

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kemajuan suatu bangsa sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) masyarakat bangsa tersebut. Kualitas SDM tergantung pada tingkat pendidikan masing-masing individu pembentuk bangsa. Pendidikan yang visioner, memiliki misi yang jelas akan menghasilkan keluaran yang berkualitas. Dari sanalah pentingnya manajemen dalam pendidikan diterapkan. Manajemen pendidikan untuk saat ini merupakan hal yang harus diprioritaskan untuk kelangsungan pendidikan sehingga menghasilkan keluaran yang diinginkan. H.A.R. Tilar dalam pengantarnya melihat perkembangan pendidikan Nasional pada saat ini semakin membutuhkan suatu manajemen atau pengelolaan yang semakin baik, (2008:xii).

Ciri peradaban manusia dalam bermasyarakat ditandai dengan keterlibatannya dalam suatu organisasi. Organisasi adalah wadah pengembangan suatu gagasan orang-orang untuk mencapai tujuan (*goal*) yang ditetapkan, sehingga organisasi pembelajar (*learning organization*) diharapkan mampu membelajarkan para anggota dalam suatu organisasi. Maka dapat dipahami bahwa organisasi adalah suatu kerja sama yang dilakukan sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama (Yusak Burhanuddin, 1998:54). Mengingat dengan sebuah sistem, Rivai dan Dedy (2009:357) mengemukakan sistem adalah sejumlah satuan

yang berhubungan antar satu dengan lainnya sedemikian rupa sehingga membentuk suatu kesatuan yang biasanya berusaha mencapai tujuan tertentu.

Di lain pihak, organisasi sebagai wadah dari manajemen, dengan adanya kepemimpinan yang harus mengintegrasikan diri dalam beberapa proses-proses dan sistem manajemennya, hal itu termasuk pengambilan keputusan. Gary A. Yuki (2005:98), menyatakan bahwa membuat keputusan adalah salah satu fungsi yang penting yang dilakukan oleh para manajer. Ditegaskan juga bahwa kepemimpinan seorang manajer yang efektif merupakan persyaratan vital bagi kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi yang dipimpinnya (Wexley dan Gary, 2005:189).

Jauh kita melihat prospek pembangunan nasional, semenjak pemerintah menitikberatkan pembangunan nasional kepada pembangunan pedesaan, pemerintah merasakan besarnya arti pesantren yang tumbuh di pedesaan. Di tingkat pedesaan, yang masyarakatnya sangat religius dan bertani, pesantren merupakan lembaga sosial keagamaan yang sangat efektif bagi masyarakat sekitarnya. Sebab, pesantren adalah pusat kegiatan spiritual. Sebagai masyarakat pertanian mereka membutuhkan kepemimpinan rohaniyah yang dapat menjaga keharmonisan. Kegiatan-kegiatan keagamaan seperti shalat berjama di mesjid, slametan atau syukuran, melakukan upacara dan doa, kuliah agama yang berisikan nasehat-nasehat, berpuasa dan shalat taraweh bersama-sama di bulan Ramadhan dan berpesta Hari Raya Fitri dengan menabuh bedug atau kentongan di mesjid, dan lain sebagainya, adalah hal-hal yang mengisi dan memberi makna hidup pada masyarakat desa. Mereka juga membutuhkan pemimpin kepada siapa mereka patuh, meminta nasehat dan

meminta keputusan terhadap permasalahan yang mereka hadapi. Dalam hal ini, kyai yang memiliki ilmu agama mampu berfungsi sebagai pemimpin agama (informil) yang didambakan oleh masyarakat pesantren (Rahardjo, 1995:9-10). Dengan demikian, pesantren mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap masyarakat sekitarnya. Jika dikembangkan dan dibina, pesantren bisa dijadikan sebagai pusat perubahan sosial dalam pembangunan masyarakat desa.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang keberadaannya tidak dilembagakan secara formal yang memerlukan semacam akta pendirian yang mendapatkan pengesahan dari pemerintah. Selain itu, pesantren merupakan lembaga independen masyarakat yang keberadaannya tidak tergantung dengan legalitas resmi dari pemerintah. Biasanya, pesantren lahir dari masyarakat, dikelola oleh masyarakat, dan akhirnya dapat memberi manfaat untuk masyarakat terutama masyarakat yang berdomisili di sekitar pesantren. Pendek kata, walaupun pesantren bukan lembaga pendidikan formal, namun sampai saat ini tetap saja diminati dan memiliki daya tarik bagi masyarakat khususnya masyarakat yang masih memimpikan pendidikan yang memiliki kekuatan moral dan spiritual.

Sejalan dengan pendapat Dawam Rahardjo di atas, maka Mukti Ali merasakan perlunya pembaruan sistem pendidikan dan pengajaran pesantren dalam rangka merealisasikan tujuan pendidikan nasional. Perubahan tersebut perlu dilaksanakan karena pesantren pada umumnya berada di luar kota atau berada di desa-desa, dan sebagian besar daripada santri adalah anak-anak

petani. Oleh karena itu pesantren mempunyai kedudukan yang strategis sekali dalam kerangka pembangunan nasional (Ali, 1971:18).

Pesantren telah lama menjadi lembaga yang memiliki kontribusi penting dalam mencerdaskan generasi bangsa. Banyaknya jumlah pesantren di Indonesia, serta besarnya jumlah Santri di setiap pesantren menjadikan lembaga ini layak diperhitungkan dalam kaitannya dengan pembangunan bangsa terutama bidang pendidikan agama dan moral. Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang unik. Tidak saja karena keberadaannya yang sudah sangat lama, tetapi juga karena kultur, metode, dan jaringan yang diterapkan oleh pesantren.

Pesantren sebagai institusi pendidikan memiliki basis sosial yang jelas, karena keberadaannya menyatu dengan masyarakat. Pada hakikatnya, pesantren hidup dari, oleh, dan untuk masyarakat. Visi ini menuntut adanya peran dan fungsi pondok pesantren yang sejalan dengan situasi dan kondisi masyarakat, bangsa, dan negara yang terus berkembang. Sementara itu, sebagai suatu komunitas, pesantren dapat berperan menjadi penggerak bagi upaya peningkatan kemajuan dan kesejahteraan masyarakat mengingat pesantren merupakan kekuatan sosial yang jumlahnya cukup besar. Secara umum, akumulasi tata nilai dan kehidupan spiritual Islam di pesantren pada dasarnya adalah lembaga *tafaqquh fi al-din* yang mengemban untuk meneruskan risalah Nabi Muhammad saw sekaligus melestarikan kemurnian ajaran Islam. Maka dari itu, Suprayogo berharap pesantren mampu melahirkan ulama *plus*, yaitu Ulama-intelektual dan intelektual-ulama. (Suharto: 2011:74)

Sebagai lembaga, pesantren dimaksudkan untuk mempertahankan nilai-nilai keislaman dengan titik berat pada pendidikan. Pesantren juga berusaha untuk mendidik para santri yang belajar pada pesantren tersebut yang diharapkan dapat menjadi orang-orang yang mendalam pengetahuan keislamannya dan dapat mengajarkannya kepada masyarakat, di mana para santri kembali setelah selesai menamatkan pelajarannya di pesantren.

Dalam hal ini, menurut Tholkhah, pesantren seharusnya mampu menghidupkan fungsi-fungsi sebagai berikut; 1) pesantren sebagai lembaga pendidikan yang melakukan transfer ilmu-ilmu agama (*tafaqquh fi al-din*) dan nilai-nilai Islam (*Islamic values*); 2) pesantren sebagai lembaga keagamaan yang melakukan kontrol sosial; dan 3) pesantren sebagai lembaga keagamaan yang melakukan rekayasa sosial (*social engineering*) atau perkembangan masyarakat (*community development*). Semua itu, menurutnya hanya bisa dilakukan jika pesantren mampu melakukan proses perawatan tradisi-tradisi yang baik dan sekaligus mengadaptasi perkembangan keilmuan baru yang lebih baik, sehingga mampu memainkan peran sebagai *agent of change*.

Secara historis, keberadaan pesantren An-nuqayah yang ada di Desa Guluk-guluk, baik melalui pengamatan lewat beberapa kajian pustaka dan penelitian terdahulu, maupun melalui studi pendahuluan penulis dalam rangka mendekati sumber data secara berkesinambungan, dipahami beberapa tantangan dan hambatan serta peluang yang telah dilewati oleh pesantren An-Nuqaya, seperti halnya Abd.A'la (2006:60) mendeteksi bahwa pesantren An-Nuqayah pada awal berdirinya berhadapan langsung dengan kondisi geografis masyarakat guluk-guluk khususnya dan sekitar pesantren, dengan watak yang

keras ke dalam kehidupan yang sarat kekerasan, contohnya Carok, yang merupakan suatu perkelahian antar perorangan yang bertujuan untuk saling membunuh, lalu menjadi tradisi yang meluas, bukan hanya masyarakat guluk-guluk, bahkan masyarakat Madura.

Figur kiyai menjadi tokoh kunci bagi pesantren, KH. Moh Syarqawi sebagai pendiri pesantren An-Nuqayah pada Tahun 1887. mencari format-format pendidikan bagi masyarakat sekitarnya, sehingga dengan beberapa langkah dalam menanamkan nilai-nilai ajaran islam yang diterapkan untuk membangun masyarakat yang lebih baik, meminjam istilah sebagai *Social agent of change*, pesantren An-Nuqayah pada akhirnya terlepas dari kekerasan dan mampu membangun tatanan masyarakat yang agamis penuh dengan nilai-nilai ajaran islam, dengan berselang waktu yang cukup lama, sampai masa perkembangannya, An-Nuqayah mampu merumuskan nilai-nilai tradisi pesantren dalam bingkai proses pendidikan islam yang dilakukannya, bahkan awal dekade tahun 1981, pesantren ini mampu mendapat penghargaan “Kalpataru” sebagai penghargaan atas program pemberdayaan masyarakat yang dirintisnya dalam menyelamatkan lingkungan melalui penghijauan di perbukitan gundul dan tepi-tepi jalan sepanjang dan sekitar guluk-guluk, dan juga beberapa program biro pengabdian kepada masyarakat.

Secara singkat, pesantren An-Nuqayah melalui beberapa tahapan-tahapan yang telah dilaluinya, dan pada saat ini dipimpin dua sesepuh dari keturunan KH. Moh syarqawi pendiri pertama, yakni KH. Moh Basyir AS, mampu mengadakan beberapa transformasi pola pendidikan islam yang dibinanya, hal ini terbukti mulai dari jenjang pendidikan dasar TK, MI, MTs,

MA dan STIKA (Sekolah Tinggi Ilmu Keislaman An-Nuqayah) atau hasil studi pendahuluan penulis terakhir pada satu bulan yang lalu, bahwa STIKA sebuah perguruan tinggi islam tersebut telah beralis status dari bentuk sekolah ke institute, yakni INSIKA (Institut Ilmu Keislaman An-Nuqayah), yang dipimpin oleh Dr. KH. Moh. Ishomuddin AS, hal tersebut merupakan langkah-langkah pesantren untuk mentransformasi manajemen pendidikan islam yang dikembangkan untuk menjawab tantangan dan persoalan dunia kontemporer pada saat ini.

Manajemen perilaku kepemimpinan di pesantren An-Nuqayah bersifat kolektif-partisipatif, pada mulanya tercipta secara kultural dan terstruktur dalam *dewan masyayikh* yang beranggotakan beberapa kyai berdasarkan senioritas, dibantu oleh pengurus harian pesantren yang berasal dari kyai muda kerabat, serta dibantu oleh pengurus yayasan yang berasal dari santri alumni senior.

Kolektivitas kepemimpinan dalam *dewan masyayikh* berkecenderungan pada perilaku kepemimpinan demokratis-paternalistik menuju demokratis-partisipatif, hal ini karena adanya kekuasaan anggota *dewan masyayikh* atas kewenangan yang diberikan kepada pengurus harian sehingga kreatifitas pengurus harian sedikit terbatas oleh tradisi dan budaya kepesantrenan.

Perspektif kepemimpinan kolektif di sebagian pesantren sebagaimana hasil penelitian ini, kiranya telah menjawab kekhawatiran masyarakat terhadap sistem kepemimpinan pesantren selama ini, sebagaimana pandangan Abd A'la (21:2006) bahwa manajemen (kepemimpinan) pesantren (meski

tidak semua), selama ini dikelola seadanya dengan kesan menonjol pada penanganan individual dan bernuansa *kharismatik*. Kharismatik dipahami sebagai pemimpin yang mampu memotivasi bawahannya untuk melebihi kemampuan mereka (Richard, 2010: 347).

Memahami sistem organisasi yang terbentuk dalam jejaring hubungan kekeluargaan seperti yang terjadi di pesantren An-Nuqayah Guluk-guluk Sumenep Madura tersebut diatas, merupakan sebuah model organisasi yang mementingkan kebersamaan dan memiliki kekuasaan yang lebih besar, seperti yang di ungkap oleh Richard (2010:354) bahwa orang yang berkecimpung di jejaring hubungan memiliki kekuasaan yang lebih besar. Bentuk atau model jejaring hubungan dalam sebuah organisasi, memiliki beberapa fungsi dan manfaat, diantaranya untuk mengetahui apa yang terjadi dalam organisasi, hal tersebut bermanfaat untuk dilukannya pengambilan keputusan dalam organisasi.

Pengambilan keputusan (*decision making*) di pesantren dilakukan melalui musyawarah dan inisiatif-inisiatif sebagai proses penetapan tujuan dan sosialisasi program dalam memperkaya gagasan, setiap biro dan lembaga bidang di pesantren merasa terlibat secara emosional, yang di mulai dari tingkatan *majlis kyai*, *majlis pengasuh putri selaku (amir)*, *majlis a'wan* dan p`engurus pleno selaku pengawas, pengurus pesantren dan pengurus yayasan sebagai pelaksana harian. Terry juga menegaskan (2009:34) bahwa satu tanda universal dari seorang manajer ialah bahwa ia merupakan orang yang mengambil keputusan (*decision maker*).

Berdasarkan pemahaman diatas, bahwa pesantren merupakan bagian dari lembaga pendidikan Islam yang tertua dengan sistem pengelolaan kelembagaannya berada pada otoritas seorang kyai dengan sarana prasarana dan elemen-elemen utama yang sangat kuat, begitu banyak pesantren-pesantren di Madura khususnya, di luar Madura pada umumnya, maka urgensi pengelolaan dalam konteks manajemen pendidikan Islam yang professional dapat memberikan kontribusi besar menuju pembaharuan dan masa depan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan manajemen pendidikan Islam yang professional dan mampu ikut mencapai tujuan pendidikan nasional. Hal ini yang menjadi landasan awal pentingnya dilakukan penelitian tentang Transformasi Manajemen Pesantren Di Madura (Studi Kasus di Pesantren An-Nuqayah Guluk-Guluk Sumenep Madura).

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana manajemen perilaku kepemimpinan Pesantren An-Nuqayah Guluk-Guluk Sumenep Madura?
2. Bagaimana manajemen sistem organisasi Pesantren An-Nuqayah Guluk-Guluk Sumenep Madura?
3. Bagaimana manajemen pengambilan keputusan di Pesantren An-Nuqayah Guluk-Guluk Sumenep Madura?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan manajemen perilaku kepemimpinan di Pesantren An-Nuqayah Guluk-Guluk Sumenep Madura?

2. Untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan manajemen sistem organisasi Pesantren An-Nuqayah Guluk-Guluk Sumenep Madura?
3. Untuk Mendeskripsikan manajemen pengambilan keputusan di Pesantren An-Nuqayah Guluk-Guluk Sumenep Madura?

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini mempunyai dua manfaat (nilai guna) yang sangat besar pengaruhnya baik secara teoritis dan makna praktis.

Secara teoritis penelitian ini di harapkan dapat menjadi asumsi bagi peneliti sendiri, sebagai bahan pengembangan dalam bidang pendidikan Islam, khususnya pendidikan Islam di pesantren, yang didalamnya memerlukan manajemen pendidikan Islam yang baik, manajemen pendidikan Islam di Pesantren yang mengalami perubahan-perubahan bentuk dari masa ke masa sebagai bukti upaya eksistensi pendidikan Islam dengan sistem pesantren dalam rangka ikut berkompetensi dan memposisikan diri dalam ajang meningkatkan kualitas SDM yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam taraf pengembangan pendidikan Islam. Serta data yang di peroleh melalui informasi-informasi yang di dapatkan, sebagai bahan kajian teoritis terhadap pengembangan manajemen pendidikan Islam, dan diharapkan menjadi sebuah perhatian khusus bagi kalangan praktisi pendidikan Islam, dan mencari temuan-temuan baru, bagaimana manajemen pendidikan Islam di Pesantren yang lebih baik dalam upaya mencapai tujuan pendidikan nasional.

Adapun secara praktis, hasil penelitian ini sangat diharapkan dan mampu memberikan makna bagi beberapa kalangan, antarlain:

1. Bagi Pengasuh / Pimpinan Pesantren

Penelitian sangat penting bagi pengembangan sebuah lembaga pendidikan Islam, yang dapat memberikan kontribusi dan pemahaman tentang manajemen pendidikan Islam di Peantren dengan berbagai bentuk dan langkah-langkah strategis dalam meningkatkan dan mengembangkan manajemen pendidikan Islam di lembaga Pesantren dengan efektif dan profesional.

2. Bagi Kepala Sekolah Lembaga Pendidikan Islam

Dari hasil penelitian ini, juga diharapkan menjadi sumbangan bagi para kepala sekolah sebagai manajer, administrator, supervisor untuk meningkatkan kemampuannya dalam menjalankan tugas-tugas manajerial yang efektif dan efisien.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini, akan menjadi suatu wawasan dan sumber pengalaman yang akan memperluas pola-pola pemikiran dan wawasan pengetahuan peneliti, khusus dibidang manajemen pendidikan Islam di pesantren, atau dapat membawa peneliti memahami teori-teori manajemen, khususnya pendidikan Islam di Pesantren.