

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren adalah fenomena sosio-kultural yang selalu menarik untuk diperbincangkan. Perkembangannya yang sangat cepat dan pesat mewarnai sistem pendidikan nasional, sehingga eksistensinya sampai saat ini selalu diperhitungkan. Terlebih pesantren sekarang sudah masuk dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003 Pasal 30 tentang Pendidikan Keagamaan, dinyatakan sebagai salah satu bentuk pendidikan keagamaan. Oleh karena itu kehadirannya menjadi sangat penting dalam mewujudkan tatanan kehidupan berbangsa dan bernegara.

Pesantren dalam perkembangannya mengalami evolusi yang signifikan dan memberikan kontribusi pada pertumbuhan pendidikan di Indonesia. Telah banyak kebijakan pemerintah yang bertujuan untuk memajukan pesantren ke arah yang lebih baik, minimal menurut pemerintah. Namun semua itu tidak akan pernah berarti apa-apa apabila pihak pesantren mengabaikan dan memilih berjalan bersama dengan masyarakat dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Semua itu disebabkan karena pesantren lahir sebagai lembaga independen, jauh dari intervensi pemerintah, justru sejarah munculnya pesantren menjadi basis perlawanan terhadap pemerintahan yang ada saat itu, yaitu Belanda sebelum kemerdekaan. Semangat itu masih mengakar meski

Upaya pemerintah dalam menerapkan sistem desentralisasi pendidikan lebih dahulu telah diterapkan oleh pesantren, kalau kita memahami desentralisasi sebagai kritik terhadap sistem pendidikan yang selama ini tersentralisasi. Pondok pesantren dalam sejarahnya meski mengalami perubahan agar dapat hadir sejajar dengan pendidikan setingkatnya, tapi tetap mempertahankan tradisi pesantren yang tidak dapat hilang begitu saja.

Salah satu dari nilai desentralisasi yang sebenarnya sudah mengakar di pondok pesantren jauh sebelum dicanangkan oleh pemerintah adalah sistem Pendidikan Berbasis Masyarakat (PBM). PBM ditawarkan sebagai salah satu alternatif jawaban pemberian otonomi daerah di bidang pendidikan, mengingat prinsip dan kecenderungannya yang mengembalikan pengelolaan pendidikan kepada masyarakat yang dianggap paling mengetahui kebutuhan riil masyarakatnya.

Meskipun dalam realita di pondok pesantren, terdapat aplikasi yang berbeda dari apa yang diinginkan pemerintah, namun nilai yang ingin dibangun adalah kemandirian itu sendiri, menghilangkan ketergantungan yang berlebihan terhadap apapun, terlebih terhadap pemerintah menyangkut kebijakan pada intern pondok pesantren.

Di balik independensi pesantren yang kuat ada orang-orang kuat yang dikenal konsisten dalam memperjuangkan eksistensi pesantren. Mereka adalah para Kiai dalam istilah Jawa, Tuan Guru untuk istilah di Pulau Lombok. Tangan-tangan dingin merekalah yang menjadikan pesantren menjadi pilihan

kemajuan pesantren yang sangat pesat, banyak orang tua yang semakin mempercayakan anaknya untuk mengenyam pendidikan di pesantren. Mereka menganggap pesantren memberikan janji yang sempurna untuk perkembangan psikologi anak mereka. Di samping itu juga banyak pesantren yang telah membuka diri untuk menerima teknologi sebagai konsekuensi logis dari perubahan zaman.

Eksistensi Tuan Guru juga menjadi sangat penting karena setelah terbitnya Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional tentang lembaga keagamaan, keberadaan Pondok Pesantren otomatis menjadi bagian integral dalam Sistem Pendidikan Nasional. Oleh karena itu, dalam penelitian ini akan melihat bagaimana kepemimpinan Tuan Guru dalam penyelenggaraan sistem pendidikan berbasis masyarakat di Pondok Pesantren Al Ishlahuddiny.

Sama halnya ketika terjadi modernisasi pesantren, dimana pendidikan umum dengan basis kurikulum nasional masuk ke pesantren, maka terbitnya UU Sisdiknas pun, secara otomatis mengakibatkan terjadinya perubahan pola kepemimpinan Tuan Guru dan struktur kekuasaan di pondok pesantren. Begitu juga kepemimpinan karismatik yang tunggal cenderung menipis dan bergeser ke arah kepemimpinan kolektif. Kekuasaan dan peran kiai mengalami diferensiasi, karena penggunaan kurikulum umum menyebabkan system pendidikan pesantren harus menyesuaikan diri dengan kurikulum pemerintah.

Pentingnya penelitian ini untuk menilai sejauh mana aplikasi sistem

Pondok Pesantren Al Ishlahuddiny, mengingat potensi nilai-nilai desentralisasi sudah ada dalam tradisi Pesantren.

