

# Nilai-Nilai dalam Transformasi dan Suksesi Kepemimpinan di Pondok Pesantren sebagai Sistem Sosial

Muh. Sholeh Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia

Suwarna Al Muchtar Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia

## **Abstract**

*Pondok pesantren merupakan sistem sosial karena di dalam terdapat struktur dan proses sosial yang bergerak dinamis untuk mencapai keseimbangan dan kesempurnaan. Sebagai sistem sosial, pondok pesantren membutuhkan kepemimpinan yang transformatif dan visioner kyai karena tantangan yang dihadapi semakin kompleks. Kepemimpinan kyai bukan hanya untuk kepentingan pondok pesantren yang bersangkutan, tetapi juga untuk kepentingan masyarakat, karena faktanya kepemimpinan kyai secara informal juga diperlukan oleh masyarakat yang selalu membutuhkan panduan dan bimbingan kyai dalam memaknai hidup dan menemukan jawaban dari setiap permasalahan yang dihadapi. Intensitas dari interaksi antara masyarakat dengan lingkungan pondok pesantren menunjukkan adanya nilai-nilai yang selalu dipelihara sehingga wujud pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan yang khas, unik dan selaras dengan budaya masyarakat ndonesia tetap terjaga.*

## **Keywords:**

*Nilai-Nilai; Kepemimpinan; Pesantren*

## **PENDAHULUAN**

Keberadaan kyai sebagai pimpinan tertinggi di pondok pesantren mempunyai makna dan nilai yang luas. Secara formal kyai adalah pimpinan tertinggi pondok pesantren yang menentukan laju operasional dan masa depan pesantren melalui kebijakan dan kemampuan manajerial yang dimiliki. Kemampuan manajerial kyai dituntut untuk mengelola agar proses pendidikan berlangsung sesuai tujuan pendidikan nasional (UU Sisdiknas). Pesantren merupakan wujud kontribusi masyarakat dan Islam dalam mencerdaskan bangsa Indonesia dan

sudah tercatat dalam tinta sejarah (Baso, 2012). Sejarah pesantren sangat panjang dalam meretas sistem pendidikan yang unik, khas, dan selaras dengan budaya masyarakat (Ading, 2014). Melalui tinta sejarah pula kita tahu mengapa pondok pesantren berkembang di pedesaan (As'ad, 2012). Inilah yang menjadi akar kyai di pondok pesantren juga menjadi pimpinan masyarakat secara informal.

Dinamika pondok pesantren sebagai sistem sosial tidak lepas dari nilai-nilai yang selalu melekat. Sebagai lembaga pendidikan pondok pesantren terdiri dari beberapa unsur yang ada dan berfungsi

untuk mewujudkan tujuan lembaga. Moralitas, kredibilitas dan kepatuhan sangat lekat dengan dunia pesantren sehingga dalam setiap kesempatan pesantren dijadikan menjadi *best practice* model pendidikan untuk menghadapi tantangan. Pengembangan dan model pondok pesantren juga terus berlangsung, tidak heran sekarang banyak berdiri label pondok pesantren “modern” untuk menunjukkan kelebihan lembaga yang bersangkutan. Dari aspek sosial, keberadaan kyai juga dibutuhkan masyarakat sebagai tempat untuk menggali pengetahuan agama, sumber inspirasi, dan penguatan pemberdayaan masyarakat. Tidak mengherankan jika kyai menjadi rujukan tokoh-tokoh formal masyarakat untuk memberikan pandangan dan *wejangan* yang berkaitan dengan kehidupan berbangsa dan bernegara. Dengan demikian, sebagai sistem sosial pondok pesantren membutuhkan kepemimpinan transformatif dan visioner yang bersumber pada nilai-nilai agama.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data dalam penelitian ini berasal dari observasi langsung, wawancara terhadap informan

yang memahami situasi di lingkungan pondok pesantren untuk memahami dan menangkap aspirasi dan hasrat yang ada, dan sumber dokumen lain yang relevan dengan tujuan penelitian. Peneliti juga memanfaatkan hasil penelitian lain yang mempunyai relevansi dengan tujuan penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pesantren Sebagai Sistem Sosial

Pondok pesantren jika dilihat dari luar hanya nampak sebagai sebuah bangunan dengan beragam aktivitas di dalamnya, tidak ubahnya seperti sekolah atau lembaga pendidikan formal. Secara fisik merupakan bangunan yang terdiri dari beberapa ruang, dan fasilitas pendukung lainnya agar penghuni di dalamnya mendapatkan kenyamanan. Dari luar, proses yang berlangsung hanya nampak pada lalu lalang orang-orang dengan identitas tertentu, misalnya siswa atau santri dan para ustadz dalam sebuah interaksi yang terkesan formal. Namun jika kita masuk kedalam kemudian mengamati, menyelami, dan memahami segala sesuatu yang ada di dalamnya, akan kita dapatkan sebuah sistem sosial yang terdiri dari unsur-unsur dan proses yang berlangsung di dalamnya.

Sistem sosial merupakan sinergi atau hubungan yang saling mempengaruhi dari beberapa unsur yang mempunyai fungsi khusus. Unsur dalam sistem sosial terdiri dari struktur dan proses sosial. Suatu sistem sosial pada dasarnya tidak lain adalah suatu sistem tindakan. Ia terbentuk dari interaksi sosial yang terjadi di antara beragam individu yang tumbuh dan berkembang atas dasar standar penilaian umum (norma sosial) yang disepakati sesama anggota masyarakat.

Radcliffe Brown (Marzali, 2006: 128-129) mengumpamakan suatu masyarakat seperti organisme tubuh manusia, dan kehidupan sosial seperti kehidupan organisme tubuh tersebut. Organisme tubuh terdiri dari sekumpulan sel dan cairan yang tersusun dalam suatu jaringan hubungan sedemikian rupa, sehingga membentuk sebuah keseluruhan kehidupan yang terintegrasi, selaras, dan saling mempengaruhi. Organisme merupakan susunan hubungan antara unit-unit dalam organisme tersebut, atau sistem hubungan yang mengikat keseluruhan unit tersebut. Selama perjalanan hidup organisme tubuh terjadi pergantian beberapa bagian, tetapi susunan hubungan antara masing-masing unsur tetap sama sehingga kesinambungan organisme tetap terjaga.

Pesantren merupakan sistem sosial jika mengacu pada pendapat Radcliffe Brown tersebut, karena di dalam pesantren ada beberapa unsur yang saling terhubung dan mempengaruhi. Menurut Dhofier (1980), unsur pesantren terdiri dari lima elemen dasar, yaitu pondok, masjid, santri, pengajaran teks-teks Islam klasik dan Kyai.

### **Pondok atau Pemandokan**

Merupakan bangunan atau kompleks bangunan tempat santri tinggal dan beraktivitas selama menempuh pendidikan di pesantren. Secara tradisional, kompleks pesantren merupakan milik kyai sehingga pengelolaan kompleks merupakan otoritas kyai. Hal tersebut mencerminkan kemampuan ekonomi kyai sebagai orang kaya karena mampu menyediakan lahan dan fasilitas penunjang untuk operasional pesantren. Namun demikian dalam perkembangannya kompleks tersebut merupakan milik komunitas muslim atau yayasan yang berasal dari sumbangan masyarakat, tetapi otoritas kyai terhadap pengelolaan kompleks masih dipertahankan. Kyai dipercaya sebagai wakil yang sah dari Allah sehingga masyarakat khususnya donatur menganggap kyai layak diberi dukungan

dalam pengelolaan sumbangan masyarakat.

Di Pondok Pesantren Al Ihya Ulumaddin, pondokan santri terdiri dari beberapa kompleks gedung yang dipisah berdasarkan jenjang pendidikan. Ada kompleks untuk santri usia SMP/MTs, SMA/MA, Perguruan tinggi/ Umum, dan kompleks santri yang khusus mendalami tahfidz Al-Qur'an. Masing-masing kompleks terdiri dari beberapa kamar yang dihuni sekitar 4-5 santri, dan setiap 2 kamar diawasi oleh seorang pengurus yang berasal dari santri senior.

### **Masjid atau Musholla**

Merupakan tempat aktivitas ibadah dan tempat kegiatan pembelajaran santri. Kyai selalu mengajar para santri mereka di masjid dan menganggap masjid sebagai tempat yang paling tepat untuk mendisiplinkan para santri untuk melakukan kewajiban agama mereka dan mendapatkan pengetahuan agama. Ketika kyai ingin mengembangkan pesantren, biasanya ia pertama kali membangun sebuah masjid atau musholla dekat rumahnya. Santri tidak bisa sembarangan di masjid, mereka harus betul-betul memanfaatkan masjid untuk keperluan ibadah dan pembelajaran, tidak boleh untuk tidur atau aktivitas lain yang tidak

ada hubungannya dengan ibadah. Ketika tiba waktu sholat, para santri akan bergegas menuju masjid melaksanakan sholat berjamaah.

### **Pengajaran kitab-kitab klasik**

Merupakan kitab-kitab yang harus dipelajari oleh santri selama di pesantren agar mempunyai kemampuan di bidang agama Islam. Kitab-kitab tersebut diklasifikasikan ke dalam delapan kelompok, yaitu: a) *Nahwu* dan *Sorof* (sintaks morfologi/ilmu alat), b) *Fiqh*, c) *Ushul fiqh*, d) *Hadits*, e) *Tafsir*, f) *Tauhid*, g) *Tasawwuf* dan etika, dan h) *Tarikh* dan *Balaghoh* (Sejarah Islam dan Sastra Arab). Materi-materi tersebut diajarkan kepada santri secara berjenjang, dari yang sederhana sampai kompleks yang dikategorikan kedalam teks dasar, menengah, dan teks lanjutan. Sumber belajarnya adalah kitab-kitab klasik yang ditulis para ulama.

Kitab-kitab klasik di kalangan pesantren familiar disebut kitab kuning, yaitu kitab klasik berbahasa Arab (*kutub al-turats*) yang memiliki akar tradisi keilmuan di pondok pesantren dan sesuai dengan nilai-nilai Islam keindonesiaan (Permenag RI Nomor 2 tahun 2012). Beberapa penulis kitab klasik yang populer diantaranya adalah Umar Nawawi al-Jawi

al Bantani (Nawawi Banten), Daud Abdallah al-Patani, Muhammad Arshad al-Banjari, Abd As-Samad al-Palimbani, Saleh Darat (Salih b. Umar As-Samarani, Mahfüz b. Abdallah at-Tarmasi, KH Ihsan b. Muhammad Dahlan dari Jampes, Kediri, Bishri Mustafa Ar-Rambani, Misbah b. Zayn al-Mustafa dari Bangilan, Ahmad Subki Masyhadi dari Pekalongan, Asrori Ahmad dari Wonosari, Kyai Muslikh dari Mranggen (Muslih b. Abd Ar-Rahman Al-Maraqi, dan Ahmad Abd Al-Hamid al-Qandali Kendal. Untuk mempelajari tersebut para santri dibimbing oleh para guru baik yang mengampu beberapa mata pelajaran maupun guru spesialis mata pelajaran tertentu.

