

PESANTREN DAN KEPEMIMPINAN KYAI

GUNTUR CAHAYA KESUMA
Email: gunturcahayakesuma@radenintan.ac.id

JURUSAN PAI FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
IAIN RADEN INTAN LAMPUNG

Abstract

Pesantren is an educational institution that cannot be separated from religious scholars as a figure of a leader. Progress or setbacks of Pesantren is determined by figure of Kyai as a central figure in the boarding school. Thus, Pesantren and Kyai have a relationship of mutual influence. Pesantren is able to develop due to figure of Kyai who can lead well. Conversely, if Pesantren did not develop, it means that Kyai cannot lead well. This paper is intended to explain the relationship between Pesantren and the leadership of Kyai

Keywords: *Kyai, leadership, pesantren.*

A. PENDAHULUAN

Kemashyuran pesantren biasanya tidak dapat dilepaskan dari pengaruh dan peran Kyai sebagai orang yang menguasai dan mengajarkan ilmu agama di pesantren kepada para santri. Kepemimpinan Kyai di pesantren diakui cukup efektif untuk meningkatkan citra pesantren tersebut dimata masyarakat luas. Ketenaran pesantren biasanya berbanding lurus dengan nama besar kyai nya terutama kyai pendiri pesantren tersebut. Pesantren dan kyai dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Keduanya saling membutuhkan, pesantren membutuhkan kyai sebagai symbol identitas kepemimpinan pesantren, sementara kyai memerlukan pesantren sebagai tempat penegasan identitasnya sebagai pemimpin umat dan lembaga pendidikan Islam.

Pada hakekatnya, pesantren dan kepemimpinan Kyai dalam prakteknya, keduanya menunjukkan sisi kemajuan dan kemunduran pesantren sebagai lembaga bercirikan ke-indonesiaan. Kyai dengan kepemimpinannya yang kuat dapat memajukan pesantren dengan baik, sebaliknya kyai dengan kepemimpinan yang lemah menjadikan pesantren tetap stagnan bahkan sedikit demi sedikit identitasnya akan tenggelam. Bagaimana hubungan antara pesantren dan kyai bisa dipahami dalam kerangka kemajuan atau kemunduran pesantren itu sendiri?

Tulisan ini akan menjelaskan hubungan antara pesantren dan kepemimpinan kyai dengan terlebih dahulu menjelaskan substansi pesantren dan elemen yang membangunnya.

B. PEMBAHASAN

1. Konsep Tentang Pesantren

Pesantren berasal dari kata *santri*, yang berasal dari bahasa Tamil yang artinya guru mengaji (Darmawan, 2005: 5). Kata *santri* kemudian dibubuhi oleh awalan *pe* dan akhiran *an* sehingga menjadi (pe)santri(an). Kata *pesantrian* kemudian menjadi *pesantren* (Dhofier, 1994: 18).

Lembaga seperti pesantren telah ada sejak masa kekuasaan Hindu-Budha sekitar abad ke-13 M. Bahkan sistem pendidikan pesantren ini bisa jadi diadopsi dari akulturasi kedua agama tersebut. Oleh karena itu, pesantren bukan hanya bercirikan keislaman, tapi juga keindonesiaan (*indigenous*) (Madjid, 1997: 3).

Pesantren juga dianggap seperti akademi militer atau biara dalam arti bahwa para santri sebagaimana prajurit dan “santri” biara mengalami totalitas dalam proses pendidikannya. Oleh karena keunikannya ini, Abdurrahman Wahid menganggap pesantren sebagai subkultur (Wahid, 2013: 233) yaitu bagian budaya yang hidup mandiri, bebas dari intervensi, dan tidak terikat dengan budaya *mainstream*.

Tiga alasan kenapa pesantren dianggap sebagai subkultur. *Pertama*, pola kepemimpinan pesantren yang berada di luar kepemimpinan pemerintah (desa). *Kedua*, kitab kuning, sebagai literatur yang dikaji di dalam pesantren terus dipelihara selama berabad-abad. *Ketiga*, sistem nilai pesantren yang terpisah dari nilai dari yang diikuti oleh masyarakat luas (Wahid, 233-234)

Pesantren bisa bertahan sampai saat ini karena pesantren (1) mewarisi dan memelihara kontinuitas tradisi Islam yang dikembangkan ulama dari masa ke masa, (2) mampu melakukan penyesuaian (*adjustment*) dan penyesuaian terus menerus (*readjustment*) terhadap perkembangan masyarakat (khususnya pendidikan) selain tentu saja karena pesantren (3) menunjukkan makna keislaman dan makna keaslian Indonesia (Azra, 2002: 107-108).

Pengetahuan yang menjadi bidang keahlian lulusan pesantren adalah nahwu sharaf, fikih, tauhid, tasawuf, tafsir hadis, bahasa Arab, ilmu falaq, kanuragan, qiraat, ilmu hikmah, juga fundamentalisme. Untuk yang terakhir ini, Para santri diajarkan menjadi insan fundamentalis yang kuat aqidah dan syariatnya, tapi terkadang mereka melahirkan sikap-sikap kaku (Madjid, 1997: 13).

2. Ciri-Ciri Umum Pesantren

Ciri umum pesantren adalah mengikuti pola umum pendidikan Islam tradisional, yaitu pendidikan Islam yang tidak terlembagakan, seperti pengajian yang dilakukan di kampung-kampung. Pengajian ini dilakukan di rumah sendiri dengan orang tua sebagai gurunya atau di rumah-rumah guru ngaji, masjid atau majlis taklim sederhana. Kemudian pendidikan Islam itu terlembagakan dalam bentuk pesantren.