Sehubungan dengan itu transformasi kepemimpinan menjadi sangat penting untuk diteliti, karena keberhasilan Sistem Pendidikan Berbasis Masyarakat salah satunya terletak pada peran pimpinan Pondok Pesantren atau Ketua Yayasan, bagaimana pimpinan melakukan transformasi ide atau gagasan serta memakai gaya kepemimpinannya untuk pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kemajuan pendidikan Pondok Pesantren?, sementara itu ada tradisi dan budaya yang mengakar di pondok pesantren yang tidak dapat diabaikan. Jadi akankah Sistem Pendidikan Berbasis Masyarakat berjalan efektif di tengah transformasi kepemimpinan yang dikembangkan di Pondok Pesantren Al Ishlahuddiny. Hal itu tidak terlepas dari tarik menarik kepentingan pemerintah terhadap pesantren ataupun sebaliknya.

Tentunya ini akan sangat menarik untuk dikaji, bagaimana Tuan Guru dihadapkan pada pilihan yang dilematis, dapatkah Tuan Guru dengan pola kepemimpinannya berhasil melewati ujian-ujian dinamika perubahan demi perubahan yang dialami pesantren?. Jawabannya menjadi relatif, tergantung pada sisi apa kita melihat.

Penulis menganggap bahwa eksistensi pondok pesantren sebagai lembaga pembentuk generasi bangsa tidak lagi dapat dinomorduakan oleh pemerintah, atau sekedar menjadi bahan perbincangan di tingkat wacana saja.

keagamaan paling tua yang mempunyai tradisi yang masih bertahan sampai sekarang.

Lalu kenapa Pondok Pesantren Al Ishlahuddiny, karena pondok pesantren ini merupakan pondok pesantren tertua di Pulau Lombok sehingga memiliki sejarah panjang yang menarik untuk diteliti sampai dengan pada perkembangannya sekarang. Kepemimpinan Tuan Guru di Pondok pesantren Al Ishlahuddiny ini hampir mempunyai ciri khas yang sama dengan pondok pesantren lainnya. Menurut silsilah keturunan, ada dua pengaruh kuat Tuan Guru yang saling mempengaruhi yaitu Tuan Guru Haji Musthafa Al Khalidy dan dan Tuan Guru Haji Ibrahim Al Khalidy. Keduanya merupakan anak dari Tuan Guru Haji. Al Khalidy. Pada gilirannya penelitian ini juga ingin melihat sejauh mana hubungan antar keluarga dalam proses regenerasi kepemimpinan di Pondok Pesantren Al Ishlahuddiny?

Keduanya merupakan perintis berdirinya Pondok Pesantren Al Ishlahuddiny yang mempunyai keturunan yang banyak. Setelah ditelusur masing-masing mempunyai 25 putra putri yang hampir semua mewarisi keteladanan orang tuanya. Tentunya ini juga menjadi fenomena menarik untuk diteliti, karena kepemimpinan Tuan Guru di tengah problematika umat yang kian menuntut perubahan menjadi sangat menentukan. Kepada siapa umat menggantungkan kepercayaannya dalam memecahkan masalah hidup dan kehidupan?. Oleh karena itu kepemimpinan Tuan Guru sebagai bagian dari

B. Rumusan Masalah

Memperhatikan latar belakang di atas maka rumusan permasalahan penelitian ini terdiri dari dua pertanyaan berikut:

1. Bagaimana sistem penyelenggaraan sistem pendidikan berbasis masyarakat di Pondok Pesantren Al Ishlahuddiny?
2. Bagaimana pola kepemimpinan Tuan Guru dalam penyelenggaraan Sistem Pendidikan Berbasis Masyarakat di Pondok Pesantren Al Ishlahuddiny?

C. Tujuan Penelitian

Berangkat dari dua pertanyaan di atas maka penelitian ini akan diarahkan pada tujuan berikut :

1. Mendapatkan pengetahuan tentang penyelenggaraan sistem pendidikan berbasis masyarakat di Pondok Pesantren Al Ishlahuddiny.
2. Mendapatkan kejelasan secara eksploratif mengenai pola kepemimpinan Tuan Guru dalam penyelenggaraan sistem pendidikan berbasis masyarakat di Pondok Pesantren Al Ishlahuddiny.

D. Manfaat Penelitian

Dengan tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan memberikan empat manfaat berikut:

1. Memperkaya khazanah ilmu pengetahuan khususnya di bidang pendidikan agama Islam dan bagaimana sebuah Pondok Pesantren mampu memberikan kontribusi yang besar bagi keberlangsungan pendidikan di Indonesia.
2. Memberikan informasi yang komprehensif mengenai potensi nilai-nilai

khususnya mengenai pola kepemimpinan Tuan Guru dalam penyelenggaraan Sistem Pendidikan Berbasis Masyarakat.