### **Kyai**

Pesantren yang baru berdiri akan dipimpin oleh seorang kyai dibantu beberapa orang ustadz dengan otoritas penuh dari sang kyai, tetapi pesantren yang sudah berusia lama atau sudah mengalami perubahan generasi, maka di pesantren tersebut akan ada beberapa kyai yang berasal dari anak turun pendiri pondok pesantren (*muasis*). Namun demikian, tetap ada satu orang yang dipercaya menjadi tokoh sentral atau *murobbi* yang berasal dari anak laki-laki paling tua yang dianggap mampu secara

keilmuan. Dalam tradisi pesantren kedudukan kyai sangat penting yang menentukan masa depan pondok pesantren. Sikap hormat para santri terhadap kyai sangat diperlukan agar mereka mendapat berkah, baik keberhasilan atau kebaikan selama hidupnya.

### **Santri**

Santri adalah pelajar yang menuntut ilmu di pondok pesantren. Mereka datang dari tempat yang cukup jauh dan biasanya diberi bekal oleh keluarga dan saudaranya dengan harapan ketika kembali akan mengamalkan ilmunya sebagai tokoh agama. Dalam beberapa hal, ada santri yang tidak cukup *nyantri* di satu pondok pesantren, tetapi ada juga yang *nyantri* di beberapa pondok pesantren untuk menambah dan melengkapi ilmu agamanya. Di pesantren Al Ihya Ulumaddin, para santri dikelompokkan menjadi beberapa katagori, terdiri dari kelompok SMP/MTs, SMA/MA, dan perguruan tinggi, masing-masing akan menempati asrama yang berbeda. Jadi santri usia SMP/MTs tidak akan tinggal di asrama yang sama dengan santri usia SMA/MA apalagi perguruan tinggi. Beberapa santri adalah anak, keponakan,

atau saudara dari alumni pondok pesantren tersebut.

Sebagai sistem sosial, pesantren mempunyai tujuan yang jelas, yaitu menghasilkan lulusan yang mempunyai ilmu agama, keterampilan, kecerdasan sosial, dan siap berkarya di tengah masyarakat. Untuk mencapai tujuan tersebut proses pembelajaran berlangsung sesuai dengan kurikulum yang sudah dirancang. Sebagai sebuah masyarakat kecil, kehidupan pesantren juga berlangsung dinamis yang di dalamnya ada beragam fakta sosial seperti adaptasi, konflik, mediasi, dan proses lain untuk mencapai integrasi yang sempurna yang memperkuat status pesantren sebagai sistem sosial. Hal tersebut menunjukkan terjadinya proses sosial yang berlangsung dengan sempurna, artinya ada interaksi yang berlangsung untuk menghasilkan suatu keseimbangan.

Sebagai sistem sosial, kehidupan di pesantren juga menunjukkan adanya struktur sosial yang menunjukkan adanya stratifikasi sosial, baik yang didasarkan pada usia, lama tinggal, dan struktur yang berkaitan dengan hak dan kewajiban. Menurut Talcot Parson (dalam Ismail, 2012, hlm. 74-75), ada beberapa anggapan dasar yang perlu diperhatikan dalam mengkaji stratifikasi sosial, yaitu: a)

masyarakat harus dilihat sebagai sebuah sistem dari pada sebagai bagian yang saling berhubungan satu dan lainnya, b) hubungan saling mempengaruhi antar bagian tersebut bersifat timbal balik, c) secara fundamental sistem sosial selalu bergerak mencapai keseimbangan untuk menanggapi perubahan dari luar, d) sistem sosial akan selalu berproses kearah integrasi sosial yang sempurna meskipun dalam prosesnya terjadi penyimpangan dan ketegangan, sekalipun disfungsi, ketegangan-ketegangan, dan penyimpangan-penyimpangan senantiasa terjadi, e) perubahan dalam sistem sosial pada umumnya terjadi secara gradual, melalui penyesuaian-penyesuaian dan tidak secara revolusioner. Perubahan yang terjadi secara drastis pada umumnya hanya mengenai bentuk luarnya saja, sedangkan unsur-unsur sosial budaya yang menjadi bangunan dasarnya tidak seberapa mengalami perubahan, f) pada dasarnya, perubahan-perubahan sosial terjadi melalui tiga macam kemungkinan, yaitu penyesuaian-penyesuaian, pertumbuhan, dan penemuan baru, g) faktor paling penting yang memiliki daya mengintegrasikan suatu sistem sosial adalah konsensus diantara anggota masyarakat mengenai nilai-nilai kemasyarakatan yang berupa tujuan dan

prinsip dasar yang diterima secara mutlak oleh anggota masyarakat.

