

**KADERISASI KEPEMIMPINAN PONDOK PESANTREN**  
**(Studi Multi Situs Regenerasi Kepemimpinan di Pesantren Nurul Islam**  
**Seribandung**  
**dan Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Sumatera Selatan)**

Tesis

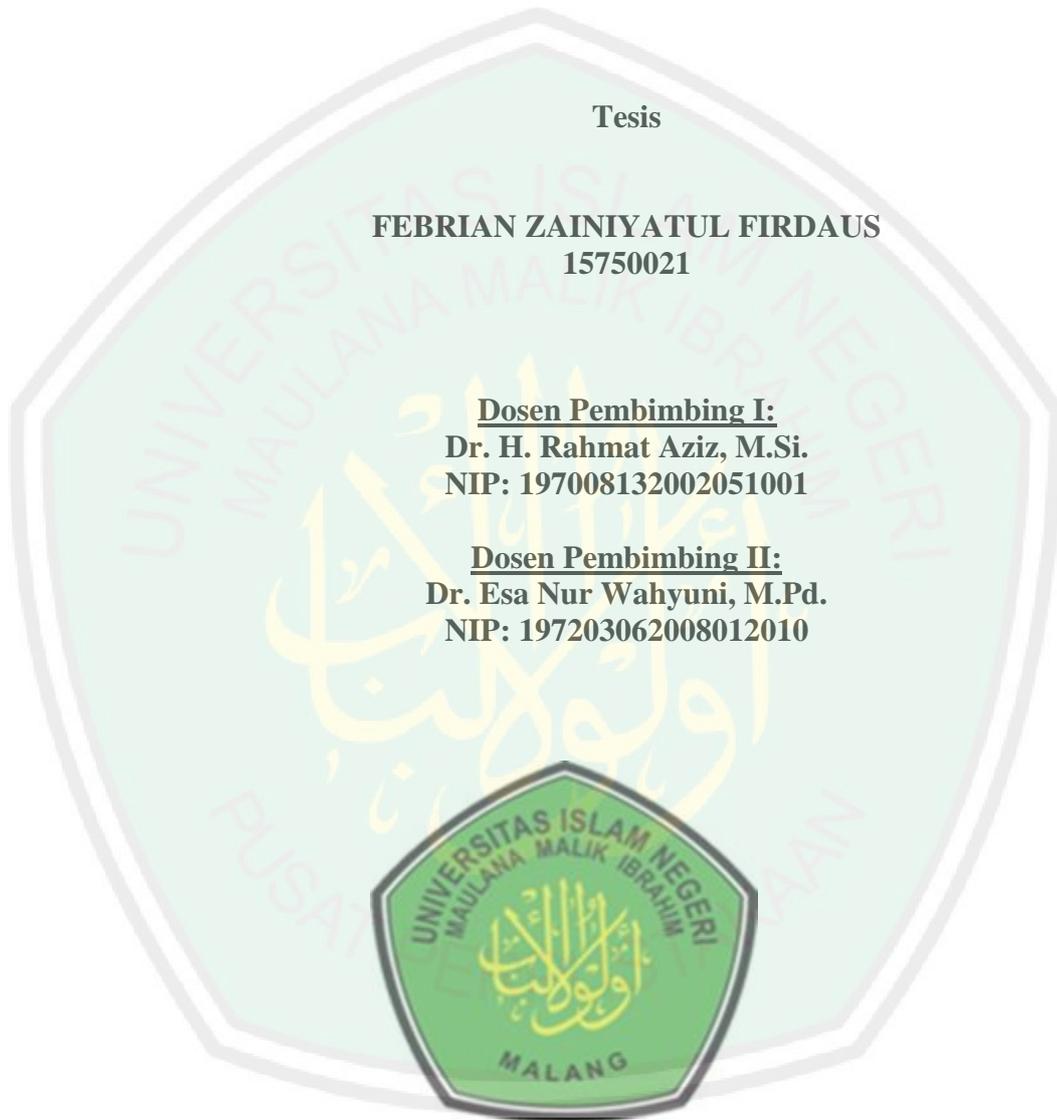
**FEBRIAN ZAINIYATUL FIRDAUS**  
**15750021**

**Dosen Pembimbing I:**

**Dr. H. Rahmat Aziz, M.Si.**  
**NIP: 197008132002051001**

**Dosen Pembimbing II:**

**Dr. Esa Nur Wahyuni, M.Pd.**  
**NIP: 197203062008012010**



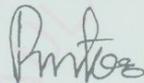
**PROGRAM STUDI ILMU AGAMA ISLAM**  
**PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**  
**2017**

LEMBAR PERSETUJUAN

Tesis dengan judul “Kaderisasi Kepemimpinan Pondok Pesantren (Studi Multi Situs di Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung & Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya)” ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji.

Malang, 2017

Pembimbing I



Dr. Rahmat Aziz, M.Si  
Nip: 197008132002051002

Malang, 2017

Pembimbing II



Dr. Esa Nurwahyuni, M.Pd.  
NIP: 197203062008012010

Malang, 2017

Mengetahui,  
Ketua Program Magister SIAI



Dr. Hj. Tutik Hamidah, M.Ag  
Nip: 195904231986032003

**LEMBAR PERSETUJUAN & PENGESAHAN TESIS**

Tesis dengan judul “ Kaderisasi Kepemimpinan Pondok Pesantren (Studi multi situs regenerasi kepemimpinan di pondok pesantren Al Ittifaqiah Indralaya & pondok pesantren Nurul Islam Sri Bandung) ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 16 Juni 2017

Dewan Penguji,

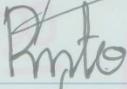
Dr. Hj. Tutik Hamidah, M.Ag.  
NIP : 195904231986032003

Penguji Utama : 

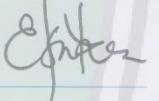
Dr. Hj. Sutiah, M.Pd  
NIP : 196510061993032003

Ketua : 

Dr. Rahmat Aziz, M.Si  
NIP: 197008132002051002

Anggota : 

Dr. Esa Nur Wahyuni, M.Pd.  
NIP : 197203062008012010

Anggota : 



Mengetahui  
Direktur Pasca Sarjana

Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I  
NIP: 195507171982031005

## SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Febrian Zainiyatul Firdaus  
NIM : 15750021  
Program Studi : Studi Islam Interdisipliner  
Alamat : Pesantren Mahasiswa Al Hikam, Jln. Cengger Ayam  
No.24 Tulusrejo Lowokwaru Malang Jawa Timur 65141  
Judul Penelitian : Kaderisasi Kepemimpinan Pondok Pesantren (Studi Multi  
Situs Regenerasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren  
Nurul Islam Seribandung & Pondok Pesantren  
Al Ittifaqiah Indralaya)

menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa dalam hasil penelitian saya ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 30 Mei 2017

Hormat Saya,

Febrian Zainiyatul Firdaus

## KATA PENGANTAR

Sepenuh tulus penulis panjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT Sang Maha Sempurna, Penguasa Alam Semesta, Pengijabah segala doa dan cita. Berkat keberkahan dan keridhoan-Nya penelitian ini dapat penulis selesaikan hingga dapat dipertahankan di hadapan dewan penguji dalam sidang munaqasyah. Semoga Allah SWT meruahkan shalawat dan salam kepada Rasulullah Muhammad SAW sang pembawa risalah, penuntun umat dengan *uswah* dan *qudwah*, penebar rahmat untuk mencapai *hasanah* dunia dan akhirat.

Tesis ini disusun sebagai salah satu tugas akademik dalam rangka mencapai gelar magister pada program Studi Islam Interdisipliner Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat terselesaikan berkat keterlibatan banyak pihak, oleh karena itu peneliti ingin menyampaikan terima kasih atas perhatian, dorongan, bimbingan, doa, dan bantuan semua pihak yang telah menjadi motivasi bagi peneliti sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir dan bisa merampungkan perkuliahan. Dengan penuh ketulusan peneliti sampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Rektor UIN Maliki Malang, Prof. Dr. H. Mudjia Raharjo, M.Si dan para pembantu rektor, Direktur Pascasarjana UIN Maliki Malang, Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Pd.I atas segala layanan dan fasilitas serta kesempatan untuk menempuh pendidikan pada lembaga yang dipimpinnya.

2. Ketua Program Studi Ilmu Agama Islam Dr. Hj. Tutik Hamidah, M.Ag atas motivasi, arahan, bantuan, dan kemudahan akademik kepada peneliti selama perkuliahan dan penulisan tesis.
3. Dosen Pembimbing Dr. Rahmat Aziz, M.Si dan Dr. Esa Nurwahyuni, M.Pd. yang telah meluangkan waktu, dengan sabar membimbing, memberikan motivasi, mengarahkan, memberikan bantuan dan kemudahan serta ilmu berharga kepada peneliti selama kepenulisan tesis ini.
4. Semua dosen pengajar, staf, dan civitas akademika pascasarjana UIN Maliki Malang terima kasih atas ilmu, bantuan dan kemudahan yang telah diberikan selama proses studi
5. Drs. KH. Syazali Tidah Anwar, Mudir pondok pesantren Nurul Islam Seribandung, yang telah memberikan segala kemudahan selama proses penelitian di pesantren ini. Terima kasih juga kepada Ust. H.M. Ihsan, S.Ag, M.Pd.I, Ust. Zalirahman, Ust. Muhammad Daud dan seluruh guru serta kiai di pesantren ini. Semoga proses dan pengabdian selama di pesantren menjadi bekal keberkahan di masa depan.
6. Drs, KH. Mudrik Qori, MA. Mudir pondok pesantren Al Ittifaqiah yang telah sangat membantu, mengarahkan, serta memberikan kemudahan kepada peneliti dalam rangka penyempurnaan tesis ini. Terima kasih mendalam peneliti haturkan pula kepada Ust. Akip Umar, M.Si, Ust. HM. Jhoni Rusli, dan seluruh guru, staf, dan pengurus di pesantren Al Ittifaqiah yang sudah banyak sekali membanut. Semoga Allah membalas semua *mujahadah*nya menjadi sebuah keberkahan.
7. Penuh cinta dan sayang untuk Ayahanda Muhyidin, MA. dan Ibunda Titi Suwarsiningrum, do'a, motivasi, arahan, dan perjuangan penuh ikhlasa diberikan

kepasa ananda telah menjadi kekuatan bagi ananda dalam menjalani proses kehidupan. Untuk adinda Muhammad Ulul Albab Al Firdausi dan Syifa Qotrinnada Al Firdausiah, semoga keridhoan bapak-mama selalu menyertai kita sepanjang usia.

8. Terkhusus teman-teman putri Pendidikan Kader Ulama (PKU) 2015 juga adinda Zahwa terkasih yang telah menyertai peneliti dalam suka dan duka selama proses studi dan kepenulisan tesis ini. Terima kasih juga dihaturkan kepada teman-teman seangkatan Pendidikan Kader Ulama (PKU) tahun 2015, semoga kebersamaan dan studi kita menjadi ladang pahala dan keberkahan bagi kita semua.

Semoga tesis ini dapat bermanfaat dan menjadi pijakan bagi perkembangan akademik penulis untuk melangkah pada tahap selanjutnya.

Malang, Juni 2017

Febrian Zainiyatul Firdaus

## DAFTAR ISI

### HALAMAN JUDUL

<b>Lembar Persetujuan .....</b>	<b>ii</b>
<b>Lembar Pernyataan Orisinalitas .....</b>	<b>iv</b>
<b>Kata Pengantar .....</b>	<b>v</b>
<b>Daftar Isi .....</b>	<b>viii</b>
<b>Daftar Tabel.....</b>	<b>xi</b>
<b>Daftar Lampiran .....</b>	<b>xii</b>
<b>Daftar Gambar .....</b>	<b>xiii</b>
<b>Persembahan .....</b>	<b>xiv</b>
<b>Motto .....</b>	<b>xvi</b>
<b>Abstrak.....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian .....	17
C. Tujuan Penelitian.....	17
D. Manfaat Penelitian.....	17
E. Orisinalitas Penelitian .....	19
F. Definisi Istilah.....	25
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>28</b>
A. Konsep Kaderisasi .....	28
1. Pengertian Kaderisasi.....	28
2. Regenerasi Kepemimpinan.....	29
3. Formulasi Kaderisasi Kepemimpinan.....	34
4. Macam-macam Kaderisasi.....	41
B. Kepemimpinan .....	46
1. Definisi Kepemimpinan.....	46
2. Fungsi-fungsi Kepemimpinan .....	49
3. Teori-teori Kepemimpinan.....	51
4. Elemen-elemen Kepemimpinan.....	53
5. Kepemimpinan Kiai di Pesantren.....	54

C. Pondok Pesantren .....	57
1. Pengertian Pesantren .....	57
2. Tipologi Pesantren .....	59
3. Unsur-unsur Pesantren.....	68
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>74</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	74
B. Kehadiran Peneliti .....	76
C. Latar Penelitian .....	77
D. Data dan Sumber Data Penelitian.....	78
E. Teknik Pengumpulan Data.....	79
1. Observasi .....	79
2. Wawancara ( <i>interview</i> ).....	80
3. Dokumentasi.....	82
F. Teknik Analisis Data .....	82
1. Analisis Situs Individu .....	84
2. Analisis Data Lintas Situs .....	86
G. Pengecekan Keabsahan Data (validasi data).....	87
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN.....</b>	<b>90</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	90
1. Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung.....	90
2. Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah.....	100
B. Paparan Data Individu Pola Kaderisasi Kepemimpinan .....	133
1. Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung.....	133
2. Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya.....	136
C. Paparan Data Individu Proses Kaderisasi Kepemimpinan .....	140
1. Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung.....	140
2. Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya.....	151
D. Paparan Data Dampak Kaderisasi Kepemimpinan Bagi Perkembangan Pesantren .....	166
1. Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung.....	166
2. Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya.....	180

E. Paparan Data & Temuan Hasil Penelitian Lintas Situs.....	187
1. Pola Kaderisasi Pondok Pesantren .....	187
2. Proses Kaderisasi Pondok Pesantren .....	189
<b>BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>198</b>
A. Dinamika Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren .....	198
B. Formulasi Kaderisasi Kepemimpinan Efektif Bagi Pondok Pesantren .....	212
<b>BAB VI KESIMPULAN, SARAN, DAN REKOMENDASI.....</b>	<b>217</b>
A. Kesimpulan .....	217
B. Saran .....	219
C. Rekomendasi.....	219
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. <i>State of Arts</i> Kajian Terdahulu.....	21
Tabel 1.2. Posisi Penelitian.....	22
Tabel 1.3. Daftar Jumlah Santri Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Tahun Pelajaran 2016-2017.....	90
Tabel 4.1. Daftar Pengurus Pondok Pesantren Nurul Islam & Garis Genealoginya Dengan Pendiri Awal.....	128
Tabel 4.2. Histori Kepemimpinan Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung.....	130
Tabel 4.3. Histori Kepemimpinan Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya.....	131
Tabel 4.4. Riwayat Pendidikan Putra KH. Anwar bin H. Kumpul.....	136
Tabel 4.5. Perkembangan Pesantren Nurul Islam Periode Pertama.....	163
Tabel 4.6. Perkembangan Pondok Pesantren Nurul Islam Periode Kedua.....	164
Tabel 4.7. Perkembangan Pondok Pesantren Nurul Islam Periode Ketiga.....	166
Tabel 4.8. Perkembangan Pondok Pesantren Nurul Islam Periode Keempat.....	168
Tabel 4.9. Perkembangan Pesantren Nurul Islam Periode Kelima.....	169
Tabel 4.10. Perkembangan Pesantren Al Ittifaqiah Periode Kepemimpinan KH. Ahmad Qori Nuri.....	174
Tabel 4.11. Perkembangan Pesantren Al Ittifaqiah Periode Kepemimpinan KH. Mudrik Qori.....	177
Tabel 4.12. Analisis dan Temuan Lintas Situs Kaderisasi Kepemimpinan Pondok Pesantren.....	183

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Lembar Foto-Foto Dokumentasi di Lapangan
2. Struktur Pengurus Yayasan Nurul Islam Seribandung
3. Struktur Pengurus Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya
4. Pedoman Wawancara & Observasi
5. Daftar Tenaga Pendidik dan SDM Penerima Beasiswa di Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya
6. Data Jumlah Santri Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Tahun 1971-1997



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Teknik Analisa Data .....	82
Gambar 1.2. Prosedur Analisa Data.....	83
Gambar 4.1. Silsilah Nasab Keturunan KH. Anwar bin H. Kumpul.....	135
Gambar 4.2. Temuan Hasil Pola dan Proses Kaderisasi Kepemimpinan di Pesantren Nurul Islam Seribandung dan Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya.....	156
Gambar 5.1. Formulasi Kaderisasi Kepemimpinan Efektif di Pondok Pesantren.....	207



## PERSEMBAHAN

Beriring berjuta syukur, buah perjuangan ini peneliti persembahkan dan dedikasikan kepada:

1. Orang tua tercinta Bp. Muhyidin, MA. dan mama Titi Suwarsiningrum yang selalu menjadi motivator terbesar dalam hidup ananda. Terima kasih telah menghantarkan ananda sampai pada titik ini. Bapak yang selalu menjadi rujukan utama berkeluh kesah dalam setiap problem yang ananda hadapi selama penulisan tesis ini. Terima kasih telah menjadi bapak, motivator, pembimbing, kontributor, responden dan sahabat ananda. Terima kasih dan hormat mendalam juga untuk Mama tercinta sebagai sumber do'a dan keberkahan ananda. Keberhasilan ini karena do'a mama, keberkahan ini karena ridho dan restu mama.
2. Adik-adikku Muhammad Ulul Albab Al Firdausi dan Syifa Qotrinnada Al Firdausiah. Terima kasih untuk cinta kalian, juga doa yang tak bertepi. Teruskan belajar, kesuksesan menantimu. Amin.
3. Sahabat-sahabat seperjuangan, terkhusus teman-teman putri Penerima Beasiswa PKU Kemenag 2015, ananda terkasih Zahwa, juga teman-teman seangkatan penerima Beasiswa PKU Kemenag 2015, terimakasih banyak atas persahabatan yang begitu luar biasa. Semoga kita sukses di jalan kita masing-masing, amin.
4. Sahabat dan keluargaku ayunda Winariah dan suami, Abang El tersayang, adinda M. Haris Abdi Sabar, kakanda Erik Pebri Karlepi, adinda Vevi Yuviani, adinda Ali Rahman yang telah banyak membantu, dan sahabat-sahabat lain yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu, sahabat sejati yang cinta, do'a, dan supportnya

tak pernah habis untuk ananda dalam setiap fase kehidupan. Semoga keberkahan selalu menyelimuti kita, amin.

5. Kementrian Agama Republik Indonesia, terimakasih atas kesempatan bagi peneliti untuk studi di UIN Maliki Malang, semoga kelak bermanfaat bagi Bangsa dan Negara, amin.
6. Almamaterku tercinta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



### Motto

وَلِيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَافًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

“ Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan di belakang mereka anak-anak yang lemah”. (QS. Al-Nisa ayat 9).



## ABSTRAK

Febrian Zainiyatul Firdaus, 2017. “*Kaderisasi Kepemimpinan Pondok Pesantren (Studi Multi Situs Regenerasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung & Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya)*” dengan Pembimbing I Dr. H. Rahmat Aziz, M.Si dan Pembimbing II Dr. Hj. Esa Nurwahyuni, M.Pd.

Kata Kunci: Kaderisasi, Kepemimpinan, Kiai, Pondok Pesantren

Isu kaderisasi dan regenerasi kepemimpinan selalu diasumsikan sebagai salah satu kelemahan pondok pesantren. Pola pewarisan geneologi selalu dipandang dari sudut negatif, berbanding pola kepemimpinan modern dianggap sebagai wacana solutif dari problem ini. Perdebatan karisma dan *karamah* kiai sebagai sebuah potensi atau resiko bagi sebuah pesantren masih terus berlanjut. Pesantren sudah harus menemukan pola kaderisasi kepemimpinan yang efektif dalam upaya menjaga sustainability pesantren. Mengkonsep kaderisasi berarti menyiapkan masa depan pesantren. Penelitian ini berfokus pada: (1) Pola kaderisasi kepemimpinan, (2) proses kaderisasi, (3) dampak kaderisasi terhadap perkembangan pesantren.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan pendekatan kualitatif interaktif yang berupa multi situs. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Setelah itu data dianalisis dengan tahapan reduksi, penyajian dan yang terakhir adalah verifikasi atau menarik kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) Pola kaderisasi kepemimpinan berbeda pada masing-masing pesantren. Pesantren Nurul Islam mengadopsi pola kaderisasi pewarisan (geneologi), sedangkan pesantren Al Ittifaqiah mengalami revolusi pola kaderisasi dari semi-formal geneologi menjadi kaderisasi formal-tersistem. (2) Proses kaderisasi di pesantren Nurul Islam Seribandung melalui pendidikan, pernikahan, dan penanaman nilai. Kaderisasi periode awal di pesantren Al Ittifaqiah melalui jalur penanaman nilai, pendidikan, pendelegasian dalam dakwah dan kegiatan pesantren. Periode berikutnya kaderisasi menyeluruh dilakukan dengan cara penanaman nilai, pendelegasian & *job description*, perekrutan tenaga ahli, pemberian beasiswa, pengembangan keahlian SDM, serta *staffing* yang kompleks. (3) Dampak kaderisasi pewarisan: a) sistem manajerial pesantren kurang terarah mengacu pada pola kepemimpinan tunggal, b) kemerosotan pesantren seiring kemerosotan kuantitas dan kualitas kader pesantren dari garis geneologi pendiri pesantren. Positifnya, *karamah* kiai tetap kental, kepeminatan dan kepercayaan masyarakat pada pesantren ini tetap tinggi meski tanpa perkembangan yang signifikan. Sedangkan dampak kaderisasi formal-tersistem: a) perkembangan pesantren, b) pengelolaan pesantren bersistem manajerial, c) pesantren tidak terikat pada kepemimpinan tunggal. Negatifnya; a) ketokohan kiai tidak mendominasi, b) menurunnya *ta'zhim* kepada kiai sebagai pimpinan. Maka formulasi kaderisasi yang efektif adalah kombinasi unsur geneologi sebagai kader potensial didukung sistem kaderisasi yang terkonsep dan menyeluruh.

## ABSTRACT

Febrian Zainiyatul Firdaus, 2017. "Leadership Cadreization of islamic boarding school (Multi Site Study of Leadership Regeneration at Islamic Boarding School of Nurul Islam Seribandung & Al Ittifaqiah Indralaya)" Post Graduated Program of Islamis State University Maulana Malik Ibrahim Malang. Under Supervisor I Dr. H. Rahmat Aziz, M.Si and (Supervisor) & Advisor II. Hj. Esa Nurwahyuni, M.Pd.

Keywords: Cadreization, Leadership, Islamic Boarding School, Kiai (Scholar)

The issue of leadership regeneration is always assumed as one of the weaknesses of Islamic Boarding School. The pattern of genealogical inheritance is always viewed from a negative side, compared to modern leadership patterns considered as a solutive discourse of this problem (issue). The debate on charism and *karama kiai* (special power) as a potential or risk for a *pesantren* (islamic boarding school) still continues. *Pesantren* has to discover the pattern of effective leadership cadreization to maintain the sustainability of *pesantren*. The concept of cadreization means preparing for the future of *pesantren*. This research focuses on: (1) Patterns of leadership cadre in each *pesantren*, (2) cadreization process, (3) the impact of cadre on pesantren development.

This research uses qualitative descriptive method, with qualitative interactive approach in the form of multi site. The data collection of this research using observation method, interview, and documentation. After that the data have been collected analyzed with data reduction stages, data presentation and the last is verification or draw conclusions

The results of this study indicate that: (1) Patterns of different leadership cadres in each pesantren. Pesantren Nurul Islam adopted the pattern of inheritance cadre from genealogy alone, while Al Ittifaqiah pesantren has revolutionized the pattern of cadreization from semi-formal through geneology to formal-teristem regeneration. (2) The process of regeneration of inheritance in Pesantren Nurul Islam Seribandung through 3 lines of education, marriage, and value planting. The early leadership cadre of Al Ittifaqiah pesantren was done through value-adding, education, delegation, and participation in da'wah and pesantren activities. The next period of comprehensive regeneration is done by cultivating values, delegation & job description, recruitment of experts, scholarship, education & skill development of human resources, and a complex staffing system. (3) The impact of inheritance cadreization: a) the less targeted pesantren managerial system refers to a single leadership pattern, b) the decline of pesantren as the quantity and quality of the pesantren cadres from the genealogy line of the pesantren founder. Positively, karamah kiai remains strong felt that impact on sustainability of community and community trust in this pesantren though without significant development. While the effect of formal-teristem

caderization: a) the development of pesantren in all fields, b) the management of pesantren based on the managerial system, c) the pesantren is not tied to a single leadership. The negatives; a) the kiai's personality does not dominate, b) the decreasing of respect for the kiai as the leader. Thus an effective cadre formulation is a combination of genealogical elements as potential cadres supported by a conceptualized and comprehensive system of cadre.



## المخلص

فبريان زينية الفردوس 2017, تجديد قيادة المعاهد الإسلامية (الدراسة التحليلية في موقعين عن تجديد القيادة في معهد نور الإسلام سري بندونج ومعهد الاتفاقية الإسلامية إندرايا) تحت الإشراف : الدكتور رحمة عزيز الماجستير الحاج و الدكتور عيسى نور وحيونالماجستير الحاجة

الكلمات الأساسية : التجديد, القيادة, كياهي, المعاهد الإسلامية

وقد اعتبرت قضية تجديد القيادة إحدى من نقاط الضعف في متعدد المعاهد الإسلامية. يرى نمط القيادة عن طريق الأنساب (الميراث) من جهة سلبيتها, مقابل تعتبر أنماط القيادة الجماعية على النظام الحديث حلولاً من هذه المشكلة. والمناظرة في جاذبية وكرامة كياهي كإمكانية المعاهد الإسلامية أو التهديد لهم لا تزال مستمرة من البيانات السابقة يجب على المعاهد الإسلامية إيجاد نمط تجديد القيادة الفعالية للمحافظة على الوجود واستمراريتهم. لأن التخطيط وتصوير الصيغة والإجراء من تجديد القيادة هو التخطيط و تصور مستقبل و تنمية المعاهد. و تركز هذه الدراسة على: (1) أنماط تجديد القيادة في كل من المعاهد, (2) إجراء تجديد القيادة (3) أثر التجديد لتطوير وتنمية المعاهد.

تستخدم هذه الدراسة الوصفية النوعية، مع مقارنة نوعي في شكل مواقع متعددة تفاعلية. طريقة جمع البيانات المستخدمة في هذه الملاحظة الأبحاث والمقابلات والوثائق. مرة واحدة وقد تم تحليل البيانات عن طريق المراحل للحد من البيانات، وعرض البيانات وآخر واحد هو التحقق أو استخلاص النتائج

وتشير هذه النتائج ما يلي (1): نمطا مختلفا من الكوادر القيادية في المدارس الخاصة. اعتمد المدارس الإسلامية الداخلية نور الإسلام نمط كادر من الميراث من عناصر الأنساب وحدها، في حين أن ثورة المعاهد الإسلامية والمعهد الاتفاقية أنماط تجديد شبه الرسمي من خلال علم الأنساب في تجديد الرسمي القائم على نظام الحديث.

(2) عملية التوريث تجديد في المدارس الإسلامية الداخلية نور الإسلام من خلال ثلاث قنوات، وهي التعليم، والزواج، وغرس قيمة. القيادة الفترة المبكرة في المدارس الإسلامية الداخلية الاتفاقية ذلك من خلال زراعة القيم والتعليم والوفد، فضلا عن المشاركة في أنشطة الدعاية والصعود إلى الطائرة. ويتم خلال الفترة المقبلة من تجديد كامل عن طريق زرع قيمة، وقد وتوصيف الوظائف، وتعيين الخبراء، والمنح الدراسية، والتعليم وتنمية المهارات للموارد البشرية، فضلا عن نظام التوظيف معقدة.

(3) أثر تجديد الميراث: أ) (نظام الإداري التي هي أقل الاتجاه الصعود يشير إلى نمط قيادة واحدة، ب) تدهور المدارس من حيث الكمية التدهور ونوعية الكوادر من خط المدارس الداخلية مؤسس

علم الأنساب .بالاضافة الى ذلك، شعرت الثابتة كياهى الكرامة سميكة التي تؤثر على الإستمرارية وثقة الجمهور في هذه المدرسة الداخلية، حتى بدون وجود تطور كبير .في حين أن تأثير تجديد الرسمي القائم :أ (تطوير المدارس في جميع المجالات، ب (إدارة المدارس على أساس نظام الإداري، ج (لا ترتبط المدارس لقيادة واحدة .سلبية .أ (شخصية كياهى ليس الهيمنة، ب (انخفاض احترام كياي كقائد

فذلك صياغة تجديد فعالة هو مزيج من عناصر الأنساب كما دعمت كوادر المحتملة تجديد النظام المفاهيمي وشاملة.



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Konteks Penelitian

Mendiskusikan diskursus kaderisasi kepemimpinan sejatinya adalah berfokus pada bagaimana eksistensi dan sustainabilitas sebuah lembaga diciptakan serta dipertahankan. Kaderisasi merupakan *initial benchmark* bagi suksesi kepemimpinan. Dalam perspektif teori ilmu-ilmu sosial, kaderisasi yang ditransliterasikan sebagai regenerasi merupakan sebuah hukum alam (*sunnatullah*) yang harus disikapi secara *flexible*. Pepatah Belanda mengatakan “*on mis baar*”<sup>1</sup>, yang berarti tidak ada di dunia ini atau apapun yang tidak tergantikan. Begitu pula dalam hal kepemimpinan. Orientasi jangka panjang sebuah lembaga akan diupayakan sejak dini melalui proses perekrutan dan pencetakan (kaderisasi) pemimpin yang *capable* dan kompeten yang akan membawa kendali organisasi pada eksistensi dan pengembangan diri.

Dalam studi ini penulis memfokuskan pembahasan pada tema kaderisasi di pondok pesantren. *Mengapa pesantren?* Djohan Effendi dalam Hasbi Indra mengilustrasikan pesantren sebagai sebuah *kampung peradaban*<sup>2</sup> karena pesantren sebagai sebuah *subkultur* masyarakat<sup>3</sup> dengan segala kesederhanaan dan

---

<sup>1</sup> Lihat Abdul Qadir and Shaykh Umar: *A Continuing Tradition of Islamic Leadership in Futa Toro*, Author, David Robinson, dalam *The International Journal of African Historical Studies*, Vol. 6, No. 2 1973, ( Boston University African Studies Center), hlm. 286-303

<sup>2</sup> Lihat Djohan Effendi, *Pesantren dan Kampung Peradaban, Sebuah Pengantar*, dalam Hasbi Indra, *Pesantren dan Transformasi Sosial, Studi Atas Pemikiran K.H. Abdullah Syafi'ie Bidang Pendidikan Islam*, (Jakarta: Paramadina, 2003), hlm.xvii

<sup>3</sup> Abdurrahman Wahid, *Pesantren sebagai Subkultur*, dalam Amin Haedari, *Panorama Pesantren dalam Cakrawala Modern*, cet. I, (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), hlm.1 Pondok Pesantren memiliki tiga elemen dasar yang mampu membentuk pondok pesantren sebagai subkultur, yaitu pola kepemimpinan pondok pesantren yang mandiri dan tidak terkoptasi oleh negara, kitab-kitab rujukan umum yang selalu digunakan dari berbagai abad dan sistem nilai (*value*) yang digunakan adalah bagian

kekurangannya ternyata menyimpan potensi besar yang telah terbukti dapat melakukan transformasi peradaban Islam dan menawarkan beragam kiat, strategi dan solusi dalam mewujudkan masyarakat madani., Pesantren sebagai institusi pendidikan yang unik dengan budaya (*culture*), metode pembelajarannya (*tariqatu al-ta'allum*), dan jaringan (*networking*)<sup>4</sup> yang diterapkan adalah “kawah candradimuka” bagi para kiai membina para santrinya menjadi orang yang bukan saja berilmu, tetapi juga berakhlak mulia, terbuka, mandiri, toleran, dan memiliki sifat-sifat humanis yang kelak pasca belajar di pesantren mereka dapat menjadi *agent of change* dan *transformator sosial* di tengah masyarakat<sup>5</sup>. Pesantren memiliki berbagai potensi *misteri* dan isu-isu menarik yang tetap *in* dan aktual untuk terus digali, dikaji dan diteliti.

Tetapi pada sisi lain harus diakui bahwa pesantren memiliki berbagai kelemahan yang harus *di-eliminir*, direvisi bahkan sampai pada tahapan harus ditinggalkan. Isu kaderisasi dinilai sebagai salah satu kelemahan bagi sejumlah besar lembaga pendidikan tak terkecuali pada institusi pondok pesantren<sup>6</sup> yang secara historikal merupakan lembaga pribumi tertua di Indonesia<sup>7</sup>. Asumsi negatif

---

dari masyarakat luas. Dalam perkembangan pesantren kekinian konsep “subkultur” ditolak karena hanya mampu menjelaskan dunia pesantren yang belum bersentuhan dengan dunia luar. Yang lebih tepat adalah “institusi kultural” yang mengandung konotasi lebih longgar dari pada subkultural yang bersifat fenomenal. Lihat Hadimulyo, *Dua Pesantren, Dua Wajah Budaya*, dalam M.Dawam Rahardjo, ed. *Pergulatan Dunia Pesantren, Membangun dari Bawah*, (Jakarta: P3M,1985), hlm. 99.

<sup>4</sup> Amir Syarifuddin, Pesantren Pembangkit Moral Bangsa (online) <http://www.pikiran-rakyat.com/cetak/2006/072006/03/11wacana01.htm-28k>-diakses pada tanggal 22 April 2017, hlm.121

<sup>5</sup> Hasbi Indra, *Pesantren dan Transformasi Sosial, Studi Atas Pemikiran K.H. Abdullah Syafi'ie Bidang Pendidikan Islam*, (Jakarta: Paramadina, 2003), hlm. xvii

<sup>6</sup> Beberapa hal yang masih dinilai sebagai kelemahan pondok pesantren diantaranya adalah manajemen pengelolaan pondok pesantren, kaderisasi kepemimpinan pondok pesantren, belum kuatnya budaya demokratis dan disiplin dan kebersihan di lingkungan pesantren. Lihat DEPAG RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah; Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Islam Indonesia, 2003), hlm. 17-18

<sup>7</sup> Dari segi historisnya pesantren merupakan lembaga pribumi tertua di Indonesia. Pesantren sudah dikenal jauh sebelum Indonesia merdeka, bahkan sejak Islam masuk ke Indonesia. Ada 2

ini mengakar pada tradisi pola kepemimpinan sentralistik yang diadopsi sejumlah besar pesantren yang merupakan lembaga pendidikan asli (*indigenous*) di Indonesia<sup>8</sup> terutama pada pesantren-pesantren *salafiyah*.

Sebagai ilustrasi problem ini, A. Malik Fadjar berpendapat bahwa banyak pesantren yang ada sekarang ini memiliki kelemahan-kelemahan mendasar yang berakibat pada ketidakmampuan pesantren untuk dapat bersaing dengan baik pada era kompetisi global, pesantren hanya sekedar sebagai *cagar budaya*, bahkan yang lebih parah lagi tidak sedikit pesantren yang harus *gulung tikar* dan tergusur oleh ekspansi sistem baru yang umum dan modern. Kelemahan-kelemahan tersebut diantaranya pesantren secara kukuh masih menerapkan pola kepemimpinan *salafiyah*/tradisional yang sentralistik, karismatik dan hirarkis yang berpusat pada seorang kiai. Pola seperti ini selanjutnya menimbulkan implikasi manajemen yang *otoritarianistik* dan personal, sulit menerima “*rule of the game*”nya administrasi dan manajemen modern serta pembaharuan karena sangat tergantung pada sikap, pemikiran dan kemauan kiai.<sup>9</sup> Zamakhsyari Dhafier menyatakan kebanyakan kiai di Jawa berpendapat bahwa suatu pesantren diibaratkan sebagai kerajaan dimana kiai merupakan sumber mutlak dari kekuasaan dan kewenangan (*power and authority*)

---

pendapat mengenai awal berdirinya pondok pesantren di Indonesia. Pendapat pertama menyebutkan bahwa pondok pesantren berakar pada tradisi Islam sendiri, dan pendapat kedua menyatakan bahwa sistem pendidikan model pondok pesantren adalah asli Indonesia. Dalam pendapat pertama ada 2 versi, versi pertama mengatakan bahwa pesantren berawal sejak zaman Nabi SAW. Dalam periode awal dakwahnya, nabi melakukannya dengan sembunyi-sembunyi dengan peserta sekelompok orang, dilakukan di rumah-rumah. Versi kedua menyatakan bahwa pesantren mempunyai kaitan erat dengan tempat pendidikan yang khas bagi kaum sufi, dimana pemimpin tarekatnya disebut dengan kiai. Sedangkan pendapat kedua mengatakan, pesantren yang kita kenal pada mulanya merupakan pengambilalihan dari sistem pondok pesantren yang diadakan orang-orang Hindu di Nusantara. Baca lebih lengkap DEPAG RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah*, hlm. 7-8

<sup>8</sup> Abd. Mustaqim, *Menggagas Pesantren Transformatif*, (Aula, No. 09 Tahun XXV, September 2003), hlm. 76

<sup>9</sup> A. Malik Fadjar, *Sintesa Antara Perguruan Tinggi dengan Pesantren, Upaya Menghadirkan Wacana Pendidikan Alternatif*, (Malang: Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, 2004), hlm. 4-5.

dalam kehidupan dan lingkungan pesantren. Tidak seorangpun santri atau orang lain yang dapat melawan kekuasaan kiai kecuali kiai yang lebih besar pengaruhnya<sup>10</sup>, fenomena seperti itu sangat terasa terutama terjadi pada pesantren *salafiyah*/tradisional.

Rangkaian problematika kepemimpinan pesantren ini berujung pada asumsi negatif yang mengangkat isu bahwa karisma kiai dan faham sentralistik merupakan ancaman serius bagi eksistensi dan sustainibilitas pesantren. Otoritas perilaku kepemimpinan di pondok pesantren yang bersumber dari *charismatic power and authority* terasa kurang relevan sebagai amunisi menghadapi tuntutan masyarakat yang kian plural serta iklim kompetitif dunia pendidikan yang menawarkan ide globalisasi dan modernisasi<sup>11</sup> secara bombastis. Parokialisme kiai juga terasa kental sebagai pemicunya.<sup>12</sup> Pola kepemimpinan ini dianggap tidak mampu membawa pesantren menuju reformasi dan transformasi pendidikan Islam.<sup>13</sup> Dengan nada sinis pesantren disebut sebagai “fosil” masa lampau yang sangat jauh untuk memainkan peran di tengah kehidupan global, bersifat eksklusif dengan tradisi *salaf* dan kitab kuningnya dan menolak semua ide pembaharuan. Oleh karena itu, upaya menjadikan pesantren sebagai pilihan dalam menjawab

<sup>10</sup> Zamakhsyari Dhafier, *Tradisi Pesantren; Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, cet.VI, (Jakarta: LP3ES, 1994), hlm.56.

<sup>11</sup> Fenomena modernisasi ini ditandai dengan meningkatnya kebutuhan tenaga profesional pada setiap bidang pekerjaan, pola kehidupan konsumtif semakin tinggi, kompetisi di segala bidang semakin ketat dan konsep individualistik semakin mencolok. Baca selengkapnya pada Sudjito S., *Transformasi Sosial Menuju Masyarakat*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 1986), hlm. 1-15

<sup>12</sup> Seorang pemimpin pesantren yang telah mencapai peningkatan pengaruh sebagai akibat meluasnya daerah asal yang dijangkau oleh pola pemasukan santri ke pesantrennya, seringkali tidak dapat mengimbangi peningkatan pengaruh itu dengan peningkatan kualitas kepemimpinan yang sanggup melampaui perbedaan tingkat-tingkat yang dihadapi. Hal ini berdampak pada minimnya cakrawala pemikiran kiai yang seringkali masih sangat bersifat lokal, paling tinggi regional, jarang mampu memandang kepada ufuk nasional dalam pengembangan pesantren.

<sup>13</sup> Ahmad Mutohar & Nurul Anam, *Manifesto Modernisasi Pendidikan Islam dan Pesantren*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2013), hlm. vi

kebutuhan manusia modern adalah sebuah utopia dan khayalan tingkat tinggi (*al kuwwah mutahayyilah*) yang tidak rasional.

Runtutan masalah berikutnya, kepemimpinan tunggal selama ini akan berimplikasi negatif pada proses keberlangsungan eksistensi pondok pesantren ke depan terutama sepeninggal kiai (figur tunggal), terlebih jika hirarki pengampu kepemimpinan masih eksklusif pada kalangan *dzurriyyah* keluarga *ndalem*<sup>14</sup> saja tanpa adanya pengetahuan tentang kecakapan manajerial. Fakta ini sejalan dengan kaidah kepemimpinan yang diungkap Ibnu Khaldun dalam karya monumentalnya *Muqaddimah*, bahwa suksesi sebuah kepemimpinan hanya akan mencapai puncaknya pada 4 generasi.

إن نهاية الحسب في العقب الواحد أربعة آباء

"Puncak kehormatan dalam suatu keturunan biasanya mencapai empat generasi".<sup>15</sup>

Sebagai pendiri pesantren, kiai mengetahui asas, pondasi, tujuan, serta visi misi pesantren yang digunakan sebagai modal dalam membangun nama besarnya serta menjaga karakter yang merupakan kunci rahasia di balik eksistensi dan kelanggengannya. Sepeninggal kiai, keturunan kedua melanjutkan amanah kepemimpinan pesantren dan kebesaran yang telah dibangun oleh generasi pertama bermodal pengajaran yang didengar dan diwarisinya. Begitu selanjutnya pada generasi berikutnya akan mengalami penurunan kualitas dan kekurangan dalam berbagai segi bahkan kehilangan karakter yang mampu menjaga dan melestarikan

<sup>14</sup> Istilah Jawa yang lazim digunakan dan *masyhur* untuk menyebut keluarga serta keturunannya dari pendiri, pemilik dan pengasuh pondok pesantren terutama pada pondok pesantren di pulau Jawa.

<sup>15</sup> Al-Allamah Abdurrahman bin Muhammad bin Khaldun al Maghribi, *Al-Muqaddimah Li-al-'Allamah Ibnu Khaldun*, (Mathba'ah Al-Syarifah, tt.), hlm. 153

kekokohan pondasi kebesaran pesantren.<sup>16</sup> Kondisi ini terjadi karena generasi terakhir menganggap bahwa bangunan kebesaran pesantren tersebut bukanlah sebuah hasil usaha dan kerja keras, pun jua karena pengaruh karakter seseorang yang melahirkan kehormatan di tengah-tengah masyarakat (karisma), tetapi sesuatu yang natural sejak berdirinya garis keturunan mereka. Faktor lain yang sangat berpengaruh adalah minimnya pengetahuan tentang sistem manajerial kepesantrenan.<sup>17</sup> Sejarah mencatat, fakta ironi ini melanda beberapa pesantren di Jawa yang masih menerapkan pola kepemimpinan sentralistik-karismatik.<sup>18</sup>

Penilaian pesimis ini bila dilacak lebih jauh muncul dari ketidakakuratan melihat profil pesantren secara utuh. Menurut Habib Chirzin keunikan pola kepemimpinan kiai merupakan bagian dari tradisi agung (*great tradition*) yang justru perlu dikembangkan, karena karisma kiai memiliki efektifitas untuk melakukan mobilisasi massa (*traditional mobility*) dalam masyarakat feodal terhadap kultural dan komponen-komponen pendidikan pesantren.<sup>19</sup> Geertz dalam hal ini berpendapat bahwa bertahannya pesantren ditentukan oleh kemampuannya mempertahankan identitasnya sebagai sistem pendidikan yang didominasi oleh kiai dan pada saat yang sama memperjelas perannya sebagai bentuk komplementer pendidikan nasional.<sup>20</sup> Tepat kiranya jika kita mengadopsi teori sosial "*leader are*

<sup>16</sup> Baca kembali Al-Allamah Abdurrahman bin Muhammad bin Khaldun al Maghribi, *Al-Muqaddimah*, hlm. 153-156

<sup>17</sup> M. Syahrul Jailani, *Kepemimpinan Kiai Dalam Merevitalisasi Pesantren*, (Jambi: Jurnal Fakultas Tarbiyah IAIN STS Jambi), hlm. 6

<sup>18</sup> Zaenal Arifin, *Perilaku Kepemimpinan Tradisional Pesantren*, (Jurnal Institut Agama Islam Kediri Volume 24 Nomor 2 September 2013), hlm. 81

<sup>19</sup> M. Dawan Rahardjo, Editor: *Pergulatan Dunia Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1985), hlm. 78

<sup>20</sup> Clifford Geertz, *The Javanese Kijaji: The Changing Role of Cultural Broker*, dalam Ali Anwar, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hlm. 3

*born and not made*”<sup>21</sup>, karisma kepemimpinan kiai merupakan anugerah Tuhan yang tidak dapat diinvestasikan melalui upaya pelatihan dan pendidikan kepemimpinan apapun. Karisma kiai<sup>22</sup> sebuah potensi besar pesantren yang tidak dimiliki institusi pendidikan lainnya. Dengan karismanya kiai dapat dengan mudah menggerakkan, mengarahkan, memotivasi, menginspirasi, dan mengontrol semua unsur pondok pesantren yang ada (komunitas pondok pesantren). Dengan demikian unsur pondok pesantren yang dipimpinnya efektif dan berusaha melaksanakan program-program yang ditetapkan oleh kiai dengan baik. Kiai dapat membentuk komunitas pondok pesantren yang memiliki *sense of belonging*.

Titik awal modernisasi dan transformasi kepemimpinan pesantren ini harus berangkat dari rekonstruksi kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren sendiri. Sikap “*acuh*” pesantren dengan regenerasi kepemimpinan sudah harus direvisi terutama pada pesantren-pesantren yang notabene masih berpola *salafiyah*. Kaderisasi kepemimpinan menjadi urgensi vital bagi sebuah pondok pesantren. Karena mempersiapkan pemimpin yang mempunyai kompetensi, kapabilitas, serta memiliki kecakapan dalam manajerial adalah sama halnya mengukir sustainabilitas,

---

<sup>21</sup> Teori ini diangkat dari teori perubahan sosial teori sifat (*Traits Theory*) dan teori orang besar (*The Great Man Theory*) yang mengemukakan bahwa “*leaders are born not made*”, seorang pemimpin adalah seseorang yang dilahirkan dengan jiwa kepemimpinan. Lihat Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), hlm. 96. Kecakapan ini merupakan anugerah dari Tuhan (*ladunni*) yang tidak didapatkan melalui jalan pendidikan dan pelatihan. Seperti halnya karisma seorang kiai yang tidak dapat direbut, maupun dimiliki semua orang. Karisma sebuah potensi dari Tuhan. Landasan inilah yang menjadi urgensi mengapa hirarki kepemimpinan akan lebih optimal jika penerusnya masih dari anak keturunan, keluarga *dzurriyyah* kiai.

<sup>22</sup> Ada 2 dimensi yang perlu diperhatikan, yaitu: pertama, kharisma yang diperoleh seorang kiai secara *given*, seperti tubuh besar, suara yang keras dan mata yang tajam serta adanya ikatan genealogis dengan kiai karismatik sebelumnya. Kedua, karisma yang diperoleh melalui kemampuan dalam penguasaan terhadap pengetahuan keagamaan disertai moralitas dan kepribadian yang saleh, dan kesetiaan menyantuni masyarakat.

eksistensi, dan kemajuan pesantren di masa depan. Dari kaderisasi lah *new reborn* pemimpin pesantren yang ideal.<sup>23</sup>

Kaderisasi pesantren selayaknya tidak hanya divisualisasi sebagai proses peralihan kepemimpinan semata. Sebagai *initial benchmark*, kaderisasi harus lebih dioptimalkan dengan berpijak pada teori-teori modern yang relevan sebagai jawaban dari berbagai tuntutan masyarakat. “Daun muda” yang lahir dari kaderisasi diharapkan membawa sebuah penyegaran, revitalisasi sistem-sistem pesantren yang sudah tidak relevan dengan perkembangan zaman, penuh inovasi, terbuka dengan pembaharuan, namun tetap kokoh melestarikan tradisi agung pesantren dengan “ngaji” kitab kuning, *bahtsul masail*<sup>24</sup>, setoran dan *lalaran*<sup>25</sup>, serta karisma kiai yang ikonik.

Sukseksi kepemimpinan pada pesantren-pesantren salaf yang masih terkungkung pada tradisi “pewarisan” tanpa adanya upaya kaderisasi yang tersistem dengan baik terlihat implikasi negatifnya pada tumpang tindihnya kewenangan karena adanya pengaruh faktor keluarga dan rangkap jabatan pada posisi strategis baik pada tingkat pesantren maupun yayasan sebagai lembaga payung pesantren. Langkah ini ditempuh pesantren karena masih terbatasnya sumber daya manusia (*human resources*) yang siap, amanah dan profesional di pesantren. Lambat laun,

<sup>23</sup> Rustam Ibrahim, *Bertahan di Tengah Perubahan*, (Surakarta: UNU Surakarta Press, 2015), hlm. 219

<sup>24</sup> Merupakan salah satu tradisi unik di pesantren. Forum ini digunakan untuk membahas persoalan-persoalan aktual kemasyarakatan, mulai dari persoalan sosial, ekonomi, hingga politik dengan merujuk pada al-qur’an, hadis, dan kitab kuning yang *mu’tabaroh* (bisa dijadikan rujukan dalam pengambilan keputusan). Persoalan biasanya datang dari masyarakat umum, ditampung oleh pengurus pondok kemudian, lalu dibahas dalam *bahtsul masail*. Lihat Rustam Ibrahim, *Bertahan di Tengah Perubahan*, hlm. 39

<sup>25</sup> Tradisi dan keistimewaan pesantren salaf yaitu menghafal *nadzam* atau bait-bait syair yang berisi materi pelajaran, baik bersama-sama maupun mandiri. Lihat lagi Rustam Ibrahim, *Bertahan di Tengah Perubahan*, hlm. 40

dampak negatif ini akan berujung pada kemunduran pesantren karena *incapable* dan *incompetent* dalam persaingan dunia pendidikan.<sup>26</sup>

Namun banyak dijumpai sebuah pondok pesantren diasuh seorang kiai tanpa sistem dan menggunakan manajemen tradisional, namun pesantren tersebut tetap *survive* di tengah-tengah derasnya arus globalisasi yang dapat berpengaruh terhadap eksistensi pondok pesantren tersebut. Daya tahan pondok pesantren tersebut tidak lepas dari peran dan daya tahan kiai dalam menyaring budaya luar dan mengelola serta mengembangkan pondok pesantren yang diasuhnya. Dengan segala cara kiai berusaha mempertahankan pola, corak, dan tampilan pondok pesantren yang diasuhnya.

Sedikit berbeda pada pesantren non-salaf (*khalaf* dan kombinasi) yang pada prakteknya beberapa pesantren sudah menerapkan pola kepemimpinan yang ditata sedemikian rupa (*open management*) dan tidak bergantung kepada personalitas kiai (*individual minded*).<sup>27</sup> Kaderisasi sudah tersistem dengan *concern* dan baik. Signifikansi perkembangan dan kemajuannya terlihat jelas baik secara kelembagaan, sistem pendidikan, maupun prestasinya.

Reformulasi pola kepemimpinan pesantren sudah saatnya dilakukan. Pesantren sudah harus berangkat dari zona nyamannya, secara gradual pola kepemimpinan harus bergeser bahkan cenderung berubah, dari kepemimpinan kharismatik ke rasionalistik, dari otoriter-paternalistik ke diplomatik-partisipatif, dan dari *laissez-faire* ke birokratik, serta tawaran pola kepemimpinan kolektif atau

---

<sup>26</sup> Amin Haedari, *Otoritas Pesantren dan Perubahan Sosial*, (Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010), hlm. 73

<sup>27</sup> Muhyidin, *Demokrasi Dalam Sistem Pendidikan Pesantren Salafiyah dan Khalafiyah di Sumatera Selatan; Studi pada 4 Pesantren Salafiyah dan Khalafiyah di Sumatera Selatan*, Tesis, (Belum diterbitkan), hlm. 4

kolegial yang dianggap sebagai wacana solutif baru.<sup>28</sup> Tradisi pesantren “*Al Muhafadzotu ‘Ala al Qodim Al-Sholih, Wa al-akhdzu bi al-Jadid al-ashlah*” akan semakin terlestarikan. Formulasi kepemimpinan tunggal kiai tetap mesti dipertahankan sebagai ikon dan kekuatan dasar pesantren, potensi ini harus dikombinasikan dengan pola manajerial yang lebih baik dan modern. Pembagian peran dan *job description*, pengambilan kebijakan dan wewenang lebih dioptimalkan tidak hanya pada struktural semata.<sup>29</sup> Pola kepemimpinan kolegial ini akan membuka peluang bagi tumbuhnya sifat inklusif pesantren yang “ramah” dengan modernisasi dan pembaharuan dari luar yang berdampak positif pada kemajuan dan perkembangan pesantren.

Dari penelitian tentang kaderisasi ini, diharapkan pesantren akan lebih *concern* memandang “nilai” kaderisasi sebagai upaya menjaga sustainability pesantren. Bukan tidak mungkin pesantren akan dilirik sebagai pendidikan sintesis-alternatif untuk pendidikan di Indonesia, apalagi pada saat ini sudah banyak pesantren yang memodernisasi “tubuhnya” baik dalam kepemimpinannya sampai pada kurikulumnya. Nilai pesantren sudah bergeser bahkan berkembang dari transmisi ilmu keislaman dan reproduksi ulama menjadi institusi pendidikan yang merepresentasikan pendidikan yang unik yang mensintesakan dimensi sosial, budaya, dan agama.<sup>30</sup> Pembaharuan substansi pendidikan dengan memasukkan subjek-subjek umum dan *vocational*, pembaruan metodologi seperti sistem klasikal

---

<sup>28</sup> Idris Djauhari, *Pondok Pesantren Sebagai Pendidikan Alternatif*, (Sumenep: Al-Amien Printing, 2003), hlm. 57 Pengertian beberapa gaya kepemimpinan di atas akan dijelaskan dengan lengkap pada kajian pustaka.

<sup>29</sup> Lihat Atiqullah, *Varian Kepemimpinan Kolektif Pondok Pesantren di Jawa Timur*, (Jurnal Karsa, Vol. 20 No. 1 tahun 2012), hlm. 21

<sup>30</sup> Ahmad Mutohar & Nurul Anam, *Manifesto Modernisasi*, hlm. 10

dan penjenjangan, pembaruan kelembagaan seperti kepemimpinan pesantren, diversifikasi lembaga pendidikan, dan pembaruan fungsi kependidikan, sosial dan ekonomi. Ini menjadi bukti bahwa pesantren bahkan telah menjadi model dari lembaga pendidikan yang *leading*. Tidak heran jika sekarang ini sudah kita temukan pesantren-pesantren rehabilitasi, pesantren alam, pesantren kilat, pesantren metal dan pesantren buruh pabrik.<sup>31</sup> Sekarang, kecenderungan pondok pesantren tidak lagi eksklusif, esoteris, melainkan sikap menerima unsur-unsur baru yang berasal dari luar.

Dari konteks penelitian ini, kaderisasi merupakan isu yang menarik untuk dikaji dan diteliti lebih dalam secara komprehensif, serta selalu menjadi tema yang aktual, melihat bahwa teori siklus<sup>32</sup> juga berlaku pada regenerasi kepemimpinan serta waktu yang terus berotasi dengan kebutuhan dan tuntutan. Seiring perubahan tersebut, maka gaya kepemimpinan yang diterapkan pun akan disesuaikan dan diadaptasikan dengan pola yang relevan dengan konteks dan kebutuhannya.

Membicarakan pesantren di Sumatera Selatan pada era dulu dan kekinian, masyarakat akan langsung terpikir pada pesantren Nurul Islam Seribandung (lebih masyhur dengan pesantren Seribandung, nama desa). Tidak mengherankan, karena

---

<sup>31</sup> Mufidah Cholil, *Pesantren Rakyat: Perhelatan Tradisi Kolaboratif Kaum Abangan dengan Kaum Santri Pinggiran di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang Timur*, (Jurnal el-Harakah Vol. 14 No. 1, 2012), hlm. 117

<sup>32</sup> Teori siklus merupakan teori perubahan sosial. Oswald Spengler berpandangan bahwa setiap peradaban besar mengalami proses kelahiran, pertumbuhan, dan keruntuhan yang selanjutnya akan bermula pada kelahiran kembali. Lihat Elly M. Setiadi, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, (Jakarta: Kencana, 2006), hlm. 26

selain tercatat sebagai pesantren tertua di Sumatera Selatan<sup>33</sup>, pesantren ini juga merupakan ikon pesantren salaf dan kitab kuning bagi Sumatera Selatan. Mayoritas kiai dan ulama di Palembang adalah alumnus dari pesantren Seribandung.<sup>34</sup>

Kepemimpinan pesantren ini sekarang berada di bawah kendali Drs.K.H. M.Syazali Anwar. Didirikan oleh K.H. Anwar bin H. Kumpul pada tanggal 1 November 1932.<sup>35</sup> Pesantren ini pernah mengalami kejayaan pada era 1970-an dan santrinya datang bukan saja dari daerah sekitar, tetapi dari luar kabupaten bahkan luar propinsi seperti Lampung, Bengkulu dan Jambi. Pesantren ini berciri khas kitab kuningnya. Alumnusnya *masyhur* hafal diluar kepala berbagai kitab kuning seperti *Alfiah ibn Malik*, dan *Imrithy*. Para santrinya juga senantiasa berkompeten dalam berbagai *event* musabaqah kitab kuning.

Pesantren ini telah mengalami 4 kali perodesasi kepemimpinan, K.H. Anwar bin Haji Kumpul (1932-1959), K.H. Ahmad Dumyati Anwar (1959-1997), K.H. Fachrurozi Anwar, Lc. (1997-2001), Drs. K.H. Zumrowi Anwar (2001-2007), dan Drs. K.H. Syazali Anwar (2007-sekarang). Maka kepemimpinan pesantren sekarang berada pada generasi keempat. Pesantren ini masih mempertahankan tradisinya yakni pengampu kekuasaan atau pemegang kepemimpinan pondok pesantren adalah dari keturunan pendiri terdahulu (*ascribed status*), artinya anak,

---

<sup>33</sup> Husni Rahim, *Sistem Otoritas dan Administrasi Islam, Studi tentang Agama Masa Kesultanan dan Kolonial di Palembang*, (Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 1998), hal. 170. Pada awalnya pesantren tersebut adalah lembaga pendidikan semacam madrasah dengan sistem asrama.

<sup>34</sup>Hendra Zainuddin, et-al, *Sewindu Forum Pondok Pesantren Sumatera Selatan (FORPESS), Geliat Pesantren di Sumatera Selatan*, diterbitkan oleh FORPESS, 2007, hal.91

<sup>35</sup>Husni Rahim, *Sistem Otoritas dan Administrasi Islam, Studi tentang Agama Masa Kesultanan dan Kolonial di Palembang*, hlm. 170. Pada awalnya pesantren tersebut adalah lembaga pendidikan semacam madrasah dengan sistem asrama.

cucu, cicit, ataupun keluarga baik dari pihak ayah maupun ibu. Hal ini juga mengingat bahwa kepemilikan lahan dan pesantren adalah milik keluarga.

