan, gaya kepemimpinan, teknik pengambilan keputusan dan kaderisasi, dan kepemimpinan kiai di Pesantren, antara lain: konsep kepemimpinan kiai, faktor-faktor penyebab keunikan kepemimpinan kiai, kepemimpinan strategi pesantren serta kepemimpinan pendidikan pesantren.

**Bab III, *metode penelitian*** , Merupakan metode penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data meliputi metode observasi, metode interview dan metode dokumentasi. Kemudian metode pembahasan, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

**Bab IV, *Hasil Penelitian***. Dalam bab ini akan disajikan gambar objek penelitian dan paparan data hasil penelitian mulai dari peran Kyai Pondok Pesantren Rahmatan Lil'alamin Tuban dan dorongan serta arahan Kyai Pondok Pesantren Rahmatan Lil'alamin Tuban dalam meningkatkan kualitas pendidikan pada santri. Program peningkatan kualitas pendidikan Islam di Pondok Pesantren Rahmatan Lil'alamin Tuban, yang meliputi peningkatan kompetensi akademik peningkatan kompetensi keterampilan peningkatan kompetensi berbahasa peningkatan kualitas dan kuantitas Ibadah. Faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi kyai dalam usaha mengembangkan pendidikan Islam di Pondok Pesantren Rahmatan Lil'alamin Tuban serta hasil temuan penelitian.

**Bab V, *Penutup***, merupakan bagian penutup dari keseluruhan pembahasan– pembahasan yang terdiri dari kesimpulan dan saran – saran, fungsinya adalah sebagai sumbangan informasi yang teruji kebenaran penelitian yang dilakukan.

Bagian Akhir Terdiri Dari: Daftar Rujukan dan Lampiran – lampiran, yang diperlukan untuk meningkatkan validitas isi skripsi ini.