3. Bagi pengambil kebijakan di bidang pendidikan mampu melihat hasil penelitian ini dan menjadi landasan untuk lebih memperhatikan keberadaan Pondok Pesantren di Indonesia sebagai sistem pendidikan alternatif di masa depan.
4. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya materi-materi tela'ah psikologi pendidikan Islam, yakni bagaimana Tuan Guru memakai pola pendekatan yang variatif terhadap masyarakat atau dapat dijadikan referensi untuk mengkaji fenomena sosial keagamaan di Pondok Pesantren.

E. Tinjauan Pustaka

Persoalan seputar eksistensi pondok pesantren sesungguhnya merupakan persoalan yang selalu menarik minat para peneliti sosial. Berbagai permasalahan yang ada di pondok pesantren mulai dari sistem pendidikan, model pengelolaan, kemandirian dan prospek pesantren sebagai alternatif pendidikan di masa depan sampai peran sosial yang dimainkan merupakan bahasan yang banyak menghias sebagian dunia penelitian di Indonesia.

Namun peneliti ingin melihat lebih pragmatis dengan lahirnya Undang-Undang Sisdiknas Tahun 2003, bahwa pesantren mempunyai potensi yang besar untuk terlaksananya desentralisasi pendidikan yang sebenarnya. Oleh karena itu sepengetahuan peneliti belum ada penelitian yang meninjau nilai-nilai desentralisasi pendidikan dalam sistem pendidikan Pondok Pesantren.

... 111 ... " ... 1 ... kepemimpinan yang dijalankan oleh pimpinan pondok

di Pondok Pesantren dalam menyelenggarakan Sistem Pendidikan Berbasis Masyarakat.

Meski demikian, ada beberapa buku dan hasil penelitian yang membedah kebanyakan berbicara tentang sistem pendidikan Pondok Pesantren. Tentang aspek pendidikan pesantren, misalnya tercatat judul-judul penelitian seperti *Sistem Pendidikan Pondok Pesantren di NTB* yang merupakan laporan penelitian yang ditulis Drs. Noer Hadi, M. A. Penelitian ini dilakukan pada tahun 1999 dan 2001 ini memfokuskan kajian pada sistem pendidikan yang ada di Pondok Pesantren.

Hal yang sama juga ditemui pada laporan penelitian yang dilakukan oleh Drs. H. M. Taisir Ibrahim (1999) dengan judul *Sistem Pendidikan Pondok Pesantren (Tela'ah Kritis Evaluatif Sistem Pendidikan Pondok Pesantren)*.

Selain itu ada buku yang berjudul *Kepemimpinan Kyai Kasus Pondok Pesantren Tebuireng* yang ditulis oleh Imron Arifin (1993) memberikan gambaran secara eksplisit pola kepemimpinan kyai yang selama ini ada, meski kasus yang diangkat adalah di pondok Pesantren Tebuireng.

Satu lagi, yang dapat memberikan gambaran lebih jauh tentang kepemimpinan kiai, adalah Bukunya Sukanto yang berjudul *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren* yang diterbitkan oleh LP3ES tahun 1999. Kasus yang diangkat adalah yang terjadi di Pondok Pesantren Darul 'ulum Jombang, Jawa Timur. Persoalan yang muncul pada buku tersebut adalah problematika

.....

maupun tidak langsung memberikan pengaruh perubahan pada pola kepemimpinan kiai.

Di samping itu ada beberapa buku yang menurut peneliti membantu dalam proses penelitian ini, antara lain buku-buku yang berbicara tentang sistem Pendidikan Berbasis Masyarakat, terutama Undang-Undang Republik Indonesia tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) secara keseluruhan dan khususnya pasal-pasal yang menunjukkan tentang pendidikan berbasis masyarakat, yaitu pasal 1 ayat 16, yang berbunyi "Pendidikan Berbasis Masyarakat adalah penyelenggaraan pendidikan berdasarkan kekhasan agama, sosial, budaya, aspirasi, dan potensi masyarakat sebagai perwujudan pendidikan dari, oleh, dan untuk masyarakat. Kemudian pasal 30 tentang Pendidikan Keagamaan ayat 1-5.

Terakhir Bab XV Bagian Kesatu tentang Peran Serta Masyarakat Dalam Pendidikan pasal 54 ayat 1, 2, dan 3, Bagian Kedua tentang Pendidikan Berbasis Masyarakat pasal 55 ayat 2, 3, 4, 5, dan 6 serta Bagian Ketiga tentang Dewan Pendidikan dan Komite Sekolah/Madarasah dan buku-buku yang membahas tentang dinamika pesantren.

Bertolak dari itu, peneliti mencoba untuk mengeksplorasi lebih mendalam dengan melihat bagaimana pola kepemimpinan Tuan Guru dalam

.....

