

# **SISTEM SUKSESI KEPEMIMPINAN PONDOK PESANTREN DALAM PERSPEKTIF TRADISI DAN INOVASI**

**(Studi Kasus atas Re-generasi Kepemimpinan  
Pondok Pesantren di Wilayah III Cirebon**

**Oleh: Nur Aedi**

## **Abstrak**

**Kepemimpinan kiai** memiliki tiga unsur pendukung yang selalu dipertahankan, yakni santri, khadam dan ustadz, dan ketiga komponen tersebut memiliki ketergantungan yang cukup tinggi terhadap legalitas kepemimpinan kiai, walaupun komponen yang paling menentukan adalah santri, sebab disamping memiliki komunitas yang cukup besar, juga sebutan santri di rujuk dari istilah pesantren itu sendiri, yang selanjutnya kiai menyampaikan fatwa-fatwanya melalui ketiga unsur tersebut.

**Kiai dengan sebutan *cultural broker*** nya berfungsi dalam menyampaikan informasi-informasi baru dari luar pesantren yang dianggap baik, serta membuang informasi yang dianggap akan menyesatkan komunitas pesantren. Pengamatan seperti ini dilakukan pada tahun 1960-an walaupun hal ini dipandang sebagai suatu ide yang tertinggal dalam melihat Islam di Indonesia, terutama perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan pesantren, termasuk perubahan gaya kepemimpinan kiai itu sendiri.

**Perubahan gaya kepemimpinan kiai** yang selama ini terjadi pada beberapa pesantren memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap perkembangan pesantren ke depan, terlebih disaat pesantren dihadapkan pada persimpangan jalan, sehingga dihadapkan pada dua pilihan, yakni apakah akan bertahan dengan kondisi yang ada, atau memaksa melakukan berbagai langkah perbaikan yang dapat mengangkat citra dan martabat pesantren itu sendiri.

**Inovasi kepemimpinan kiai** di pondok pesantren Wil III Cirebon lebih diarahkan pada pada kreatifitas kinerja pesantren dalam menata sumber daya yang ada, baik sumber daya manusia itu sendiri ataupun sumber dana, serta lingkungan masyarakat yang ikut mendukung keberhasilan program pesantren.

**Kata Kunci: Suksesi Kepemimpinan, tradisi, inovasi**

## I. Pendahuluan

Dinamika kehidupan bangsa Indonesia pada bidang pendidikan pesantren masih tetap eksis sebagai suatu lembaga pendidikan yang mengakar pada partisipasi masyarakat, sehingga antara pesantren dan masyarakat sebagai dua komunitas yang saling membutuhkan dan melengkapi satu dengan lainnya. Kehadiran pondok pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan Islam dalam wacana komprehensif, dipandang sebagai wahana pengkaderan ulama yang dapat melahirkan sumber daya manusia yang handal dengan sejumlah predikat mulia menyertainya, seperti; ikhlas, mandiri, penuh dengan perjuangan (*heroik*) dan tabah serta mendahulukan kepentingan orang lain diatas kepentingan pribadi.

Peranan kiai sebagai pemimpin, dalam manajemen pendidikan pesantren lebih mencerminkan tanggung jawabnya guna menggerakkan seluruh sumber daya pesantren, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai visi dan misi pesantren tersebut, bahkan fungsi kepemimpinan kiai dan juga sebagai kontrol atas sejumlah aktivitas pesantren yang berada di bawah kepemimpinannya, bahkan lebih lanjut kiai berperan sebagai

penghubung antara kepentingan pesantren dengan umat.

Karakteristik yang paling menonjol pada pesantren wil III Cirebon adalah terdapat unsur-unsur yang melekat di dalamnya, yakni kiai, masjid, asrama, santri dan kitab kuning merupakan ciri utama yang senantiasa melekat pada model pendidikan seperti pesantren, bahkan unsur-unsur tersebut berfungsi sebagai sarana pendidikan yang berperan dalam membentuk perilaku sosial santri tersebut.

Demikian kentalnya iklim pesantren di wil III Cirebon dengan berbagai ciri utamanya yang senantiasa melekat pada pesantren tersebut, maka penelitian ini merupakan usaha-usaha baru yang dianggap akan membawa pesantren menuju salah satu perubahan yang selama ini diharapkan oleh berbagai kalangan, terutama pemerhati masalah perkembangan pendidikan Islam.

