

KYAI SEBAGAI PEMIMPIN PEMBELAJARAN (Studi Kasus di Pesantren Ulumul Qur'an Kalibeber Wonosobo)

Maryono*
Dosen UNSIQ Jawa Tengah di Wonosobo

Abstract

This research was aimed; 1) to know the meaning of kyai as a learning leader at the Pesantren Ulumul Qur'an, 2) to know a leadership style in learning at the pesantren of ulumul qur'an, 3) to know the handicap of kyai in doing a learning leadership.

This research used a qualitative method. The subject of reserach were such as kyai, teachers and students. Technique of data collecting used participant observation, interview, and study of document. And the analysis of data used interactive analysis of miles and huberman that ie; data collection, data reduction, data display and conclusion

Result of research have showed that the meaning kyai of learning leader were a manager of learning, a designer of learning, a decision maker, and an evaluator of learning. The leadership style of kyai in learning such as uswatun hasanah style and istiqomah style. Trick of kyai in learning leadership were regeneration, lapanan activity, habituation and roan or teamwork. Finally, the handicap of santri in learning cativity such as feeling of lazy, less seriously, and no discipline, and the handicap of kyai in learning leadership were busy in campus, village surrounding and social activity.

Key words: kyai, leadership and learning

Pendahuluan

Eksistensi pendidikan sangat penting bagi masyarakat manapun di dunia ini karena keberadaanya dinilai memiliki peran stratgeis dalam mengelaborasi berbagai hal terkait manifestasi peran dalam kehidupan ini. Oleh karena itu, pendidikan menjadi aspek yang fundamental sekali dalam menjalani hidup yang serba luas ini.

Dalam konteks tersebut maka pendidikan adalah hidup itu sendiri, pendidikan merupakan segala pengalaman belajar yang berlangsung dalam segala lingkungan dan sepanjang hayat. Pendidikan adalah segala situais hidup yang mempengaruhi pertumbuhan individu¹.

Pemahaman dan praksis pendidikan dalam arti luas tersebut sangat dmungkinkan diperankan oleh siapa saja yang masih memiliki hasrat hidup yang dimanifestasikan dalam aktifitas pendidikan itu.

¹ Redja Mudyahardjo, *Pengantar pendiidkan*, Jakarta, Rajawali Pers. tahun 2001, halaman 3.

Hasrat untuk selalu belajar terus dikobarkan dalam bingkai semangat untuk melakukan perubahan diri sebagai pengalaman belajar.

Pandangan tersebut relevan dengan konsep bahwa pendidikan merupakan pengalaman-pengalaman belajar terprogram dalam bentuk pendidikan formal, non formal, dan informal di sekolah dan luar sekolah yang berlangsung seumur hidup yang bertujuan optimalisasi pertimbangan kemampuan-kemampuan individu, agar supaya dikemudian hari dapat memainkan peran hidup secara tepat².

Sekolah sebagai bagian dari dunia pendidikan merupakan lingkungan buatan manusia yang diperlukan di dalam membangun struktur masyarakat yang beradab. Eksistensi sekolah sudah lama diyakini akan mampu mengubah suatu keadaan masyarakat menuju perubahan ke arah yang lebih baik.

Optimisme terhadap peran sekolah dalam pendidikan dinyatakan oleh Lester Frank Ward sebagaimana dikutip oleh Mudyahardjo, yang antara lain menjelaskan bahwa setiap anak dilahirkan di dunia, hendaknya dipandng oleh masyarakat ibarat bahan mentah yang harus diolah dalam pabrik. Alam tidak dapat diandalkan untuk mengembangkan kemampuan individu. Pengembangan kemampuan individu harus direncanakan dan sebagian besar rencana tersebut harus dilaksanakan dalam suatu sekolah yang baik³.

Pendidikan merupakan suatu upaya yang bisa mempercepat pengembangan potensi manusia untuk mampu mengemban tugas sebagai kholifah di muka bumi yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu, hanya manusia yang bisa dididik dan mendidik. Pendidikan juga bisa berdampak terhadap perkembangan emosi, fisik, mental serta spiritualitas manusia.

Dalam Dictionary of education sebagaimana dikutip oleh Saud dijelaskan bahwa pendidikan merupakan a) proses dimana seseorang mengemabngkan kemampuan sikap dan bentuk-bentuk tingkah laku lainnya dalam masyarakat dimana dia hidup, b) proses sosial dimana orang dihadapkan pada pengaruh lingkungan yang terpilih dan terkontrol (khususnya yang datang dari sekolah) sehingga mereka memperoleh dan mengalami perkembangan kemampuan sosial dan kemampuan individual yang optimal⁴.

Terminologi pendidikan sebagai suatu aktifitas yang hidup bisa dimaknai sebagai suatu upaya sadar yang dirancang sedemikian rupa untuk membantu seseorang atau sekelompok orang dalam menemukan dan mengembangkan ilmu pengetahuan yang dari itu bisa melahirkan

² Redja Mudyahardjo, *ibid*,,, halaman 11

³ *Ibid*...halaman 10

⁴ Udin S.Saud & Abin S.Makmun (2011). *Perencanaan pendidikan suatu pengantar*, Bandung; Rosdakarya, hlm 6

suatu sistem nilai yang akan membentuk sikap hidup lalu dijadikan sebagai pandangan hidup yang berdiemnsi pada ketrampilan hidup (life skill) yang berdampak dalam individu maupun sosial.

Pendidikan bila dilihat dari sudut pandang masyarakat merupakan warisan kebudayaan dan pengembangan potensi, bakat dan minat yang ada pada diri individu. Menurut Langgulung, memasukan sesuatu mellaui proses pendidikan dimaksudkan adalah memasukan ilmu pengetahuan ke kepala seseorang.jadi dalam proses memasukan tampak ada tiga hal yang terlibat yakni; a) ilmu pengetahuan itu sendiri, b) proses memasukan ilmu pengetahuan, c) kepla atau diri seseorang. Oleh karena itu, pendidikan itu memiliki asas-asas sebagai tempat ia berpijak baik dala hal materi, interaksi, inovasi dan cita-citanya⁵

Interaksi antara asas-asas tersebut dalam suatu proses pendidikan menhendaki beberapa keterangan yakni; a) setiap asas bukanlah ilmu atau mata pelajaran tetapi sejumlah ilmu dan cabang-cabangnya, b) asas-asas tersebut memberi pendidikan sebagai suatu sistem, organisasi, inovasi, dan pembaharuan, dan c) asas-asas ini semuanya sukar memainkan perannya tanpa landasan filsafat yang mengarahkan gerak dan mengatur langkahnya karena filsafat bertugas meneliti, memilih dan menguji pendidikan yang umum dapat diterima masyarakat luas⁶.

Bila pendidikan dilihat sebagai suatu sistem, maka pendidikan memiliki banyak komponen yang saling berhubungan dan mempengaruhi hal-hal sebagai berikut: a) individu peserta didik yang memiliki potensi dan kemauan untuk berkembangan dan dikembangkan semaksimal mungkin, b) individu peserta didik yang mewakili unsur upaya sengaja, terencana, efektif, efisien, produktif dan kreatif, c) hubungan antar pendidik dan peserta didik yang dapat dinyatakan sebagai situasi pendidikan yang menjadi landasan tempat berpijak, tindakan yang dapat digolongkan sebagai tindakan pendidikan, d) struktur sosiokultural yang mewakili lingkungan (*environment*) diantara kenyataannya berupa norma yang bersumber dari alam, budaya dan religi dan e) tujuan yang disepakati bersama yang mengejawantah karena hubungna antar pendidik da peserta didik serta tidak bertentangan dengan tuntutan normatif sosiokultural dimana pendidikan tersebut tumbuh dan berkembang⁷.

Dari berbagai uraian mengenai konsep pendidikan sebagaimana dipaparkan di atas, bisa digaris bawahi bahwa pendidikan merupakan usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui suatu kegiatan

⁵ Hasan langgulung (1988). *Asas-asas pendidikan*, Jakarta:Pustaka Alhusna, hlm 4

⁶ Syaeful Sagala (2006). *Administrasi pendidikan kontemporer*, Bandunh Alfabeta, hlm 2

⁷ Udin S.Saud.....opcit hlm 7

berupa bimbingan, pengajaran, dan pelatihan bagi perannya dimasa yang akan datang. Tentu hal tersebut sangat sesuai dengan konsep pendidikan yang ada dalam UUSPN No 20 tahun 2003 yang menjelaskan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengemabngkan potensi dirinya untuk memiliki kekutaan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, ahlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara⁸.

Semakin baik pendidikan suatu bangsa maka semakin baik pula kualitas sumberdaya manusia. Itu adalah asumsi umum terhadap pendidikan yang diselenggarakan oleh suatu bangsa. Oleh karena itu, secara faktual pendidikan harus menggambarkan aktifitas sekelompok orang yang di dalamnya terdapat kurikulum, tujuan serta guru dan tenaga kependidikan yang menjalankan kegiatan pendidikan. Pendidikan pada aspek preskriptif bisa dimaknai sebagai suatu kegiatan yang membawa muatan, arah serta pilihan yang telah ditetapkan sebagai suatu wahana pengemabangan diri untuk masa depan peserta didik dalam menapaki kehidupan bersama individu lainnya.

Di Indonesia, model pendidikan bermacam-macam ada pendidikan formal, pendidikan nonformal dan informal. Pendidikan formal merupakan suatu pendidikan yang menjelenggarakan TK, SD, SMP dan SMA sampai perguruan tinggi. Pendidikan nonformal merupakan usaha pendidikan di luar persekolahan seperti Pesantren, Kursus atau lembaga ketrampilan. Sedangkan pendidikan informal suatu pendidikan yang dilaksanakan oleh keluarga sebagai pendidikan pertama sebelum anak mengenyam pendidikan persekolahan.

