

## **KEPEMIMPINAN DAN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI PESANTREN**

**Abd Aziz<sup>1</sup>, Poppy Rachman<sup>2</sup>**

Universitas Islam Zainul Hasan Genggong Probolinggo  
abdazizwahab65@gmail.com<sup>1</sup>, poppyrachman.inzah@gmail.com<sup>2</sup>

### ***Abstract***

*This paper aims to review the leadership and improvement of education quality in islamic boarding school. To realize the objectives of boarding school, a leader who has the ability to answer various challenges, have a vision to be come the excellent boarding school, and the effort to achieve it with high energy and commitment. Leaders who always try to influence their subordinates through direct communication by emphasizing the importance of values, assumptions, commitments, and beliefs and have a determination to achieve the goals. Leaders act in way to motivate and inspire subordinates through the giving of meaning and challenge to the duties of subordinates. The meaning of the quality of education is the suitability of the needs in education which one means to improve the quality of human resources as well as to produce changing of human to become a perfect human beings with the noble character and good personality.*

**Keywords:** *Leadership, Quality, Education and Boarding School.*

### **Abstrak**

Makalah ini bertujuan untuk mengulas tentang kepemimpinan dan peningkatan mutu pendidikan di pesantren. Untuk merealisasikan tujuan pesantren diperlukan sosok pemimpin yang memiliki kemampuan menjawab berbagai tantangan, memiliki visi tentang pesantren yang unggul, dan upaya mencapainya dengan energi dan komitmen yang tinggi. Pemimpin yang selalu berupaya mempengaruhi bawahannya melalui komunikasi langsung dengan menekankan pentingnya nilai-nilai, asumsi-asumsi, komitmen, dan keyakinan serta memiliki tekad untuk mencapai tujuan. Pemimpin bertindak dengan cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan melalui pemberian arti dan tantangan terhadap tugas bawahan. Makna mutu pendidikan adalah kesesuaian dengan kebutuhan dalam pendidikan yang salah satu sarana untuk meningkatkan kualitas SDM sekaligus merupakan salah satu alat untuk menghasilkan perubahan pada diri manusia menuju insan sempurna yang berakhlak mulia dan berkepribadian baik.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Mutu, Pendidikan dan Pesantren

## **PENDAHULUAN**

Pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitarnya. Pendidikan pesantren memegang peranan yang sangat menentukan eksistensi dan perkembangan masyarakat. Oleh karena itu Islam sebagai agama Rahmatan Lil Alamin merupakan konsekuensi logis bagi umatnya untuk menyiapkan generasi penerus yang berkualitas, baik moral maupun intelektual serta berketerampilan dan bertanggung jawab. Salah satu upaya untuk menyiapkan generasi penerus yang intelek profesional tersebut adalah melalui lembaga pendidikan pesantren.

Pesantren merupakan salah satu 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 kyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.

Zakiyah Daradjat mengatakan bahwa pendidikan agama Islam adalah usaha berupa bimbingan dan asuhan terhadap anak didik agar kelak setelah selesai pendidikannya dapat memahami dan mengamalkan ajaran agama Islam serta menjadikannya sebagai way of life. Dalam perjalanannya, pondok pesantren pada umumnya tidak merumuskan tujuan pendidikannya secara rinci dan dijabarkan dalam sebuah sistem pendidikan yang lengkap dan konsisten sebagaimana yang tertulis dalam kurikulum lembaga pendidikan formal di berbagai jenjang pendidikan. Tujuan pendidikan di pondok pesantren tidak semata-mata untuk memperkaya pikiran murid dengan penjelasan-penjelasan, tetapi untuk meninggikan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap dan tingkah laku yang jujur dan bermoral, dan menyiapkan para murid untuk hidup sederhana dan bersih hati.

Dari rumusan tujuan pendidikan di pondok pesantren tersebut di atas, tampak jelas bahwa pendidikan pesantren sangat menekankan pentingnya tegaknya Islam di tengah-tengah kehidupan sebagai sumber utama moral yang merupakan kunci keberhasilan hidup bermasyarakat. Agama menurut WM Dixondiyakini sebagai dasar yang kuat bagi pembentukan moral, dan apabila penghargaan kepada ajaran agama merosot, maka sulit mencari penggantinya. Seiring dengan perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks kepada dunia pendidikan di pondok pesantren, pesantren perlu mengadakan pembaharuan dalam sistem pendidikan dan pengajaran di dalamnya dalam rangka merealisasikan tujuan pendidikan pondok pesantren, yaitu dengan mengadopsi sistem pendidikan Islam modern, seperti madrasah. Dengan pendirian madrasah di dalam pesantren, pesantren tetap dipertahankan sebagai tempat belajar agama Islam bagi para santri yang tinggal di pesantren atau di sekitar pesantren. Selain itu, kyai tetap bisa mengamalkan praktek agama sesuai dengan tradisi pesantren yang berlaku sejak Indonesia belum merdeka. Dengan mendirikan madrasah, pesantren dapat memberikan relevansinya bagi tuntutan zaman dan masyarakat.