Perubahan-perubahan yang dicapai oleh pesantren belum menyentuh pada permasalahan pokok yang selama ini dihadapi, seperti terjadinya kerumitan yang berhubungan dengan masalah pergantian kepemimpinan kiai di pesantren tersebut, oleh sebab itu menghadapi kendala yang demikian, maka dapat dibentuk dewan pesantren yang

berkepentingan bagi persiapan sosok ideal pengganti kepemimpinan terdahulu.

#### a. Suksesi Kepemimpinan

Suksesi kepemimpinan dalam lingkungan pesantren secara *the facto* bukanlah merupakan sesuatu yang baru, sebab hal ini berjalan dengan adat serta kebiasaan yang selama ini membelenggu sistem pergantian kepemimpinan di pesantren pada kebanyakan, yakni peralihan kepemimpinan dari kiai sepuh dilanjutkan oleh anak pertamanya, namun jika kedapatan anak pertamanya tidak ada, maka dilimpahkan kepada menantunya, demikian pula gilirannya jika menantu tersebut tidak ada, maka dilimpahkan kepada santri seniornya dan hal ini pun hanya akan bertahan dalam hitungan waktu, sebab santri senior sendiri lebih memilih untuk mendirikan pesantren tersendiri yang terlepas dari pesantren tersebut.

#### b. Tradisi Kepemimpinan Pesantren

Mengacu pada berbagai ungkapan terdahulu, maka Pesantren masa tansisi, masa peralihan, dan masa mendatang, sebetulnya dihadapkan pada satu pokok permasalahan, yakni kurang dapat menata dengan baik sumber daya dengan baik,

sumber dana dan optimalisasi pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, terlebih jika mengukur tingkat produktivitas kinerja kepemimpinan kiai yang cenderung mengedepankan sisi kelebihan atas dirinya guna mengeksploitasi santri dan pengikutnya yang selama ini telah membelenggu kebebasan berpikir bagi santri dan jama'ahnya tersebut, sehingga dari sinilah tingkat kepenurunan terjadi.

#### a. Inovasi Kepemimpinan

Perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan pesantren di wil III Cirebon dihadapkan pada kreatifitas kinerja pesantren dalam menata sumber daya yang ada, terutama sumber daya manusia itu sendiri atapun sumber dana, serta lingkungan masyarakat yang ikut mendukung keberhasilan program pesantren, sehingga pada gilirannya pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dipersiapkan untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku hidup sehari-hari.

## II. Hasil Penelitian

Hasil temuan penelitian ini, adalah model

## I. Pendahuluan

Dinamika kehidupan bangsa Indonesia pada bidang pendidikan pesantren masih tetap eksis sebagai suatu lembaga pendidikan yang mengakar pada partisipasi masyarakat, sehingga antara pesantren dan masyarakat sebagai dua komunitas yang saling membutuhkan dan melengkapi satu dengan lainnya. Kehadiran pondok pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan Islam dalam wacana komprehensif, dipandang sebagai wahana pengkaderan ulama yang dapat melahirkan sumber daya manusia yang handal dengan sejumlah predikat mulia menyertainya, seperti; ikhlas, mandiri, penuh dengan perjuangan (*heroik*) dan tabah serta mendahulukan kepentingan orang lain diatas kepentingan pribadi.

Peranan kiai sebagai pemimpin, dalam manajemen pendidikan pesantren lebih mencerminkan tanggung jawabnya guna menggerakkan seluruh sumber daya pesantren, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai visi dan misi pesantren tersebut, bahkan fungsi kepemimpinan kiai dan juga sebagai kontrol atas sejumlah aktivitas pesantren yang berada di bawah kepemimpinannya, bahkan lebih lanjut kiai berperan sebagai

penghubung antara kepentingan pesantren dengan umat.

Karakteristik yang paling menonjol pada pesantren wil III Cirebon adalah terdapat unsur-unsur yang melekat di dalamnya, yakni kiai, masjid, asrama, santri dan kitab kuning merupakan ciri utama yang senantiasa melekat pada model pendidikan seperti pesantren, bahkan unsur-unsur tersebut berfungsi sebagai sarana pendidikan yang berperan dalam membentuk perilaku sosial santri tersebut.