Ciri umum kedua pesantren adalah sosok pencari ilmunya sering disebut sebagai musafir pencari ilmu, sehingga mereka layak untuk mendapatkan zakat karena termasuk *sabillillah*. Ciri ini berlaku dalam tradisi pesantren mana pun walaupun sekarang mungkin bisa bergeser menjadi beasiswa santri.

Musafir dimaknai sebagai orang yang berada dalam sebuah perjalanan. Santri disebut musafir ilmu karena ia selalu mengembara untuk mencari ilmu dari satu pesantren ke pesantren lain. Ia selalu haus akan ilmu. Musafir juga bisa dimaknai sebagai orang yang sedang mengembara di dunia spiritual. Santri adalah pengembara dunia spiritual. Ia mengembara dari satu tingkat spiritual ke tingkat yang lebih tinggi. Memang tidak semua santri sukses dalam pengembaraan spiritual, namun secara umum ciri santri memang seperti itu dan seharusnya begitu.

Ciri umum ketiga pesantren adalah sistem pengajarannya yang unik. Di kenal dua sistem pengajaran, yaitu *sorogan* dan *bandungan* atau *weton*. *Sorogan* artinya menawarkan kitab kepada kyai atau guru untuk dikaji. Dalam sistem sorogan ini, santri membawa sebuah kitab kepada kyai untuk dipelajari. Santri hanya mendengarkan kyai kemudian setelah beres membaca kitab atau menjelaskannya, baru santri membaca atau menjelaskan. Sorogan sifatnya individual.

Bandungan artinya santri mendengarkan secara masif bacaan dan penjelasan kyai atau guru. Setelah kyai atau guru selesai membaca atau menjelaskan, baru santri membaca secara berjamaah dengan santri lain. Bandungan bisa bersifat *massif* (semua santri terlibat dalam satu kali pengajaran tanpa ada pengelompokan) atau *halaqah* (mengelompokan santri menjadi beberapa kelompok dan masing-masing kelompok dipimpin oleh seorang guru) tergantung kebutuhan.

Sistem *sorogan* masih banyak ditemukan di pesantren salaf dan hampir tidak ada di pesantren *khalaf*. Sistem *bandungan* populer di pesantren *salaf* dan *khalaf*. Di pesantren *khalaf*, sistem *bandungan* berkembang menjadi dinamika kelompok atau seminar kelas dan efektif dalam membangun dinamika santri dalam proses pembelajaran.

3. Elemen-Elemen Dasar Pesantren

Zamachsyari Dofier menyebutkan lima elemen dasar pesantren (Madjid, 1997: 44). Selanjutnya, dengan perkembangan pesantren elemen tersebut berkembang menjadi tujuh elemen yang memerlukan cara pandang baru bagi siapapun yang menelitinya. Ketujuh elemen dasar pesantren tersebut adalah pondok, masjid, kitab kuning, santri, dan kyai.

a. Pondok

Pondok adalah tempat tinggal santri selama di pesantren. Istilah mungkin dilatarbelakangi oleh konsep asrama bagi para santri yang terbuat dari bambu. Istilah ini berasal dari bahasa Arab *funduq*, yang berarti hotel atau asrama (Madjid, 1997: 18).

Ada beberapa alasan pesantren menyediakan pondok bagi para santri. Pertama, kemasyhuran seorang kyai dalam bidang pengetahuan Islam menarik santri-santri dari jauh. Untuk dapat belajar dari kyai secara teratur dan dalam waktu yang lama, para santri harus meninggalkan kampung halamannya dan menetap di pesantren. Kedua, hampir semua pesantren berada di desa-desa yang tidak menyediakan perumahan atau tempat tinggal yang bisa menampung para santri; oleh karena itu perlu disediakan tempat tinggal khusus bagi mereka. Ketiga, karena hubungan dekat antara santri dan kyai yang mengharuskan mereka tinggal berdekatan, selain tentu saja adanya hubungan timbal balik antara

keduanya, yaitu saling bertanggung jawab terhadap kehidupan mereka. Santri menganggap kyai seperti bapaknya, sebaliknya kyai menganggap santri sebagai anaknya yang merupakan titipan dari Allah yang harus dijaga dengan baik (Ma46-47).

b. Masjid

Masjid salah satu entitas yang sangat penting dalam lingkungan pesantren. Bukan hanya karena masjid sebagai tempat ibadah bagi santri dan masyarakat sekitar tapi lebih dari itu, masjid merupakan tempat praktek keagamaan bagi para santri, selain shalat dan i'tikaf. Kegiatan tersebut diantaranya tentu saja proses pembelajaran kitab kuning, diskusi, atau pun perayaan hari-hari besar Islam, bahkan banyak masjid yang merangkap sebagai perpustakaan sehingga kalau ada yang akan membaca buku otomatis harus masuk ke masjid.

Belum ada pesantren baik pesantren besar atau kecil yang tidak mempunyai masjid. Setiap pesantren pasti ada masjidnya, terutama *masjid jami'*. Hal ini membuktikan bahwa peran pesantren sangat penting dalam lingkaran masyarakat muslim. Kyai bukan hanya pengajar santri tapi merangkap juga sebagai pengajar masyarakat, bahkan sering juga kyai merangkap sebagai ketua atau anggota DKM (Dewan Keluarga Masjid) dan pesantren pun dijadikan sebagai pusat kegiatan keagamaan masyarakat.

c. Pengajaran Kitab Kuning

Arti kitab kuning bisa diperluas menjadi “kitab-kitab keagamaan berbahasa Arab, Melayu, atau Jawa atau bahasa-bahasa lokal lain di Indonesia dengan menggunakan aksara Arab, yang selain ditulis oleh ulama timur Tengah, juga ditulis oleh ulama Indonesia sendiri (Azra, 2002: 111)

Perluasan makna ini mengisyaratkan bahwa ulama-ulama Indonesia mempunyai kesempatan yang sama untuk mengembangkan tradisi penulisan kitab kuning ini sehingga kitab kuning ini nanti bisa benar-benar bercirikan Indonesia dan tulisan-tulisan dalam kitab kuning ini bisa diakses oleh masyarakat dari negara lain.