F. Kerangka Teori

Sebelum mengkaji secara mendalam, penelitian ini tentunya harus memiliki kerangka teori yang jelas untuk menghasilkan penelitian yang terarah. Karena begitu banyak teori yang memiliki kaitan dengan topik penelitian ini, maka peneliti mengadakan pilihan-pilihan perangkat teoritis yang relevan dan dapat dimanfaatkan dalam proses penelitian.

Dalam konteks di atas, ada beberapa pilihan perangkat teoritis yang dinilai relevan dan dapat digunakan untuk kepentingan praktis penelitian ini, yaitu tentang Desentralisasi Pendidikan Sebuah Perubahan Paradigma, Sistem Pendidikan Berbasis Masyarakat, dan Pola Kepemimpinan Tuan Guru.

1. Desentralisasi Pendidikan sebuah Perubahan Paradigma

Pendidikan memberikan kontribusi yang sangat besar terhadap kemajuan suatu bangsa, dan merupakan wahana dalam menerjemahkan pesan-pesan konstitusi serta sarana membangun watak bangsa (*Nation Character Building*). Masyarakat yang cerdas akan memberi nuansa kehidupan yang cerdas pula, dan secara progresif akan membentuk kemandirian. Pendidikan merupakan proses dialektika antara sistem dan masyarakat.

Oleh karena itu sistem haruslah menunjang proses dialektika tersebut. Sejarah kelam masa rejim orde baru, dimana eksistensi masyarakat dinafikan dan tidak dilibatkan dalam membuat kebijakan, harus dibumihanguskan. Bahkan seringkali pendidikan menjadi alat

yang menentukan nasib pendidikannya. Pendidikan harus lahir dari masyarakat dan mengacu pada kebutuhan masyarakatnya di masa depan.

Maka Lahirnya Undang-Undang No. 22 tahun 1999 tentang Otonomi Daerah dan Undang-Undang No. 25 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah telah membawa konsekuensi terhadap bidang-bidang kewenangan daerah lebih otonom, termasuk di bidang pendidikan. (E. Mulyasa, 2002: 4)

Hal ini menimbulkan sebuah manajemen pendidikan yang bersifat otonom sebagai wujud gerakan menuju masyarakat yang demokratis. Karena pendidikan pada milenium ketiga tidak bisa terlepas dari suatu gerakan global, yaitu mewujudkan kehidupan bersama yang lebih demokratis. (H.A.R. Tilaar, 2002: 474)

Semua itu dapat terwujud apabila dibarengi dengan partisipasi masyarakat. Oleh karena itu semua perencanaan dan pembangunan di segala bidang harus lahir dari bawah (*bottom-up*) dengan mengikutsertakan masyarakat di dalamnya. Maka tak pelak lagi bahwa untuk meningkatkan partisipasi masyarakat ini diperlukan pemberdayaan (*empowerment*). Dan semua ini hanya bisa terwujud apabila disertai dengan pemerintahan yang bersih dan terbuka.

Adapun komponen-komponen pendidikan yang didesentralisasikan ke daerah adalah menyangkut penyelenggaraan

SLTA/MA. Sedangkan otonomi untuk penyelenggaraan pendidikan tinggi selain cakupan layanannya hanya terbatas pada masyarakat menengah ke atas, pelaksanaan otonomi tersebut telah diatur melalui Peraturan Pemerintah Nomor 61 tahun 1999 yang memungkinkan perguruan tinggi menjadi suatu badan hukum.

Otonomi pendidikan ini mempunyai peluang besar untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang merupakan tolok ukur kualitas sumber daya manusia di daerah telah terbuka. Maka yang dibutuhkan adalah komitmen, visi, dan misi daerah untuk terus meningkatkan kualitasnya sesuai dengan harapan. Perlu disadari bahwa jangkauan pendidikan bukan hanya dalam konteks kuantitatif (dimensi populasi), melainkan juga kualitatif yang lebih mengarah pada kedalaman dan intensitas, baik dalam proses maupun produk, sehingga dapat menghasilkan sumber daya manusia yang siap menghadapi tantangan di masa depan.

Hal ini bisa tercapai apabila didukung oleh semua pihak yang berkepentingan, dalam hal ini adalah pemerintah daerah dan partisipasi masyarakat sebagai soko guru lahirnya sebuah embrio pendidikan, yang bernama keluarga. Namun masa transisi desentralisasi membawa konsekuensi perubahan pengelolaan pendidikan.

Maka pemerintah mengantisipasi dengan penerapan program Manajemen Berbasis Sekolah (*School Based Management*),

dan Pendidikan Berbasis Masyarakat (*Community-based education*) yang diharapkan mampu menjawab tantangan dan hambatan tersebut di atas. Namun dalam implementasinya masih didapatkan kekurangan. Program tersebut berhasil atau tidaknya sangat ditentukan oleh semua pihak, dan yang paling menentukan adalah peran serta masyarakat. Tanpa kesadaran masyarakat akan arti penting otonomi pendidikan, maka program apapun yang diciptakan tidak akan pernah berarti apa-apa. Kesadaran dan kepedulian masyarakat inilah yang masih langka dan perlu dicari solusinya. Pendidikan kini menuntut eksistensinya, bagaimana masyarakat secara efektif terlibat dalam mewujudkan lahirnya otonomi pendidikan.

Selain itu otonomi pendidikan memunculkan keberagaman daerah dalam menyikapinya. Di satu pihak, ada daerah yang optimis, dan di pihak lain ada yang pesimis. Walaupun demikian, apapun sikap daerah, pendidikan dengan segala kendalanya harus segera ditangani secara otonom oleh daerah masing-masing.

Berbedanya setiap daerah menyikapi persoalan desentralisasi pendidikan, menandakan dinamisnya kehidupan masyarakat dalam berbangsa dan bernegara. Tentunya ini sangat dipicu oleh pemahaman mereka tentang pendidikan. Tinggi rendahnya respon dan bentuk reaksi masyarakat menjadi tolak ukur, apakah sebuah wacana itu

Dengan adanya otonomi daerah, pendidikan mau tidak mau akan menjadi kewajiban dan tanggung jawab daerah. Dan tanggung jawab masyarakatlah yang menjadi dasar dan modal bagi demokratisasi pendidikan.

Ada empat isu kebijakan penyelenggaraan pendidikan nasional yang perlu direkonstruksi dalam rangka otonomi daerah, berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan, efisiensi pengelolaan pendidikan, serta relevansi pendidikan dan pemerataan pelayanan. (E. Mulyasa, 2002: 6)

Perubahan paradigma pendidikan di atas disadari oleh pemerintah sangat terlambat. Bahwa ada banyak potensi yang terkandung di masyarakat, termasuk di dalamnya adalah Pondok-pondok pesantren yang cenderung semakin modern. Kini banyak pesantren yang mempunyai mutu pendidikan yang kredibel, dalam pengelolaan pendidikan sudah modern, serta mutu lulusan yang mempunyai relevansi pendidikan.

2. Sistem Pendidikan Berbasis Masyarakat (*community-based education*)

Pendidikan berbasis masyarakat mencakup semua jenis pendidikan jalur sekolah dan luar sekolah dengan visi, misi, dan tujuan khusus yang diselenggarakan oleh masyarakat. Pendirian lembaga pendidikan berbasis masyarakat, selain merupakan partisipasi

merupakan upaya untuk memenuhi kebutuhan akan pendidikan sesuai dengan nilai-nilai sosial dan budaya yang khas untuk masyarakat tertentu. Sesuai dengan UU Sisdiknas pasal 1 ayat 16 dijelaskan bahwa pendidikan berbasis masyarakat adalah penyelenggaraan pendidikan berdasarkan kekhasan agama, sosial, budaya, aspirasi, dan potensi masyarakat sebagai perwujudan pendidikan dari, oleh dan untuk masyarakat.

Di dalamnya dijelaskan lagi bahwa pesantren berada dalam kerangka pendidikan berbasis masyarakat.

Pendidikan anak usia dini dan kelompok bermain, kursus-kursus keterampilan, lembaga pendidikan khusus keagamaan seperti pesantren dan seminari termasuk dalam kategori pendidikan berbasis masyarakat. (Diambil dari *Naskah Akademik Rancangan Undang-undang Pendidikan Nasional*, Naskah revisi 7 Juli 2001)

Kurikulum dan proses pembelajaran dikembangkan sepenuhnya sebagai upaya untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan khusus dari masyarakat yang mendukung pendirian lembaga pendidikan tersebut. Dalam rangka mewujudkan pranata sosial yang kuat dan berwibawa, setiap lembaga pendidikan berbasis masyarakat harus didukung oleh sarana belajar, kurikulum, dan tenaga

Pendidikan Berbasis Masyarakat juga dapat berdasarkan pada konsep *broad-based education* (BBE) yang berorientasi peningkatan keterampilan hidup (*life skill*) masyarakat. Keterampilan hidup tersebut bukan sekedar keterampilan psikomotoris dalam pengertian sempit, akan tetapi merupakan kecakapan serta keterampilan yang diperlukan untuk hidup layak sekaligus memerankan diri di tengah-tengah masyarakat, sebagai kerangka mengembangkan keterampilan hidup masyarakat. (Ki Supriyoko, 2002: 257)

Masyarakat dapat terlibat aktif dalam kelembagaan pendidikan berbasis masyarakat, antara lain; Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat (PKBM); Kelompok Kerja sekolah/Madrasah (KKS-KKM); Pesantren untuk Pendidikan Dasar; Sekolah-sekolah untuk Pendidikan Dasar.(Fasli Jalal & Dedi Suriadi, 2002: 203-209) Selain lembaga-lembaga yang telah ada sekarang, masyarakat terus dituntut untuk terus melakukan inovasi dan kreatifitas dalam mengemas pendidikan semenarik mungkin sehingga diminati masyarakat.