Berangkat dari model pendidikan pesantren tersebut di atas, maka dalam upaya mengatur arah pengembangan lembaga pendidikan pondok pesantren tidak lepas dari model kepemimpinan, yaitu melalui berbagai strategi, agar supaya pelaksanaan pendidikan di dalamnya berjalan efektif, efisien dan berkualitas

## **PEMBAHASAN**

### **A. Definisi Kepemimpinan**

Kepemimpinan sebagai istilah umum mungkin dapat dirumuskan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar bekerja sama menuju kepada tujuan tertentu yang mereka inginkan. Artinya kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang

memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.<sup>1</sup> Kepemimpinan diartikan sebagai "*Leadership is a process of giving purpose (meaningful direction) to collective effort, and causing willing effort to be expended to achieve purpose*". Kepemimpinan adalah sebuah proses memberi arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif dan mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.<sup>2</sup>

Dari beberapa definisi tersebut di atas, ternyata tugas pemimpin dalam menjalankan misi organisasi tidaklah mudah, karena untuk menjalankan misi organisasi tersebut pemimpin harus memiliki persyaratan untuk menjadi seorang pemimpin yang bertanggung jawab terhadap segala tugas yang diembannya untuk memenuhi tujuan dari organisasi yang dipimpinnya.

Islam sebagai agama yang universal yang mengajarkan kepada umatnya tentang berbagai hal yang berhubungan dengan aspek duniawi dan ukhrawi, dalam hal ini memberikan tuntunan dan arahan kepada manusia tentang persyaratan yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

## B. Gaya Kepemimpinan

Dari sekian banyak gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para pakar, namun yang paling populer dan sering dibahas dan dijadikan rujukan oleh para praktisi dan peneliti hanya lima gaya kepemimpinan, yaitu; Otokratis, Demokratis, *The Laisser faire* (gaya bebas), Kharismatik dan Situasional. Duncan Menyatakan ada empat gaya kepemimpinan kecuali situasional, karena gaya kepemimpinan situasional sesungguhnya memilih atau menggabungkan gaya-gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, kharismatik dan *Laissez faire* disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang dapat mendukung keefektifan gaya tersebut. Model kepemimpinan berdasarkan situasi untuk efektivitas pemimpin.

Kepemimpinan di Pesantren lebih menekankan kepada proses bimbingan, pengarahan dan kasih sayang. Gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh pesantren bersifat kolektif atau kepemimpinan institusional. Lebih lanjut ia menyatakan bahwa gaya kepemimpinan di pesantren mempunyai ciri paternalistik, dan *free rein leadership*, dimana pemimpin pasif, sebagai seorang bapak yang memberikan kesempatan kepada anaknya untuk berkreasi, tetapi juga otoriter, yaitu memberikan kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat diteruskan atau tidak.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa kyai sebagai pimpinan pesantren dalam membimbing para santri atau masyarakat sekitarnya memakai pendekatan situasional. Hal ini nampak dalam interaksi antara kyai dan santrinya dalam mendidik, mengajarkan kitab, dan memberikan nasehat, juga sebagai tempat konsultasi masalah, sehingga seorang kyai kadang berfungsi pula sebagai orang tua sekaligus guru yang bisa ditemui tanpa batas

---

<sup>1</sup> Sunindhia dan Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern*, (Jakarta:Rineka Cipta, 1993), 4.

<sup>2</sup> Jacobs, Jaques, *Leadership* (Hawai: Happer,1990), 28.

waktu. Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai penuh tanggung jawab, penuh perhatian, penuh daya tarik dan sangat berpengaruh.

Adapun persyaratan yang merupakan sifat yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin yang meliputi:

1. Berpengetahuan luas, kreatif, inisiatif, peka, lapang dada dan selalu tanggap.  
Hal tersebut sebagaimana diterangkan dalam Q.S. Al- Mujadalah:11.  
*Artinya : Hai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu berlapanglah dalam majlis, maka lapangkanlah, niscaya Allah akan memberikan kelapangan untukmu dan apabila dikatakan berdirilah kamu, maka berdirilah niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat , Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan (Al-Mujadalah:11)*<sup>3</sup>
2. Bertindak adil dan Jujur.  
Hal tersebut sebagaimana diterangkan dalam Q.S. An-Nisa':58  
*Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya (dan menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara kamu supaya menetapkan dengan adil (An-Nisa':58)*<sup>4</sup>
3. Bertanggung jawab.  
Hal tersebut sebagaimana diterangkan dalam Q.S. Al-An'am:164.  
*Artinya: Setiap perbuatan dosa seseorang, dirinya sendiri yang bertanggungjawab. Dan seorang tidak akan memikul beban dosa orang lain. (Al-An'am:164)*
4. Selektif terhadap informasi.  
Hal tersebut sebagaimana diterangkan dalam Q.S. Al-Hujurat:6.  
*Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, jika datang kepadamu orang fasiq membawa berita, maka periksalah dengan teliti agar kamu tidak menimpakan suatu musibah kepada suatu kaum tanpa mengetahui keadaannya yang menyebabkan kamu menyesal atas perbuatan itu (Al- Hujurat:6)*
5. Memberikan peringatan.  
Hal tersebut sebagaimana diterangkan dalam Q.S. Az-Zariyat:55.  
*Artinya: Dan tetapkanlah memberi peringatan, karena sesungguhnya peringatan itu bermanfaat bagi orang-orang yang mukmin (Az-Zariyat:55).*<sup>5</sup>
6. Memberikan petunjuk dan pengarahan.  
Hal tersebut sebagaimana diterangkan dalam Q.S. As-Sajdah:24  
*Artinya: Dan kami jadikan diantara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami (As-Sajdah:24)*

Adanya persyaratan yang merupakan sifat yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin tersebut adalah untuk menggerakkan organisasi agar berjalan secara efektif dan efisien

---

<sup>3</sup> Depag, *Al Quran dan Terjemahan*, (Semarang: Asy-Syifa , 1998), 910.