Demikian kentalnya iklim pesantren di wil III Cirebon dengan berbagai ciri utamanya yang senantiasa melekat pada pesantren tersebut, maka penelitian ini merupakan usaha-usaha baru yang dianggap akan membawa pesantren menuju salah satu perubahan yang selama ini diharapkan oleh berbagai kalangan, terutama pemerhati masalah perkembangan pendidikan Islam.

Perubahan-perubahan yang dicapai oleh pesantren belum menyentuh pada permasalahan pokok yang selama ini dihadapi, seperti terjadinya kerumitan yang berhubungan dengan masalah pergantian kepemimpinan kiai di pesantren tersebut, oleh sebab itu menghadapi kendala yang demikian, maka dapat dibentuk dewan pesantren yang

berkepentingan bagi persiapan sosok ideal pengganti kepemimpinan terdahulu.

#### a. Suksesi Kepemimpinan

Suksesi kepemimpinan dalam lingkungan pesantren secara *the facto* bukanlah merupakan sesuatu yang baru, sebab hal ini berjalan dengan adat serta kebiasaan yang selama ini membelenggu sistem pergantian kepemimpinan di pesantren pada kebanyakan, yakni peralihan kepemimpinan dari kiai sepuh dilanjutkan oleh anak pertamanya, namun jika kedapatan anak pertamanya tidak ada, maka dilimpahkan kepada menantunya, demikian pula gilirannya jika menantu tersebut tidak ada, maka dilimpahkan kepada santri seniornya dan hal ini pun hanya akan bertahan dalam hitungan waktu, sebab santri senior sendiri lebih memilih untuk mendirikan pesantren tersendiri yang terlepas dari pesantren tersebut.

#### b. Tradisi Kepemimpinan Pesantren

Mengacu pada berbagai ungkapan terdahulu, maka Pesantren masa tansisi, masa peralihan, dan masa mendatang, sebetulnya dihadapkan pada satu pokok permasalahan, yakni kurang dapat menata dengan baik sumber daya dengan baik,

sumber dana dan optimalisasi pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, terlebih jika mengukur tingkat produktivitas kinerja kepemimpinan kiai yang cenderung mengedepankan sisi kelebihan atas dirinya guna mengeksploitasi santri dan pengikutnya yang selama ini telah membelenggu kebebasan berpikir bagi santri dan jama'ahnya tersebut, sehingga dari sinilah tingkat kepenurunan terjadi.

#### a. Inovasi Kepemimpinan

Perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan pesantren di wil III Cirebon dihadapkan pada kreatifitas kinerja pesantren dalam menata sumber daya yang ada, terutama sumber daya manusia itu sendiri atapun sumber dana, serta lingkungan masyarakat yang ikut mendukung keberhasilan program pesantren, sehingga pada gilirannya pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dipersiapkan untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku hidup sehari-hari.

## II. Hasil Penelitian

Hasil temuan penelitian ini, adalah model

## I. Pendahuluan

Dinamika kehidupan bangsa Indonesia pada bidang pendidikan pesantren masih tetap eksis sebagai suatu lembaga pendidikan yang mengakar pada partisipasi masyarakat, sehingga antara pesantren dan masyarakat sebagai dua komunitas yang saling membutuhkan dan melengkapi satu dengan lainnya. Kehadiran pondok pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan Islam dalam wacana komprehensif, dipandang sebagai wahana pengkaderan ulama yang dapat melahirkan sumber daya manusia yang handal dengan sejumlah predikat mulia menyertainya, seperti; ikhlas, mandiri, penuh dengan perjuangan (*heroik*) dan tabah serta mendahulukan kepentingan orang lain diatas kepentingan pribadi.

Peranan kiai sebagai pemimpin, dalam manajemen pendidikan pesantren lebih mencerminkan tanggung jawabnya guna menggerakkan seluruh sumber daya pesantren, sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai visi dan misi pesantren tersebut, bahkan fungsi kepemimpinan kiai dan juga sebagai kontrol atas sejumlah aktivitas pesantren yang berada di bawah kepemimpinannya, bahkan lebih lanjut kiai berperan sebagai

penghubung antara kepentingan pesantren dengan umat.