Munculnya TK, SD, SMP terpadu mungkin dapat dijadikan contoh konkrit sebagai bentuk inovasi yang kreatif. Meski tidak lepas dari kritik, dunia pendidikan di daerah harus segera mendapat pertolongan dengan keseriusan para soko gurunya.

Reformasi telah merekomendasikan ada dua strategi yang bisa diadopsi untuk perkembangan pendidikan di daerah khususnya

intinya bertujuan mempertahankan prestasi yang telah dicapai di masa silam dan sekaligus berusaha sedapat mungkin meningkatkan segala sesuatu yang baik. *Kedua, recovery strategy*, strategi pemulihan bertujuan untuk memulihkan kembali pendidikan nasional dari berbagai krisis yang masih akan bertahan dalam beberapa tahun ke depan. (Azyumardi Azra, 2002: 32)

Dalam konteks ini krisis yang melanda masyarakat pada umumnya, jangan luput dari perhatian kita. Karena tidak mungkin masyarakat mandiri dalam bidang pendidikan tapi tidak mandiri dalam bidang ekonomi. Pemulihan keduanya harus berjalan seiring, bahkan saling menunjang. Contoh yang paling konkrit misalnya, sebuah pesantren dapat mengembangkan bisnis melalui pengelolaan Koperasi Pesantren, yang bekerja sama antara Asatidz, wali murid dan masyarakat, seperti yang banyak dilakukan oleh beberapa pesantren. Kita dapat bayangkan bagaimana Pesantren *Daar at-Tauhid* yang dipimpin K.H. Abdullah Gymnastiar telah mempunyai inqam miliaran. Ini sebagai salah satu contoh keberhasilan kerjasama pesantren dengan masyarakat bahwa ternyata pendidikan sebagai proses transformasi telah berhasil dilakukan.

Setidaknya hal tersebut di atas menunjukkan kepemimpinan pimpinan Pondok Pesantren memberikan kontribusi yang besar bagi keberlangsungan Sistem Pendidikan Berbasis Masyarakat. Pondok

sistem pendidikan yang dikembangkan di Pondok Pesantren menjadi sangat berarti dan dapat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat.

Dalam sistem pendidikan berbasis masyarakat, masyarakat dapat berperan serta sebagai sumber pelaksana, sekaligus pengguna hasil pendidikan. Oleh karena itu berperan serta juga dalam pengendalian mutu pelayanan pendidikan yang meliputi perencanaan, pengawasan, dan evaluasi program pendidikan melalui dewan pendidikan dan komite sekolah/madrasah. Penyelenggara pendidikan berbasis masyarakat harus mengembangkan dan melaksanakan kurikulum dan evaluasi pendidikan, serta manajemen dan pendanaannya sesuai dengan standar nasional nasional.

3. Pola Kepemimpinan Tuan Guru

Berbicara tentang pola kepemimpinan di Pondok Pesantren tidak lepas pembahasannya dari bagaimana eksistensi kyai atau Tuan Guru. Tuan Guru adalah komponen sistem pendidikan Pondok Pesantren yang paling penting, karena Tuan Gurulah yang mendirikan, memimpin, mendidik, kadang-kadang pemilik dan pewakaf terbesar Pondok Pesantren. Kemampuan, kepribadian Tuan Guru berpengaruh pada perkembangan Pondok Pesantren yang dipimpinnya.

Definisi kepemimpinan itu sendiri adalah kemampuan

Robbins, alih bahasa Handyana Pujaatmaka, 1996: 38), maka sangat tepat apabila dikatakan bahwa Tuan Guru adalah figur sentral, dalam pandangan ideal tersebut posisinya sangat vital baik sebagai mediator, dinamisator, katalisator, motivator maupun sebagai motor penggerak bagi komunitas yang dipimpinnya. Sebab keberadaan Tuan Guru bagi komunitas yang dipimpinnya bukan sekedar menjadi wakil untuk menjalin hubungan dengan dunia di luar pesantren, melainkan juga dalam rangka melindungi kepentingan masyarakat serta lembaga-lembaga Islam.

Oleh karena itu dipandang penting untuk melihat bagaimana pola kepemimpinan Tuan Guru yang dikembangkan di Pondok Pesantren. Ada beberapa teori pola kepemimpinan Kiai yang sudah menjadi kajian umum para peneliti masalah pesantren, antara lain : pertama *wilayatul imam*, pola ini memiliki kaitan erat dengan konsep pembagian kekuasaan yang diklasifikasikan oleh Weber dalam tiga kategori (kekuasaan tradisional, kekuasaan rasional, dan kekuasaan karismatik atau pribadi), meski tidak sepenuhnya tepat.