<sup>4</sup> *Ibid.*, 128.

<sup>5</sup> *Ibid.*, 663.

sesuai dengan visi dan misi yang menjadi tujuannya dan untuk menghindari terjadinya penyelewengan dan perilaku amoral dalam organisasi.

Biasanya upaya menggerakkan organisasi tersebut dilakukan dengan cara memotivasi orang lain untuk melakukan tindakan sesuai dengan target pencapaian tujuan organisasi. Dalam kegiatan menggerakkan atau memberi motivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi, berbagai cara dapat dilakukan oleh pemimpin. Cara itu mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya, yang memberikan gambaran pula tentang bentuk (*type*) kepemimpinan yang dijalankannya.

### C. Model Kepemimpinan

Secara teoritis terdapat beberapa model kepemimpinan, yang dalam praktek mungkin dijalankan secara murni dan mungkin pula diwujudkan secara bersama-sama sehingga berbentuk kombinasi. Model kepemimpinan dimaksud adalah:

#### 1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter bertolak dari asumsi bahwa manusia adalah obyek yang dapat diatur menurut kehendak pemimpin sebagai penguasa, sebagaimana boneka atau robot yang harus selalu siap menjalankan instruksi tanpa bertanya dan membantah. Sebagai obyek, manusia ditempatkan sebagai alat untuk melaksanakan kehendak atasan. Pimpinan lupa bahwa sebagai manusia, setiap orang di lingkungannya memiliki potensi, keterampilan, perhatian, kemampuan, kemauan, kehendak, perasaan, kemampuan berpikir yang berbeda antara yang satu dengan yang lain, termasuk pula berbeda dari dirinya sendiri.

#### 2. Kepemimpinan Demokratis

Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin diwujudkan dalam bentuk *human relationship* yang didasari prinsip saling menghargai dan saling menghormati. Pemimpin memandang orang lain sebagai subyek yang memiliki sifat-sifat manusiawi sebagaimana dirinya.

#### 3. Kepemimpinan Kharismatik

Kharisma merupakan suatu karunia pemberian Ilahi (*divinely inspired gift*). Menurutny, kharisma terjadi bilamana terdapat suatu krisis sosial, yang pada krisis itu seorang pemimpin dengan kemampuan yang luar biasa tampil dengan sebuah visi yang radikal yang memberi suatu pemecahan terhadap krisis tersebut, dan pemimpin tersebut menarik perhatian para pengikut yang percaya pada visi itu dan merasakan bahwa pemimpin tersebut sangat luar biasa.

#### 4. Kepemimpinan *Laissez faire*

Dalam kepemimpinan ini, pemimpin tidak banyak berusaha untuk menjalankan kontrol atau pengaruh terhadap para anggota kelompok. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin berkedudukan sebagai simbol, karena dalam realitas kepemimpinannya dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya pada orang yang dipimpin untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perseorangan. Pucuk pimpinan

dalam menjalankan kepemimpinannya hanya berfungsi sebagai penasehat, dengan memberikan kesempatan bertanya bilamana merasa perlu.<sup>6</sup>

#### 5. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses yang padanya para pemimpin dan pengikut saling meningkatkan moralitas dan motivasi ke arah yang lebih tinggi. Para pemimpin tersebut mencoba menimbulkan kesadaran dari para pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi, misalnya keserakahan, kecemburuan atau kebencian.<sup>7</sup>

### D. Peningkatan Mutu Pendidikan Islam

#### 1. Pengertian Mutu dalam Dunia Pendidikan Islam

Menurut Philip B. Crosby, kualitas (mutu) adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai yang diisyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Standar kualitas meliputi bahan baku, proses produksi dan produksi jadi.<sup>8</sup>

W. Edwards Deming menyatakan, bahwa kualitas (mutu) adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Sedangkan Armand V. Feigenbaum mendefinisikan kualitas sebagai kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Suatu produk dikatakan berkualitas apabila dapat memberi kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen atas suatu produk.<sup>9</sup> Berangkat dari beberapa definisi tersebut, maka dapat diketahui bahwa hal mendasar dalam mendefinisikan kualitas (mutu) ketika diterapkan dalam suatu lembaga pendidikan Islam berdasarkan definisi tersebut adalah berhubungan *quality assurance, contract conformance and customer driven* yang diberikan oleh lembaga pendidikan Islam kepada para pelanggannya (peserta didik, masyarakat dan lain sebagainya). Meskipun tidak ada definisi mengenai kualitas yang diterima secara universal, namun ketiga definisi kualitas tersebut ketika diaplikasikan ke dalam dunia pendidikan Islam terdapat beberapa persamaan, yaitu dalam elemen-elemen sebagai berikut:

- a. Kualitas mencakup usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Kualitas mencakup produk, jasa manusia, proses dan lingkungan
- c. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan kualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang).<sup>10</sup>

---

<sup>6</sup> Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan : Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1993), 313.