Karakteristik yang paling menonjol pada pesantren wil III Cirebon adalah terdapat unsur-unsur yang melekat di dalamnya, yakni kiai, masjid, asrama, santri dan kitab kuning merupakan ciri utama yang senantiasa melekat pada model pendidikan seperti pesantren, bahkan unsur-unsur tersebut berfungsi sebagai sarana pendidikan yang berperan dalam membentuk perilaku sosial santri tersebut.

Demikian kentalnya iklim pesantren di wil III Cirebon dengan berbagai ciri utamanya yang senantiasa melekat pada pesantren tersebut, maka penelitian ini merupakan usaha-usaha baru yang dianggap akan membawa pesantren menuju salah satu perubahan yang selama ini diharapkan oleh berbagai kalangan, terutama pemerhati masalah perkembangan pendidikan Islam.

Perubahan-perubahan yang dicapai oleh pesantren belum menyentuh pada permasalahan pokok yang selama ini dihadapi, seperti terjadinya kerumitan yang berhubungan dengan masalah pergantian kepemimpinan kiai di pesantren tersebut, oleh sebab itu menghadapi kendala yang demikian, maka dapat dibentuk dewan pesantren yang

berkepentingan bagi persiapan sosok ideal pengganti kepemimpinan terdahulu.

#### a. Suksesi Kepemimpinan

Suksesi kepemimpinan dalam lingkungan pesantren secara *the facto* bukanlah merupakan sesuatu yang baru, sebab hal ini berjalan dengan adat serta kebiasaan yang selama ini membelenggu sistem pergantian kepemimpinan di pesantren pada kebanyakan, yakni peralihan kepemimpinan dari kiai sepuh dilanjutkan oleh anak pertamanya, namun jika kedatangan anak pertamanya tidak ada, maka dilimpahkan kepada menantunya, demikian pula gilirannya jika menantu tersebut tidak ada, maka dilimpahkan kepada santri seniornya dan hal ini pun hanya akan bertahan dalam hitungan waktu, sebab santri senior sendiri lebih memilih untuk mendirikan pesantren tersendiri yang terlepas dari pesantren tersebut.

#### b. Tradisi Kepemimpinan Pesantren

Mengacu pada berbagai ungkapan terdahulu, maka Pesantren masa tansisi, masa peralihan, dan masa mendatang, sebetulnya dihadapkan pada satu pokok permasalahan, yakni kurang dapat menata dengan baik sumber daya dengan baik,

sumber dana dan optimalisasi pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien, terlebih jika mengukur tingkat produktivitas kinerja kepemimpinan kiai yang cenderung mengedepankan sisi kelebihan atas dirinya guna mengeksploitasi santri dan pengikutnya yang selama ini telah membelenggu kebebasan berpikir bagi santri dan jama'ahnya tersebut, sehingga dari sinilah tingkat kepenurunan terjadi.

#### a. Inovasi Kepemimpinan

Perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan pesantren di wil III Cirebon dihadapkan pada kreatifitas kinerja pesantren dalam menata sumber daya yang ada, terutama sumber daya manusia itu sendiri atapun sumber dana, serta lingkungan masyarakat yang ikut mendukung keberhasilan program pesantren, sehingga pada gilirannya pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dipersiapkan untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku hidup sehari-hari.

## II. Hasil Penelitian

Hasil temuan penelitian ini, adalah model

pergantian kepemimpinan pesantren yang diawali oleh pembentukan dewan pesantren guna menganalisa berbagai tingkat kemungkinan akan keberhasilan program pesantren dalam menentukan sosok pengganti yang dipersiapkan untuk memimpin pesantren ke depan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sikap inovasi kepemimpinan kiai masih melekat erat dan bahkan membelenggu kebebasan pesantren dalam melakukan berbagai perubahan, sehingga terkesan bahwa pesantren masih mempertahankan status quo.

**a. Profil Manajemen dan Perilaku Kepemimpinan Pondok Pesantren dalam Perspektif Sosial Budaya.**

*Sosio kultural* dalam bahasa pesantren adalah menitik beratkan pada *value* atau nilai suatu masyarakat dalam merespon kejadian yang ada di dalam lingkungan masyarakat. Dengan batasan ini, maka jelaslah bahwa sorotan utamanya adalah menitik beratkan kepada bagaimana nilai masyarakat dapat membentuk pesantren sebagai suatu institusi yang dapat bertahan sebagai suatu lembaga milik masyarakat.

*Sosio kultural* yang berhubungan dengan pesantren

menitik beratkan pada cara manusia hidup, manusia belajar berpikir, merasa, mempercayai, bahkan mengusahakan apa yang pantas menurut budayanya.

Interaksi dari semua itu, dilakukan oleh manusia lewat bahasa, kebiasaan makna, praktek komunikasi, tindakan-tindakan social, kegiatan-kegiatan ekonomi dan politik, juga teknologi, yang kesemua itu berdasar pada pola-pola budaya.

**b. Profil Re-generasi Kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Wil III Cirebon.**

Pergantian kepemimpinan kiai di pesantren Wil III Cirebon, pada prinsipnya sama dengan pergantian kepemimpinan di pesantren lain, yakni menggunakan sistim kekeluargaan, yakni apabila kiai terdahulu telah meninggal, maka dilanjutkan oleh anaknya, jika tidak ada, maka dilimpahkan kepada menantunya, dan walaupun hal ini terjadi pada beberapa pesantren seperti pesantren Al-Ikhlash, maka dilimpahkan kepada menantunya seangkan menantu dan santri seniornya lebih memilih untuk mendirikan pesantren tersendiri yang terlepas dari pesantren tersebut.



Kasus yang demikian merupakan suatu rangkaian kegiatan yang terbiasa dilakukan di dalam kepemimpinan pesantren, sehingga jika tidak ada pengganti yang dapat meneruskan kepemimpinan kiai terdahulu, maka secara otomatis pesantren tersebut akan tutup dengan sendirinya.

**c. Kesiapan Generasi Muda Melakukan Suksesi**

Suksesi merupakan peralihan kepemimpinan dari pemimpin yang satu ke pemimpin berikutnya, suksesi disamping merupakan suatu sistem, juga merupakan proses yang senantiasa berjalan pada fitrahnya, sebab hal ini disadari atau tidak, diharapkan atau tidak, akan berjalan terus, sebab sesuai fitrahnya bahwa setiap suksesi akan selalu membawa kepada perubahan, dan proses perubahan tersebut merupakan suatu dinamika yang menuntut untuk setiap perubahan tertentu pula.

Perubahan yang terjadi pada kasus beberapa pesantren Wil III Cirebon tidak didasarkan atas prinsip-prinsip manajemen, sehingga cerminan proses demokrasi di pesantren Cirebon terkesan kurang siap dalam menerima perubahan yang terjadi.

Kesiapan dalam melakukan suksesi di pesantren

Wil III Cirebon, membutuhkan berbagai kesiapan, dan unsur utamanya, yaitu "kematangan" hendaknya jadi patokan dasar melakukan pergantian kepemimpinan, dan kematangan tersebut terdiri dari teknis operasional, kematangan secara kebijakan strategis, dan kematangan secara operasional psikologis.

**d. Kondisi Objektif Permasalahan Sosialisasi Kegiatan Pergantian Kepemimpinan.**

Dilihat dari sisi kriterianya, inovasi yang dilakukan di pesantren baru menyentuh sebagian faktor dari kriteria yang dituntut oleh gagasan ilmu manajemen, seperti hal ini dapat digambarkan berdasarkan temuan-temuan di lapangan, yakni dari sekian banyak pesantren yang ada di Wil III Cirebon, baru ada satu pesantren yang mencoba melakukan inovasi, walaupun hanya baru pada tataran *human skills*, yakni pesantren Jagasatru.

Pesantren Jagasatru telah mencoba melakukan inovasi pada tataran *human skills*, yakni dilihat dari sisi kesiapan pesantren dalam mempersiapkan kader yang dipercaya dapat menggantikan posisi pemimpin terdahulu.

Adapun bentuk persiapan-persiapan tersebut dengan memberikan kepercayaan kepada keluarga dan kerabat pesantren dalam mengelola unit kegiatan pesantren, serta mempersiapkan sedini mungkin, bahkan yang lebih menarik Kang Ayif sebagai generasi penerus pemimpin terdahulu melepaskan kepemimpinan pesantren kepada santri sepenuhnya.

### III. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan penelitian ini menyangkut empat masalah pokok, yaitu sosial budaya pesantren, model pergantian kepemimpinan keluarga, kesiapan generasi muda menerima pelimpahan wewenang, dan sikap inovasi kepemimpinan kiai.

#### a. Budaya di Lingkungan Pesantren

Budaya yang di kembangkan di pesantren dalam sejarah perjalanan lembaga pendidikan Islam lebih mendekati kepada *individual level of mental programming*, yakni suatu sistem sosial yang lebih mengedepankan kepentingan-kepentingan masyarakat guna memperoleh kepentingan individual.

Hal ini lebih nampak pada budaya pesantren yang

dapat mempengaruhi masa dengan mengatasnamakan kepentingan umat sementara kepentingan pribadi tersembunyi di balik kepentingan-kepentingan tersebut dengan mempergunakan komunikasi sebagai media.

Komunikasi bahasa lisan yang terjadi pada budaya pesantren terbagi kealam dua bagian, yakni berupa dukungan moril terhadap pesantren, dan cemoohan terhadap mekanisme dan kinerja pesantren.

Dukungan yang dapat diberikan oleh masyarakat adalah dengan memberikan sumbangan saran atau kritik konstruktif, walaupun hal ini cenderung mengalami kesulitan, sebab terdapat dinding sebagai penghalang antara kepentingan masyarakat dengan kepentingan individu kiai.

Kesan utama yang muncul ke permukaan adalah bahwa pesantren merupakan lembaga milik umat telah mengikis bersama hilangnya kepercayaan masyarakat, bahkan pudar bersama seiring dengan legalitas akte notaris yang di kantong oleh pesantren tersebut, maka resmilah pesantren tersebut sebagai lembaga milik pribadi kiai dan keluarganya.

**b. Model Pergantian  
Kepemimpinan  
Keluarga**

Pergantian kepemimpinan keluarga pesantren di Benda Kerep, Sumur Nangka, dan pesantren Cibogo, memiliki kesamaan, yakni ketiga wilayah ini merupakan pesantren yang memiliki keunikan tersendiri, yaitu dengan berlakunya gelar "Mbah" bagi pemimpin pesantren di tiga wilayah tersebut, sebab hal ini lebih menitikberatkan pada anggapan masyarakat yang cenderung mengukhtuskan kiai sebagai pemegang kebijakan dalam berbagai bidang, bahkan sampai dengan masalah pemeritahanpun di tentukan oleh kebijakan kiai, hal ini terbukti tidak masuknya paham modern ke desa tersebut.

Kondisi seperti diatas hampis di alami oleh semua pesantren, yakni melakukan pergantian kepemimpinan kiai di pesantren tersebut berdasarkan pelimpahan wewenang kepada keluarga, karib, santri senior dan ustadznya.

**c. Kesiapan Generasi  
Muda Melakukan  
Suksesi**

Kesiapan generasi muda dalam melakukan suksesi di lingkungan pesantren lebih didasarkan atas kebutuhan dan desakan yang sekaligus

merupakan ancaman bahkan peluang bagi pesantren dalam menata kinerjanya.

Kesiapan generasi muda melakukan suksesi tidak terlepas dari orientasi yang digariskan oleh pendiri pesantren terdahulu, yakni mereka selalu berorientasi kepada ajaran dakwah yaitu *rahmatan lil alamin*, yakni keselamatan bagi seluruh alam, sehingga pedoman dkwahnya pun bersandar pada prinsip pokok, yaitu *bilhikmah wal mauidlatil hasanah* atau dengan perkataan dan perbuatan yang baik.

Mengacu pada orientasi diatas, maka sebelum generasi muda melakukan suksesi, hendaknya mempertimbangkan beberapa hal, yaitu; tindakan nyata, percontohan dan profesionalisasi pengelolaan kelembagaan.

**d. Sikap Inovasi  
Kepemimpinan Kiai**

Sikap inovasi kepemimpinan kiai dapat dipengaruhi oleh beberapa jenis keputusan inovasi, yaitu (a) keputusan inovasi yang bersifat pilihan atau optimal, yakni suatu pilihan untuk menerima atau menolak suatu inovasi yang dibuat oleh individu yang independen dari keputusan oleh anggota lain di dalam suatu sistem, (b) keputusan inovasi kolektif, yaitu pilihan untuk

menerima atau menolak suatu inovasi yang dibuat berdasarkan kesepakatan diantara anggota-anggota suatu sistem (c) keputusan inovasi otoritas, yaitu suatu pilihan untuk menerima suatu inovasi yang dibuat oleh individu-individu di dalam suatu sistem yang memiliki kekuasaan, status atau keahlian teknis tertentu yang cenderung mengarah kepada suatu proses dimana inovasi tersebut dilaksanakan.

Paradigma pergantian kepemimpinan kiai di pondok pesantren kota Cirebon melalui pembentukan dewan pesantren didasarkan atas beberapa pertimbangan yang dijadikan dasar dan analisis permasalahannya, yakni dengan menggunakan analisis T O W S (tantangan, peluang, kelemahan dan kekuatan).

#### e. Model Suksesi Versi Dewan Pesantren

Model suksesi yang ditawarkan oleh dewan pesantren adalah tetap mengacu kepada kebijakan-kebijakan yang dianggap berwenang, namun ada sisi lain yang dijadikan bahan pertimbangan utama, yakni Departemen Agama sebagai pihak pemerintah yang berkewenangan dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam luar sekolah

seperti pesantren, *stake-hoder* sebagai pihak yang berkepentingan dalam merumuskan tujuan dan hasil yang diperoleh pesantren dan kiai serta keluarganya sebagai bahan pertimbangan dalam memutuskan pergantian kepemimpinan yang akomodatif.

#### IV. Kesimpulan

*Pertama*, suksesi kepemimpinan yang dilakukan oleh pesantren, masing-masing mempergunakan tradisi dan status quo, yakni kepemimpinan dimulai dari pendiri utama, dilanjutkan oleh anak dan cucunya, dan diteruskan oleh menantunya. Jika hal ini tidak kedapatan, maka diserahkan kepada santri seniornya, sedangkan santri senior itu sendiri lebih cenderung memilih mendirikan pesantren sendiri, maka dengan demikian berarti pesantren tersebut berada di ambang kepakuman.

*Kedua*, kesiapan generasi muda dalam melakukan suksesi merupakan pertimbangan yang cukup berarti bagi kelanjutan kepemimpinan kiai di pesantren, sebab jika hal ini tidak dilakukan, maka berdampak serius bagi perkembangan laju pesantren, dengan demikian, maka dewan pesantren berkenan mempersiapkan generasi yang

akan memimpin pesantren tersebut, dan tentunya dengan mempertimbangkan aspek profesionalisasi di atas segalanya.

*Ketiga*, inovasi yang dikembangkan di dalam sistem suksesi kepemimpinan kiai di pesantren masih mengalami hambatan yang cukup berarti, sebab paham kiai akan modern masih memerlukan kejelasan konsep, sebab selama ini, mereka menerima paham modern di identikkan dengan tingkat kepenurutan mereka atas sistem pendidikan nasional yang sedikit banyaknya telah berubah bahkan menggeser posisi manajemen pesantren.

## V. Rekomendasi

1. Pembentukan Dewan Pesantren merupakan suatu langkah yang cukup strategis bagi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam dalam mempersiapkan pergantian kepemimpinan, sebab disamping lembaga ini berkewajiban dalam mengontrol manajemen pesantren, juga sebagai kendali mutu, bahkan lebih jauh dewan pesantren ini sebagai kontrol sosial yang cenderung memberikan arah yang dianggap berarti bagi pesantren dalam mengukur tingkat efektifitas kinerjanya.
2. Pemikiran pendidikan Islam dapat berasal dari kalangan praktisi maupun pemerhati lembaga pendidikan Islam yang sekaligus merupakan ujung tombak bagi kontrol dewan pesantren, terutama dari segi program ataupun kinerjanya kedepan, sehingga pesantren merupakan lembaga yang berbadan hukum atau yayasan pendidikan, juga tidak menghilangkan jati dirinya sebagai lembaga sosial keagamaan.
3. Bagi pemerintah sebagai pembuat kebijakan, akan lebih mempertegas sasaran dan bentuk kerjasamanya dalam paradigma perwujudan pembangunan nasional, sebab diakui atau tidak, lembaga pendidikan seperti pesantren telah memberikan kiprah yang cukup strategis bagi perwujudan dan perjuangan serta cita-cita kebangsaan.

4. Bagi kiai dan keluarga pesantren, bahwa tidak semua perubahan yang datang dari luar merupakan ancaman bagi kemajuan dan perubahan atas orientasi, visi dan misi pesantren melainkan lebih mencerminkan atas kepedulian *stakeholder* yang memiliki kewajiban yang sama atas pertumbuhan dan perkembangan kemajuan lembaga pendidikan Islam.

#### Bahan Rujukan

- Abuddin Nata (2001), *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, Grasindo, Jakarta.
- Ahmad Suali (2000), *Pergulatan Demokrasi Pesantren*, LKIS, Yogyakarta
- Alan H. Anderson & Denis Barker (1996), *Effective and Change Management*, Blockwell, Busines, USA.
- Arno F. Witting (1986), *The Selbinder's Charismatic Political Expectation*, Hadengk Press, New York
- Bogdan dan Biklen (1985), *Qualitative Research for Education; an Introduction to Theory and Methods*, Boston: Allyn and Bacon.
- Brice J. Avolio & Bernard M. Bass (1988), *Transformational Leadershif, Charima & Beyond, in Emerging Leadershif Vistas*, ed, James G. Hned Rajam Baliga, Lexington Mass; Lexington Books.
- British Lirary. Catalouging Data (1985), *How International Encyclopedia of Education, Raport and Studies*, England, Pergamon Press.
- Castetter, W.B. (1966). *The Human Resources Function in Education Administration*, Ohio: Merrill an Imprint of Prentice Hall Englewood Clift, New Jersey Columbus.

- David Kreech, Richard S. Cruthfield and Egerton L. Ballachey (1988), *Individual in Society; a Textbook of Psychology*, Singapore mc Graw Hill Bokks Company.
- De Gruyter (1988), *Innovation and Management International Comparisons*, Walter De Gruyter, New York.
- Donald L. Kirpatrick (1985) *How to Manage Change Effectively*, Josey Bass Sanfrancisco.
- Evert M. Rogers (1995), *Diffusion of Innovations*, A Division of Simon & Schuster, inc.
- ..... & P. Floyd Schoemaker (1987), *Communications of Innovation System*, Alih Bahasa Oleh Abdullah Hanafi, Usaha Nasional Surabaya.
- Gutenberg (2001), *The Spread of Innovation*, Distribution of Adopter as a Function of Innovation.
- Henry L. Tocy, John R. Rizzo Stephen (1986), *Managing Organizational Behaviour*, Publishing Inc, A Longman Inc Company, USA.
- Henry P. Sims Jr and Petter Lozrenzi (1992), *The New Leadership Paradigm*, Newsburg Park Calip, Sage. Singapore.
- James G. March (1981), *Footnotes to Organizational Change*, *Administration Science Quarterly*, Desember.
- Majid Nurkholis (1977) *Bilik-Bilik Pesantren, Sebuah Potret Perjalanan*, Paramadina, Jakarta.
- Mastuhu (1999) *Memberdayakan Sistem Pendidikan Indonesia*, Logos, Jakarta.
- Michael Beer and Anna Elise Walton (1989), *Organizational Change and Development in Organization Development: Theory and Practise and Research*, Hone Wood, III, Richard D. Irwin.
- Thomas H. Davenport (1993), *Process Innovation on Re-engineering Work Though* Infomational Technology, US Howards Bussiness School Press.
- Trachy Irany (2000), *Cognitive Innovativeness as a Predictor of Student Attitudes and Intention*.

(Http, // agnews, Tamu.  
Edu / saas/ paperti. Htm.

William N. Dunn (1991),  
*Public Policy Anaysis an  
Introduction*, Second  
Edition, Prentice Hall,  
Inc, USA.

**Penulis adalah Dr. Nur Aedi,  
M.Pd. – Dosen tetap Jurusan  
Administrasi Pendidikan FIP  
UPI.**

—oo0oo—