Stratifikasi sosial di pondok pesantren berlaku dapat dilihat dari adanya hierarki pada lingkungan pengajar dan santri. Di lingkungan pengajar, ada pimpinan tinggi atau dewan pengasuh yang terdiri dari tiga kyai utama, kemudian di bagian bawah ada dewan kyai, *Gus*, dan *asatidz* atau dewan guru. Masing-masing punya wewenang dan kewajiban yang berbeda, dan secara sosial kedudukan di mata santri juga berbeda. Pemegang otoritas tertinggi adalah dewan pengasuh. Pada level santri, juga menunjukkan hierarki yang berimplikasi pada kewajiban santri. Fakta ini merupakan jawaban tentang kehidupan manusia yang sederajat (Soekanto, 1990).

Agar kehidupan sosial berlangsung dengan baik, maka diperlukan persyaratan yang menjamin terpeliharanya sistem sosial tersebut. Persyaratan tersebut adalah *adaptation* (adaptasi), *goal attainment* (pencapaian tujuan), *integration* (integrasi), dan *latent pattern maintenance* (pemeliharaan pola laten). Pondok pesantren telah menyusun dengan jelas tujuan dan seperangkat yang mengatur santri untuk memastikan proses kehidupan di pesantren berlangsung

dengan baik sebagaimana yang direkomendasikan oleh Talcot Parson.

### **Transformasi Kepemimpinan di Pondok Pesantren**

Nabi Muhammad SAW telah memberi contoh kepemimpinan dalam Islam, yaitu kepemimpinan yang memegang sifat *Shiddiq* (jujur), *Tabligh* (transparan, toleran, menyampaikan yang benar dan salah), *Amanah* (bertanggung jawab), dan *Fathanah* (cerdas). Sebagai pemimpin agama, kyai mempunyai modal kuat dalam melaksanakan kepemimpinan sebagaimana dicontohkan Nabi karena ditopang oleh dua kekuatan, yaitu kredibilitas moral dan kepemimpinan mempertahankan pranata sosial yang diinginkan (Horikoshi, dalam Jamaludin, 2012, hlm. 132). Masyarakat masih percaya terhadap kredibilitas kyai sebagai sosok yang jujur, amanah, dan mempunyai moral yang baik. Masyarakat juga masih patuh terhadap kyai dalam kehidupan sehari-hari yang dibuktikan dengan masih intensifnya hubungan kyai dan masyarakat dalam memecahkan suatu permasalahan bersama, di mana kyai dianggap mampu memberi solusi atau jalan keluar terhadap setiap permasalahan yang terjadi. Budaya di tengah masyarakat juga membuktikan bagaimana masyarakat

memperlakukan kyai, seperti mencium tangan, meminum sisa minuman kyai setelah berceramah, atau memohon doa dan nasehat. Masyarakat percaya bahwa kyai adalah pewaris para nabi (*al-'ulamâ' waratsat al-anbiyâ'*, ulama adalah pewaris para nabi), sehingga *barokah* dan *kualat* masih dipercaya masyarakat.

Tantangan yang dihadapi pesantren semakin kompleks, setidaknya ini dapat diidentifikasi dari kecenderungan masyarakat yang cenderung pragmatis dalam menempuh hidupnya. Kepemimpinan di pondok pesantren dituntut mampu menyesuaikan atau beradaptasi dengan tuntutan dan tantangan yang ada. Perubahan atau transformasi peran dan fungsi kepemimpinan di pondok pesantren difokuskan pada penggabungan antara kepemimpinan sebagai wujud kemampuan seseorang dalam mengelola pengikut yang didasarkan pada kemampuan kharismatik dengan kemampuan manajerial sehingga keberlangsungan pondok pesantren lebih terkontrol dan terjaga. Di satu sisi, pemimpin pondok pesantren dituntut sebagai figur yang penuh kharisma yang dekat dan dicintai umat, di sisi lain pemimpin pondok pesantren haruslah punya kemampuan mengelola pondok

pesantren secara baik layaknya para CEO handal.

Dengan demikian ada beberapa alasan mengapa kepemimpinan kyai di pondok pesantren harus melakukan transformasi, yaitu:

1. Perubahan masyarakat mengalami perubahan. Perubahan merupakan proses yang terjadi secara alamiah sebagai respon terhadap tuntutan dan tantangan yang dihadapi. Untuk bertahan dan mengembangkan kehidupan yang lebih baik masyarakat dihadapkan pada tantangan dan mengembangkan budi dayanya, sehingga tercipta beberapa instrumen teknologi yang berpengaruh pada proses sosial. Perubahan tidak bisa dielakkan dengan segala implikasinya. Sebagai pemimpin dan pengasuh umat, kepemimpinan kyai harus mampu menghadai dan menyikapi perubahan tersebut.
2. Perkembangan teknologi komunikasi dan informasi. Sumber pengetahuan santri saat ini tidak bisa dimonopoli oleh kyai, dimana pengetahuan dan informasi saat ini semakin mudah diakses oleh santri. Kyai tidak bisa mengasingkan diri dan santrinya dari perkembangan teknologi dan informasi tersebut, tetapi justru

dituntut bagaimana memanfaatkan perkembangan teknologi untuk meningkatkan kualitas pendidikan di pondok pesantren.

3. Godaan-godaan politik. Secara riil, kyai mempunyai santri dengan jumlah tertentu, belum para alumni yang sudah tersebar dan mempunyai pengikut karena kiprahnya dalam masyarakat. Dalam situasi seperti ini, politikus akan berupaya memanfaatkan untuk kepentingan mereka. Kunjungan ke kyai untuk tujuan politik merupakan hal biasa, dan klaim bahwa kyai mendukung dia dalam proses pemilihan kepala daerah atau momentum politik yang lain sudah jamak terjadi. Menyikapi hal tersebut transformasi kyai sangat diperlukan untuk tetap berdiri di atas seluruh golongan.

Transformasi kepemimpinan kyai di pondok pesantren berjalan selaras dengan fungsi kepemimpinan. Sebagai pimpinan di pondok pesantren, peran dan fungsi kyai sangat kompleks. Tidak hanya fasih mengucapkan dalil-dalil tentang kehidupan beragama dan bermasyarakat, tetapi juga harus kompeten dalam seluruh proses kehidupan di pondok pesantren. Secara umum, fungsi kepemimpinan adalah:

1. Sebagai eksekutif (*executive Leader*). Seorang kyai dituntut mengimplementasikan kebijakan pondok pesantren menjadi sebuah kegiatan yang mempunyai orientasi dan tujuan yang jelas dengan menggerakkan sumber daya yang ada. Kyai dituntut mampu melakukan pengawasan dan pembinaan agar sumber daya yang ada dapat bekerja atau berfungsi sesuai tugasnya masing-masing.
2. Sebagai penengah. Bukan sesuatu yang aneh jika kyai di tengah masyarakat menjadi rujukan. Pendapat kyai diperlukan untuk memutuskan suatu perkara yang terjadi di masyarakat. Dengan kedalaman ilmu dan kemantapan emosionalnya, seorang kyai dituntut untuk tetap obyektif dalam memberikan pandangan terhadap suatu masalah.
3. Sebagai penganjur. Kyai adalah pemimpin agama, sudah tentu punya tanggungjawab dakwah, menyampaikan kebenaran dan mengajak masyarakat untuk selalu hidup di jalan yang selaras dengan nilai-nilai agama. Kyai tidak boleh lelah menyampaikan pesan-pesan keagamaan melalui forum-forum yang

memungkinkan masyarakat bisa mendengar dan memahaminya, seperti pengajian, atau forum lain yang memungkinkan. Dengan demikian kyai harus mampu berkomunikasi dengan baik supaya pesan yang disampaikan tidak menimbulkan multitafsir pendengarnya.

4. Sebagai ahli. Kyai adalah ahli agama karena sebelum memimpin pesantren dia telah menempuh pendidikan keagamaan atau *nyantri* di beberapa pondok pesantren. Melalui pengalaman itu kyai punya kemampuan dalam menjelaskan tentang ilmu-ilmu agama kepada santri dan masyarakat. Di luar masalah keagamaan, kyai juga dituntut punya keahlian di bidang lain yang menjadi pendukung kehidupan duniawinya, misalnya berdagang atau bertani. Melalui keahlian yang dimilikinya, baik bidang ilmu agama maupun bidang lain, maka pengaruh yang dimilinya semakin besar di masyarakat.
5. Sebagai pemimpin diskusi. Kyai menghadapi beragam masyarakat dengan beragam karakter dan keinginan. Santri yang dihadapi juga beragam, maka sudah seharusnya

kyai punya kemampuan menjadi pemimpin diskusi di tengah masyarakat dengan performance yang *egaliter* dan komunikatif.

### Suksesi Kepemimpinan di Pondok Pesanteren

Ujian dalam memelihara nilai-nilai kepemimpinan di pondok pesantren Al-lhya Ulumiddin muncul ketika sang *Murobbi*, pemimpin utama, KH Chasbullah Badawi wafat pada tanggal 5 Juni 2017M/ 11 Ramadan 1438H. KH Chasbullah Badawi adalah pimpinan generasi ke-3 setelah KH Badawi Khanafi dan KH Mustolih Badawi. Sebagai pimpinan pondok pesantren, KH Chasbullah Badawi mempunyai tugas dalam melestarikan nilai-nilai luhur yang dirintis dan dikembangkan pendahulunya sehingga pesantren yang dia pimpin menjadi salah satu pesantren yang masih dijadikan sebagai *jujukan* masyarakat dalam menempuh ilmu agama. Usia pesantren ini sudah cukup tua karena berdiri sebelum Indonesia, sehingga nilai-nilai perjuangan juga menyertai perjalanannya.

Tantangan yang dihadapi pesantren tentu sangat kompleks. Masyarakat tempat pesantren berdiri sangat beragam kondisi sosial, ekonomi, dan budayanya karena

merupakan wilayah campuran antara masyarakat petani, pegawai, nelayan, buruh, dan pedagang. Masyarakat sekitar pondok juga dikenal sebagai masyarakat perantau, khususnya ke luar negeri seperti Korea, Jepang, Taiwan, dan negara tujuan kerja yang lain. Wilayah tersebut juga peralihan antara masyarakat desa dan masyarakat kota, sehingga budaya yang berkembang merupakan budaya yang bersifat campuran, *ndeso iya, kota ya iya*. Kepemimpinan visioner dan transformatif dari seorang kyai sangat diperlukan untuk menjawab tantangan tersebut untuk tetap menjadikan pesantren sebagai salah satu rujukan masyarakat dalam menyampaikan permasalahan hidup, rencana kegiatan, sampai persoalan-persoalan politik seperti pilihan kepala desa, calon anggota DPR, dan kepala daerah.