Kepemimpinan kiai bila ditinjau dari kaca mata Weber, dapat dimasukkan dalam kategori kepemimpinan tradisional dan kepemimpinan kharismatik dimana otoritas kepemimpinan kiai dapat terus bertahan selama tradisi pesantren masih terpelihara dan kekuasaan karismatik dari pribadi

Kepemimpinan rasional bertumpu pada potensi kepribadian yang melekat pada diri individu. Menurut kepemimpinan jenis ini, peranan seorang pemimpin didasarkan pada sejumlah peraturan yang sebelumnya telah dikukuhkan dan bersifat mengikat. Mereka yang menjadi pemimpin diangkat berdasarkan tata aturan tertentu dan ketika memimpin ada landasan tertentu yang harus dilaksanakan. Iklim ketaatan antara anggota dan pemimpin terletak pada perumusan formal bukan bersifat pribadi.

Sedangkan dalam kepemimpinan tradisional, kepatuhan diberikan kepada orang atau pemimpin yang menduduki kekuasaan tradisional, yang terikat pula dalam suasana tersebut. Tradisi yang dimaksudkan disini adalah suatu sistem koordinasi yang bersifat mengikat dan dinyatakan sah berlakunya, dipercaya atas dasar kesucian dari tatanan sosial serta senantiasa ada sanksi yang dibebankan, seperti yang pernah terjadi pada masa-masa silam. Proses kepemimpinan terjadi berdasarkan keputusan dari pemimpin itu sendiri, karena tradisi telah memberikan kewenangan bertindak leluasa seperti itu. Sifat hak prerogatif pemimpin pada dasarnya terletak pada kenyataan bahwa kewajiban untuk patuh atas dasar kesetiaan pribadi mempunyai sifat tidak terbatas. Dalam kepemimpinan tradisional ini juga ditemukan istilah *patrimonial recruitment*, pengangkatan staf administrasi yang memiliki hubungan kesetiaan pribadi di dalamnya ada unsur keluarga, dan *extra patrimonial*, yaitu dari unsur luar yang memiliki loyalitas tinggi.

Kepemimpinan Tuan Guru dalam sejarah perkembangan pondok pesantren sudah banyak mengalami perubahan, seperti yang terjadi di

Pondok Pesantren Tebuireng telah terjadi perubahan dari pola kepemimpinan karismatik -tradisional pada masa Kiai Hasyim ke karismatik-rasional pada masa KH Yusuf. Tentunya ini juga merubah gaya kepemimpinan dari religio-paternalistik ke persuasif-partisipatif, dimana gaya kepemimpinan persuasif partisipatif.

Lepas dari itu semua, dinamika kepemimpinan di pondok pesantren sarat dengan tradisi yang sudah mengakar yang mungkin bisa menjadi potensi atau bahkan menjadi kendala bagi kemajuan sistem pendidikan di Pondok Pesantren dalam menyongsong masa depan.

Akankah kepemimpinan yang digambarkan di atas dapat bertahan, apabila tuntutan zaman akan perubahan semakin mendesak, kecerdasan politik masyarakat semakin tinggi, kepedulian masyarakat akan lingkungan sekitarnya semakin peka.

Pola kepemimpinan Tuan Guru benar-benar diuji dengan banyaknya kebijakan pemerintah yang secara langsung maupun tidak langsung mengusik eksistensi pondok pesantren. Tuan Guru selain sebagai figur sentral yang menjadi tauladan bagi Asatidz/dzah di bawahnya, juga dituntut harus profesional dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi terhadap kebijakan dan perubahan yang dilakukan secara efektif dan efisien. Karena kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan kemampuan manajerial (meskipun kepemimpinan bukan manajemen) dan profesionalitas dalam pengambilan keputusan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan secara

pendidikan adalah produktifitas pendidikan, yang dapat diukur dari sudut efektifitas dan efesiensi pendidikan.

Efektifitas pendidikan dapat dilihat dari sudut prestasi, yaitu mampu menampung masukan yang banyak dan menghasilkan tamatan yang banyak, bermutu dalam arti mampu bersaing di pasaran atau lapangan kerja yang ada dan diperlukan, relevan dalam arti adanya keterkaitan dan kesepadanan dengan kebutuhan masyarakat yang sedang membangun, baik berkenaan dengan ketenagaan maupun ilmu yang dihasilkan, dan mempunyai nilai ekonomis dalam arti tamatan yang dikeluarkan mempunyai makna ekonomi paling sedikit memperoleh penghargaan yang layak (E. Mulyasa, 2004: 12).

Sedangkan efesiensi pendidikan dilamksudkan bahwa dengan memanfaatkan tenaga, fasilitas, dana, dan waktu sesedikit mungkin mampu menghasilkan banyak, bermutu, relevan, dan bernilai ekonomi tinggi. Efesiensi pendidikan memiliki arti sebagai hubungan antara pendayagunaan sumber-sumber pendidikan yang terbatas sehingga mencapai optimalisasi yang tinggi.

G. Metodologi Penelitian

1. Sifat Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis yang bertujuan menjelaskan dinamika Pondok Pesantren. Metode ini akan melakukan interpretasi obyektif dan subyektif

... ..

fungsionaris unit sekolah/kepondokan/unit, karyawan, staf keamanan, kepala sekolah, ustadz.

- 2) Dalam penelitian ini, wawancara digunakan sebagai alat pengumpul data pembanding atau alat ukur (kriterium) kebenaran data utama untuk menguji kebenaran atau ketepatan (obyektifitas) serta ketelitian data utama yang telah dikumpulkan melalui tehnik dokumentasi. Data yang dikumpulkan melalui wawancara adalah data utama untuk dijadikan sebagai data pembanding atau pengukur (kriterium), sehingga diharapkan dapat ditarik kesimpulan dengan tingkat validitas dan reliabilitas yang lebih tinggi. Validitas data wawancara mendalam (*interview guide*) yang memuat pertanyaan-pertanyaan terbuka (*open-ended question*). Selanjutnya diadakan *check* dan *recheck* terhadap informasi yang diperoleh responden.
- 3) Dalam penelitian ini, wawancara juga digunakan sebagai alat pengumpul data pelengkap. Atau, untuk melengkapi data dan/atau informasi yang belum didapat melalui tehnik dokumentasi—maupun tehnik wawancara utama—sebagai upaya mengumpulkan data penunjang yang diperkirakan dapat digunakan untuk mempermudah dalam menarik kesimpulan atau memperjelas kesimpulan.

d. Teknik Analisa Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah tehnik analisa kualitatif. Berkenaan dengan itu, seluruh literatur yang

H. Sistematika Pembahasan

Untuk menjadikan penelitian ini sistematis dan tertuju pada pokok pembahasannya, maka ia dikemas dalam empat bab.

Sebagai pembuka, Bab I (pendahuluan) berisi latar belakang masalah yang diteliti, kemudian dirumuskan ke dalam rumusan masalahnya yang disusul oleh tujuannya sebagai jawaban atas rumusan masalah tersebut. Urgensi penelitian ini dipertegas dalam manfaatnya. Setelah itu, uraian tentang hasil yang diperoleh dari penelusuran dan penelaahan bahan kepustakaan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, dibungkus dalam tinjauan pustaka. Lalu, kerangka pemikiran yang digunakan sebagai tuntunan dalam merumuskan hipotesis diuraikan dalam kerangka teoretik. Berturut-turut setelah itu ialah metode penelitian yang merupakan langkah-langkah yang ditempuh dalam menyusun dan menganalisis, dan sistematika penulisan yang menguraikan garis besar penyusunan tesis secara sistematis.

Bab II menjabarkan sejarah Pondok Pesantren Al Ishlahuddiny yang meliputi; sistem nilai yang dibangun, kepemimpinan Tuan Guru yang dibagi pada empat klasifikasi: Pra kemerdekaan, Pasca kemerdekaan, masa Orde Baru , dan terakhir masa reformasi, dan Masa Pemilihan Presiden Langsung, Sistem Pendidikan dan Pengajaran.

Bab III, analisis data, menguraikan pola kepemimpinan dalam rangka penyelenggaraan Sistem Pendidikan Berbasis Masyarakat yang menguraikan yang menguraikan secara analitis mengenai pengambilan keputusan baik yang

terhadap kebijakan pemerintah tentang pendidikan. Di samping itu mengungkapkan proses kepemimpinan Tuan guru dalam menyikapi independensi dalam pemutusan kebijakan yang berhubungan dengan nilai desentralisasi pendidikan yaitu yang berupa peningkatan mutu pendidikan, efisiensi pengelolaan pendidikan, relevansi pendidikan, dan pemerataan pelayanan.

Dari semua pemaparan di atas akan diuraikan bagian-bagian sebagai berikut. Pertama, mengenai pemberdayaan masyarakat melalui pendidikan berbasis masyarakat sekitar Pondok Pesantren Al Ishlahuddiny sebagai bentuk aktualisasi kepemimpinan Tuan Guru di masyarakat. Kedua, berbicara tentang Pusat Kegiatan Belajar Masyarakat Mustafa Ibrahim sebagai wujud kesadaran masyarakat terhadap pentingnya pendidikan. Dan ketiga, kepemimpinan Tuan Guru di dua sisi dilematis: menggugat manajemen pesantren

Bab IV, yakni penutup, yang merupakan kesimpulan dari pembahasan