Pesantren sebagai sub dari pendidikan nasional eksistensinya sudah ada jauh sebelum indoensia merdeka. Oleh karena itu, sebagai sebuah pendidikan di luar persekolahan yang sudah memiliki pengalaman panjang dalam menghadapi dinamika kehidupan.

Sebagaimana dunia sekolah, pesantrenpun memiliki aktiftas yang sama dengan sekolah. Di dalamnya juga ada kyai, guru, kurikulum, sarana dan prasarana, tujuan yang semuanya menjadi kesatuan sistem dalam mencapai tujuan pendidikan pesantren.

Untuk bisa memahami gambaran keadaan yang relevan dengan pesantren saat ini sebagai suatu starting point dalam memaknainya secara komprehensif. Permasalahan yang muncul antara lain penggunaan strategi pembelajaran yang masih berpusat pada guru. Gaya kepemimpinan kyai sebagai top management yang menjadi satu-satunya

⁸ Undang-undang No 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional

figur tak tergantikan, serta pola komunikasi antar guru-santri yang sifatnya satu arah.

Hal tersebut bersinggungan dengan apa yang dikemukakan oleh Abdurrahman Wahid, untuk memahami situasi yang dihadapi pesantren dewasa ini, ada beberapa hal yang menjadi penyebab antara lain: 1) sebagai pantulan keadaan rawan yang memang melanda kehidupan bangsa kita pada umumnya sekarang ini, akibat kedudukan kita dalam suasana serba transisional dewasa ini, 2) kesadaran akan sedikitnya kemampuan untuk mengatasi tantangan yang dihadapi oleh pesantren, terutama tantangan yang diajukan oleh kemajuan teknik yang mulai dienyam bangsa kita, 3) statis/bekunya struktur sarana yang dihadapi pesantren pada umumnya. Baik sarana berupa manajemen atau pimpinan yang trampil maupun sarana material termasuk keuangan masih berada pada kuantitas yang terbatas, 4) sulitnya mengajak masyarakat tradisional yang berafiliasi pada pesantren ke arah sikap hidup yang lebih serasi dengan kebutuhan nyata pesantren⁹.

Pesantren Ulumul Qur'an merupakan satu dari sekian ribu pesantren yang ada di negeri ini yang sampai hari ini masih eksis. Keeksisan tersebut ditunjukkan dengan adanya proses pembelajaran yang secara terus menerus masih berlangsung. Menariknya hampir seluruh santri merupakan siswa sekolah umum di sekitar pesantren termasuk mahasiswa dari kampus UNSIQ. Dari paparan tersebut di atas maka peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Kyai sebagai Pemimpin Pembelajaran" (Studi kasus di pesantren Ulumul Qur'an)

Kerangka Konseptual

1. Pengertian Kepemimpinan

Untuk bisa memahami konsep kepemimpinan dengan baik, berikut ini dikutip beberapa pengertian kepemimpinan yang disampaikan oleh para ahli yang kompete di bidangnya. *Leadership is the relationship in which one person, the leader, influences others toward together willingly on related tasks to attain that which the leader desires*¹⁰. Artinya kepemimpinan adalah hubungan antar orang, dimana pemimpin mempengaruhi orang lain kearah kemauan bersama dalam hubungannya dengan tugas-tugas untuk memperoleh sesuatu yang diinginkan pemimpin. Konsep serupa tentang kepemimpinan yakni *leadership is defined as influenced process affecting the interpretation of event for follower, the choice of objectives for the*

⁹ Abdurrahman Wahid (2001). *Menggerakkan tradisi*, Yogyakarta, LKIS, hlm 39

¹⁰ Terry, George (1977). *Principles of management*, Illionis: Irwin Dorsey Limited, hlm 410

*group or organization, the organization of work activities to accomplish the objectives, the motivation of follower to achieve the objectives, the maintenance of cooperative relationship and teamwork, and the enlistment of support and cooperation from people outside the group or organization*¹¹. Artinya kepemimpinan dirumuskan sebagai proses mempengaruhi orang-orang dalam hal; penginterpretasian peristiwa (aspirasi) pengikutnya, pemilihan tujuan organisasi, pengorganisasian kegiatan kerja untuk mencapai tujuan, pemberian motivasi kearah pencapaian tujuan, dan pengerahan dukungan dan kerjasama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Pandangan yang sedikit berbeda dikemukakan oleh Atmosudirjo, bahwa kepemimpinan adalah suatu seni (art), kesanggupan (ability) atau teknik (technique) untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut atau simpatisan dalam organisasi informal mengikuti atau menaati segala apa yang dikehendakinya, membuat mereka begitu antusias atau bersemangat untuk mengikutinya, atau bahkan mungkin berkorban untuknya¹².

Berdasarkan paparan tentang pengertian kepemimpinan di atas, maka bisa digaris bawahi bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang yang didalamnya dibutuhkan suatu seni atau kemampuan dalam mencapai suatu tujuan organisasi baik formal maupun informal.

Dari beberapa rumusan mengenai kepemimpinan tersebut di atas, maka dalam kepemimpinan terdapat beberapa unsur penting antara lain:

- a. Proses
 - b. