

The Great Power of Kyai in Managing Pesantren Excellence

*¹Sodiah, ²Akhmad Fauzi Hamzah

¹Universitas Islam Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, ²Universitas Islam Internasional Darullughah
Wadda'wah Pasuruan

¹sodiah@uinjambi.ac.id, ²akhmadfauzihamzah@uicialwa.ac.id

Abstract:

The dominant power of leaders in organizations is often seen as something that is repressive and even creates instability and negative conflict. Different things are found in the power of kyai, the greater power of kyai create the faster development of pesantren he leads. To find out how kyai use the power to manage the excellence of pesantren so research was carried out using a phenomenological approach. It concludes that kyai use the power by understanding the rights and obligations of pesantren residents, transferring religious knowledge directly as educators, distributing power to a trusted management team based on devotion, experience and loyalty, and applying the *qudwatuna* model in providing leadership education to produce new leaders.

Keywords: Power, Kyai, Management, Pesantren Excellence

Pendahuluan

Kekuasaan bukan berbicara tentang siapa orang yang memiliki kekuasaan dan darimana sumbernya, melainkan bagaimana cara kekuasaan digunakan. Foucault mengemukakan kekuasaan ada di mana-mana dalam tubuh sosial karena ia berkaitan dengan hubungan sosial secara umum. Pemahaman kekuasaan berkembang pada peran yang dimainkan untuk memelihara hubungan secara simultan dan dominasi kelas serta bentuk dari kekuatan hubungan produktif (Foucault, 1980). Kekuasaan tidak lagi diformulasikan dalam bentuk *sovereignty*, konsep *disciplinary power* bagi masyarakat modern mengedepankan proses normalisasi kekuasaan sebagai bentuk pembiasaan perilaku untuk menghasilkan relasi kekuatan yang membentuk sistem sebuah tubuh (Kamahi, 2017). Pesantren seperti sebuah tubuh yang digerakkan mekanismenya oleh kekuatan seorang pemimpin yakni kyai.

Kyai di sebuah pesantren ibarat jantung kehidupan manusia yang menjadi pusat kepemimpinan dan penokohan di sebuah pesantren dan lingkungan masyarakat. Keahlian di bidang agama dan karisma sosok Kyai membuat posisinya sangat berpengaruh di pesantren maupun lingkungan masyarakat (Masrur, 2017). Lima model kepemimpinan yang diterapkan oleh kyai untuk menggerakkan pesantren. Pertama, model religio-paternalistik membangun interaksi disandarkan pada nilai agama dan kepemimpinan Rasulullah. Kedua, model paternalistik-otoriter menempatkan kedudukan pemimpin pasif namun sekaligus penentu keputusan akhir. Ketiga, model legal formal menggunakan mekanisme kepemimpinan didasarkan pada fungsi kelembagaan. Keempat, model kepemimpinan bercorak alami dimana pemikiran dan pengembangan merupakan kewenangan mutlak pimpinan dan merespon negatif usul pengembangan dari luar. Kelima, karismatik-tradisional-rasional mengacu pada figure sentral kyai yang dianggap memiliki kekuatan supranatural dari Allah SWT (Amaludin, 2020). Perkembangan pesantren tergantung kepada kyai karena ia memiliki otoritas kepemimpinan secara utuh dan universal.

Pesantren tradisional banyak berkembang menjadi modern dengan menyelenggarakan madrasah dan lembaga pendidikan umum. Kyai selaku kepala madrasah memerlukan kemampuan mengelola sumber daya manusia sesuai dengan fungsi manajemen dan menjalin kerjasama dengan pihak terkait (Nursodiq, 2012). Inti dari manajemen ialah proses kerjasama dengan orang-orang dan sumber daya untuk tujuan organisasi (Bateman,

2017). Dalam konteks manajemen, ideologi mampu menciptakan pengetahuan yang mengabdikan pada kekuasaan untuk tujuan tertentu (Klikauer, 2017).