Kitab kuning juga sering dinamakan kitab klasik (Dhofier, 1994: 50). Disebut klasik karena kitab-kitab tersebut mempunyai akar sejarah yang lama, pada awalnya ditulis oleh ulama-ulama tempo dulu dan isinya mewarisi

pengetahuan klasik Islam sejak jaman Nabi dan terus beralih dari satu generasi ke generasi.

Kitab-kitab klasik tersebut bisa dikelompokkan menjadi delapan, yaitu nahwu (*syntax*) dan sharaf (*morfologi*), fikih, usul fikih, hadis, tafsir, tauhid, tasawuf dan etika, dan cabang keilmuan lain seperti tarikh dan balaghah. Yang delapan ini digolongkan menjadi tiga, yaitu kitab-kitab dasar (kalau dalam ilmu Nahwu adalah Kitab *Jurumiyyah*), kitab-kitab tingkat menengah (contoh Kitab *‘Imriti* dan *Mutammimah*), dan kitab-kitab besar (contoh *Alfiyyah* atau *Ibn ‘Aqil*) (Dhofier, 1994: 51).

Peran kitab kuning selain bentuk penyebaran ilmu-ilmu Islam, tapi juga-khusus yang ditulis oleh para pemikir Indonesia-bentuk refleksi perkembangan intelektualisme dan tradisi keilmuan Islam dan perkembangan sejarah sosial Indonesia (Azra, 2002: 116).

d. Santri

Ada dua pendapat mengenai asal usul kata santri. Pertama, santri berasal dari kata “sastri”, sebuah kata dari bahasa Sangsekerta, yang artinya melek huruf. Kaum santri adalah kelas *literary* bagi orang jawa. Kedua, santri berasal dari bahasa jawa, yaitu dari kata *cantrik*, yaitu seseorang yang selalu mengikuti gurunya kemana pun guru itu pergi. Misalnya seseorang yang ingin mahir dalam bidang pewayangan, ia harus mengikuti seorang ahli pewayangan, minimal seorang dalang, sehingga hubungannya menjadi *dalang-cantrik*. Hubungan guru cantrik itu terus berlangsung sampai masa Islam, sehingga pada proses evolusi selanjutnya, istilah hubungan itu menjadi *guru-santri*. Untuk guru yang terkemuka di pakai kata “kyai: untuk laki-laki dan “nyai” untuk perempuan. Sehingga hubungannya menjadi *kyai-santri* (Madjid, 1997: 19-20).

Dalam tradisi pesantren dikenal dua kelompok santri. Pertama, santri *mukim*, yaitu santri yang biasanya datang dari daerah-daerah yang jauh dari lingkungan pesantren dan menetap di pesantren. Biasanya santri *mukim* ini diberi tanggung jawab oleh kyai untuk mengurus pesantren dan mengajar santri-santri lain tentang kitab-kitab dasar dan menengah. Kedua, santri *kalong*, yaitu santri yang biasanya tidak menetap di pesantren (kecuali malam hari kadang-kadang mereka menginap) dan datang dari kampung-kampung atau tempat yang dekat

dengan pesantren (Madjid, 1997: 52).. Mereka disebut santri *kalong* karena kehidupan mereka seperti *kalong* (nama bagi seekor binatang yang tidur di siang hari dan beraktivitas di malam hari), yaitu mereka beraktivitas di malam hari, sedangkan siang hari mereka pulang ke rumah masing-masing. Maksud “beraktivitas” mereka ikut ngajinya di malam hari saja.

Tujuan santri datang ke pesantren dan meninggalkan pesantren biasanya ada tiga (Dhofier, 1994: 52).

- 1) Ia ingin mempelajari kitab-kitab lain yang membahas Islam secara lebih mendalam di bawah bimbingan kyai yang memimpin pesantren tersebut;
- 2) ia ingin memperoleh pengalaman kehidupan pesantren, baik dalam bidang pengajaran, keorganisasian maupun hubungan dengan pesantren-pesantren yang terkenal;
- 3) Ia ingin memusatkan studinya di pesantren tanpa disibukan oleh kewajiban sehari-hari di rumah keluarganya dan ia juga tidak mudah pulang ke rumah walaupun kadang-kadang ia menginginkannya.

e. Kyai

Dalam konteks pesantren, arti kyai adalah pengasuh atau pimpinan pesantren. Dalam tradisi jawa, pengasuh pesantren disebut *kyai*, di Sunda *ajeungan* (atau *kyai* juga), di daerah berbahasa Madura disebut *nun* atau *bendara* disingkat *ra* (Wahid, 2010: 3-4).

Ada beberapa fungsi atau kedudukan kyai:

- 1) Kyai sebagai pemimpin tunggal atau pemegang otoritas tunggal di pesantren (Sukanto, 1999: 88).
- 2) Kyai sebagai penyaring informasi di dalam memacu perubahan pesantren dan masyarakat sekitar;
- 3) Kyai “penguasa” pesantren yang menawarkan agenda perubahan sosial keagamaan, baik yang menyangkut masalah interpretasi agama dalam kehidupan sosial maupun perilaku keagamaan santri yang akan menjadi rujukan masyarakat.
- 4) Kyai menawarkan perubahan agar komunitas pesantren tidak mengalami kesenjangan budaya (*cultural lag*) atas masuknya budaya asing yang sebelumnya dianggap mengotori kemurnian tradisi pesantren.

- 5) Jackson menyatakan bahwa kyai berperan dalam mendinamisasi kegiatan politik, seperti dalam melakukan pemberontakan (Sukamto, 1999: 6-7; Malik, 2005: 7).
- 6) Kyai juga berperan sebagai pembuka lahan untuk dijadikan tempat pemukiman sehingga ia dianggap pemangku desa, seperti wali songo. Dalam al-Quran, istilah kyai tidak ada. Yang ada istilah ulama. Oleh karena itu kyai disebut juga ulama dan fungsinya sama seperti ulama. Al-Quran memuat istilah ulama ini (Sukamto, 1999: 88).

وَمِنَ النَّاسِ وَالدَّوَابِّ وَأَلْأَنْعَامِ مُخْتَلِفٌ أَلْوَانُهُ كَذَلِكَ ۗ إِنَّمَا يَخْشَى اللَّهَ مِنْ عِبَادِهِ الْعُلَمَاءُ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ غَفُورٌ

Artinya: “Dan demikian (pula) di antara manusia, binatang-binatang melata dan binatang-binatang ternak ada yang bermacam-macam warnanya (dan jenisnya). Sesungguhnya yang takut kepada Allah di antara hamba-hambanya, hanyalah ulama. Sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Pengampun”. (Q. S. al-Fathir: 28).

Berdasarkan kedua ayat ini, maka ulama (atau kyai) adalah orang-orang yang mempunyai pengetahuan tentang ayat-ayat *kawniyyah* dan *qur’aniyyah* (M. Quraish Shihab Ulama juga pewaris para Nabi oleh karena itu, tugas ulama sesuai dengan tugas kenabian: (1) Menyampaikan (*tabligh*) ajaran-ajarannya sesuai dengan perintah; (Q.S. al-Maidah [5]: 67) (2) Menjelaskan ajaran-ajaran al-Quran kepada manusia; (Q.S. an-Nahl [16]: 44) (3) memutuskan perkara atau masalah yang dihadapi masyarakat; (Q.S. al-Baqarah [2]: 213). (4) Memberikan contoh pengamalan, sesuai dengan hadis Aisyah, yang diriwayatkan oleh Bukhari bahwa perilaku Nabi adalah praktek al-Quran (Sukamto, 1999: 383).

Eksistensi kyai sebagai pembimbing umat dan penerus para Nabi dalam menyampaikan pesan-pesan ilahi mulai pudar setelah kyai terlibat dalam politik praktis dan melupakan jati dirinya. Sebagian kyai yang politis ini telah terbawa arus materialisme dan meninggalkan kesederhanaan dan kebersahajaan hidup. Pada akhirnya, gaya hidup “baru” ini menjadikan mereka bukan lagi rahmat bagi dunia, namun sebaliknya menjadi adzab bagi dunia. Ini lah yang dinamakan runtuhnya kyai dari panggung “kenabian” (Thoha dan Arifin, 2003: 324).

Dalam penafsiran yang lebih ekstrim, runtuhnya kyai ini diartikan sebagai proses “penjualan” agama untuk kesenangan, kehormatan, dan jabatan dunia

semata (Thoha dan Arifin, 2003: 382). Seiring dengan runtuhnya kyai ini, karisma mereka juga luntur dengan sendirinya sehingga tidak ada lagi yang bisa “dibanggakan” lagi dari sosok seorang kyai.

Berbeda dengan sebagian kyai yang menjadikan politik praktis sebagai tujuan mencapai kesenangan dunia, banyak kyai yang terjun ke dunia politik untuk mensejahterakan masyarakat dan memajukan agama dengan tetap hidup sederhana dan bersahaja. Mereka masih tetap berada di jalur yang benar dan menjadi harapan umat bagi keberlangsungan kehidupan yang lebih baik. Jadi, bagi para kyai seperti ini, “singgasana kenabian” mereka tidak runtuh, malah semakin kuat dan kokoh.

Hubungan kyai dan santri adalah *patron-client*. Kyai tempat bergantung para santri dan santri bergantung pada kyai. James C. Scott menjelaskan pola hubungan tersebut:

Hubungan timbal balik di antara dua orang dapat diartikan sebagai sebuah kasus yang melibatkan perkawanan secara luas, di mana individu yang satu memiliki status sosial ekonomi lebih tinggi (*patron*), yang menggunakan pengaruh dan sumber-sumber yang dimilikinya untuk memberikan perlindungan atau keuntungan-keuntungan kepada individu lain yang memiliki status lebih rendah (*client*), dalam hal ini klien mempunyai kewajiban membalas dengan memberikan dukungan dan bantuan secara umum, termasuk pelayanan-pelayanan pribadi kepada patron (Sukamto, 1999: 78).

Terbentuknya hubungan *patron-client* karena tiga hal; (1) hubungan *patron-client* didasarkan pada pertukaran yang tidak seimbang atau tidak adil, yang menceminkan perbedaan status, (2) hubungan ini bersifat pribadi, seperti penghormatan kepada kyai yang berlebihan, dan (3) hubungan ini tersebar, fleksibel, menyeluruh, dan tanpa batas waktu, contohnya konsep *kuwalat* yang selalu dipegang teguh oleh santri dan terus menerus tertanam dalam keyakinan mereka (Sukamto, 1999: 79-80).

Unsur hubungan *patron-client* selain kyai adalah santri, *khadam*, dan guru atau *ustadz*. Ketiga unsur ini menjadi pilar kekuasaan kyai. *Khadam* adalah santri atau anggota keluarga kyai yang membantu berbagai pekerjaan fisik di dalam

keluarga kyai, seperti menjadi sopir kyai, membantu kesibukan di dapur, dan mengerjakan sawah dan ladang (Sukamto, 1999: 114).