<sup>7</sup> J. M. Burns, *Leadership* (New York: Happer, 1978), 20.

<sup>8</sup> Mulyasa, *Manajemen Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Krisna, 1979), 58.

<sup>9</sup> *Ibid*, 176.

<sup>10</sup> M. N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu Total Quality Management*, (Jakarta :Ghalia Indonesia, 2001), 16.

Jadi peningkatan mutu dalam dunia pendidikan Islam merupakan suatu teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi kependidikan dan personilnya untuk melakukan perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan yang terfokus.

## 2. Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di Pondok Pesantren

Setelah diketahui tentang pentingnya peningkatan mutu dalam lembaga pendidikan Islam khususnya di pondok pesantren, maka dapat diketahui bahwa untuk meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren diperlukan suatu manajemen strategik yang tepat guna, supaya segala proses kependidikan yang terjadi di dalamnya berjalan secara efektif dan efisien, sehingga tuntutan masyarakat akan pendidikan yang berkualitas dan bermutu di pondok pesantren dapat tercapai secara sempurna. Sehubungan dengan tuntutan masyarakat akan pendidikan yang bermutu dan berkualitas dan respon pondok pesantren terhadap tuntutan tersebut, maka dalam hal ini terdapat beberapa teori yang mendasarinya. Teori-teori tersebut adalah:

### a. Teori Perubahan Organisasi

Teori ini digunakan untuk mengetahui tentang perkembangan dan peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren karena didasarkan pada asumsi bahwa lembaga pendidikan pondok pesantren merupakan sebuah organisasi, di mana setiap organisasi perlu diadakan perubahan kecil-kecilan sebagai reaksi terhadap perubahan dalam lingkungan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Banyak perusahaan berpendapat, paling tidak setahun sekali mengadakan perubahan kecil di dalam organisasi dan mengagendakan perubahan besar setiap empat atau lima tahun sekali.

Melakukan perubahan yang efektif atau strategi pengembangan semacam itu bukan saja merupakan keharusan demi kelangsungan organisasi, melainkan juga merupakan tantangan yang perlu diantisipasi agar organisasi bisa *survive* dan bersaing dengan organisasi lainnya. Teori perubahan organisasi ini dilatarbelakangi dengan konsep bahwa setiap organisasi tergantung pada lingkungan di sekitarnya dan mau tidak mau harus melakukan interaksi dengannya demi keberlangsungan eksisnya. Setiap lingkungan internal yang mencampuri kemampuan organisasi untuk menarik segala sumber daya yang ada, yakni : manusia, dana, sarana dan prasarana dan sebagainya yang dibutuhkan organisasi merupakan suatu kekuatan untuk melakukan perubahan. Disamping itu, lingkungan internal yang mempengaruhi cara organisasi dalam aktivitasnya, juga merupakan kekuatan untuk melakukan perubahan. Dan yang paling penting dalam teori perubahan organisasi ini adalah adanya seorang pemimpin inovatif.

### b. Teori Harapan

Victor H. Vroom dalam bukunya yang berjudul "*Work and Motivation*" menengahkan suatu teori yang disebutnya sebagai "Teori harapan". Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang, dan perkiraan seseorang yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil

yang diinginkannya itu.<sup>11</sup> Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, maka akan terbuka jalan untuk memperolehnya, sehingga yang bersangkutan termotivasi oleh keinginannya dan akan berupaya untuk mendapatkannya. Ketika dinyatakan secara sederhana, Teori Harapan berkata bahwa jika seseorang menginginkan sesuatu dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar, maka yang bersangkutan akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu. Sebaliknya, jika harapannya untuk memperoleh hal yang diinginkannya tipis, maka motivasinya pun untuk berupaya akan menjadi rendah.

c. Teori Prestasi McClland

Teori prestasi McClland memusatkan pada satu kebutuhan, yakni kebutuhan berprestasi. McClland mengatakan bahwa manusia pada hakikatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi di atas kemampuan orang lain. Selanjutnya, McClland, mengatakan bahwa setiap orang mempunyai keinginan untuk melakukan karya yang berprestasi atau yang lebih baik dari karya orang lain. Dalam pada itu, McClland mengatakan ada tiga kebutuhan manusia, yakni kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk berafiliasi dan kebutuhan kekuasaan. Ketiga kebutuhan ini terbukti merupakan unsur-unsur yang amat penting dalam menentukan prestasi seseorang dalam suatu organisasi.

Kebutuhan prestasi sebagaimana diungkapkan oleh McClland merupakan suatu kebutuhan manusia yang diaktualisasikan dalam kehidupan sosial, baik melalui dirinya sendiri maupun melalui suatu kelompok organisasi guna mencapai suatu prestasi atau kekuasaan.

d. Teori Hierarki Kebutuhan

Abraham H. Maslow merupakan tokoh yang mencetuskan teori hierarki kebutuhan, bahwa hierarki kebutuhan manusia sesungguhnya dapat digunakan untuk mendeteksi motivasi manusia. Maslow sebagaimana membagi kebutuhan manusia ke dalam lima kategori, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*); kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologi. Apabila kebutuhan ini belum terpenuhi, manusia akan terus berusaha memenuhinya, sehingga kebutuhan yang lain berada pada tingkat yang lebih rendah. Sebaliknya, apabila kebutuhan fisiologi telah terpenuhi, maka kebutuhan berikutnya akan menjadi kebutuhan yang paling tinggi. Dalam kebutuhan fisiologi ini nampak seperti kebutuhan manusia di bidang sandang, pangan dan papan.
- 2) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*); kebutuhan tingkat kedua ini adalah kebutuhan yang mendorong individu untuk memperoleh ketentraman, kepastian dan keteraturan dari keadaan lingkungan, serta perlindungan atas tindakan yang sewenang-wenang
- 3) Kebutuhan kasih sayang (*belongingness and love needs*); kebutuhan ini mendorong individu untuk mengadakan hubungan efektif atau ikatan emosional

---

<sup>11</sup> Sondang P. Siagian, *Sistem Informasi untuk Mengambil Keputusan*, (Jakarta: Gunung Agung, 2002), 292.



dengan individu lain, baik dengan sesama jenis maupun yang berlainan jenis, di lingkungan keluarga ataupun di lingkungan masyarakat. Misalnya rasa disayangi, diterima dan dibutuhkan oleh orang lain.

- 4) Kebutuhan akan harga diri (esteem needs); kebutuhan ini terdiri dari dua bagian. Bagian pertama adalah penghormatan atau penghargaan, dan bagian kedua adalah penghargaan dari orang lain. Misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa-apa yang dilakukannya.
- 5) Kebutuhan akan aktualisasi diri (need for self actualization); kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling tinggi dan akan muncul apabila kebutuhan yang ada di bawahnya sudah terpenuhi dengan baik. Misalnya seorang pemusik menciptakan komposisi musik atau seorang ilmuwan menemukan suatu teori yang berguna bagi kehidupan.<sup>12</sup>

## E. Strategi Sebagai Pengembangan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren

### 1. Pengertian Dan Perkembangan Pesantren

Ada beberapa istilah yang ditemukan dan sering digunakan untuk menunjuk jenis pendidikan Islam tradisional khas Indonesia, yang terkenal dengan sebutan pesantren. Di Jawa, termasuk Sunda dan Madura, umumnya dipergunakan istilah pesantren atau pondok pesantren.<sup>13</sup> Di Aceh dikenal dengan istilah *Dayah* atau *Rangkang* atau *Meunasah*, sedang di Minangkabau disebut *Surau*.<sup>14</sup> Menurut asal katanya, pesantren berasal dari kata santri yang mendapat imbuhan awalan *pe* dan akhiran *an* yang menunjukkan tempat. Dengan demikian pesantren artinya tempat para santri. Selain itu, asal kata pesantren terkadang dianggap gabungan dari kata *sant* (manusia baik) dengan suku kata *tra* (suka menolong) sehingga kata pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik-baik.

Secara historis, lembaga pesantren telah dikenal luas di kalangan masyarakat Indonesia pra Islam. Dengan kata lain, pesantren seperti yang dikatakan oleh Nurcholis Madjid, tidak hanya identik dengan makna keislaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia (*indigeneous*), disebabkan karena lembaga pesantren ini sudah ada sejak masa kekuasaan Hindu Budha. Adalah sangat tepat bahwa para wali dan penganjur agama pada masa lampau memilih metode dakwah mereka melalui saluran pendidikan bukan perang, sehingga proses islamisasi yang begitu sempurna di negeri ini hampir tidak ada yang dilaksanakan dengan kekuatan militer, walau dengan begitu harus dibayar dengan toleransi dan kompromi yang tinggi.<sup>15</sup>

Sejarah *mencatat*, ribuan pesantren, besar dan kecil, tumbuh, berkembang dan akhirnya mati. Disusul yang lainnya, dan seterusnya secara silih berganti. Kini, ribuan pesantren yang ada, boleh jadi, akan mengalami nasib yang sama. Maka tidak perlu disesali apabila sebuah pesantren yang dulunya besar, menjadi surut dan bahkan punah sama sekali. Sebab, dikatakan daya hidup sebuah pesantren tampaknya bergantung pada

---

<sup>12</sup> *Ibid*, 21-22.

<sup>13</sup> Mukti Ali, *Beberapa Persoalan Agama Dewasa Ini*, (Jakarta:Rajawali, 1987), 15.

<sup>14</sup> M. Dawam Raharjo (peny), *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta:LP3ES, 1985), 5.