Cara kyai memimpin disesuaikan dengan kondisi sosial budaya masyarakatnya dimana kyai dapat menjadi pembimbing, motivator, dan *uswatun hasanah* (Muhammad, 2015). Bagi pesantren, kyai merupakan pemimpin dan manajer sekaligus penekan kekuasaan yang ditaati oleh seluruh penghuni pesantren dan masyarakat sekitar, sehingga kyai lekat dengan pola kepemimpinan otoriter. Kyai menjadi sumber mutlak kekuasaan dan kewenangan di lingkungan pesantren. Agar pesantren tidak mengalami kemunduran maka kyai tidak boleh bersifat kaku dan kurang adaptif dengan perkembangan (Anwar, 2021).

Kesuksesan kyai memimpin pesantren ditandai dengan pertumbuhan jumlah santri, pengembangan lembaga formal maupun nonformal, dan lulusan santri yang menjadi pemimpin kegiatan keagamaan di masyarakat (Suryana, 2021). Di Jawa Timur, kepemimpinan kyai di pesantren mengalami penurunan dari sisi kualitasnya. Tinggi rendahnya kemandirian dan kesejahteraan pesantren banyak ditentukan oleh lima karakter kyai sebagai pimpinan pesantren, yakni kharisma kyai, perilaku zuhud kyai, jiwa wirausaha kyai, manajemen aset lembaga, dan kaderisasi (Chamid, 2013).

Salah satu power kyai yang dapat menciptakan pengaruh secara luas pada masyarakat ialah kharisma. Kharisma kyai dapat terlahir secara alami atau karena adanya ikatan genealogis serta kemampuan ilmu pengetahuan. Pergeseran etika yang mentransformasi identitas kepemimpinan kyai terjadi ketika pesantren semakin besar dan timbul kontaminasi globalisasi di dalam tubuh pesantren (Bariroh, 2018). Isu utama dalam penelitian ini ialah dengan kekuasaan besar yang mendominasi pesantren dan lingkungan, bagaimana kyai menggunakan kekuasaan tersebut untuk mengatur setiap orang yang terlibat sehingga terwujud keunggulan pesantren.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan fenomenologi dengan studi *field research* di Pondok Pesantren Darullughah Wadda'wah Bangil. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis dengan teknik *flow model*. Dimana peneliti mereduksi data-data yang penting, melakukan triangulasi untuk menguji kebenaran data dengan mencocokkan data dari sumber-sumber yang berbeda, menyajikannya dalam bentuk naratif, dan terakhir menutup dengan kesimpulan.

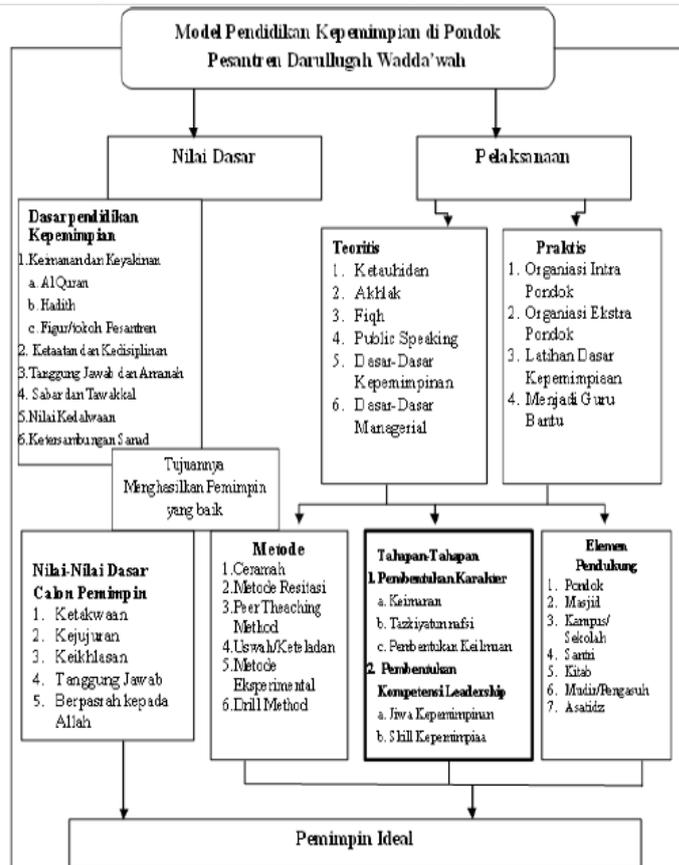
Hasil dan Pembahasan

Problematika yang sering dihadapi oleh banyak pesantren saat ini adalah lemahnya manajemen pesantren. Salah satunya ketika seorang kyai atau pendiri pesantren meninggal dan belum ada keturunannya yang mampu melanjutkan estafet kepemimpinannya maka pesantren akan mengalami kemunduran. Beberapa pesantren yang berkembang pesat akhir-akhir ini tidak hanya mempersiapkan pewaris dengan kematangan keilmuan tetapi juga mempersiapkan tim manajemen yang bekerja secara profesional sehingga keadaan pesantren stabil, progresif, dan mampu beradaptasi dengan dinamika perkembangan lingkungan dan global.

Kyai sebagai pemegang super power di dalam pesantren harus memahami hak dan kewajiban setiap individu baik santri, pendidik atau ustad, orang tua, dan masyarakat yang berada di sekitar lingkungan pesantren. Masyarakat menjadi bagian penting pesantren karena keberadaan kyai juga merupakan hasil dari proses sosial dan eksistensi pesantren sangat dipengaruhi oleh animo masyarakat. Pemenuhan hak dan kewajiban menjadi pemacu terwujudnya keunggulan pesantren.

Kyai sebagai pendidik melakukan transfer ilmu pengetahuan berdasarkan nilai al-Qur'an dan hadis kepada seluruh anggota pesantren dan masyarakat. Namun dalam praktek manajerial, kyai memberdayakan seluruh sumber daya manusia di pesantren dengan membagi kewenangan kepada orang-orang yang sudah dipercaya oleh kyai. Kyai membangun kepercayaan tersebut berdasarkan lamanya waktu mengabdikan di pesantren, pengalaman dan pengetahuan yang relevan dengan kebutuhan di pesantren, dan kesetiaan terhadap keluarga pesantren. Kyai hanya melakukan koordinasi dengan tim manajemen untuk melakukan kontrol terhadap kegiatan dan mengambil keputusan untuk melakukan tindak lanjut. Meskipun tim manajemen memiliki kewenangan operasional di pesantren namun pengambilan keputusan akhir tetap dipantau oleh kyai.

Dalam proses mempersiapkan pemimpin baru yang dilahirkan oleh pesantren maka kyai menerapkan model pendidikan kepemimpinan *Qudwatuna* yang bersumber dari nilai al-Qur'an, al-Hadith dan nilai-nilai kepesantrenan khususnya kyai sebagai *uswah (role model)*. Tiga nilai pokok ini harus ada dalam model pendidikan kepemimpinan *Qudwatuna*. Nilai-nilai yang ditanamkan antara lain: nilai ketaatan dan kedisiplinan, tanggung jawab dan amanah, sabar dan tawakkal, ketersambungan sanad, values *tradition of pesantren, individual stimulation, individual consideration, inspirational motivation, idealized influence*



Nilai-nilai dasar yang digunakan Pondok Pesantren Dalwa dalam menyelenggarakan pendidikan kepemimpinan yaitu:

- 1) Keimanan dan keyakinan. Doktrin keimanan dan keyakinan atau doktrin tauhid menjadi doktrin utama yang diajarkan di Pesantren Dalwa. Doktrin ini menginspirasi Pesantren Dalwa untuk mengeksplorasi nilai-nilai pendidikan kepemimpinan dari tiga sumber yaitu: pertama, semangat al-Qur'an yang membahas tentang kepemimpinan yakni Surat al Baqarah ayat 30: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" dan Surat al An'am ayat 165: "Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang". Kedua, hadith Nabi Muhammad SAW., yaitu Ibn Umar r.a berkata: saya telah mendengar Rasulullah saw bersabda: setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggungjawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggung jawaban) dari hal-hal yang dipimpinnya. (H.R. Bukhari dan Muslim). ketiga, Figur *muasis ma'bad* (pendiri pesantren) menjadi inspirasi dalam menyelenggarakan pendidikan kepemimpinan di Pondok Pesantren Dalwa. Habib Hasan Baharun, *muasis ma'bad*, adalah sosok *dai* yang istiqomah dan ikhlas dalam menyampaikan risalah Nabi. Beliau sosok pemimpin yang adil dan bijaksana baik di mata keluarga maupun murid-muridnya. Setiap lembaga yang pernah menjadi tempat beliau mengajar, menjadi lembaga pendidikan Islam yang sangat maju dan berkembang khususnya dalam bidang Bahasa Arab yang menjadi spesialis beliau, karena figur ketokohan beliau, para santri menjadikan *muasis ma'bad* sebagai inspirasi termasuk dalam pendidikan kepemimpinan.
- 2) Nilai ketaatan dan kedisiplinan. Pesantren Dalwa menganggap ketaatan sebagai nilai yang tinggi ketimbang ilmu, dimana ketaatan sesungguhnya sumber untuk mendapatkan ilmu. Dengan taat kepada guru akan membuat ilmu menjadi terbuka (*futuh*). Hal sebaliknya, dianggap percuma memiliki ilmu yang banyak namun tidak taat kepada guru. Nilai kedisiplinan dilatih mulai dari sholat jamaah, jam tidur, jam belajar dan aktifitas lainnya. Termasuk harus disiplin ketika mengerjakan tugas pondok.
- 3) Nilai tanggung jawab dan amanah. Nilai tanggung jawab dan amanah sangat ditekankan di Pesantren Dalwa. Karena Abuya Hasan Baharun, sudah mempercayakan sepenuhnya semua urusan pondok. Karena itu, Abuya Hasan sering mengingatkan para santrinya untuk bertanggung jawab dan amanah dalam setiap kesempatan. Biasanya Abuya Hasan melatih dari hal-hal yang kecil berkaitan dengan tanggung jawab dan amanah. Persoalan tanggung jawab dan amanah, Abuya Hasan sering kali turun memantau tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada *asatidz* atau santri. Ketika mereka lengah dari tanggung jawab dan amanah yang telah diberikan, Abuya Hasan akan mengingatkan *asatidz* atau santri tersebut. Dengan

controlling akan nampak jika ada kekurangan dalam kaitannya dengan tanggung jawab dan amanah.

- 4) Nilai sabar dan tawakkal. Nilai kesabaran sering dicontohkan oleh Abuya Hasan Baharun. Beliau memiliki kesabaran dalam membina, sabar mendidik walaupun menghadapi berbagai problem, sabar tidak cepat marah, dan tidak cepat emosional. Lebih jauh, Ustadz Solahudin mengisahkan perjuangan Abuya Hasan Ketika membangun dan mengembangkan pondok ini. Dengan berbekal ketawakalan, Abuya Hasan merealisasikan pengembangan Pondok Pesantren Dalwa. Sabar dan tawakal di Pondok Pesantren Dalwa dipahami sebagai sebuah sikap kepasrahan dan kebergantungan diri kepada Allah SWT dengan tetap mempertimbangkan sikap ikhtiar. Dalam proses sabar dan tawakal, logika sering dikesampingkan terlebih dahulu, tetapi lebih mengandalkan keimanan.
- 5) Nilai ketersambungan *sanad*. *Sanad* adalah mata rantai keilmuan dari seorang guru ke guru lainnya hingga bersambung kepada *muallif* atau bahkan sampai kepada Rasulullah SAW. Perbedaan mendasar nilai dasar pendidikan pesantren dengan pendidikan pada umumnya, yaitu tradisi *sanad* atau mata rantai. Dalam tradisi di Pondok Pesantren Dalwa, *sanad* merupakan bagian dari agama, karena itu, ilmu yang *bersanad* merupakan hal yang sangat penting. Tidak hanya ilmu yang *bersanad*, tetapi juga pemahaman yang *bersanad*. Adanya *sanad* keilmuan, dapat dicirikan seorang santri memperoleh ilmu dari siapa. Dalam konteks Pondok Pesantren Dalwa, *sanad* ilmu sangat jelas dan pemahaman juga sangat jelas. Dalam arti *sanad* keilmuan dan pemahaman merujuk kepada Rasulullah SAW melalui Abuya Hasan Baharun.

Nilai-nilai kedalwaan. Nilai-nilai kedalwaan adalah nilai-nilai yang digariskan oleh *mudir ma'bad* dalam menjalankan seluruh aktivitas di Pondok Pesantren Dalwa. Ada tiga nilai pokok, yaitu khidmah, keikhlasan, dan keberkahan yang biasa di singkat 3K. *Pertama khidmah*, yang berarti memiliki jiwa pelayan/melayani. Sikap ini sangat dianjurkan sekali oleh *mudiar al ma'bad*, termasuk dalam konteks pendidikan kepemimpinan. Menjadi pemimpin berarti pada hakikatnya dia menjadi pelayan, *khadimul umabaat*. Karena menjadi pelayan, menjadi pemimpin berarti lebih mendahulukan kepentingan umat ketimbang kepentingan pribadi. *Kedua keikhlasan*, yaitu sikap tanpa pamrih dalam mengerjakan sesuatu. Artinya, semua yang dilakukan murni sebagai bentuk ibadah kepada Allah SWT. Sikap ikhlas ini sangat ditekankan sekali dalam seluruh aktifitas di Pondok Pesantren Dalwa, termasuk dalam hal kepemimpinan. *Ketiga, keberkahan*. Segala aktifitas di Pondok Pesantren Dalwa tidak lain kecuali mengharap keberkahan. Nilai keberkahan inilah yang diimpikan setiap santri. Termasuk dalam konteks pendidikan kepemimpinan, nilai keberkahan adalah nilai yang sangat penting artinya bagi santri Pondok Pesantren Dalwa. Bahkan, *ending* dari keikhlasan dan khidmah adalah pada nilai keberkahan.

Kesimpulan

Kekuasaan besar seorang kyai akan memberikan dampak positif bagi perkembangan pesantren ketika kyai mengetahui cara menggunakan kekuasaan untuk mengelola pesantren bukan menggunakan kekuasaan untuk mengakuisisi menjadi hak milik pribadi. Cara kyai menggunakan kekuasaan untuk mengelola keunggulan pesantren yaitu memahami hak dan kewajiban warga pesantren, melaksanakan fungsi sebagai pendidik, membagi kekuasaan kepada tim manajemen yang dipercaya berdasarkan pengabdian, pengalaman, dan kesetiaan, serta menerapkan model *qudwatuna*. Sehingga pesantren mampu melahirkan pemimpin baru yang ideal sebagai bentuk keunggulan pesantren.

Daftar Rujukan

- Amaludin, A. (2020). Implementasi Manajemen Strategik dan Kepemimpinan Kyai dalam Pembentukan Karakter Santri. *Al Imam: Jurnal Dakwah dan Manajemen*, 1-15.
- Anwar, R. N. (2021). Pola Keberhasilan Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren (Literature Review). *Jurnal Kependidikan Islam*, 178-188.
- Bariroh, A. M. (2018). Transformasi Representasi Identitas Kepemimpinan Kyai dalam Hubungan Atasan dan Bawahan. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam VIII (II)*, 234-255.
- Bateman, T. S. (2017). *Management Fifth Edition*. Texas State University: McGraw-Hill Education.
- Chamid, N. (2013). *Peran dan Pengaruh Penerapan Karakter Kepemimpinan Kyai dan Budaya Multikultural Terhadap Kemandirian dan Kesejahteraan Keluarga Pondok Pesantren Jawa Timur*. ADLN: Perpustakaan Universitas Airlangga.
- Foucault, M. (1980). *Power/Knowledge: Selected Interviews and Other Writings 1972-1977*, Edited by Colin Gordon. New York: Pantheon Books.
- Kamahi, U. (2017). Teori Kekuasaan Michel Foucault: Tantangan Bagi Sosiologi Politik. *Al-Khitabah*, 117-133.
- Klikauer, T. (2017). *Management Education: Fragments of an Emancipatory Theory*. Western Sydney University: Palgrave macmillan.
- Masrur, M. (2017). Figur Kyai dan Pendidikan Karakter di Pondok Pesantren. *Tarbiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 272-282.
- Muhammad, I. A. (2015). Kepemimpinan Kyai dalam Membentuk Etos Kerja Santri. *Jurnal MPK: Membangun Profesionalisme Keilmuan*, 229-243.
- Nursodiq, M. (2012). *Kepemimpinan Kyai dalam Mengelola Pondok Pesantren dan Madrasah Aliyah (Studi Situs MA WI Kebarongan Banyumas)*. Surakarta: Pascasarjana Universitas Muhammadiyah.
- Suryana, Y. (2021). Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren. *Jurnal Islamic Education Manajemen*, 199-210.