4. Pesantren dan Kepemimpinan Kyai

Kepemimpinan kyai adalah contoh kepemimpinan pendidikan. Kepemimpinan kyai bisa menjadi bagian dari lembaga pendidikan formal, kalau merujuk pada konsep pesantren modern atau bisa juga menjadi bagian dari lembaga pendidikan non-formal, kalau merujuk pada pesantren tradisional. Untuk memahami kepemimpinan kyai lebih mendalam, ada baiknya penulis menggunakan konsep kepemimpinan dari Atmosudirjo (Purwanto, 2004: 25-26) menyatakan beberapa definisi kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, atau yang memancarkan suatu pengaruh tertentu, suatu kekuatan atau wibawa, yang sedemikian rupa sehingga membuat sekelompok orang mau melakukan apa yang dikehendakinya.
- b. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai penyebab kegiatan-kegiatan atau proses atau kesediaan untuk mengubah pandangan atau sikap baik mental maupun fisik dari kelompok orang-orang, baik dalam hubungan organisasi formal maupun informal.
- c. Kepemimpinan adalah suatu seni, kesanggupan, atau teknik untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal untuk mengikuti atau menaati segala apayang dikehendakinya, membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, atau bahkan mungkin berkorban untuknya.
- d. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bantuk persuasi suatu seni pembinaan kepompok orang-orang tertentu, biasanya melalui *human relations* dan motivasi tepat, sehingga mereka tanpa adanya rasa takut mau bekerjasama dan mambanting tulang untuk memahami dan mencapai segala apa yang menajdi tujuan organisasi.
- e. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrumen atau alat, untuk membuat sekelompok orang-orang mau bekerjasama dan berdaya upaya menaati segala aturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah

ditentukan. Dalam hal ini, kepemimpinan dipandang sebagai dinamika suatu organisasi yang membuat orang-orang bergerak, bergiat, berdaya upaya secara kesatuan organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Dari beberapa definisi di atas, dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya 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, serta tidak merasa terpaksa.

Mas'ud memasukkan kyai, ke dalam lima tipologi: (1) Kyai (ulama) encyclopedi dan multidisipliner yang mengonsentrasikan diri dalam dunia ilmu; belajar, mengajar, dan menulis, menghasilkan banyak kitab, seperti Nawawi al-Bantani. (2) Kyai yang ahli dalam salah satu spesialisasi bidang ilmu pengetahuan Islam. Karena keahlian mereka dalam berbagai lapangan ilmu pengetahuan, pesantren mereka terkadang dinamai sesuai dengan spesialisasi mereka, misalnya pesantren al-Qur'an. (3) Kyai karismatik yang memperoleh karismanya dari ilmu pengetahuan keagamaan, khususnya dari sufismenya, seperti KH. Kholil Bangkalan Madura. (4) Kyai Dai keliling, yang perhatian dan keterlibatannya lebih besar melalui ceramah dalam menyampaikan ilmunya sebagai bentuk interaksi dengan publik bersamaan dengan misi sunnisme atau aswaja dengan bahasa retorikal yang efektif. (5) Kyai pergerakan, karena peran dan skill kepemimpinannya yang luar biasa, baik dalam masyarakat maupun organisasi yang didirikannya, serta kedalaman ilmu keagamaan yang dimilikinya, sehingga menjadi pemimpin yang paling menonjol, seperti KH. Hasyim Asy'ari (Suprayogo, 1997)

Dari hasil penelitian terhadap pesantren yang dilakukan oleh LP3ES tahun 1972-1973 di Daerah Bogor, muncul beberapa temuan, diantaranya bahwa kepemimpinan formil pesantren dipegang oleh seorang kyai. Maju atau mundurnya sebuah pesantren sangat bergantung pada kredibilitas moral dan kemampuan manajerial kyainya. Pada umumnya kepemimpinan di pesantren menganut kepemimpinan karismatik tidak menganut kepemimpinan rasional (Sukanto, 1999: 81).

Menurut Rozaki, karisma yang dimiliki kyai merupakan salah satu kekuatan yang dapat menciptakan pengaruh dalam masyarakat. Ada dua dimensi yang perlu diperhatikan. Pertama, karisma yang diperoleh oleh seseorang (kyai) secara given, seperti tubuh besar, suara yang keras dan mata yang tajam serta adanya ikatan genealogis dengan kyai karismatik sebelumnya. Kedua, karisma yang diperoleh melalui kemampuan dalam penguasaan terhadap pengetahuan keagamaan disertai moralitas dan kepribadian yang saleh, dan kesetiaan menyantuni masyarakat. Posisi kepemimpinan kyai di pesantren lebih menekankan pada aspek kepemilikan saham pesantren dan moralitas serta kedalaman ilmu agama, dan sering mengabaikan aspek manajerial. Keumuman kyai bukan hanya sekedar pimpinan tetapi juga sebagai pemilik persantren. Posisi kyai juga sebagai pembimbing para santri dalam segala hal, yang pada gilirannya menghasilkan peranan kyai sebagai peneliti, penyaring dan akhirnya simulator aspek-aspek kebudayaan dari luar, dalam keadaan seperti itu dengan sendirinya menempatkan kyai sebagai cultural brokers (agen budaya) (Suprayogo, 1997: 237).

Seorang kyai sebagai pemimpin pondok pesantren selalu identik dengan tipe kepemimpinan kharismatik. Seluruh warga lembaga pendidikan yang ia pimpin memiliki loyalitas yang sangat tinggi kepadanya. Dengan tipe kepemimpinan tersebut, pondok pesantren terbukti tidak pernah ditinggalkan oleh umat. Tidak pernah dijumpai pondok pesantren yang gulung tikar karena kekurangan santri, berbeda dengan sekolah yang dapat gulung tikar karena kekurangan siswa. Keadaan yang berbeda tersebut dipengaruhi oleh tipe kepemimpinan yang berbeda di antara dua lembaga pendidikan tersebut.

Hal ini membuktikan, bahwa penerapan tipe kepemimpinan kharismatik di lembaga pendidikan Islam dapat dilakukan, dan mempunyai nilai yang positif. Keberhasilan tipe kepemimpinan kharismatik tersebut juga tidak lepas dari adanya nilai-nilai agama yang melekat pada lembaga-lembaga pendidikan Islam, sehingga tipe kepemimpinan kharismatik yang pada hakekatnya memang selalu identik dengan pemimpin di bidang politik dan keagamaan.

Selanjutnya, akan diungkapkan gaya kepemimpinan karismatik yang baik dan yang buruk, sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel 1
Karakteristik Kepemimpinan

Karakteristik Baik	Karakteristik Buruk
○ Menggunakan kekuasaan untuk melayani orang lain	○ Menggunakan kekuasaan hanya untuk kepentingan diri sendiri
○ Menghubungkan pendapat sendiri dengan kebutuhan dan aspirasi pengikut	○ Memaksakan pendapat sendiri
○ Memperhatikan dan belajar dari kritik	○ Menghindari kritik dan melawan pendapat
○ Mendorong para pengikut untuk berpikir bebas dan mempertanyakan pendapat-pendapat pemimpin	○ Memaksakan keputusan sendiri untuk diterima tanpa pertanyaan
○ Terbuka, komunikasi dua arah	○ Komunikasi satu arah
○ Membimbing, mengembangkan, dan mendorong pengikut; membagi konsep dengan yang lain	○ Tidak peduli dengan kebutuhan pengikut
○ Mempercayakan ukuran-ukuran moral untuk memuaskan kepentingan organisasi dan umat	○ Mengandalkan ukuran-ukuran moral yang tepat dari pihak luar untuk memuaskan diri sendiri

Pertama, berdasarkan karakteristik baik kepemimpinan karismatik ini, tampak sekali kemajuan gaya kepemimpinan karismatik ini dalam membangun lembaga yang modern. Gaya kepemimpinan ini hampir sama dengan gaya kepemimpinan transformasional yang menjadi andalan gaya kepemimpinan modern.

Kedua, bentuk kepemimpinan yang tidak terletak pada kekuasaan individu atau diri seorang pemimpin. Kekuasaan kepemimpinan terletak pada jabatan atau status yang dipegang oleh seorang individu. Jabatan atau status tersebut terkait dengan tata aturan organisasi atau lembaga. Max Weber menyebut kekuasaan seperti itu sebagai *legal authority*. Dalam *legal authority*, aturan normatif dan hak menjalankan kekuasaan ditentukan oleh aturan yang sah, bukan oleh diri sendiri sebagaimana yang terjadi pada bentuk kepemimpinan pertama. Richard N.

Osborn, dkk. mengatakan ‘...*legal base would dominate since it concentrated on scientific rationality and efficiency. In the legal base, the authority figure dominates via a “legal” procedure followers generally consider just.* (Thoha dan Arifin, 2003: 293).

Dalam bentuk kepemimpinan kedua ini, pemimpin menjalankan kekuasaan berdasarkan prosedur yang sehat dan sah sehingga wajar kalau bentuk kepemimpinan ini dikategorikan sebagai bentuk kepemimpinan yang ilmiah dan bisa dipahami oleh masyarakat modern. Kepemimpinan berbasis *legal authority* juga dianggap rasional dan efektif karena kekuasaan dijalankan berdasarkan prosedur-prosedur yang sah dan telah disepakati oleh masyarakat. Oleh karena itu, kepemimpinan seperti ini disebut juga kepemimpinan rasional.

Ketiga, kepemimpinan yang bersumber pada kepercayaan terhadap kesakralan tradisi kuno yang telah mapan. Kedudukan pemimpin ditentukan oleh kebiasaan-kebiasaan lama yang dilakukan oleh masyarakat termasuk kepatuhan atas dasar keturunan (Thoha dan Arifin, 2003: 293). Kepemimpinan seperti ini dinamakan kepemimpinan tradisional atau *traditional authority* dalam konsep Weber. Weber menulis; “*traditional grounds, resting on established in the sanctity of immemorial traditions and the legitimacy of the status of the those exercising authority under them*”

Dalam *traditional authority* ini, kepatuhan ditunjukkan kepada orang yang menjadi pemimpin tradisi ini atau orang yang menduduki kekuasaan tradisional. Proses masyarakat menerima kepemimpinan ini didasarkan pada salah satu cara dari dua hal berikut; *Pertama*, masyarakat memahami tradisi yang mensyaratkan adanya proses kepemimpinan itu dan yang memuat tujuan dan ruang lingkup kewenangan pemimpin. Segala bentuk tindakan terikat oleh tradisi. *Kedua*, proses kepemimpinan didasarkan pada keputusan pemimpin itu sendiri. Hal ini karena tradisi telah memberikan kewenangan bertindak leluasa kepada pemimpin dan kewajiban taat kepada masyarakat (Thoha dan Arifin, 2003: 36-37).

Kepemimpinan karismatik dengan kepemimpinan tradisional tidak terlalu berbeda. Kalau pun berbeda hanya dari sisi proses kelahiran pemimpin. Dalam kepemimpinan karismatik, seorang pemimpin tidak didasarkan pada faktor keturunan. Pemimpin bisa siapa saja asal mempunyai karisma atau kekuatan

“gaib” sementara pada kepemimpinan tradisional, proses kelahiran pemimpin didasarkan pada nasab, seperti kepemimpinan kerajaan. Dari sisi ini, kepemimpinan karismatik lebih demokratis dari pada kepemimpinan tradisional.

Dari sisi kepatuhan pengikut dan perilaku mereka memahami konsep kepemimpinan dan menghormati pemimpin, antara kedua bentuk kepemimpinan tersebut sama saja. Istilah tradisi dalam konsep kepemimpinan tradisional bisa saja merujuk pada cara pengikut menghormati pemimpinnya, seperti dalam kepemimpinan karismatik. Cara yang dibiasakan tersebut bisa menjadi tradisi.

Yang jelas berbeda dengan kedua gaya kepemimpinan tersebut adalah kepemimpinan rasional. Sesuai dengan namanya, gaya kepemimpinan itu sesuai dengan teori kepemimpinan modern yang mengandalkan rasional dalam menentukan dan menjalankan kebijakan kepemimpinan.

Berdasarkan hasil penelitian Imron Arifin di pesantren Tebuireng, sosok kyai bisa memiliki dua atau tiga karakteristik secara bersamaan, misalnya gabungan antara karismatik-rasional, dan tradisional-rasional, atau kharismatik-tradisional-rasional (Thoah dan Arifin, 2003: 294)

Keragaman karakteristik kyai ini membuktikan bahwa sosok kyai tidak bisa dipahami secara linear atau dipandang secara hitam putih. Kyai hari ini telah mereformulasi dirinya menjadi sosok pemimpin yang fleksibel, elegan, dan rasional, tapi dalam kondisi yang lain kyai juga bisa rigid, keras, dan irasional.

Namun dari beragam sosok kyai ini, sosok kyai sebagai tokoh karismatik tidak pernah pudar sampai kapan pun. Walaupun karisma kyai mulai memudar setelah modernisasi pesantren, namun karakter ini *tidak pernah lekat dimakan jaman tidak habis dimakan waktu*.

Pada banyak kasus, peran kyai dalam masyarakat pedesaan tidak hanya terbatas pada persoalan-persoalan yang menyangkut keagamaan (Kuntowidjojo: 1991: 53). Di tengah kebudayaan yang didominasi ketokohan kyai, berbagai masalah sehari-hari menyangkut urusan rumah tangga, perjodohan, perekonomian, bahkan pengobatan sering menempatkan kyai sebagai tumpuan. Hal ini tentu saja melahirkan hubungan emosional yang diliputi ketergantungan dengan tingkat kepercayaan yang tidak perlu dipertanyakan. Masyarakat Islam di sekitar kyai dengan sendirinya akan senantiasa berusaha menyesuaikan pandangan

hidup dan perilakunya dengan ketokohan kyai. Kyai menjadi pemimpin informal yang lebih didengar petuah dan keputusannya dibanding tokoh manapun.

Status kyai yang tinggi menjadikannya tidak perlu direpotkan oleh pekerjaan sebagai petani karena pengabdian yang tinggi dari para abdi dan masyarakat yang mengerjakan tanahnya. Meski secara formal mereka bukan pejabat pemerintah, namun status sosial mereka cenderung dominan secara kultural. Mereka lebih dihormati dan didengar pendapatnya dibanding aparat pemerintahan, seperti lurah atau kepala desa (Horikoshi, 1987: 93).

Estafeta pergantian kepemimpinan yang ada di Pesantren menurut Zamakhsyari bahwa usaha melestarikan tradisi kepemimpinan pesantren ialah membangun solidaritas dan kerjasama antara para kyai yakni: 1) Mengembangkan suatu tradisi bahwa keluarga yang terdekat harus menjadi calon kuat pengganti kepemimpinan pesantren. 2) Mengembangkan suatu jaringan aliansi perkawinan *endogamous* antara keluarga kyai. 3) mengembangkan tradisi transmisi pengetahuan dan rantai transmisi intelektual antara sesama kyai dan keluarganya (Dhofier: 101. Dengan demikian jelaslah bahwa tradisi kepemimpinan pesantren biasanya turun-temurun dari pendiri ke anak ke menantu ke cucu atau ke santri senior. Artinya ahli waris pertama adalah anak laki-laki, yang senior dan dianggap cocok oleh kyai dan masyarakat untuk menjadi kyai, baik dari segi kealimannya (moralitas/akhlak) maupun dari segi kedalaman ilmu agamanya. Jika hal ini tidak mungkin, misalnya karena pendiri tidak punya anak laki-laki yang cocok untuk menggantikannya, maka ahli waris kedua adalah menantu, kemudian sebagai ahli waris ketiga adalah cucu. Jika semuanya tidak mungkin, maka ada kemungkinan dilanjutkan oleh bekas santri senior. Suksesi kepemimpinan pesantren sebagaimana digambarkan di atas, tidak hanya berlaku bagi pesantren yang berstatus sebagai yayasan, tetapi juga berlaku bagi pesantren-pesantren yang berstatus pribadi. Meskipun secara resmi sudah ada ketentuan bahwa ahli waris pendiri tidak dengan sendirinya menjadi pengganti. Kepemimpinan kyai di pesantren memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi acuannya dalam bersikap, bertindak dan mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan Kyai dalam hidupnya. Sehingga apabila dalam memimpin pesantren bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai luhur yang diyakininya, langsung

maupun tidak langsung kepercayaan masyarakat terhadap kyai atau pesantren akan pudar. Karena sesungguhnya nilai-nilai luhur yang diyakini kyai atau umat Islam menjadi ruh (kekuatan) yang diyakini merupakan anugrah dan rahmat dari Allah SWT.

Persoalannya pada generasi kyai era belakangan, status yang demikian tampak mulai memudar. Kyai yang demikian memang banyak dijumpai era 1950-an sampai dengan 1980-an. Namun demikian, pada generasi sesudahnya semakin banyak kyai yang tidak mewarisi penuh pola pikir, posisi sosial, kultural maupun keahlian leluhurnya. Beberapa kyai dan tokoh pesantren memang masih mewarisi wibawa pendahulunya, tetapi tampaknya tidak demikian pada sebagian besar.

Perluasan sektor perekonomian di kalangan masyarakat muslim menjadikan ketergantungan ekonomi mereka pada kyai melemah. Rasionalitas berfikir mereka juga menjadikan peran kyai dalam penyelesaian masalah-masalah rumah tangga, perjodohan serta pengobatan berkurang drastis, meski bukan berarti hilang sama sekali. Situasi ini sedikit banyak menjadikan relasi kyai-santri semakin berjarak dibanding masa-masa sebelumnya. Kyai masih diperlukan dalam acara-acara seremonial, seperti hajatan dan forum-forum pengajian, tetapi bukan dalam kapasitas pengendali dan pengarah seremoni sebagaimana di masa lalu. Peningkatan perekonomian masyarakat yang sebagian sangat mungkin telah melampaui status sosial ekonomi kyai kurun belakangan menjadikan relasi tersebut menjadi semakin formalistik. Kyai memang masih diperlukan dalam masalah-masalah tertentu, tetapi bukan lagi segala-galanya.

Perkembangan pelembagaan sebagian pesantren besar pada kurun mutakhir juga memperlihatkan kecenderungan pemisahan institusi ini dari lingkungan sekitarnya. Bila sebelumnya kyai secara independen menjadi pihak yang menghidupi pesantren, dalam perkembangannya mereka melibatkan masyarakat luas dalam penggalangan dananya. Tuntutan pengembangan lembaga menjadikan kemampuan kyai secara sendirian tidak lagi memadai untuk menopang tegaknya lembaga yang dikelola. Belajar di pesantren yang sebelumnya sekaligus merupakan satu bentuk pengabdian, bekerja pada kyai dengan imbalan kesempatan belajar agama di pesantren berubah ke arah kontrak kerja yang semakin rasional karena persyaratan administratif dan pembiayaan yang harus

ditanggung oleh santri sendiri. Perkembangan ini tentunya tidak dapat diabaikan pengaruhnya terhadap perubahan pola relasi antara kyai dan santri yang mestinya tidak dapat lagi dipahami dalam konteks hubungan sebagaimana idealitas penggambaran para pengkaji kyai dan pesantren pada masa sebelumnya.

Keterlibatan sebagian kyai, tokoh pesantren dan para mantan santri dalam partai politik juga tidak menutup kemungkinan terjadinya persaingan politik antara kyai dan santri yang secara kebetulan berada pada kelompok politik berbeda. Paling tidak, perbedaan afiliasi dan sepak-terjang politik kyai dan tokoh pesantren tampak telah menimbulkan beragam apresiasi, baik dalam rupa respon yang apresiatif, sinis atau sekedar pasif. Keterlibatan kyai dalam satu kepentingan politik, termasuk dukungannya terhadap calon tertentu dalam pemilihan umum, kepala negara ataupun kepala daerah bukan referensi umum kalangan santri. Kalaupun masih ada sebagian yang masih menempatkan kyai sebagai acuan dalam mengambil keputusan atau sikap politik, dapat dipastikan hal itu menuntut kondisi-kondisi tertentu.

C. KESIMPULAN

Pesantren adalah lembaga pendidikan yang tidak bisa dipisahkan dari sosok seorang kyai sebagai pemimpinnya. Kemajuan atau kemunduran pesantren banyak ditentukan oleh sosok kyai sebagai figur sentral di pesantren. Dengan demikian, pesantren dan kyai mempunyai hubungan yang saling mempengaruhi. Pesantren bisa berkembang karena sosok kyainya yang bisa memimpin dengan baik. Sebaliknya, pesantren tidak berkembang karena sosok kyainya yang tidak bisa memimpin dengan baik.

Ada tiga bentuk kepemimpinan kyai yang berkembang di pesantren, yaitu kepemimpinan karismatik, rasional, dan tradisional. Bentuk kepemimpinan kyai yang dominan adalah model kepemimpinan karismatik. Model ini punya pengaruh kuat terhadap kemajuan atau kemunduran pesantren.

D. DAFTAR PUSTAKA

Azra. Azyumardi. 2002. *Pendidikan Islam. Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*. Logos wacana Ilmu. Jakarta.

- Darmawan, Ainurrafiq dan Ta'arifin, Ahmad. 2005. *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. Listafariska Putra. Jakarta.
- Dhofier, Zamakhsyari. 1994. *Tradisi Pesantren. Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. LP3ES. Jakarta.
- Halim, A. dkk. (Ed.). 2009. *Manajemen Pesantren*. Pustaka Pesantren. Yogyakarta.
- Hiroko Horikoshi. 1987. *Kyai dan Perubahan Sosial*. P3M. Jakarta.
- Kartini Kartono. 1983. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Rajawali Press. Jakarta.
- Kuntowidjojo. 1991. *Paradigma Islam*. Mizan. Bandung.
- Luthans, Fred. 1995. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill. New York.
- Madjid, Nurcholis. 1997. *Bilik-Bilik Pesantren*. Paramadina. Jakarta.
- Purwanto, Ngalim. 2004. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Shihab, M. Quraish. 2003. *Membumikan al-Quran. Fungsi dan Peran Wahyu dalam Kehidupan Masyarakat*. Mizan. Bandung.
- Sukamto. 1999. *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*. LP3ES. Jakarta.
- Thoha, Zainal Arifin. 2003. *Runtuhnya Singgasana Kyai (NU, Pesantren, dan Kekuasaan. Pencarian Tak Kunjung Usai)*. Kutub. Yogyakarta.
- Wahid, Abdurrahman. 2010. *Menggerakkan Tradisi*. LKiS. Yogyakarta.