Pesantren ini telah berevolusi dari pesantren salaf menjadi pesantren modern yang tengah mengembangkan sayapnya dengan membentuk lembaga formal mulai dari diniyah, ibtidaiyah, tsanawiyah, dan aliyah. Meski demikian, dari hasil pra penelitian yang didapat, manifestasi kepemimpinan pesantren dalam manajerialnya justru cenderung bersifat *closed management*. Asumsi kepemimpinan yang berjalan masih bersifat sentralistik. Pembagian tugas dan wewenang masih sekedar struktural semata. SDM dan tenaga pengajarnya juga sebagian besar tidak berasal dari alumnus yang dianggap lebih faham dengan dunia pesantren karena memang mengingat lembaga pendidikan di pesantren ini juga sudah berkembang, mayoritas SDMnya dari kalangan luar pesantren yang kompeten dalam pengetahuan umum. Terlebih tidak ditemukan upaya kaderisasi yang dilakukan baik secara internal maupun eksternal dengan mendatangkan tenaga profesional yang lebih “faham” dan berpengalaman dalam dunia kepesantrenan.

Jumlah santrinya pada tahun ini kini hanya berjumlah 776 orang. Jumlah ini sangat jauh menurun dari tahun-tahun sebelumnya yang berjumlah lebih dari orang. Pada masa kejayaannya, dominasi para juara pada berbagai *event Musabaqah Qiroatil Kutub* (MQK) dan Musabaqah Tilawatil Qur’an baik tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional dipegang oleh pesantren Sri Bandung. Meski sekarang sudah tidak terlalu terdengar *gaungnya*.

Sebagai komparasi objek penelitian, peneliti memilih pondok pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya yang merupakan pesantren modern. Dalam tinjauannya dengan

penelitian ini, pesantren yang kini dipimpin oleh Drs. KH. Mudrik Qori, MA. tidak tergolong dalam pesantren “warisan” seperti kebanyakan pesantren pada umumnya. Pesantren ini didirikan dan dibangun di atas lahan, serta dana dari wakaf umat secara resmi pada tanggal 10 Juli 1967 oleh para ulama, *umara*, pengusaha dan tokoh masyarakat Indralaya yang dipimpin pertama kali oleh K.H. Ahmad Qori Nuri. yang akhirnya diadopsi sebagai mottonya “*Dari umat, Oleh Umat, dan Untuk Umat, Pesantren Rahmatan Lil ‘Alamin*”.

Estafeta kepemimpinan pesantren ini juga telah mengalami 4 perodesasi kepemimpinan. Dimulai dari KH. Ahmad Qori Nuri, KH. Muslih Qori, KH. Moersjied Qori, dan sekarang KH. Mudrik Qori. Namun hirarkinya baru pada generasi kedua, dimana *mudir* sekarang merupakan anak bungsu dari pendiri awal pesantren.

Pesantren yang berawal dari sekedar pengajian kecil di sebuah desa, kemudian mendirikan madrasah Aliah saat ini telah memiliki lembaga pendidikan formal mulai dari TK, MI, MTs, MA dan Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al Qur’an. Untuk lembaga non formal berupa Lembaga Bahasa, Lembaga Tahfiz, Tilawah dan Ilmu al Qur’an, Lembaga Seni dan Olah raga, Lembaga Dakwah dan Pengabdian Masyarakat dan Lembaga Ketrampilan, Taman Pendidikan Al-Qur’an, dan Lembaga Tahfiz *lil Athfal*. Jumlah santri pesantren Al-Ittifaqiah saat ini adalah 3.242 orang yang semakin bertambah dari tahun ke tahun dengan jumlah alumni lebih dari 13.592 orang<sup>36</sup>.

---

<sup>36</sup> Data diperoleh melalui observasi di Pondok Pesantren al Ittifaqiah pada tanggal 19-22 Januari 2017 dan dokumen Pondok Pesantren al Ittifaqiah berupa Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya.

Dalam hal prestasi pun tak kalah meragukan, juara I MTQ tingkat Internasional H. Bangun Syahraya & Hj. Miftahul Jannah berasal dari pesantren ini. Prestasi lain diantaranya dominasi juara juga terlihat dalam event MQK, MTQ, Cerdas Cermat, karya tulis Ilmiah baik tingkat regional, kabupaten, provinsi, maupun nasional dan internasional.

Menarik perhatian karena pesantren yang operasionalnya murni dari wakaf dan infak santri ini mampu *survive* dan mempertahankan eksistensinya hingga kini berada pada tahun keemasannya dan berhasil meraih rekor dan predikat salah satu dari 20 pesantren berpengaruh di Indonesia.<sup>37</sup> Pola kepemimpinan yang dianut pun bersifat demokratis dan delegatif, pendekatan figur dan manajemen (rasional) berjalan bersama. Kaderisasi di pesantren ini sudah gencar dilakukan dari periode kepemimpinan awal baik secara informal maupun formal.

Pola kepemimpinan yang diadopsi pimpinan pesantren saat ini berdampak pula pada sistem kaderisasi yang dilakukan. Mulai dari pembagian tugas dan wewenang, perekrutan SDM pesantren, manajerial pengasuhan santri, pemberian beasiswa dalam upaya pengkaderan, serta kebijakan yang tidak sentral pada kiai sebagai pemegang tandu kepemimpinan.

Mengkomparasikan 2 latar pesantren yang berbeda, peneliti tertarik untuk mendalami model kaderisasi kepemimpinan yang berlaku serta manajemen yang diterapkan dalam pelaksanaan kepengurusan pesantren. Bagaimana pola kepemimpinan yang dilahirkan dari kaderisasi tersebut serta apakah berdampak pada kemajuan dan perkembangan pesantren.

---

<sup>37</sup> Olman Dahuri & M. Nida Fadlan, *20 Pesantren Berpengaruh di Indonesia*, (Jakarta: Emir Press, 2015), hlm. 134

## **B. Fokus Penelitian**

Dari deskripsi masalah di atas, penulis memetakan beberapa masalah yang berhubungan dengan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren sebagai berikut:

1. Bagaimana pola kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren Nurul Islam Seribandung dan pondok pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Sumatera Selatan?
2. Bagaimana proses kaderisasi di masing-masing pesantren?
3. Bagaimana dampak kaderisasi kepemimpinan yang diterapkan terhadap perkembangan pesantren?

## **C. Tujuan Penelitian**

Merujuk pada konteks penelitian dan fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui bagaimana bentuk dan pola kaderisasi yang berlangsung pada masing-masing pesantren dan Nurul Islam Al Ittifaqiah.
2. Mendeskripsikan bagaimana proses kaderisasi di masing-masing pesantren.
3. Mengetahui dampak kaderisasi kepemimpinan bagi perkembangan dan kemajuan pondok pesantren Nurul Islam Seribandung dan Al Ittifaqiah Indralaya.

## **D. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya hasil penelitian ini, diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Peneliti Sebagai wacana untuk memperluas wawasan dan pengetahuan tentang wacana, dilema, tantangan, fakta, serta perkembangan kaderisasi kepemimpinan pondok pesantren yang terjadi di Sumatera Selatan khususnya.

## 2. Masyarakat

Penelitian ini setidaknya dapat dijadikan panduan atau pedoman keilmuan dan pengetahuan tentang sistem kaderisasi kepemimpinan yang berkembang di pesantren dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Juga sebagai panduan bagi masyarakat dalam menentukan pesantren yang dianggap sesuai dan mampu menjawab kehausan keilmuan serta relevan dalam menghadapi segala masalah kehidupan serta isu globalisasi.

## 3. Perkembangan Pendidikan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan wahana baru bagi perkembangan ilmu pendidikan terutama bagi pesantren dalam merancang dan menentukan pola kaderisasi dan kepemimpinan yang paling cocok diterapkan dalam upaya pengembangan pesantren yang mampu menjawab tantangan perkembangan zaman.

## 4. Praktisi Pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada para praktisi lembaga pendidikan, khususnya lembaga pendidikan Islam agar bisa berkontribusi dalam memajukan dunia pendidikan keislaman.

### **E. Orisinalitas Penelitian**

Sampai saat ini, kajian yang secara spesifik membahas tentang pesantren kiranya telah cukup banyak dilakukan oleh para pemerhati dan akademisi pendidikan. Untuk mengetahui sisi mana yang telah diungkap dan sisi lain yang belum terungkap, peneliti akan menguraikan hasil penelitian terdahulu yang telah peneliti temukan dan baca. Dari sini, akan ditemukan fokus yang akan dikaji dan

belum tersentuh oleh peneliti-peneliti terdahulu. Kegelisahan penulis yang akhirnya berujung pada penelitian kaderisasi kepemimpinan di pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya dan pesantren Nurul Islam Seribandung ini sejatinya berangkat setelah tinjauan dan telaah pada beberapa penelitian sebelumnya beberapa di antaranya:

*Pertama*, Tesis dengan judul “*Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) Ponorogo Jawa Timur*” oleh Kadar Yuliati, S.Pd.I. Berdasarkan hasil penelitian dan analisis tentang Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo, hasilnya ditemukan konsep kaderisasi kepemimpinan yang bersifat *delegation-transformation* yang berdasarkan pada nilai-nilai ajaran Islam dengan melibatkan semua perangkat pondok ke dalam proses pendidikan dari pimpinan pondok dan implementasi kepemimpinan di PMDG tertuang dalam sistem kepengasuhan yaitu sistem *Total Quality Control* selama 24 jam sehingga calon kader pemimpin senantiasa mendapat pengawasan, bimbingan dan pembinaan.<sup>38</sup> Penelitian ini berfokus pada pembentukan santri sebagai regenerasi pemimpin umat Islam sehingga mencetak kader-kader ulama yang kompetitif.

*Kedua*, penelitian Abdul Qadir dan Sarbian dalam “*Kaderisasi Kepemimpinan Agama Melalui Pondok Pesantren Al Munawwir Krapyak Yogyakarta*”. Penelitian ini bertujuan untuk memahami sifat kepemimpinan Rasul pada proses interaksi yang memunculkan kader pemimpin agama melalui *uswah* dari kiai. Subjeknya adalah pengurus pondok, santri, dan kiai. Hasilnya mengungkapkan bahwa kiai meneladankan *traits* kepemimpinan Rasul kepada para

---

<sup>38</sup> Kadar Yuliati, *Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor*, Tesis, (Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2015)

santri. Kiai memberi *uswah* kerja keras dan menjadi leader yang cerdas bijaksana dalam mencari solusi masalah keagamaan. Santri serius belajar agama, menjalani *riyadhah*, aktif *berhalaqoh*, aktif organisasi, dan *ibda' bin-nafsi*. Munculnya kader pemimpin dari santri diindikasikan dari sifat *sidiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathonah*.<sup>39</sup>

*Ketiga*, penelitian yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kiai di Pesantren Bina Umat*”, penelitian yang dilakukan Lasmanto ini menyimpulkan bahwa tipe gaya kepemimpinan kiai yang digunakan oleh kiai pesantren Bina Umat Yogyakarta adalah gaya kepemimpinan demokratis artinya bahwa kekuasaan otoriter tidak ada pada satu figure sentral seorang kiai melainkan ada dalam kepemimpinan kolektif yang biasa disebut dengan dewan direksi yang terdiri dari Wakil Direktur I, Wakil Direktur II, dan Wakil Direktur III. Kepemimpinan kolektif itu termasuk dalam kategori kecenderungan manajemen modern sesuai dengan konteks masa sekarang. Adapun faktor yang menyebabkan kiai menggunakan gaya demokratis adalah karena pondok pesantren bukanlah milik perseorangan juga disebabkan oleh adanya kesadaran bahwa tidak ada manusia yang sempurna masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan.<sup>40</sup> Namun dalam tesis ini belum dibahas bagaimana membentuk dan mempersiapkan seorang calon pemimpin yang akan meneruskan kepemimpinannya di masa yang akan datang.

---

<sup>39</sup> Abdul Qadir dan Sarbian, *Kaderisasi Kepemimpinan Agama Melalui Pondok Pesantren Al Munawwir Krapyak Yogyakarta*, (Jurnal Penelitian dan Evaluasi, Nomor 3, Tahun II, 2000), hlm. 141-156

<sup>40</sup> Lasmanto, *Gaya Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Bina Umat Sumber Arum Moyudan Sleman*, Tesis, (Yogyakarta: Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2010)

*Ketiga*, Atiqullah dalam artikel “*Varian Kepemimpinan Kolektif Pondok Pesantren di Jawa Timur*”, tulisan ini membahas perilaku kepemimpinan kharismatik-tradisional pesantren yang bersandar pada keyakinan bahwa kiai mempunyai kualitas luar biasa yang bersifat teologis. *Kekuasaannya* diyakini berasal dari Tuhan, serta fenomena kepemimpinan kolektif yang bersandar pada pembagian peran, tugas, dan kekuasaan, sehingga lahirnya kepemimpinan kolektif diasumsikan sebagai usaha bersama untuk mengisi jabatan baru sebagai tuntutan sosial masyarakat. *Research* ini menghasilkan sebuah fakta bahwa perubahan kepemimpinan tunggal yang mengacu pada figur kiai tertentu ternyata tidak meniadakan otoritas kiai yang menjadi ciri utama pesantren, melainkan menempatkan kiai sebagai pengasuh yang terlembaga dalam kekhawanan (*masyayikh*)<sup>41</sup>

*Keempat*, karya Arifin yang merupakan hasil penelitian untuk memperoleh gelar Master Manajemen Pendidikan di IKIP Malang pada tahun 1992. Dengan judul “*Perubahan Pola dan Gaya Kepemimpinan di Pondok Pesantren Tebu Ireng Jombang*”, kajian ini terfokus pada perubahan pola kepemimpinan kiai dan perubahan perubahan terhadap pengajaran kitab kuning. Dikatakan bahwa merosotnya kapasitas penguasaan atas kitab-kitab Islam klasik, terjadi adanya perubahan kiblat kiai dalam memaknai pola dan gaya kepemimpinan kiai tradisional yang menganut konsep *wilayatu al-imam* yang bersifat individu *profetik* ke dalam pola dan gaya kepemimpinan barat yang lebih egalitarian dan kolektif. Pengajaran kitab-kitab Islam klasik yang sepanjang sejarahnya menjadi bagian

---

<sup>41</sup> Atiqullah, *Varian Kepemimpinan Kolektif*

yang prestisius di pesantren justru mengalami kemunduran baik ditinjau dari kualitas tenaga pengajar maupun lulusan yang dihasilkan.<sup>42</sup>

*Kelima, Perilaku Kepemimpinan Tradisional Pesantren* oleh Zaenal Arifin. Penelitian ini menghasilkan bahwa sistem organisasi yang dicantumkan dalam bentuk formal tidak seluruhnya berpengaruh terhadap mekanisme kerja sehari-hari. Pemetaan sistem administrasi didominasi oleh fatwa kiai dan sangat jarang bersumber dari tugas dan fungsi jabatan yang ditetapkan dalam organisasi. Sifat hubungan kiai dan karyawan bawah dalam gaya kepemimpinan jenis ini menunjukkan tanda-tanda kekerabatan.<sup>43</sup>

**Tabel 1.1**

***State of Arts Kajian Terdahulu***

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Pendekatan Penelitian	Temuan Penelitian
1	Kadar Yuliati, Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur, (Tesis, 2015)	Kaderisasi kepemimpinan santri	Kualitatif	Konsep kaderisasi kepemimpinan yang bersifat <i>delegation-transformation</i> , melibatkan semua perangkat pondok, implementasinya tertuang dalam sistem kepengasuhan <i>Total Quality Control</i>
2	Abdul Qadir dan Sarbian, Kaderisasi Kepemimpinan	Kaderisasi santri sebagai pemimpin di masyarakat sebagai	Kualitatif	Kaderisasi dilakukan melalui <i>uswah</i> kiai dalam

<sup>42</sup> Arifin, *Kepemimpinan Kiai*, Kasus Pondok Pesantren Tebu Ireng, (Jurnal Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam, Volume 8, Nomor 2, Agustus 2015), hlm. 38

<sup>43</sup> Zaenal Arifin, *Perilaku Kepemimpinan Tradisional Pesantren* (Jurnal Institut Agama Islam Kediri, Volume 24 Nomor 2 September 2013), hlm. 80-98

	Agama Melalui Pondok Pesantren Al Munawwir Krapyak Yogyakarta”. (Jurnal Penelitian dan Evaluasi, 2000)	<i>da'i</i> atau <i>ustadz</i> .		4 sifat rasul <i>sidiq, amanah, tabligh,</i> dan <i>fathonah</i> .
3	Atiqullah, Varian Kepemimpinan Kolektif Pondok Pesantren di Jawa Timur”,( Jurnal KARSA, 2012)	Pola kepemimpinan kiai	Kualitatif	Perubahan pola kepemimpinan menjadi kolektif tidak meniadakan peran kiai sebagai pemimpin tunggal
4	Arifin, Perubahan Pola dan Gaya Kepemimpinan di Pondok Pesantren Tebu Ireng Jombang, (Tesis, 2013)	Kepemimpinan kiai dan pola pengajaran	Kualitatif	Perubahan pola kepemimpinan berdampak pada kualitas pengajaran kitab kuning
5	Zaenal Arifin, Perilaku Kepemimpinan Tradisional Pesantren, (Jurnal Institut Agama Islam Kediri, 2013)	Kepemimpinan tradisional kiai	Kualitatif	sistem organisasi secara struktural tidak seluruhnya berpengaruh terhadap mekanisme kerja sehari-hari, karena didominasi oleh fatwa kiai

Tabel 1.2 Posisi Penelitian

No	Judul dan Tahun Penelitian	Variabel Penelitian	Pendekatan Penelitian	Fokus Penelitian
1	Kaderisasi Kepemimpinan Pondok Pesantren (Studi Regenerasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah dan Pondok Pesantren Nurul Islam Sri	Kaderisasi kepemimpinan, pola kepemimpinan kiai, dampak kepemimpinan	Kualitatif	Terfokus pada pola dan proses kaderisasi kepemimpinan di pesantren, serta bagaimana dampaknya terhadap pola kepemimpinan

	Bandung), 2017			yang juga akan berimplikasi pada kemajuan dan perkembangan pesantren.
--	----------------	--	--	---

Demikian beberapa hasil pelacakan terhadap kajian terdahulu tentang kaderisasi maupun kepemimpinan pondok pesantren. Kajian-kajian tersebut sejauh ini belum ada yang membahas tentang kaderisasi pemimpin di pondok pesantren. Padahal fenomena ke" Kiai"an (kiai sebagai pemegang otoritas pondok, kepemimpinan kiai, dan kaderisasi kepemimpinan) merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen pondok pesantren terutama dalam mempertahankan eksistensi dan sustainibilitasnya. Sukses kaderisasi akan menghasilkan pemimpin yang ideal bagi sebuah pesantren. Pemimpin yang *capable*, cakap sosial, dinamis, dan kompeten adalah kunci kelanggengan sebuah pesantren.

#### F. Definisi Istilah

Definisi istilah merupakan penjelasan atas konsep penelitian yang ada dalam judul penelitian.<sup>44</sup> Definisi sangat berguna untuk menyamakan persepsi serta memberikan pemahaman dan batasan yang jelas agar penelitian ini tetap terfokus pada kajian yang diinginkan peneliti. Adapun istilah-istilah yang perlu didefinisikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

<sup>44</sup> Wahid Murni, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, (Malang: PPs UIN Malang, 2008), hlm. 17

## 1. Kaderisasi

Kaderisasi adalah proses pendidikan dan penyiapan sumber daya manusia agar kelak menjadi pemimpin pengganti yang mampu membangun peran dan fungsi organisasi secara lebih baik.<sup>45</sup>

Dalam penelitian ini kaderisasi dimaksudkan sebagai proses penyiapan pemimpin pesantren (kiai) yang akan melanjutkan estafeta kepemimpinan selanjutnya baik di PP. Al-Ittifaqiah maupun di pesantren Nurul Islam. Penelitiannya akan terfokus pada kaderisasi yang dilakukan pada periode kepemimpinan awal pondok pesantren dan periode sekarang, abik pada pesantren Nurul Islam Seribandung maupun pada pesantren Al Ittifaqiah Indralaya. Hal ini dimaksudkan untuk melihat dampak dari kaderisasi kepemimpinan.

## 2. Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *leadership* termasuk kelompok ilmu terapan atau *applied sciences* dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusannya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia.<sup>46</sup> Kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

Kepemimpinan yang dimaksud adalah pola kepemimpinan pengasuh pesantren yang dianggap efektif bagi eksistensi pesantren.

## 3. Kaderisasi Kepemimpinan

---

<sup>45</sup> Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), hlm. 96

<sup>46</sup> Imam Mudjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Press, 2002), hlm.1

Kaderisasi kepemimpinan dimaksudkan sebagai proses regenerasi kepemimpinan dan kepengasuhan sebuah organisasi, yang dalam penelitian ini difokuskan pada lembaga pesantren PP. Al-Ittifaqiah Indralaya dan PP. Nurul Islam Seribandung. Regenerasi kepemimpinan di sini dimaksudkan sebagai revitalisasi pola kepemimpinan pesantren serta manajerialnya. Fungsi pemegang tampu kepemimpinan hendaknya tidak berpegang pada prinsip otoriter dan *one man show* namun harus bersifat delegatif-demokratif. Pendelegasian tugas, memberikan perintah yang bersifat komunikatif, serta komunikasi dua arah (konsultatif) akan berdampak pada keteladanan dan secara tidak langsung sebuah pengkaderan (informal) bagi calon kader.<sup>47</sup>

### 3. Pondok Pesantren

Pondok pesantren yang menjadi objek penelitian ini adalah PP. Al-Ittifaqiah Indralaya dan PP. Nurul Islam Seribandung yang mana keduanya kini merupakan pondok pesantren modern meski secara historikal berangkat dari asal yang berbeda (salaf dan madrasah). Dalam usia yang berbeda namun sudah mencapai kematangannya, kedua pesantren tetap mampu mempertahankan eksistensinya dalam pola kepemimpinan dan manajerial berbeda yang diterapkan oleh kiai pimpinan pesantren masing-masing.

### 4. Perkembangan dan kemajuan

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur kemajuan dan perkembangan pesantren adalah pola kepemimpinan dan manajerial kiai dalam mengasuh pesantren. Pola ini akan berdampak langsung

---

<sup>47</sup> Sukanto, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*, (Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999), hlm 187

pada pengambilan keputusan, kelembagaan pesantren, sistem pendidikan maupun kepengasuhan, serta inovasi-inovasi bagi internal pesantren. Baik di PP. Al-Ittifaqiah Indralaya maupun di PP. Nurul Islam Seribandung.

Berdasarkan definisi istilah yang telah diuraikan, maka tema penelitian ini adalah “Kaderisasi Kepemimpinan Pondok Pesantren” yang merupakan Studi Multi Situs Terhadap Regenerasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya dan Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

Bincang ilmiah tentang kaderisasi, maka sejatinya adalah diskusi tentang kepemimpinan, bagaimana kader dibentuk oleh dan dari pemimpin serta untuk kepentingan eksistensi dan sustainabilitas estafet kepemimpinan di masa mendatang. Jika pesantren yang menjadi objek kajiannya, maka kepemimpinan pesantren “mutlak” berbicara tentang kiai dan karismanya. Kesemua unsur tersebut menjadi suatu bagian integral yang tak dapat dipisahkan. Dalam kajian pustaka ini, peneliti akan berangkat dari pisau analisis 4 topik di atas (kaderisasi, kepemimpinan, kiai, dan pesantren).

#### A. Konsep Kaderisasi

##### 1. Pengertian Kaderisasi

Kader diartikan sebagai orang yang diharapkan akan memegang jabatan atau pekerjaan penting di pemerintahan, partai maupun organisasi lainnya.<sup>48</sup> Sedangkan pengkaderan adalah proses, cara, perbuatan mendidik atau membentuk seseorang menjadi kader.<sup>49</sup> Mangkubumi menyatakan kaderisasi sebagai suatu siklus yang berputar terus dengan gradasi yang meningkat dan dapat dibedakan menjadi tiga komponen utama, yaitu: *pertama*, pendidikan kader disampaikan di dalamnya berbagai pengetahuan yang dibutuhkan. *Kedua*, penugasan kader, mereka diberi kesempatan untuk melibatkan diri dalam kegiatan-kegiatan organisasi sebagai latihan pematangan dan pendewasaan.

---

<sup>48</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia offline, diakses pada tanggal 15 Februari 2017. Lihat juga Veithzal Rifai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 96

<sup>49</sup> Baca Imam Mudjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, hlm. 3

Serta *ketiga*, pengerahan karir kader; diberi tanggung jawab lebih besar dalam berbagai aspek perjuangan sesuai potensi dan kemampuan yang ada.<sup>50</sup>

Dengan kata lain, kaderisasi merupakan proses penyiapan sumber daya manusia yang kompeten untuk melanjutkan estafet perjuangan yang mampu membangun peran dan fungsi suatu organisasi.

## 2. Regenerasi Kepemimpinan

Proses regenerasi dan pergantian merupakan suatu hukum alam (*sunnatullah*) yang tak terhindarkan. Proses ini berlandaskan pada beberapa teori perubahan sosial yang peneliti temukan, yaitu:

### a. Teori Siklus (*Cyclical Theory*)

Laurer melihat teori siklus sebagai perubahan yang berulang-ulang. Apa yang terjadi sekarang pada dasarnya memiliki kesamaan atau kemiripan dengan yang terjadi sebelumnya.<sup>51</sup> Sedangkan Oswald Spengler berpandangan bahwa setiap peradaban besar mengalami proses kelahiran, pertumbuhan, dan keruntuhan yang selanjutnya akan bermula pada kelahiran kembali. Senada dengan pendapat sebelumnya, Pitirim A. Sorokin seorang ahli sosiologi Rusia berpandangan bahwa semua peradaban besar berada dalam siklus tiga sistem kebudayaan yang berputar tanpa akhir. Ketiga sistem tersebut adalah kebudayaan ideasional (*ideational cultural*), kebudayaan idealistic (*idealistic cultural*), dan kebudayaan sensasional (*sensational cultural*).<sup>52</sup> Seorang sejarawan social Inggris, Arnold Toynbee, berpandangan bahwa sejarah peradaban adalah rangkaian siklus kemunduran dan

<sup>50</sup> Abdul Qadir dan Sarbiran, *Kaderisasi Kepemimpinan Agama*, hlm. 145

<sup>51</sup> Muji Sutisno, dkk, *Teori-teori Kebudayaan*, (Yogyakarta: Kanisius, 1983), hlm. 53

<sup>52</sup> Lihat Elly M. Setiadi, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, (Jakarta: Kencana, 2006), hlm. 26

pertumbuhan. Akan tetapi, masing-masing peradaban memiliki kemampuan meminjam kebudayaan lain dan belajar dari kesalahannya untuk mencapai tingkat peradaban yang tinggi.<sup>53</sup>

b. Teori linier (perkembangan)

Penganut teori ini percaya bahwa perubahan dapat diarahkan ke suatu titik tujuan tertentu. Herbert Spencer seorang sosiolog dari Inggris berpendapat bahwa setiap masyarakat berkembang melalui tahapan yang pasti.<sup>54</sup> Sementara itu Emile Durkheim mengatakan bahwa masyarakat berkembang dari solidaritas mekanik ke solidaritas organik.<sup>55</sup> Di lain kesempatan Max Weber melalui teori evolusinya mengatakan bahwa masyarakat berubah secara linier dari masyarakat yang diliputi pemikiran mistik dan takhayul menjadi masyarakat yang rasional.<sup>56</sup>

Teori ini dibedakan menjadi dua, yaitu:<sup>57</sup>

1) Teori evolusi

Teori ini mengemukakan bahwa perubahan sosial berlangsung sangat lambat dalam jangka waktu lama.

2) Teori revolusi

<sup>53</sup> Nanang Martono, *Sosiologi Perubahan Sosial*, (Jakarta: Rajawali Press, 2012), hlm. 8

<sup>54</sup> Noor Arifin, *Ilmu Sosial Dasar*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 1997), hlm. 111

<sup>55</sup> Solidaritas mekanik merupakan cara hidup masyarakat tradisional yang cenderung mengedepankan keseragaman sosial yang diikat oleh ide bersama. Sedangkan solidaritas organik merupakan cara hidup masyarakat yang lebih maju yang lebih berakar pada perbedaan daripada persamaan. Lihat kembali Muji Sutisno, dkk, *Teori-teori Kebudayaan*, hlm. 55

<sup>56</sup> Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: Yayasan Penerbit Universitas Indonesia, 1974), hlm. 217

<sup>57</sup> Baca D. Hendro Puspito, *Sosiologi Agama*, (Yogyakarta: Kanisius, 1983), hlm. 111. Lihat juga Noor Arifin, *Ilmu Sosial Dasar*, hlm. 113

Sedangkan teori ini mengatakan bahwa perubahan sosial berlangsung secara drastis atau cepat yang mengarah pada sendi utama kehidupan masyarakat (termasuk lembaga kemasyarakatan).

Adapun syarat revolusi diantaranya adalah; 1) ada keinginan umum mengadakan suatu perubahan, 2) adanya kelompok yang dianggap mampu memimpin masyarakat, 3) pemimpin harus mampu menampung keinginan masyarakat, 4) pemimpin menunjukkan suatu tujuan yang konkret dan dapat dilihat masyarakat, 5) adanya momentum untuk revolusi

Berpijak pada teori siklus di atas, regenerasi kepemimpinan akan menjadi sebuah proses dan hukum alam yang mesti diterima sebagai sebuah ketentuan. Proses ini akan berlangsung secara terus menerus seiring dengan perubahan sosial yang ada. Kelahiran seorang pemimpin akan diiringi dengan keruntuhannya pula pada sebuah limit waktu sehingga menghasilkan kelahiran pemimpin yang baru lagi.

Menguatkan teori sosial di atas, Ibnu Khaldun seorang sosiolog besar dalam dunia Islam telah menemukan sebuah teori dasar tentang siklus sebuah pemerintahan. Ibnu Khaldun membagi timbul tenggelamnya suatu peradaban menjadi 5 tahap, yaitu:

1. Tahap sukses, dimana otoritas negara didukung oleh masyarakat (*ashabiyyah*) yang berhasil menggulingkan kedaulatan dari dinasti sebelumnya.
2. Tahap tirani, dimana penguasa berbuat sekehendaknya pada rakyatnya. Nafsu untuk menguasai menjadi tidak terkendali.

3. Tahap sejahtera, ketika kedaulatan telah dinikmati, ketika kedaulatan telah dinikmati. Segala perhatian penguasa tercurah pada usaha membangun negara.
4. Tahap tentram dan damai, dimana penguasa merasa puas dengan segala sesuatu yang telah dibangun para pendahulunya.
5. Tahap kemewahan, dimana penguasa menjadi perusak pendahulunya, pemuas hawa nafsu dan kesenangan. Pada tahap ini, negara tinggal menunggu kehancurannya.<sup>58</sup>

Dari tahapan-tahapan tersebut memunculkan 3 generasi, yaitu generasi pembangun, generasi penikmat, dan generasi ketidakpedulian.<sup>59</sup> Siklus pemerintahan yang diungkapkan Ibnu Khaldun ini berujung pada sebuah titik temu bahwa generasi terakhir akan menghantarkan sebuah kepemimpinan pada kemusnahan dan kehancurannya. Keinginan untuk hidup makmur dan terlepas dari belenggu kepemimpinan tirani ini akan melahirkan semangat dan kerja keras. Dari perjuangan panjang inilah akan terlahir sebuah peradaban baru kepemimpinan.

Sedangkan teori linear berlaku sebagai teori penguat tentang regenerasi tersebut. Dari sini wacana kaderisasi diharapkan tidak hanya *stagnant* pada pergantian kepemimpinan semata, namun lebih menguatkan fungsi kepemimpinan yang inovatif terhadap suatu perubahan yang lebih baik dalam menghadapi dinamika sosial dan perubahan perilaku masyarakat. Lemahnya

---

<sup>58</sup> Osman Raliby, *Ibnu Chaldun; Tentang Masyarakat dan Negara*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1965), hlm. 242

<sup>59</sup> Lihat kembali Osman Raliby, *Ibnu Chaldun; Tentang Masyarakat dan Negara*, hlm. 234-238

sistem demokrasi pesantren berimplikasi langsung pada lemahnya sistem regenerasi. Dengan regenerasi, adopsi dan akar sistem kepemimpinan pesantren hirarki-tradisional akan berinovasi dalam pola *opened leadership* atau *opened management* yang lebih relevan bagi dinamika keberlangsungan pesantren.

Regenerasi kepemimpinan yang menjadi topik utama penelitian ini juga diperkuat dengan dalil al qur'an:

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا اسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ

“Dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal sholeh di antara kamu bahwa Dia sungguh-sungguh akan menjadikan mereka berkuasa di muka bumi, sebagaimana Dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa.” (Q.S. Al Nur (24): 55)<sup>60</sup>

Dalam konteks kepemimpinan pesantren, menarik analisis dari uraian di atas, kaderisasi kepemimpinan menjadi kebutuhan pokok dalam taraf urgensi tinggi. Proses regenerasi kepemimpinan tidak bisa dihindari dengan sebab beberapa hal, diantaranya ketentuan periode kepemimpinan, adanya penolakan dari anggota kelompok yang menghendaki pergantian pemimpin baik secara wajar maupun tidak wajar, proses alamiah (umur, kehilangan kemampuan memimpin), serta kematian.<sup>61</sup>

<sup>60</sup> Lajnah Pentashshih Mushaf Al Qur'an Departemen Agama RI, *Al Qur'an Terjemah Indonesia*, (Kudus: Menara Kudus, 2006), hlm. 359

<sup>61</sup> Baca kembali Veithzal Rifai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 96

### 3. Formulasi Kaderisasi Kepemimpinan

Landasan awal dalam pembentukan generasi kepemimpinan di masa depan yang *capable*, kompeten, dan cakap sosial serta manajerial adalah berangkat dari perintah Allah dalam firmanNya:

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَافًا خَافُوا عَلَيْهِمْ فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

“Dan hendaklah takut (kepada Allah) orang-orang yang sekiranya mereka meninggalkan keturunan yang lemah di belakang mereka yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan)nya. Oleh sebab itu, hendaklah mereka bertakwa kepada Allah, dan hendaklah mereka berbicara dengan tutur kata yang benar”.(QS. Al-Nisa’: 9).<sup>62</sup>

Indikator keberhasilan kaderisasi setidaknya dapat dilihat pada dimilikinya sikap dan perilaku calon pemimpin yang menunjang kepemimpinan sebelumnya, bukan sebaliknya menentang dan bertolak belakang sehingga tidak terjadi kesinambungan dalam pengembangan organisasi. Berkaitan dengan indikator ini, peneliti melihat bahwa upaya mencapai idealisme kaderisasi kepemimpinan dalam melahirkan regenerasi pemimpin yang *capable* dan kompeten harus berangkat dari 2 teori berikut:

#### a. Teori Sifat (*Traits Theory*)

Teori sifat secara sederhana dapat dimengerti melalui adagium “*leaders are born and not made*” yang dikembangkan dari teori *The Great*

<sup>62</sup> Lajnah Pentashhah Mushaf Al Qur’an, *Al Qur’an Terjemah Indonesia*, hlm. 78

*Man.*<sup>63</sup> teori ini disebut juga sebagai pendekatan *Hereditary* (turun temurun) yang mengatakan “*The leaders are born and not made- the leaders do not acquire the ability to lead, but inherit it.*” Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat bawaan atau watak yang baik. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugerahi beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain seperti energi yang tiada habis-habisnya, intuisi yang mendalam, visioner, dan kekuatan persuasif yang tidak tertahankan.<sup>64</sup> Inilah gambaran nilai karismatik yang dimiliki oleh kiai yang bahkan bagi sebagian masyarakat dipercaya sebagai “karomah”.<sup>65</sup> Hal ini juga yang menjadi pondasi hirarki suksesi kepemimpinan di pesantren yang berputar pada keluarga *ndalem* pesantren saja.

#### b. Teori Lingkungan

Berbanding terbalik dengan teori sifat, Person mengemukakan “*leaders are made and not born*”<sup>66</sup>. Sedangkan Mumford menyatakan bahwa kepemimpinan muncul oleh kemampuan dan keterampilan yang memungkinkan dia memecahkan masalah sosial dalam keadaan tertekan,

<sup>63</sup> Teori ini disebut juga dengan teori *The Great Man*. Teori sifat dapat ditelusuri pada zaman Yunani kuno dan Zaman Roma. Pada saat itu orang percaya bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan dibuat (*leaders are born and not made*). Teori ini menyatakan bahwa seseorang yang dilahirkan sebagai pemimpin ia akan menjadi pemimpin apakah ia mempunyai sifat atau tidak mempunyai sifat sebagai pemimpin. Lihat Mar’at, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, hlm. 20 lihat pula Imam Mudjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, hlm. 39

<sup>64</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995), hlm. 32-34

<sup>65</sup>

<sup>66</sup> Lihat Sunindhia & Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan DaLam Masyarakat Modern*, ( Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hlm. 49

perubahan, dan adaptasi.<sup>67</sup> Secara lebih sederhana teori lingkungan mengatakan bahwa munculnya para pemimpin itu merupakan hasil pembentukan dari waktu, tempat dan keadaan atau situasi kondisi. Suatu tantangan yang hebat atau suatu kejadian penting dan luar biasa akan menampilkan seseorang untuk menjadi pemimp

Adanya asumsi dan kepercayaan tentang sifat bawaan seorang pemimpin berimplikasi negatif pada sustainibilitas suatu organisasi, diantaranya adalah situasi dan kondisi tertentu dimana kepemimpinan seharusnya dilaksanakan dengan memerlukan sifat-sifat pemimpin tertentu pula. Studi fakta, runtuhnya beberapa pesantren yang menganut sistem suksesi kepemimpinan tradisional tertutup (*closed management*) dikarenakan ketidakmampuan pemimpin untuk *handle* manajerial pesantren yang semakin kalah tertinggal dalam iklim kompetitif di dunia pendidikan, meskipun mayoritas mengakui “karisma”nya.<sup>68</sup> Karena idealnya pemimpin pesantren di masa globalisasi adalah seseorang yang mempunyai visi ke depan tentang manajemen pesantren secara menyeluruh. Terlebih pada sistem pendidikannya, yang harus beradaptasi pada kebutuhan global dan teknologi yang semakin berkembang.<sup>69</sup>

Erat kaitannya dengan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren sebagai institusi pendidikan Islam, berpijak pada keilmuan Islam, Ibnu Khaldun menawarkan teori *ashabiyyah* sebagai formulasi proses kaderisasi yang ideal

<sup>67</sup> Lihat lagi Mar’at, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, hlm. 21

<sup>68</sup> Baca Zainal Arifin Toha, *Runtuhnya Singgasana Kiai*, (Yogyakarta: TB. Sumber Rezeki, 2003), hlm. 21-33

<sup>69</sup> Babun Suharto, *Dari Pesantren Untuk Umat: Reinventing Eksistensi Pesantren di Era Globalisasi*, (Surabaya: Penerbit Imtiyaz, 2011), hlm. 53

dan efektif. *Ashabiyyah* secara etimologis berasal dari kata *ashaba* yang berarti mengikat. Ibnu Khaldun membagi istilah *ashabiyyah* menjadi 2 macam pengertian. *Pertama*, *ashabiyyah* bermakna positif dengan menunjuk pada konsep persaudaraan (*brotherhood*), Secara fungsional *ashabiyyah* menunjukkan pada solidaritas sosial masyarakat Islam untuk saling bekerjasama, mengesampingkan kepentingan pribadi (*self-interest*) dan memenuhi kewajiban kepada sesama. Semangat ini mendorong terciptanya keselarasan sosial dan menjadi kekuatan yang sangat dahsyat dalam menopang kebankitan dan kemajuan peradaban.<sup>70</sup> *Kedua*, *ashabiyyah* bermakna negatif, diartikan sebagai kesetiaan dan fanatisme membuta yang tidak didasarkan pada aspek kebenaran. Konteks pengertian kedua ini tidak diharapkan dalam Islam.<sup>71</sup>

Lebih lanjut, Ibnu Khaldun menjelaskan konsep solidaritas (*ashabiyyah*) ini tidak dapat diraih kecuali dengan jalan dengan pertalian darah atau pertalian lain yang sejenis dengannya.<sup>72</sup> Hadis nabi SAW:

“Kenalilah dari nasab-nasab kalian apa yang dapat kalian gunakan untuk menyambung tali kekeluargaan kalian” (HR. At-Tirmidzi)

*Ashabiyyah* merupakan buah dan manfaat dari garis keturunan yang solid dan saling membantu. Ketika fanatisme disegani dan tempat persembaiannya terjaga dengan baik, maka manfaat daripada garis keturunan tersebut lebih jelas, lebih kuat,

<sup>70</sup> Taufiq Hidayatullah, *Ibnu Khaldun; Konsep Ashabiyyah dan Teori Siklus Pemerintahan*, (Jurnal Fakultas Ushuluddin UIN Sunan Kalijaga, 2011), hlm. 34

<sup>71</sup> A. Rahman Zainuddin, *Kekuasaan dan Negara; Pemikiran Politik Ibnu Khaldun*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1992), hlm. 127

<sup>72</sup> Al-Allamah Abdurrahman bin Muhammad bin Khaldun, *Mukaddimah Ibnu Khaldun*, Terj. Masturi Ilham, Malik Supar & Abidun Zuhri, (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, cet-1 2011), hlm. 192-194

dan lebih terasa. Sedangkan banyaknya nenek moyang yang mulia dan terhormat merupakan tambahan dari manfaat tersebut.<sup>73</sup>

Namun *ashabiyyah* ini tidak cukup sebagai modal utama proses pengkaderan kepemimpinan yang ideal. Karena dalam kesempatan yang lain Ibnu Khaldun mengungkapkan bahwa puncak kehormatan dalam suatu keturunan biasanya hanya mencapai empat generasi.<sup>74</sup>

Pembatasan hingga empat generasi ini bersifat global, dengan mempertimbangkan bahwa generasi pertama sebagai pendiri utama, kemudian diikuti generasi kedua yang melanjutkan, lalu generasi ketiga yang mengikuti jejak, dan generasi keempat yang menghancurkannya. Hal ini sejalan dengan sabda Rasulullah SAW : "*Sesungguhnya orang mulia, putra orang mulia, putra orang mulia, putra orang mulia, putra orang mulia adalah Yusuf bin Ya'kub Ishaq bin Ibrahim*"<sup>75</sup>

Para pendiri pesantren mengetahui segala sesuatu yang dibutuhkan dalam membangun kebesaran sebuah pesantren tersebut dan dapat menjaga karakter yang merupakan rahasia di balik eksistensi dan kelanggengannya. Keturunan kedua hanya melanjutkan kebesaran yang telah dibangun oleh generasi pertama dengan bermodalkan pengajaran yang didengar dan diwarisinya. Hanya saja kualitas pengajaran dan pewarisan kebesaran tersebut tentulah mengalami kekurangan, layaknya terbatasnya pemahaman seseorang yang mendengar atas pengertian tentang sesuatu. Generasi ketiga hanya sekadar mengikuti jejak dan melanjutkan

<sup>73</sup> Al-Allamah Abdurrahman bin Muhammad bin Khaldun, *Mukaddimah Ibnu Khaldun*, Terj. Masturi Ilham, Malik Supar & Abidun Zuhri, hlm. 206-207

<sup>74</sup> Al-Allamah Abdurrahman bin Muhammad bin Khaldun, *Mukaddimah*, hlm. 213-214

<sup>75</sup> Diriwayatkan oleh Al-Bukhari dalam Kitab Al-Anbiya' 19. L Manaqib 13, tafsir surah Yusuf 1

tradisi. Dengan kenyataan semacam ini, maka kualitas pengajaran yang diwarisinya tidak sepadan dengan pengajaran yang diwarisi generasi kedua, layaknya kekurangan dan keterbatasan orang yang bertaklid kepada seorang *mujahid*. Sementara generasi keempat akan mengalami penurunan kualitas dan kekurangan dalam berbagai segi dan bahkan kehilangan kebaikan karakter yang mampu menjaga dan melestarikan kekokohan bangunan kebesaran mereka. Kondisi ini terjadi karena generasi terakhir menganggap bahwa bangunan kebesaran tersebut bukanlah karena usaha dan kerja keras, tapi sesuatu yang natural sejak berdirinya karena garis keturunan mereka. Asumsi lainnya bahwa bangunan tersebut mampu berdiri bukan karena usaha kelompok dan bukan pula karena karakter seseorang yang memiliki kehormatan di tengah-tengah masyarakatnya. Faktor lain juga minimnya ilmu dan pengetahuan bagaimana kebesaran tersebut terbentuk dan motif apa yang mendorongnya.

Seyogyanya, proses kaderisasi makin gencar digalakkan dengan 4 hal pokok, yaitu:<sup>76</sup>

*Pertama*, pelaku kaderisasi (subyek). Untuk yang pertama, subyek atau pelaku kaderisasi sebuah organisasi adalah individu atau sekelompok orang yang dipersonifikasikan dalam sebuah organisasi dan kebijakan-kebijakannya yang melakukan fungsi regenerasi dan kesinambungan tugas-tugas organisasi dalam hal ini berarti pemimpin.

---

<sup>76</sup> Guillermo John Hardman, *Regenerative Leadership: An Integral Theory For Transforming People and Organizations For Sustainability in Business, Education, and Community*, (Florida: Faculty of The College of Education in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree of Doctor of Philosophy Florida Atlantic University Boca Raton, 2009), hlm. 159

*Kedua*, sasaran kaderisasi (obyek) adalah obyek dari kaderisasi, dengan pengertian lain adalah individu-individu yang dipersiapkan dan dilatih untuk meneruskan visi dan misi organisasi. Sifat sebagai subyek dan obyek dari proses kaderisasi ini sejatinya harus memenuhi beberapa pondasi dasar dalam pembentukan dan pembinaan kader-kader organisasi yang handal, cerdas dan matang secara intelektual dan psikologis.

*Ketiga*, mekanisme kaderisasi (proses). Kaderisasi harus memenuhi paling tidak standar prosesi persiapan, pendidikan, dan penugasan (pengerahan kader)

*Keempat*, kurikulum materi kaderisasi. Dalam tahapan ini, kurikulum materi akan berimplikasi tinggi pada objek kaderisasi. Materi kaderisasi mencakup kepemimpinan (dasar-dasar dan pengembangannya), organisasi, *public speaking*.<sup>77</sup>

Maka kaderisasi kepemimpinan diartikan sebagai proses mempersiapkan seseorang untuk menjadi pemimpin pengganti di masa depan, yang akan memikul tanggung jawab penting di lingkungan suatu organisasi yang dalam penelitian ini lebih spesifik pada lembaga pesantren. Proses kaderisasi mesti memenuhi 4 unsur pokok kaderisasi kepemimpinan. Karena sejatinya, kaderisasi tidak hanya merupakan proses pergantian pemimpin semata, namun lebih pada esensi regenerasi kepemimpinan dalam kepentingan kemajuan dan perkembangan pesantren.

---

<sup>77</sup> Baca Sunindhia & Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan DaLam Masyarakat Modern*, hlm. 69

#### 4. Macam-macam Kaderisasi

Dari beberapa referensi yang peneliti temukan, meski dengan berbagai diksi dan istilah berbeda, para pakar dan tokoh di bidang sosial senada dalam mendiversifikasikan kaderisasi.

##### a. Kaderisasi Informal

Pemimpin yang berkualitas tidak terbentuk atau lahir dengan sendirinya atau secara tiba-tiba. Terciptanya seorang pemimpin khususnya yang berkualitas memerlukan proses dalam jangka waktu yang cukup lama. Seluruh masa kehidupan terutama pada masa kanak-kanak dan remaja, secara informal merupakan kesempatan kaderisasi yang penting untuk tampil sebagai pemimpin. Kaderisasi informal untuk menghasilkan pemimpin masa depan harus dimulai dan dibina terus-menerus melalui lingkungan keluarga, di samping bantuan lembaga pendidikan formal dan berbagai kegiatan pendidikan nonformal.<sup>78</sup>

Seluruh proses belajar atau pendidikan itu merupakan proses kaderisasi pemimpin secara informal dan tidak langsung. Tidak jarang pesantren yang mengadaptasi pola kaderisasi ini, terutama pada pesantren dengan tipologi *salafiyah* yang masih menganut sistem manajemen dan pendidikan tradisional.

Proses ini dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

- 1) Faktor yang berada di luar diri seseorang berupa kesempatan atau peluang untuk melatih diri guna memperoleh pengalaman kepemimpinan.

<sup>78</sup> Lihat Veithzal Rifai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 96-

- 2) Faktor internal berupa kepribadian yang mendukung atau tidak mendukung dalam upaya merebut dan meraih posisi kepemimpinan di lingkungannya atau di masyarakat.
- 3) Keteladanan, yaitu perilaku dan sikap yang dilihat dan dicontoh dari lingkungan sekitarnya terutama dari personal yang mempunyai pengaruh besar baik dalam keluarga, lingkungan pendidikan, maupun lingkungan kerja dan organisasi. Seperti sikap dan keteladanan dari orang tua dan guru.<sup>79</sup>

#### **b. Kaderisasi Formal**

Kata “formal” menunjukkan adanya sebuah kegiatan yang berjalan sesuai dengan peraturan yang sah, atau kebiasaan yang berlaku.<sup>80</sup> Dikaitkan dengan kaderisasi maka merupakan usaha mempersiapkan seseorang sebagai calon pemimpin dilakukan secara berencana, teratur dan tertib, sistematis, terarah dan disengaja. Usaha itu bahkan dapat diselenggarakan secara melembaga sehingga semakin jelas sifat formalnya. Untuk itu proses kaderisasi mengikuti suatu kurikulum yang harus dilaksanakan selama jangka waktu tertentu dan berisi bahan-bahan teoritis dan praktik tentang kepemimpinan serta bahan-bahan lain yang relevan sebagai pendukungnya untuk menghasilkan seseorang yang memiliki kepribadian pemimpin.<sup>81</sup>

Para calon atau kader dipilih secara cermat agar mendapatkan potensial untuk dibina menjadi pemimpin, sesuai dengan bidang dan

---

<sup>79</sup> Lihat Haidar Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993), hlm.195-201

<sup>80</sup> *Kamus Besar Bahasa Indonesia Offline*, Diakses pada 2 April 2017.

<sup>81</sup> Veithzal Rifai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 97-98

jenjangnya masing-masing. Seleksi itu dilakukan pada generasi muda di lingkungan organisasinya melalui observasi terhadap prestasi, sikap dan perilakunya sehari-hari.<sup>82</sup>

Kaderisasi dalam bentuk formal memiliki nilai positif karena mempunyai daya dorong bagi peningkatan prestasi melalui kompetisi atau persaingan sehat seperti jujur dan sportif. Sebaliknya juga akan berfungsi sebagai motivasi untuk menumbuhkan dan mengembangkan kerja sama, karena untuk berprestasi tidak mungkin dapat diwujudkan sendiri. Dalam kenyataannya prestasi kerja selalu membutuhkan kemampuan membina kerja sama dengan orang lain, meskipun bukan dengan lawan bersaing.

Pola kaderisasi ini yang banyak diadopsi mayoritas pesantren terlebih pada pesantren yang peneliti angkat sebagai objek penelitian. Hal ini didasari bahwa pesantren Al Ittifaqiah dan Pesantren Nurul Islam sudah tergolong dalam tipologi pesantren *khalafiyyah*<sup>83</sup> baik dalam manajerial maupun sistem pendidikan. Jadi pola kepemimpinan yang dianut sudah terintegrasi menjadi *opened management*.

Usaha kaderisasi formal diklasifikasikan ke dalam dua bentuk, kaderisasi *intern* dan kaderisasi *ekstern*.<sup>84</sup>

#### 1) Kaderisasi *Intern*<sup>85</sup>

<sup>82</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, hlm. 201

<sup>83</sup> Tipologi pesantren *salafiyyah* dan *khalafiyyah* akan dibahas lebih rinci pada sub bab pesantren. Secara sederhana, pesantren *salafiyyah* adalah pesantren yang masih memegang prinsip tradisional baik dalam manajemen maupun sistem pendidikan. Sedangkan pesantren *khalafiyyah* adalah pesantren yang sudah menerapkan pola manajemen dan pendidikan yang modern, meski sebagian besar tetap memelihara tradisi salafnya.

<sup>84</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, hlm. 201-202. Lihat juga Veithzal Rifai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 98-100

Kaderisasi formal yang bersifat *intern* dapat dilakukan dengan beberapa cara berikut:<sup>86</sup>

- a) Memberi kesempatan menduduki jabatan pemimpin pembantu
  - b) Memberi kesempatan sebagai pemimpin unit
  - c) Latihan kepemimpinan
  - d) Tugas belajar
- 2) Kaderisasi Ekstern<sup>87</sup>

Kaderisasi kepemimpinan secara formal dan bersifat *ekstern* dapat dilakukan sebagai berikut:

- a) Menyeleksi sejumlah generasi muda lulusan lembaga pendidikan jenis dan jenjang tertentu, untuk diangkat sebagai pemimpin suatu unit yang sesuai atau ditugaskan magang sebelum memimpin unit tersebut.
- b) Menyeleksi sejumlah generasi muda lulusan lembaga pendidikan jenis dan jenjang tertentu, kemudian diberikan tugas belajar pada lembaga pendidikan yang lebih tinggi, di dalam atau di luar negeri. Tugas belajar itu dilakukan dengan memberikan ikatan dinas atau beasiswa atau diberi status pegawai atau karyawan yang mendapat penghasilan, meskipun tidak dipekerjakan. Setelah selesai ditempatkan sebagai pimpinan unit sesuai dengan jenjangnya masing-masing.

---

<sup>85</sup> Intern mempunyai arti dari dalam atau kalangan sendiri. Lihat KBBI Offline, diakses pada 27 Maret 2017. Maka kaderisasi ini direncanakan serta dilakukan oleh pihak dalam pesantren, di pesantren, dan untuk pesantren (subjek, objek, materi, dan kurikulum ditentukan oleh pihak pesantren sendiri)

<sup>86</sup> Lihat Mar'at, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, hlm. 203-209. Lihat juga Veithzal Rifai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 98

<sup>87</sup> *Ekstern* diartikan sebagai sesuatu yang datang dari luar atau bersangkutan dengan hal-hal luar. Lihat KBBI Offline, diakses pada 25 Maret 2017.

- c) Memesan sejumlah generasi muda dari lembaga pendidikan formal dengan program khusus atau spesialisasi, sesuai dengan bidang yang dikelola organisasi pemesan. Pemesan menetapkan syarat nilai di atas rata-rata dan sebagainya. Generasi muda yang telah tamat dan memenuhi persyaratan, langsung diberi pekerjaan, pada jalur yang kelak akan memberi peluang menjadi pimpinan unit.
- d) Menerima sejumlah generasi muda dari suatu lembaga pendidikan untuk melakukan kerja praktik di lingkungan organisasi. Dari pengamatan bila ditemukan generasi muda yang memenuhi persyaratan untuk dikaderkan menjadi pemimpin, dapat ditawarkan pekerjaan setelah tamat. Tawaran itu diiringi pemberian beasiswa dan mempersyaratkan kelulusan dengan nilai atau prestasi belajar yang memuaskan.
- e) Memberikan beasiswa atau tunjangan belajar pada anak-anak yatim piatu atau orang tuanya yang tidak mampu, sebagai siswa atau mahasiswa yang berprestasi di lingkungan sekolah atau perguruan tinggi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Setelah tamat langsung ditempatkan pada jalur yang memberi peluang baginya untuk melatih dan mempersiapkan diri menjadi pimpinan secara bertahap.<sup>88</sup>

---

<sup>88</sup> Lihat lagi Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, hlm. 210. Lihat juga Veithzal Rifai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 99

## B. Kepemimpinan

### 1. Definisi Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *leader* artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin.<sup>89</sup> Sebagian besar teori menjelaskan definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktifitas dan hubungan di dalam kelompok atau terlihat kesamaannya. Definisi berbeda dalam berbagai hal termasuk siapa yang bisa menanamkan pengaruhnya, maksud tujuan dari pengaruh itu, cara menanamkan pengaruh, dan hasil dari pengaruh. Kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh.<sup>90</sup>

Kepemimpinan sebagai sebuah perilaku dari individu yang memimpin aktifitas-aktifitas suatu kelompok ke suatu tujuan (*shared goal*) yang ingin dicapai bersama (*collective*). Lebih jelas lagi, Abu Sinn mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah sistem dan bukanlah unsur tunggal yang memberikan pengaruh kepada orang lain, melainkan ia juga dipengaruhi oleh pendapat masyarakat, karena seorang pemimpin adalah bagian dari anggota

---

<sup>89</sup> John M. Echols, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003), hlm. 323

<sup>90</sup> Charles J. Keating, *Kepemimpinan; Teori dan Pengembangannya*, terj. A.M. Mangun Hardjana, (Yogyakarta: Kanisius, 1986), hlm. 10

masyarakat (*jama'ah*) yang saling berkontribusi, bertukar pendapat dan pengalaman, serta bersama-sama berusaha mewujudkan tujuan kolektif.<sup>91</sup>

Gary Yukl menyimpulkan beberapa definisi kepemimpinan dari pendapat para ahli sebagai berikut:<sup>92</sup>

- a. Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktifitas-aktifitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama (*shared goal*).
- b. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu serta diarahkan melalui proses komunikasi, ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c. Kepemimpinan adalah pengaruh tambahan yang melebihi dan berada di atas kebutuhan mekanis dalam mengarahkan organisasi secara rutin
- d. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas-aktifitas sebuah kelompok yang diorganisir ke arah pencapaian tujuan.
- e. Kepemimpinan adalah sebuah proses pengarahan yang berarti terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

Berdasarkan definisi di atas, kepemimpinan memiliki beberapa implikasi sebagai berikut:

---

<sup>91</sup> Abu Sinn, *Al-Idarah fi Al-Islam*, terj. Dimyauddin Juwaini, (Jakarta: Radja Grafindo Persada, 2006), hlm. 75

<sup>92</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, "terj." Jusuf Udaya, (Jakarta: Prenhalindo, 1998), hlm. 2

- a. Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain yaitu para karyawan atau bawahan, para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pimpinan.
- b. Pemimpin harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggung jawab yang tulus, pengetahuan, keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan, kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain dalam membangun organisasi.
- c. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Kekuasaan itu dapat bersumber dari hadiah, hukuman, otoritas, dan karisma.<sup>93</sup>

Beberapa definisi dari para pakar di atas memberi sebuah benang merah bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi, memberikan motivasi, pengorganisasian aktifitas untuk mencapai sasaran, juga motivasi dari para pengikut untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerjasama dengan *teamwork* dalam rangka tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan sebuah sistem, bukan unsur tunggal artinya pemimpin tidak menjadi sebuah pengaruh mutlak, namun pengaruh juga datang dari masyarakat, komunitas yang dipimpin, dan kondisi sosial. Maka kepemimpinan suatu pesantren tidak sama dengan pesantren lainnya.

## 2. Fungsi-fungsi Kepemimpinan<sup>94</sup>

### a. Fungsi Instruktif

<sup>93</sup> Mar'at. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1984), hlm. 32

<sup>94</sup> Lihat lagi Haidari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, hlm. 141-151

Setiap pemimpin perlu memiliki kemampuan dalam memberikan perintah yang bersifat komunikatif, agar dilaksanakan menjadi kegiatan oleh orang yang menerima perintahnya. Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah, namun harus komunikatif sekurang-kurangnya harus dimengerti oleh anggota organisasi yang menerima perintah. Pemimpin harus menetapkan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana suatu perintah dilaksanakan.

**b. Fungsi Konsultatif**

Fungsi ini antara lain dapat diwujudkan dalam menghimpun bahan sebagai masukan (*input*) ketika akan menetapkan berbagai keputusan penting dan bersifat strategis. Untuk itu pemimpin perlu melakukan konsultasi dengan anggota organisasinya, baik secara terbatas maupun meluas sebelum keputusan ditetapkan. Pemimpin perlu menyimak berbagai persoalan, aspirasi, pendapat, perasaan, data, informasi, dan lain-lain dari anggotanya. Konsultasi serupa juga perlu dilakukan untuk menyempurnakan keputusan ditetapkan dan dilaksanakan. Konsultasi dilakukan untuk mendapatkan umpan balik (*feed back*), dalam rangka memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan tersebut.

**c. Fungsi Partisipasi**

Fungsi ini merupakan perwujudan hubungan manusiawi (*hablum-min-an-nas*) yang kompleks. Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin harus berusaha mengaktifkan setiap anggota organisasinya sehingga selalu terdorong untuk berkomunikasi, baik secara horizontal maupun vertikal serta

melaksanakan tugas pokoknya sesuai dengan jabatan dan wewenang masing-masing.

**d. Fungsi Delegasi**

Keterbatasan manusiawi seorang pemimpin yang tidak akan melaksanakan seluruh tugasnya secara personal meskipun telah mengerahkan seluruh tenaga, pikiran, dan kemampuannya melahirkan fungsi pendelegasian ini. Fungsi dapat diwujudkan dengan melimpahkan sebagian wewenangnya kepada staf pimpinan yang membantunya (*task managerial*).

**e. Fungsi Pengendalian**

Fungsi ini tidak terbatas pada kegiatan kontrol dan pengawasan saja. Fungsi akan lebih efektif melalui bimbingan kerja, termasuk juga memberikan penjelasan dan contoh dalam bekerja, latihan di lingkungan organisasi lain dan sebagainya. Pengawasan dilakukan pada saat kegiatan berlangsung, dengan maksud preventif mencegah terjadinya penyimpangan atau kekeliruan dalam melaksanakan keputusan atau perintah pimpinan.

**f. Fungsi Keteladanan**

Tidak ada pilihan lain bagi seorang pemimpin selain menjadi tokoh sentral yang menjadi pusat perhatian. Maka kepemimpinan harus ditunjang dengan kepribadian yang terpuji, karena akan bermanifestasi dalam pikiran, sikap dan perilaku seorang pemimpin. Sikap dan perilaku tersebut selalu dapat dirasakan dan diamati orang-orang yang dipimpinnya, dalam interaksi antarsesamanya setiap hari.

### 3. Teori Kepemimpinan

Teori-teori kepemimpinan yang berkembang kemudian masih cukup banyak, tetapi disini peneliti hanya akan mengemukakan beberapa teori yang cukup menarik perhatian dan sesuai dengan konteks penelitian pada studi ini.

#### 1. Teori kepemimpinan Kontingensi (*Leadership Contingency Model*)

Teori ini tidak membahas gaya kepemimpinan apa yang paling baik dan gaya kepemimpinan apa yang tidak baik. Tetapi teori ini mengemukakan bagaimana tindakan seorang pemimpin dalam situasi tertentu perilaku kepemimpinan tertentu yang efektif. Teori ini juga tidak membahas gaya dan perilaku yang berpola, tetapi membahas perilaku berdasarkan situasi.<sup>95</sup>

#### 2. Kepemimpinan Karismatik (*Charismatic Leadership*)

Pemimpin-pemimpin karismatik menampilkan ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Memiliki visi yang amat kuat atau kesadaran tujuan yang jelas
- b. Mengkomunikasikan visi itu dengan efektif
- c. Mendemonstrasikan konsistensi dan fokus
- d. Mengetahui kekuatan-kekuatan sendiri dan memanfaatkannya<sup>96</sup>

#### 3. Teori kepemimpinan Transformasional (*Transformasional Leadership*)

Pemimpin-pemimpin transformasional membimbing atau memotivasi pengikutnya ke arah tujuan yang telah ditentukan dengan cara menjelaskan ketentuan-ketentuan tentang peran dan tugas. Pemimpin-pemimpin transformasional memberikan pertimbangan yang bersifat individual,

<sup>95</sup> Baca kembali Veithzal Rifai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 46

<sup>96</sup> Bernairdine R. Wirjana & Susilo Supardo, *Kepemimpinan; Dasar-dasar dan Pengembangannya*, (Yogyakarta: ANDI, 2005), hlm. 17

stimulasi intelektual, dan memiliki kharisma. Kepemimpinan transformasional dibangun dari kepemimpinan transaksional.

#### 4. Elemen-elemen Kepemimpinan

Di dalam kepemimpinan ada tiga unsur yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, unsur sarana, dan unsur tujuan<sup>97</sup>. Blake dan Mouton menawarkan 6 elemen yang dianggap dapat menggambarkan efektifnya suatu kepemimpinan, yaitu:<sup>98</sup>

- Inisiatif. Seorang pemimpin mengambil inisiatif apabila ia melakukan suatu aktifitas tertentu, memulai sesuatu yang baru atau menghentikan sesuatu untuk dikerjakan.
- *Inquiry*-menyelidiki. Pemimpin membutuhkan suatu informasi yang komprehensif mengenai bidang yang menjadi tanggung jawabnya.
- *Advocacy*-dukungan dan dorongan. Aspek memberi dorongan dan dukungan sangat penting bagi kepemimpinan seseorang karena sering timbul keraguan atau kesulitan mengambil kesimpulan di antara para eksekutif dalam satu organisasi atau karena adanya suatu ide yang baik tetapi yang bersangkutan kurang mampu mempertahankannya.
- *Conflict solving*. Apabila timbul suatu konflik, maka menjadi kewajiban seorang pemimpin untuk menyelesaikannya.
- *Decision making*. Keputusan yang dibuat hendaklah merupakan suatu keputusan yang memberi keuntungan dan kemanfaatan bagi banyak orang.

---

<sup>97</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Cet. XVI, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 26

<sup>98</sup> Baca Imam Mudjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, hlm. 49

- *Critique*. Kritik di sini diartikan sebagai mengevaluasi, menilai, dan jika sesuatu yang telah dilakukan itu baik, maka tindakan serupa perlu tetap dijalankan di masa mendatang.

## 5. Kepemimpinan di Pesantren

Kepemimpinan kiai dapat diartikan sebagai seni memanfaatkan seluruh daya (dana, sarana dan tenaga) pesantren untuk mencapai tujuan pesantren.<sup>99</sup> Kepercayaan masyarakat yang begitu tinggi terhadap kiai dan didukung potensinya memecahkan berbagai problem sosio-psikis-kultural-politik-religius menyebabkan kiai menempati posisi kelompok elit dalam struktur sosial dan politik di masyarakat.

Membahas kiai, Usman memberikan gagasannya yang dikutip dari Suprayogo yang memandang kiai dari tiga dimensi, yaitu: 1) dimensi legitimasi, 2) dimensi pengaruh, 3) dimensi fasibilitas. Dimensi legitimasi memandang keberadaan kiai sebagai pemimpin dari aspek legalitas. Sedangkan dimensi pengaruh melihat pemimpin pada wilayah luas ajang atau kiprah pemimpin. Dan dimensi vasibilitas adalah melihat derajat pengakuan dari semua pihak, baik dari pihak massa yang dipimpinnya maupun pemimpin yang lain.<sup>100</sup>

Dari beberapa hasil kajian sebuah penelitian, ditemukan beberapa model kepemimpinan kiai di pesantren, yaitu:<sup>101</sup>

<sup>99</sup> Khotibul Umam, *Pola Kepemimpinan Kiai dalam Pengelolaan Pesantren Mahasiswa; Studi Kasus Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Nurul Huda Mergosono Malang*, (Malang: Tesis Tidak Dipublikasikan, 2003), hlm. 14

<sup>100</sup> Imam Suprayogo, *Kiai dan Politik; Membaca Citra Politik Kiai*, hlm. 36

<sup>101</sup> Lihat Khotibul Umam, *Pola Kepemimpinan Kiai*, hlm. 14. Lihat pula Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, hlm. 324. Serta Arifin, *Kepemimpinan Kiai*, hlm. 38

1. Kepemimpinan *religio-paternalistik* di mana adanya suatu gaya interaksi antara kiai dengan para santri atau bawahan disandarkan atas nilai-nilai keagamaan, yang dijadikan dasar dalam hal ini adalah kepemimpinan Nabi Muhammad SAW.<sup>102</sup>
2. Kepemimpinan *paternalistic-otoriter*, model ini menunjukkan bahwa pemimpin sifatnya pasif, dia bagaikan seorang bapak yang memberi kesempatan kepada anak-anaknya untuk berkreasi sesuai dengan bakat dan kemampuan yang dimiliki akan tetapi juga otoriter, yaitu memberikan keputusan final dalam memutuskan. Atau dia akan memutuskan sesuai dengan hasil pemikirannya sendiri apakah hasil karya anak buahnya itu diteruskan atau tidak diteruskan.<sup>103</sup>
3. Kepemimpinan legal-formal, kepemimpinan ini mempunyai mekanisme kerja dengan fungsi kelembagaan, dalam hal ini masing-masing unsur bekerja dan berperan sesuai dengan peran yang diembannya. Semua elemen itu bekerja dengan satu tujuan yaitu mengembangkan dan menghidupkan sebuah lembaga serta mempertahankan keutuhannya.<sup>104</sup>
4. Gaya kepemimpinan bercorak alami, model kepemimpinan kiai ini adalah model kepemimpinan yang secara penuh kiai sebagai pemimpin pondok pesantren. Kiai memegang teguh segala kebijakan yang akan dijalankan di pesantren. Kiai sama sekali tidak menerima usulan-usulan yang datangnya dari

---

<sup>102</sup> Arifin Imron, *Kepemimpiann Kiai*, hlm. 47

<sup>103</sup> Mastuhu, *Dinamika System Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), hlm. 80

<sup>104</sup> Sukanto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, hlm. 324

luar, walaupun ada usulan dari luar maka usulan itu akan direspon secara negatif.<sup>105</sup>

5. Kepemimpinan Karismatik-tradisional-rasional,<sup>106</sup> kepemimpinan ini didasarkan pada kualitas luar biasa yang dimiliki oleh seseorang sebagai pribadi. Pengertian ini sangat teologis, karena untuk mengidentifikasi daya tarik pribadi yang melekat pada diri seseorang harus menggunakan asumsi bahwa kemantapan dan kualitas kepribadian yang dimiliki adalah merupakan anugerah Tuhan semata.<sup>107</sup> Penampilan seseorang dianggap karismatik dapat diketahui dari ciri-ciri fisiknya misalnya matanya yang bercahaya, suaranya yang kuat, atau tanda-tanda lainnya. Ciri tersebut menunjukkan bahwa seseorang memiliki jiwa sebagai pemimpin karismatik, seperti kepemimpinan Nabi dan para sahabat.

Istilah karismatik menunjuk pada kualitas kepribadian seseorang. Karena keunggulan kepribadian inilah, mayoritas santri dan masyarakat menganggap dan meyakini kiai memiliki kekuatan supranatural. Kekuatan dan keistimewaan tersebut adalah karunia Tuhan yang diberikan kepada hambanya yang mewakili di dunia.<sup>108</sup>

Para pengikut pemimpin karismatik sering bertingkah labil dan mudah berubah-ubah, namun mempunyai loyalitas yang tinggi kepada pemimpinnya.

<sup>105</sup> Qomar Mujammil, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2009), hlm. 78

<sup>106</sup> Nur Aedi, *Leadership Succession In Pesantren*, (Jurnal UPI, Vol. I No. 2, 2014), hlm. 249

<sup>107</sup> Mendukung teori ini, Max Weber dalam hasil penelitiannya sering mengungkapkan bahwa sifat kepemimpinan ini dimiliki oleh mereka yang menjadi pemimpin keagamaan. Lihat Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, terj. Henderson, (1966), hlm. 358, lihat juga Husein M. Haikal, *Sejarah Hidup Muhammad SAW*, (Jakarta: Yudhistira, 1989), hlm. 80

<sup>108</sup> Lihat lagi Sukanto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, hlm. 25

Antara pemimpin dan pengikut biasanya tercipta suatu hubungan yang erat, hubungan layaknya seperti sebuah keluarga. Berlaku pula pada sesama pengikut dalam komunitas ini.

Di sisi lain, ada semacam kewajiban moral pemimpin untuk membimbing para pengikutnya secara berkelanjutan, baik ketika diminta atau tidak. Motivasi dan nasihat dari pemimpin mencerminkan mutu kepribadian yang luar biasa dan diyakini bersumber dari tangan Tuhan. Di kalangan anggota tarekat istilah ini sering disebut dengan *ma'rifat*.<sup>109</sup>

### C. Pondok Pesantren

#### 1. Pengertian Pesantren

Secara etimologi, Abu Hamid mengatakan bahwa istilah pesantren berasal dari bahasa Sankrit, yaitu *sant* dan *tra*. *Sant* berarti manusia baik, sementara *tra* berarti suka menolong, sehingga dari dua kata tersebut terbentuklah suatu pengertian yaitu tempat pendidikan manusia yang baik-baik.<sup>110</sup>

Adapun Imam Zarkasyi berpendapat bahwa pondok pesantren baginya berasal dari 2 kata yang membentuk satu pengertian yang sama. Pondok berarti tempat menumpang sementara, sedangkan pesantren berarti tempat para santri. Santri sendiri berarti pelajar yang menuntut agama Islam dalam sebuah pesantren. Lebih lanjut Imam Zarkasyi mendefinisikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, dimana kiai sebagai figur sentral, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwoinya, dan

<sup>109</sup> Lihat lagi Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, hlm. 27

<sup>110</sup> Abu Hamid, *Sistem Pendidikan Madrasah dan Pesantren di Sulawesi Selatan, Dalam Agama dan Peradaban Sosial*, (ed) Taufik Abdullah, (Jakarta: Rajawali Press, 1983), hlm. 328

pengajaran agama Islam di bawah bimbingan kiai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya.<sup>111</sup>

Pesantren menurut Zamakhsyari Dhofier merupakan lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.<sup>112</sup>

Tokoh lain, Abdurrahman Mas'ud mengartikan pesantren sebagai tempat dimana para santri mencurahkan sebagian besar waktunya untuk tinggal dan memperoleh pengetahuan.<sup>113</sup>

Sedangkan Greg Barton berpendapat bahwa pesantren adalah sekolah Islam yang menyediakan asrama dengan tekanan khusus pada pendidikan Islam dan kebanyakan pesantren terletak di pedesaan serta sebagian kecil berada di perkotaan.<sup>114</sup>

Selanjutnya Hasbullah menyebut pesantren sebagai lingkungan yang unik dan memiliki tata nilai kehidupan yang positif. Lebih lanjut Hasbullah menyampaikan bahwa pesantren juga dikenal dengan sebutan *kutab*. *Kutab* merupakan lembaga pendidikan Islam yang di dalamnya terdapat seorang kiai yang mengajar dan mendidik para santri dengan sarana masjid yang digunakan

---

<sup>111</sup>Tim Penulis, *KH. Imam Zarkasyi dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, (Ponorogo: Gontor Press, 1996), hlm. 55-56

<sup>112</sup>Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, hlm. 84

<sup>113</sup>Ahmad Muthohar, AR, *Ideologi Pendidikan Pesantren-Pesantren; Pesantren di Tengah Arus Ideologi-ideologi Pendidikan*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2007), hlm. 12

<sup>114</sup> Greg Barton, *Biografi Gus Dur, The Authorized Biography of Abdurrahman Wahid*, (Yogyakarta: LKIS, 2010), hlm. 23

untuk menyelenggarakan pendidikan serta didukung pondok sebagai tempat tinggal para santri.<sup>115</sup>

Dari uraian beberapa definisi dari para pakar di atas, lebih tepat bagi peneliti untuk menyebut pondok pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan dengan ciri khas pendidikan keagamaan dengan kiai sebagai pemimpinnya. Lembaga pendidikan ini juga menyediakan tempat tinggal bagi para murid (santri).

## 2. Tipologi Pesantren

Secara umum ciri-ciri pondok pesantren hampir sama atau bahkan sama, namun dalam realitasnya terdapat beberapa perbedaan terutama dilihat dari proses dan substansi yang diajarkan. Dalam dinamikanya di masyarakat, pesantren mengalami perkembangan luar biasa. Pembagian pondok pesantren beserta tipologinya sebagai berikut:<sup>116</sup>

### a. Pesantren *Salafiyah* (Tradisional)

Pesantren *salafiyah* adalah pondok pesantren yang menyelenggarakan pengajaran al-Qur'an dan ilmu-ilmu agama Islam yang kegiatan pendidikan dan pengajarannya sebagaimana yang berlangsung sejak awal pertumbuhannya. Pesantren yang menggunakan bentuk salaf murni mempunyai karakter dan ciri-ciri tertentu, yaitu pesantren yang semata-mata hanya mengajarkan atau menyelenggarakan pengajian kitab kuning yang dikategorikan *mu'tabaroh* dan sistem pendidikan yang diterapkan adalah

<sup>115</sup>Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1996), hlm. 24

<sup>116</sup>Jacob, HM. *Pondok Pesantren dan Pembangunan Masyarakat Desa*, (Bandung: Angkasa, 1984), hal. 70-71.

sistem *sorogan* atau *bandongan*.<sup>117</sup>

Pada sistem pesantren tradisional, hubungan antara guru dan murid sangat erat. Seorang santri tidak hanya secara permanen hidup dalam lingkungan pesantren, dekat dengan rumah kiai dan taat secara absolute kepada kiai. Kalau dia sudah keluar dari pesantren dia akan sering mengunjungi gurunya dahulu seperti pada bulan puasa, pada saat kesulitan atau peristiwa yang mendalam dalam kehidupannya,<sup>118</sup> contohnya adalah pondok pesantren Lirboyo Kediri, pondok pesantren Langitan Tuban, dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan.

b. Pesantren *Khalafiyah* (Modern)

Pondok pesantren modern memiliki konotasi yang bermacam-macam. Tidak ada definisi dan kriteria pasti tentang ponpes seperti apa yang memenuhi atau patut disebut dengan pesantren 'modern'.

Dalam buku IAIN (Modernisasi Islam di Indonesia), di pesantren modern terdapat sekolah formal, lembaga ekonomi produktif, lembaga pengembangan masyarakat dan di beberapa pesantren sudah terdapat klinik kesehatan. Selain itu, sebagian pesantren tidak lagi dikelola oleh satu orang (terutama kiai) melainkan sudah mengembangkan manajemen organisasi yang relative modern.<sup>42</sup> Dari penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan ciri-ciri pondok pesantren modern antara lain :

<sup>117</sup> Abdul Aziz dan Saifullah Ma'shum, "*Karakteristik Pesantren Indonesia*" dalam Saifullah Ma'shum (ed.), *Dinamika Pesantren*, (Jakarta: Yayasan Islam al-hamidiyah dan Yayasan Saifuddin Zuhri, 1998) Cet. I, hal. 43.

<sup>118</sup> Karel A. Steenbrink, *Pesantren Madrasah Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Moderen*, (Jakarta: LP3ES, 1994), Cet. II, hal. 143.

<sup>42</sup> Fuad Jabali dan Jamhari, *IAIN dan Modernisasi Islam di Indonesia*, (Jakarta: UIN Jakarta Press, 2003), Cet. II, hal. 96.

- 1) Lembaga Pendidikan Formal
- 2) Lembaga Ekonomi Produktif
- 3) Lembaga Pengembangan Masyarakat
- 4) Klinik Kesehatan
- 5) Manajemen Pesantren.

Namun ciri-ciri di atas tidak menjadi sebuah acuan bahwa pesantren modern mempunyai kelima unsur di atas, karena pada kenyataannya pondok pesantren salaf pun sudah banyak yang mengadopsi sistem pendidikan formal, adanya manajemen pesantren dan mempunyai klinik kesehatan. Tidak ada definisi yang pasti mengenai sebuah lembaga pendidikan pesantren dikatakan modern, namun penulis sedikit memberikan ulasan mengenai ciri-ciri pesantren modern yang mengacu pada pondok pesantren modern Gontor. Adapun yang menjadi ciri khas sebuah lembaga pendidikan pesantren dinamakan pesantren modern ialah :

- 1) Penekanan pada bahasa Arab dan bahasa Inggris dalam percakapan.
- 2) Memakai buku-buku literatur bahasa Arab kontemporer (selain klasik/kitab kuning).
- 3) Memiliki sekolah berjenjang yang kurikulumnya mengikuti pemerintah.
- 4) Memakai sistem pengajian tradisional seperti sorogan, wetonan, dan bandongan dan sistem pengajian modern. Kriteria-kriteria di atas belum tentu terpenuhi semua pada sebuah pesantren yang mengklaim modern. Pondok modern Gontor, inventor dari istilah pondok modern,

umpamanya, yang ciri modern-nya terletak pada penggunaan bahasa Arab kontemporer (percakapan) secara aktif. Tapi, tidak memiliki sekolah formal yang kurikulumnya diakui pemerintah.

Selain ciri-ciri di atas beberapa ciri mengenai pesantren modern di antaranya ialah: *Pertama*, dalam hal kepemimpinan pesantren, upaya penyempurnaan gaya kepemimpinan yang terkesan otoriter kepada pola yang lebih demokratis. *Kedua*, dalam hal proses pembelajaran, upaya rekonstruksi yang dilakukan ialah dengan menyempurnakan pola pembelajaran yang kuno dengan menggunakan pendekatan yang lebih tepat dan modern agar merangsang cara belajar santri. *Ketiga*, dalam hal kurikulum. Upaya yang dilakukan terkait dengan modernisasi kurikulum ialah kurikulum yang disusun oleh pihak pesantren harus bisa disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat saat ini agar lulusan yang dihasilkan bisa bersaing di lapangan kerja modern. *Keempat*, dalam hal tujuan pesantren. Upaya yang dilakukan oleh pihak pesantren ialah tidak hanya mencetak santri yang pandai ilmu agama, tetapi juga mencetak santri yang pandai dan menguasai ilmu dan teknologi modern agar mampu bersaing di dunia kerja.<sup>119</sup>

Contoh dari pesantren jenis ini adalah pesantren modern Gontor, pesantren modern As-Salam Solo, pesantren An-Nuqoyyah Guluk-Guluk, dan pesantren Modern Al-Amin Perenduan Sumenep.

### c. Pesantren Kombinasi (Gabungan)

Pesantren kombinasi merupakan perpaduan antara pesantren *salaf*

---

<sup>119</sup> Suwendi, *Rekonstruksi Sistem Pendidikan Pesantren*, (Bandung: Pustaka Hidayah, 1999), hal. 212-214.

dengan pesantren *khalaf*, artinya antara pola pendidikan modern sistem madrasah/sekolah dan pembelajaran ilmu-ilmu umum dikombinasikan dengan pola pendidikan pesantren klasik”.<sup>120</sup> Sebagian besar pondok pesantren campuran atau kombinasi adalah pondok pesantren yang berada diantara rentangan dua pengertian di atas. Sebagian besar pondok pesantren yang mengaku atau menamakan diri pesantren *salafiyah*, pada umumnya juga menyelenggarakan pendidikan secara klasikal dan berjenjang, baik dengan nama madrasah atau sekolah maupun dengan nama lain. Demikian juga pesantren *khalafiyah* pada umumnya juga menyelenggarakan pendidikan dengan pendekatan pengajian kitab klasik, karena sistem “ngaji kitab” itulah yang selama ini diakui sebagai salah satu identitas pondok pesantren. Tanpa penyelenggaraan pengajian kitab klasik, agak janggal disebut sebagai pondok pesantren.<sup>121</sup>

Menurut penulis, lebih spesifik lagi ada tiga jenis pesantren ini. *Pertama*, pesantren yang lebih berat ilmu agamanya. PP. Darussalam Blokagung Banyuwangi adalah pesantren yang masuk dalam kategori ini, termasuk juga pesantren Mambaul Ulum, dan Minhajut Thulab. *Kedua*, pesantren yang relatif seimbang antara ilmu agama dan ilmu umumnya. Contoh dari tipe pesantren ini adalah Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambak Beras Jombang, Pondok Pesantren Tebu Ireng Jombang. Dan *ketiga*, pesantren yang kualitas umumnya sangat bagus, bisa bersaing bahkan bisa

---

<sup>120</sup> Mahmud, *Model-model Pembelajaran di Pesantren*, (Tangerang: Media Nusantara, 2006), hal. 16.

<sup>121</sup> Departemen Agama RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah: Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2003), hal. 29-30.

dibilang lebih bagus dari sekolah umum di luar pesantren. Akan tetapi pembelajaran kitab kuningnya terbilang minim. Walaupun demikian, tentunya pendidikan ilmu agama di pesantren ini jauh lebih bagus jika dibandingkan dengan di sekolah umum. Contohnya adalah Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso, Peterongan Jombang.

#### d. Pesantren Rakyat

Kata pesantren rakyat merupakan istilah baru yang belum dikenal sebelumnya, aktivitas dan model pemberdayaan para santrinyapun berbasis kearifan lokal, dan dalam waktu relatif singkat mampu mengubah *mindset* dan perilaku para santri dengan sistem relasi sosial yang berbeda dengan pesantren pada umumnya.<sup>122</sup>

Pesantren ini didirikan dengan basis kerakyatan, pesantren milik rakyat, kurikulum pendidikan ala rakyat, aktivitas dan kultur belajarnya juga ala rakyat. Pesantren yang tanpa dinding, dan tanpa bangunan khusus lazimnya pondok pesantren ini memiliki santri beragam usia, mulai balita, anak-anak remaja, pemuda, dewasa dan manula. Kalangan muda dan madya lebih mendominasi jumlah santri yang ada. Sistem pembelajarannya sangat fleksibel serta materi yang disiapkan menyesuaikan dengan kebutuhan santri. Metode yang digunakan pun beragam, tapi lebih dominan *tut wuri handayani* dan partisipatif, yang biasa disebut *multi level strategic*. Pesantren jenis ini terdapat pada masyarakat desa Sumberpucung Kabupaten Malang Jawa

---

<sup>122</sup> Mufidah Ch, *Pesantren Rakyat: Perhelatan Tradisi Kolaboratif kaum Abangan dengan Kaum Santri Pinggiran di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang Jawa Timur*, (Jurnal el-Harakah Vol. 14 No. 1, 2012), hal. 117.

Timur.<sup>123</sup>

e. Pesantren Kilat

Pesantren ini adalah pesantren yang berbentuk semacam *training* dalam waktu relatif singkat, dan biasanya dilaksanakan pada waktu libur sekolah. Pesantren ini menitikberatkan pada keterampilan ibadah dan kepemimpinan. Sedangkan santrinya terdiri dari siswa sekolah yang dipandang perlu mengikuti kegiatan keagamaan di pesantren kilat. Contohnya adalah seperti kegiatan pondok ramadhan yang biasanya diadakan oleh sekolah-sekolah formal dalam masa liburan sekolah.<sup>124</sup>

f. Pesantren Terintegrasi

Pesantren ini lebih menekankan pada pendidikan vokasional atau kejuruan, sebagaimana balai latihan kerja di Departemen Tenaga Kerja, dengan program yang terintegrasi. Sedangkan santrinya mayoritas berasal dari kalangan anak putus sekolah atau para pencari kerja.

Pesantren ini dibuat berdasarkan pada penyelenggaraan fungsinya sebagai lembaga pengembangan masyarakat melalui program pengembangan usaha. Dari sini dikenal pesantren pertanian, pesantren keterampilan, pesantren agribisnis, pesantren kelautan, dan sebagainya.<sup>125</sup>

g. Pesantren Metal

Adalah pesantren yang bercorak kultur *salafi*, didirikan untuk

<sup>123</sup> Mufidah Ch, *Pesantren Rakyat*, hal. 120.

<sup>124</sup> Mufidah Ch, *Pesantren Rakyat*, hal. 126.

<sup>125</sup> Mufidah Ch, *Pesantren Rakyat*, hal. 127.

memberikan pembinaan kepada kalangan muda yang ingin bertaubat dari kebiasaan minuman keras, narkoba, gila, pembinaan anak-anak jalanan dan patologi sosial lainnya. Materi pembelajarannya hampir sama dengan pesantren pada umumnya yaitu menanamkan pendidikan agama, keterampilan (*vocation*) dan pengasuhan dengan pola-pola khusus. Metode pembelajarannya lebih menekankan pada komunikasi interaksi manusiawi oleh kiai untuk mengentaskan santri menjadi manusia normal dan kembali kepada masyarakatnya. Oleh karena menangani mereka yang berkebutuhan khusus, pesantren metal ini tidak mudah dikembangkan kecuali oleh kiai-kiai yang juga memiliki kompetensi khusus. Misalnya, Pesantren metal dengan nama Pusat Komando Militer Taubat Sunan Kalijaga di Desa Bulusari Kecamatan Grandungmangu Kabupaten Cilacap Jawa Tengah, Pondok Pesantren Muslim Metal, Kecamatan Rejoso Kabupaten Pasuruan Jawa Timur.<sup>126</sup>

#### h. Pesantren Alam

Pesantren alam yaitu pesantren yang dikelola mirip dengan pesantren kilat. Didirikan berawal dari hobi serta keinginan kuat untuk menjelajahi bumi Allah secara bebas. Belajar nilai-nilai Islam melalui fenomena alam. Aktivitasnya dikemas dengan istilah *camping spiritual*. Di pesantren alam diajarkan tantangan, berjuang mengalahkan rintangan. Mengajak berfikir para santri bahwa betapa banyak nikmat Allah yang selalu tercurah kepada manusia. Materi pembelajarannya meliputi keislaman, kepribadian,

---

<sup>126</sup> Mufidah Ch, *Pesantren Rakyat*, hal. 127.

kepemimpinan dan kecintaan terhadap lingkungan. Dengan menanamkan nilai-nilai Islam melalui alam ini diharapkan dapat menginternalisasi nilai-nilai Islam untuk membentuk kekuatan karakter bagi seorang muslim dalam kehidupannya. Misalnya, Pesantren Alam **CiRiKo** kepanjangan dari **Cinta Rimba kota**, Dusun Cilame, Desa Sukamaju, Kecamatan Cigudeg, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Pesantren Alam Ma'rifatussalam, Pesantren Alam Desa Wisata Religius Bubohu, Bango, Batudaa Pantai, Gorontalo, Pesantren Alam Al Azhar, Cigombong, Sukabumi, Jawa Barat, dan sebagainya.

i. Pesantren Buruh Pabrik

Pesantren ini adalah pesantren yang keberadaannya merupakan pelembagaan dari komunitas buruh pabrik yang ada di sekitar area industri. Pesantren ini merupakan respon dialog nilai-nilai keislaman dengan modernisasi industrialisasi. Dengan maksud mencari solusi terhadap permasalahan sosial di kalangan buruh pabrik terutama tantangan sekulerisasi yang memerlukan penanganan khusus dalam pendekatan religious. Tumbuh dan berkembangnya pesantren ini adalah di sekitar Surabaya, Sidoarjo, Mojokerto dan Gresik.

Pesantren Buruh Pabrik mengusung pendidikan seumur hidup, kurikulumnya juga fleksibel dengan prinsip bekerja sambil belajar atau belajar sambil bekerja.<sup>127</sup>

---

<sup>127</sup> Imam Bawani, *Pesantren Buruh Pabrik, Pemberdayaan Buruh Pabrik Berbasis Pendidikan Pesantren*. (Yogyakarta: LKiS. 2011), hal. 123.

Dalam pembagian yang lebih sederhana, Departemen Agama membagi bentuk pondok pesantren menjadi 4 bentuk yang tertuang dalam Peraturan Menteri Agama nomor 3 tahun 1979 tentang bantuan pondok pesantren menjadi:

- a. Pesantren tipe A adalah pondok yang seluruhnya dilaksanakan secara tradisional
- b. Pesantren tipe B adalah pondok yang menyelenggarakan pengajaran secara klasikal (*madrasi*)
- c. Pesantren tipe C adalah pondok yang hanya merupakan asrama, sedangkan santrinya belajar di luar.
- d. Ponpes tipe D adalah pondok yang menyelenggarakan sistem ponpes sekaligus sistem sekolah dan madrasah.<sup>128</sup>

### 3. Unsur-unsur Pesantren

Dhofier menyatakan bahwa unsur-unsur dasar yang membentuk lembaga pondok pesantren adalah kiai, masjid, asrama, santri, dan kitab kuning. Karakteristik yang membedakan pondok pesantren dengan lembaga pendidikan di luar pondok pesantren terletak pada unsur tersebut. Sementara itu Abdurrahman Wahid menyatakan bahwa unsur-unsur tersebut berfungsi sebagai sarana pendidikan dalam membentuk perilaku sosial budaya santri.<sup>129</sup>

Analisa Dhofier tentang unsur-unsur yang menjadi dasar terbentuknya lembaga pondok pesantren menitik-beratkan pada aspek fisik (*material factors*) yang cenderung bergerak dalam kondisi stagnan. Unsur-unsur pondok pesantren berkembang sangat variatif tatkala para kiai membuat kebijakan yang bersifat

<sup>128</sup> Departemen Agama RI, *Pondok Pesantren*, hlm. 15

<sup>129</sup> Abdurrahman Wahid, “*Pesantren Sebagai Sub Kultur*”, dalam Dawam Rahardjo (ed), *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta: LP3ES, 1998), hlm. 40-47

adaptasi terhadap kurikulum nasional dalam upaya memperbaiki bidang pendidikan di pesantren.<sup>130</sup>

Sedangkan Prasodjo mengemukakan bahwa pola-pola pondok pesantren terdiri dari lima pola yang secara berurutan unsur-unsurnya berkembang dari sederhana hingga variatif, yaitu:

- a. Pola I terdiri dari bangunan masjid dan kiai;
- b. Pola II terdiri dari masjid, rumah kiai, pondok;
- c. Pola III terdiri dari masjid, rumah kiai, pondok, dan madrasah;
- d. Pola IV terdiri dari masjid, rumah kiai, pondok, madrasah, tempat keterampilan;
- e. Pola V terdiri dari masjid, rumah kiai, pondok, madrasah, tempat keterampilan, universitas, gedung perkantoran.<sup>131</sup>

Berikut peneliti sertakan pengertian dari beberapa unsur pesantren yang dianggap penting dan relevan dalam penelitian ini.

#### a. Santri

Profesor Jhon berpendapat bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil, yang berarti guru mengaji. Sedangkan Berg berpendapat bahwa istilah tersebut berasal dari istilah *Shastri*<sup>132</sup> yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab suci

<sup>130</sup> Sukanto, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*, (Jakarta: Pustaka LP3ES, 1990), hlm. 3

<sup>131</sup> Sudjoko Prasodjo, "Profil Pesantren", laporan hasil penelitian Pesantren Al-Falak dan Delapan Pesantren lain di Bogor, (Jakarta: LP3ES, 1974), hlm. 89-90. Lihat juga Manfred Ziemek yang mengemukakan jenis-jenis pesantren, dari jenis pesantren yang unsurnya sangat sederhana (jenis A) sampai yang lebih kompleks (jenis E), dalam *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, (Jakarta: P3M, 1986), hlm. 104-109

<sup>132</sup> Kata *Shastri* berasal dari kata *Shashtra* yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama atau buku tentang ilmu pengetahuan.

agama Hindu. Di kesempatan lain Madjid mengupas asal-usul “*sastru*” sebuah kata sansekerta yang artinya melek huruf, dikonotasikan dengan kelas literari bagi orang Jawa yang disebabkan karena pengetahuan mereka tentang agama melalui kitab-kitab yang bertuliskan dengan bahasa Arab. Kemudian diasumsikan bahwa santri berarti orang yang tahu tentang agama melalui kitab-kitab berbahasa Arab atau paling tidak santri bisa membaca al Qur’an, sehingga membawa kepada sikap lebih serius dalam memandang agama. Juga bahasa santri berasal dari bahasa Jawa “*cantrik*” yang berarti orang yang selalu mengikuti guru kemana guru pergi menetap (istilah pewayangan) tentunya dengan tujuan agar dapat belajar mengenai keahlian tertentu.<sup>133</sup>

Selain itu Greg Barton menyatakan bahwa kata santri berarti muslim Indonesia yang saleh dan ortodoks dalam praktik devosi mereka dan istilah ini mengacu pada pelajar pesantren.<sup>134</sup> Sedangkan ala Gontor, santri adalah para murid atau para penuntut ilmu yang tinggal di dalam pondok (pesantren) atau asrama-asrama yang sengaja dibuat sebagai tempat tinggal sementara guna menuntut ilmu kepada kiai.<sup>135</sup>

Menurut tradisi pesantren terdapat 2 kelompok santri:<sup>136</sup>

- 1) Santri mukim yaitu murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam kelompok pesantren.

<sup>133</sup> Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik Pesantren; Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997), hlm. 19-20

<sup>134</sup> Greg Barton, *Biografi Gus Dur*, hlm. 24

<sup>135</sup> Tim Penulis, *KH. Imam Zarkasyi*, hlm. 55-56

<sup>136</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, hlm. 52. Santri mukim yang paling lama tinggal di pesantren tersebut biasanya merupakan satu kelompok tersendiri memegang tanggung jawab mengurus kepe-kepentingan pesantren sehari-hari, mereka juga memikul tanggung jawab mengajar santri-santri muda tentang kitab-kitab dasar dan menengah.

- 2) Santri Kalong (non mukim) yaitu para santri yang berasal dari desa-desa di sekeliling pesantren, biasanya tidak menetap dalam pesantren untuk mengikuti pelajaran di pesantren mereka bolak-balik dari rumahnya sendiri.

#### b. Kiai

Kiai merupakan sosok sentral dan elemen esensial dalam pesantren. Kata kiai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda:

- 1) Sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat, umpamanya “Kiai Garuda Kencana” dipakai untuk sebutan kereta emas yang ada di keraton Yogyakarta.
- 2) Gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya.
- 3) Gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya. Selain gelar kiai, ia juga sering disebut orang alim.<sup>137</sup>

Adapun kiai yang dimaksud dalam penelitian ini digunakan untuk menunjuk para ulama yang memimpin suatu pondok pesantren khususnya pondok pesantren Al Ittifaqiah dan pondok pesantren Nurul Islam Sri Bandung. Kiai merupakan aktor utama. Sebagai perintis, pengasuh, dan sekaligus pimpinan pesantren, kiai sangat menentukan dan mewarnai pembentukan tipologi pesantren yang tercermin dalam pola hidup keseharian para santri dan komunitas pesantren.

---

<sup>137</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, hlm. 55s

Namun pada umumnya di masyarakat kata kiai disejajarkan pengertiannya dengan ulama dalam khazanah Islam. Moch. Ehsan dan Abdurrahman Mas'ud memasukkan kiai ke dalam 5 tipologi:

- 1) Kiai (ulama) *encyclopedi* dan multidisipliner yang mengkonsentrasikan diri dalam dunia ilmu, belajar, mengajar, dan menulis, menghasilkan banyak kitab, seperti Nawawi al-Bantani.
- 2) Kiai 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) Kiai karismatik yang memperoleh karismanya dari ilmu pengetahuan keagamaan, khususnya dari sufismenya, seperti KH. Kholil Bangkalan Madura.
- 4) Kiai da'i keliling, yang perhatian dan keterlibatannya lebih besar melalui ceramah dalam menyampaikan ilmunya sebagai bentuk interaksi dengan publik bersamaan dengan misi sufisme atau aswaja dengan bahasa retorikal yang efektif.
- 5) Kiai pergerakan, seperti KH. Hasyim Asy'ari<sup>138</sup> 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.

---

<sup>138</sup> A. Haedar Ruslan, Artikel "Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren", (Jurnal Studi Islamika, Vol. 11 Tahun 2011)

### BAB III

## METODE PENELITIAN

### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memahami serta mengidentifikasi karakteristik dan fenomena dalam konteks proses kaderisasi yang diselenggarakan serta bagaimana implikasinya bagi perkembangan dan kemajuan pesantren tersebut di 2 pesantren ternama di Sumatera Selatan yaitu pesantren Nurul Islam Seribandung dan pesantren Al Ittifaqiah Indralaya tanpa dilakukan tindakan oleh peneliti, untuk itu digunakan pendekatan kualitatif.

Penulis menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Penelitian ini menggunakan paradigma Deskriptif-Kualitatif. Whitney mendefinisikan deskriptif sebagai pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat.<sup>139</sup> Dalam pengertian yang lebih luas, penelitian deskriptif tidak hanya menggambarkan fenomena-fenomena, tetapi juga menerangkan hubungan, menguji hipotesis-hipotesis, membuat prediksi, serta mendapatkan makna dan implikasi dari suatu masalah yang ingin dipecahkan.<sup>140</sup> Penelitian terfokus untuk menggambarkan realitas proses kaderisasi yang terjadi di 2 pesantren, berangkat dari hal tersebut akan diungkap pula persamaan dan perbedaan proses kaderisasi, serta menemukan implikasinya bagi perkembangan dan kemajuan pesantren.

Sedangkan dikatakan penelitian kualitatif karena data yang dihimpun adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka, selain itu semua yang

---

<sup>139</sup> F.L. Whitney, *"The Elements of Research"*, terj. Moh. Nazir, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2009), hlm. 51

<sup>140</sup> Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), hlm. 55

dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti. Hal ini sesuai dengan teori kualitatif yang dikemukakan oleh Bogdan dan yang dikutip oleh Uhar bahwa penelitian kualitatif (*naturalistic inquiry*) adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.<sup>141</sup>

Pakar lain mengemukakan “*qualitative research is multi-method in focus, involving an interpretive, naturalistic approach to its subject matter. This means that qualitative researches study thing in their natural settings, attempting to make sense of, or interpret phenomena in terms of the meanings people bring to them. Qualitative research involves the studied use and collection of a variety of empirical materials-case study, personal experience, introspective, life story, interview, observational, historical, interactional and visual texts that describe routine and problematic moments and meanings in individual’s lives.*”<sup>142</sup> Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan realitas empiris sesuai fenomena secara rinci dan tuntas, serta untuk mengungkapkan gejala secara *holistik kontekstual* melalui pengumpulan data dari latar alami dengan memanfaatkan diri peneliti sebagai instrumen kunci.

Adapun jenis penelitian dalam tesis ini adalah penelitian studi multi situs yang menurut Creswell merupakan penelitian yang mengeksplor kehidupan nyata, sistem terbatas kontemporer (kasus) atau beragam sistem terbatas (berbagai kasus), melalui pengumpulan data yang detail dan mendalam yang melibatkan beragam

---

<sup>141</sup> Lihat Uhar Suharsaputra, *Metode Penelitian; Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*, (Bandung: PT Refika Adhitama, 2012), hlm. 181

<sup>142</sup> Sari Wahyuni, *Qualitative Research Methode: Theory and Practice*, (Jakarta: Salemba Empat, 2012), hlm. 2

sumber informasi atau sumber informasi majemuk (pengamatan, wawancara, bahan audiovisual, dan dokumen serta berbagai laporan), dan melaporkan deskripsi kasus dan tema kasus. Satuan analisis dalam studi kasus bisa berupa kasus majemuk (studi multi situs) atau kasus tunggal (studi dalam-situs).<sup>143</sup>

Dari dua objek penelitian yang dipilih, maka penelitian ini tergolong dalam kategori studi kasus-multi situs. Indikatornya terlihat dalam pembahasan dan pemaparan secara mendalam gejala-gejala yang terjadi di lembaga terkait dengan proses kaderisasi kepemimpinan yang dilaksanakan di pesantren Al Ittifaqiah Indralaya dan pesantren Nurul Islam Sri Bandung serta bagaimana pengaruhnya terhadap kemajuan dan perkembangan masing-masing lembaga.

#### **B. Kehadiran Peneliti**

Dalam penelitian ini, penulis bertindak sebagai instrument utama pengumpulan data. Sedangkan instrument selain manusia dapat pula digunakan, namun fungsinya hanya terbatas sebagai pendukung dan pembantu dalam penelitian.

Dinyatakan oleh Strauss dan Corbin, kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya. Pengertian instrument atau alat penelitian di sini tepat karena ia

---

<sup>143</sup> John W. Creswell, *Qualitative Inquiry & Research Design; Choosing Among Five Approaches*, terj. Ahmad Lintang Lazuardi, *Penelitian Kualitatif & Desain Riset: Memilih diantara Lima Pendekatan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 135-136

menjadi segalanya dari keseluruhan proses penelitian. Namun, instrument di sini dimaksudkan sebagai alat pengumpul data seperti tes pada penelitian kuantitatif.<sup>144</sup>

Berdasarkan pada pandangan di atas, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan pengumpul data utama, maka pada dasarnya kehadiran peneliti di sini di samping sebagai instrumen juga menjadi faktor penting dalam seluruh kegiatan penelitian ini.

### C. Latar Penelitian

Penelitian ini dilakukan di dua pesantren kenamaan di Sumatera Selatan yaitu pesantren Al Ittifaqiah Indralaya dan pesantren Nurul Islam Sri Bandung Sumatera Selatan

### D. Data dan Sumber Data Penelitian

Data kualitatif adalah apa yang dikatakan oleh orang-orang berkaitan dengan seperangkat pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Apa yang dikatakan oleh orang-orang tersebut merupakan sumber utama data kualitatif, apakah yang mereka katakan itu diperoleh secara verbal melalui suatu wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisa dokumen atau respon survey.<sup>145</sup>

Sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan kunci (*key informants*) dan data yang diperoleh melalui informan bersifat data lunak (*soft data*). Sedangkan sumber bukan manusia berupa dokumen yang relevan

<sup>144</sup> Anselm Strauss & Juliet Corbin, “*Basics of Qualitative Research; Grounded Theory Procedures and Techniques*”, terj. Muhammad Shodiq & Imam Muttaqien, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif; Tatalangkah dan Teknik-teknik Teoritisasi Data*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm. 168

<sup>145</sup> Ruslan Ahmadi, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Malang: UIN Press, 2005),

dengan fokus penelitian seperti gambar, foto, catatan, atau tulisan yang ada kaitannya dengan fokus penelitian, data yang diperoleh melalui dokumentasi bersifat data keras (*hard data*).<sup>146</sup>

Untuk itu dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan data dari sumber berikut ini:

#### 1. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.<sup>147</sup> Data primer juga merupakan data yang berhubungan dengan variabel penelitian dan diambil dari responden, hasil observasi dan wawancara dengan subyek penelitian. Dalam hal ini penulis akan bekerja sama dengan pimpinan untuk mengetahui pola kepemimpinan yang diadaptasi juga kaderisasi yang dilakukan kepada para SDM di lingkungan pesantren, pengasuh, guru-guru dan karyawan baik di lingkungan pesantren Al Ittifaqiah maupun di pesantren Nurul Islam Seribandung sebagai sumber informasi lain terkait indikator kemajuan dan perkembangan pesantren serta implementasi pola kaderisasi yang berlangsung.

#### 2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen.<sup>148</sup> Data sekunder merupakan data pendukung yang berasal dari buku arsip dan laporan kegiatan, foto, piagam, sertifikat yang menunjukkan prestasi pimpinan, santri

<sup>146</sup> S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, (Bandung: Tarsito, 2003), 55

<sup>147</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2006),

<sup>148</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*, hlm. 253

maupun SDM, dan data lain yang terkait dengan proses kaderisasi kepemimpinan dan perkembangan pesantren.

### 3. Sumber Data Kepustakaan

Sumber data kepubstakaan diperlukan untuk memperjelas dan memperkuat penelitian ini dan terutama dipergunakan untuk menyusun kerangka teoritik sebagai kerangka berpikir penulis dalam menuangkan konsep yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang valid dan relevan, penelitian ini menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data. Hal ini dimaksudkan agar metode yang satu dengan yang lainnya dapat saling melengkapi. Adapun metode-metode tersebut adalah:

### 1. Observasi

Sebagai metode ilmiah, observasi sebagaimana yang dikutip Uhar dari Cartwright diartikan sebagai suatu proses melihat, mengamati dan mencermati serta merekam perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan tertentu. Observasi merupakan kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis.<sup>149</sup> Dalam metode ini, peneliti menggunakan teknik observasi non partisipan artinya peneliti tidak ikut dalam proses kegiatan, yang dilakukan hanya mengamati dan mempelajari kegiatan dalam rangka

---

<sup>149</sup> Lihat Uhar Suharsaputra, *Metode Penelitian*, hlm. 209. Observasi baru tergolong sebagai teknik analisis data jika mempunyai kriteria berikut: 1) observasi digunakan untuk penelitian dan telah direncanakan secara sistematis; 2) observasi harus berkaitan dengan tujuan penelitian yang telah direncanakan; 3) pengamatan tersebut dicatat secara sistematis dan dihubungkan dengan proposisi umum dan bukan dipaparkan sebagai suatu set yang menarik perhatian saja; 4) pengamatan dapat dicek dan dikontrol atas validitas reliabilitasnya. Lihat kembali Moh. Nazir, *Metode Penelitian*. Hlm. 175

memahami, mencari jawaban dan mencari bukti terhadap aktivitas dan manajemen kepemimpinan serta kaderisasi di pesantren Al Ittifaqiah dan Nurul Islam.

Di samping itu, metode observasi digunakan peneliti dengan mengumpulkan data tentang gambaran umum pesantren, periode dan historikal kepemimpinan pesantren, kepemimpinan dan manajerial pesantren, proses kaderisasi kepemimpinan, perekrutan SDM, serta sistem kepengasuhan yang diterapkan di pesantren. Selain itu, informasi lainnya sebagai pelengkap penelitian. Dalam hal ini peneliti mendatangi dua pesantren Al Ittifaqiah dan pesantren Nurul Islam guna memperoleh data yang konkret tentang hal-hal yang menjadi obyek penelitian, selain untuk melihat dan mengamati langsung dari dekat seluruh kegiatan pondok pesantren.

## 2. Wawancara (*interview*)

Secara sederhana, interview diartikan "*interview involves asking questions and getting answers from participants in a study,*" yaitu proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab antara peneliti dan responden.<sup>150</sup> Wawancara dimaksudkan dalam penelitian kualitatif karena banyak hal yang tidak dapat diobservasi secara langsung, seperti perasaan, pikiran, motif, serta pengalaman responden. Wawancara dapat dipandang sebagai cara untuk memahami atau memasuki perspektif orang lain tentang dunia dan kehidupan sosial mereka.<sup>151</sup> Dalam penelitian ini informasi diperoleh

---

<sup>150</sup> Sari Wahyuni, *Qualitative Research Methode*, hlm. 25.

<sup>151</sup> Uhar Suharsaputra, *Metode Penelitian*, hlm. 213-214

dari pimpinan dan pengasuh pondok, para SDM, guru-guru, karyawan, dan santri di masing-masing pesantren .

Selanjutnya wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur artinya wawancara dengan perencanaan, di mana peneliti menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Namun di sini, peneliti juga menggunakan wawancara tidak terstruktur yaitu wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang tersusun rapi. Wawancara tidak terstruktur ini dilakukan dengan maksud responden tidak merasa canggung dalam menyampaikan pendapatnya.<sup>152</sup>

Wawancara ditujukan kepada pengasuh pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya dan pesantren Nurul Islam Seribandung yaitu KH. Syazali Anwar dan KH. Mudrik Qori guna memperoleh data tentang pola dan sistem kaderisasi pada masing-masing pesantren, pola kepemimpinan dan manajerialnya, pengambilan keputusan, perekrutan SDM, serta data-data pendukung lainnya yang diperlukan. Wawancara juga akan dilakukan pada pengasuh pesantren periode sebelumnya atau pihak keluarga pengasuh pesantren guna memperoleh data pola pendidikan, orientasi pemikiran serta kaderisasi yang ditanamkan. Selanjutnya, sebagai penguat data penelitian serta sebagai bahan triangulasi analisa data, peneliti juga akan mewawancarai para pucuk pimpinan serta SDM pada masing-masing pesantren untuk mengetahui fenomena kaderisasi di lapangan, pola

---

<sup>152</sup> Sedikitnya wawancara terbagi ke dalam 4 varian yaitu; *structured interview*, *semi structured interview*, *unstructured interview*, dan *informal interview*.

kepemimpinan, *tasking managerial* dan *job desk* yang diterapkan serta dampaknya bagi pesantren.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu teknik di mana data diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada pada benda-benda tertulis seperti buku-buku notulensi, file siswa atau pegawai, deskripsi program, data statistik, makalah, peraturan-peraturan, buletin-buletin, catatan harian, dan sebagainya.<sup>153</sup> Metode dokumentasi dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang terkait dengan historikal rantai kepemimpinan di pesantren, proses kaderisasi, serta implementasi dan dampaknya bagi perkembangan dan kemajuan masing-masing pesantren.

Adapun dokumentasi yang dimaksud adalah buku yang berkaitan dengan langkah-langkah kepengurusan, histori kepemimpinan pesantren, profil pondok pesantren, dan buku manajemen pondok pesantren, dan dokumentasi tata usaha meliputi keadaan siswa, keadaan guru, prestasi para santri dan pegawai, sarana dan prasarana dan sebagainya yang mendukung penelitian ini.

### F. Teknik Analisis Data

Analisis data menurut Bogdan dan Biklen dalam kutipan Imron Arifin merupakan proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman agar dapat dipresentasikan dengan baik.<sup>154</sup> Analisa data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan

<sup>153</sup> Uhar Suharsaputra, *Metode Penelitian*, hlm. 215

<sup>154</sup> Imron Arifin, *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, (Malang: Kalimasahada, 1999), hlm. 84

sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan membuat kesimpulan.

Teknik analisa data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah *descriptive analysis* dan *comparative analysis* yaitu mendeskripsikan temuan-temuan di lapangan serta membandingkan data yang diperoleh tentang kurikulum kaderisasi kepemimpinan yang berlangsung di dua pesantren yang dijadikan objek penelitian.<sup>155</sup>

Sebelum melakukan analisis akhir, penulis melakukan langkah-langkah *observing* (pengamatan), *understanding* (memahami makna), *Interpreting* (penafsiran) dan pengambilan hipotesis, dengan uraian sebagai berikut, *pertama*, analisis sebelum di lapangan, yaitu analisis terhadap data hasil studi pendahuluan atau data sekunder yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Dan *kedua*, analisis selama di lapangan, yaitu analisis yang dilakukan secara interaktif dan terus menerus sampai tuntas sampai datanya jenuh. Aktivitas yang dilakukan adalah display (penyajian) data dan verifikasi data. Analisis data selama di lapangan juga dilakukan dengan analisis domain, analisis taksonomi, analisis komponensial dan analisis tema kultural<sup>156</sup>.

Melihat penelitian ini bersifat studi kasus-multi situs, maka analisisnya terbagi ke dalam dua tahap:

---

<sup>155</sup> Masyhuri & M. Zainuddin, *Metodologi Penelitian; Pendekatan Praktis dan Aplikatif*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008), 90

<sup>156</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian.....* Hal.348. *Analisis Domain*, memperoleh gambaran umum dan menyeluruh dari obyek penelitian untuk menemukan dan menentukan domain/kategori, *Analisis Taksonomi*, domain yang dipilih selanjutnya dijabarkan menjadi rinci dengan observasi terfokus, *Analisis komponensial*, mencari ciri spesifik dengan cara mengkontraskan antar elemen, dilakukan dengan observasi dan wawancara dengan conras question, *Analisis tema cultural*, mencari hubungan di antara domain dn bagaimana hubungan dengan keseluruhan.

## 1. Analisis situs Individu

Yang dimaksud analisis individu dalam penelitian ini adalah penelitian data pada masing-masing subjek yaitu pondok pesantren Nurul Islam Seribandung dan pondok pesantren Al Ittifaqiah Indralaya.<sup>157</sup>

Model pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan model *interactive* dari Miles dan Huberman yaitu analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Aktivitas dalam analisis data meliputi:<sup>158</sup>

### a) Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan berbagai teknik pengumpulan data (triangulasi), yaitu merupakan penggabungan dari berbagai macam teknik pengumpulan data baik wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Semakin banyak data terkumpul, maka hasil penelitian yang didapat semakin bagus.<sup>159</sup>

### b) Penyajian Data (*Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Display data dapat dalam bentuk tabel, grafik, chart, dan sejenisnya. Melalui penyajian data dalam bentuk display, maka data dapat terorganisir, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Display data dalam penelitian ini dilakukan dalam bentuk uraian

<sup>157</sup> Hamid Patilima, *Metode Penelitian*, hlm. 99

<sup>158</sup> Lebih rinci dari keterangan di atas, Creswell mengemukakan 5 langkah analisis data. Selain itu juga, urutan proses analisis datanya pun berbeda. 5 langkah tersebut adalah; 1) mengorganisasi data, 2) membaca dan *memoing* data, 3) mendeskripsikan, mengklasifikasikan, dan menafsirkan data menjadi kode dan tema, 4) menafsirkan data, 5) menyajikan dan menyimpulkan data. Lebih jelas baca John W. Creswell, *Qualitative Inquiry & Research Design*, hlm. 254-263

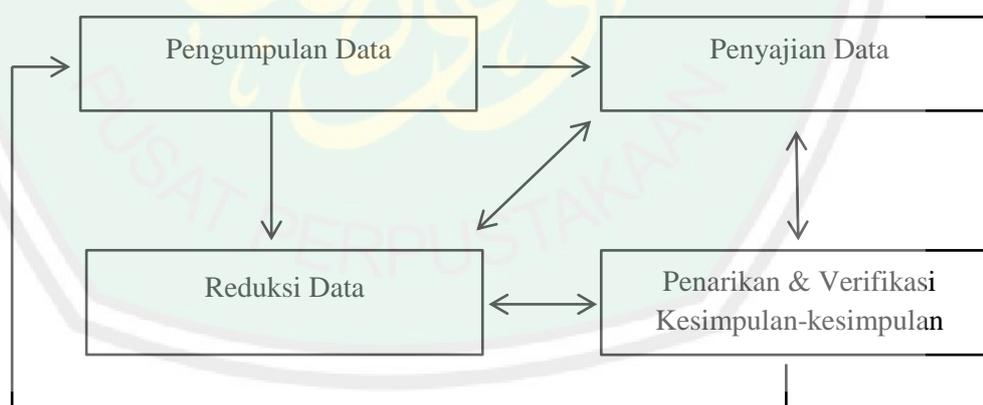
<sup>159</sup> Hamid Patilima, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2004), hlm. 93

singkat, bagan, hubungan antar kategori dan *flowchart*. Penyajian data dengan menggunakan teks yang bersifat naratif.<sup>160</sup>

### c) Verifikasi Data

Langkah berikutnya dalam analisis data adalah verifikasi yaitu memverifikasi data dan menarik kesimpulan. Kesimpulan yang diambil harus didukung oleh data-data yang valid dan konsisten. Sehingga kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Kesimpulan yang diperoleh merupakan jawaban dari fokus penelitian yang telah dirumuskan sejak awal dan dapat berkembang sesuai dengan kondisi yang berada di lapangan. Kesimpulan yang diperoleh juga dapat berupa temuan baru yang belum pernah ada sebelumnya. (*conclusion drawing and verification*).<sup>161</sup>

Lebih lanjut teknis analisis data dapat dipahami dengan diagram berikut:



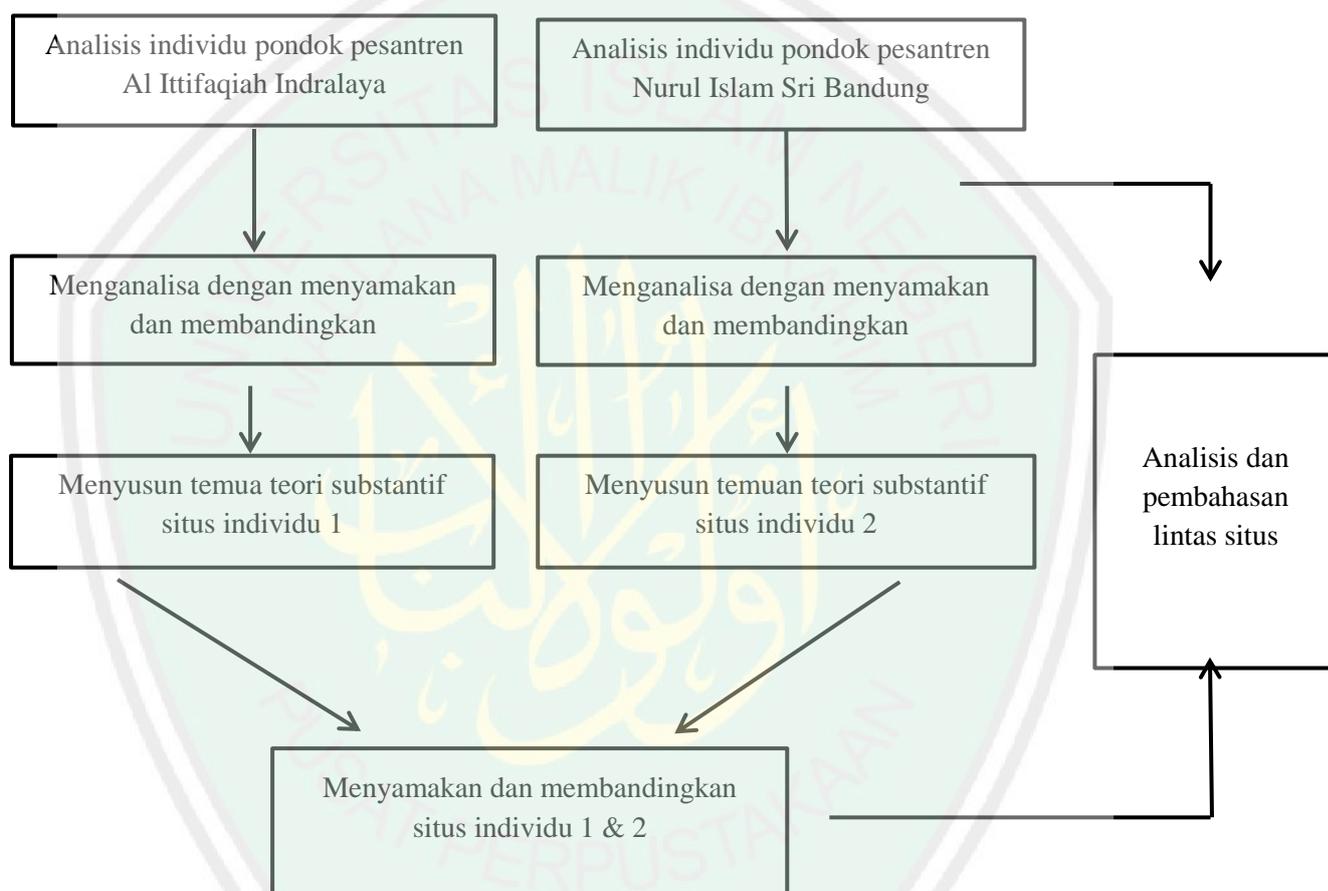
**Gambar 1.1. Teknik Analisis Data**

<sup>160</sup> Kasiram, *Metodologi Penelitian; Kualitatif-Kuantitatif*, (Malang: UIN Maliki Press, 2008), hlm. 97

<sup>161</sup> Hamid Patilima, *Metode Penelitian*, hlm. 97

## 2. Analisis data lintas situs

Analisis data lintas situs dilakukan dalam rangka menemukan variasi temuan dengan membandingkan dan memadukan data yang diperoleh dari masing-masing situs penelitian.<sup>162</sup>



Gambar 1.2. Prosedur Analisa Data

### G. Pengecekan Keabsahan Data (Validasi Data)

Pengecekan keabsahan data sangat perlu dilakukan agar data yang dihasilkan dapat dipercaya dan dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Pengecekan

<sup>162</sup>Rochiati Wiraatmaja, *Metode Penelitian Tindakan Kelas; Untuk Meningkatkan Kinerja Guru dan Dosen*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 140

keabsahan data merupakan cara untuk mengurangi kesalahan dalam proses perolehan data penelitian yang tentunya akan berpengaruh terhadap hasil akhir dari suatu penelitian.

Dalam studi kaderisasi kepemimpinan pesantren ini, peneliti mengadopsi pendapat Miller dalam karyanya mengemukakan strategi validasi data dalam sebuah penelitian, yaitu:<sup>163</sup>

1. Perpanjangan Keikutsertaan (keterlibatan jangka panjang)

Dalam penelitian kualitatif peneliti terjun ke lapangan dan ikut serta dalam kegiatan-kegiatan subyek penelitian. Keikutsertaan itu memerlukan waktu lebih lama dari sekedar untuk melihat dan mengetahui subyek penelitian. Dengan perpanjangan keikutsertaan ini berarti peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai data yang dikumpulkan jenuh.

2. Triangulasi

Dalam pengecekan keabsahan pada penelitian ini, peneliti juga menggunakan triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan data, memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data tersebut bagi keperluan pengecekan atau sebagian data pembanding terhadap data tersebut. Peneliti menggunakan beragam sumber, metode, peneliti, teori untuk menyediakan bukti penguat. Jadi, triangulasi dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan yang satu ke informan lainnya.

3. Ulasan dan tanya jawab dengan sejawat

---

<sup>163</sup> Baca ulasan selengkapnya pada John W. Creswell, *Qualitative Inquiry & Research Design*, hlm. 349-352. Lihat pula Kasiram, *Metodologi Penelitian*, hlm. 107

Teknik ini merupakan pemeriksaan eksternal terhadap proses riset dalam semangat yang sama sebagai reliabilitas antar-penilai. Peran sari rekan nya jawab tersebut demi menjaga agar penelitian tetap jujur, mengajukan pertanyaan yang sulit tentang metode, makna, dan penafsiran.

4. Pemeriksaan anggota

Peneliti mengumpulkan pandangan dari para partisipan tentang kredibilitas dari temuan dan penafsirannya.

5. Audit eksternal

Audit eksternal memungkinkan seorang konsultan eksternal, sang auditor, untuk mempelajari proses dan produk dari laporan tersebut dan menilai akurasi nya.

Auditor ini harus tidak memiliki keterkaitan dengan studi tersebut.

**Tabel 1.3.  
Metode Pengumpulan Data**

No	Data	Sumber Data	Teknik Pengumpulan Data	Instrumen
1	Sejarah dan Profil Pesantren	- Profil Pesantren - Dokumentasi - Pengasuh - Alumni	- Wawancara - Dokumentasi	- Pedoman Wawancara
2	Pola Kaderisasi	- Pengasuh pesantren - SDM	- Wawancara - Observasi	- Pedoman wawancara - Angket
3	Proses Kaderisasi	- Pengasuh - SDM	- Wawancara - Observasi -	- Pedoman wawancara - Angket
4	Perkembangan Dan Kemajuan Pesantren	- Pengasuh - SDM - Santri - Alumni	- Wawancara - Observasi - Dokumentasi	- Pedoman wawancara - Angket

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung**

Pondok pesantren Nurul Islam Putra-putri Desa Seribandung Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir merupakan pondok pesantren yang tertua di Sumatera Selatan. Didirikan pada tanggal 2 Rajab 1351 Hijriyah bersamaan dengan tanggal 1 Nopember 1932. Pendirinya adalah Al-Mukarrom as-Syeikh KH. Anwar bin H. Kumpul. Maksud beliau mendirikan pondok pesantren yang mulanya berupa madrasah ini adalah untuk mendidik, membimbing dan membina para santri supaya menjadi manusia yang berilmu, beriman, bertaqwa dan berakhlak mulia serta menjadi ulama cendekia dan cendekia ulama dalam arti memiliki kompetensi, kapasitas intelektual dan integritas moral serta dedikasi dan etos kerja yang tinggi demi Syi'ar Islam (*li 'i'la'i kalimatillah*), kemajuan umat, bangsa dan negara.

Pondok pesantren Nurul Islam dibina oleh 117 orang tenaga pendidik, pengurus dan karyawan dengan penuh ikhlas yang mengasuh sekitar 772 orang santri, baik mukim dan non mukim yang berasal dari berbagai Kabupaten dalam provinsi Sumbagsel seperti Ogan Ilir, Ogan Komering Ilir (OKI), Musi Banyuasin, Banyuasin, Ogan Komering Ulu (OKU), OKU Timur, OKU Selatan, Muara Enim, Musi Rawas dan Prabumulih serta provinsi Bangka Belitung. Para santri mayoritas berasal dari kawasan pedalaman dengan latar belakang keluarga petani miskin dan buruh kasar. Untuk hal demikian itu, pihak pondok pesantren

belum mampu menjamin kewajiban pembayaran uang sekolah dan asrama mereka. Sedangkan untuk alumni mulai dari berdirinya sampai dengan akhir tahun pelajaran 2011/2012 berjumlah  $\pm$  18.676 orang. Mereka sudah tersebar di masyarakat dengan berbagai profesi dan jabatan di seluruh level instansi, baik pemerintah maupun swasta bahkan ada yang bekerja di luar negeri, terutama negara Timur Tengah.

Pondok pesantren Nurul Islam Putra-Putri Seribandung terletak di atas tanah seluas 120.000 m<sup>2</sup> (12 ha). Di lokasi pondok pesantren telah berdiri Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah, serta SMA Al-Anwar yang bernaung di bawah Yayasan Al-Anwar, laboratorium bahasa, laboratorium IPA, perpustakaan, pondok dan asrama santri serta masjid Al-Anwar.<sup>164</sup>

#### **a. Letak Geografis**

##### **1. Letak geografis**

Pondok pesantren Nurul Islam terletak di desa Seribandung Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir Sumatera Selatan. Adapun jarak dari pondok pesantren ke Ibukota Provinsi (Palembang) 65 km dengan jarak tempuh sekitar 2 jam perjalanan. Sedangkan dari pondok pesantren ke kota Kabupaten Ogan Ilir berjarak 35 km, dengan jarak tempuh sekitar 35 menit. Dan dari pondok pesantren ke kota Kecamatan berjarak 5 km, dengan jarak tempuh sekitar 10 menit.<sup>165</sup>

<sup>164</sup> Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Tahun 2017

<sup>165</sup> Romadhonyah, *Sejarah dan Perkembangan Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung*, Skripsi, (UIN Raden Fatah Palembang, 2008)

## **b. Dasar, tujuan, visi-misi, orientasi strategi**

### **1) Dasar**

Al-Qur'an dan hadis

### **2) Tujuan**

- Untuk memenuhi kebutuhan tenaga ahli di bidang agama Islam sesuai dengan tuntutan pembangunan Negara dalam rangka peningkatan mutu santri pada pondok pesantren Nurul Islam Seribandung.
- Untuk menyiapkan lulusan (alumni) yang memiliki kemampuan dasar ilmu keagamaan dan sosial kemasyarakatan yang diperlukan dalam pembangunan sebagai ulama yang intelek.

### **3) Visi**

Terwujudnya kader ulama yang mempunyai wawasan ilmu pengetahuan serta intelektual muslim yang berkualitas, berjiwa ikhlas, kritis dan jujur yang dimotivasi oleh iman dan taqwa.

### **4) Misi**

- Memberikan penguasaan atau kompetensi dalam ilmu keislaman, kewarganegaraan, sains dan teknologi.
- Menyiapkan kader alumni yang bersikap humanitas, objektif, profesional dan berakhlaq mulia serta mampu mengimplementasikan nilai-nilai keislaman dalam kehidupan sehari-hari.

### **5) Orientasi strategi**

Orientasi strategi pondok pesantren Nurul Islam Seribandung adalah sebagai berikut:

- Wawasan keislaman, kebangsaan dan kesemestaan
- Keberpihakan kepada kaum muslimin wal muslimat yang kaffah
- Mewujudkan SDM yang bermutu dan unggul
- Pengelolaan organisasi, administrasi dan manajemen yang modern dan handal
- Pelaksanaan pendidikan dan pengajaran yang unggul dan dijadikan model oleh pihak yang berkompeten
- Pengembangan kampus dan penambahan fisik
- Pengkaderan yang berkesinambungan
- Penguatan dan perluasan jaringan komunikasi, informasi dan kerjasama dengan semua pihak baik pemerintah maupun swasta dalam dan luar negeri.<sup>166</sup>

#### **c. Organisasi**

Organisasi induk dari PPNI Seribandung adalah Yayasan Al Anwar dengan akte notaris Prof. Dr. Justin Aritonang, SH. Yayasan ini bergerak dalam bidang sosial kemasyarakatan dan pendidikan (struktur pengurus terlampir).

#### **d. Keadaan Santri, Jenjang Pendidikan**

Keadaan santri dan siswa secara umum dari seluruh tingkat pada tahun ajaran 2016-2017 adalah 772 orang dengan rincian sebagai berikut:

---

<sup>166</sup> Profil Pesantren Nurul Islam Tahun 2017

**Tabel 4.1.**  
**Daftar Jumlah Santri Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Tahun Pelajaran 2016-2017**

No	Tingkatan	Putra	Putri	Jumlah
1	Madrasah Ibtidaiyah	48	49	97
2	Madrasah Diniyah Salafiyah	70	55	125
3	Madrasah Tsanawiyah	120	128	248
4	Madrasah Aliyah	100	104	204
5	SMA YAA	40	58	98
	Jumlah	378	394	772

Santri pondok pesantren Nurul Islam Seribandung terdiri dari 2 kategori yaitu santri yang mukim atau menetap dan santri yang non mukim/tidak menetap atau santri kalong. Adapun santri mukim sebanyak 428 orang, santri non-mukim 344 orang.

Pada setiap tingkatan pendidikan syukur alhamdulillah santri pondok pesantren Nurul Islam selalu berhasil dengan memuaskan dalam pelaksanaan ujian Nasional bahkan santri yang mendapat peringkat 10 besar dapat disalurkan untuk melanjutkan ke perguruan tinggi tanpa test (PMdP). Di samping itu juga setiap ada event-event baik tingkat kabupaten, provinsi maupun nasional, santri PPNI selalu mendapat juara, seperti pada Pekan Olahraga Pondok Pesantren Kabupaten Ogan Ilir mendapat juara Umum II, kemudian dalam lomba pidato antar pelajar di Palembang mendapat Juara I, setelah itu dalam Musabaqih Qiroatil Kutub Tingkat Nasional mendapat Juara

II, pada MTQ tingkat Provinsi santri PPNI mewakili kabupaten Ogan Ilir sehingga berlanjut di Tingkat Nasional. Keberadaan santri PPNI yang lainnya yaitu dengan adanya Pasukan Drum Band Santri, maka pondok pesantren sering diminta tampil pada acara-acara pembukaan kegiatan, baik di tingkat Kecamatan, Kabupaten bahkan tingkat Provinsi. Kemudian lagi keberadaan santri yang lainnya pada setiap tingkatan pendidikan mayoritas berasal dari daerah atau desa, oleh karena itu mereka biasanya menjelang libur dipercayakan oleh masyarakat daerah tempat tinggalnya untuk mengisi acara keagamaan seperti mengisi ceramah agama pada acara persedekahan, mengisi khutbah jum'at, petugas pembaca *nazhom* atau *barzanji*, pimpinan *marhabah* dan lain-lain. Ilmu kemasyarakatan/ilmu alat inilah yang menjadi program unggulan PPNI di samping *nahwu*, *sharaf*, dan *muhadatsah lughatul 'Arabiyah* dan bahasa Inggris.

**e. Tenaga pendidik, pengurus dan karyawan**

Tenaga pendidik di PPNI Kiai sebanyak 5 orang dan Nyai sebanyak 6 orang, ustadz 75 orang dan *ustadzah* 42 orang ditambah 8 orang Pegawai Tata Usaha merangkap sebagai tenaga pengajar. Adapun jenjang pendidikan dari *ustadz* dan *ustadzah* tersebut sebagai berikut:

SLTP	: 1 orang
SLTA	:36orang
Diploma	: 17 orang
Sarjana	: 58 orang
Pascasarjana	: 5 orang

Jumlah jenjang pendidikan ustadz/ustadzah di atas adalah 117 orang.

Dalam rekrutmen tenaga edukatif/pengajar dilakukan penyaringan secara selektif, dengan memprioritaskan alumni yang mempunyai pengalaman mengajar dan memiliki keahlian penguasaan terhadap kitab yang akan diajarkan. Juga terhadap pengurus dan karyawan diprioritaskan sumber daya yang profesional, mempunyai integritas (keikhlasan) tinggi dan loyalitas (pengabdian) kerja yang mumpuni.<sup>167</sup>

**f. Keadaan alumni**

Adapun jumlah alumni PPNI mulai dari berdirinya sampai akhir tahun pelajaran 2016-2017 berjumlah  $\pm$  20.376 orang, mereka telah berperan aktif dalam masyarakat dengan berbagai profesi menjadi pemuka agama, pemuka masyarakat/ulama, juga yang berkecimpung di dalam pemerintahan menjadi TNI POLRI, menjadi PNS, para medis, pimpinan perguruan tinggi, dosen, dekan, pimpinan pondok pesantren, pimpinan madrasah, pimpinan instansi, dan bahkan ada yang berperan pada kedutaan besar Indonesia di luar negeri.

**g. Tipe pondok pesantren**

Pondok pesantren Nurul Islam Seribandung , bertipe kombinasi, Khalafiyah dan Salafiyah yang tercermin dari pola pembelajaran santri yang terdiri dari:

---

<sup>167</sup> Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Tahun 2017

- Pendidikan formal yaitu pendidikan klasikal di madrasah dengan memakai kurikulum yang ditetapkan Kementerian Agama dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- Pendidikan Non-formal yaitu pendidikan dengan memakai metode sorogan dan bandongan dalam mempelajari kitab kuning atau kitab yang berbahasa Arab gundul seperti kitab *nahwu*, *sharaf*, *fiqih*, *hadits*, dan *akhlaq*.

#### **h. Sistem pendidikan**

Sistem pendidikan yang dipakai PPNI Seribandung menggunakan sistem pendidikan paripurna dan terpadu (*integrated*) yang mengasah kecerdasan intelektual (*Intellectual Quotient*), kecerdasan emosional (*Emotional Quotient*), kecerdasan spiritual (*Spiritual Quotient*). Dalam pola pondok pesantren, sistem ini mudah diterapkan karena faktor pendukungnya yaitu para santri diasramakan. Hal ini sangat kondusif untuk penerapan sistem belajar *Islamic boarding School* yang sepenuhnya bermuatan pendidikan. Dengan pola pendidikan di pondok pesantren diharapkan santri dapat menjadi kader-kader ulama cendekia dan cendekiawan ulama.

#### **i. Program pendidikan<sup>168</sup>**

- 1) Pendidikan formal/kurikuler terdiri dari:
  - Madrasah Intidaiyah
  - Madrasah Tsanawiyah
  - aMadrasah Aliyah

---

<sup>168</sup> Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Tahun 2017

➤ SMA Yayasan Al-Anwar

Kurikulumnya terdiri dari: a) kurikulum pondok dengan kitab kuning sebagai buku pokok, dan b) kurikulum madrasah yang mengacu pada Kurikulum Nasional (Berijazah Negara). Maka dengan demikian, kurikulum yang diterapkan oleh pondok pesantren Nurul Islam Putra-Putri Seribandung memakai Integral Kurikulum (*Integrated Curriculum*).

2) Pendidikan Non-Formal/ Ekstra-kurikuler terdiri dari:

- Lembaga *Qira'at al-Qur'an wa al-Huffazh* dengan program: *Tahfizul Qur'an, Tajwid, Tilawah al-Qur'an* dan kaligrafi.
- Lembaga Pembinaan Bahasa, baik bahasa Arab maupun bahasa Inggris.
- Lembaga Seni, Olahraga dan Keterampilan yaitu: Pembinaan Olahraga, Seni Suara & Drama, Perkebunan, Peternakan dan Komputer, serta kerajinan tangan.
- Lembaga Dakwah, Pendidikan dan Pengabdian kepada Masyarakat yaitu: *Muhadharah, Muthala'ah, Mudzakaroh, Manasik Haji, Barzanji, Nazham, Marhabah*, dan Safari Dakwah di Wilayah Ogan Ilir, OKI, Muara Enim, OKU dan MUBA.

**k) Fasilitas Pendidikan<sup>169</sup>**

- 1) Masjid, ruang belajar, kantor, dan ruang perpustakaan
- 2) Asrama putera dan putri dengan fasilitas air bersih (sumur dan tower), penerangan listrik PLN dan MCK.
- 3) Warung pondok yang menyediakan kebutuhan sehari-hari santri

---

<sup>169</sup> Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Tahun 2017

- 4) Sarana olahraga dan pusat informasi
- 5) Dapur pondok dan kantin yang melayani kebutuhan makan santri
- 6) Laboratorium bahasa
- 7) Laboatorium IPA

**l) Beasiswa**

- Bagi santri yang berprestasi dan kurang mampu akan diberikan keringanan biaya sekolah, dan diajukan kepada pemerintah dan swasta untuk memperoleh beasiswa.
- Bagi alumni berprestasi diajukan untuk memperoleh kesempatan mendapat beasiswa di perguruan tinggi baik swasta maupun negeri.

**m) Pembiayaan**

Dana berasal dari infaq madrasah, bantuan pemerintah (baik Biaya Operasional Sekolah/BOS, Dana Sekolah Gratis/SG, Bantuan Operasional Mutu Madrasah/BOMM, Bantuan Siswa Miskin/BSM) dan Dana Fungsional bagi para guru honorer.

**n) Perekonomian**

Koperasi pondok pesantren dengan jenis usaha:

1. Simpan Pinjam
2. Toko serba ada
3. Kantin yang menyediakan lauk pauk, makanan dan minuman

**2. Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya**

**a. Prestasi Internasional dan Keunikan Pesantren**

Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah (PPI) Indralaya adalah salah satu dari “20 Pesantren-Pesantren Berpengaruh di Indonesia”.<sup>170</sup> Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya bercirikan Al-Qur’an dengan misi Rahmatan Lilalamin ini didirikan pada 10 Juli 1967 oleh ulama, *umara*, pengusaha dan tokoh masyarakat Indralaya. Pesantren ini pertama kali dipimpin oleh almarhum *Fadhilatus* Syeikh K.H. Ahmad Qori Nuri (1911-1996). Kemudian dilanjutkan K.H. Muslih Qori (1997-1998) dan K.H. Drs. Mudrik Qori, M.A. (1998-sekarang). Secara organisatoris PPI yang beralamat di Indralaya Kabupaten Ogan Ilir Sumatera Selatan Indonesia berada di bawah naungan Yayasan Islam Al-Ittifaqiah (YALQI) yang kini dipimpin KH. Drs. Syamsul Bahri HAR.

Santri binaan PPI berjumlah 3.874 orang, berasal dari berbagai provinsi di Indonesia, mayoritas berlatar belakang ekonomi lemah. Tetapi mereka dapat mengukir banyak prestasi di tingkat nasional dan internasional seperti juara Musabaqoh Tilawatil Quran (MTQ) tingkat Nasional dan Internasional di Malaysia tahun 1997, 2004 dan 2006, juara *Musabaqoh Tahfizh Al-Qur’an* (MHQ) Internasional di Saudi Arabia 2001, juara MTQ Internasional 2014 pria-wanita, juara pidato Bahasa Arab Pekan Olahraga Nasional dan juara pada beragam even nasional lain.<sup>171</sup>

Santri dan alumni PPI mengharumkan nama Sumatera Selatan di pentas Nasional dan mengharumkan nama Indonesia di pentas Internasional

<sup>170</sup> Olman Dahuri dan M. Nida’ Fadlan, *20 Pesantren-Pesantren Berpengaruh di Indonesia*, hlm. 167

<sup>171</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Tahun 2017

pada event-event lomba MTQ, STQ, *Tahfizh*, Karya Tulis Ilmiah dan Seni-Olahraga Nasional dan Internasional.

Karena prestasi-prestasi tersebut, santri PPI mendapat undangan pemerintah Jepang untuk mengikuti *Jenesys Programme* pada April-Mei 2008 dan 22 Juni–2 Juli 2009. Pimpinan dan guru PPI berkali-kali mendapat undangan luar negeri, yaitu: ke Jepang pada Agustus 2004 untuk program *Education Visit*, ke Inggris untuk program *Short Course of Conflict Resolution and Gender Mainstreaming* pada September 2006, ke Amerika Serikat untuk program *Partnership for School* pada 1-20 November 2007, ke Turki untuk studi banding metode Tahfizh Sulaimanah November 2013, dan ke Iran untuk studi banding kependidikan/Iptek/kebudayaan September 2014.

Disamping itu pimpinan PPI bersama beberapa pimpinan pesantren Sumatera Selatan didanai Gubernur Sumatera Selatan untuk kunjungan kerjasama ke IDB Jeddah Saudi, Universitas Islam Madinah Saudi dan Universitas Al-Azhar Mesir 2003, kunjungan kebudayaan ke Hongkong dan Tiongkok 2012, studi banding pendidikan ke Malaysia dan Singapore 1999, 2001, 2003 dan 2005 dan studi banding metode tahfizh ke Thailand 2005.

Sebanyak 347 orang pendidik di PPI merupakan SDM pilihan yang unggul. Karena itu ada yang mendapat beasiswa S2 di Universitas Duisburg Essen Germany jurusan computer engineering, lebih dari 40 Guru memperoleh beasiswa S2 di IPB, ITB, UI, UIN Jakarta, UIN Bandung, IAIN

Semarang dan IAIN Palembang serta beasiswa S3 di Universitas Negeri Yogyakarta.

Alumni PPI berjumlah 18.202 orang, bertebaran di berbagai tempat di dalam dan luar negeri membawa misi *rahmatan lil alamin*. Banyak alumni mendapat beasiswa di Mesir, Sudan, Yaman, Syiria, Malaysia, Jepang, Amerika (Arizona, USA) dan lain-lain. Beberapa Lulusan PPI mendapat beasiswa S1 kedokteran di UIN Jakarta dan diterima dalam SMPTN di Fakultas kedokteran di UNSRI. Di antaranya ada yang sudah mengabdikan memimpin Puskestren PPI.<sup>172</sup>

Walaupun PPI masih perlu tambahan gedung belajar dan asrama serta fasilitas-fasilitas lain, tetapi pendidikan di PPI sudah mempunyai berbagai fasilitas modern seperti ruang relajar multimedia, laboratorium bahasa, laboratorium komputer, laboratorium IPA, kelas alam, Tempat Praktek Keterampilan dan Usaha (TPKU), perpustakaan dan lain-lain. Ditunjang dengan kursus intensif Bahasa Arab, Inggris, Jepang, Prancis dan MIPA dengan hasil berstandar nasional dan internasional, juga kursus ideologi-ideologi dunia untuk mempersiapkan santri menjadi manusia mandiri dan unggul dalam persaingan global.

Wakil Presiden, 2 Menteri Agama, 2 Menkop, Menristek, Ketua DPR RI, Ketua Mahkamah Konstitusi, Anggota DPR RI dan DPD RI telah berkunjung ke Pesantren ini. Dubes luar biasa Jepang, pejabat-pejabat Amerika, Australia dan Saudi, ulama-ulama Mesir, Iran dan lain-lain telah

---

<sup>172</sup> Profil Pondok Pesantren AL Ittifaqiah Tahun 2017

mengunjunginya. Pesantren ini telah mendapat kepercayaan dalam dan luar negeri dan sejak 1997 sudah *Go International*. Hal ini dikarenakan kualitas pesantren ini serta prestasi-prestasi Nasional dan Internasional yang diraih santri-santrinya, sebagai hasil dari sistem pembelajaran aktif, kreatif, efektif, produktif, inovatif, menyenangkan, berkualitas dan bertanggung jawab yang dilaksanakan oleh SDM-SDM unggul. Oleh karena itu, pada tahun 1999 pesantren ini mendapat anugerah **Pesantren Unggulan** dari Departemen Agama. Dan sekarang masyarakat memberi nama **Pesantren Berkualitas Internasional**.<sup>173</sup>

Akan tetapi kualitas dan kepercayaan itu belum diimbangi dengan ketersediaan fasilitas yang cukup dan memadai. Pesantren ini kekurangan masjid, mushalla, asrama, ruang kelas belajar dan dan fasilitas-fasilitas terkait lainnya. Karena santri-santri didominasi oleh kaum *dhu'afa*/ekonomi menengah ke bawah (80%), Pesantren tidak tega memungut biaya besar dari mereka. Disamping itu belum ada donatur yang secara signifikan menginfakkan rizkinya untuk pesantren ini. Akibatnya pesantren belum mampu menyiapkan fasilitas dalam jumlah yang cukup dan dalam kondisi yang layak. Untuk itulah, pesantren berniat bulat dan bertekad penuh untuk “mengundang partisipasi” umat Islam dan umat manusia sebagai solusi kurva yang dapat membalikkan keadaan, memutus mata rantai kekurangan dan menciptakan kelayakan.<sup>174</sup>

---

<sup>173</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Tahun 2017

<sup>174</sup> Dicuplik dari surat kabar Sumatera Ekspres, Sriwijaya Post, Sindo, Berita Pagi, Ogan Ilir Ekspres dan lainnya (antara 1999-2014) serta data-data Pondok Pesantren Al Ittifaqiah

## **b. Letak Geografis, Alamat dan Kondisi Lingkungan PPI<sup>175</sup>**

### **1. Letak Geografis**

PPI berada di jantung kota Indralaya, ibu kota kabupaten Ogan Ilir, Sumatera Selatan Indonesia. Terletak persis di pinggir jalan negara Lintas Timur. Dari kota Palembang berjarak 36 km, ditempuh hanya satu jam perjalanan dari bandara internasional Sultan Mahmud Badaruddin II Palembang. Dekat sekali dengan kampus Universitas Sriwijaya Indralaya (hanya 3 km ke arah selatan jalan raya lintas timur).

### **2. Alamat**

#### a) Alamat Surat :

Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya Jl. Lintas Timar Km. 36 Kota Indralaya, Kabupaten Ogan Ilir Propinsi Sumatera Selatan 30662 Indonesia.

#### b) Telepon dan Faximile :

- Telepon : (62-711) 581366
- Fax. : (62-711) 581366

#### c) E-mail : [infoittifaqiah@ymail.com](mailto:infoittifaqiah@ymail.com)

#### d) Website : [www.ittifaqiah.com](http://www.ittifaqiah.com)

#### e) Bank : BNI Cabang Palembang, No. Rek. 0139543950

## **c. Dasar, Akidah, Tujuan, Visi, Misi, Orientasi, Strategi, dan panca Jiwa**

### **PPI<sup>176</sup>**

#### **1. Dasar**

<sup>175</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Tahun 2017

<sup>176</sup> [www.ittifaqiah.com](http://www.ittifaqiah.com)

Al Qur'an dan *Hadits*

## 2. Akidah

*Ahlussunnah wal jamaah*

## 3. Tujuan

- Tujuan Umum

Mencetak kader ulama yang intelektual dan bertanggung jawab bagi dakwah/syiar Islam, pembangunan bangsa, negara dan semesta serta kesejahteraan umat lahir batin dunia akhirat.

- Tujuan Khusus

Menyiapkan santri menjadi *insan kamil* yang beriman dan bertakwa kokoh, berakhlak karimah, cinta tanah air, berilmu pengetahuan tinggi, berwawasan luas, berketerampilan mumpuni, berjiwa mandiri, siap menjadi pembimbing dan pemimpin umat serta penebar rahmat bagi semesta alam.

## 3. Visi<sup>177</sup>

Mewujudkan PPI sebagai pusat pendidikan Islam yang unggul, pusat dakwah Islam yang unggul, pusat pengembangan masyarakat yang unggul dan pusat penebaran rahmat semesta yang unggul.

## 4. Misi

***RAHMATAN LIL 'ALAMIN.***

Menebar rahmat untuk semesta, dengan 5 pendekatan :

---

<sup>177</sup> [www.ittifaqiah.com](http://www.ittifaqiah.com)

- Menjadikan PPI sebagai pusat penyelenggaraan pembinaan Al-Qur'an dan As-Sunnah untuk menghidupkan ruh dan nilai Al-Qur'an dan As-Sunnah di tengah-tengah kehidupan umat dan semesta menuju *hasanah fiddunya* dan *hasanah filakhirah*.
- Menjadikan PPI sebagai pusat penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran Islam (*Taffaquh Fiddin*) untuk membentuk insan kamil yang beriman dan bertakwa kokoh, berakhlak karimah, cinta tanah air, berilmu pengetahuan tinggi, berwawasan luas, berketerampilan mumpuni, berjiwa mandiri dan siap menjadi pembimbing dan pemimpin umat serta penebar rahmat untuk dirinya, daerahnya, bangsanya, negaranya dan semesta.
- Menjadikan PPI sebagai pusat penyelenggaraan Dakwah Islamiah untuk membentuk *khairu ummah* dalam rangka menegakkan amar makruf nahi munkar, menghalalkan yang baik, mengharamkan yang buruk, melepaskan dan memberdayakan umat dari beban dan belenggu kebodohan, kemiskinan, ketertindasan dan keterbelakangan, mengawal akidah dan moral umat dan menjadi benteng pertahanan Islam dan umat.
- Menjadikan PPI sebagai Pusat Pembaruan, Perubahan, Pemberdayaan, Pengembangan dan Pembangunan Masyarakat dalam rangka terwujudnya ketahanan nasional dan terciptanya bangsa negara madani.

- Menjadikan PPI sebagai Pusat Perjuangan Kemanusiaan Universal, Kerukunan & Perdamaian Dunia, dan turut serta dalam Pengembangan IPTEK & Budaya Semesta.

#### 4. Orientasi<sup>178</sup>

- Keislaman, Kebangsaan dan Kesemestaan.
- Keberpihakan kepada kaum tertindas.

#### 5. Prinsip

Independensi, Pembaharuan dan Keterbukaan.

#### 6. Obsesi<sup>179</sup>

- Menjadi kiblat pendidikan Islam nasional dan internasional.
- Menjadi kekuatan yang amat berpengaruh bagi terwujudnya masyarakat, negara dan semesta yang madani.
- Tumbuhnya beribu pondok alumni.
- Melahirkan pemimpin masa kini dan masa depan yang memainkan fungsi maksimal sebagai *khalifah Fi Al-Ard*.
- Membebaskan seluruh santri dari berbagai pungutan dana dan memberi fasilitas buku-buku dan uang saku.
- Menjadi kekuatan yang berpengaruh bagi terwujudnya kerukunan umat manusia, perdamaian dunia, kemajuan Iptek dan budaya dan keselamatan manusia secara universal.

<sup>178</sup> [www.ittifaqiah.com](http://www.ittifaqiah.com)

<sup>179</sup> [www.ittifaqiah.com](http://www.ittifaqiah.com)

## 7. Strategi

Untuk mencapai dan mewujudkan tujuan, visi, misi, orientasi dan obsesi PPI, disusunlah strategi yang sekaligus merupakan Garis Besar Program PPI, sebagai berikut:

1. Perwujudan SDM yang bermutu dan unggul.
2. Pengelolaan organisasi, administrasi dan manajemen yang modern.
3. Pelaksanaan pendidikan dan pengajaran yang unggul serta dinamis mengembangkan program pendidikan.
4. Pelaksanaan Dakwah Islamiah yang luas.
5. Penggalian sumber dana yang banyak dan besar.
6. Peningkatan kesejahteraan keluarga besar PPI.
7. Pengembangan kampus dan penambahan bangunan fisik.
8. Perkaderan yang berkesinambungan.
9. Penguatan dan perluasan jaringan, komunikasi, informasi dan kerjasama baik dalam maupun luar negeri.
10. Peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan pengabdian terhadap umat.
11. Pelaksanaan penelitian, dialog, kerja sama, pertukaran dan pengabdian untuk kemanusiaan yang universal, kerukunan & perdamaian dunia, pengembangan IPTEK & budaya semesta

## 8. Panca Jiwa Pondok<sup>180</sup>

- Kesederhanaan
- Keikhlasan

---

<sup>180</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

- Kemandirian
- *Ukhuwah Islamiah*
- Bebas Berpikir positif

#### d. Keadaan Santri & Alumni

##### 1. Santri

Pada tahun 2015-2016 ini tercatat 3.874 orang santri belajar di pesantren ini. Mereka datang bukan hanya dari provinsi Sumatera Selatan, tetapi juga dari provinsi Bangka Belitung, Lampung, Jambi, Bengkulu, Sumatera Barat, Riau, Sumatera Utara, Banten, Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur, DKI Jakarta dan Sulawesi Selatan.

Para santri PPI mayoritas berasal dari anak petani, buruh tani, buruh bangunan dan pedagang kecil yang berkategori ekonomi lemah atau kurang mampu mencapai 71,25 %, termasuk di dalamnya 175 orang anak yatim dan hanya 28,75% yang berasal dari keluarga PNS, TNI/POLRI, BUMN, pedagang dan wiraswasta.

Pada tahun 1999 Pondok kita telah diakui Departemen Agama sebagai pondok unggulan. Santri-santri dan binaanya selalu mendominasi kejuaraan pada MTQ Kabupaten, Propinsi dan Nasional bahkan Internasional.

Selain itu, santri PPI mendominasi juara pada Pekan Olahraga dan Seni antar Pesantren Kabupaten Ogan Ilir (POSPEKAB), Pekan Olahraga dan Seni antar Pesantren Daerah Sumatera Selatan (POSPEDA) dan bahkan pada Pekan Olahraga dan Seni antar Pesantren Nasional

(POSPENAS) di Indramayu Jawa Barat, Palembang Sumatera Selatan, Medan Sumatera Utara, 2007 di Kalimantan Timur dan 2010 di Surabaya. Dua tahun berturut-turut 2008 dan 2009 santri Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah mendapat undangan pemerintah Jepang untuk Program *Japan-East Asia Network of Exchange for Students and Youths* (JENESYS).

Pada setiap Ujian Nasional (UN), alhamdulillah santri PPI pada tingkat Madrasah Ibtidaiyah, Tsanawiyah dan Aliyah berhasil dan sukses. *Tahfidz Al-Quran*, seni baca Al-Quran, *Qiraat Sab'ah*, *Tafsir*, *Fahmil Quran* dan *Syarhil Quran* adalah program unggulan. Dari tahun 2005 sampai juli 2014, alhamdulillah, PPI telah melahirkan 80 orang *hafizh/ah* (hafal 30 juz Al-Quran). Bahasa Arab dan Inggris adalah program mahkota (*Crown Programme*) sehingga sehari-hari santri dikondisikan berkomunikasi dengan dua bahasa ini.

## 2. Keadaan Alumni<sup>181</sup>

- **Jumlah, Prestasi, dan Peran Alumni**

Alumni PPI berjumlah  $\pm$  16.225 orang. Banyak alumni kita yang berhasil memperoleh beasiswa ke Universitas Luar Negeri: Al-Azhar Kairo Mesir, Al-Ahqaf Yaman, Universitas Internasional Afrika Sudan dan Universitas Islam Syiria, Universitas Kebangsaan Malaysia, Universitas Arizona Amerika Serikat, Universitas Sidney Australia, dll. Mereka juga mendapat beasiswa di perguruan tinggi ternama di dalam negeri, IAIN Raden Fatah Palembang dan UNSRI Indralaya, UIN

---

<sup>181</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

Syarif Hidayatullah Jakarta, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, IIQ Jakarta, PTIQ, LIPIA Jakarta, Sekolah Tinggi Ekonomi Islam Taskia Jakarta dan lain-lain.

Banyak alumni berprestasi di tingkat nasional membawa nama harum Sumatera Selatan dan internasional mengharumkan nama Indonesia diberbagai lomba dan kegiatan, yaitu penulisan Karya Ilmiah, *Tahfizh Al-Quran*, *Musabaqoh Tilawatil Qur'an*, pertukaran pelajar dll.

Alumni Pondok kita telah memainkan peran kesemestaan dan kebangsaan, diantaranya menjadi Imam Besar di Islamic Centre Amerika Serikat, PNS, Pegawai Swasta, Anggota TNI dan POLRI, Polwan, Dokter, Perawat, Bidan, Pimpinan Perguruan Tinggi, Ketua Pengadilan Agama, pimpinan Pondok Pesantren, Madrasah, Sekolah Umum, Ormas Islam, Organisasi Mahasiswa, Pimpinan Masyarakat, Guru, Dosen, Dekan, Hakim Mahkamah Konstitusi dan sebagainya.

- **Ikatan Alumni (IKAPPI)<sup>182</sup>**

Alumni PPI mengikat dan menyatukan diri dalam Ikatan Alumni Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah Indralaya (IKAPPI). Terkait PPI, IKAPPI adalah wadah aplikasi kesyukuran, cinta, kesetiaan, rasa memiliki & tanggung jawab dan berkhidmat kepada ibu kandung Al-Ittifaqiah. Alumni tidak mau seperti kacang melupakan kulitnya,

---

<sup>182</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

namun mesti bagaikan daging tubuh dan kulitnya, sungguh tidak dapat berpisah dan dilupakan.

Bagi sesama alumni, IKAPPI sebagai rumah silaturahmi, sarana mengokohkan persaudaraan, wahana menguatkan persatuan, *wasilah* saling peduli, media saling menolong dan astana saling membesarkan. Bagi alumni, ikhlas aktif sebagai pengurus dan anggota di IKAPPI adalah ibadah dan *mujahadah* yang mengundang rahmat dan berkat. Itulah jembatan melaksanakan misi Rahmatan Lil ‘Alamin.

IKAPPI terdiri dari: A. Pengurus Besar yang berkedudukan di Ibu Kandung Kampus Al-Itifaqiah. B. Pengurus Cabang yang tersebar di Propinsi-propinsi di Indonesia dan luar negeri seperti di Mesir, Sudan, Saudi dan lainnya. C. Pengurus Anak Cabang di Kabupaten-kabupaten dan bahkan di Kecamatan yang jumlah alumninya signifikan. Bagi pengurus besar, sekali dalam 2 tahun melaksanakan Musyawarah Besar dan suksesi kepengurusan. Sedangkan bagi Pengurus Cabang dan Anak Cabang, setahun sekali.

#### e. Tipe & Ciri Khas Pondok Pesantren Serta Sistem Pendidikan<sup>183</sup>

##### 1. Tipe Pesantren

Pondok pesantren modern bertipe kombinasi *kholaf* dan *salaf*. Di satu pihak menerapkan sistem pendidikan formal yang bersifat klasikal dan berjenjang dengan kurikulum negara yang diseleksi, namun di pihak lain juga menerapkan sistem pendidikan tradisional, yaitu menggunakan

<sup>183</sup> Profil Pondok Pesantren Al Itifaqiah Indralaya Tahun 2017

kitab-kitab klasik seperti *Nahwu (Matan Jurumiah, Kawakib Durriah, dan Qothrun Nada)*, *Fiqh (Safinatun Najah, Bajuri, dan I'anut Tholibin)*, *Tafsir (Jalalain dan Sofwatut Tafasir)* dan lain sebagainya dengan tetap mempertahankan metode bandongan dan sorogan sebagaimana diterapkan oleh pondok-pondok salaf.

Disiapkan waktu khusus di beberapa petang dan malam hari (ko-kurikuler) untuk program perkuatan penguasaan pelajaran-pelajaran kurikulum negara (kursus) dan kitab-kitab klasik (*takhossus, muthola'ah dan mudzakaroh*).

## 2. Ciri Khas Pendidikan<sup>184</sup>

PPI menjadikan **pendidikan Al-Quran** sebagai **ciri khas dan program unggulan**, baik dari kemampuan membaca, menghafal, seni baca, ilmu-ilmunya, maupun kemampuan memahami dan praktek melaksanakan ajaran-ajaran Al-Qur'an itu. Selain itu, pendidikan **bahasa Arab dan bahasa Inggris** merupakan **program mahkota (crown program)**, sehingga para santri diwajibkan berkomunikasi dengan kedua bahasa ini setiap hari.

## 3. Sistem Pendidikan

Proses pendidikan di PPI menggunakan Sistem Pendidikan Paripurna dan Terpadu yang mengasah Kecerdasan Intelektual (*Intellectual Qoutient*), Kecerdasan Emosional (*Emotional Qoutient*), Kecerdasan Spiritual (*Spiritual Qoutient*), kecerdasan daya juang/daya

<sup>184</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

saing (*Adversity Qoutient*), kecerdasan sosial (*Social Qoutient*) dan kecerdasan kreatifitas & produktifitas (*Creativity & productiity Qoutient*) agar tercipta seorang Muslim yang haus ilmu (*to know*), mengamalkan ilmunya (*to do*), memiliki integritas (*to be*), mampu bekerja sama (*to live together*), bertanggung jawab terhadap lingkungannya (*to master the local*) dan pada akhirnya memiliki kesadaran yang mendalam bahwa alam semesta merupakan ciptaan Sang Maha Pencipta (*to know Gods's creation*).

Sistem ini dapat diterapkan karena para santri diasramakan. Hal ini sangat kondusif untuk penerapan sistem belajar *full time school* yang sepenuhnya bermuatan pendidikan. Program dan sistem pendidikan yang dipaparkan tadi merupakan upaya penguatan tiga komponen penting pada diri santri, yaitu zikir (*heart*), fikir (*head*) dan amal/trampil (*hand*). Lewat proses ini diharapkan lahir kader-kader ulama intelektual dan intelektual ulama yang bertanggung jawab terhadap syiar Islam, pembangunan bangsa negara dan kemakmuran masyarakatnya. Mereka kelak ikut andil dalam mewujudkan masyarakat madani dan berperan penting dalam menciptakan kedamaian dunia.

#### f. Program Pendidikan<sup>185</sup>

##### 1. Pendidikan Formal/Kurikuler

- Madrasah Taman Kanak-kanak Islam Al-Ittifaqiah (TAKIAH), status terakreditasi B.

---

<sup>185</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

- Madrasah Diniyah Al-Ittifaqiah (MASNIAH).
- Madrasah Ibtidaiyah Al-Ittifaqiah (MASTIAH), status terakreditasi B.
- Madrasah Tsanawiah Al-Ittifaqiah (MASWIAH), status terakreditasi A.
- Madrasah Aliyah Al-Ittifaqiah (MASLIAH), status terakreditasi A.
- Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Quran Al-Ittifaqiah (STITQI), status terakreditasi (B).

Kurikulum terdiri dari: pertama, kurikulum pondok dengan kitab kuning sebagai buku pokok (berijazah pondok); kedua kurikulum Madrasah Negeri dengan mengikuti Ujian Negeri (berijazah Negeri).

Kurikulum Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah berstandar Internasional dengan curriculum Bahasa Arab dan Bahasa Inggris berstandar TOEFL dan TOAFL 450 sehingga layak untuk sekolah ke luar negeri, MIPA minimal 7, pelajaran UN lain minimal 7, dan menguasai dasar-dasar ICT.

PPI menerapkan metode pembelajaran AJEL plus, yaitu Aktif, *Joyfull*, Efektif berkualitas dan bertanggungjawab, dimana setiap kelas permanen didesain *full blackboard* dan *wallboard* dipadu dengan sistem *moving class, housing class, natural class/santini* ketan dan metode aktif, seperti seminar, diskusi, praktikum, dll.

### 3. Pendidikan Ko Kurikuler<sup>186</sup>

- a) *Lembaga Tahfidz, Tilawah dan Ilmu Al-Quran Al-Ittifaqiah (LEMTATIQI)* berdiri 1990 . Pembinaan menghafal Al-Quran (Tahfiz Al-Quran), dua program, yaitu:

<sup>186</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

- Program *Tahfizh* Umum untuk seluruh santri (1 s.d. 5 juz).
  - Program *Tahfizh* Khusus (1 juz, 5 juz, 10 juz, 20 juz dan 30 juz) untuk santri khusus dan masyarakat luar yang berminat baik anak-anak maupun remaja (umur 5 s.d 30 tahun).
- b) Pembelajaran membaca Al-Quran (*Qiroatul Quran*) dengan tajwid yang baik untuk seluruh santri.
- c) Pembinaan seni baca Al-Quran (*Naqhom Al-Quran*), dua program:
- Program Umum untuk seluruh santri.
  - Program khusus untuk santri-santri yang berkemampuan plus dan masyarakat luar yang sangat potensial.
- d) Pembinaan pemahaman ilmu-ilmu dan isi kandungan Al-Quran dengan kegiatan-kegiatan khusus *Qiraat Sabah*, *Tafsir*, Pensarahan, cerdas cermat, diskusi-diskusi dan studi-studi Al-Quran.
- e) Madrasah *Tahfizh Lil Athfal* berdiri 2011. Madrasah ini khusus membina *Tahfizh* untuk anak usia TK dan MI/SD.
- f) Madrasah Al-Qur'an berdiri tahun 2013 fokus melaksanakan pembinaan *Tahfizh* bagi penghafal yang tidak sekolah.
- g) Lembaga Bahasa Al-Ittifaqiah (LEBAH)

Adalah Lembaga yang secara khusus melaksanakan kegiatan ;

- Pembinaan dan pembelajaran Bahasa Arab dan Bahasa Inggris secara Intensif kepada seluruh santri dengan target, santri yang tamat memiliki TOEFL dan TOAFL 450 sehingga layak untuk studi di luar negeri.

- Menggerakkan dan mengontrol pemakaian Bahasa Arab dan Bahasa Inggris oleh santri sebagai bahasa komunikasi sehari-hari.

h) *Lembaga Seni, Olahraga dan keterampilan (LESGATRAM).*

PPI juga menyadari bahwa *out-putnya* berperan sebagai penyebar informasi, khususnya kepada masyarakat Sumatera Selatan, selain dituntut untuk menguasai ilmu keislaman juga dituntut untuk memiliki keahlian dan keterampilan penunjang hidup (*life skill*).

Sekarang ini, program yang sedang dilaksanakan antara lain pendidikan dan pelatihan seni yang meliputi seni *marhaban*, kaligrafi, leter, qasidah, teater, dekorasi, nasyid, puisi dan lain-lain.

Dalam bidang olahraga dan kesehatan meliputi pencak silat, sepakbola, futsal, renang, tenis meja, badminton, atletik, bola basket, takraw, bola volly dan lain-lain. Dan dalam bidang keterampilan meliputi jurnalistik, pidato (Indonesia, Arab dan Inggris), menjahit, tenun, sulam dan sebagainya.

i) *Lembaga Dakwah Pengabdian dan Hubungan Masyarakat (LEDAPPMAS)*

Kegiatan yang dilaksanakan oleh Ledappmas secara intern adalah pembinaan dakwah kepada santri. Kegiatan-kegiatan itu antara lain:

- Penataran dakwah, dalam artian luas.
- Pembinaan keterampilan dan praktrek khutbah Jum'at dan pidato tiga bahasa (Indonesia, Arab dan Inggris) untuk seluruh santri.

Untuk pidato, bagi santri pemula disiapkan teks pidato. Dibentuk kelompok-kelompok kecil sejumlah 5 orang yang disebut *fi-ah*, masing-masing dibina seorang asisten pelatih. 4 *fi-ah* digabung dalam 1 kelompok lebih besar, disebut *firqoh* yang dibina 4x seminggu oleh pelatih kepala. Gabungan 4 *firqoh* yang disebut *Majelis*, diawasi seorang pembina (*Musyrif*). Juara *firqoh* akan diadu dalam *Majelis Muhadhoroh* sebulan sekali. Juara Majelis akan berlomba di tingkat *Majelis Akbar* sebulan sekali.

- Mimbar Santri. Untuk penerapan keterampilan khutbah dan pidato 3 bahasa, disiapkan mimbar dakwah berupa podium yang diletakkan pada banyak titik di Kampus pondok dimana santri-santri ditugasi secara bergilir untuk cuap-cuap pada jam-jam tertentu setiap hari dimana acap kali mereka harus bertanding dengan suara hiruk-pikuk santri saat jam makan, jam pergi-pulang sekolah dan kursus, jam pulang-pergi ke/dari masjid dan jam-jam mandi pagi-petang.
  - Praktik khutbah Jum'at di masjid-masjid Kampus Al-Ittifaqiah dan di masjid-masjid di luar Kampus Al-Ittifaqiah atas dasar penugasan atau permintaan masyarakat.
  - Radio Dakwah Al-Ittifaqiah 96.3 FM. Adalah juga sebagai sarana aplikasi talenta santri di berbagai bidang seperti tilawah Al-Quran, ceramah dsb.
- j) Taman Pendidikan Al-Quran Al-Itifaqiah (TAPQIAH)

Program ini diperuntukkan bagi anak-anak usia 4-12 tahun agar pandai baca tulis Al- Quran, menjadi Qori/ah anak-anak dan juga diarahkan untuk menghafal Al-Quran.

#### 4. Pendidikan Ekstra Kurikuler<sup>187</sup>

- a) Menghafal Al-Quran.
- b) Pelatihan seni baca Al-Quran dan *Marhaban*.
- c) Kursus intensif dan penggunaan bahasa Arab dan bahasa Inggris sebagai bahasa komunikasi sehari-hari.
- d) Kursus bahasa Jepang, Persia dan Prancis.
- e) Pengkajian dan pendalaman al-quran dan Kitab Kuning.
- f) Pelatihan khutbah jumat, tahlilan dan doa-doa.
- g) Pidato (muhadoroh) bahasa Indonesia, bahasa Arab dan bahasa Inggris.
- h) Pendidikan dan pelatihan seni-olahraga (kaligrafi, letter, qosidah, drama, dekorasi, silat, bola kaki, futsal, sepak takraw, voly, bádmin-ton, enis meja, renang dan lain-lain)
- i) Pendidikan dan praktikum keterampilan (komputer, menjahit, tenun, sulam, sablon, cetak con blok, dan lain-lain).
- j) Pramuka
- k) Pendidikan organisasi, manajemen, kewirausahaan, dan Akuntansi.
- l) Pendidikan kesehatan.
- m) Penataran kewanitaan islam
- n) Penataran dakwah.

---

<sup>187</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

- o) Safari dakwah
- p) Diskusi, seminar ke-islaman dan keilmuan.
- q) Pendidikan pers dan jurnalistik.
- r) Penataran ideologi-ideologi dunia dan metode *iqro*.
- s) Pelatihan penulisan karya ilmiah.
- t) Praktek pengalaman lapangan.
- u) Studi komparasi dan budaya.
- v) Dan lain-lain

#### 5. Pendidikan Takhasus<sup>188</sup>

Pendidikan takhasus dilaksanakan oleh Lembaga Pengembangan Santri (LPS). Lembaga ini secara khusus mendata dan melaksanakan pembinaan terhadap santri yang lemah kemampuannya dalam Al-Quran, bahasa Arab, bahasa Inggris dan pelajaran-pelajaran yang di-UN-kan.

Lembaga ini juga melaksanakan pembinaan intensif terhadap santri-santri yang bertalenta sangat tinggi di berbagai bidang, yaitu ; bahasa Arab, bahasa Inggris, tahfizh al-quran, seni baca al-quran, marhaban, pidato, *nahwu*, *shorof*, *tafsir*, *hadits*, *fiqih*, MIPA, akuntansi, pidato, kaligrafi al-Quran, dan keterampilan lainnya.

#### 6. Beasiswa

Bagi santri yang hafal Al-Quran akan mendapatkan penghargaan khusus: 10 juz bebas uang bulanan 40%, 20 juz 70% dan 30 juz bebas uang bulanan dan mendapat uang saku.

---

<sup>188</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

Santri berprestasi berpeluang memperoleh beasiswa dari pondok, pemerintah dan organisasi sosial.

Bagi alumni berprestasi berpeluang memperoleh kesempatan mendapat beasiswa di perguruan tinggi, baik di dalam negeri maupun di luar negeri.

**g. Fasilitas Pendidikan & Tenaga Pendidik<sup>189</sup>**

**1. Fasilitas**

- 4 Kampus: a. Kampus A sebagai Kampus Pusat. Di Jalan Lintas Timur Km. 36 Indralaya. b. Kampus B di dekat pasar Indralaya untuk Madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah diniyah. c. Kampus C, di dekat Kampus A. d. Kampus D di Indralaya Selatan yang didisain khusus untuk santri putra.
- Masjid, Gedung Belajar, Kantor dan Perpustakaan.
- Asrama Putra dan Putri dengan fasilitas air (sumur bor dan intek), penerangan listrik, PLN dan MCK.
- Gedung Belajar Biasa dan Kelas belajar alami
- Ruang belajar multimedia
- Laboratorium Bahasa.
- Laboratorium Komputer
- Laboratorium IPA
- Kelas belajar alami
- Ruang belajar multimedia.

---

<sup>189</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

- Pusat Kesehatan Pesantren (Puskestren) dipimpin seorang dokter dan beberapa bidan-perawat yang kesemuanya alumni Al-Itifaqiah.
- Sarana Olahraga, Seni, Informasi dan Sarana Pendukung Olah Potensi & Kreativitas Santri.
- Dapur Pondok dan Kantin yang melayani kebutuhan makan santri.
- Fasilitas air minum 24 jam
- *Laundry*
- Warung Pondok yang menyediakan kebutuhan santri sehari-hari.
- Dan lain-lain

## 2. Tenaga Pendidik<sup>190</sup>

Tenaga pendidik berasal dari Universitas Al-Azhar Mesir, Universitas Islam Internasional Sudan, Universitas Al-Ahqof Yaman, Universitas Islam Negeri Jakarta, Universitas Islam Negeri Jogjakarta, Universitas Islam Negeri Palembang, Universitas Sriwijaya, Universitas Muhammadiyah Palembang, Universitas Muhammadiyah Jogjakarta, Universitas Islam Indonesia Jogjakarta, Universitas PGRI Palembang, Pesantren Al-Ihsan Purwokerto, KMI Gontor, Pesantren An-Nur Jogjakarta, TMI Al-Amin Prenduan Madura. Dinamic English Course Pare Kediri, Basic English Course Pare Kediri dan para alumni PPI. Saat ini PPI memiliki tenaga pendidik/pengasuh/pembina 344 orang, 119 bermukim di PPI. Didukung oleh 225 Karyawan yang juga berfungsi

---

<sup>190</sup> Profil Pondok Pesantren Al Itifaqiah Indralaya Tahun 2017

sebagai pendidik. Sehingga seluruhnya 344 SDM berkhidmat untuk mendidik santri.

#### **h. Program Pengabdian Pelayanan Pemberdayaan Masyarakat<sup>191</sup>**

##### **1) Program Pengabdian Pelayanan Pemberdayaan Masyarakat**

Sebagain besar kegiatan di bidang ini dilakoni oleh Lembaga pengabdian pelayanan pemberdayaan masyarakat (LEDAPPMAS) sebagai bagian kegiatan ekstrnnya. Kegiatan yang dilakukan:

- Pemetaan daerah-daerah rawan dan krisis agama, maksiat/*munkarot*, pendidikan, ekonomi, kesehatan dan lain-lain di Sumatera Bagian Selatan.
- Safari Dakwah atas dasar pemetaan dan permintaan masyarakat. Ada 3 jenis Safari dakwah: a. Perorangan. b. Kelompok kecil yang terdiri dari penceramah utama (ustaz), penceramah cilik (santri-santri cilik), qori/ah dan penampil-penampil lain. c. kelompok besar, yaitu seperti kelompok b yang dilengkapi tim nasyid, tim qasidah modern dan lainnya. Tahun pelajaran 2015-2016 Program safari dakwah telah merambah 137 Desa.
- Pembinaan Desa-desa, berupa pengisian pengajian dan Majelis taklim secara tetap. Ada 9 Desa yang saat ini tengah dibina.
- Pelayanan Masyarakat. Melayani permintaan masyarakat terhadap tenaga Penceramah, Qori, Tim *takziah*, Tim *marhaban*, Tim Nasyid, Tim Qasidah Modern dan sebagainya untuk mengisi acara-acara hari-

---

<sup>191</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

hari besar Islam dan Negara serta acara-acara kenduri, *takziah* dan sebagainya.

- Mengisi khutbah Jum'at di masjid-masjid seputar Kabupaten Ogan Ilir secara rutin.
- Membantu rakyat miskin desa dengan kerja sama usaha peternakan sapi.
- Menyediakan layanan konsultasi masalah-masalah kemasyarakatan.
- Memberikan literasi/pembelajaran/pencerahan terhadap masyarakat akan manfaat dan *mudharat* dunia penyiaran.
- Radio Dakwah Al-Ittifaqiah 96.3 FM
- Dan lain-lain

## 2) Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM)/ *Non Government Organisation* (NGO)<sup>192</sup>

- Pusat Pengkajian Agama Masyarakat dan Budaya (PUSPAMAYA)

Pusat Pengkajian Agama, Masyarakat dan Budaya (PUSPAMAYA) atau Centre for the Study of Religi, Society and Culture (CSRSC) didirikan 30 Juni 2005 adalah lembaga otonom dilingkungan Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah.

PUSPAMAYA mengkonsentrasikan kegiatannya pada kajian-kajian keagamaan dan kebudayaan serta pengembangan masyarakat. PUSPAMAYA mempunyai tiga program utama; *pertama*, Penelitian

---

<sup>192</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

dan Kajian; *kedua*, Publikasi, Dokumentasi dan Penerbitan, *ketiga*, Pelatihan, Konsultasi dan Seminar.

Program Penelitian difokuskan pada telaah tentang perkembangan pemikiran keagamaan, perkembangan kebudayaan, perubahan sosial, ekonomi, politik dan masyarakat. Program Publikasi, Dokumentasi dan Penerbitan diarahkan pada publikasi karya-karya ilmiah, jurnal, news letter, koleksi penelitian ilmiah, monografi, oto biografi dan data base tentang keagamaan, kebudayaan dan masyarakat.

Dalam melaksanakan kegiatan-kegiatannya, PUSPAMAYA melakukan kerja sama dengan berbagai kalangan baik pemerintah maupun swasta, dalam dan luar negeri yang berkaitan dengan hal-hal di atas. Puspamaya berwawasan lokal, nasional dan internasional.

Pada bulan September 2005 (9-13 September 2005) PUSPAMAYA bekerja sama dengan PPIM UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, PUSKADIABUMA Pasca Sarjana UIN Sunan Kalijaga dan DANIDA Denmark melaksanakan Training of Trainers (TOT) Pemberdayaan Pesantren dan Madrasah yang diikuti oleh para pimpinan pondok pesantren, tokoh masyarakat, dan para akademisi dengan peserta 35 orang (20 orang untuk pesantren salaf dan 15 orang untuk pesantren khalaf).

Sampai saat ini PUSPAMAYA telah menyelenggarakan pelatihan pengembangan Pesantren dan Madrasah se Sumatera Selatan

yang sudah berlangsung 12 putaran, melibatkan 360 praktisi Pesantren dan Madrasah se-Sematera Selatan, yang melibatkan para kiyai nyai pimpinan pesantren modern dan tradisional, kepala madrasah, guru, santri aktivis dan tokoh masyarakat yang cinta pesantren.

- Pusat Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (PUSDEM)

Untuk mempertajam kegiatan pemberdayaan, saat ini Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah membentuk Pusat Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat dengan singkatan PUSDEM selain tiga lembaga ekonomi yang sudah ada (kopontren Al-Ittifaqiah, koperasi wanita Al-Ittifaqiah dan lembaga yang mandiri dan mengakar pada masyarakat atau LM3). Lembaga ini mengusahakan berbagai kegiatan yang bersifat penguatan perekonomian masyarakat.

- Persatuan Wanita Al-Ittifaqiah (PERWAPPI) dan Pusat Pemberdayaan Perempuan (PUSDAP)

Dalam kerangka pemberdayaan perempuan dua lembaga yang didirikan Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah yaitu IWAPPI (Ikatan Wanita Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah) dan PUSDAP (Pusat Pemberdayaan Perempuan). Lembaga-lembaga ini melakukan usaha pemberdayaan terhadap perempuan melalui usaha-usaha ekonomi mikro, termasuk kegiatan home industry.

Banyak program yang dijabarkan melalui pembicaraan sederhana dan dialog tentang kehidupan sehari-hari atau biasanya dialami dalam sosial budaya. Dalam kerjasamanya dengan pemerintah

Propinsi Sumatera Selatan, Pusdap mensosialisasikan aksi anti kekerasan dalam kehidupan domestik. Semua program diatur dengan konsistensi yang kuat dengan persamaan persepsi tentang kesetaraan gender yang kaitannya dengan Al-Qur'an.

- *Avicenna Institute*

Pondok Pesantren Al-Ittifaqiah juga mendirikan lembaga yang bergerak pada bidang hak asasi manusia dan pemantauan kebijakan yang diberi nama *AVICENNA INSTITUTE*. Avicenna Institute telah membuka diri sebagai patner bagi berbagai macam komunitas agar merespon yang terjadi pada level proses dan struktur politik.

Visinya adalah mengimplimentasikan hidup yang berdasar demokrasi, ke-Indonesiaan, nilai-nilai agama sebagai Rahmatan Lil A'lamin. Yang utama adalah konstabilitas politik, transparansi anggaran, melawan korupsi, partisipasi politik, pelayanan publik dan pendidikan.

- Lembaga Publikasi Al-Ittifaqiah

Lembaga ini membidani kelahiran Majalah dan Radio Dakwah Al-Ittifaqiah 96.3 FM.

- Pusat Kajian Penelitian Pengembangan Penerbitan (PUSJILITBANGBIT)

Lembaga yang konsen pada kegiatan pengkajian penelitian pengembangan dan penerbitan. Merupakan dapur perencanaan dan

pengembangan kurikulum, program dan buku panduan. Giat pada kegiatan ilmiah dan penerbitan buku-buku.

**i. Program Ekonomi-Usaha<sup>193</sup>**

1) Koperasi dan LM3

Untuk pelaksanaan pemberdayaan SDM dan masyarakat, PPI mempunyai dua koperasi yaitu Kopontren Al-Ittifaqiah dan Koperasi Wanita. Koperasi kita saat ini tengah mengelola:

- Usaha pembiayakan Sapi lebih dari 100 ekor bantuan Menneq Koperasi. Usaha ini dilaksanakan bekerjasama dengan masyarakat di 5 Desa. Selain itu, PPI mempunyai Lembaga yang mandiri dan mengakar pada masyarakat atau LM3 yang juga melaksanakan usaha pembiayakan Sapi berjumlah 32 ekor bekerjasama dengan masyarakat desa.
- Simpan pinjam bagi para guru, pengurus dan karyawan pondok.
- Warung serba ada di dalam Kampus yang menyiapkan segala keperluan sehari-hari santri, guru, pengurus, karyawan dan masyarakat, seperti ATK, buku, pakaian dan lain-lain
- Kantin dan lauk pauk yang menyiapkan makanan, minuman dan lauk pauk untuk santri, guru, pengurus, karyawan pondok dan masyarakat. Dikelola oleh Koperasi Wanita PPI.
- Koperasi wanita ke depan akan mengelola usaha home industri pertenunan dan menjahit bermitra dengan masyarakat terutama kaum perempuan di Indralaya.

---

<sup>193</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

## 2) Kebun Sawit

PPI saat ini sudah memiliki kebun sawit 50 Ha yang mulai panen pasir. Kedepan akan dikembangkan menjadi 120-300 Ha bekerjasama dengan masyarakat dalam bentuk inti plasma.

## 3) Kebun Karet

Baru memiliki 7 hektar dari rencana ratusan hektar. PPI memerlukan dana signifikan untuk memperluas Kebun Karet ini.

## 4) Sawah

Di belakang Kampus A terdapat 41 hektar lahan sawah pasang surut. Sudah 2x uji coba penanaman padi pada saat musim surut, cukup sukses.

Dalam rangka maksimalisasi lahan dimaksud, PPI membangun kerjasama dengan PT. Pupuk Sriwijaya (PUSRI) Palembang. 12 November 2014 Direktur Utama PT. PUSRI Bapak Ir. H. Musthafa di dampingi seluruh Direktur dan Sekretaris Corporate Bapak Zain Ismed serta Tim Lapangan hadir meresmikan proyek bantuan Penghijauan Bambu dan Tembesi yang sudah dipersiapkan beberapa minggu sebelumnya.

Dalam kesempatan itu Bapak Direktur Utama menegaskan komitmennya untuk memberikan bantuan penggarapan Sawah Lebak cepat panen, Peternakan Ikan, Pengelolaan Sampah dan Pembibitan Bambu-Tembesi. Proyek kerjasama dan bantuan ini berlaku untuk 5 tahun 2014-2019. Tim studi kelayakan PT. PUSRI sudah beberapa kali datang untuk mendisain Sawah Lebak dan Sampah.

#### 5) Peternakan Ikan

Di lahan 41 hektar di belakang Kampus A, terdapat 2 saluran air besar, panjang 700 meter yang dipisahkan oleh Jalan bersumber dari Sungai Kelekar. Saluran A untuk sumber air bersih. Saluran B dimanfaatkan untuk ternak Ikan Lele yang sudah beberapa kali panen. Namun harus diakui, usaha peternakan ikan ini belum dikelola dengan maksimal. Diperlukan permodalan cukup signifikan kedepan untuk pengembangannya.

#### 6) Mini Market di depan kampus C untuk melayani keperluan masyarakat.

#### 7) Tailor.

Melalui Tempat Praktek Keterampilan Usaha (TPKU) melayani pesanan pembuatan-penjahitan pakaian baik untuk konsumsi intern maupun ekstern pondok.

#### 8) Qasidah Modern dan Nasyid

Efektif sebagai alat dakwah dan mengundang pemasukan dana dari besarnya minat masyarakat menyewa tim qasidah dan nasyid ini.

#### 9) Radio Dakwah Al-Ittifaqiah 96.3 FM

Di samping sebagai sarana dakwah, Radio juga mempunyai nilai ekonomis dari Iklan.

### **B. Paparan Data Individu Pola Kaderisasi Kepemimpinan**

Dalam sub bab ini, data disajikan dengan hasil wawancara dengan pimpinan pondok pesantren, tenaga pengajar, pengurus, serta santri yang dilakukan pada tanggal 8 Mei 2017 sampai dengan 30 Mei 2017. Disertakan pula

dokumentasi dan hasil observasi yang peneliti peroleh selama masa penelitian di 2 situs. Penyajian data di sini adalah pengungkapan data yang diperoleh dari hasil penelitian di lapangan yang sesuai dengan konteks “Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren”.

### 1. Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung

Rekam historis dan wawancara dengan para pendiri serta pengurus pesantren Nurul Islam Seribandung mengungkapkan bahwa secara operasional pesantren ini mengambil pola kaderisasi kepemimpinan pewarisan atau geneologi keturunan nasab semata. Meski sudah tergolong pesantren *khalaf*, namun sistem pengkaderan masih berkuat pada pewarisan seperti mayoritas pesantren tradisional. Tidak ditemukan kaderisasi secara menyeluruh dan global terhadap guru, pengurus, dan SDM pada umumnya, baik melalui jalur pendelegasian, perekrutan tenaga ahli, pemberian beasiswa, serta peningkatan kualitas SDM.

Di pesantren Nurul Islam Seribandung faktor geneologi keturunan (nasab) dari K.H. Anwar (pendiri pesantren) sangat mendominasi pada hampir semua jabatan penting dalam struktur kepengurusan baik pesantren maupun kepengurusan madrasah<sup>194</sup>. Pengurus pesantren mayoritas merupakan *dzurriyyah* dari pendiri awal KH. Anwar, baik generasi kedua maupun dibawahnya. Hal ini peneliti dapatkan dari observasi dokumen susunan personalia dan pengurus pesantren Nurul Islam Seribandung seperti di bawah ini:

---

<sup>194</sup> Samahi, Wawancara, (Seribandung, 20 Mei 2017). pengurus Pesanten Nurul Islam Seribandung dengan pertanyaan “bagaimana pola kepemimpinan pesantren ini ? “ yang jawabannya pola kepemimpinan kombinasi antara demokrasi dan silsilah keluarga.

**Tabel 4.1.<sup>195</sup>**  
**Data Pengurus Pondok Pesantren Nurul Islam dan Garis Genealoginya**  
**Dengan Pendiri Awal**

No	Nama	Jabatan	Nasab Kekeluargaan
1	Drs. KH. Syazali Tidah Anwar	Mudir	Anak KH. Anwar bin H. Kumpul
2	Mujalli H. Zumrowi, SE.	Wakil Mudir I & Kepala Madrasah Aliah	Cucu KH. Anwar bin H. Kumpul (Putra KH. Zumrowi Anwar)
3	H. Muhammad Ihsan, S.Ag., M.Pd.I	Wakil Mudir II & Kepala Madrasah Tsanawiah	Cucu KH. Anwar bin H. Kumpul (Putra KH. Ahyauddin)
4	Dra. Armanusah H. Dumyati	Bendahara Pesantren & Kepala Madrasah Ibtidaiyah	Cucu KH. Anwar bin H. Kumpul (Putra KH. Dumyati Anwar)
5	Drs. H. Damanhuri Anwar	Dewan Penasihat	Putra KH. Anwar bin H. Kumpul
6	Drs. H. Dharma Kirti	Dewan Penasihat	Cucu KH. Anwar bin H. Kumpul <sup>196</sup>
7	Dadan Wildan Fauzan, S.Ag.	Waka. Bidang Kurikulum Madrasah Aliah	Cucu KH. Anwar
8	Adi Sanjaya HZ. Anwar	Waka. Bidang Kesiswaan Madrasah Aliah	Cucu KH. Anwar

Dari awal berdirinya pesantren, KH. Anwar bin H. Kumpul sudah menanamkan cita-cita agung untuk mewujudkan pondok pesantren Nurul Islam Seribandung sebagai “Al-Azhar”-nya Sumatera Selatan bahkan Indonesia. Hal ini difahami betul oleh keturunan dan *dzurriyyah*nya. Sebagaimana dikisahkan oleh mudir pesantren dalam sela-sela wawancara:

“Cita-cita awal KH. Anwar adalah menjadikan pondok pesantren Nurul Islam sebagai Al Azhar Indonesia. Itulah kenapa anak-anaknya sudah beliau

<sup>195</sup> Analisis peneliti dari silsilah KH. Anwar dan susunan pengurus Yayasan Islam Al-Anwar

<sup>196</sup> Muhammad Daud, *Biografi KH. Anwar Bin H. Kumpul; Cahaya Islam dari Uluan Palembang*, (Palembang: Noerfikri, 2017), hlm. 17

persiapkan dan beliau sekolahkan di pesantren yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan masing-masing anaknya.”<sup>197</sup>

Upaya suksesi cita-cita agung ini diejawantahkan dalam berbagai upaya yang salah satunya adalah tradisi suksesi kepemimpinan di pondok pesantren Nurul Islam Seribandung yang mengadopsi sistem pewarisan. Sistem ini dilestarikan dengan beberapa pertimbangan diantaranya di samping karena kepemilikan pesantren merupakan milik keluarga al-Mukarrom KH. Anwar, selain itu diyakini bahwa sistem pewarisan merupakan salah satu upaya terbaik dalam mempertahankan eksistensi dan sustainabilitas pesantren. Karena para *dzurriyyah*-lah yang diyakini paling mengerti cita-cita luhur, orientasi, serta visi-misi pendirian pesantren ini. Asa besar bahwa pemahaman yang mendalam ini akan mengakar pada pola kepemimpinan efektif di pondok pesantren

**Tabel 4.2.**  
**Histori Kepemimpinan Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung<sup>198</sup>**

No	Mudir	Tahun Kepemimpinan	Keterangan
1	KH. Anwar bin H. Kumpul	1932-1959	Pendiri Awal
2	KH. Ahmad Dumyati Anwar	1959-1997	Putra Ke-2 KH. Anwar bin H. Kumpul dengan Mariyah binti Putas
3	KH. Fakhurrozi Anwar, Lc.	1997-2000	Putra Ke-3 KH. Anwar bin. H. Kumpul dengan Mariyah binti Putas
4	Drs. KH. Zumrowi Anwar	2000-2007	Putra Ke-4 KH. Anwar bin H. Kumpul dengan Mariyah

<sup>197</sup> KH. Syazali Tidak Anwar, Mudir Pesantren Nurul Islam, *Wawancara*, (Seribandung, 18 Mei 2017) selaku mudir pondok pesantren Nurul Islam Seribandung. Hal senada juga dikemukakan oleh Ust. H. M. Ihsan, S.Ag., M.Pd.I selaku Wakil Mudir II yang juga merangkap sebagai Kepala Madrasah Tsanawiah PPNI pada wawancara peneliti pada tanggal 29 Mei 2017.

<sup>198</sup> Dokumentasi Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung. Juga merupakan hasil wawancara dengan mudir PPNI KH. Syazali Tidak Anwar. Hal ini juga disampaikan dalam sambutan beliau pada acara Hafiah dan Penyerahan Ijazah Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung tahun 2017 pada tanggal 24 Mei 2017.

			binti Putas
5	Drs. KH. Syazali Tidah Anwar	2007-sekarang	Putra KH. Anwar bin H. Kumpul dengan Hj. Tidah binti H. Alwi

## 2. Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya

Berbeda dengan pesantren sebelumnya di mana kepemilikannya dipegang oleh keluarga, pesantren Al Ittifaqiah bernaung di bawah kepemilikan Yayasan Islam Al Ittifaqiah di mana lahan serta dana pembangunan serta operasional sepenuhnya merupakan wakaf dari masyarakat. Fakta ini rupanya berimplikasi pula pada pola kepemimpinan dan kaderisasi serta suksesi kepemimpinan di pesantren ini.

Formulasi pengkaderan merupakan kombinasi dari sistem pewarisan dan *open management* di sisi lain. Sistem pewarisan diadopsi dari pendiri awal pesantren KH. Ahmad Qori Nuri, sedangkan kepemimpinan mudir sekarang Drs. KH. Mudrik Qori telah mengembangkan kaderisasi secara global dengan landasan sistem.

### a. Periode awal (1967- 2007)

Menjajaki periode awal berdirinya, pesantren Al Ittifaqiah berpijak pada kepemimpinan tradisionalis seperti pada mayoritas pesantren pada umumnya. Mudir awal pesantren KH. Ahmad Qori Nuri masih mengadopsi pola kepemimpinan karismatik-tradisionalis, didukung faktor ketersediaan SDM yang

masih belum memadai, minimnya sarana-prasana, infrastruktur, serta minimnya dukungan masyarakat terhadap kehadiran sebuah pesantren.<sup>199</sup>

Suksesi kepemimpinan pewarisan merupakan dampak yang paling major yang terlahir dari kepemimpinan karismatik-tradisionalis tersebut. Maka upaya kaderisasi yang dilakukan oleh mudir awal KH. Ahmad Qori Nuri pun mengambil sistem pewarisan.

**Tabel 4.3.**  
**Histori Kepemimpinan Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya**<sup>200</sup>

No	Mudir	Tahun Kepemimpinan	Keterangan
	KH. Ahmad Qori Nuri	1967-1997	Pendiri Awal
	KH. Muslih Qori	Mei 1997- Agustus 1998	Putra KH. Ahmad Qori Nuri
	Drs. KH. Mudrik Qori	1998-sekarang	Putra Bungsu KH. Ahmad Qori Nuri

Temuan di lapangan, pola pengkaderan di pesantren ini mengalami reformasi dari periode awal pendirian pesantren. Pada periode awal, terkait ketersediaan SDM, juga sarana dan fasilitas yang belum memadai maka kaderisasi dilakukan terbatas melalui jalur pewarisan. Putra bungsu beliau mengatakan:

“Kaderisasi pada saat itu karena situasinya, jangkauannya terbatas. Sejalan juga dengan kondisi pondok secara kuantitas baik SDM maupun santrinya terbatas. Tapi kita sudah dipersiapkan untuk masa di mana nanti secara kuantitas akan lebih banyak, kaderisasi yang orientasinya tentu mutu dan kualitas. *Out put* dari alumni tidak mungkin bisa dicapai jika SDM nya tidak berkualitas.”<sup>201</sup>

<sup>199</sup> Lihat dokumentasi profil pondok pesantren Al Ittifaqiah Indralaya

<sup>200</sup> Dokumentasi Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya. Lihat Juga Olman Dahuri & M. Nida Fadlan, *20 Pesantren Berpengaruh di Indonesia*, (Jakarta: Logos, 2015), hlm. 169

<sup>201</sup> KH.Mudrik Qori, Mudir Pesantren Al Ittifaqiah, *Wawancara*, (Indralaya: 24 Mei 2017)

Dengan redaksi lain, putra beliau yang konsen dalam bidang tilawah dan *tahfiz al qur'an* di mana saat ini mengemban amanah sebagai salah satu dosen di Perguruan Tinggi Ilmu Al Qur'an Jakarta menguatkan pola ini:

“Baba (KH. Ahmad Qori Nuri) sangat paham dengan karakteristik, kecenderungan, watak dan tabiat masing-masing anaknya. Arahan beliau tidak pernah terasa memaksa. Ittifaqiah dulu terkenal karena nama besar beliau, jadi kebesaran itu harusnya tetap dijaga dan dilestarikan oleh cucu keturunannya. Kami generasi beliau yang harus memegang teguh amanah terhadap pesantren yang telah besar karena nama beliau.”<sup>202</sup>

b. Periode kepemimpinan sekarang

Reformasi besar-besaran telah dilakukan oleh mudir pesantren Al Ittifaqiah Drs. KH. Mudrik Qori, MA. dalam pola suksesi kepemimpinan pesantren ini. Inovasi pesantren terus dikembangkan. Prinsip *Rahmatan Lil 'Alamin* yang dipegang harus terimplementasikan salah satunya dengan pengkaderan yang intensif dan menyeluruh. Kaderisasi tidak terbatas dan terhambat oleh faktor geneologi keturunan semata, namun kaderisasi dikuatkan melalui sistem sebagai pengendali operasional kepemimpinan pesantren. Proses pengkaderan harus bersifat global kepada seluruh pengurus, tenaga pendidik, staf, karyawan, dan SDM di lingkungan pesantren Al Ittifaqiah melalui pendelegasian, perekrutan tenaga ahli, pendidikan dan pengembangan keahlian tenaga pendidik, serta pemberian beasiswa. Beliau mengatakan :

“Di masa sesudah beliau(KH. Ahmad Qori Nuri) kan kondisinya berbeda. Karena kita bicara untuk Allah dan Rasul, untuk *rahmatan lil 'alamin*, untuk umat, tentu kaderisasi itu harus dikembangkan, harus lebih luas, tidak terbatas ruang dan waktu. Karena kadang orang berpikir pesantren ini, terlebih di Jawa, sifatnya seperti kerajaan. Prinsip itu tidak salah, karena memang kaderisasi itu

---

<sup>202</sup> KH. Moersjied Qori, Mantan Ketua Yayasan Islam Al Ittifaqiah & Putra KH. Ahmad Qori Nuri *Wawancara Via Telepon*, (Jakarta: 26 Mei 2017)

kan membutuhkan ruang dan waktu. Menanamkan nilai-nilai itu perlu waktu, perlu kehadiran yang intens dari si kader. Perlu juga keterlibatan intens si kader dalam proses pengelolaan suatu lembaga itu. Di Jawa di mana-mana itu, dari sisi ruang dan waktu biasanya ke keluarga terdekat. Makanya nanti akan turun dari bapaknya ke anaknya, yang diartikan oleh masyarakat. Hal itu tentulah karena intensitas dan waktu dan ruang yang sangat memungkinkan untuk penanaman nilai-nilai itu maka inilah yang dijamin bisa mewarisi sepenuhnya. Itulah yang terjadi di banyak pesantren. Tapi pesantren Ittifaqiah agak berbeda dari kebanyakan. Sehingga kita dalam kaderisasi itu tidak terbatas oleh ruang, tidak terbatas oleh waktu, tidak terbatas oleh keturunan, tapi siapapun yang memiliki nilai-nilai tadi (keikhlasan, kejuangan, kompetensi, dan komunikasi) yang bagus berarti dia pasukan Allah, tentara Allah.”<sup>203</sup>

Hal senada juga diungkapkan oleh Wakil Mudir I pesantren AL

Ittifaqiah :

“Al Ittifaqiah sudah melakukan berbagai inovasi dalam kaderisasi kepemimpinannya. Sistem tradisional pewarisan tidak kita jadikan sebagai kemutlakan dalam manajemen di pesantren ini, meski kita juga tidak bisa menafikan peran karisma nasab dan keturunan dari kiai pendiri dahulu. Manajerial pesantren sudah berkembang menjadi *open management*. Maka kaderisasi yang kita lakukan harus menyeluruh terhadap seluruh SDM yang berada di lingkungan pesantren ini. Karena Al Ittifaqiah dari umat, milik umat dan diperuntukkan untuk umat”.<sup>204</sup>

## C. Paparan Data Individu Proses Kaderisasi Kepemimpinan

### 1. Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung

Formulasi kaderisasi kepemimpinan pewarisan di pondok pesantren Nurul Islam yang terlestarikan dari awal berdirinya pesantren hingga kepemimpinan sekarang setidaknya tertuang dalam tiga jalur, pertama pendidikan, pernikahan, dan terakhir penanaman nilai yang lebih terkonsentrasi pada *dzurriyyah*. Meskipun ketiga jalur ini tidak ditemukan pada setiap periode kepemimpinan. Proses tersebut adalah sebagai berikut:

<sup>203</sup> Didapat melalui wawancara peneliti dengan mudir pondok pesantren Al Ittifaqiah Indralaya pada tanggal 24 Mei 2017

<sup>204</sup> K. Muhyidin, Wakil Mudir I & Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Al Qur'an Al Ittifaqiah Wawancara, (Indralaya, 22 Mei 2017) selaku Wakil Mudir I pesantren Al Ittifaqiah Indralaya.

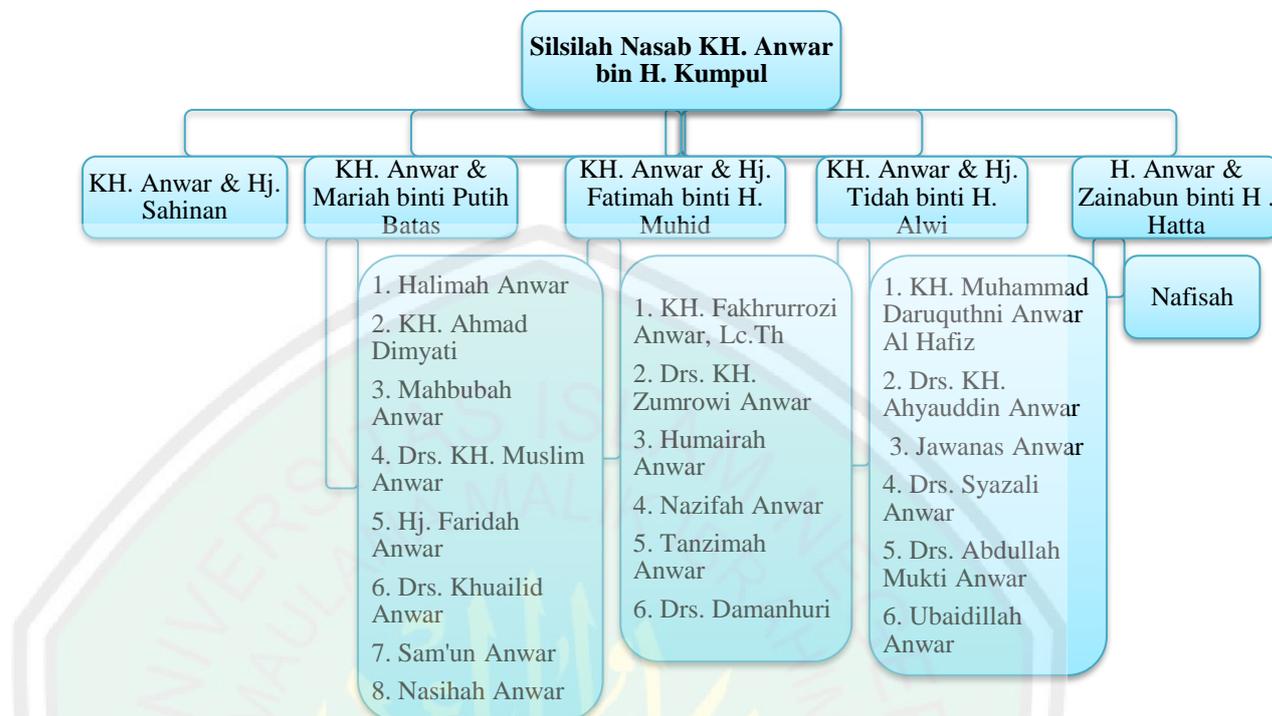
### a) Pendidikan

Upaya kaderisasi melalui jalur pendidikan ini lahir sejak awal pendirian pesantren. Kesadaran bahwa eksistensi dan sustainabilitas pesantren berada dalam genggamannya seorang pemimpin nampaknya sangat besar dalam jiwa KH. Anwar bin H. Kumpul. Berangkat dari kesadaran ini dengan sangat matang beliau mendidik anak dan keturunannya menjadi kader yang kompeten yang diharapkan mampu memegang amanah estafeta kepemimpinan pesantren kelak. Beliau mengirim anak-anaknya *mondok* ke berbagai pesantren besar dan terkemuka. Kepiawaian pengkaderan yang dilakukan KH. Anwar bin H. Kumpul diakui oleh Wakil Mudir II pondok pesantren Nurul Islam Seribandung dalam penuturan beliau:

“Beliau memang hebat dalam mengkader anak-anaknya. Anak-anaknya dikirim ke berbagai daerah untuk menuntut ilmu. Anaknya KH. Dimiyati dikirim ke Aceh selama 7 tahun, tak pernah pulang. KH. Fakhrurrozi dikirim *mondok* ke Jambi, ke Padang, kemudian melanjutkan ke Al Azhar Kairo. KH. Darul Kutni dikirim khusus untuk menghafal al qur’an sesuai dengan kepeminatan dan keahlian yang dimiliki, dikirim ke Madura. Orang tua saya sendiri dikirim ke Jambi, sengaja tidak dikirim jauh dengan tujuan masih ada anak yang pulang dan menemani dalam kepengasuhan pesantren. Ibu Walimah ke Padang Panjang.”<sup>205</sup>

---

<sup>205</sup> H. M. Ihsan, Wakil Mudir II & Kepala Madrasah Tsanawiah, *Wawancara*, (Seribandung 28 Mei 2017)



**Gambar 4.1.**  
**Silsilah nasab KH. Anwar bin H. Kumpul<sup>206</sup>**

Memperkuat fakta tersebut, proses pengkaderan ini juga dituturkan mudir pesantren:

“Regenerasi KH. Anwar, beliau bercita-cita anak-anaknya untuk menuntut ilmu setinggi mungkin. Sebagai modal memimpin pesantren. Pertama ada yang di sekolahkan di Padang, Di Pondok Thawalib (KH. Fakhurrozi) kemudian dikirim ke Mesir, ahli di segala bidang. Beliau aktif menulis berbagai macam bidang keilmuan. Sedangkan KH. Dumyati disekolahkan di Darussalam Aceh yang menurut saya beliau merupakan seorang ahli fikih. KH. Ahyauddin di Jambi. Sedangkan anak-anak lain setamat sekolah dari Seribandung meneruskan kuliah di IAIN baik di Palembang atau provinsi-provinsi terdekat. KH. Darul Quthni dikhususkan untuk tekun mendalami dan menghafal al qur’an. Dikirim ke Jambi, kemudian ke Serang, Semarang, dan Madura khusus untuk menghafal al qur’an. Namun disayangkan tidak lama, karena tidak lama setelah itu beliau meninggal. Dari beliau lahirlah *Tadris Li*

<sup>206</sup> Muhammad Daud, *Biografi KH. Anwar bin H. Kumpul*, hlm. 15-18. Lihat Pula M. Ghozi Badrie, *Peranan Kyai dan Dinamika Masyarakat*, Penelitian Setara Disertasi, (Lampung: Fakultas Ushuluddin, IAIN Raden Lampung, 1997), hlm. 127

*Hifzil Qur'an* yang beliau bina dengan sangat tekun. Semenjak sepeninggal beliau, belum ada keturunan KH. Anwar yang hafal al-qur'an.”

Dari informasi yang peneliti dapatkan, KH. Anwar menerapkan beberapa prinsip dalam proses pengkaderan putra-putrinya:

- Semua anak laki-laknya diwajibkan untuk meneruskan belajar ke pondok pesantren baik pondok pesantren Nurul Islam Seribandung maupun pondok pesantren lain di luar Sumatera Selatan.
- Anak laki-laki KH. Anwar diarahkan pendidikannya sesuai dengan kepeminatan dan keahlian masing-masing namun tetap dalam jalur pendidikan Islam.

**Tabel 4. 4.**  
**Riwayat Pendidikan Putra KH. Anwar bin H. Kumpul**

No	Nama	Nasab	Riwayat Pendidikan
1	KH. Ahmad Dumyati Anwar	Hj. Mariah binti Putih Batas	Pesantren Al Sa'adah Kemang Jambi, Pesantren Syeikh Muda Waly (Abdullah Waly) Aceh & IAIN Raden Fatah Palembang
2	KH. Muslim Anwar	Hj. Mariah binti Putih Batas	Pesantren Nurul Islam Seribandung
3	Drs. Khuailid Anwar	Hj. Mariah binti Putih Batas	Pesantren Nurul Islam Seribandung & IAIN Bengkulu
4	Sam'un Anwar	Hj. Mariah binti Putih Batas	Pesantren Nurul Islam Seribandung
5	KH. Fakhurrozi Anwar, Lc.Th	Hj. Fatimah bin H. Muhid	Pondok Pesantren Thawalib Padang & Universitas Al Azhar Kairo
6	Drs. KH. Zumrowi Anwar	Hj. Fatimah bin H. Muhid	Pesantren Thawalib Padang & IAIN Raden Fatah Palembang
7	Drs. Damanhuri	Hj. Fatimah bin H. Muhid	Pesantren Nurul Islam & IAIN Bengkulu
8	KH. Muhammad Daruquthni Anwar al-Hafiz	Hj. Tidah binti H. Alwi	Pesantren Tahfiz di Jambi, Madura, dan Semarang

9	Drs. KH. Ahyauddin Anwar	Hj. Tidah binti H. Alwi	Pondok Pesantren Sa'adatud Darain Jambi & IAIN Palembang
10	Drs. Syazali Anwar	Hj. Tidah binti H. Alwi	Pesantren Nurul Islam & IAIN Raden Fatah Palembang
11	Drs. Abdul Mukti Anwar	Hj. Tidah binti H. Alwi	Pesantren Nurul Islam & IAIN Raden Fatah Palembang
12	Ubaidillah	Hj. Tidah binti H. Alwi	Pesantren Nurul Islam Seribandung

Dari riwayat pendidikan di atas dapat kita analisa bahwa yang diamanahi menjadi mudir pesantren dominasinya pernah mengenyam pendidikan atau “mondok” di pesantren di luar daerah Sumatera Selatan kecuali mudir pesantren terakhir KH. Syazali Tidah Anwar.

1. KH. Ahmad Dumyati : Pesantren Al Sa'adah Jambi & Pesantren Abdullah Waly Aceh
2. KH. Fakhurrozi : Pesantren Thawalib Padang
3. KH. Zumrowi : Pesantren Thawalib Padang
4. KH. Syazali Tidah : Pesantren Nurul Islam Seribandung

Dari penuturan KH. Syazali pribadi, dalam musyawarah pengangkatan mudir pesantren sepeninggal KH. Zumrowi sebenarnya yang ditunjuk menjadi mudir adalah KH. Ahyauddin yang notabene juga mondok di pesantren di luar daerah Sumatera Selatan, namun karena alasan kesehatan beliau tidak bersedia meneruskan estafet kepemimpinan pesantren ini.

“ Sebenarnya masih ada kak Ahyauddin (yang ditunjuk sebagai pimpinan pesantren), tapi kondisi kesehatan beliau sakit-sakitan, jadi saya yang ditunjuk.”<sup>207</sup>

Namun disayangkan, dari rekaman histori sejarah pondok pesantren Nurul Islam, kaderisasi melalui jalur ini mengalami kemandegan pada periode sepeninggal KH. Dumatyati Anwar. Beberapa faktornya adalah generasi penerus beralih ke peminatan studi pada institut-institut dan sekolah-sekolah umum. Sedangkan keturunannya yang *nyantri* di pesantren tidak kembali ke pesantren untuk meneruskan cita-cita luhur nenek moyangnya dalam kepengasuhan pesantren.<sup>208</sup> Namun peneliti tidak dapat menemukan data konkrit mengenai riwayat pendidikan setelah KH. Dumatyati Anwar, dokumentasi pada saat itu belum baik, informan terkait hal ini juga tidak dapat peneliti temukan mengingat jumlah keturunan KH. Anwar sudah mencapai ratusan yang mayoritasnya tinggal di luar daerah Sumatera Selatan.

Kemandegan ini segera disadari oleh generasi ketiga yang notabene banyak berperan dalam kepengurusan pesantren saat ini. Reformulasi kaderisasi segera digalakkan. Putra-putrinya kembali dikirim menempa diri di berbagai pesantren terkemuka di Indonesia. Upaya ini diharapkan akan membawa Nurul Islam pada *golden era* di masa terdahulu. Hal ini diungkapkan oleh Wakil Mudir pesantren:

“Karena sistem yang dianut sistem pewarisan dan kekeluargaan, saya secara pribadi tergerak untuk melakukan kaderisasi kepada anak-anak saya. Anak-anak saya secara intensif saya didik di pesantren, anak pertama mondok di

<sup>207</sup> KH. Syazali Anwar, *Wawancara*, 18 Mei 2017

<sup>208</sup> Dokumentasi profil pondok pesantren Nurul Islam

gontor. Begitu pula dengan saudara-saudara saya sebagai generasi ketiga juga sudah melakukan kaderisasi dengan menyekolahkan anak-anaknya di berbagai pesantren terkemuka di Jawa. Seperti cucu KH. Dimiyati mondok di Tebuireng.”<sup>209</sup>

## b. Pernikahan

Pada periode kepemimpinan KH. Anwar sampai dengan periode kepemimpinan KH. Syazali Anwar tidak peneliti temukan kriteria dalam menentukan pasangan dari putra maupun putrinya sehingga dapat peneliti simpulkan bahwa tidak ada upaya pengkaderan melalui jalur pernikahan.

“Tidak ada (kriteria khusus dalam memilih pasangan), dan tidak ditentukan pula. KH. Anwar hanya terkadang mengarahkan yang mana menurut pendapat beliau sesuai dan cocok. Kalau saudara saya yang lain tidak begitu paham, ibu kami banyak dan tinggal berjauhan, jadi saya pribadi tidak banyak mengetahui tentang bagaimana beliau menentukan pasangan untuk saudara-saudara saya yang lain. Tapi dari yang terlihat tidak ada kriteria khusus apalagi pilih pilih dalam hal istri, semua sama saja, tinggal bagaimana kita mendidik anak-anak kita nanti. Saudara-saudara saya pun istrinya banya yang biasa saja, bukan orang hebat, keluarga biasa, juga tidak berpendidikan. Begitu pun saya sendiri tidak menetapkan kriteria untuk menantu-menantu saya. Anak saya suaminya hafal Qur’an alhamdulillah, kitab kuning lancar, tapi sayangnya anak saya yang dibawa suaminya.”<sup>210</sup>

Hal senada juga diutarakan oleh Jawanas, putri KH. Anwar:

“Siapa saja, yang penting taat beragama, sholat. Kami tidak pernah diatur dalam urusan mencari jodoh.”<sup>211</sup>

Pada periode kepemimpinan sekarang, upaya ini baru dilakukan. Mudir pesantren mengambil kader yang potensial untuk dinikahkan dengan *dzurriyyah* KH. Anwar. Diharapkan menantu yang akan masuk ke dalam *dzurriyyah* Bani Anwar mempunyai kriteria berpendidikan, serta paham dan mampu membaca kitab kuning. Demikian diungkap salah satu contohnya

<sup>209</sup> Dikutip dari wawancara dengan Wakil Mudir I dan II pada 28 Mei 2017

<sup>210</sup> KH. Syazali Tidah Anwar, Wawancara

<sup>211</sup> Jawanas, *Wawancara Via Telepon*, (Cinta Manis, 28 Mei 2017), Putri KH. Anwar

adalah menikahkan keponakannya (anak dari KH. Ahyauddin) dengan Zalirahman yang merupakan alumni dari pesantren Seribandung. Zalirahman menyelesaikan pendidikan magisternya di Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang jurusan Ilmu Al Qur'an dan Tafsir, faham kitab kuning bahkan sering menjuarai Musabaqah Qiroatil Kutub (MQK) pada masanya.

“..... termasuk Zalirahman, dia pakar di bidang *nahwu sharaf* dan kitab kuning lainnya. Sengaja kita tawarkan untuk menikah dengan keponakan saya agar terikat. Alhamdulillah sekarang masih menetap dan membantu mengajar di Seribandung bahkan jadi andalan.”<sup>212</sup>

### c. Penanaman Nilai

Penanaman nilai terkait kaderisasi di pesantren Nurul Islam Seribandung masih terbatas oleh ruang dan waktu, meskipun tidak bisa dipungkiri bahwa proses penanaman nilai-nilai dan prinsip-prinsip juga membutuhkan ruang dan waktu. Penanaman nilai dalam pesantren ini dilakukan melalui satu proses yang dianggap merupakan cara yang paling tepat dalam menanamkan nilai yaitu contoh dan *uswah hasanah*. Beberapa nilai yang ditanamkan oleh KH. Anwar bin H. Kumpul kepada para anak, keturunan, dan para santri diantaranya yaitu:

- **Keikhlasan**

Penanaman nilai ini dirasakan langsung oleh mudir pesantren Nurul Islam Seribandung sekarang. Dimana beliau menyaksikan bagaimana KH. Anwar mengutamakan keikhlasan dalam mengajar para

---

<sup>212</sup> KH. Syazali Tidah Anwar, Wawancara, (Seribandung, 18 Mei 2017)

santri yang di daerah Seribandung lebih masyhur dengan sebutan *budak ngaji*. Mencari ridho Allah adalah prinsip yang selalu beliau tanamkan kepada putra–putrinya juga pada pengurus dan *ustadz-ustadzah* yang mengajar di pesantren tersebut.

“Kalau ingin mencontoh dan meniru bagaimana KH. Anwar memimpin pesantren ini sulit memang. Beliau merupakan sosok panutan, tidak pernah mengharap imbalan bayaran (gaji) dari mengajar. Dan itu juga beliau terapkan pada para guru di pesantren ini. Beliau berikan apa yang ada sebagai upah mengajar, meskipun kadang dirasa tidak mencukupi dan kurang pantas. Jika yang ada beras, maka itu yang dipakai untuk membayar upah para guru. Namun dari situ timbul nilai keikhlasan dari seorang guru dalam mendidik murid.” Ungkap KH. Syazali Tidak Anwar.<sup>213</sup>

- **Daya Juang Tinggi**

Nilai kejuangan yang diteladani dari KH. Anwar sangatlah agung. Kisah kegigihan beliau dalam memperoleh izin formal untuk mendirikan Madrasah Nurul Islam karena antusiasme masyarakat yang sudah tidak terbendung untuk *ngaji* serta kediaman beliau yang sudah tidak memadai untuk menampung para *budak ngaji* merupakan salah satu bukti konkritnya. Inisiatif mulia ini ditolak oleh pesirah Tanjung Batu saat itu. Kemudian pada tahun 1932 Pesirah Tanjung Batu memberikan izin untuk pendirian tersebut dengan syarat pesantren dibangun di Tanjung Batu, namun KH. Anwar berkeberatan. Dan tentunya akan menempatkan Nurul Islam pada posisi negatif di mata Pesirah Tanjung Batu. Kemudian beliau mendatangi Pangeran Lubuk Keliat dan niat baik beliau disambut baik dan diterima. Maka dibangunlah 3 lokal yang diberi nama Sekolah Nurul Islam yang

---

<sup>213</sup> KH. Syazali Tidak Anwar, *Wawancara*, 18 Mei 2017

sebelumnya bernama *Sa'adatud Daarain*.<sup>214</sup> Dari sinilah cikal bakal pondok pesantren Nurul Islam Seribandung yang dikenal oleh masyarakat sebagai pesantren tertua dengan sistem asrama pada abad ke-20 sebagaimana yang diterangkan Husni Rahim.<sup>215</sup>

- **Ketulusan Dalam Mengajar**

Hal ini kembali diungkapkan oleh Wakil Mudir II:

”KH. Syazali Anwar bercita-cita ingin menjadikan PPNI sebagai Al-Azharnya Sumatera Selatan bahkan Indonesia. Pesan mulia dari beliau yang lain adalah, meskipun hanya ada satu murid yang ingin belajar, tetap harus diajar!! Saya sering mendapatkan cerita ini dari para sesepuh.”

Dari pengamatan langsung di lokasi, peneliti menemukan nilai ini dijunjung tinggi oleh guru serta pengurus pondok pesantren Nurul Islam Seribandung.

- **Jangan Berkhianat Kepada Pondok**

“Jangan pernah mengkhianati pesantren, apapun dan bagaimanapun keadaannya!!”

Drs. KH. Syazali Tidah Anwar merupakan garis keturunan kedua terakhir yang mampu dan dapat dipercaya untuk menahkodai pesantren Nurul Islam Seribandung. Sepeninggal beliau, keberlangsungan pesantren akan dipegang oleh generasi ketiga dari silsilah geneologi keturunan KH. Anwar bin H. Kumpul. Hakikatnya ada 3 saudara beliau yang masih hidup, namun berdomisili jauh dari pesantren Nurul Islam. Sebagaimana yang peneliti kutip dari mudir :

<sup>214</sup> Lihat Muhammad Daud, *Biografi KH. Anwar*, hlm. 40-41. Lihat pula Zurmawan, *Sejarah Berdiri dan Berkembangnya Pondok Pesantren Nurul Islam Desa Seribandung Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir dari Tahun 1932-2007*, Tesis, (Palembang: 2007)

<sup>215</sup> M. Husni Rahim, *Sistem Otoritas dan Administrasi Islam*, (Jakarta: Logos, 1998), hlm. 23

“Putra-Putri KH. Anwar ini banyak, seluruhnya berjumlah 30 orang, saat ini yang masih hidup 2 perempuan dan 2 laki-laki, adik saya yang tinggal di Curup Bengkulu cowok, begitu pula ayuk<sup>216</sup> Jawanas yang suaminya dari universitas Madinah, satu lagi Nasihah di PTP Cinta manis.”<sup>217</sup>

Kondisi kesehatan *mudir* sendiri tidak dalam kondisi baik pada beberapa waktu terakhir. Sehingga mengharuskan beliau untuk secara rutin memeriksakan kesehatan ke Palembang. Beberapa faktor ini pada akhirnya memaksa beliau untuk menetap di Palembang.<sup>218</sup> Menyadari fakta ini, tentunya *mudir* pesantren sudah mengatur langkah strategis dalam upaya mempertahankan keberlangsungan pesantren Nurul Islam Seribandung di masa depan. Kaderisasi kepemimpinan merupakan suatu kemutlakan yang harus diupayakan semaksimal mungkin.

Dari *field research* yang peneliti laksanakan, ditemukan bahwa kaderisasi pada periode ini masih berputar dalam lingkup geneologi kekeluargaan. Meskipun di sisi lain, peneliti juga menemukan adanya sistem pendelegasian kewenangan, kebijakan, dan kepengasuhan pesantren, serta *job description* yang nampak dalam pengangkatan Wakil *Mudir* I dan Wakil *Mudir* II sebagai pelaksana tugas kepengasuhan di pesantren.

---

<sup>216</sup> Istilah yang digunakan masyarakat Palembang dan sekitarnya untuk menyebut saudara perempuan yang lebih tua.

<sup>217</sup> KH. Syazali Tidak Anwar, Wawancara, (Seribandung, 18 Mei 2017)

<sup>218</sup> Peneliti menyaksikan sendiri kondisi kesehatan *mudir* yang memang tidak dalam kondisi sehat. Beliau mengalami kesulitan untuk berjalan karena kondisi kaki beliau yang masih belum normal efek dari struk ringan yang pernah melanda beliau beberapa bulan yang lalu. Peneliti beberapa kali berkunjung ke kediaman beliau baik kediaman beliau di kompleks pesantren Nurul Islam Seribandung maupun kediaman beliau di Way Hitam Palembang.

“Karena saya sendiri tidak bisa *full stay* di pesantren, maka saya tunjuk Ust. Ihsan dan Ust. Mujalli sebagai Wakil Mudir untuk menggantikan saya di pesantren. Ust. Ihsan sekaligus merangkap kepala MTS, dan Mujalli merangkap kepala Aliah.” Ungkap kiai Syazali menjelaskan.”

Sedangkan pengkaderan santrinya secara sederhana dapat dilihat dari bagaimana kiai mempercayakan kepengurusan kediaman beliau di PPNI yang notabene jarang ditempati kepada para santri. Proses ini akan melahirkan sikap kepatuhan dan hormat kepada kiai. Penanaman nilai ini, yang tidak bisa dilepaskan dan mempunyai dampak dan implikasi yang besar dalam proses pengkaderan.<sup>219</sup>

## **2. Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya**

### **a. Periode Kepemimpinan KH. Ahmad Qori Nuri**

Pada periode ini, kaderisasi masih berwatak pewarisan. Hal ini didasari karena terbatasnya ketersediaan SDM, jumlah santri dan sarana prasarana pondok pesantren. KH. Ahmad Qori Nuri dengan sangat terkonsep mempersiapkan dan mengkondisikan putra-putrinya untuk meneruskan estafeta kepemimpinan pesantren ini.

Pengkaderan ini bisa kita lihat dengan beberapa metode:

#### 1) Pendidikan

KH. Ahmad Qori Nuri mengarahkan pendidikan putra-putri beliau sesuai dengan kepeminatan juga keahlian masing-masing putranya, pada saat yang bersamaan orientasi dan kebutuhan kompetensi pesantren akan sosok

---

<sup>219</sup> Pengamatan peneliti saat berkunjung ke kediaman mudir pesantren di kompleks pesantren Nurul Islam pada 19 Mei 2017

pemimpin juga diprioritaskan. KH. Ahmad Qori tidak menyekolahkan putra putrinya pada satu jurusan yang sama, namun diarahkan sesuai dengan kompetensi masing-masing putranya. Selain itu hal ini juga ditujukan dalam rangka menyempurnakan varian kompetensi dan keahlian yang dibutuhkan dalam pengelolaan lembaga pesantren.

“Itulah kenapa dulu KH. Moechlies Qori mengambil Tarbiyah, KH. Muhsin Syariah, KH. Muslih Qori mengambil dakwah, KH. Moersjied kuliah di PTIQ untuk penguatan tilawah dan tahfiznya, saya sendiri di Bahasa Sastra Arab, K. Mubarak Hanura di administrasi, karena untuk kompetensi. Semuanya sudah dibagi, agar ada ciri khas, kompetensi lengkap.”<sup>220</sup>

Penuturan yang sama diungkapkan oleh cucu KH. Ahmad Qori Nuri tentang bagaimana pendiri awal pesantren sudah mempersiapkan generasi penerus kepemimpinan pesantren.

“Iya, kiai (kakek) dulu memang sudah mengarahkan papa (KH. Moechlies Qori, BA.) dan saudara-saudaranya ke sekolah, pesantren, dan kuliah yang berbeda-beda. Agar pesantren Al Ittifaqiah lebih berwarna, semua bidang keilmuan bisa diajarkan di pesantren ini. Papa sekolah tarbiyah, Pak Wo (KH. Muhsin Qori) jurusan syariah, Wak Muslih (KH. Muslih Qori) aktif berdakwah, Uju (KH. Mudrik Qori) kuliah di bahasa Sastra Arab, Wak Moersjied (KH. Moersjied Qori) karena tilawah dan tahfiznya bagus disuruh kuliah ke PTIQ”<sup>221</sup>

Putra KH. Ahmad Qori setelah lulus kuliah diwajibkan kembali ke Indralaya dan kembali ke pesantren. Terbukti bahwa seluruh putra beliau pernah menduduki jabatan penting dalam struktural personalia kepengurusan pondok pesantren.

## 2) Penanaman nilai

<sup>220</sup> KH. Mudrik Qori, *Wawancara*, (Indralaya: 24 Mei 2017)

<sup>221</sup> Fakihatul Jinan, *Wawancara*, (Indralaya, 23 Mei 2017). Fakihatul Jinan merupakan generasi ketiga atau cucu dari KH. Ahmad Qori Nuri, putri Drs. KH. Moechlies Qori

Penanaman nilai merupakan proses penting dalam membangun sebuah peradaban termasuk pesantren. Dari nilai ini akan lahir prinsip-prinsip yang akan menjadi landasan filosofis di pesantren. Manusia akan mengalami siklus kelahiran dan kematian, namun nilai dan petuah tak akan pernah luntur jika ditanamkan dengan baik.

Penanaman nilai sudah dilakukan KH. Ahmad Qori kepada seluruh putra-putrinya sedari kecil. Transferisasi nilai-nilai ini dengan bangga dikisahkan seperti berikut:

“Jadi yang saya lihat pola beliau itu pertama adalah penanaman nilai-nilai keikhlasan, kejuangan, kemudian baru kompetensi dan komunikasi. Yang sangat saya rasakan adalah penanaman nilai-nilai keikhlasan dan daya juang, memakan waktu lama. Beliau menanamkannya sejak masa kecil.”<sup>222</sup>

Terkait transferisasi nilai ini, detail prosesnya dapat peneliti simpulkan dengan beberapa metode berikut:

- Petuah & Diskusi Melalui Makan dan “ngeteh” bersama

Metode ini beliau terapkan sesuai dengan penuturan mudir pesantren:

“Beliau punya aturan bahwa ketika makan malam seluruh keluarga harus makan bersama. Setelah makan akan diadakan kumpul bersama sambil “ngeteh”. Itulah momen yang beliau gunakan untuk menanamkan nilai-nilai itu. Cerita rasul, cerita *maulid*, cerita *isra’ mi’raj*, dan lain-lain, juga tentang keadaan pesantren. Kalau saya pribadi, setelah makan siang biasanya diminta untuk memijat beliau. Nah momen inilah saya banyak mendapatkan penanaman nilai tentang pesantren ini.”<sup>223</sup>

Hal yang sama juga diutarakan *dzurriyyah* lain dari KH. Ahmad Qori Nuri:

<sup>222</sup> KH. Muslih Qori, *Wawancara via telepon*, (Indralaya, 28 Mei 2017) selaku mudir periode kedua pondok pesantren Al Ittifaqiah da putra dari KH. Ahmad Qori Nuri.

<sup>223</sup> KH. Mudrik Qori, *Wawancara*, (Indralaya: 24 Mei 2017)

“Ada tradisi kumpul seluruh anak-anak setelah makan malam. Disajikan teh panas, tidak boleh ditiup. Selain karena memang tuntunan nabi tidak boleh ditiup, maksud lain adalah supaya tidak cepat dingin sehingga ngobrolnya akan lebih lama. Di sana baba (KH. Ahmad Qori) memberi wejangan banyak kepada anak-anaknya, ngobrol sampai terkadang lupa waktu. Kisah nabi selalu diceritakan dan selalu dikaitkan dengan kehidupan nyata.”<sup>224</sup>

- Suri tauladan

Nilai-nilai yang beliau tanamkan tidak hanya sekedar petuah berakhir di ucapan, tapi beliau mengamalkannya dalam suri tauladan keseharian beliau. KH. Muhsin Qori menjelaskan:

“Dan beliau mencontohkannya dengan konkret. Bukan tidak mampu beliau membangun rumah, tapi apakah pantas kita hidup nyaman enak sedangkan kondisi fasilitas asrama santri yang masih jauh dari kata layak”<sup>225</sup>

Adapun nilai-nilai yang KH. Ahmad Qori Nuri tanamkan kepada putra-putrinya meliputi:

- Keikhlasan
- Kejuangan/*Mujahadah*
- Istiqomah
- Sabar
- Keterbukaan
- Independensi
- Kompetensi
- Komunikasi

<sup>224</sup> KH. Muslih Qori, *Wawancara via Telepon*, (Indralaya, 27 Mei 2017)

<sup>225</sup> Muhsin Qori, *Wawancara*, (Indralaya, 23 Mei 2017)

Diungkapkan oleh mudir:

“Yang paling penting itu adalah orientasi ibadah, ikhlas *lillahi ta’ala, qul inna solati wa nusuki wa mahyaya wa mamati lillahi rabbil ‘alamin. Wa ma khalaqtul jinna wal insa illa liya’budun.* Jangan sampai salah tujuan. Jangan sampai ada fanatisme kelembagaan. Jangan sampai ada rasa ingin maju sendiri ingin unggul sendiri. Makanya saya selalu bilang bahwa Ittifaqiah ini hanya sarana, hanya media. Jangan sampai salah Ittifaqiah untuk ittifaqiah, tapi Ittifaqiah untuk Allah dan Islam, Ittifaqiah adalah sarana ibadah kita kepada Allah. Kalo sudah bicara Allah dan Islam tentu kita bicara Rasulullah sebagai pengejawantahan dari Islam. Kalau kita bicara Rasulullah, maka jelas tugasnya rahmatan lil ‘alamin. Bukan hanya rahmat bagi Ittifaqiah, tapi rahmat untuk sekitarnya dan semesta yang kita mulai dari Ittifaqiah sebagai tapakannya. Itu prinsip utama yang mesti kita percayai. Prinsip utama itu keikhlasan, kalo sudah ikhlas *nothing to lose*, segala yang baik akan muncul, semangat juang, tidak mengenal lelah, capek. Ingat kata baba, kalo sudah untuk allah tidak ada takut, tidak ada ikhlas.”<sup>226</sup>

Contoh nilai lain Contoh nilai yang beliau tanamkan sekaligus beliau contohkan mengenai independensi adalah:

“Dan saya membaca prinsip-prinsip itu dalam regulasi yang dituangkan yaitu independensi, keterbukaan, pembaharuan, kemandirian yang sudah ditanamkan dan dicontohkan. Independensi misalnya, Baba sebagai pendiri SI namun pondok tidak boleh disamakan dengan SI. Contoh beliau menolak bantuan perusahaan gobel yang ingin memberikan bantuan dengan syarat menjadikan pondok sebagai pondok SI. Begitu pula beliau juga menolak bantuan dari GOLKAR karena menginginkan keberpihakan pesantren pada partai tersebut.”

yang beliau tanamkan sekaligus beliau contohkan mengenai independensi adalah:

“Dan saya membaca prinsip-prinsip itu dalam regulasi yang dituangkan yaitu independensi, keterbukaan, pembaharuan, kemandirian yang sudah ditanamkan dan dicontohkan. Independensi misalnya, Baba sebagai pendiri SI namun pondok tidak boleh disamakan dengan SI. Contoh beliau menolak bantuan perusahaan gobel yang ingin memberikan bantuan dengan syarat menjadikan pondok sebagai pondok

<sup>226</sup> Mudrik Qori, Wawancara, (24 Mei 2017)

SI. Begitu pula beliau juga menolak bantuan dari GOLKAR karena menginginkan keberpihakan pesantren pada partai tersebut.”

### 3) Pendelegasian

Nilai-nilai yang sudah KH. Ahmad Qori tanamkan dalam jiwa putra-putrinya, juga ilmu yang sudah diajarkan tak cukup sekedar difahami, namun membutuhkan sarana untuk diamalkan. Pola, keadaan, dan kebutuhan masyarakat terhadap pesantren pun harus dipelajari dengan cara terjun berhadapan langsung di tengah-tengah masyarakat. Pola inilah yang diterapkan KH. Ahmad Qori dalam mendidik anak-anaknya terjun ke masyarakat. Beliau sering meminta anak-anaknya untuk menggantikan beliau mengisi pengajian atau ceramah.

Hal menarik dari pendelegasian ini adalah dilakukan dengan tiba-tiba dan mendadak. Namun keadaan ini dapat teratasi karena beliau sudah sangat sering memberikan materi yang harus disampaikan ketika mengajar masyarakat dalam bincang-bincang santai setiap malam kepada putranya. KH. Mudrik dan saudara-saudaranya sudah terkondisikan dalam keadaan siap untuk mengemban amanah ini. Pendelegasian ini dimaksudkan untuk mengukur kemampuan “*public speaking*” keturunannya sekaligus pendidikan mental.

Dikisahkan oleh mudir pesantren:

“Berikutnya, adalah model pendelegasian. Awal-awalnya biasanya dijebak (disiasati). Dirumah saya disuruh baca kitab *bajuri* misal, baca, terjemahkan dan jelaskan lalu kemudian beliau akan menyimak dan membenarkan yang salah, juga menambahkan penjelasannya. Setelah itu beliau akan meminta saya menggantikan beliau ceramah dengan apa yang sudah dipelajari tadi. Jangan berbohong dan bilang kepada masyarakat bahwa diminta menggantikan karena KH. Qori sedang sakit, maka katakanlah yang

sebenarnya bahwa beliau sedang ingin istirahat. Atau pernah sesekali saya langsung ditunjuk di tempat untuk berceramah maulid ketika menemani beliau dengan modal yang sudah sangat sering beliau ajarkan di waktu makan dan kumpul bareng tersebut.”

#### 4) Partisipasi aktif dalam kegiatan dakwah & rapat pesantren

KH. Ahmad Qori sangat sering mengajak putra-putri beliau dalam kegiatan dakwahnya. Selain putra beliau yang kompeten dalam hal *tilawah al qur'an* sehingga kadang memang diberi tanggung jawab untuk membuka pengajian, selain itu juga hal ini dimaksudkan agar masyarakat mengenal beliau dan *dzurriyyahnya*. Tujuan lainnya agar para *dzurriyyahnya* dapat mengambil ilmu bagaimana beliau berdakwah di tengah-tengah masyarakat.

Dituturkan kembali oleh KH. Muhsin Qori:

“Senang sekali ketika diajak baba untuk ikut beliau mengisi ceramah keliling berdakwah. Kami yang masih kecil hanya menganggap itu sebagai sebuah kesenangan, jalan-jalan. Ketika dewasa ini baru mengerti bahwa tanpa disadari dari sanalah kami belajar bagaimana berdakwah yang baik kepada masyarakat. Retorika, bagaimana objek dakwah, memilah dan memilih materi ceramah, dan pemilihan kalimat-kalimat.”<sup>227</sup>

Dalam kesempatan lain, beliau sering melibatkan anak-anaknya dalam kegiatan dan rapat penting pondok, meskipun hanya keterlibatan kecil yang tidak begitu besar kontribusinya. Hal ini diungkapkan oleh Mudir:

“Pengkaderan lainnya adalah saya sering diajak untuk ikut dalam rapat-rapat penting pondok. Meskipun hanya ditugaskan sebagai petugas konsumsi, namun pesan beliau saya mesti ikut rapat dari awal sampai akhir. Seusai rapat beliau akan membahas isi rapat itu bersama anak-anaknya. Beliau akan memaparkan pendapat para pemegang jabatan penting dalam yayasan, akan beliau utarakan pula analisisnya dengan catatan tidak boleh menjelekkan orang lain, tidak boleh berbohong, tidak boleh tertutup harus *open minded*, ada pesan mengenai keikhlasan, ada pesan mengelola sesuatu orientasinya harus tuhan, jangan sampai gila harta.”<sup>228</sup>

<sup>227</sup> Muhsin Qori, *Wawancara*, (Indralaya 23 Mei 2017)

<sup>228</sup> KH. Mudrik Qori, *Wawancara*, 24 Mei 2017

## b. Periode Drs. KH. Mudrik Qori

Drs. KH. Mudrik Qori, MA. merupakan keturunan terakhir dari generasi kedua dari *dzurriyyah* KH. Ahmad Qori Nuri sebagai pendiri awal. Ide besar untuk merombak sistem eleksi pewarisan di pesantren Al Ittifaqiah tertuang dan terealisasi melalui upaya pengkaderan di pesantren Al Ittifaqiah yang tereformulasi secara menyeluruh dalam sistem *open management* yang dipegang pesantren. Kaderisasi ini juga sebagai implementasi dari semboyan dan motto pondok pesantren Al Ittifaqiah *Rahmatan Lil 'Alamin*. Formulasi ini setidaknya dapat dirumuskan melalui beberapa upaya, yaitu :

### 1) Penanaman Nilai & Prinsip

4 nilai dan prinsip dasar yang senantiasa digaungkan dan ditanamkan oleh mudir adalah nilai keikhlasan, kejuangan, komunikasi, dan kompetensi. Nilai-nilai ini sejatinya merupakan pengejawantahan dari nilai-nilai yang secara intensif ditanamkan oleh pendiri awal KH. Ahmad Qori Nuri kepada putra-putri beliau. Nilai-nilai yang sudah terpatri dalam jiwa mudir menjelma menjadi prinsip dan dasar utama pesantren Al Ittifaqiah yaitu ikhlas, sabar, *mujahadah*, dan istiqomah. prinsip lain yang dipegang dalam mengelola manajemen pesantren adalah keterbukaan, independensi, kompetensi, dan komunikasi.

“Maka prinsip yang saya tanamkan dan terapkan adalah ikhlas, sabar, istiqomah, *mujahadah*.”

Penanaman nilai-nilai ini setidaknya nampak dalam beberapa hal di pesantren Al Ittifaqiah, diantaranya adalah:

- Dalam berbagai kesempatan dan momen nilai-nilai luhur ini senantiasa diingatkan baik oleh para pimpinan pesantren maupun oleh *ustadz-ustadzah*.<sup>229</sup>
- Nilai-nilai dan prinsip dasar selalu akan diumumkan kepada seluruh santri sebelum memulai kegiatan di pesantren. Baik pagi, siang, sore, dan malam hari.
- Nilai-nilai ini juga peneliti temukan terpasang dan tertulis di berbagai lokasi di lingkungan pesantren Al Ittifaqiah.<sup>230</sup>

## 2) *Job Description & Pendelegasian*

Berbeda dari kebanyakan pesantren pada umumnya yang menganut faham sentralistik kiai sebagai figur, mudir pesantren Al Ittifaqiah memilih pola kepemimpinan kolektif dalam menahkodai laju pesantren. Wewenang, kebijakan, tanggung jawab, serta pengambilan keputusan didelegasikan penuh kepada para pemegang jabatan dalam struktural kepengurusan pesantren. Mudir menjelaskan dengan gamblang bagaimana pola ini berlangsung:

“Dulu kan tidak lazim ada wakil mudir dalam dunia pesantren, tapi dalam rangka kaderisasi kita bentuk wakil mudir bahkan tidak hanya satu. Pertama dulu satu, tapi karena makin besar, makin bnyak santri, makin banyak bidan harus ditangani kita bentuk 2 bahkan 3 wakil mudir. Dan bisa dilihat dalam *job description*. Yang berbeda di pondok ini adalah, saya tidak mau wakil mudir dianggap sebagai pembantu mudir. Yang saya terapkan adalah pendelegasian penuh, wewenang dan

---

<sup>229</sup>Dari observasi yang peneliti lakukan, nilai-nilai ini selalu diangkat dalam sambutan-sambutan di berbagai acara maupun kegiatan pesantren. Seperti yang peneliti lihat pada saat Kuliah Ikhtitam Pembelajaran Semester Genap TP. 2016-2017, mudir selaku pembina upacara senantiasa mengingatkan akan pentingnya nilai-nilai keikhlasan, mujahadah, sabar, dan istiqomah. hal sama peneliti temukan saat *tausiyah ba'da* subuh di depan para santriwati di mushola putri. Dr. Hj. Muyassaroh selaku imam sholat tak lupa pula mengangkat 4 nilai ini.

<sup>230</sup> Observasi dan pengamatan peneliti di lingkungan pondok pesantren Al Ittifaqiah

kebijakan. Tugas saya hanya sebagai konsultatif. Kebijakan-kebijakan umum sudah digariskan begini, nilai-nilai juga sudah ditanamkan, masing-masing sudah tahu ukurannya, regulasi sudah ada, mengenai hidden thing juga sudah ditransfer, sudah difahami. Tidak perlu harus persetujuan saya selama ini profesional. Kecuali kebijakan itu sudah melenceng dari pedoman, baru kita tegur, kita panggil, kita ingatkan dan luruskan.”

Hal ini juga dikuatkan dengan penuturan Wakil Mudir I:

“Mudir sudah mengamanahi tanggung jawab penuh kepada saya selaku wakil mudir I yang membidangi bidang kependidikan, kepengasuhan, personalia, dan humas. Dan kepada Wakil Mudir II H. Jhoni untuk bidang keuangan, administrasi, serta sarana-prasarana. Bisa dilihat dalam *job description* kepengurusan yayasan. Beliau memberikan wewenang penuh kepada saya dan wakil mudir II, selama itu sesuai dengan regulasi dan peraturan pesantren. Pola seperti ini memudahkan dalam kepengasuhan pesantren. Santri dan SDM akan terurus dengan baik dan teroganisir. Sistem yang jalan, bukan personal.”<sup>231</sup>

Kebijakan dan wewenang yang sama diberikan dalam pengelolaan dan kepengurusan madrasah, di mana pendidikan formal merupakan tulang rusuk sebuah pesantren terlebih pesantren modern yang sudah membuka pendidikan formal. Kepala madrasah diberikan kewenangan dan tanggung jawab penuh dalam memimpin madrasah. Karena masing-masing pemegang jabatan sudah memahami kebijakan dan regulasi pesantren. Sebagaimana penuturan kepala madrasah Aliah Al Ittifaqiah Ust. M. Akip Umar, M.Si:<sup>232</sup>

“Madrasah berada di bawah pesantren, pesantren berada di bawah payung yayasan, maka otomatis pemimpin tertinggi masih berada di tangan mudir dan ketua yayasan. Namun secara operasional dan praktik lapangan, kami (kepala madrasah) sudah diberikan otonomi dan wewenang penuh dalam mengurus madrasah ini dalam pengelolaan manajemen begitu pula dalam urusan keuangan. Ada kebijakan yang bisa

<sup>231</sup> K. Muhyidin, *Wawancara*, MA pada tanggal 20 Mei 2017 di kediaman beliau.

<sup>232</sup> Akip Umar, *Wawancara*, (Indralaya: 22 Mei 2017) selaku kepala madrasah Aliah Al Ittifaqiah bertempat di ruang dinas kepala Madrasah Aliah.

diputuskan sendiri dan kita hanya berkewajiban melaporkan kepada pimpinan, dan ada kebijakan yang memang mesti dilaporkan sebelum diputuskan. Seperti keputusan kelulusan santri. Sebaliknya, AKSIOMA, KSM, PBSB, dan lain-lain bisa kita putuskan sendiri tanpa campur tangan pimpinan. Kita semua sudah mengerti regulasi dan kebijakan dasarnya.”

### 3) Perekrutan Tenaga Ahli

Perekrutan ini sudah dimulai pada masa awal kepemimpinan KH. Mudrik Qori sebagai mudir. Perekrutan ini difokuskan pada ciri khas pesantren yaitu al qur'an dan program-program unggulan lainnya. Penguatan SDM di bidang tahfiz al qur'an dan *expert* di bidang bahasa Arab dan Inggris. Diawali dari perekrutan tenaga ahli di bidang bahasa yang menjadi *crown programme* serta *tajul ma'had* Al Ittifaqiah. Dipinanglah ust. Muhyidin, MA. yang kini menjabat sebagai wakil mudir I dari pesantren Al Ihsan Beji, Banyumas bersama ust. Tiram dan ust. Syarifuddin untuk memperkuat bahasa Arab dan Inggris di pesantren Al Ittifaqiah.<sup>233</sup> Untuk program bahasa sendiri, Al Ittifaqiah juga merekrut tenaga ahli dari Kampung Inggris, Pare Kediri selain dari tenaga edukasi sarjana bahasa dari berbagai universitas terkemuka di Indonesia dan luar negeri, seperti lulusan Universitas Sriwijaya, Universitas Al-Azhar Kairo, Universitas Khartoum Sudan, dan lain-lain.

Sedangkan untuk tenaga di bidang tahfiz al qur'an yang menjadi ciri khas pesantren dimulai dari pinangan ust. H.M. Natsir, BA. pada seorang *hafidzah* dari pondok pesantren An Nur Bantul Yogyakarta, Dr.

<sup>233</sup> Lihat profil pondok pesantren Al Ittifaqiah, dokumentasi dan melalui website <http://al-ittifaqiah.ac.id>. Lihat pula Olman Dahuri & M. Nida Fadlan, *20 Pesantren Berpengaruh di Indonesia*, hlm. 172

Hj. Muyassaroh, M.Pd.I al-hafizah. Penguatan di bidang tahfiz al qur'an lebih mantap dengan bertambahnya tenaga dari An-Nur yaitu ust. Zaenal Abidin, SH., S.Ag., M.Ag., al-hafiz dan bersama istrinya ustzh. Umi Rosidah, MA., al-hafizah dan ust. Ahmad Royani, S.Ud., al-hafiz.

“Kompetensi bagus, kalau tidak ada yang bagus yang kompeten, kita cari, kita rekrut tenaga yang kompeten di bidang tersebut, pada awalnya begitu. Tapi lama-lama kita harus punya pengkaderan yang jalan sehingga bidang-bidang yang diperlukan itu sudah lahir dengan sendirinya di badan atau lembaga yang ada di pondok ini. Dulu kita tidak punya tenaga tahfidz, kita rekrut tenaga dari An nur Ustzah. Muyassaroh dan Ust. Royani Al Hafiz, masih kurang kita rekrut lagi. Lama-lama mereka memproduksi kader unggulan baru, sehingga kita sudah tidak perlu lagi merekrut kader dari luar. Juga bidang-bidang yang lain, seperti bahasa kita rekrut ust. Muhyidin, ust. Tiram dll yang di kemudian hari akan melahirkan kader baru.”<sup>234</sup>

#### 4) Pemberian Beasiswa dan Kontrak Pengabdian bagi para SDM

Pesantren Al Ittifaqiah telah banyak memberikan beasiswa baik bagi para tenaga edukatif serta SDM pada umumnya. Hal ini bertujuan peningkatan kualitas SDM yang implementasinya akan terlihat jelas pada peningkatan kualitas peserta didik di pesantren. Signifikansi peningkatan kualitas peserta didik diharapkan akan meningkatkan kuantitas santri sebagai tolak ukur keberhasilan suatu pesantren.

Pemberian beasiswa ini juga disertai dengan kontrak bahwa selepas masa studi, penerima beasiswa akan kembali ke pesantren *bermujahadah* mengabdikan diri di pesantren demi masa depan umat Islam.

---

<sup>234</sup> Dijelaskan mudir pada wawancara pada tanggal 24 Mei 2017

Upaya ini diharapkan akan menumbuhkan *sense of belonging* pada pesantren, juga akan menumbuhkan rasa tanggung jawab penerima beasiswa pada pesantren, sehingga kinerja dan pengabdian yang diberikan kepada pesantren akan benar-benar optimal.

Beasiswa ini berupa dana insentif yang diberikan oleh pihak pesantren bagi para tenaga edukatif dan SDM yang melanjutkan studinya baik Program Magister maupun Doktoral baik yang menempuh jalur studinya melalui beasiswa ataupun mandiri. Daftar penerima beasiswa terlampir.

#### 5) Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Keahlian SDM

Dalam rangka peningkatan *skill* dan keahlian para SDM, Al Ittifaqiah mengirimkan para kadernya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan baik melalui pendidikan secara intensif di berbagai lembaga pelatihan maupun pesantren, melalui diklat, seminar dan pelatihan-pelatihan.

Proses kaderisasi ini dikelola oleh lembaga-lembaga otonom di lingkungan pesantren Al Ittifaqiah.

##### 1. Lembaga Tahfiz Tilawah dan Ilmu Al Qur'an Al Ittifaqiah

Lembaga ini mengutus 2 kadernya dari para *huffaz* al qur'an yaitu Ustazah. Menidiana dan ustazah Mardhiatul Fadhillah ke

pesantren tahfiz al-qur'an di Pasuruan selama 3 bulan dalam rangka *mujahadah*<sup>235</sup> dan penguatan *tahfiz al qur'an*.<sup>236</sup>

“Pihak pondok sangat memuliakan para penghafal al qur'an. Kita diberi kesempatan dan pilihan untuk memantapkan hafalan kita dan *tabarukan* dimana saja yang kita kehendaki. Pondok akan memfasilitasi penuh. Selama pondok tahfiz yang kita pilih memang berkualitas dalam program tahfiz al qur'an.”

Demikian ungkap Ustadzah Novita Sari Al Hafidzoh yang juga sedang dalam program pemantapan hafalan al qur'annya.

## 2. Lembaga Kaligrafi Al Ittifaqiah (LEMKAPPI)

Terhitung beberapa tahun terakhir lembaga ini secara rutin mengirimkan kadernya untuk melatih kemampuan dan keahlian dalam bidang kaligrafi di Lembaga Kaligrafi di bawah pimpinan master Khot Ust. Didin Sirojuddin di Lembang. Diantara kader LEMKA yang pernah diutus mengikuti pelatihan adalah:

- Ust. Alhadi Arka
- Ustzh. Rizkiana
- Ustzh. Indriyani
- Ust. Mardho Septa Anggara
- Ust. Fauzul Katsir
- Ust. Aziz Fikri<sup>237</sup>

<sup>235</sup> *Mujahadah* merupakan proses yang harus dilalui para penghafal al qur'an yang telah berhasil menyelesaikan hafalan al qur'an *full* 30 juz. Proses ini melalui 3 tahapan, tahapan pertama adalah menyimak hafalan al qur'an kepada seluruh pembimbing tahfiz di lingkungan pesantren Al Ittifaqiah. Kedua, para *huffaz* akan berpuasa selama 40 hari di mana setiap harinya wajib mengkhhatamkan al qur'an 30 juz. Tahapan terakhir *huffaz* akan membaca al qur'an 30 juz nonstop yang akan disimak oleh seluruh warga pesantren Al Ittifaqiah. Setelah melalui tahapan ini barulah akan diberikan ijazah dan sertifikat telah menyelesaikan hafalan al qur'an 30 juz.

<sup>236</sup> Novitasari, *Wawancara*, (Indralaya: 24 Mei 2017), selaku staf Lembaga Tahfiz Tilawah dan Ilmu Al Qur'an Al Ittifaqiah.

### 3. Lembaga Bahasa

Lembaga yang menaungi *crown programme* Al Ittifaqiah yaitu bahasa Arab dan Bahasa Inggris pun tak pernah jemu melakukan inovasi dan pengembangan *skill*. Setiap tahunnya lembaga ini mengirim kader-kader potensialnya untuk mengikuti pelatihan secara intensif di berbagai lembaga kursus kebahasaan.

Diantaranya adalah:

- Ust. H. Jhoni Rusli, S.Pd.I (Wakil Mudir II)
- Ustzh. Novita Sepriani
- Ust. Nanang Setiawan
- Ustzh. Ida Ila
- Ustzh. Siti Mutoharoh
- Ustz. Saadillah Mursid

---

<sup>237</sup> Disimpulkan dari hasil wawancara dengan Kepala Lembaga Kaligrafi Al Ittifaqiah Ust. Alhadi Arka pada 22 Mei 2017



**Gambar 4.2**  
**Temuan Hasil Pola dan Proses Kaderisasi Kepemimpinan di Pesantren Nurul Islam Seribandung dan Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya**

#### D. Paparan Data Dampak Kaderisasi Kepemimpinan Bagi Perkembangan Pesantren

##### 1. Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung

Kaderisasi pewarisan yang masih dipegang teguh oleh pesantren Nurul Islam secara teori merupakan kaderisasi informal akan berimplikasi pada efektifitas dan optimalisasi kepemimpinan dan kepengasuhan pesantren Nurul Islam. Dampak mendasar akan terlihat pada pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan dan pengawasan pada pondok pesantren.

Peran sentralistik figur pimpinan yang menjadi dasar dan pola kepemimpinan di pesantren ini pada praktik di lapangan akan mengalami

hambatan jika figur ini berhalangan untuk menjalankan tugasnya sebagai pemimpin dan pengasuh pesantren. Fungsi kaderisasi sebagai upaya penjaminan keberlangsungan organisasi akan tergeser dari nilainya. Hilang figur kiai, maka jatuh pula pesantren atau paling tidak akan mengalami kemerosotan.

Implikasi negatif dari kaderisasi yang terbatas ruang lingkup geneologi ini secara eksplisit terlihat pada histori kemunduran pesantren Nurul Islam yang terjadi pada akhir masa kepemimpinan KH. Dumyati Anwar. Telusuran peneliti, lemahnya kaderisasi di pesantren ini dimulai tepat setelah kepemimpinan KH. Dumyati Anwar.<sup>238</sup>

“Namun regenerasi ketiga, dimulai dari masa KH. Dumyati pengkaderan melalui regenerasi keturunan dan nasab mulai melemah. Banyak dari *dzurriyyah* yang tidak menyelesaikan mondoknya, selain itu juga banyak yang sudah mulai melirik dan lebih tertarik pada pendidikan umum selain pesantren.”<sup>239</sup>

Faktor yang sama dituturkan oleh Wakil Mudir I, Ust. Mujalli yang juga merupakan *dzurriyyah* KH. Anwar dalam kesempatan lain:

“Namun sayangnya, sepeninggal beliau kaderisasi pewarisan yang dilakukan keluarga sedikit menurun, *dzurriyyah* beliau lebih tertarik pada sekolah-sekolah umum. Ada yang dikirim ke pesantren, namun selesai mondok tidak pulang ke pesantren. Adik saya dikirim ke Gontor, dengan harapan melatih kedisiplinan dan manajemen kepesantrenan yang dipelajari di Gontor, tapi tidak pulang ke pesantren PPNI, bekerja di Palembang. Ada juga Ibu Mawardah (anak KH. Syazali) mondok di Mawaddah Gontor, juga sarjana di sana. Pernah mengajar di PPNI, tapi diambil mantu oleh pesantren Muqimus Sunnah. Alhamdulillah pada generasi ketiga ini mulai tumbuh kembali semangat kaderisasi.”<sup>240</sup>

Dampak kaderisasi dan pola kepemimpinan pada perkembangan pesantren pada masing-masing periode kepemimpinan dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

<sup>238</sup> Romadhonah, *Sejarah dan Perkembangan Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung (1932-2008)*, skripsi, (Palembang:2008)

<sup>239</sup> Syazali Anwar, Wawancara di kediaman beliau pada 30 Mei 017

<sup>240</sup> Mujalli, Wakil Mudir I, *Wawancara*, (Indralaya, 27 Mei 2017)

a. Periode Pertama (1932-1958)

Periode pertama pesantren ini dipimpin oleh KH. Anwar bin H. Kumpul yang sekaligus merupakan pendiri pesantren. Beliau adalah sosok yang berwibawa dan karismatik sehingga sangat disegani baik oleh para santri maupun oleh masyarakat. Jumlah santri pada awal berdirinya berjumlah sekitar 35 orang yang berasal dari desa Seribandung dan sekitarnya.<sup>241</sup>

Proses pendirian lembaga pendidikan Islam oleh KH. Anwar awalnya tidak mendapat dukungan dari pemerintah Hindia Belanda, sehingga KH. Anwar meminta bantuan pada pangeran Lubuk Keliat. Usaha ini mendapat respon positif dan akhirnya pada tanggal 1 Nopember 1932 bertepatan dengan 2 Rajab 1351 H KH. Anwar bersama masyarakat setempat mendirikan suatu tempat belajar yang awalnya diberi nama Sa'adatud darain. Saat itu KH. Anwar dibantu oleh KH. Mulkan bin H. Tohir.<sup>242</sup>

Pada tahun 1934, madrasah ini berkembang dan mulai dikenal banyak orang, jumlah santri menampakkan jumlah yang signifikan, dari 35 orang meningkat menjadi 160 orang. Serta pada tahun 1941 jumlah santri semakin meningkat menjadi 400 orang yang berasal dari desa Seribandung dan desa lain dalam wilayah propinsi Sumatera Selatan.<sup>243</sup>

Perkembangan dalam bidang institusi kelembagaan pesantren ini membuka madrasah ibtidaiyah dan mengganti nama menjadi Nurul Islam

<sup>241</sup> KH. Makky Nachrowi, Dewan Pembina, *Wawancara*, (Palembang, 25 Mei 2017)

<sup>242</sup> M. Yunus Malian, Ustadz PPNI dan Tokoh Masyarakat, *Wawancara*, (Seribandung, 20 Mei 2017)

<sup>243</sup> KH. Makky Nachrowi, Dewan Pembina, *Wawancara*, (Palembang, 25 Mei 2017)

pada tahun 1949. Dengan dibukanya madrasah Ibtidaiyah, proses belajar mengajar mulai menggunakan sistem klasikal selain dari sistem *sorogan* dan *bandongan*. Pada masa kepemimpinan KH. Anwar para santri berbondong-bondong berdatangan hingga mencapai jumlah 950 orang.<sup>244</sup>

Periode pertama ini fasilitas pesantren belum memadai, hanya tersedia ruang kelas, asrama untuk para santri, serta musholla yang masih sangat sederhana. Adapun kitab Islam Klasik yang dipelajari berkenaan dengan bidang ilmu Nahwu, sharaf, fikih, tauhid, hadis, tafsir yang semuanya mempunyai tingkatan pembahasan untuk masing-masing bidang ilmu. Selain mempelajari kitab klasik, para santri juga diberikan pelajaran bahasa Indonesia dan berhitung.<sup>245</sup> Jadi dapat diketahui bahwa KH. Anwar sudah memasukkan pelajaran umum selain pelajaran keagamaan. Di bidang keterampilan, para santri diajarkan menjahit, menyulam, memasak, serta keterampilan berpidato (*muhadharah*).

Madrasah ini semakin berkembang, sehingga pada tahun 1957 dibuka pula madrasah Tsanawiyah. Setelah berjalan 2 tahun, KH. Anwar meninggal dunia yaitu tepat pada tanggal 1 Agustus 1959 M.<sup>246</sup>

Mengenai perkembangan yang terjadi pada periode pertama dapat dilihat pada tabel berikut:

---

<sup>244</sup> Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung

<sup>245</sup> Nurminah, Pengajar Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung, *Wawancara*, (21 Mei 2017)

<sup>246</sup> Profil PPNI tahun 2017

**Tabel 4. 5.**  
**Perkembangan Pesantren Nurul Islam Periode Pertama**

No	Tahun	Perkembangan
1	1934-1949	✓ Dikenal masyarakat luas sehingga jumlah santri meningkat dari 35 mencapai 950 orang
2	1949	✓ Dibuka Madrasah Ibtidaiyah dengan sistem belajar klasikal
3	1957	✓ Dibuka madrasah Tsanawiyah
4	1932-1959	✓ Pengajaran keterampilan menjahit, menyulam, dan pidato

b. Periode kedua (1959-1997 M)

Sepeninggal KH. Anwar, kepemimpinan pesantren dilanjutkan oleh putra beliau KH. Ahmad Dumyati Anwar yang menghabiskan lama pendidikannya di Aceh. Pada masa ini, pola pendidikan masih meneruskan pola yang sudah berjalan pada kepemimpinan sebelumnya seperti sistem sorogan dan bandongan.

Masa kepemimpinan KH. Ahmad Dumyati merupakan tahun emas kegemilangan pesantren Nurul Islam. Pada tahun 1959 dibangun mushalla, kemudian pada tahun 1966 dibuka Madrasah Aliyah, serta pada tahun 1969 dibangun asrama dalam bentuk semi permanen. Begitu juga pergantian nama menjadi Pondok Pesantren terjadi pada kepemimpinan beliau. Mengingat keadaan pondok pesantren yang semakin berkembang dan mengalami kemajuan pesat, pihak pengelola pesantren sepakat untuk mendirikan yayasan yang diberi nama Yayasan Al Anwar pada tanggal 23 Maret 1976.<sup>247</sup>

<sup>247</sup> Syazali Anwar, Mudir pesantren, *Wawancara*, (Seribandung, 18 Mei 2017)

Kemudian dibentuklah Perguruan Tinggi Nurul Islam dengan fakultas Syariah dan telah meluluskan 54 orang sarjana muda. Namun sayangnya perguruan tinggi ini tidak bertahan lama hanya sampai tahun 1984, hal ini dikarenakan keinginan para santri untuk meneruskan pendidikan ke tempat lain seperti IAIN Raden Fatah Palembang.<sup>248</sup>

Pada periode kedua ini yaitu sekitar tahun 1970 an hingga 1980an, pesantren pernah mendidik 3000 orang santri, dengan kegiatan ekstrakurikuler yang cukup banyak diselenggarakan selain dari kegiatan muhadharah yang tidak pernah ditinggalkan, seperti keterampilan menjahit, mengetik, perbengkelan, pertanian, serta kegiatan pramuka yang diikuti oleh seluruh santri. Semua kegiatan tersebut dapat terlaksana karena pada masa ini pesantren Nurul Islam Seribandung sudah memiliki fasilitas yang memadai untuk terselenggaranya kegiatan-kegiatan tersebut.<sup>249</sup>

Walaupun mengalami kemajuan pesat, pesantren tetap mempertahankan ciri khasnya yaitu mempelajari kitab klasik seperti *Matn Jurumiyah*, *Durus al fiqhiyyah*, *Matn Arba'in*, dan banyak lagi yang lainnya.<sup>250</sup>

**Tabel 4. 6.**  
**Perkembangan Pondok Pesantren Nurul Islam Periode Kedua**

No	Tahun	Perkembangan
1	1959	✓ Pembangunan Musholla
2	1966	✓ Dibuka Madrasah Aliyah
3	1969	✓ Pembangunan Asrama

<sup>248</sup> KH. Ali Usman Idris, Sekretaris Yayasan Nurul Islam, *Wawancara*, (Seribandung 24 Mei 2017)

<sup>249</sup> Nurmina, Ustazah PPNI, *Wawancara*, (Seribandung, 21 Mei 2017)

<sup>250</sup> Nurmina, Ustazah PPNI, *Wawancara*, (Seribandung, 21 Mei 2017)

4	1972	✓ Perubahan nama dari Sekolah Nurul Islam Menjadi Pondok Pesantren Nurul Islam
5	1976	✓ Terbentuknya Yayasan Al-Anwar
6	1976	✓ Dibukanya Perguruan Tinggi Nurul Islam
7	1970-1980an	✓ Peningkatan Jumlah santri mencapai ±3000 orang ✓ Optimalnya kegiatan kurikuler santri seperti <i>muhadharah</i> , menjahit, pengetikan, perbengkelan, pertanian, serta kegiatan pramuka. <sup>251</sup>

Dalam periode ini pula pesantren Nurul Islam mengalami penurunan atau kemerosotan setelah sekian lamanya mengalami masa kemajuan, yaitu pada periode akhir kepemimpinan KH. Ahmad Dumyati Anwar. Disebutkan pula, bahwa sepeninggal beliau, kaderisasi di pesantren ini yang tertuang dalam jalur genealogi mulai merosot.

c. Periode ketiga (1997-2000)

Berdasarkan garis keturunan dan hasil rapat pengurus pondok pesantren, KH. Ahmad Dumyati akan digantikan oleh KH. Fakhurrozi Anwar, Lc. beliau alumnus Universitas Al Azhar Kairo, fakultas ushuluddin jurusan tafsir hadis tahun 1966. Beliau dikenal sebagai sosok yang cerdas dan ahli dalam bidang ilmu nahwu dan sharaf yang merupakan ilmu andalan di pesantren ini.

KH. Fakhurrozi meneruskan program kepemimpinan sebelumnya, baik bidang pendidikan maupun bidang pembangunan fisik pesantren. Beliau juga berusaha keras membangkitkan kembali pesantren ini dengan membuka

<sup>251</sup> Peneliti tidak dapat menemukan informasi mengenai jumlah santri dan SDM pertahunnya karena keterbatasan dokumentasi pada masa itu.

program ilmu-ilmu sosial dan ilmu-ilmu keagamaan bagi Madrasah Aliyah untuk menyesuaikan pengembangan kurikulum di Indonesia.<sup>252</sup>

Meskipun pesantren telah menyesuaikan kurikulum dengan surat keputusan bersama Tiga Menteri yaitu Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, serta Menteri Dalam Negeri, pesantren Nurul Islam tetap mempertahankan kurikulum mandirinya yang khas, karena itu tetap dipertahankan kitab-kitab klasik seperti *Matn al Jurumiyyah*, *Mukhtasar Jidan*, *Kawakib*, *Matn Bina'*, *Matn Izi* dan lainnya.<sup>253</sup>

Pada masa kepemimpinan ini, jumlah santri mengalami penurunan. KH. Fakhurrozi tidak begitu lama memimpin pesantren dikarenakan beliau meninggal pada tahun 2000 sehingga tidak banyak perkembangan yang terlihat pada masa kepemimpinan beliau.

**Tabel 4. 7.**  
**Perkembangan Pondok Pesantren Nurul Islam Periode Ketiga**

No	Tahun	Perkembangan
1	1997	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Membuka program ilmu sosial dan keagamaan untuk tingkat Madrasah Aliyah.</li> <li>✓ Penggunaan kurikulum terpadu yang terdiri dari kurikulum mandiri pondok pesantren dan kurikulum Departemen Agama, serta Departemen Pendidikan Nasional</li> </ul>
2	1998	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Meneruskan pembangunan fasilitas pondok pesantren</li> </ul>
3		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Jumlah santri pada tahun ini berkisar dari 120 hingga mencapai 520. Tahun 1997 : 120 orang Tahun 1998 : 286 orang Tahun 1999 : 425 orang Tahun 2000 : 520 orang</li> </ul>

<sup>252</sup> Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Tahun 2007

<sup>253</sup> KH. Ali Usman Idris, Sekretaris Yayasan Nurul Islam, (Seribandung, 24 Mei 2017)

	✓ Jumlah <i>ustadz/ustadzah</i> berjumlah 49 orang Tahun 1997 : 40 orang Tahun 1998 : 43 orang Tahun 1999 : 48 orang Tahun 2000 : 49 orang
--	--

d. Periode keempat (2000-2007)

Kepemimpinan berikutnya diamanahkan kepada KH. Zumrowi Anwar yang tentunya juga merupakan putra dari KH. Anwar yang merupakan pendiri pondok pesantren Nurul Islam Seribandung. perkembangan pada periode ini lebih menonjol pada pembangunan infrastruktur yaitu dibangunnya gedung belajar, laboratorium bahasa, juga dilakukan perbaikan gedung Madrasah Tsanawiyah dan dibangunnya masjid Al Anwar.<sup>254</sup>

Pada masa ini, KH. Zumrowi meneruskan perjuangan mudir terdahulu dalam usaha meningkatkan pesantren ini, hasilnya dapat dilihat bahwa pada tahun 2006 jumlah santri mencapai 1.456 orang dengan jumlah pengajar sekitar 62 *ustadz/ustadzah*.<sup>255</sup>

Kitab-kitab klasik tetap dipertahankan sebagai ciri khasnya ditambah dengan keterampilan berbahasa Arab dan bahasa Inggris selain dari keterampilan berdakwah, menjahit, dan bertani. Pada tahun ini, para santri mulai dikirim untuk mengikuti perlombaan-perlombaan yang diadakan mulai dari tingkat kecamatan, kabupaten, provinsi, dan nasional seperti Musabaqah Qiroatil Kutub (MQK).

<sup>254</sup> Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Tahun 2007

<sup>255</sup> Data Umum Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung, 2006

**Tabel 4. 8.**  
**Perkembangan Pondok Pesantren Nurul Islam Periode Keempat**

No	Tahun	Perkembangan
1	2000	✓ Penambahan gedung belajar
2	2001	✓ Pembangunan ruang laboratorium
3	2002	✓ Perbaikan gedung Tsanawiyah
4	2003	✓ Pembangunan masjid Al-Anwar
5	2006	✓ Meningkatnya kembali jumlah santri
		Tahun 2000 : 520 orang
		Tahun 2001 : 535 orang
		Tahun 2002 : 610 orang
		Tahun 2003 : 645 orang
		Tahun 2004 : 715 orang
		Tahun 2005 : 860 orang
		Tahun 2006 : 1456 orang
		Tahun 2007 : 1013 orang
		✓ Penambahan tenaga pengajar
		Tahun 2000 : 49 orang
		Tahun 2001 : 48 orang
		Tahun 2002 : 54 orang
		Tahun 2003 : 55 orang
		Tahun 2004 : 57 orang
		Tahun 2005 : 60 orang
		Tahun 2006 : 62 orang
		Tahun 2007 : 73 orang

Dari tabel di atas terlihat bahwa jumlah santri menurun pada akhir kepemimpinan beliau, hal ini dikarenakan semakin banyaknya pilihan orang tua untuk memasukkan anaknya ke lembaga-lembaga pendidikan baru yang didirikan oleh pemerintah maupun swasta.<sup>256</sup>

e. Periode kelima (2007-sekarang)

Pada periode ini kepemimpinan pesantren Seribandung berada di bawah KH. Syazali Tidah Anwar yang juga merupakan putra dari KH.

<sup>256</sup> H. Ihsan, S.Ag., M.Pd.I, Wakil Mudir II, Wawancara, (Seribandung, 28 Mei 2017)

Anwar. Dalam kepemimpinannya ini, KH. Syazali Tidah Anwar sejatinya membawa inovasi-inovasi baru dalam pengelolaan manajemen pondok pesantren yang dirasa kurang maksimal. Dalam bidang infrastruktur pesantren, beliau melanjutkan program mudir sebelumnya seperti perbaikan gedung belajar dan menyelesaikan pembangunan masjid Al-Anwar.<sup>257</sup> KH. Syazali juga membenahi fungsi-fungsi manajemen pondok pesantren. Hal ini dapat dilihat dari adanya perencanaan kurikulum, pengelolaan, peningkatan kualitas SDM dan para santri. Selanjutnya dilakukan tindakan untuk *controlling* dan *evaluating*.<sup>258</sup>

Harapan utama KH. Syazali Tidah Anwar dalam masa kepemimpinan beliau selain dari memperbaiki manajemen pesantren adalah mengaktifkan kembali kegiatan *mutholaah*, dan mendidik para santri untuk lebih mencintai al qur'an sehingga diharapkan akan lahir banyak hafiz-hafizah yang berkualitas.<sup>259</sup>

**Tabel 4. 9.**  
**Perkembangan Pesantren Nurul Islam Periode Kelima**

No	Tahun	Perkembangan
1	2007	✓ Penyelesaian pembangunan gedung belajar
2	2007	✓ Penyelesaian pembangunan masjid Al-Anwar
3	2008	✓ Pembenahan fungsi manajemen pondok pesantren.
4	2008	✓ Penyempurnaan kurikulum antara kurikulum pesantren, kurikulum Departemen Agama dan kurikulum Departemen Pendidikan (Kurikulum Integrasi)
5	2011	✓ Dibukanya SMA Al-Anwar
6	2011	✓ Pembangunan gedung belajar SMA Al Anwar

<sup>257</sup> Abdul Ghafur, Ustadz PPNI, *Wawancara*, (Seribandung, 27 Mei 2017)

<sup>258</sup> Abdul Ghafur, Ustadz PPNI, *Wawancara*, (Seribandung, 27 Mei 2017)

<sup>259</sup> KH. Syazali Tidah Anwar, Mudir, *Wawancara*, (Palembang, 29 Mei 2017)

7	2012	✓ Pembangunan Laboratorium komputer
8	2013	✓ Pembangunan laboratorium bahasa
9	2014	✓ Pengangkatan Wakil Mudir I dan Wakil Mudir II
10	2008-2017	✓ Keterampilan menjahit, menyulam, diganti dengan keterampilan <i>drum band</i> dan berpidato. ✓ Jumlah santri fluktuatif Tahun 2008 : 766 orang Tahun 2009 : 610 orang Tahun 2010 : 645 orang Tahun 2011 : 823 orang Tahun 2012 : 768 orang Tahun 2013 : 723 orang Tahun 2014 : 687 orang Tahun 2015 : 677 orang Tahun 2016 : 621 orang Tahun 2017 : 772 orang ✓ Penambahan tenaga pengajar Tahun 2008 : 75 orang Tahun 2009 : 75 orang Tahun 2010 : 82 orang Tahun 2011 : 83 orang Tahun 2012 : 94 orang Tahun 2013 : 96 orang Tahun 2014 : 102 orang Tahun 2015 : 107 orang Tahun 2016 : 112 orang Tahun 2017 : 117 orang <sup>260</sup>

Hasil analisis tabel di atas dapat kita lihat sejatinya kepemimpinan KH. Syazali Tidah Anwar menghadirkan inovasi baru bagi pesantren Nurul Islam baik dalam pengelolaan manajerial kepengasuhan pesantren, bidang infrastruktur, dan institusi lembaga pendidikan pesantren. Namun perkembangan beberapa tahun terakhir, fakta di lapangan, mudir pesantren tidak menetap di kompleks *maskanussalam* melainkan di Palembang yang berjarak  $\pm$  80 km karena alasan kondisi kesehatan beliau. KH. Syazali Anwar

<sup>260</sup> Dokumentasi pondok pesantren Nurul Islam Seribandung tahun 2008-2017

pernah menderita *struk* ringan, dan kondisi kesehatan beliau tidak dalam kondisi sehat sampai saat ini.

Problem ini sebenarnya sudah disiasati dengan mengangkat wakil mudir I dan wakil mudir II sebagai kaki tangan dan mata beliau dalam kepengasuhan pesantren. Wakil mudir I dan wakil mudir II tentunya berasal dari *dzurriyyah* KH. Anwar generasi ketiga.

“ Karena saya sendiri tidak bisa *full stay* di pesantren, maka saya tunjuk Ust. Ihsan dan Ust. Mujalli sebagai Wakil Mudir untuk menggantikan saya di pesantren. Ust. Ihsan sekaligus merangkap kepala MTS, Mujalli Kepala Aliah merangkap kepala Aliah.”<sup>261</sup>

Secara struktural pesantren sudah memiliki *job description* dan *task managerial* dalam pembagian tugas antara wakil mudir yang diangkat. Namun problem baru didapatkan ketika wakil mudir I juga tidak menetap di kompleks pesantren. Informasi ini peneliti dapatkan dari penuturan Ust. Zalirahman selaku tenaga pengajar di pesantren dan Wakil Kepala Bidang Kurikulum:

“ .....kita upayakan semaksimal mungkin (kepengasuhan santri), dengan keterbatasan personalia pesantren. Mudir pesantren berdomisili di Palembang, begitu pula dengan wakil mudir I di Indralaya.”

Strategi pewarisan peneliti lihat tidak efektif pula setelah ditemukannya rangkap peran dan jabatan di struktural pesantren Wakil Mudir I merangkap sebagai kepala Madrasah Aliah, wakil mudir II juga merangkap kepala madrasah Tsanawiah, begitu pula bendahara pesantren yang merangkap sebagai kepala madrasah ibtidaiah. Rangkap jabatan ini disertai dengan minimnya *staffing* dan tenaga ahli. Maka semua *tasking* sebagian besar akan dilakukan oleh pimpinan.<sup>262</sup>

<sup>261</sup> KH. Syazali Anwar, Mudir Pesantren, *Wawancara*, 28 Mei 2017

<sup>262</sup> Zalirahman, Waka. Bidang Kurikulum, *Wawancara*, (Seribandung, 22 Mei 2017)

Keadaan ini berpengaruh pada regulasi, manajerial, serta operasional pesantren. Mengingat pola kepemimpinan yang dikembangkan adalah pola kepemimpinan sentralistik pada figur pengasuh pesantren. Kaderisasi yang masih bersifat informal berdampak pada kurangnya kompetensi pengurus pesantren dan SDM secara global. Posisi rangkap jabatan juga berpotensi pada sulitnya pengelolaan tugas dan tanggung jawab.

Dari tabel terlihat, beberapa tahun terakhir tidak didapati perkembangan baik secara infrastruktur, kelembagaan, maupun jumlah santri secara signifikan.

Begitu juga, ketiadaan regulasi (AD/ART) dalam pemilihan pemimpin pesantren dikhawatirkan akan mengantarkan Nurul Islam di tangan “kapten” yang kurang kompeten dan piawai dalam manajerial dan kepengasuhan pesantren. Tidak ada garansi bahwa senioritas serta garis keturunan terdekat mampu membawa bendera kepemimpinan pesantren tanpa adanya kompetensi dan kecakapan manajerial, kapabilitas, serta pengetahuan tentang pesantren

## **2. Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya**

Adanya reorientasi dan reformulasi pola kaderisasi yang terjadi pada pesantren Al Ittifaqiah ini dicetuskan pada masa kepemimpinan KH. Mudrik Qori. Sistem kaderisasi pewarisan tak lagi dianut. Nilai dan prinsip *Rahmatan Lil 'Alamin* mulai diejawantahkan dalam proses pengkaderan. Pola kepemimpinan sentralistik-tradisionalik yang biasanya menjadi ciri khas pesantren mayoritas mulai terhapuskan, berganti dengan pola kepemimpinan rasionalistik-demokratik. Figur kiai sebagai sentral dan tulang penyangga roda

pesantren mulai terhapus dengan *task managerial* yang handal. Roda kehidupan pesantren akan tetap berjalan dengan atau tanpa figur kiai.

Implikasi dari pola pengkaderan yang mengalami pergeseran nilai dari pewarisan genekologi menjadi pengkaderan formal-tersistem bagi keberlangsungan dan perkembangan pesantren Al Ittifaqiah dapat kita lihat dari beberapa indikator berikut:

a. Periode Awal Kepemimpinan KH. Ahmad Qori Nuri

Periode awal kepemimpinan KH. Ahmad Qori masih diwarnai dengan unsur kekeluargaan yang kental. Meskipun dalam perjalanannya sudah mulai menganut sistem demokrasi dan manajerial pesantren yang bagus dan terampil. Disamping karena ketersediaan SDM yang masih terbatas, posisi pesantren yang merupakan hasil dari wakaf umat dimana para pendiri awalnya didominasi oleh keluarga besar KH. Ahmad Qori.

Masa kepemimpinan KH. Ahmad Qori Nuri terbilang cukup lama, terhitung mulai dari tahun 1967 sampai dengan 1996 ( $\pm$  30 tahun). Waktu ini cukup lama untuk melihat perkembangan yang terjadi di tubuh pesantren Al Ittifaqiah. Perkembangan pesantren secara detail telah peneliti uraikan dalam profil pondok pesantren Al Ittifaqiah sebelumnya.

Berikut perkembangan pesantren Al Ittifaqiah pada masa kepemimpinan KH. Ahmad Qori Nuri:

**Tabel 4. 10.**  
**Perkembangan Pesantren Al Ittifaqiah Periode Kepemimpinan**  
**KH. Ahmad Qori Nuri<sup>263</sup>**

No	Tahun	Perkembangan
1	1967	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pemandahan MMA Sakatiga ke Indralaya</li> <li>✓ Madrasah Tsanawiyah</li> <li>✓ Madrasah Aliyah</li> <li>✓ Madrasah Ibtidaiyah</li> <li>✓ Lokasi pesantren di tanah wakaf di dekat Masjid Kubro Indralaya</li> </ul>
2	1968	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pembangunan gedung belajar semi permanen</li> </ul>
3	1969	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pendirian Yayasan Perguruan Islam Al Ittifaqiah</li> </ul>
4	1984-1995	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Wafat para pendiri pesantren seperti KH. Azroi Muhyidin, KH. Nurhasyim, KH. Hasanuddin Bahsin. KH. M. Amin Nur, H. Romli, H. Ahmad Rifa'i dan lain-lain</li> </ul>
5	1976	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Peralihan status dari madrasah ke pondok pesantren</li> </ul>
6	1984-1988	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Era Sulit Pesantren</u>. Jumlah santri menurun sehingga strategi penghapusan biaya dilakukan dalam rangka menarik minat santri</li> </ul>
7	1988-1990	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dakwah keliling</li> <li>✓ Perekrutan tenaga tambahan. Putra KH. Ahmad Qori ditarik kembali ke pesantren, yaitu KH. Muhsin Qori, Drs. KH. Moechlies Qori serta tenaga dari Palembang Drs. H. Humaidi Sibawaihi</li> </ul>
8	1990	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pendirian Lembaga Tahfiz Tilawah dan Ilmu Al Qur'an Al Ittifaqiah</li> <li>✓ Perekrutan tenaga tahfiz dari pesantren An Nur Bantul Yogyakarta</li> <li>✓ Perekrutan tenaga ahli bahasa Arab dan bahasa Inggris dari pesantren Al Ihsan Beji</li> <li>✓ <u>Era Reformasi</u>. KH. Mudrik Qori dan KH. Muslih Qori dipanggil ke pesantren</li> <li>✓ Perekrutan tenaga bahasa Arab dari pondok modern Darussalam Gontor</li> </ul>
9	1991	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Pengangkatan KH. Moersjied Qori sebagai ketua Yayasan Perguruan Islam Al Ittifaqiah</li> <li>✓ Pembangunan asrama santri</li> </ul>
10	1996	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Wafat KH. Ahmad Qori Nuri</li> </ul>

<sup>263</sup> Analisa peneliti dari profil pondok pesantren Al Ittifaqiah Indralaya tahun 2017

Menganalisa dari tabel di atas, terlihat jelas bahwa *dzurriyyah* KH. Ahmad Qori Nuri masih mendominasi pada jabatan-jabatan penting di pesantren. Semua putra beliau dipanggil untuk pulang dan mengelola pesantren sesuai dengan kompetensi dan kapabilitas masing-masing. Hal ini berlandaskan karena pola kaderisasi yang diterapkan masih bersifat informal terbatas pada lingkungan nasab keturunan beliau saja.

Namun pada proses perjalanan kepemimpinan beliau, kaderisasi secara formal sudah mulai dirintis, hal ini terlihat dari perekrutan tenaga ahli untuk melengkapi bidang-bidang keilmuan yang dibutuhkan pesantren seperti *expert* bahasa Arab dan bahasa Inggris, tenaga tahfiz, dan tenaga administrasi.

Al Ittifaqiah juga mengalami era sulit dan kemunduran pada kepemimpinan KH. Ahmad Qori. Jumlah santri semakin menurun seiring dengan modernitas pendidikan di luar pesantren yang semakin tinggi pula. Di Era ini pula pesantren Al Ittifaqiah bereformasi untuk tidak berafiliasi pada partai manapun sebagai implementasi dari prinsip independensi yang dipegang teguh.

b. Periode Kedua

Sepeninggal KH. Ahmad Qori Nuri kepemimpinan Al Ittifaqiah diamanahkan kepada KH. Muslih Qori sesuai hasil musyawarah dewan pengurus dan pimpinan yayasan. Namun tidak banyak perkembangan yang dapat peneliti ilustrasikan dalam periode kepemimpinan beliau, karena masa

jabatan beliau yang hanya singkat selama 1 tahun. Hanya terjadi beberapa perkembangan yaitu:

- Perubahan nama Yayasan Perguruan Islam Al Ittifaqiah menjadi Yayasan Islam Al Ittifaqiah (YALQI) pada bulan Juni 1997.
- Penyempurnaan AD/ART, Pedoman Umum Yayasan dan regulasi lainnya pada bulan yang sama.

Bulan Juni 1998 KH. Muslih Qori diamanati untuk turun ke gelanggang politik untuk aktif di partai dan bersiap-siap turut serta dalam Pemilihan Anggota Legislatif Pertama di Era Reformasi (1999) dalam rangka memberi warna dan mengusung misi dakwah, guna mengambil peran menciptakan Kabupaten Santri, Ogan Ilir yang di kala itu sudah santer sebagai pemekaran dari Kabupaten Ogan Komering Ilir.

Kursi jabatan beralih ke tangan KH. Mudrik Qori didampingi Ust. Mubarak Hanura sebagai Wakil Mudir. Beliau melakukan inovasi secara besar-besaran dengan memperkuat kaderisasi di seluruh lapisan pengurus dan SDM di lingkungan pesantren, melakukan penguatan SDM, organisasi, manajemen, jaringan, pendanaan, sarana prasarana, dan program pendidikan dalam upaya meningkatkan pesantren Al Ittifaqiah. Al Ittifaqiah mengalami perkembangan yang sangat pesat pada periode ini, baik dalam bidang infrastruktur, institusi kelembagaan, lahan, keberpihakan pemerintah, jaringan dan lain sebagainya.<sup>264</sup>

---

<sup>264</sup> Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Tahun 2017 dan hasil Wawancara dengan KH. Muhsin Qori pada tanggal 28 Mei 2017

**Tabel 4. 11.<sup>265</sup>**  
**Perkembangan Pesantren Al Ittifaqiah Periode Kepemimpinan**  
**KH. Mudrik Qori**

No	Tahun	Perkembangan
1	1998-2003	✓ Prestasi santri semakin signifikan dalam event MTQ/STQ baik di tingkat kabupaten, provinsi, nasional, dan internasional juga dalam Pekan Olahraga dan Seni Antar Pondok Pesantren Nasional (POSPENAS)
2	1999	✓ Meningkatnya jumlah santri penerima beasiswa luar negeri (Mesir, Sudan, Yaman, Maroko, Syria)
3	1999	✓ Pengakuan sebagai Pesantren Unggulan dari Departemen Agama
4	2000	✓ Dibentuknya Lembaga Seni, Olahraga, dan Keterampilan (LESGATRAM), Lembaga Bahasa (LEBAH), Lembaga Dakwah dan Pengabdian Masyarakat (LEDAPPMAS).
5	2004	✓ Berdiri Taman Kanak-kanak Islam Al Ittifaqiah (TAKIAH)
6	2005	✓ Berdiri Madrasah Ibtidaiyah (MI) ✓ Berdiri Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Qur'an (STITQI) ✓ Berdiri Taman Pendidikan Al Qur'an Al Ittifaqiah (TAPQIAH) ✓ Pembentukan Lembaga Otonom Pusat Pengkajian Masyarakat dan Budaya (PUSPAMAYA) ✓ Pembentukan Pusat Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat (PUSDEM) ✓ Pembentukan AVICENNA INSTITUTE yang bergerak di bidang hak asasi manusia dan pemantauan kebijakan ✓ Berdiri Pusat Pemberdayaan Perempuan (PUSDAP) ✓ Pembangunan Mes Tamu bantuan Bupati Ogan Ilir ✓ Pembangunan gedung belajar 2 lantai ✓ Pembangunan 1 unit mushalla ✓ Pembangunan 2 lantai asrama ✓ Pembangunan fasilitas MCK & Air bersih ✓ Mendapatkan wakaf lahan sawit 50 hektar dari masyarakat desa Parit Indralaya Utara
7	2006	✓ Mendapat wakaf 1 unit masjid ukuran 22x25 m dari Kemas H. A. Halim.
8	2008	✓ Wakil Mudir Ust. Mubarak Hanura meninggal

<sup>265</sup> Analisis Profil

9	2008-2009	✓ Pengangkatan Wakil Mudir I, Wakil Mudir II, dan Wakil Mudir III
10	2009	✓ Pertukaran santri dalam program JENESYS ke Jepang
11	2011	✓ Mendapat wakaf lahan 4 Ha di desa Tanjung Lubuk Indralaya Selatan dari bapak H. Mukrom As'ad. Lahan kini menjadi kampus D khusus untuk santri putra
12	2012	✓ Berdirinya Lembaga <i>Tahfiz Lil Athfal</i> khusus untuk anak-anak usia TK dan MI
13	2013	✓ Lahir Radio Dakwah 96.3 FM ✓ Bantuan asrama Rusunawa dari Kemenpora ✓ Bantuan lahan 3,5 Ha dari bapak Zulfikar Rosyad ✓ Berdirinya Lembaga Kajian Penelitian Pengembangan dan Penerbitan

Di masa ini, banyak pula membangun Gedung dan mengadakan Fasilitas antara lain:

- a. **Kampus A:** Pintu Gerbang Kampus, Ruang Humas, Ruang Tunggu Tamu putra-putri, Ruang Puskestren, Gedung Belajar 3 lantai STITQI dan Aula, Asrama santri putri dibelakang Mushalla Marzuqoh, Asrama putra sambungan Asrama Mubarak, Asrama Lemtatiqi Putri, Gedung TPKU, Dapur Umum baru yang luas, perluasan Mushalla putri Marzuqoh, Gedung Belajar 3 lantai 6 RKB, 2 Sungai buatan besar-panjang Sumber Air Bersih dan peternakan ikan di belakang Kampus A, 2 Kolam Raksasa Sumber Air Bersih di Kampus A, dan lain-lain.
- b. **Kampus B:** perluasan lahan, Gedung Belajar 2 lantai 6 RKB, Ruang Perpustakaan, MCK dan Kantin.
- c. **Kampus C:** pembebasan lahan, Gedung Belajar dan Labor 3 lantai 12 Ruangan, 8 ruang belajar alami, 2 ruang belajar semi permanen, Gedung Belajar TK Islam 2 RKB, Kantin, Asrama mahasiswi STITQI, dan lain-lain.

- d. **Kampus D:** Gedung Asrama 2 lantai berkapasitas 400 santri, Gedung Belajar 3 lantai 12 RKB, 6 unit RKB alami, 1 unit Mushalla, 2 unit perumahan Guru dan Mes Tamu, fasilitas MCK, 2 kolam raksasa Sumber Air Bersih, Lapangan Sepak Bola dan olahraga lain, pos Satpam, 1 unit Dapur, Kantin, Warung dan ruang tunggu tamu santri (darurat) dan lain-lain

Sampai tahun 2016, PPI memiliki 3.874 orang santri, 347 pengurus/karyawan/guru, 18.202 alumni, 625.000 m<sup>2</sup> lahan kampus yang sedang ditempati, 525.000 m<sup>2</sup> lahan pengembangan kampus, 1.660.000 m<sup>2</sup> lahan usaha perkebunan dan sarana prasarana pendidikan lainnya.

KH. Mudrik Qori memilih menahkodai pesantren dengan pola kepemimpinan kolektif, meninggalkan sistem pewarisan dan kepemimpinan sentralistik-tradisionalis. Upaya pengkaderan dilakukan secara besar-besaran secara menyeluruh. Terbukti dengan meningkatnya lembaga, badan otonom, serta bidang-bidang kemandirian di pesantren Al Ittifaqiah. Jumlah SDM juga akan semakin meningkat terkait dengan hal ini. Begitu pula dalam bidang infrastruktur, institusi kelembagaan, pendanaan, dan jaringan serta wakaf dari masyarakat.

## E. Paparan Data & Temuan Hasil Penelitian Lintas Situs

### 1. Pola Kaderisasi Pondok Pesantren

Dari paparan data yang diperoleh dari hasil penelitian, observasi, dan wawancara di 2 situs penelitian yaitu pondok pesantren Nurul Islam Seribandung dan pondok pesantren Al Ittifaqiah Indralaya, peneliti menemukan pola kaderisasi yang berbeda di masing-masing pesantren. Pesantren Nurul Islam Seribandung mengadopsi pola kaderisasi pewarisan berdasarkan garis

genekologi pendiri awal pesantren, dan tradisi ini masih dipegang teguh hingga sekarang. Sedangkan pesantren Al Ittifaqiah Indralaya mengalami reformulasi pola kaderisasi pada periode awal kepemimpinan dan estafeta setelahnya. Periode awal kaderisasi masih bersifat semi formal pada keturunan nasab pendiri pesantren saja. Kemudian pada kepemimpinan berikutnya kaderisasi dikembangkan menjadi orientasi jangka panjang terstruktur yang dikelola secara sistematis dan teregulasi.

Pendiri awal pesantren Nurul Islam Seribandung KH. Anwar bin H. Kumpul merupakan sosok kiai fenomenal yang bahkan dikenal sebagai Wali di Sumatera Selatan. Tak hanya karismanya saja, namun *karamah* beliau juga sudah masyhur di kalangan masyarakat. Begitu juga riwayat pendidikannya yang mumpuni dalam segala bidang keilmuan terkhusus konsentrasi pada ilmu agama. Bermodal dukungan masyarakat dan perjuangan KH. Anwar Nurul Islam didirikan. *Karamah* dan *karisma* KH. Anwar inilah yang tidak ternilai dan tidak dapat diperoleh dalam sistem pendidikan dan pengkaderan yang terkonsep sekalipun.

Dari latar belakang itulah pesantren Nurul Islam mengambil pola kaderisasi melalui jalur genekologi (nasab) semata. Sebenarnya pada prosesnya peneliti temukan proses kaderisasi yang keluar dari jalur garis genekologi pendiri pesantren, kaderisasi yang bersifat formal pada SDM pesantren, namun bersifat insidental semata. Landasan pertama pola kaderisasi pewarisan ini, pertama dimaksudkan *karamah* dan karisma KH. Anwar akan menurun pada *dzurriyyahnya*, dan karisma ini akan membawa pada pola kepemimpinan yang

efektif bagi pesantren Nurul Islam. Kemudian, para *dzurriyyah* lah yang paling mengerti tentang tujuan pendirian pesantren Nurul Islam, filosofi, serta visi dan misi pesantrennya. Orang yang paling faham mengenai pesantren lah yang paling mampu memegang kendali operasional pesantren.

Keadaan berbeda peneliti temukan di pesantren Al Ittifaqiah. Kaderisasi melalui jalur genekologi (pewarisan) hanya berlaku pada periode kepemimpinan KH. Ahmad Qori Nuri di masa-masa awal. Faktor keterbatasan jumlah SDM serta keadaan sarana prasarana yang belum memadai tidak mendukung untuk melakukan kaderisasi secara global. Seiring meningkatnya jumlah SDM, kaderisasi mulai digalakkan ke ranah yang lebih luas mulai meninggalkan jalur genekologi semata. Kaderisasi dilakukan secara berkesinambungan dan berkelanjutan hingga sampai peralihan kepemimpinan dari KH. Ahmad Qori Nuri ke tangan KH. Mudrik Qori. Pola pewarisan benar-benar ditinggalkan, kaderisasi diupayakan semaksimal mungkin melalui sistem dan regulasi yang terkonsep dan menyeluruh pada seluruh SDM di pesantren Al Ittifaqiah.

Kedua pesantren ini memiliki kesamaan pada pola kaderisasi yang dianut pada awal pendirian pesantren. Hanya saja pesantren Al Ittifaqiah berevolusi meninggalkan sistem ini menuju kaderisasi yang tersistem dan menyeluruh.

## **2. Proses Kaderisasi Pondok Pesantren**

Varian pola kaderisasi yang ditemukan dari penelitian ini tertuang dalam proses yang variatif pula. Proses pengkaderan berpola genekologi pada pesantren Nurul Islam Seribandung ditempuh melalui jalur pendidikan,

pernikahan, dan penanaman nilai-nilai dalam *uswah* dan tauladan yang baik. Dalam proses penelitian sejatinya peneliti menemukan beberapa proses kaderisasi di luar jalur garis genealogi, seperti perekrutan tenaga pengajar dari pesantren Modern Gontor, perekrutan tenaga pengajar *tahfiz al qur'an* dari Jawa, begitu pula perekrutan para alumni potensial untuk membantu proses pembelajaran di pesantren Nurul Islam Seribandung. Namun kaderisasi ini hanya berlangsung sementara dan insidental semata, tidak diteruskan pada kepemimpinan berikutnya.<sup>266</sup> Para kader yang didatangkan ini juga tidak bertahan lama mengajar di pesantren Nurul Islam Seribandung.

Proses kaderisasi yang lebih detail dan bervariasi kita temukan di pondok pesantren Al Ittifaqiah. Dua pola pengkaderan kita temukan dalam sejarah kepemimpinan di pesantren ini. Pada periode pertama kaderisasi diupayakan pada *dzurriyyah* KH. Ahmad Qori Nuri saja melalui jalur pendidikan, penanaman nilai, pendelegasian, serta keikutsertaan pada kegiatan dakwah dan kegiatan-kegiatan lain di pesantren.

Pada periode berikutnya yaitu pada kepemimpinan KH. Mudrik Qori kaderisasi digalakkan secara global pada seluruh pengurus dan SDM di lingkungan pesantren Al Ittifaqiah. Kesan pewarisan dalam tubuh pesantren ini pun mulai memudar. Proses ini dilalukan melalui beberapa jalur diantaranya adalah penanaman nilai yang merupakan pengembangan dari kaderisasi periode awal (KH. Ahmad Qori Nuri), kemudian perekrutan tenaga ahli yang sejatinya juga sudah dirintis pada periode awal, pemberian beasiswa, *job description* dan

---

<sup>266</sup> Zalirahman, Wakil Kepala Madrasah Aliyah Bidang Kurikulum, *Wawancara*, (Seribandung, 29 Mei 2017)

pendelegasian, pelatihan dan pengembangan keahlian dan keterampilan para SDM, serta *staffing manajerial* lengkap.

Analisis lebih lanjut, dari 2 situs penelitian ini, dalam pola kaderisasi yang berbeda ditemukan beberapa proses yang sama yaitu penanaman nilai, pendidikan, dan pendelegasian. Titik temu lainnya berada pada objek kaderisasi di dua pesantren tersebut, yang mana pada periode awal objek kaderisasi berasal dari *dzurriyyah* pendiri pesantren, yaitu generasi kedua dari masing-masing nasab. Hal menarik selanjutnya adalah proses penanaman nilai yang terus dilestarikan dan dijaga pada masing-masing pesantren mulai dari awal berdirinya hingga kepemimpinan saat ini, di mana transferisasi nilai-nilai tersebut akan terimplementasi sebagai prinsip dasar dan filosofi pesantren.

Dalam hal pendelegasian tugas, hakikatnya sudah sama-sama diterapkan di dua pesantren yang peneliti angkat ini. Namun manajerial di pesantren Nurul Islam masih terikat pada sistem genealogi, sehingga dominasi pengurus pesantren berasal dari garis keturunan yang sama. Di sisi lain pengelolaan dan sistem *staffing* masih sangat minim sekali, melalui observasi ditemukan contohnya bahwa staf di Madrasah Tsanawiah hanya terdiri dari 3 orang perempuan yang mengakibatkan kurang optimalnya pembagian tugas.

Tabel 4.12.

**Analisis dan Temuan Lintas Situs Kaderisasi Kepemimpinan Pondok Pesantren**

No	Fokus Penelitian	Pesantren Nurul Islam Seribandung	Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya	Persamaan
1	Pola Kaderisasi	Kaderisasi bersifat informal melalui jalur genealogi	✓ <u>Periode Awal:</u> Kaderisasi masih bersifat informal secara	1. Masih mengadopsi pola dan sistem

			<p>pewarisan</p> <p>✓ <u>Periode Kedua:</u> Kaderisasi bersifat formal, terformat melalui sistem dan dilakukan secara menyeluruh kepada seluruh pengurus dan SDM di pondok pesantren</p>	<p>kaderisasi pewarisan meskipun berbeda rentang waktu pelaksanaannya</p>
2	Proses Kaderisasi	<p>1. Pendidikan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Periode 1932-1997: para <i>dzurriyyah</i> diarahkan dan ditekankan untuk menempuh pendidikan di pondok pesantren</li> <li>- Periode 1997-sekarang: para <i>dzurriyyah</i> sudah memiliki kebebasan untuk memilih jalur pendidikannya</li> </ul> <p>2. Pernikahan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Periode awal tidak ada kriteria maupun ketentuan dalam memilih pasangan hidup</li> <li>- Periode sekarang baru mulai dikembangkan kaderisasi melalui jalur pernikahan.</li> </ul> <p>3. Penanaman nilai</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Melalui contoh teladan</li> <li>- Nasihat dan petuah dalam setiap kegiatan</li> </ul>	<p>✓ <u>Periode Awal</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penanaman nilai</li> <li>- Pendelegasian tugas-tugas kemasyarakatan</li> <li>- Keikutsertaan dalam rapat-rapat pesantren</li> </ul> <p>✓ <u>Periode Kedua</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penanaman nilai</li> <li>- <i>Job description</i> dan pendelegasian tugas</li> <li>- Perekrutan tenaga ahli</li> <li>- Pemberian beasiswa</li> <li>- Pelatihan, pendidikan, dan pengembangan keahlian SDM</li> <li>- Penguatan <i>Staffing</i></li> </ul>	<p>1. Objek kaderisasi berasal dari <i>dzurriyyah</i>.</p> <p>2. Orientasi pendidikan para <i>dzurriyyah</i> diarahkan pada pesantren maupun universitas keislaman.</p> <p>3. Penanaman nilai; kedua pesantren masih memegang teguh prinsip dan nilai-nilai sebagai landasan kepemimpinan pesantren</p> <p>4. Pendelegasian sudah diterapkan pada masing-masing pesantren, perbedaannya pada sistem <i>staffing</i> yang masih minim di pesantren Nurul Islam Seribandung</p>
3	Dampak Kaderisasi Bagi	<p>1. Periode awal (1932-1958)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesantren masih</li> </ul>	<p>1. Periode Pertama</p> <p>Kepemimpinan KH. Ahmad Qori Nuri</p>	<p>1. Pola kepemimpinan tradisional</p>

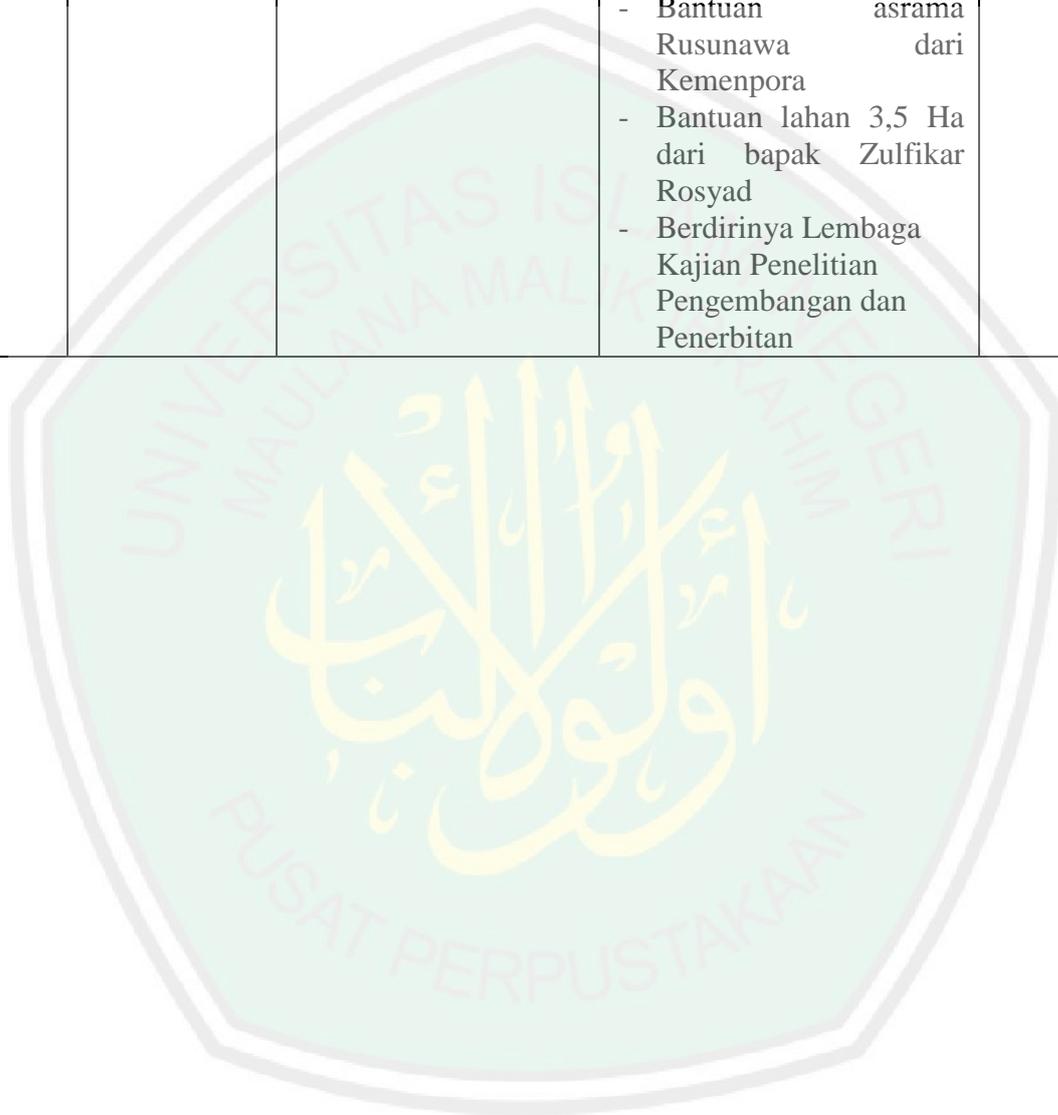
	<p>Perkembangan Pesantren</p>	<p>dipegang oleh pendiri awal pesantren, pola kepemimpinan masih bersifat sentralistik. Namun karisma kiai sangat berperan dalam masa ini.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jumlah santri semakin meningkat.</li> <li>- Pendidikan formal Madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah Tsanawiyah yang memakai sistem klasikal</li> <li>- Periode kedua (1959-1997)</li> <li>- Pola kepemimpinan masih meneruskan pola kepemimpinan periode sebelumnya</li> <li>- Masa keemasan pesantren Nurul Islam</li> <li>- Tradisi salaf sorogan dan bandongan tetap dipertahankan</li> <li>- Pembangunan musholla</li> <li>- Pembangunan Madrasah Aliyah</li> <li>- Berdiri Perguruan Tinggi Nurul Islam Seribandung</li> <li>- Jumlah santri mencapai 3000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemindahan MMA Sakatiga ke Indralaya</li> <li>- Madrasah Tsanawiyah</li> <li>- Madrasah Aliyah</li> <li>- Madrasah Ibtidaiyah</li> <li>- Lokasi pesantren di tanah wakaf di dekat Masjid Kubro Indralaya</li> <li>- Pembangunan gedung belajar semi permanen</li> <li>- Pendirian Yayasan Perguruan Islam Al Ittifaqiah</li> <li>- Wafat para pendiri pesantren seperti KH. Azroi Muhyidin, KH. Nurhasyim, KH. Hasanuddin Bahsin. KH. M. Amin Nur, H. Romli, H. Ahmad Rifa'i dan lain-lain</li> <li>- Peralihan status dari madrasah ke pondok pesantren</li> <li>- <u>Era Sulit Pesantren.</u> Jumlah santri menurun sehingga strategi penghapusan biaya dilakukan dalam rangka menarik minat santri</li> <li>- Dakwah keliling</li> <li>- Perekrutan tenaga tambahan. Putra KH. Ahmad Qori ditarik kembali ke pesantren, yaitu KH. Muhsin Qori, Drs. KH. Moechlies Qori serta tenaga dari Palembang Drs. H. Humaidi Sibawaihi</li> <li>- Pendirian Lembaga Tahfiz Tilawah dan Ilmu Al Qur'an Al Ittifaqiah</li> </ul>	<p>berdampak pada dominasi pengurus pesantren pada nasab keturunan pendiri awal</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Peningkatan institusi kelembagaan pada setiap periode</li> <li>3. Peningkatan sarana prasarana</li> </ol>
--	-------------------------------	---	--	---

	<p>orang</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kegiatan ekstrakurikuler terus ditingkatkan</li> </ul> <p>2. Periode ketiga (1997-2000)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membuka program ilmu sosial dan keagamaan untuk tingkat Madrasah Aliyah.</li> <li>- Penggunaan kurikulum terpadu yang terdiri dari kurikulum mandiri pondok pesantren dan kurikulum Departemen Agama, serta Departemen Pendidikan Nasional</li> <li>- Meneruskan pembangunan fasilitas pondok pesantren</li> <li>- Jumlah santri pada tahun ini berkisar dari 120 hingga mencapai 520.</li> </ul> <p>3. Periode keempat (2000-2007)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penambahan gedung belajar</li> <li>- Pembangunan ruang laboratorium</li> <li>- Perbaikan gedung Tsanawiyah</li> <li>- Pembangunan masjid Al-Anwar</li> <li>- Meningkatnya kembali jumlah santri</li> </ul> <p>4. Periode kelima (2008-sekarang)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perekrutan tenaga tahfiz dari pesantren An Nur Bantul Yogyakarta</li> <li>- Perekrutan tenaga ahli bahasa Arab dan bahasa Inggris dari pesantren Al Ihsan Beji</li> <li>- <u>Era Reformasi</u>. KH. Mudrik Qori dan KH. Muslih Qori dipanggil ke pesantren</li> <li>- Perekrutan tenaga bahasa Arab dari pondok modern Darussalam Gontor</li> <li>- Pengangkatan KH. Moersjied Qori sebagai ketua Yayasan Perguruan Islam Al Ittifaqiah</li> <li>- Pembangunan asrama santri</li> <li>- Wafat KH. Ahmad Qori Nuri</li> </ul> <p>2. Periode Kedua Kepemimpinan KH. Muslih Qori</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perubahan nama Yayasan Perguruan Islam Al Ittifaqiah menjadi Yayasan Islam Al Ittifaqiah (YALQI) pada bulan Juni 1997.</li> <li>- Penyempurnaan AD/ART, Pedoman Umum Yayasan dan regulasi lainnya pada bulan yang sama.</li> </ul> <p>3. Periode Ketiga Kepemimpinan KH. Mudrik Qori</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prestasi santri semakin signifikan dalam event</li> </ul>	
--	---	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyelesaian pembanguna masjid Al-Anwar</li> <li>- Pembenahan fungsi manajemen pondok pesantren</li> <li>- Penyempurnaan kurikulum antara kurikulum pesantren, kurikulum Departemen Agama dan kurikulum Departemen Pendidikan (Kurikulum Integrasi)</li> <li>- Dibukanya SMA Al-Anwar</li> <li>- Pembangunan gedung belajar SMA Al Anwar</li> <li>- Pembangunan Laboratorium komputer</li> <li>- Pembangunan laboratorium bahasa</li> <li>- Pengangkatan Wakil Mudir I dan Wakil Mudir II</li> <li>- Keterampilan menjahit, menyulam, diganti dengan keterampilan <i>drum band</i> dan berpidato.</li> <li>- Jumlah santri fluktuatif</li> <li>- Penambahan staf dan tenaga pengajar</li> </ul>	<p>MTQ/STQ baik di tingkat kabupaten, provinsi, nasional, dan internasional juga dalam Pekan Olahraga dan Seni Antar Pondok Pesantren Nasional (POSPENAS)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatnya jumlah santri penerima beasiswa luar negeri (Mesir, Sudan, Yaman, Maroko, Syria)</li> <li>- Pengakuan sebagai Pesantren Unggulan dari Departemen Agama</li> <li>- Dibentuknya Lembaga Seni, Olahraga, dan Keterampilan (LESGATRAM), Lembaga Bahasa (LEBAH), Lembaga Dakwah dan Pengabdian Masyarakat (LEDAPPMAS).</li> <li>- Berdiri Taman Kanak-kanak Islam Al Ittifaqiah (TAKIAH)</li> <li>- Berdiri Madrasah Ibtidaiyah (MI)</li> <li>- Berdiri Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Qur'an (STITQI)</li> <li>- Berdiri Taman Pendidikan Al Qur'an Al Ittifaqiah (TAPQIAH)</li> <li>- Pembentukan Lembaga Otonom Pusat Pengkajian Masyarakat dan Budaya (PUSPAMAYA)</li> <li>- Pembentukan Pusat Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat</li> </ul>	
--	--	--	---	--

			<p>(PUSDEM)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pembentukan AVICENNA INSTITUTE yang bergerak di bidang hak asasi manusia dan pemantauan kebijakan</li> <li>- Berdiri Pusat Pemberdayaan Perempuan (PUSDAP)</li> <li>- Pembangunan Mes Tamu bantuan Bupati Ogan Ilir</li> <li>- Pembangunan gedung belajar 2 lantai</li> <li>- Pembangunan 1 unit mushalla</li> <li>- Pembangunan 2 lantai asrama</li> <li>- Pembangunan fasilitas MCK &amp; Air bersih</li> <li>- Mendapatkan wakaf lahan sawit 50 hektar dari masyarakat desa Parit Indralaya Utara</li> <li>- Mendapat wakaf 1 unit masjid ukuran 22x25 m dari Kemas H. A. Halim.</li> <li>- Wakil Mudir Ust. Mubarok Hanura meninggal</li> <li>- Pengangkatan Wakil Mudir I, Wakil Mudir II, dan Wakil Mudir III</li> <li>- Pertukaran santri dalam program JENESYS ke Jepang</li> <li>- Mendapat wakaf lahan 4 Ha di desa Tanjung Lubuk Indralaya Selatan dari bapak H. Mukrom As'ad. Lahan kini menjadi kampus D khusus untuk santri putra</li> </ul>	
--	--	--	---	--

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Berdirinya Lembaga <i>Tahfiz Lil Athfal</i> khusus untuk anak-anak usia TK dan MI</li> <li>- Lahir Radio Dakwah 96.3 FM</li> <li>- Bantuan asrama Rusunawa dari Kemenpora</li> <li>- Bantuan lahan 3,5 Ha dari bapak Zulfikar Rosyad</li> <li>- Berdirinya Lembaga Kajian Penelitian Pengembangan dan Penerbitan</li> </ul>	
--	--	--	--	--



## BAB V

### PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### A. Dinamika Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren

Isu kaderisasi dinilai sebagai salah satu kelemahan bagi sejumlah besar lembaga pendidikan tak terkecuali pada institusi pondok pesantren<sup>267</sup> yang secara historikal merupakan lembaga pribumi tertua di Indonesia. Asumsi negatif ini mengakar pada tradisi pola kepemimpinan sentralistik yang diadopsi sejumlah besar pesantren yang merupakan lembaga pendidikan asli (*indegenious*) di Indonesia terutama pada pesantren-pesantren *salafiyah*.<sup>268</sup>

Kaderisasi pesantren selayaknya tidak hanya divisualisasi sebagai proses peralihan kepemimpinan semata. Sebagai *initial benchmark*, kaderisasi harus lebih dioptimalkan dengan berpijak pada teori-teori modern yang relevan sebagai jawaban dari berbagai tuntutan masyarakat. Patut kita angkat sebagai landasan teori Herbert Spencer yang mengatakan bahwa:

“Setiap masyarakat berkembang melalui tahapan yang pasti, di mana tahapan ini dapat diarahkan ke suatu titik tujuan tertentu yang lebih baik.”<sup>269</sup>

“Daun muda” yang lahir dari kaderisasi diharapkan membawa sebuah penyegaran, revitalisasi sistem-sistem pesantren yang sudah tidak relevan dengan perkembangan zaman, penuh inovasi, terbuka dengan pembaharuan, namun tetap

---

<sup>267</sup> Beberapa hal yang masih dinilai sebagai kelemahan pondok pesantren diantaranya adalah manajemen pengelolaan pondok pesantren, kaderisasi kepemimpinan pondok pesantren, belum kuatnya budaya demokratis dan disiplin dan kebersihan di lingkungan pesantren. Lihat DEPAG RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah; Pertumbuhan dan Perkembangannya*, hlm. 17-18

<sup>268</sup> Abd. Mustaqim, *Menggagas Pesantren Transformatif*, , hlm. 76

<sup>269</sup> Teori ini diangkat dari teori linear atau perkembangan, lihat *Noor Arifin, Ilmu Sosial Dasar*, hlm. 111

kokoh melestarikan tradisi agung pesantren dengan “*ngaji*” kitab kuning, *bahtsul masail*<sup>270</sup>, setoran dan *lalaran*<sup>271</sup>, serta karisma kiai yang ikonik. Dari sini, kaderisasi jangka panjang harus diformulasikan dan terkonsep dengan baik dan matang.

Hasil *research* dari dua sampel pondok pesantren besar di Sumatera Selatan yang peneliti angkat yaitu pondok pesantren Al Ittifaqiah dan pondok pesantren Nurul Islam Seribandung setidaknya mengungkapkan 2 varian kaderisasi kepemimpinan yang ditemukan di pondok pesantren. Pola ini tampaknya mengakar pada gaya dan pola kepemimpinan kiai yang menjadi aktor utama pemegang kemudi laju pesantren.

Kedua situs objek penelitian ini sejatinya terkategori dalam pesantren *khalaf* atau modern<sup>272</sup> sebagaimana definisi yang diungkapkan oleh Fuad Jabali:

“Dalam buku IAIN (Modernisasi Islam di Indonesia), di pesantren modern terdapat sekolah formal, lembaga ekonomi produktif, lembaga pengembangan masyarakat dan di beberapa pesantren sudah terdapat klinik kesehatan. Selain itu, sebagian

---

<sup>270</sup> Merupakan salah satu tradisi unik di pesantren. Forum ini digunakan untuk membahas persoalan-persoalan aktual kemasyarakatan, mulai dari persoalan sosial, ekonomi, hingga politik dengan merujuk pada al-qur’an, hadis, dan kitab kuning yang *mu’tabaroh* (bisa dijadikan rujukan dalam pengambilan keputusan). Persoalan biasanya datang dari masyarakat umum, ditampung oleh pengurus pondok kemudian, lalu dibahas dalam *bahtsul masail*. Lihat Rustam Ibrahim, *Bertahan di Tengah Perubahan*, hlm. 39

<sup>271</sup> Tradisi dan keistimewaan pesantren salaf yaitu menghafal *nadzam* atau bait-bait syair yang berisi materi pelajaran, baik bersama-sama maupun mandiri. Lihat lagi Rustam Ibrahim, *Bertahan di Tengah Perubahan*, hlm. 40

<sup>272</sup> Meski dalam persepsi peneliti sendiri pesantren Nurul Islam masih tergolong dalam kategori pesantren kombinasi. Peneliti melihat dari kacamata manajemen pesantren yang masih memegang prinsip kepemimpinan tunggal, serta belum terpenuhinya indikasi atau ciri-ciri dari pesantren *khalaf* seperti penggunaan bahasa Arab dan Inggris sebagai bahasa percakapan, metode pengajaran masih belum menggunakan sarana dan metode modern, serta belum ditemukan lembaga pemberdayaan di pesantren ini. Lihat pengertian dan kategorisasi pesantren pada BAB II, tinjauan pustaka.

pesantren tidak lagi dikelola oleh satu orang (terutama kiai) melainkan sudah mengembangkan manajemen organisasi yang *relative modern*.<sup>273</sup>

Namun faktanya, kategorisasi *khalaf* yang disandang kedua pesantren tidak menunjukkan adanya pola kepemimpinan sama yang dianut oleh kiai pimpinan masing-masing pesantren. Nurul Islam masih memegang teguh tradisi pewarisan kepemimpinan berdasarkan garis geneologi, implikasinya nampak pada kepemimpinan kiai bercorak tradisional-karismatik, dan pesantren Al Ittifaqiah sudah berinovasi menggunakan pola kepemimpinan modern-demokratik atau yang lebih kita kenal dengan kepemimpinan kolejial.

Dua varian kaderisasi kepemimpinan ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Kaderisasi melalui jalur geneologi

Tradisi ini peneliti temukan pada pesantren Nurul Islam Seribandung. Suksesi kepemimpinan pada pesantren ini masih terkungkung pada tradisi “pewarisan” tanpa adanya upaya kaderisasi yang tersistem dengan baik. Pendidikan, persiapan, dan pembentukan calon pemimpin pesantren di masa depan dikhususkan pada *dzurriyyah* keturunan generasi selanjutnya saja. Pemimpin pesantren selanjutnya ditentukan melalui musyawarah tertutup oleh dewan pengurus yang dominasinya dipegang oleh anggota keluarga. Geneologi (nasab) merupakan kriteria utama yang harus dimiliki nominator calon pemimpin.

Prinsip geneologi juga diungkapkan Ibnu Khaldun sebagai unsur penting dalam suatu kepemimpinan. Hal ini tertuang dalam teori *ashabiyyah*

<sup>273</sup> Fuad Jabali dan Jamhari, *IAIN dan Modernisasi Islam di Indonesia*, Cet. II, hal. 96.

atau teori solidaritas yang pada penerapannya teori ini dapat diinterpretasikan ke dalam pengertian yang lebih luas.<sup>274</sup> Selanjutnya, Ibnu Khaldun menjelaskan konsep solidaritas (*ashabiyyah*) ini tidak dapat diraih kecuali dengan jalan dengan pertalian darah atau pertalian lain yang sejenis dengannya.<sup>275</sup> Hadis nabi SAW:

“Kenalilah dari nasab-nasab kalian apa yang dapat kalian gunakan untuk menyambung tali kekeluargaan kalian” (HR. At-Tirmidzi)

Keluarga terdekat dinilai sebagai sosok yang paling mampu mengelola pesantren karena keluargalah yang banyak menghabiskan waktu dan berinteraksi dengan pendiri pesantren sehingga dianggap sebagai pihak yang paling mengerti dengan tujuan, prinsip, filosofi, serta visi misi pendirian pesantren.

Dari kacamata sosial, fenomena karisma kiai dianggap sebagai faktor penerimaan masyarakat yang cukup besar. Perhitungan bahwa garis keturunan akan mewarisi kemampuan dan kebesaran orang tuanya berkembang pada mayoritas pesantren khususnya di pesantren-pesantren di Jawa.<sup>276</sup> Kebesaran tokoh yang menjadi leluhurnya dan jaringan kiai yang ada pada keluarga di

<sup>274</sup> Ibnu Khaldun sendiri menginterpretasikan *ashabiyyah* ini ke dalam 2 hal; pertama, *ashabiyyah* yang diartikan sebagai sebuah konsep persaudaraan (*brotherhood*), Secara fungsional *ashabiyyah* menunjukkan pada solidaritas sosial masyarakat Islam untuk saling bekerjasama, mengesampingkan kepentingan pribadi (*self-interest*) dan memenuhi kewajiban kepada sesama. Semangat ini mendorong terciptanya keselarasan sosial dan menjadi kekuatan yang sangat dahsyat dalam menopang kebangkitan dan kemajuan peradaban. Lihat Taufiq Hidayatullah, *Ibnu Khaldun; Konsep Ashabiyyah dan Teori Siklus Pemerintahan*, hlm. 34 Kedua, *ashabiyyah* bermakna negatif, diartikan sebagai kesetiaan dan fanatisme membuta yang tidak didasarkan pada aspek kebenaran Konteks pengertian kedua ini tidak diharapkan dalam Islam. Baca A. Rahman Zainuddin, *Kekuasaan dan Negara; Pemikiran Politik Ibnu Khaldun*, hlm. 127

<sup>275</sup> Al-Allamah Abdurrahman bin Muhammad bin Khaldun, *Mukaddimah Ibnu Khaldun*, Terj. Masturi Ilham, Malik Supar & Abidun Zuhri, (Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, cet-1 2011), hlm. 192-194

<sup>276</sup> Lihat Sayfa Auliya Achidsti, *Kiai dan Pembangunan Institusi Sosial*, hlm. 185

atasnya menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepercayaan masyarakat terhadap pesantren.

Dari uraian di atas, ditemukan bahwa objek kaderisasi pada pesantren Nurul Islam adalah para *dzurriyyah* dan keturunan dari garis nasab KH. Anwar selaku pendiri awal pesantren. Implementasi dasarnya dapat kita temukan pada dominasi pengurus pesantren yang berasal dari nasab KH. Anwar.<sup>277</sup> Selanjutnya, kaderisasi berpola pewarisan ini dapat kita kategorikan ke dalam kaderisasi informal sesuai dengan pengertian kaderisasi informal yang diangkat Arnold Toynbee:

“Seluruh masa kehidupan terutama pada masa kanak-kanak dan remaja, secara informal merupakan kesempatan kaderisasi yang penting untuk tampil sebagai pemimpin. Seluruh proses belajar atau pendidikan itu merupakan proses kaderisasi pemimpin secara informal dan tidak langsung.”<sup>278</sup>

*Technically*, kaderisasi informal tercipta melalui pendidikan informal di dalam keluarga dan lingkungan serta didukung oleh keterlibatan pendidikan formal. Contoh konkrit kaderisasi informal dapat kita lihat pada proses kehidupan nabi Muhammad SAW. Beliau adalah kader yang disiapkan Allah sebagai pemimpin bagi seluruh umat. Seluruh kehidupan beliau merupakan sebuah tempaan dan pendidikan yang dipersiapkan Allah bagi sebuah momentum agung yaitu *kenubuwwahan*. Pendidikan kepemimpinan nabi Muhammad bahkan sudah dimulai saat beliau lahir ke dunia. Dalam hal ini Allah secara langsung menjadi subyek pengkaderannya. Dari berbagai cobaan,

<sup>277</sup> Lihat kembali susunan pengurus Yayasan Nurul Islam Seribandung

<sup>278</sup> Baca Sunindhia & Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan DaLam Masyarakat Modern*, hlm. 69

usaha *survival* bertahan hidup, penolakan dan pembangkangan dari orang-orang kafir, tantangan, konflik dan peperangan yang terjadi membentuk dan melatih jiwa seorang pemimpin yang tumbuh dalam diri Muhammad hingga sempurna menjadi *Qa'idul 'alam*.<sup>279</sup>

Kaitannya dengan pesantren Nurul Islam, kaderisasi informal diproses melalui tiga jalur, yaitu pendidikan, pernikahan, dan penanaman nilai. Para *dzurriyyah* KH. Anwar sudah diarahkan untuk menempuh jalur pendidikan pesantren dan institusi keislaman. Kecermatan KH. Anwar menempatkan putranya pada kompetensi yang berbeda-beda sebagai perwujudan orientasi pesantren yang membutuhkan keahlian dalam segala bidang keilmuan. Pada periode awal kepemimpinan, peneliti lihat langkah ini berhasil dibuktikan dengan putra keturunannya yang mumpuni dalam berbagai bidang keilmuan dan berhasil dalam memegang roda kendali kepemimpinan pesantren sepeninggal beliau. KH. Dumyati Anwar berhasil membawa Nurul Islam pada puncak kejayaannya hingga berhasil menarik 3000 orang santri untuk menuntut ilmu di pesantren ini. Bukti konkrit lainnya adalah lahirnya Rumah Tahfiz yang diberi nama *Tadris Lil hifzil Al Qur'an* sebagai oleh-oleh KH. Daruquthni sepulang mondok di berbagai pesantren tahfiz di Indonesia. Fakta baru terkuak, bahwa jauh sebelum fenomena rumah *tahfiz* marak di Indonesia, pesantren Nurul Islam sudah sejak lama mendirikan.<sup>280</sup>

<sup>279</sup> Herry Muhammad, *44 Teladan Kepemimpinan Muhammad*, (Jakarta: Gema Insani, 2008), hlm.51-52

<sup>280</sup> Rumah tahfiz ini masih kokoh berdiri di kompleks pesantren Nurul Islam Seribandung. berbentuk musholla dengan nama *Tadris Li Hifzi Al-Qur'an*. Sayangnya nilai dan fungsinya sudah bergeser semenjak meninggalnya KH. Daruquthni, dikarenakan tidak ada lagi kader *hafiz-hafizah* yang kompeten mengelola rumah tahfiz ini.

Disayangkan, pengkaderan ini tidak terus dilestarikan hingga generasi berikutnya. Tidak ada lagi arahan maupun tuntutan dalam memilih jalur pendidikan, hal ini diperparah dengan minimnya kesadaran generasi KH. Anwar untuk kembali ke pesantren. Dampak negatifnya, minimnya SDM karena berkurangnya *dzurriyyah* yang kembali ke pesantren, akhir kepemimpinan KH. Dumpyati merupakan titik awal kemerosotan pesantren Nurul Islam. Kemerosotan ini juga berdampak pada lemahnya sistem manajerial pesantren.

Sedangkan telaah kaderisasi melalui jalur pernikahan, tidak dioptimalkan oleh pesantren Nurul Islam ini. Peneliti tidak menemukan kriteria dalam memilih menantu pesantren pada periode awal, sehingga SDM yang berkualitas terbatas pada *dzurriyyah* KH. Anwar saja yang secara kuantitatif akan terus berkurang secara alami sehingga menambah dampak negatif bagi perkembangan pesantren ini. Proses kaderisasi ini baru dioptimalkan pada periode kepemimpinan KH. Syazali Anwar sekarang dimana mulai menentukan kriteria calon menantu bagi pesantren Nurul Islam. Putri beliau mendapatkan suami yang hafal alqur'an, berpendidikan, serta mumpuni dalam keahlian kitab kuning. Namun pada praktiknya terhambat oleh faktor sosiologi masyarakat, putri beliau yang dibawa ke pesantren lain sehingga Nurul Islam kehilangan *dzurriyyahnya*.

Kepemimpinan tunggal yang bersandar pada posisi kiai sebagai sentral yang selama ini diadopsi di banyak pesantren memiliki sisi negatif dan positif pada saat yang bersamaan. Dampak negatif ini pula yang terjadi di pesantren Nurul Islam. Dari data dan fakta lapangan, periode kepemimpinan KH. Syazali

Tidah Anwar terhitung merupakan era kebangkitan Nurul Islam. Beliau hadir dengan membawa inovasi baru, membenahi sistem dan fungsi manajerial pesantren, serta penyempurnaan kurikulum pesantren dengan tetap memegang pola kepemimpinan tunggal atau tradisional-karismatik. Sayangnya, niat baik ini belum sepenuhnya terealisasi karena kondisi kesehatan beliau. Sejatinya sudah ditemukan solusi dengan mengangkat *dzurriyyah* lain sebagai Wakil Mudir I dan II, namun karena sistem manajerial yang buruk serta terbatasnya SDM pesantren, kepengasuhan pesantren tidak sepenuhnya terkendali. Hilang sosok kiai, lambat pula roda kehidupan di pesantren.

Terlihat implikasi negatif lainnya pada tumpang tindih kewenangan karena adanya pengaruh faktor keluarga dan rangkap jabatan pada posisi strategis baik pada tingkat pesantren maupun yayasan sebagai lembaga payung pesantren.<sup>281</sup> Langkah ini ditempuh pesantren karena masih terbatasnya sumber daya manusia (*human resources*) yang siap, amanah dan profesional di pesantren. Lambat laun, dampak negatif ini akan berujung pada kemunduran pesantren karena *incapable* dan *incompetent* dalam persaingan dunia pendidikan.<sup>282</sup>

Fakta hebat lainnya, meski tidak menunjukkan perkembangan yang signifikan baik secara kuantitas santri dan pembangunan fisik maupun secara kualitas kelembagaan, pesantren yang dipimpin seorang kiai tanpa sistem dan menggunakan manajemen tradisional ini, tetap *survive* di tengah-tengah derasnya arus globalisasi yang dapat berpengaruh terhadap eksistensi pondok

---

<sup>281</sup> Lihat kembali susunan pengurus pesantren Nurul Islam Seribandung pada berkas lampiran

<sup>282</sup> Amin Haedari, *Otoritas Pesantren dan Perubahan Sosial*, (Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010), hlm. 73

pesantren tersebut. Daya tahan pondok pesantren tersebut tidak lepas dari peran dan daya tahan kiai dalam menyaring budaya luar. Dengan segala cara kiai berusaha mempertahankan pola, corak, dan tampilan pondok pesantren yang diasuhnya.<sup>283</sup> Pesantren Nurul Islam tetap dipercaya masyarakat sebagai pilihan akademik.

Faktor lainnya, diakui atau tidak, sustainabilitas pesantren Nurul Islam dipengaruhi karisma KH. Anwar yang tidak pernah mati sampai saat ini. Karisma ini dibawa oleh garis keturunannya yang masih memegang tampu kepemimpinan pesantren.<sup>284</sup> Kemasyhuran KH. Anwar dalam sifat dan akhlaknya, kepiawaiannya dalam segala bidang keilmuan, serta peran beliau dalam pembangunan masyarakat Seribandung dan sekitarnya menjadi orientasi utama mayoritas santri yang menuntut ilmu di pesantren ini.

Ilustrasi pola kepemimpinan dan kaderisasi melalui jalur geneologi dapat kita temukan pada beberapa pesantren besar dan kenamaan di Indonesia. Sebut saja pesantren Tebuireng misalnya. Dari sekian banyak pesantren besar yang mampu mengatasi problem regenerasi kepemimpinan ini satu diantaranya adalah pesantren Tebuireng, Jombang. Pesantren ini didirikan oleh KH. Hasyim Asy'ari yang dipercaya masyarakat memiliki *karamah*.<sup>285</sup> Melalui kepercayaan tentang *karamah* ini, KH. Hasyim tidak sekedar dikenal sebagai pengasuh

---

<sup>283</sup> Zalirahman, *Wawancara*, (Seribandung 29 Mei 2017)

<sup>284</sup> Hal ini peneliti simpulkan setelah melakukan wawancara pada beberapa santri pesantren Nurul Islam Seribandung dan masyarakat sekitar pesantren tentang alasan mereka memilih pesantren Nurul Islam sebagai tempat pendidikan. Kesemuanya merujuk pada jawaban bahwa orientasi belajar di pesantren Nurul Islam adalah ingin belajar dan menjadi hebat seperti KH. Anwar. Atau dengan diksi yang lain mengungkapkan ingin mempelajari kehebatan KH. Anwar melalui para *dzurriyyahnya*.

<sup>285</sup> Sebuah kekuatan supranatural yang diberikan oleh Tuhan hanya kepada siapa yang Dia kehendaki.

pesantren, melainkan juga sebagai pemimpin spiritual, serta figur yang dapat menjadi rujukan dalam mengatasi berbagai problem lintas agama, sosial, dan masyarakat.<sup>286</sup> Pola kepemimpinan KH. Hasyim dapat kita sebut dengan pola kepemimpinan karismatik.

Pada generasi kedua setelah wafatnya KH. Hasyim, kepemimpinan pesantren berubah menuju pola tradisional yang bersifat *religio-feodal*, yaitu suatu nilai feodalistik yang dibungkus dengan baju keagamaan, di mana legitimasi formal kepemimpinan diperoleh dari keterkaitan genealogis dari kiai pendiri pesantren.<sup>287</sup> Pada masa ini, Tebuireng mengalami perpecaha hingga terjadi pergantian kepemimpinan beberapa kali. Pola kepemimpinan ini masih terus berlanjut hingga kepemimpinan KH.Kholiq.

Begitu kepemimpinan dipegang KH. Yusuf (Pak Ud), beliau mulai menerapkan kepemimpinan rasional, yakni berdasarkan hukum dan kepercayaan terhadap legalitas peraturan-peraturan dan hak bagi mereka yang memegang kedudukan. Pak Ud mengacu pada pola kepemimpinan yang bersifat kolektif, dimana tingkat partisipasi komunitas lebih tinggi, struktur keorganisasian lebih kompleks, sentra kepemimpinan tidak mengarah kepada suatu individu melainkan lebih mengarah pada kelembagaan, dan mekanisme kepemimpinan diatur secara managerial. Pola ini berhasil menyelamatkan pesantren dari kehancuran dan menjaga keutuhan regenerasi pesantren.<sup>288</sup>

---

<sup>286</sup> Lihat Zainal Arifin Toha, *Runtuhnya Singgasana Kiai; NU, Pesantren dan Kekuasaan, Pencarian yang Tak Kunjung Usai*, hlm. 26

<sup>287</sup> Salahuddin Wahid, *Transformasi Pesantren Tebuireng: Menjaga Tradisi di Tengah Tantangan*, (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm. 130

<sup>288</sup> Zainal Abidin Toha, *Runtuhnya Singgasana Kiai; NU, Pesantren dan Kekuasaan, Pencarian yang Tak Kunjung Usai*, hlm. 27

Upaya penyelamatan ini pula sedang difokuskan oleh generasi ketiga pemegang kekuasaan di pesantren Nurul Islam Seribandung. Kaderisasi mulai kembali digalakkan, para dzurriyyah kembali dikirim ke berbagai pondok pesantren, serta diarahkan untuk kembali meneruskan perjuangan nenek moyangnya di pesantren. Regulasi tentang kriteria pimpinan pesantren mulai dibuat, AD/ART yayasan juga mulai dibentuk dan dirumuskan. Diharapkan pola kepemimpinan pada pesantren ini juga sedikit bergerak menuju pola yang relevan dengan tuntutan dan kemajuan zaman.<sup>289</sup>

## 2. Kaderisasi formal-tersistem

Dari jejak penelitian yang telah dilakukan, pesantren Al Ittifaqiah melakukan revolusi pada pola kepemimpinan dan kaderisasinya. Periode awal pesantren ini masih memegang prinsip pewarisan serta kepemimpinan tradisional-karismatik. Seiring modernisasi pendidikan serta tuntutan global terhadap eksistensi pesantren dan meningkatnya jumlah SDM, pesantren ini mulai bergerak menuju pola kepemimpinan yang lebih modern mulai dari sistem manajerial, *job description*, serta sistem regenerasi kepemimpinan di dalam tubuh pesantren.

Kaderisasi pada pesantren ini sudah terkonsep dalam regulasi dan rencana jangka panjang pesantren sehingga dalam pengertiannya kaderisasi dalam pesantren ini termasuk dalam kategori kaderisasi formal. Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan Herber seorang sosiolog dari Jerman bahwa:

---

<sup>289</sup> H.M. Ihsan, S.ag., M.Pd.I & H.M. Mujalli, M.Pd.I., *Wawancara*, (Seribandung, 28 Mei 2017)

“Kata formal, dikaitkan dengan kaderisasi maka merupakan usaha mempersiapkan seseorang sebagai calon pemimpin dilakukan secara berencana, teratur dan tertib, sistematis, terarah dan disengaja. Usaha itu bahkan dapat diselenggarakan secara melembaga sehingga semakin jelas sifat formalnya. Untuk itu proses kaderisasi mengikuti suatu kurikulum yang harus dilaksanakan selama jangka waktu tertentu dan berisi bahan-bahan teoritis dan praktik tentang kepemimpinan serta bahan-bahan lain yang relevan sebagai pendukungnya untuk menghasilkan seseorang yang memiliki kepribadian pemimpin.<sup>290</sup>

Kaderisasi dalam bentuk formal memiliki nilai positif karena mempunyai daya dorong bagi peningkatan prestasi melalui kompetisi atau persaingan sehat seperti jujur dan sportif. Sebaliknya juga akan berfungsi sebagai motivasi untuk menumbuhkan dan mengembangkan kerja sama, karena untuk berprestasi tidak mungkin dapat diwujudkan sendiri. Dalam kenyataannya prestasi kerja selalu membutuhkan kemampuan membina kerja sama dengan orang lain, meskipun bukan dengan lawan bersaing.<sup>291</sup>

Pesantren ini sudah mengupayakan kaderisasi baik dalam intern pesantren sendiri maupun kaderisasi secara eksternal. Kaderisasi internal peneliti lihat dari adanya susunan personalia pengurus pesantren yang sangat kompleks, para tiap pemegang jabatan diberikan otoritas penuh dalam setiap jabatan yang dipegang. Sedangkan secara eksternal pesantren telah secara besar-besaran melakukan perekrutan tenaga ahli dalam setiap kompetensi yang menjadi ciri

---

<sup>290</sup> Veithzal Rifai & Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, hlm. 97-98

<sup>291</sup> Lihat Haidar Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, hlm. 195

khas pesantren, baik itu bahasa Arab dan Inggris serta Al Qur'an. Beasiswa pun secara rutin diberikan kepada kader yang kompeten demi menguatkan kualitas pendidikan di pesantren. Para santri juga di kader melalui organisasi-organisasi intra pesantren yang diadakan.

Pengasuh pesantren juga memilih pola kepemimpinan kolejal sebagai acuannya. Agak jarang ditemukan sebuah pesantren dengan beberapa wakil mudir yang menangani bidang-bidang tertentu. Namun fakta ini yang terjadi di pesantren Al Ittifaqiah. Kepemimpinan ini dianggap sebagai wacana solutif dari berbagai problem dan konflik yang marak terjadi di dalam tubuh pesantren.<sup>292</sup> Tingkat partisipasi komunitas lebih tinggi, pendelegasian tugas semakin aktif, sentra kepemimpinan tidak mengarah pada sentra individu melainkan mengarah pada kelembagaan dan jaringan organisasi di dalamnya.<sup>293</sup>

Di sisi lain, pola kepemimpinan ini akan memudahkan pimpinan pesantren dalam mengemban amanahnya. Pimpinan akan lebih banyak menjalankan fungsinya sebagai konsultatif, komunikatif, dan pengendalian dibandingkan dengan fungsi instruktifnya.<sup>294</sup> Pola kepemimpinan ini akan

<sup>292</sup> Lihat Sukanto, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*, hlm. 18

<sup>293</sup> Dalam pola kepemimpinan ini, pimpinan pesantren tidak melakukan tugasnya sebagai *one man show* di mana semua *tasking manajerial* menjadi tanggung jawab seorang pimpinan. Dalam pola kepemimpinan ini, pimpinan lebih sering menjalankan fungsi konsultatif serta komunikatifnya. Wewenang dan kebijakan sudah dibagi sesuai regulasi dan kebijakan dasar masing-masing pesantren.

<sup>294</sup> Fungsi Instruktif adalah kemampuan dalam memberikan perintah yang bersifat komunikatif, agar dilaksanakan menjadi kegiatan oleh orang yang menerima perintahnya. Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah, namun harus komunikatif sekurang-kurangnya harus dimenegrti oleh anggota organisasi yang menerima perintah. Pemimpin harus menetapkan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana suatu perintah dilaksanakan. Sedangkan fungsi konsultatif dapat diwujudkan dalam menghimpun bahan sebagai masukan (*input*) ketika akan menetapkan berbagai keputusan penting dan

menepis kekhawatiran akan kemerosotan pesantren atau bahkan kehancurannya seiring dengan pudarnya pesona sang kiai sebagai pimpinan. Kemajuan dan perkembangan pesantren berada di tangan sistem manajerial pesantren.

Dari hasil penelitian, kaderisasi ini sukses mengantarkan pesantren Al Ittifaqiah menuju era keemasannya dalam segala aspek. Prestasi agung ketika berhasil meraih nominasi dalam “20 Pesantren Berpengaruh di Indonesia”.<sup>295</sup> Perkembangan dan kemajuan pesantren semakin terlihat signifikan dari tahun ke tahun baik secara kelembagaan, prestasi, infrastruktur, serta jumlah santrinya.<sup>296</sup>

Implikasi negatif dari pola kepemimpinan ini adalah pengasuh pesantren tidak terlalu populer di kalangan santri dan masyarakat. Dampak lain terlihat pula pada perbedaan sikap patuh, *tawadhu*, *ta'dzhim* dan penerimaan santri pada kiai sebagai pengasuh pesantren sebagaimana rasa hormat yang dimiliki santri pada pesantren-pesantren salaf.

## B. Formulasi Kaderisasi Kepemimpinan Yang Efektif Bagi Pondok Pesantren

Dari berbagai analisis yang peneliti lakukan terkait kaderisasi kepemimpinan di dua pesantren besar di Sumatera Selatan, peneliti menemukan adanya dampak positif dan negatif dari masing-masing pola kaderisasi yang diterapkan.

Faktor geneologi tidak bisa dinafikan merupakan unsur penting dalam sebuah lembaga pesantren. Teori *ashabiyyah* Ibnu Khaldun membenarkan urgensi ini. Namun *ashabiyyah* ini tidak cukup sebagai modal utama proses pengkaderan

---

bersifat strategis. Konsultasi dilakukan untuk mendapatkan umpan balik (*feed back*), dalam rangka memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan tersebut.

<sup>295</sup> Olman Dahuri & M. Nida Fadlan, *20 Pesantren Berpengaruh di Indonesia*, hlm. 167

<sup>296</sup> Lihat profil pondok pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017

kepemimpinan yang ideal. Karena dalam kesempatan yang lain Ibnu Khaldun mengungkapkan bahwa puncak kehormatan dalam suatu keturunan biasanya hanya mencapai empat generasi.<sup>297</sup>

Pembatasan hingga empat generasi ini bersifat global, dengan mempertimbangkan bahwa generasi pertama sebagai pendiri utama, kemudian diikuti generasi kedua yang melanjutkan, lalu generasi ketiga yang mengikuti jejak, dan generasi keempat yang menghancurkannya. Hal ini sejalan dengan sabda Rasulullah SAW : *"Sesungguhnya orang mulia, putra orang mulia, putra orang mulia, putra orang mulia, putra orang mulia adalah Yusuf bin Ya'kub Ishaq bin Ibrahim"*<sup>298</sup>

Para pendiri pesantren mengetahui segala sesuatu yang dibutuhkan dalam membangun kebesaran sebuah pesantren tersebut dan dapat menjaga karakter yang merupakan rahasia di balik eksistensi dan kelanggengannya. Keturunan kedua hanya melanjutkan kebesaran yang telah dibangun oleh generasi pertama dengan bermodalkan pengajaran yang didengar dan diwarisinya. Hanya saja kualitas pengajaran dan pewarisan kebesaran tersebut tentulah mengalami kekurangan, layaknya terbatasnya pemahaman seseorang yang mendengar atas pengertian tentang sesuatu. Generasi ketiga hanya sekadar mengikuti jejak dan melanjutkan tradisi. Dengan kenyataan semacam ini, maka kualitas pengajaran yang diwarisinya tidak sepadan dengan pengajaran yang diwarisi generasi kedua, layaknya kekurangan dan keterbatasan orang yang bertaklid kepada seorang mujahid. Sementara generasi keempat akan mengalami penurunan kualitas dan kekurangan

<sup>297</sup> Al-Allamah Abdurrahman bin Muhammad bin Khaldun, *Mukaddimah*, hlm. 213-214

<sup>298</sup> Diriwayatkan oleh Al-Bukhari dalam Kitab Al-Anbiya' 19. L Manaqib 13, tafsir surah Yusuf 1

dalam berbagai segi dan bahkan kehilangan kebaikan karakter yang mampu menjaga dan melestarikan kekokohan bangunan kebesaran mereka. Kondisi ini terjadi karena karena generasi terakhir menganggap bahwa bangunan kebesaran tersebut bukanlah karena usaha dan kerja keras, tapi sesuatu yang natural sejak berdirinya karena garis keturunan mereka. Asumsi lainnya bahwa bangunan tersebut mampu berdiri bukan karena usaha kelompok dan bukan pula karena karakter seseorang yang memiliki kehormatan di tengah-tengah masyarakatnya. Faktor lain juga minimnya ilmu dan pengetahuan bagaimana kebesaran tersebut terbentuk dan motif apa yang mendorongnya.

Urgensi geneologi dalam sebuah kepemimpinan juga dikuatkan melalui teori sifat (*Traits Theory*) atau lebih dikenal dengan *The Great Man Theory* yang mengatakan “*The leaders are born and not made- the leaders do not acquire the ability to lead, but inherit it.*” Teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat bawaan atau watak yang baik. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugerahi beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain seperti energi yang tiada habis-habisnya, intuisi yang mendalam, visioner, dan kekuatan persuasif yang tidak tertahankan.<sup>299</sup> Inilah gambaran nilai karismatik yang dimiliki oleh kiai yang bahkan bagi sebagian masyarakat dipercaya sebagai “*karamah*”. Hal ini juga yang menjadi pondasi hirarki suksesi kepemimpinan di pesantren yang berputar pada keluarga *ndalem* pesantren saja.

---

<sup>299</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995), hlm. 32-34

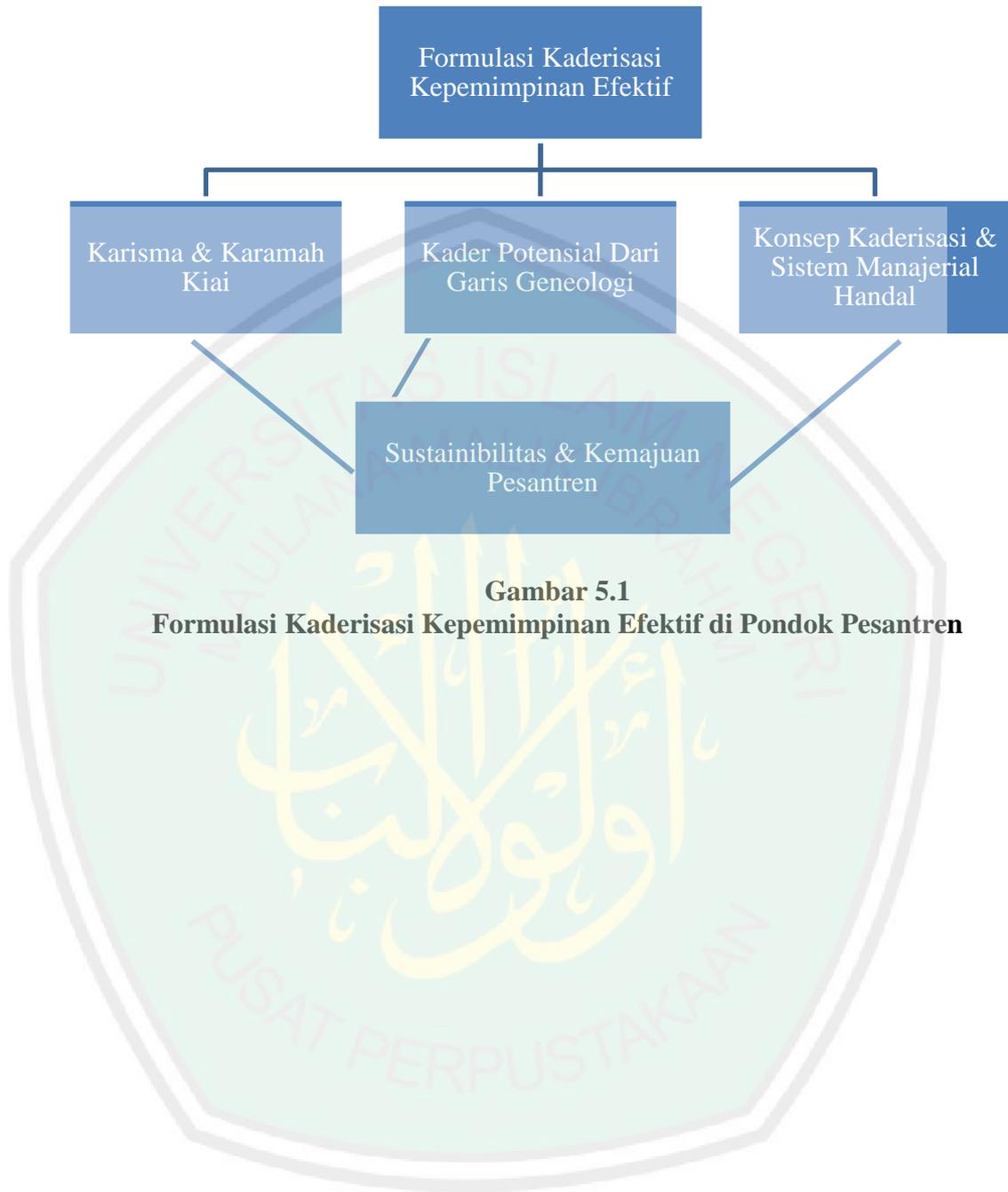
Namun unsur geneologi tidak cukup untuk optimalisasi kepemimpinan dan sustainabilitas pesantren. karena menurut teori lingkungan berbanding terbalik dengan teori sifat, Person mengemukakan “*leaders are made and not born*”<sup>300</sup>. Sedangkan Mumford menyatakan bahwa kepemimpinan muncul oleh kemampuan dan keterampilan yang memungkinkan dia memecahkan masalah sosial dalam keadaan tertekan, perubahan, dan adaptasi.<sup>301</sup> Secara lebih sederhana teori lingkungan mengatakan bahwa munculnya para pemimpin itu merupakan hasil pembentukan dari waktu, tempat dan keadaan atau situasi kondisi. Suatu tantangan yang hebat atau suatu kejadian penting dan luar biasa akan menampilkan seseorang untuk menjadi pemimpin. Teori ini dapat kita artikan sebagai upaya kaderisasi dan sistem manajerial serta kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan zaman terhadap kehadiran pesantren.

Maka, jika melihat analisa ini karisma dan karamah kiai merupakan suatu potensi bagi pesantren didukung dengan pola kepemimpinan dan manajerial yang baik. Karisma sebagai resiko terbantahkan dengan kombinasi ini. Kombinasi ini dapat kita lihat pada pondok Modern Gontor yang tetap memegang teguh faktor geneologi dalam kepengasuhan pesantren, namun sistem pewarisan ini mengacu pada sistem manajerial dan regulasi pesantren yang menafikan kepemimpinan sentralistik seorang kiai.

---

<sup>300</sup> Lihat Sunindhia & Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan DaLam Masyarakat Modern*, ( Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hlm. 49

<sup>301</sup> Lihat lagi Mar’at, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, hlm. 21



**Gambar 5.1**  
**Formulasi Kaderisasi Kepemimpinan Efektif di Pondok Pesantren**

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Isu kaderisasi dan regenerasi kepemimpinan selalu diasumsikan sebagai salah satu kelemahan pondok pesantren. Pola pewarisan geneologi selalu dipandang dari sudut negatif, berbanding terbalik pada pola kepemimpinan modern yang selalu dielu-elukan dan dianggap sebagai wacana solutif dari problem ini. Pola kepemimpinan yang dipegang pengasuh pesantren akan berdampak pada kaderisasi yang diupayakan dalam rangka mencetak kader potensial. Begitu pula perdebatan karisma dan *karamah* kiai sebagai sebuah potensi atau resiko bagi sebuah pesantren masih terus berlanjut. Pesantren sudah harus menemukan pola kaderisasi kepemimpinan yang efektif dalam upaya menjaga sustainabilitas dan keberlangsungan pesantren. Karena sejatinya, mengkonsep kaderisasi berarti menyiapkan masa depan pesantren. Kaderisasi tidak hanya divisualisasikan sebagai sebuah proses regenerasi dan pergantian kepemimpinan semata, namun diharapkan akan melahirkan pemimpin baru yang membawa inovasi dan perkembangan bagi pesantren.

Dari penelitian ini ditemukan:

1. Pola kaderisasi kepemimpinan yang berbeda pada masing-masing pesantren. Pesantren Nurul Islam mengadopsi pola kaderisasi informal pewarisan dari unsur geneologi semata, sedangkan pesantren Al Ittifaqiah mengalami revolusi pola kaderisasi dari semi-formal melalui geneologi menjadi kaderisasi formal-tersistem.

2. Proses kaderisasi pewarisan di pesantren Nurul Islam Seribandung melalui 3 jalur yaitu pendidikan, pernikahan, dan penanaman nilai. Adapun proses kaderisasi kepemimpinan periode awal di pesantren Al Ittifaqiah dilakukan melalui jalur penanaman nilai, pendidikan, pendelegasian, serta keikutsertaan dalam dakwah dan kegiatan pesantren. Sedangkan pada periode berikutnya kaderisasi formal-ter sistem dilakukan dengan cara penanaman nilai, pendelegasian & *job description*, perekrutan tenaga ahli, pemberian beasiswa, pendidikan & pengembangan keahlian SDM, serta sistem *staffing* yang kompleks.
3. Dampak dari kaderisasi pewarisan (geneologi) diantaranya terlihat pada sistem manajerial pesantren yang kurang terarah mengacu pada pola kepemimpinan tunggal. Dampak berikutnya terlihat pada kemerosotan pesantren seiring kemerosotan kuantitas dan kualitas kader pesantren dari garis geneologi pendiri pesantren. Positifnya, *karamah* kiai tetap kental terasa yang berdampak pada sustainibilitas kepeminatan dan kepercayaan masyarakat pada pesantren ini meski tanpa perkembangan yang signifikan.
4. Sedangkan dampak kaderisasi formal-ter sistem di pesantren Al Ittifaqiah terlihat pada perkembangan pesantren di segala bidang, pengelolaan pesantren berdasarkan sistem manajerial, serta pesantren tidak terikat lagi pada kepemimpinan tunggal. Adapun sisi negatifnya adalah ketokohan kiai tidak mendominasi, serta menurunnya rasa hormat kepada kiai sebagai pimpinan.
5. Maka formulasi kaderisasi yang efektif adalah kombinasi unsur geneologi sebagai kader potensial didukung sistem kaderisasi yang terkonsep dan

menyeluruh. Sehingga hal ini tidak menafikan unsur karisma dan karamah kiai serta mengakui pentingnya sistem pengelolaan yang baik di pesantren.

## **B. Saran**

1. Pimpinan dan dewan pengurus pesantren Nurul Islam Seribandung & pesantren Al Ittifaqiah Indralaya hendaknya untuk semaksimal mungkin mengkonsep pola kaderisasi kepemimpinan dalam rangka orientasi jangka panjang keberlangsungan pesantren.
2. Para calon murid dan masyarakat sekitar hendaknya untuk lebih selektif dalam memilih pesantren sebagai tempat menuntut ilmu.
3. Para guru, staf, tenaga ahli, karyawan, santri, dan warga pondok pesantren hendaknya untuk meningkatkan rasa tanggung jawab dan *sense of belonging* terhadap pesantren, sehingga eksistensi dan keberlangsungan pesantren menjadi tanggung jawab bersama tidak tertumpu pada kiai sebagai figur sentral.

## **C. Rekomendasi**

1. Peneliti lain hendaknya melakukan penelitian lebih lanjut dan intensif mengenai kaderisasi kepemimpinan pondok pesantren. Dalam penelitian ini Masih belum terungkap secara detail proses kaderisasi yang dilakukan orang tua para pendiri awal pesantren karena keterbatasan informan dan sumber data historis
- 
-

## DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, Nur, *Leadership Succession In Pesantren*, Jurnal UPI, Vol. I No. 2, 2014
- Ahmadi, Ruslan, *Memahami Metodologi Penelitian Kualitatif*, Malang: UIN Press, 2005
- Anwar, Syazali Tidah, *Wawancara*, Seribandung: 18 Mei 2017
- Arifin, Imron, *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, Malang: Kalimasahada, 1999
- Arifin, *Kepemimpinan Kiai*, Kasus Pondok Pesantren Tebu Ireng, Jurnal Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam, Volume 8, Nomor 2, Agustus 2015
- fin, Noor, *Ilmu Sosial Dasar*, Bandung: CV Pustaka Setia, 1997
- Arifin, Zaenal, *Perilaku Kepemimpinan Tradisional Pesantren*, Jurnal Institut Agama Islam Kediri Volume 24 Nomor 2 September 2013
- Arka, Al Hadi, Kepala Lembaga Kaligrafi Al Ittifaqiah, *Wawancara*, Indralaya: 22 Mei 2017
- Atiqullah, *Varian Kepemimpinan Kolektif Pondok Pesantren di Jawa Timur*, Jurnal Karsa, Vol. 20 No. 1 tahun 2012
- Aziz, Abdul dan Saifullah Ma'shum, "Karakteristik Pesantren Indonesia" dalam Saifullah Ma'shum (ed.), *Dinamika Pesantren*, Jakarta: Yayasan Islam al-hamidiyah dan Yayasan Saifuddin Zuhri, 1998
- Badrie, M. Ghazi, *Peranan Kyai dan Dinamika Masyarakat*, Penelitian Setara Disertasi, Lampung: Fakultas Ushuluddin, IAIN Raden Lampung, 1997
- Barton, Greg, *Biografi Gus Dur, The Authorized Biography of Abdurrahman Wahid*, Yogyakarta: LKIS, 2010
- Bawani, Imam, *Pesantren Buruh Pabrik, Pemberdayaan Buruh Pabrik Berbasis Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: LKiS. 2011
- Creswell, John W., *Qualitative Inquiry & Research Design; Choosing Among Five Approaches*, terj. Ahmad Lintang Lazuardi, *Penelitian Kualitatif & Desain Riset: Memilih diantara Lima Pendekatan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013
- Dahuri, Olman & M. Nida Fadlan, *20 Pesantren Berpengaruh di Indonesia*, Jakarta: Logos, 2015
- DEPAG RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah; Pertumbuhan dan Perkembangannya*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Islam Indonesia, 2003

- Dhafier, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren; Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, cet. VI, Jakarta: LP3ES, 1994
- Djauhari, Idris, *Pondok Pesantren Sebagai Pendidikan Alternatif*, Sumenep: Al-Amien Printing, 2003
- Effendi, Djohan, *Pesantren dan Kampung Peradaban, Sebuah Pengantar*, dalam Hasbi Indra, *Pesantren dan Transformasi Sosial, Studi Atas Pemikiran K.H. Abdullah Syafi'ie Bidang Pendidikan Islam*, Jakarta: Paramadina, 2003
- F.L. Whitney, "*The Elements of Research*", terj. Moh. Nazir, Bogor: Ghalia Indonesia, 2009
- Fadjar, A. Malik, *Sintesa Antara Perguruan Tinggi dengan Pesantren, Upaya Menghadirkan Wacana Pendidikan Alternatif*, Malang: Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, 2004
- Fakihatul Jinan, *Wawancara*, Indralaya, 23 Mei 2017
- Geertz, Clifford, *The Javanese Kijaji: The Changing Role of Cultural Broker*, dalam Ali Anwar, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011
- Ghafur, Abdul, Ustadz PPNI, *Wawancara*, Seribandung, 27 Mei 2017
- Hadimulyo, *Dua Pesantren, Dua Wajah Budaya*, dalam M. Dawam Rahardjo, ed. *Pergulatan Dunia Pesantren, Membangun dari Bawah*, Jakarta: P3M, 1985
- Haedari, Amin, *Panorama Pesantren dalam Cakrawala Modern*, cet. I, Jakarta: Diva Pustaka,
- *Otoritas Pesantren dan Perubahan Sosial*, Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010
- Haikal, Husein M., *Sejarah Hidup Muhammad SAW*, Jakarta: Yudhistira, 1989
- Hamid, Abu, *Sistem Pendidikan Madrasah dan Pesantren di Sulawesi Selatan, Dalam Agama dan Peradaban Sosial*, (ed) Taufik Abdullah, Jakarta: Rajawali Press, 1983
- Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1996
- Hidayatullah, Taufiq, *Ibnu Khaldun; Konsep Ashabiyyah dan Teori Siklus Pemerintahan*, Jakarta: 1996

<http://al-ittifaqiah.ac.id>

- Ibrahim, Rustam, *Bertahan di Tengah Perubahan*, Surakarta: UNU Surakarta Press, 2015
- Idris, Ali Usman, *Wawancara*, Seribandung: 24 Mei 2017
- Indra, Hasbi, *Pesantren dan Transformasi Sosial, Studi Atas Pemikiran K.H. Abdullah Syafi'ie Bidang Pendidikan Islam*, Jakarta: Paramadina, 2003
- Jabali, Fuad dan Jamhari, *IAIN dan Modernisasi Islam di Indonesia*, Jakarta: UIN Jakarta Press, 2003, Cet. II
- Jacob, HM. *Pondok Pesantren dan Pembangunan Masyarakat Desa*, Bandung: Angkasa. 1984
- Jailani, M. Syahrul, *Kepemimpinan Kiai Dalam Merevitalisasi Pesantren*, Jambi: Jurnal Fakultas Tarbiyah IAIN STS Jambi
- Jawanas, *Wawancara*, Cinta Manis: 28 Mei 2017
- John Hardman, Guillermo, *Regenerative Leadership: An Integral Theory For Transforming People and Organizations For Sustainability in Business, Education, and Community*, Florida: Faculty of The College of Education in Partial Fulfillment of The Requirements for The Degree of Doctor of Philosophy Florida Atlantic University Boca Raton, 2009
- Kamus Besar Bahasa Indonesia Offline*, Diakses pada 2 April 2017.
- Kasiram, *Metodologi Penelitian; Kualitatif-Kuantitatif*, Malang: UIN Maliki Press, 2008
- KBBI Offline, diakses pada 25 Maret 2017.
- Keating, Charles J., *Kepemimpinan; Teori dan Pengembangannya*, terj. A.M. Mangun Hardjana, Yogyakarta: Kanisius, 1986
- Lajnah Pentashih Mushaf Al Qur'an Departemen Agama RI, *Al Qur'an Terjemah Indonesia*, Kudus: Menara Kudus, 2006
- Lasmanto, *Gaya Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Bina Umat Sumber Arum Moyudan Sleman*, Tesis, Yogyakarta: Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2010
- M. Arifin, *Kapite Selektta Pendidikan Islam dan Umum*, Jakarta: Bina Aksara, 1995
- M. Echols, John, *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2003
- M. Ihsan, *Wawancara*, Seribandung: 28 Mei 2017

M. Jhoni Rusli, *Wawancara*, 28 Mei 2017

M. Mujalli, M.Pd.I., *Wawancara*, Seribandung: 28 Mei 2017

Madjid, Nurcholis, *Bilik-bilik Pesantren; Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina, 1997

Mahmud, *Model-model Pembelajaran di Pesantren*, Tangerang: Media Nusantara, 2006

Malian, M. Yunus, *Wawancara*, Seribandung: 20 Mei 2017

Mar'at. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1984

Martono, Nanang, *Sosiologi Perubahan Sosial*, Jakarta: Rajawali Press, 2012

Mastuhu, *Dinamika System Pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS, 1994

-----, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999

Masyhuri & M. Zainuddin, *Metodologi Penelitian; Pendekatan Praktis dan Aplikatif*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2008

Mudjiono, Imam, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, Yogyakarta: UII Press, 2002

Mufidah Ch, *Pesantren Rakyat: Perhelatan Tradisi Kolaboratif kaum Abangan dengan Kaum Santri Pinggiran di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang Jawa Timur*, Jurnal el-Harakah Vol. 14 No. 1, 2012

Muhammad bin Khaldun al Maghriby, Al-Allamah Abdurrahman bin, *Al-Muqaddimah Li-al-'Allamah Ibnu Khaldun*, Mathba'ah Al-Syarifah, tt

-----,  
*Mukaddimah Ibnu Khaldun*, Terj. Masturi Ilham, Malik Supar & Abidun Zuhri, Jakarta: Pustaka Al-Kautsar, cet-1 2011

Muhammad, Herry, *44 Teladan Kepemimpinan Muhammad*, Jakarta: Gema Insani, 2008

Muhyidin, *Demokrasi Dalam Sistem Pendidikan Pesantren Salafiyah dan Khalafiyah di Sumatera Selatan; Studi pada 4 Pesantren Salafiyah dan Khalafiyah di Sumatera Selatan*, Tesis, Belum diterbitkan

Muhyidin, *Wawancara*, Indralaya: 22 Mei 2017

Mujammil, Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga, 2009

- Murni, Wahid, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, Malang: PPs UIN Malang, 2008
- Mustaqim, Abd., *Menggagas Pesantren Transformatif*, Aula, No. 09 Tahun XXV, September 2003
- Muthohar, AR, Ahmad, *Ideologi Pendidikan Pesantren-Pesantren; Pesantren di Tengah Arus Ideologi-ideologi Pendidikan*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2007
- Mutohar, Ahmad & Nurul Anam, *Manifesto Modernisasi Pendidikan Islam dan Pesantren*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2013
- Nachrowi, Makky, *Wawancara*, Palembang: 25 Mei 2017
- Nasution, S., *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 2003
- Nawawi, Haidar, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993), hlm.195-201
- Nazir, Moh., *Metode Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2011
- Novitasari, *Wawancara*, Indralaya: 24 Mei 2017
- Nurmina, Ustazah PPNI, *Wawancara*, Seribandung, 21 Mei 2017
- Osman Raliby, *Ibnu Chaldun; Tentang Masyarakat dan Negara*, hlm. 234-238
- Patilima, Hamid, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2004
- Prasodjo, Sudjoko, "Profil Pesantren", laporan hasil penelitian Pesantren Al-Falak dan Delapan Pesantren lain di Bogor, Jakarta: LP3ES, 1974
- Profil Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya Tahun 2017
- Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Tahun 2017
- Purwanto, Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Cet. XVI, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006
- Puspito, D. Hendro, *Sosiologi Agama*, Yogyakarta: Kanisius, 1983
- Qadir, Abdul and Shaykh Umar: *A Continuing Tradition of Islamic Leadership in Futa Toro*, Author, David Robinson, dalam *The International Journal of African Historical Studies*, Vol. 6, No. 2 1973, Boston University African Studies Center

- Qadir, Abdul dan Sarbian, *Kaderisasi Kepemimpinan Agama Melalui Pondok Pesantren Al Munawwir Krpyak Yogyakarta*, Jurnal Penelitian dan Evaluasi, Nomor 3, Tahun II, 2000
- Qori, Moersjied, *Wawancara*, Jakarta: 26 Mei 2017
- Qori, Mudrik, *Wawancara*, Indralaya: 24 Mei 2017
- Qori, Muhsin, *Wawancara*, Indralaya: 23 Mei 2017
- Qori, Muslih, *Wawancara*, Indralaya: 28 Mei 2017
- Rahardjo, M. Dawan, Editor: *Pergulatan Dunia Pesantren*, Jakarta: LP3ES, 1985
- Rahim, Husni, *Sistem Otoritas dan Administrasi Islam, Studi tentang Agama Masa Kesultanan dan Kolonial di Palembang*, Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 1998
- Raliby, Osman, *Ibnu Chaldun; Tentang Masyarakat dan Negara*, Jakarta: Bulan Bintang, 1965
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada,
- Romadhonah, *Sejarah dan Perkembangan Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung (1932-2008)*, skripsi, Palembang: 2008
- Ruslan, A. Haedar, Artikel “*Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren*”, Jurnal Studi Islamika, Vol. 11 Tahun 2011
- Samahi, *Wawancara*, Seribandung, 20 Mei 2017.
- Setiadi, Elly M., *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, Jakarta: Kencana, 2006
- Sinn, Abu, *Al-Idarah fi Al-Islam*, terj. Dimyauddin Juwaini, Jakarta: Radja Grafindo Persada, 2006
- Soekanto, Soerjono, *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: Yayasan Penerbit Universitas Indonesia, 1974
- Steenbrink, Karel A., *Pesantren Madrasah Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Moderen*, Jakarta: LP3ES, 1994, Cet. II
- Strauss, Anselm & Juliet Corbin, “*Basics of Qualitative Research; Grounded Theory Procedures and Techniques*”, terj. Muhammad Shodiq & Imam Muttaqien, *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif; Tatalangkah dan Teknik-teknik Teoritisasi Data*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003
- Sudjito S., *Transformasi Sosial Menuju Masyarakat*, Yogyakarta: Tiara Wacana, 1986

- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2006
- Suharto, Babun, *Dari Pesantren Untuk Umat: Reinventing Eksistensi Pesantren di Era Globalisasi*, Surabaya: Penerbit Imtiyaz, 2011
- Sukamto, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*, Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999
- Sunindhia & Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan DaLam Masyarakat Modern*, Jakarta: Rineka Cipta, 1993
- Sutisno, Muji dkk, *Teori-teori Kebudayaan*, Yogyakarta: Kanisius, 1983
- Suwendi, *Rekonstruksi Sistem Pendidikan Pesantren*, Bandung: Pustaka Hidayah, 1999
- Syarifuddin, Amir, *Pesantren Pembangkit Moral Bangsa* (online) <http://www.pikiran-rakyat.com/cetak/2006/072006/03/11wacana01.htm-28k-diakses> pada tanggal 22 April 2017, hlm.121
- Toha, Miftah, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1995
- Tim Penulis, *KH. Imam Zarkasyi dari Gontor Merintis Pesantren Modern*, Ponorogo: Gontor Press, 1996
- Toha, Zainal Arifin, *Runtuhnya Singgasana Kiai*, Yogyakarta: TB. Sumber Rezeki, 2003
- Uhar Suharsaputra, *Metode Penelitian; Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*, Bandung: PT Refika Adhitama, 2012
- Umam, Khotibul, *Pola Kepemimpinan Kiai dalam Pengelolaan Pesantren Mahasiswa; Studi Kasus Pondok Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Nurul Huda Mergosono Malang*, Malang: Tesis Tidak Dipublikasikan, 2003
- Umar, Akip, *Wawancara*, Indralaya: 22 Mei 2017
- Wahid, Abdurrahman, "Pesantren Sebagai Sub Kultur", dalam Dawam Rahardjo (ed), *Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta: LP3ES, 1998
- , *Menggerakkan Tradisi Esai-esai Pesantren*, Yogyakarta: LkiS, 2001
- Wahid, Salahuddin, *Transformasi Pesantren Tebuireng: Menjaga Tradisi di Tengah Tantangan*, Malang: UIN Maliki Press, 2011
- Wahyuni, Sari, *Qualitative Research Methode: Theory and Practice*, Jakarta: Salemba Empat, 2012

Weber, Max, *The Theory of Social and Economic Organization*, terj. Henderson, 1966

Wiraatmaja, Rochiati, *Metode Penelitian Tindakan Kelas; Untuk Meningkatkan Kinerja Guru dan Dosen*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007

Wirjana, Bernairdine R & Susilo Supardo, *Kepemimpinan; Dasar-dasar dan Pengembangannya*, Yogyakarta: ANDI, 2005

[www.ittifaqiah.com](http://www.ittifaqiah.com)

Yukl, Gary, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, "terj." Jusuf Udaya, Jakarta: Prenhalindo, 1998

Yuliati, Kadar, *Kaderisasi Kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor*, Tesis, Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2015

Zainuddin, A. Rahman, *Kekuasaan dan Negara; Pemikiran Politik Ibnu Khaldun*, Jakarta: Gramedia Pustaka, 1992

Zainuddin, Hendra, et-al, *Sewindu Forum Pondok Pesantren Sumatera Selatan (FORPESS), Geliat Pesantren di Sumatera Selatan*, diterbitkan oleh FORPESS, 2007

Zalirahman, *Wawancara*, Seribandung: 29 Mei 2017

Ziemek, Manfred, *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, Jakarta: P3M, 1986

Zurmawan, *Sejarah Berdiri dan Berkembangnya Pondok Pesantren Nurul Islam Desa Seribandung Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir dari Tahun 1932-2007*, Tesis, Palembang: 2007

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

### Dokumentasi Proses Penelitian di Pesantren Nurul Islam Seribandung & Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya



Wawancara dengan Drs. KH. Syazali Tidah Anwar di kediaman beliau Way Hitam Palembang 28 Mei 2017



Wawancara dengan Drs. KH. Syazali Tidah Anwar Mudir Pondok Pesantren Nurul Islam  
Seribandung 18 Mei 2017



Suasana kegiatan muhadharah santri di pesantren Nurul Islam



Kitab-kitab yang menjadi rujukan dalam pembelajaran kitab kuning di pesantren Nurul Islam yang sebagian besar merupakan karya KH. Anwar





Makam KH. Anwar bin H. Kumpul yang terletak di komplek pondok pesantren Nurul Islam Seribandung



Gedung belajar Madrasah Tsanawiyah Nurul Islam Seribandung



Pemberian penghargaan santri berprestasi pada acara Haflah Akhir Tahun Pesantren Nurul Islam



KH. Anwar bin K. Kumpul, pendiri Awal Pesantren Nurul Islam Seribandung



Para pimpinan pondok pesantren Nurul Islam Seribandung periode awal-sekarang



Wawancara dengan Wakil Mudir II Ust. H. M. Ihsan, M.Ag. pada tanggal 28 Mei 2017

**Dokumentasi Pondok Pesantren Al Ittifaqiah Indralaya**



Mudir pondok pesantren Al Ittifaqiah Indralaya saat menutup kegiatan pembelajaran Tahun Ajaran 2016-2017, penanaman nilai juga selalu dilakukan memberikan sambutan



Para pimpinan beserta sebagian pengurus pondok pesantren Al Ittifaqiah Indralaya



Wawancara dengan kepala Madrasah Aliah Al Ittifaqiah Ust. M. Akip Umar, M.Si pada 22 Mei 2017



Pelantikan pengurus pondok pesantren Al Ittifaqiah Masa Khidmat 2017-2012

**Struktur Pengurus Yayasan Nurul Islam Seribandung Periode 2016-2017**

a) Dewan Penasehat

- 1) Ir. H. Alex Noerdin, SH. (Gubernur Sumatera Selatan)
- 2) Ir. H. Mawardi Yahya
- 3) Ridho Yahya (Bupati Prabumulih)
- 4) DR. H. Ridwan Muktie, MM. (Gubernur Bengkulu)
- 5) Drs. H. M. Al Fajri Zabidi, MM., M.Si ( Kakanwil Kemenag Prov. Sumatera Selatan)
- 6) Kholil Azmi, S.Ag (Kakankemenag Kab. Ogan Ilir)
- 7) Islah Corie, S.Pd., M.Si (Kepala Dinas Diknas Kab. Ogan Ilir)

b) Dewan pembina

- 1) Prof. DR. Duski Ibrahim, M.Ag
- 2) Prof. DR. Rohimin, MA
- 3) Drs. H. Najib Haitami, MM
- 4) Drs. H. Makky Nachrowi
- 5) Drs. H. Damanhuri Anwar
- 6) Drs. H. Dharma Kirti
- 7) Drs. H. Munziri Ali, Lc., MA.
- 8) DR. dr. H. Zulkhair Ali, Sp. Pd
- 9) Maksudi Muslim, SH., MH

c) Susunan Pengurus Pondok Pesantren Nurul Islam Putra-Putri Seribandung

Mudir/Pimpinan : Drs. KH. Syazali Tidah Anwar

Wakil Mudir I : Mujalli H. Zumrowi, SE.

Wakil Mudir II : H. Muhammad Ihsan, S.Ag., M.Pd.I

Sekretaris/TU : KH. Ali Usman Idris, BA

Wakil Sekretaris : Bambang Triono, S.Pd

Bendahara : Dra. Armanusah H. Dumyati

d) Struktur Madrasah Ibtidaiyah

Kepala Madrasah : Dra. Armanusah H. Dumyati

Wakil Kepala : Raunani, S.Ag.

Kepala Tata Usaha : Mukoffa Iran, S.Ag.

Bendahara : Rokoiyah, S.Pd.I

e) Struktur Madrasah Tsanawiyah

Kepala Madrasah : H. M. Ihsan, S.Ag., M.Pd.I

Waka Bid. Kurikulum : Zali Rahman, M.Hum

Waka Bid. Kesiswaan : Ki. Habibullah Hamdan

Kepala Tata Usaha : Dina Arista, S. Sos

Bendahara : Ema Ernani, S.Pd.I

f) Struktur Madrasah Aliyah

Kepala Madrasah : Mujalli H. Zumrowi, SE

Waka Bid. Kurikulum : Dadan Wildan Fauzan, S.Ag.

Waka Bid. Kesiswaan : Adi Sanjaya HZ. Anwar

Kepala Tata Usaha : Kamaluddin, S.Pd

Bendahara : Misriani HZ., S.Pd

g) Struktur SMA Yayasan Al Anwar

Kepala Sekolah : Mukoffa Irsan, S.Ag  
Waka Bid. Kurikulum : Danial Jumadi, S.P  
Waka Bid. Kesiswaan : Yudi Rondani, S.Pd  
Kepala Tata Usaha : Ahmad Herlansyah, S.Pd.I  
Bendahara : Leni Marika, S.Pd<sup>302</sup>



---

<sup>302</sup> Laporan Haflah Ke-86 Pondok Pesantren Nurul Islam Putra-Putri Seribandung Kecamatan Tanjung Batu Kabupaten Ogan Ilir Sumatera Selatan Tahun 2017 M/1438 H halaman 4-6

**SUSUNAN PENGURUS DAN STAF  
PONDOK PESANTREN AL-ITTIFAQIAH INDRALAYA  
OGAN ILIR SUMATERA SELATAN INDONESIA  
MASA KHIDMAT 2016/2017**

=====

- I. PENYANTUN** : 1. H. Umar M. Efendi  
2. Iwan Soepriyadi  
3. H. Sobari  
4. H. Zawawi Soelaiman
- II. PENASEHAT** : 1. Drs. H. Mukrom As'ad, Ak.  
2. Drs. H. Haspi
- III. PEMBINA** : 1. DR. H. Marzuki Alie, SE, MM  
2. DR. Ir. H. Edy Marlan, SE, Ak, MBA.  
3. DR. Fuad Jabali, M.A.  
4. Prof. Drs. H.M. Sirozi, M.A, P.hd.
- IV. PIMPINAN**
- A. Mudir : Drs. K.H. Mudrik Qori, M.A.
- B. Wakil-Wakil Mudir
1. Wakil Mudir I : Mukhyidin A. Sumedi, M.A.  
Bidang Pendidikan dan Pengasuhan
2. Wakil Mudir II : H. Joni Rusli, S.Pd.I  
Bidang Administrasi, Sarana dan Kesejahteraan
- V. BIRO-BIRO**
- A. *Biro Peribadatan, Pengasuhan Putra, Kepembinaan OSPI dan Konsulat (Datsuhbinospisul)*
1. Kepala : Nungcik Ujang, S.Pd.I, M.M
2. Staf : 1. Yasit Sulendra (Datsuh)  
2. Helen Tari (Cawan II)  
3. Ali Sobri (Cawan II)  
4. Yakzon (Cawan I)  
5. Mukhlisin (Peribadatan)  
6. Azhari (Cawan I)  
7. Dini Arnila (P. Ospri Putri)  
8. Septian Zainab (Cawan II)  
9. M. Iqbal Yasin (Datsuh)  
10. Yurdani (Cawan I)  
11. Medi Sutrisno (Cawan I)  
12. Reza Fahlevi (Pengabdi  
2015-2016)  
13. A. Ma'in (Pengabdi  
2015-2016)
- B. *Biro Peribadatan dan Pengasuhan (Datsuh) Putri*
1. Kepala : Dra. Hj. Siti Misriyah

2. Staf : 1. Arniza, S.Pd.I (Datsuh)  
 2. Qurrotul Aini, S.Pd.I (Datsuh)  
 3. Novitasari (Datsuh dan Lemtatiqi)  
 4. Yuni Marlina (Cawan II)  
 5. Masturi (Datsuh)  
 6. Umi Mualifa (Cawan II)  
 7. Ima Fiskawati (Cawan II)

- C. *Biro Pendidikan Pengajaran dan Pengembangan Potensi Santri (Dikjarsitri)*  
 1. Kepala : Dr. Hj. Muyassaroh, M.Pd.I  
 2. Wakil Kepala : H. Tapaul Habdin, Lc, MA.  
 3. Staf Ahli : 1. Eko Adhi Sutrisno, S.Pd  
 2. Febrian Zainiyatul Firdaus, Lc., M.Ag.  
 4. Staf : 1. Arum Mufliha  
 2. Siti Muthoharoh  
 3. Zari'ah  
 4. Ali Ramhan

## VI. MADRASAH-MADRASAH

- A. *Taman Kanak-Kanak Islam Al-Ittifaqiah (Takiah)*  
 1. Kepala : Fadilah, S.Pd.I  
 2. Staf : 1. Rosdiani, A.Ma, Pd Tk  
 2. Yesi Parlana  
 3. Umi Mualifah (Cawan II)  
 4. Qodariah (Cawan I)  
 5. Waqiah (Pengabdi 2015-2016)  
 6. Siti Nurkholifah (Pengabdi 2015-2016)
- B. *Madrasah Diniyah Al-Ittifaqiah (Masniah)*  
 1. Kepala : K.H. Mukhlis HAR  
 2. Staf : 1. Maryono, S.Pd.I  
 2. Hj. Robi'ah Nurhasyim  
 3. Hj. Marhamah
- C. *Madrasah Ibtidaiah Al-Ittifaqiah (Mastiah)*  
 1. Kepala : Mabsud, S.Pd.I  
 2. Wakil Kepala : Ahmad Ridho, M.Pd.I  
 3. Kepala Tata Usaha : Hoiri Nafiz, S.Pd.I  
 4. Staf : 1. Fatimah Rusdun  
 2. Dedi Irama, S.Pd  
 3. Yahmi (Cawan III)  
 4. Wilda Safitri (Pengabdi 2015-2016)

5. Aditya (Pengabdi  
2015-2016)
- D. *Madrasah Tsanawiah Al-Ittifaqiah (Maswiah)*
1. Kepala : Devison, S.Pd.I
  2. Wakil Kepala I Keguruan, Kurikulum & KBM : Ani Nafisah, M.Pd.I
    - a. Kasi Keguruan : Tuter Eka Setya Ningsih
    - Staf : Indriyani (Cawan III)
    - b. Kasi Kurikulum : Merry Liantin, S.Pd
    - c. Kasi KBM : Sakri (Cawan II)
    - Staf : Yurdani (Cawan II)
    - Ela Santri (Pengabdi  
2016-2017)
    - d. Kasi Labor. MIPA : Rika Andriyani, S.Pd
    - e. Kasi Labor. Komputer : Azhari (Cawan II)
  3. Wakil Kepala II Kesantrian dan Humas : Huzairi Gunardi, S.Pd.I
    - a. Kasi Administrasi Kesantrian : Eni Uswatun, S.Pd.I
    - Staf : Maryani (Pengabdi  
2016-2017)
    - b. Kasi Kedisiplinan : Karmila (Cawan III)
    - Staf : Rizkiana (Cawan III)
    - c. Kasi Pembinaan dan Kepengasuhan : Zulkifli, S.Pd.I
    - Staf : Ali Rahman (Cawan I)
    - Idailah (Cawan I)
    - d. Kasi Humas : Septiani Zainab (Cawan III)
  4. Kepala Tata Usaha : M. Iqbal SN. S.Sos
    - a. Kasi Kepegawaian, Berkas dan Surat : Ima Viskawati (Cawan III)
    - Staf : Aziz Fikri (Cawan II)
    - b. Kasi Arsip, Dokumentasi dan Perpustakaan : Ratiani
    - c. Kasi Sarana dan Prasarana : Hadi Sucipto (Cawan III)
    - d. Kasi Operator : Fariha, S.Pd.I
  5. Bendahara Madrasah & Sekolah Gratis : Miftahul Jannah, S.Pd.I
  6. Bendahara BOS : Mardila, A.Md
- E. *Madrasah Tsanawiah Al-Ittifaqiah II Kampus D*
1. Kepala Madrasah : Sueb Rizal, S.Pd.I
  2. Wakil Kepala : Ilhamuddin, S.Pd.I
    - a. Kasi Kurikulum : Silalahi (Cawan II)
    - b. Kasi Keguruan : Hellen Tarry Jibzen (Cawan III)
    - c. Kasi KBM, Lab.MIPA & Komputer : Agussalim, S.Pd.I
    - d. Kasi Administrasi Kesantrian : Widodo (Cawan II)
    - e. Kasi Kedisiplinan : Yakzon (Cawan II)
    - f. Kasi Pembinaan dan Pengasuhan : M. Agustian (Cawan II)
  3. Kepala Bagian Tata Usaha : Rahadian Martin, M.Si
    - a. Kasi Kepegawaian, Berkas dan Surat : Arsal Paridi (Pengabdi  
2016-2017)
    - b. Kasi Arsip, Dokumentasi, Perpustakaan dan Sarana Prasarana : Ali Sobri (Cawan III)

- c. Kasi Humas  
2016-2017) : Reja Beta Peno (Pengabdi
- F. *Madrasah Aliah Al-Ittifaqiah (Masliah)*
1. Kepala Madrasah : Akip Umar, M.S.I
  2. Wakil Kepala I : Autad Sulaiman, S.Pd.I  
(Bidang Keguruan, Kurikulum dan KBM)
    - a. Kasi Keguruan : Sartika (Cawan II)  
Staf : Ahmad Dimas Revaldi (Cawan I)
    - b. Kasi Kurikulum : Umi Wadhihatul Laeliah, S.Pd.I  
Staf : Eva Sunariya (Pengabdi  
2016-2017)
    - c. Kasi KBM : Vevi Yuviani FK  
Staf : Desi Ratna Sari (Cawan I)
    - d. Kasi Labor. MIPA : Fenny Pratiwi, S.Pd
    - e. Kasi Labor. Komputer : Syarif Hidayatullah, ST
  3. Wakil Kepala II : Rahmat Gunawan, S.Pd.I  
(Bidang Kesantrian dan Humas)
    - a. Kasi Administrasi Kesantrian : Winariyah, S.Pd.I  
Staf : Ela Santri (Pengabdi  
2016-2017)
    - b. Kasi Kedisiplinan : Sa'adillah Mursyid (Cawan II)  
Staf : Rinda Kaida (Pengabdi  
2016-2017)
    - c. Kasi Pembinaan dan Kepengasuhan : Masturi  
Staf : Rosidah, S.Pd (Cawan I)
    - d. Kasi Humas : Almuhammad (Cawan III)
  4. Kepala Bagian Tata Usaha : Ipendra, Lc
    - a. Kasi Kepegawaian, Berkas dan Surat : M. Haris Abdi Sbar (Cawan II)
    - b. Kasi Arsip, Dokumentasi dan Perpustakaan : Naylul Isyati (Pengabdi  
2016-2017)
    - c. Kasi Sarana dan Prasarana : Medi Sutrisno (Cawan II)
    - d. Kasi Operator : Erik Pebrikarlepi, S.S (Cawan II)
  5. Bendahara Madrasah & Sekolah Gratis : Dini Arnila, S.Pd.I
  6. Bendahara BOS : Sulhana, S.Pd.I
- G. *Madrasah Aliah Al-Ittifaqiah II Kampus D*
1. Kepala Madrasah : Firdaus Kahfi, MA
  2. Wakil Kepala : Ahmad Rasyidin, M.H.I
    - a. Kasi Kurikulum : Dhendi Pristian, S.Pd.I
    - b. Kasi Keguruan : M. Halim Munandar (Cawan II)
    - c. Kasi KBM, Lab.MIPA & Komputer : Nuhrowi  
Staf : Gustirandi (Pengabdi  
2016-2017)
    - d. Kasi Administrasi Kesantrian : Fauzul Katsir (Cawan II)
    - e. Kasi Kedisiplinan : Imaduddin (Cawan I)
    - f. Kasi Pembinaan dan Pengasuhan : Mardiyansyah (Cawan II)  
Staf : Syekh Ahmad Jamil (Pengabdi  
2016-2017)

- |  |                     |             |
|--|---------------------|-------------|
| 3. Kepala Bagian Tata Usaha                                      | : Mega Kurnia, S.Pd |             |
| a. Kasi Kepegawaian, Berkas dan Surat<br>2016-2017)              | : M. Nazir          | (Pengabdi   |
| b. Kasi Arsip, Dokumentasi, Perpustakaan<br>dan Sarana Prasarana | : Mukhlisin         | (Cawan III) |
| c. Kasi Humas  | : Ahmad Zaki Ozaka  | (Cawan II)  |

## VII. BIDANG-BIDANG

### A. Bidang Administrasi, Keuangan dan Teknologi (Adtek)

- |                                     |                                |            |
|-------------------------------------|--------------------------------|------------|
| 1. Plt. Kepala                      | : H. Nuhdi Febriansyah, Lc     |            |
| 2. Wakil Kepala                     | : Ichromsyah Arrochman, M.Pd.I |            |
| a. Staf Administrasi dan Organisasi | : Huzairin, S.Pd.I             |            |
| b. Kasi Keuangan                    | : Hesti Widiastuti, S.Pd.I     |            |
| Staf Keuangan                       | : Reska Ratna Sari, A.Md       |            |
| c. Staf Sekretariat dan IT          | : Doni Susanto                 | (Cawan II) |
| d. Staf Data, Dokumen dan Arsip     | : Larah                        | (Cawan II) |

### B. Bidang Kesejahteraan dan Kesehatan (Keshat)

- |           |                              |           |
|-----------|------------------------------|-----------|
| 1. Kepala | : Jimi Ismail, S.Pd.I        |           |
| 2. Staf   | : 1. Rumlita, A.Mbid         |           |
|           | 2. Mulyani                   |           |
|           | 3. Hadi Sucipto              |           |
|           | 4. Masnila                   |           |
|           | 5. Langga Liana              | (Pengabdi |
|           | 2015-2016)                   |           |
|           | 6. Azimah                    | (Pengabdi |
|           | 2015-2016)                   |           |
|           | 7. Desi Nopitasari           | (Pengabdi |
|           | 2015-2016)                   |           |
|           | 8. Jumia Suprianti, A.Md.Kep |           |
|           | 9. Billy                     |           |

### C. Bidang Rumah Tangga, Lingkungan Hidup dan Mess (Ranalingdupmess)

- |                 |                      |
|-----------------|----------------------|
| 1. Kepala       | : Badaruddin, ST.    |
| 2. Wakil Kepala | : Hasanuddin, S.Pd.I |
| 3. Staf         | : 1. Abdul Khair     |
|                 | 2. Abdul Hamid       |
|                 | 3. Akmaluddin        |
|                 | 4. Sadariah          |
|                 | 5. Darmawati         |
|                 | 6. Rohila            |
|                 | 7. Masalah           |
|                 | 8. Suhati            |
|                 | 9. M. Ridho          |
|                 | 10. Trisno           |

11. Herwani
12. Misbaki
13. Al Azmi
14. Masuna
15. Bayhaki
16. Alex Saputra
17. M. Umar
18. Deri
19. Yanuar Simanungkalit

### VIII. LEMBAGA-LEMBAGA DAN MADRASAH BIDANG

#### A. Lembaga Tahfizh, Tilawah dan Ilmu Al-Qur'an Al-Ittifaqiah (Lemtatiqi)

1. Kepala : Ahmad Royani, S.Ud
2. Wakil Kepala I : Khotmir Rohi, S.Pd.I
3. Staf : 1. Ansori, S.Pd.I
2. Hj. Maryati
3. Siti Dariah, S.Pd.I
4. Wina Rumanita
5. Susieni, S.Pd.I
6. Meni Diana, S.Pd.I
7. Sobri
8. Nopitasari
9. Febrianti
10. Aditia Prima Dona
11. Desi Ratna Sari
12. Nonik Yulianti
13. Marhidyati
14. Indah Zurya
15. Wafa Minhatulmaula

#### B. Lembaga Seni, Olahraga dan Ketrampilan (Lesgatram)

1. Kepala : Khairudin, S.Ag
2. Wakil Kepala : Andi iswari, S.Pd.I
- a. Staf Olahraga Putra : Rozikin, S.Pd.I
- b. Staf Seni dan Ketrampilan Putra : Ahmad Anzani, S.Pd.I
- c. Staf Ketrampilan Putri : Nazilah Basir
- d. Staf Olahraga dan Seni Putri : Naylul Isyati (Pengabdi  
2016-2017)

#### C. Lembaga Bahasa (Iebah) Arab

1. Kepala : H. Dafik, Lc, M.Ed
2. Wakil Kepala : Belly Harsandi, S.S.
- a. Staf Labor Alam : Syahril Aquari, Lc
- b. Staf Dauroh : Sabriadi, S.S
- Staf Dauroh Kampus D : Hasrul Muda Siregar
- c. Staf Mahkamah Putra : Ahmad Arya F (Cawan I)
- d. Staf Mahkamah Putri : Siti Muthoharoh (Cawan I)
- : Idailah (Cawan I)

: Mentari (Cawan I)  
: Ela Santri (Pengabdi

2016-2017)

**D. Lembaga Bahasa (lebah) Inggris**

- |                 |  |
|-----------------|--|
| 1. Konsultan    | : Fachruddin Nur Farid, M.Pd.  |
| 2. Kepala       | : Nanang Setiawan  |
| 3. Wakil Kepala | : -  |
| 4. Staf         | : 1. Andrini Lita Laksita<br>2. Encis Maharsih<br>3. Umi Wahidatul Lailiyah<br>4. Nurhasanah<br>5. Sa'adilah Mursyid<br>6. Larah<br>7. Desi Ratnasari<br>8. Dewi Purbasari |

**E. Taman Pendidikan Al-Qur'an Al-Ittifaqiah (Tapqiah)**

- |           |                           |
|-----------|---------------------------|
| 1. Kepala | : Fitriani Taswin, S.Pd.I |
| 2. Staf   | :                         |

**F. Madrasah Tahfizh Al-Qur'an Lil Athfal**

- |           |                  |
|-----------|------------------|
| 1. Kepala | : Zaimuddin, MSI |
| 2. Staf   | : 1. Febriyanti  |

**IX. BAGIAN-BAGIAN**

**A. Bagian Sumber Daya Manusia dan Keamanan (SDMKAM)**

- |           |   |
|-----------|---|
| 1. Kepala | : Ari Al-Hadi, S.Pd.I   |
| 2. Staf   | : 1. H.M. Natsir Agus, B.A.<br>2. Echa Fauziah<br>3. Ima Fiskawati<br>4. Urpiah |

**Satuan Pengamanan (Satpam)**

- |                        |
|------------------------|
| : 1. Amar Tajuddin     |
| 2. Sukirman            |
| 3. Syakroni            |
| 4. Bambang Ardiansyah  |
| 5. Sahrudan            |
| 6. Matdani             |
| 7. Edi Irawan          |
| 8. Reza Fahlevi        |
| 9. Muadzin Febriansyah |
| 10. Hasbi Sayuti       |
| 11. Junaidi            |
| 12. Alwi               |
| 13. Subianto           |

**B. Bagian Perpustakaan, Kajian, Penelitian dan Pengembangan (Pusjilibtang)**

- |  |                          |            |
|--|--------------------------|------------|
| 1. Kepala                                    | : Zainal Abidin, MA      |            |
| a. Staf Jilidbang                            | : Yusuf Albana           |            |
| b. Staf Perpustakaan                         | : Rati Nopran Siska      | (Cawan II) |
| c. Staf Ruangan dan Sarana<br>2016-2017)     | : Rika                   | (Pengabdi) |
| C. <i>Bagian Hubungan Masyarakat (HUMAS)</i> |                          |            |
| 1. Kepala                                    | : Ferry Heriyadi, S.Pd.I |            |
| 2. Staf                                      | : 1. Azhari              |            |
|  | 2. Sulhana               |            |
|  | 3. Mardalena             |            |

#### X. LEMBAGA-LEMBAGA BAGIAN

- |  |                         |  |
|--|-------------------------|--|
| A. <i>Lembaga Kaligrafi Al-Qur'an Al-Ittifaqiah (LEMKA)</i>      |                         |  |
| 1. Kepala  | : Alhadi Arka, S.Pd.I   |  |
| 2. Staf  | : 1. Rizkiana           |  |
|  | 2. Indriyani            |  |
|  | 3. Aziz Fikri al-fatah  |  |
| B. <i>Lembaga Pengabdian dan Pelayanan Masyarakat (LEDAPMAS)</i> |                         |  |
| 1. Kepala  | : H. Darsi, Lc          |  |
| 2. Staf  | : 1. Novriyanto, S.Pd.I |  |
|  | 2. Rika Puspitasari     |  |



## PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana sejarah berdirinya pondok pesantren ini?
2. Bagaimana sistem pemilihan pimpinan pesantren yang diadopsi pesantren ini?
3. Bagaimana kriteria pimpinan pesantren ini?
4. Apakah pesantren ini masih menganut sistem pewarisan?
5. Jika iya, bagaimana pengkaderan yang diberikan oleh orang tua ustadz?
6. Bagaimana pula pengkaderan yang dilakukan pada kepemimpinan ustaz?
7. Apakah ada kriteria khusus dalam menentukan arah pendidikan?
8. Bagaimana pola kepemimpinan yang ustaz terapkan dalam memimpin pondok pesantren ini?
9. Apa nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang ustaz pegang dalam memimpin pondok pesantren ini?
10. Bagaimana pendapat ustaz tentang kepemimpinan mudir sebelumnya?
11. Adakah nilai dan prinsip yang dianut dari pimpinan sebelumnya?
12. Bagaimanakah usaha ustaz dalam mempertahankan eksistensi dan sustainabilitas pesantren ini?
13. Bagaimana pola pengkaderan yang diterapkan di pesantren ini?
14. Bagaimana sistem manajerial yang diterapkan di pesantren ini?
15. Bagaimana pula *job description* yang dilakukan di pondok pesantren ini?
16. Bagaimana sistem anda dalam menentukan struktural pesantren ini?
17. Bagaimana upaya pesantren dalam meningkatkan kualitas SDM?
18. Adakah kriteria yang diterapkan dalam perekrutan SDM?
19. Siapakah yang bertanggung jawab dalam menentukan perekrutan SDM?
20. Adakah pesantren ini memberikan beasiswa bagi para SDM?
21. Bagaimana kualitas *out put* yang diharapkan oleh pesantren ini?

### Narasumber dan Tema Wawancara

No	Narasumber	Tema Wawancara
1	Drs. KH. Syazali Tidah Anwar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profil Pesantren</li> <li>- Konsep kaderisasi</li> <li>- Proses kaderisasi</li> <li>- Pola kepemimpinan</li> <li>- Nilai &amp; Prinsip dasar pesantren</li> <li>- Sistem manajerial pesantren</li> <li>- Perkembangan pesantren</li> </ul>
2	Drs. KH. Mudrik Qori, MA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profil Pesantren</li> <li>- Konsep kaderisasi</li> <li>- Proses kaderisasi</li> <li>- Pola kepemimpinan</li> <li>- Nilai &amp; Prinsip dasar pesantren</li> <li>- Sistem manajerial pesantren</li> </ul>
3	K. Muhyidin, MA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perkembangan pondok pesantren</li> <li>- Pola kaderisasi</li> <li>- Proses kaderisasi</li> <li>- Pola kepemimpinan mudir pesantren</li> <li>- Efektifitas kaderisasi</li> <li>- Sistem manajerial pesantren</li> <li>- Perkembangan pesantren</li> <li>- Peningkatan kualitas SDM</li> </ul>
4	Ust. H.M. Ihsan, S.Ag., M.Pd.I	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perkembangan pondok pesantren</li> <li>- Pola kaderisasi</li> <li>- Proses kaderisasi</li> <li>- Pola kepemimpinan mudir pesantren</li> <li>- Efektifitas kaderisasi</li> <li>- Sistem manajerial pesantren</li> <li>- Perkembangan pesantren</li> <li>- Peningkatan kualitas SDM</li> </ul>
5	Ust. M. Akip Umar, M.Si	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepemimpinan mudir pesantren</li> <li>- Pola kepemimpinan masing-masing kepala bagian</li> <li>- Nilai &amp; prinsip dasar kepemimpinan</li> <li>- Proses kaderisasi</li> <li>- Perkembangan pesantren</li> </ul>
6	KH. Moersdjied Qori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pola dan proses kaderisasi</li> <li>- Pola kepemimpinan mudir pesantren</li> <li>- Perkembangan pesantren</li> </ul>

7	Drs. KH. Moechlies Qori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pola dan proses kaderisasi</li> <li>- Pola kepemimpinan mudir pesantren</li> <li>- Perkembangan pesantren</li> </ul>
	KH. Muhsin Qori, BA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pola dan proses kaderisasi</li> <li>- Pola kepemimpinan mudir pesantren</li> <li>- Perkembangan pesantren</li> </ul>
	KH. Muslih Qori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pola dan proses kaderisasi</li> <li>- Pola kepemimpinan mudir pesantren</li> <li>- Perkembangan pesantren</li> </ul>
	Ust. Zalirahman, S.Th.I	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perkembangan pesantren</li> <li>- Perekrutan SDM</li> <li>- Proses pembelajaran</li> <li>- Pola kepemimpinan mudir</li> <li>- Prinsip &amp; nilai dasar pesantren</li> </ul>
	Ust. Mujalli, M.Pd.I	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perkembangan pondok pesantren <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pola kaderisasi</li> <li>- Proses kaderisasi</li> </ul> </li> <li>- Pola kepemimpinan mudir pesantren</li> <li>- Efektifitas kaderisasi</li> <li>- Sistem manajerial pesantren</li> <li>- Perkembangan pesantren</li> <li>- Peningkatan kualitas SDM</li> </ul>
	Beberapa Ustaz/ustazah	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pola kepemimpinan mudir pesantren</li> <li>- Proses kaderisasi</li> <li>- Perekrutan SDM</li> <li>- Peningkatan kualitas SDM</li> </ul>
	Beberapa santri	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pola kepemimpinan mudir pesantren</li> <li>- Proses pembelajaran</li> <li>- Pandangan &amp; perkembangan pesantren</li> </ul>
	Beberapa masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perkembangan pesantren</li> </ul>

## **PEDOMAN OBSERVASI**

1. Mengamati dokumentasi yang menunjukkan histori pondok pesantren
2. Mengamati proses pembelajaran secara umum.
3. Mengamati proses pelaksanaan kegiatan sebagai pengamatan tentang sistem manajerial pesantren
4. Mengamati aktifitas pengurus dan kelengkapan dokumen pendukung proses kepengasuhan pesantren
5. Mengamati dokumentasi sarana prasarana
6. Mengamati kondisi dan lingkungan pesantren.



**Daftar Tenaga Pendidik dan SDM Penerima Beasiswa di Pesantren Al Ittifaqiah  
Indralaya<sup>303</sup>**

No	Nama	Studi Yang Ditempuh	Masa Studi	Jabatan di Pesantren
1	Dr. Hj. Muyassaroh Al Hafizoh	Program Doktorat Universitas Negeri Yogyakarta	3 tahun	Karo. Lembaga Penjaminan dan Pengendalian Mutu (LP2M) dan Tenaga Edukatif di Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al Qur'an Al Ittifaqiah
2.	Eka Diana, M.Pd.	Program Magister Universitas Islam Negeri Semarang	2 tahun	Tenaga Edukatif di Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al Qur'an Al Ittifaqiah
3	Muhyidin, MA.	Program Magister Universitas Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta	2 tahun	Wakil Mudir I dan Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al Qur'an Al Ittifaqiah
4	Zaenal Abidin, SH., S, Ag., M.Ag Al Hafiz	Program Magister Universitas Islam Negeri Bandung	2 tahun	Kepala Lembaga Pusat Pengkajian, Penelitian, dan Pengembangan & Tenaga Edukatif di Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al Qur'an Al Ittifaqiah
5	Akip Umar, M.Si	Program Magister Universitas Islam Negeri Semarang	2 tahun	Kepala Madrasah Aliah Al Ittifaqiah & Tenaga Edukatif di Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al Qur'an Al Ittifaqiah
	Umi Rosidah, MA.	Program Magister Unviersitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta	2 tahun	Guru & Tenaga Edukatif di Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al Qur'an Al Ittifaqiah
6	Alfiaturrahmaniah	Program Sarjana Institut Ilmu Al Qur'an Jakarta	4 tahun	Tenaga edukatif di madrasah Aliah dan Lembaga Tahfiz Tilawah dan Ilmu Al Qur'an
7	Febrian Zainiyatul Firdaus, Lc	Universitas Al Azhar Kairo dan Program Magister Unversitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang	4 tahun & 2 tahun	Tenaga edukatif di madrasah Aliah dan Lembaga Tahfiz Tilawah dan Ilmu Al Qur'an serta Staf Biro LP2M
8	Niswatul Malihah, Lc	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
9	Nurlaily Farades, Lc	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
10	Khulaifah Ar Raudhoh, Lc	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	

<sup>303</sup> Dokumentasi Biro SDM serta dokumentasi Biro LP2M Pondok Pesantren Al Ittifaqiah

11	Ulfi Hamidah, Lc	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
12	Novan Apriansyah, Lc	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
13	Ahamd Mukarrom	Universitas Al Azhar Kairo Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
15	Hanian Marian	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
16	Mamluatul Hikmah	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
17	Yusi Yanti	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
18	Lenni	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
19	Reni Ma'rifatul Azizah	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
20	Daweri	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
21	Alfian	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
22	Ucu Aulia	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
23	Rindi Arlianto	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
24	Alen Erik Pebriansyah	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
25	Abdurrahman	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
26	Ahmad Ahnaf	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
27	Erlin Perdana	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
28	M. Hadi Nugraha	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
29	Ahmad Abror	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
30	Reksian Saputra	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
31	Abdurrahman Zainuddin	Universitas Al Azhar Kairo	4 tahun	
32	Muhammad Fahson Al Hakim	Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang	4 tahun	
33	Rifqiyati Hijrun Sholihah	Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang	4 tahun	
34	Pratiwi Desika	Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang	4 tahun	
35	Muhammad Ma'in	Universitas Khourtum Sudan	4 tahun	
36	Hendri Dunan, S.Th.I	Universitas Sunan Kalijaga Yogyakarta	4 tahun	

**Data Jumlah Santri Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung  
Tahun 1971-1997<sup>304</sup>**

Tahun	Jumlah Santri		Jumlah Total	Keterangan
	Putra	Putri		
1971	1.493	1.186	2.678	
1972	1.340	1.142	2.482	
1973	1.280	1.125	2.405	
1974	1.265	986	2.251	
1975	1.228	871	2.099	
1976	1.293	702	1.995	
1977	1.201	692	1.893	
1978	1.111	704	1.815	
1979	840	564	1.404	
1980	770	443	1.213	
1981	782	454	1.236	
1983	587	379	966	
1984	520	334	854	
1985	472	281	751	
1986	448	256	704	
1987	432	302	734	
1988	447	291	738	
1989	439	287	726	
1990	378	312	690	
1991	415	361	779	
1992	427	357	784	
1993	472	344	816	
1994	514	374	888	
1995	568	370	938	
1996	755	464	1.219	
1997	690	573	1.263	

<sup>304</sup> Profil Pondok Pesantren Nurul Islam Seribandung Tahun 2017