<sup>15</sup> Nurcholis Madjid, *Islam Kemodernan dan Keindonesiaan*, (Bandung: Mizan, 1987), 68.

besar kecilnya kapasitas kyai pendirinya dan kesadaran serta tanggung jawab keturunannya.<sup>16</sup>

Dilihat dari sudut keberadaan pesantren, Mahmud Yunus menyatakan dalam Sejarah Pendidikan Islam bahwa asal usul pesantren yang menggunakan bahasa Arab pada awal pelajarannya, ternyata dapat ditemukan di Baghdad ketika menjadi pusat dan ibu kota wilayah Islam, tradisi menyerahkan tanah oleh Negara dapat ditemukan dalam sistem waqaf.<sup>17</sup>

Disamping itu, ada yang berpendapat bahwa berdirinya pesantren diawali dari pengakuan masyarakat akan keunggulan dan ketinggian ilmu seorang guru atau kyai. Karena keinginan menuntut dan memperoleh ilmu dari kyai atau guru tersebut, maka masyarakat sekitar bahkan dari luar daerah datang kepadanya untuk belajar. Mereka lalu membangun tempat tinggal sederhana di sekitar tempat tinggal guru atau kyai tersebut.<sup>18</sup>

Biasanya santri yang telah menyelesaikan dan diakui telah tamat, ia diberi izin atau ijazah oleh kyai untuk membuka dan mendirikan pesantren baru di daerah asalnya. Dengan cara demikian, pesantren berkembang di berbagai daerah, terutama di pedesaan, dan pesantren asal dianggap sebagai pesantren induk. Menurut Azyurmadi Azra, ekspansi pesantren juga bisa dilihat dari pertumbuhan pesantren yang semula *rural based institution* menjadi lembaga pendidikan urban. Lihatlah kemunculan sejumlah pesantren kota seperti di Jakarta, Bandung, Medan, Pekanbaru, Yogyakarta, Malang, Semarang, Ujungpandang, atau wilayah sub-urban Jakarta seperti Parung atau Cilangkap.<sup>19</sup> Seiring dengan berkembangnya pesantren-pesantren di beberapa daerah, ternyata dunia pendidikan pesantren banyak memberikan kontribusi besar bagi penciptaan masyarakat relegius dan menciptakan tatanan kehidupan yang mapan. Terlebih, pesantren dewasa ini mulai memainkan peranannya di tengah masyarakat dalam rangka menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang handal dan berkualitas.

Disamping itu pondok pesantren dewasa ini mulai menampakkan keberadaannya sebagai lembaga pendidikan Islam mumpuni, di mana di dalamnya juga didirikan sekolah, baik secara formal maupun non formal. Perkembangan dunia pesantren tersebut tidak lepas dari tuntutan kebutuhan masyarakat akan pendidikan yang baik dan berkualitas di pondok pesantren untuk menciptakan manusia yang memiliki ilmu pengetahuan dan agama yang tinggi serta akhlaqul karimah yang mapan, sebagai wujud dariantisipasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) yang memerlukan usaha dan pikiran keras agar supaya tidak mudah terpengaruh dengan budaya-budaya dan perkembangan baru yang dapat merusak generasi muda sebagai penerus cita-cita bangsa.

## 2. Pendidikan Pesantren Dalam Menghadapi Tantangan Modernisasi

Pesantren dalam proses perkembangannya masih tetap disebut sebagai suatu lembaga keagamaan yang mengajarkan, mengembangkan ilmu agama Islam. Dengan

---

16 Darban, Kyai dan Politik pada Zaman Kerajaan Islam, dalam majalah Pesantren, No. 2 / Vol. V hal.1988.

17 Mahmud Yunus, Sejarah Pendidikan Islam, (Jakarta:Hidakarya Agung, 1993), 31.

18 Hasbullah, Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia, (Jakarta:Grafindo, 1996), 138.

19 Azyurmadi Azra, *Pendidikan Islam : Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*, (Jakarta:Kalimah, 2001), 106.

segala dinamikanya, pesantren dipandang sebagai lembaga pendidikan Islam yang merupakan pusat dari perubahan-perubahan masyarakat lewat kegiatan da'wah Islam, seperti tercermin dari berbagai pengaruh pesantren terhadap perubahan dan pengembangan individu, sampai pada pengaruhnya terhadap politik diantara para pengasuhnya dan pemerintah. Hal tersebut bisa dilihat tidak saja pesantren pada posisi dewasa ini, tetapi bisa dilihat posisi pesantren pada zaman dahulu sebelum Belanda datang di Indonesia.

Secara pedagogis, pesantren lebih dikenal sebagai lembaga pendidika Islam, lembaga yang di dalamnya terdapat proses belajar mengajar ilmu agama Islam dan lembaga yang dipergunakan untuk penyebaran agama Islam. Dalam proses belajar mengajar dalam pesantren, diajarkan bahwa Islam adalah agama yang mengatur bukan saja amalan-amalan peribadatan, apalagi sekedar hubungan orang dengan Tuhannya, melainkan juga perilakunya dengan manusia di dunia. Boleh dikatakan bahwa kehadiran pondok pesantren memberikan angin segar bagi komunitas masyarakat muslim di Indonesia.

Namun, di sisi lain terdapat berbagai persoalan dan permasalahan dalam dunia pesantren yang memerlukan solusi cemerlang, agar supaya bisa tetap survive di bumi nusantara ini. Di antara berbagai persoalan tersebut yaitu :

- a. Masalah identitas diri pondok pesantren dalam hubungannya dengan kemandiriannya terhadap lembaga-lembaga lain di masyarakat.
- b. Masalah jenis kependidikan yang dipilih dan dikelolanya.
- c. Masalah pemeliharaan sumber-sumber daya internal yang ada dan pemanfaatannya bagi pengembangan pesantren itu sendiri.
- d. Masalah antisipasi ke masa depan dalam hubungannya dengan peranan-peranan dasar yang akan dilaksanakan.

Mencermati lemahnya sistem pendidikan pesantren yang hanya menekankan pada aspek tertentu tanpa adanya keseimbangan, dan masalah metode pengajaran beliau mengemukakan:

- a. Metodik dan didaktik mengajar kurang, hal ini menyebabkan santri di pondok pesantren memerlukan waktu lama.
- b. Yang digarap di dalam pondok pesantren hanyalah mencerdaskan otak dengan berbagai macam pengetahuan dan penanaman akhlaq mulia dengan pendidikan agama.<sup>20</sup>

Setelah mencermati kondisi pesantren dewasa ini sebagaimana diuraikan di atas, maka dalam hal ini, perkembangan pesantren di masa datang akan sangat ditentukan oleh kemampuannya mengantisipasi dan mengatasi kesulitan, tantangan dan dilema yang selama ini menyelimutinya. Oleh karena itu, agar tidak terpaku pada kondisi status quo dan bahkan mundur ke belakang, maka satu-satunya kemungkinan yang tidak bisa ditawartawar lagi adalah adanya kesadaran langkah antisipasi ke depan dengan melakukan pengembangan pesantren ke arah yang lebih maju dan beradab. Dengan demikian, pesantren akan semakin eksis dalam mengantisipasi perubahan sosial dan bahkan berperan mengarahkan perubahan yang terjadi seiring dengan menggelindingnya era modernisasi

---

<sup>20</sup> *Ibid.*, 9.

yang lebih dikenal dengan istilah "pembangunan" (*development*) yaitu proses multi dimensional yang kompleks.<sup>21</sup>

Selanjutnya, kalau kita cermati lebih mendalam, kemunculan modernisasi bukan tanpa dampak. Untuk itu, pesantren yang menerima modernisasi harus benar-benar selektif dalam menerima dan mengadopsi pola-pola dari luar. Namun demikian, pesantren tidak harus menutup diri, ia harus terbuka dalam mengikuti tuntutan perkembangan zaman. Materi pendidikan pesantren, metode yang dikembangkan serta manajemen yang diterapkan harus senantiasa mengacu pada relevansi kemasyarakatan dan trend perubahan.

Menurut Nurcholis Madjid, sedikitnya terdapat dua cara yang dilakukan pesantren dalam merespon perubahan ini: *Pertama*, merevisi kurikulumnya dengan memasukkan sebagian mata pelajaran dan keterampilan umum. *Kedua*, membuka kelembagaan dan fasilitas pendidikannya bagi kepentingan pendidikan umum.<sup>22</sup>

Disamping upaya tersebut, maka yang harus dilakukan oleh lembaga pesantren sebagai lembaga pendidikan adalah dengan menumbuhkan rasa kesadaran dalam mengantisipasi ke depan dengan melakukan inovasi pendidikan di pondok pesantren. Secara filosofi, inovasi pendidikan pesantren tidak mungkin datang dengan sendirinya, tetapi secara mutlak harus diupayakan. Secara filosofis, fenomena inovasi ini, bila dikonsultasikan dengan al-Qur'an yang relevan dengan firman Allah dalam Q.S Ar-Ra'd :11 *Artinya : sesungguhnya Allah tidak akan merubah keadaan sesuatu kaum, sehingga kaum itu merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.*

Ada beberapa alasan mendasar mengapa inovasi pendidikan pesantren dalam memenuhi tuntutan masyarakat dan lingkungannya serta perubahan zaman perlu dilakukan secara cepat dan terarah. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, seorang peneliti pesantren mengemukakan bahwa:

- 1) Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan, da'wah dan sosial dirasakan oleh banyak pihak memiliki potensi yang besar untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam bidang pendidikan dan pengembangan masyarakat.
- 2) Jumlah pesantren potensial, terbukti telah melaksanakan usaha kreatif yang bersifat rintisan.
- 3) Usaha ini perlu dikembangkan sambil terus melakukan upaya pembenahan terhadap masalah utama yang dihadapi pesantren, baik yang bersifat internal maupun eksternal.<sup>23</sup>

Kemudian, satu hal yang harus menjadi perhatian dan tidak boleh diabaikan dalam upaya inovasi pendidikan pesantren, yaitu faktor-faktor lain. Salah satu faktor sangat penting adalah faktor pemimpin (kyai) sebagai ujung tombak dalam setiap pengambilan keputusan dalam pelaksanaan pendidikan di pesantren.

---

<sup>21</sup> Azyurmadi Azra, *Pendidikan Islam : Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*, (Jakarta:Kalimah, 2001), 2.

<sup>22</sup> Nurcholis Madjid, *Islam Kemodernan dan Keindonesiaan*, (Bandung: Mizan, 1987), 05.

<sup>23</sup> Sudirman Taba, *Pergulatan Dunia Pesantren*, (Jakarta: P3M, 1985), 284.

## **KESIMPULAN**

Salah satu strategi yang dilakukan oleh Pondok Pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah bukan hanya membentuk madrasah-madrasah diniyah dengan sistem klasikal dan mengadakan bimbingan kepada pengurus santri, juga mendirikan pendidikan formal yang mengacu pada perkembangan ilmu umum yang berkaitan dengan sains dan teknologi, juga menjangkau kualitas santri secara dzahir (kapasitas kelimuan) maupun batin (berupa etika tasawuf). Disamping itu merekrut sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas sebagai tenaga pendidik dan pengembang pesantren.

Makna mutu pendidikan adalah kesesuaian dengan kebutuhan dalam pendidikan yang salah satu sarana untuk meningkatkan kualitas SDM sekaligus merupakan salah satu alat untuk menghasilkan perubahan pada diri manusia menuju insan sempurna, yang berakhlak mulia dan berkepribadian baik. Peningkatan mutu dalam dunia pendidikan Islam merupakan suatu teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi kependidikan dan personilnya untuk melakukan perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan yang terfokus.

Kepemimpinan di Pesantren lebih menekankan kepada proses bimbingan, pengarahan dan kasih sayang. Gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh pesantren bersifat kolektif atau kepemimpinan institusional. Lebih lanjut ia menyatakan bahwa gaya kepemimpinan di pesantren mempunyai ciri paternalistik, dan *free rein leadership*, dimana pemimpin pasif, sebagai seorang bapak yang memberikan kesempatan kepada anaknya untuk berkreasi, tetapi juga otoriter, yaitu memberikan kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat diteruskan atau tidak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akmal. *Lebih dekat dengan industry 4.0*. Sleman: Deepublish. 2009.
- Al-Majidi, Dr.Abdussalam Muqbil. *Bagaimana Rasulullah Mengajarkan Al-Qur'an kepada para Sahabat?*. terj. Azhar Khalid bin Seff. Jakarta: PT Darul Falah. 2008.
- Al Qasim, Syaikh Abdul Muhsin. *Cara Menghafal Al-Qur'an & Matan Ilmiah*. terj. Abu Ubaidillah Abdurrahim. Boyolali: Mufid. 2019.
- Anwar, Dr.Shabri Shaleh. *Teologi Pendidikan: Upaya Mencerdaskan Otak dan Qalbu*. Riau: Indragiri TM. 2014.
- Badar, Dr. bin Nashir Al-Badar. *Kisah Kaum Salaf Bersama Al-Qur'an*, terj. Dudi Rosyadi. Jakarta: Pustaka Al-Kautsar. 2017.
- Badriyahia. *Grow Faster With Qur'an*. Sukabumi: CV.Jejak. 2018.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan terjemahnya*. Bandung: CV Diponegoro. 2010.
- Firdausi, Fitriana "Optimasi Kecerdasan majemuk sebagai metode menghafal al-Qur'an (studi atas buku 'metode ilham: menghafal al-Qur'an serasa bermain game' karya lukman hakim dan ali Khosim)", *Jurnal Studi Ilmu-Ilmu al-Qur'an dan Hadis*, Vol. 18, No. 2, (2017).
- Harjono, Dr.Anwar. *Indonesia Kita: Pemikiran Berwawasan Iman-Islam*. Jakarta: Gema Insani Press. 1995.
- Jauzi, Ibnul. *Bustan al-Wa'izhin: Suluh Penyucian Jiwa*. Jakarta. terj. Iman Firdaus. Qisthi Press. 2009.
- Ma'ruf, Abi Bakar. *Kifayatul Atqiya'*. Surabaya: Nurul huda. 2000.
- Makhyaruddin, Deden M. *Rahasia Nikmatnya Menghafal Al-Qur'an*. Jakarta: PT Mizan Publika. 2013.
- Nasruddin, "Kebudayaan dan Agama Jawa dalam Perspektif Clifford Geertz", *Religió: Jurnal Studi Agama-agama*. Vol.1, No.1. Maret 2011.
- Nurul Hidayah, "Strategi Pembelajaran Tahfidzul Qur'an di Lembaga Pendidikan", *Jurnal Ta'allum*, vol.04, no.01, (2016).
- Qardhawi, Yusuf. *Kebangkitan Islam Dalam Perbincangan Para Pakar*. terj.Moh.Nurhakim. Jakarta: Gema Insani Press. 1998.
- Rachman, Poppy. (2020). Implementasi Plan-Do-Check-Act (PDCA) Berbasis Key Informance Indicators (KPI) Studi Kasus di SMP-SMA Integral Ar-Rohmah Dau Malang. *Jurnal Al-Tanzim*, Vol.4 No.2 (2020), 132-145.

Abd Aziz<sup>1</sup>, Poppy Rachman<sup>2</sup>

Sa'dulloh. *9 Cara Praktis Menghafal Al-Qur'an*. Yogyakarta: Gema Insani. 2008.

\_\_\_\_\_, *9 Cara Praktis Menghafal Al-Qur'an*. Malang: Gema Insani Press. 2013.

Soehadha, Moh. *Metode Penelitian Sosial Kualitatif Untuk Studi Agama*. Yogyakarta: Suka Press. 2018.

Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya. 2007.

Ulum, M.Samsul. *Menangkap Cahaya al-Qur'an*. Malang: UIN Malang Press. 2007.

Wahidi, Ridhoul. *Hafal Al-Qur'an Meski Sibuk Sekolah*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo. 2017.