Indikator keberhasilan KH Chasbullah Badawi dalam memimpin pondok pesantren dapat dilihat dari beberapa hal, diantaranya: a) jumlah santri yang tetap banyak (lebih dari 1500 santri) yang menunjukkan besarnya kepercayaan masyarakat untuk menitipkan putra-putrinya di pesantren tersebut dalam menuntut ilmu, bukan hanya masyarakat sekitar pesantren, tapi juga tersebar di beberapa daerah, baik luar propinsi maupun luar pulau, b) pengajian *kliwonan*

(pengajian setiap hari kliwon dalam hari pasaran Jawa) selalu dipenuhi masyarakat sekitar pondok, bahkan sampai di luar kabupaten Cilacap, dan sebagian besar para jamaah tersebut adalah jamaah yang rutin hadir setiap *kliwonan* tersebut, c) kegiatan *thoriqot* yang diikuti oleh jamaah setiap malam Jum'at kliwon selalu dipenuhi oleh para jamaah untuk mendekatkan diri pada Allah SWT, d) setiap Idul Fitri, kompleks pondok pesantren dipenuhi oleh warga yang bersilatullahi ke kediaman para kyai pondok yang menunjukkan dekatnya hubungan antara para kyai dan masyarakat, e) setiap peringatan *khoul* (peringatan meninggalnya pendiri pesantren) selalu dipenuhi ribuan warga masyarakat untuk mengikuti rangkaian acara yang diselenggarakan seperti *semaan* Al-Qur'an, *ba'sul matsail*, *mujahadah*, ziarah kubur, dan pengajian umum.

Gaya kepemimpinan KH Chasbullah Badawi mampu mengakomodasi dan menggabungkan antara generasi lama yang penuh perhitungan dan pertimbangan *njlimet* dengan semangat muda yang penuh gairah dan ide segar, sehingga tidak heran jika para santri didorong untuk menuntut ilmu di lembaga formal, di luar ilmu agama, tidak alergi

terhadap pertunjukan musik ala anak muda di lingkungan pesantren, maupun pertandingan olah raga, namun tetap berpegang pada nilai-nilai ajaran agama Islam yang berlandaskan pada nilai-nilai Al-Qur'an, Hadits, dan sumber hukum yang lain. Dikalangan sepuh beliau dipercaya sebagai salah satu *mustasyar* (penasehat) Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU). Ini menunjukkan tingginya pengakuan masyarakat terhadap kepemimpinan KH. Chasbullah Badawi. Ketika beliau wafat, maka perasaan duka menyelimuti pesantren dan masyarakat sekitarnya. Tidak heran, prosesi pemakaman sang *murobbi* dihadiri ribuan orang yang merasa sangat kehilangan, dan selalu terkenang dengan sosok yang sangat sederhana dan mencintai keluarga, santri, dan masyarakat.

Warisan keberhasilan KH Chasbullah Badawi dalam memimpin dan mengembangkan pondok pesantren Al-Ihya Ulumaddin harus diteruskan. Santri dan masyarakat berharap bahwa proses suksesi berlangsung dengan baik dan lancar sehingga setelah muncul nama pengganti pemimpin yang baru tidak menimbulkan gejolak yang berakibat pada lemahnya kredibilitas pesantren di mata masyarakat. Masyarakat juga berharap pemimpin yang baru dapat meneruskan

perjuangan dalam memajukan pesantren dan tetap dekat dengan masyarakat.

Perbincangan dan tanggapan siapa yang akan meneruskan kepemimpinan KH Chasbullah Badawi beredar di kalangan santri, alumni, dan masyarakat. Namun, keluarga pondok, baik para kyai maupun para *Gus* (sebutan untuk anak-anak kyai) cenderung membatasi pembicaraan tentang pergantian pemimpin dan lebih fokus pada berbagai kegiatan yang berkaitan dengan penghormatan terhadap sang *murobbi* dan berbagai agenda pondok pesantren.

Masyarakat sibuk dengan beberapa nama yang dianggap pantas dan layak sebagai penerus yang memimpin pondok pesantren, tentu saja ada beberapa kriteria dari nama-nama yang dianggap layak, yaitu kriteria dari sisi kepemimpinan, keilmuan, kemampuan berkomunikasi, dan keturunan agar dapat diterima oleh santri, alumni, dan masyarakat. Masyarakat dengan gamblang mengupas satu persatu nama yang dianggap sebagai "kandidat" lengkap dengan kelebihan dan kekurangan dari masing-masing kandidat tersebut. Pembicaraan dan tanggapan masyarakat dalam proses pergantian kepemimpinan di pondok pesantren tersebut menunjukkan beberapa hal:

*Pertama*, adanya hubungan yang erat antara pondok pesantren dengan masyarakat. Artinya, masyarakat selama ini terlibat dalam berbagai kegiatan di pondok pesantren sehingga terjadi interaksi antara masyarakat dengan para kyai dan *Gus* secara intensif. Interaksi tersebut menghasilkan penilaian pemahaman terhadap satu-persatu profil kyai di lingkungan pondok dan kemudian direkam dalam memori masyarakat. *Kedua*, masyarakat merasa memiliki terhadap keberadaan pondok pesantren sebagai aset agama dan masyarakat yang menjadi tempat rujukan dalam berbagai macam permasalahan yang mereka hadapi. Pondok menjadi tempat mengasah kepekaan rasa melalui berbagai pengajian yang diselenggarakan, pondok menjadi tempat menemukan jawaban dari setiap pertanyaan, pondok juga menjadi tempat bersilaturahmi dengan orang lain setelah sekian hari sibuk dengan pekerjaan. *Ketiga*, topik suksesi kepemimpinan pondok pesantren merupakan topik menarik yang layak dibicarakan karena berkaitan dengan masa depan pendidikan keagamaan di wilayah tersebut. *Keempat*, pimpinan pondok pesantren sejatinya juga pimpinan masyarakat secara informal yang selalu

ditunggu nasehat dan petuahnya dalam kehidupan bermasyarakat sehari-hari.

Teka-teki yang menjadi penerus pimpinan pondok pesantren Al-Ihya Ulumaddin Kesugihan Cilacap akhirnya terjawab, bukan melalui siaran pers atau SK pejabat setempat, tapi dari informasi yang beredar di kalangan pesantren bahwa dewan pengasuh pondok pesantren yang baru telah terbentuk yang terdiri dari 3 orang, yaitu KH Syuhud Muchson (keponakan), KH Imdadurrahman Al-Ubudy (keponakan), dan KH Charir Muharir (menantu). Proses suksesi juga tidak menganut model pergantian kepemimpinan yang berlaku pada partai politik atau lembaga formal lainnya, tapi melalui pembicaraan di lingkungan keluarga melalui perantara beberapa orang yang mengenal dan dekat serta dihormati oleh lingkungan keluarga pondok semata-mata berdasarkan petunjuk dari Allah agar setiap keputusan yang diambil mempunyai manfaat. Tidak ada kampanye, klaim mengklaim dukungan, apalagi politik uang. Semua berjalan dalam suasana senyap, hening, dan penuh suasana kekeluargaan.

Ketiga dewan pengasuh atau pimpinan pondok pesantren bersama-sama membangun dan mengembangkan pondok pesantren dan lembaga

pendidikan yang ada di lingkungannya. Dari ketiga nama tersebut KH Syuhud Muchson bertanggungjawab dalam mengelola pendidikan di lingkungan pesantren yang terdiri dari TK, MI, SMP dan MTs, SMA dan MA, IAIG dan UNUGHA, dan Madrasah Islamiyah Nahdlotuttulab (madrasah diniyyah) sebagai ketua yayasan. KH Imdadurrahman Al-Ubudy fokus pada pengembangan *Thoriqot* dan masyarakat, sedangkan KH Charir Muharir fokus pada pendidikan di pesantren. Tapi pembagian ketiganya memang tidak secara jelas tertulis, hanya interpretasi dari masyarakat berdasarkan aktivitas yang berlangsung sehari-hari.

Dengan kata lain, kepemimpinan kolektif di lingkungan pondok pesantren semakin diperkuat, sehingga akan menjadi tantangan tersendiri dalam pengembangan pondok pesantren karena model kepemimpinan tersebut punya karakteristik yang berbeda dengan kepemimpinan tunggal. Namun demikian, masyarakat punya penilaian dan kemantapan tersendiri dalam mahami model kepemimpinan yang berlaku di pondok pesantren. Bagi masyarakat, ketiganya adalah anak turunan dari *muasis* pendiri pondok pesantren Al-Ihya Ulumaddin yang punya kekhasan,

karakteristik, kelebihan dan kelemahan masing-masing. Penyatuan dalam kepemimpinan kolektif tersebut diharapkan berpengaruh positif dalam mengembangkan pondok pesantren.

### **Nilai-nilai dalam Suksesi Kepemimpinan di Pondok Pesantren**

Masa atau periode kepemimpinan di pondok pesantren memang khas dan unik karena tidak ada aturan baku yang mengatur periodisasi kepemimpinan. Ini berbeda dengan lembaga pendidikan atau lembaga formal lain yang segala sesuatunya sudah diatur sedemikian rupa sehingga kerap menimbulkan intrik, kegaduhan, bahkan konflik dalam proses suksesinya. Suksesi kepemimpinan di pondok pesantren dipenuhi makna dan nilai-nilai yang mencerminkan derajat kewibawaan pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan berbasis masyarakat (Permenag, 2012). Tanggungjawab pimpinan baru adalah melestarikan dan mengembangkan Pondok Pesantren Al-Ihya Ulumaddin agar lebih maju, modern, dan dicintai masyarakat melalui kepemimpinan transformatif dan visioner yang telah dicontohkan oleh KH Chasbullah Badawi. Proses pergantian kepemimpinan di Pondok Pesantren Al-Ihya Ulumaddin

memperkuat tradisi pesantren yang menempatkan jabatan sebagai amanah yang tidak boleh dipermainkan, sehingga ada kecenderungan para kyai mencoba menghindari atau menolak jabatan, apalagi ini jabatan sebagai pimpinan pondok pesantren dengan basis alumni dan jamaah yang sangat besar, tentu membawa konsekuensi yang tidak ringan. Suksesi kepemimpinan Pondok Pesantren Al-Ihya Ulumaddin memberi pesan kepada masyarakat masih dipegangnya nilai-nilai dalam prosesnya sehingga berlangsung dengan elegan. Nilai menurut Bertens (2011) merupakan sesuatu yang menarik bagi kita, sesuatu yang kita cari, sesuatu yang menyenangkan, yang kita inginkan, dan kita sukai, tapi tidak mudah untuk menjelaskannya, seperti yang terjadi dalam proses suksesi tersebut. Nilai-nilai yang muncul dalam suksesi tersebut antara lain:

1. Mengutamakan kepentingan masyarakat dan santri yang dilandasi oleh kejujuran dan keikhlasan. Hal itu ditandai dengan suasana tetap sejuk selama proses suksesi kepemimpinan, bahwa siapapun yang akan menjadi pimpinan di pondok pesantren segala sesuatunya untuk kepentingan masyarakat dan santri.
2. Menghargai yang lebih tua dan menyayangi yang muda, di mana kyai yang lebih muda usianya memberi kesempatan kepada yang lebih tua untuk berinisiatif, meskipun secara *nasab*, kyai yang lebih muda tersebut mestinya lebih berhak menjadi penerus kepemimpinan.
3. Mengutamakan kasih sayang, dimana meninggalnya Kyai Chasbullah Badawi mengungkap pentingnya kasih sayang diantara para penerus kepemimpinan di pondok tersebut untuk mengedepankan perasaan saling menyayangi. Meskipun diakui dalam proses kehidupan di lingkungan pondok ada dinamika.
4. Menjaga kebersamaan dan kekeluargaan, yang ditandai dalam berbagai kesempatan, kebersamaan dan kekompakan selalu ditampilkan oleh keluarga besar pondok pesantren tersebut. Berbagai acara sosial selalu dilaksanakan dengan melibatkan satu sama lain, termasuk dalam urusan kelembagaan pasca meninggalnya KH Chasbullah Badawi.
5. Kepedulian yang ditunjukkan masyarakat menunjukkan adanya rasa peduli dan *empathy*. Hal tersebut muncul melalui interaksi yang intens, berarti ada keterbukaan dari pihak

pondok pesantren dalam berkomunikasi sehingga kepekaan terhadap permasalahan masyarakat semakin terasah.

Melalui proses suksesi dapat dinyatakan bahwa nilai memberi makna terhadap ucapan dan tindakan. Nilai juga melekat pada semua tindakan manusia dalam berbagai bidang kehidupan. Nilai adalah sesuatu yang penting, berharga, yang seharusnya, yang semestinya, dan yang bermakna (Sanusi, 2012: 15).

## PENUTUP

Kepemimpinan kyai di pondok pesantren tidak cukup diletakkan sebagai kepemimpinan di lembaga formal yang berjalan secara normatif melalui prosedur-prosedur formalistik. Kepemimpinan kyai hidup dan tumbuh di tengah masyarakat yang membutuhkan jawaban dari setiap permasalahan kehidupan sehari-hari. Sosok kyai merepresentasikan keinginan masyarakat untuk memaknai tujuan hidup di dunia, dan kyai diharapkan menjadi penunjuk jalan agar masyarakat tidak tersesat dalam mencapai tujuan hidup.

Kepemimpinan transformatif dan visioner kyai sebagai pimpinan pondok pesantren sangat diperlukan untuk menjawab tantangan perubahan masyarakat yang dikepung oleh

modernisasi dan globalisasi yang bisa menggoyahkan semangat kebaikan. Kepemimpinan kyai bersumber pada akar yang kuat, yaitu kredibilitas moral dan kepemimpinan mempertahankan pranata sosial dan berpegang teguh pada sifat-sifat kepemimpinan sebagaimana dicontohkan oleh Nabi Muhammad. Proses pergantian pimpinan pondok pesantren juga harus berpegang pada nilai-nilai yang selaras dengan kehidupan sosial masyarakat sehingga berlangsung dengan mulus, dan proses tersebut bisa menjadi *best practice* bagilembaga lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ading, K. (2014). *Sejarah Pesantren. Jejak, Penyebaran, dan Jaringannya di Wilayah Priangan (1800-1945)*. Humaniora Bandung
- As'ad, M. (2012). Pembaruan Pendidikan Islam K.H. Hasyim Asy'ari. *Jurnal Jurnal TSAQAFAH Vol. 8, No.1, April 2012*
- Baso, A. (2014) Akar Pendidikan Kewarganegaraan di Pesantren. *Jurnap Pendidikan Islam Vol. XVII No. 2 2012/1433*
- Bertens, K. (2011). *Etika*. Gramedia. Jakarta

- Bruinessen, M.V. (1990). Kitab Kuning: Books In Arabic Script Used In The Pesantren. *In: Bijdragen tot de Taal-, Land- en Volkenkunde 146 (1990), no: 2/3, Leiden, 226-269*
- Dhofier, Z. (1980). *THE PESANTREN TRADITION: A Study of the Role of the Kyai in the Maintenance of the Traditional Ideology of Islam in Java*. AUSTRALIAN NATIONAL UNIVERSITY
- Ismail. (2012). Penggabungan Teori Konflik Strukturalist Non Maxis dan Teori Fungsionalisme Model Teori Sosial Politik Alternatif Sebagai Resolusi Konflik Politik dan Tindak Kekerasan di Indonesia. *Jurnal ESENSIA Vol. XIII No. 1 Januari 2012*
- Jamaluddin, M. (2012). Metamorfosis Pesantren di Era Globalisasi. *KARSA, Vol. 20 No. 1 Tahun 2012*
- Marzali, A. (2006). Struktural-Fungsionalisme. *Jurnal ANTROPOLOGI INDONESIA Vol. 30, No. 2, 2006*
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2012 tentang Pendidikan Keagamaan Islam
- Sanusi, A. (2017). *Sistem Nilai*. Nuansa Cendekia. Bandung
- Soekanto, S. (1990). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta. Rajawali Pers
- Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional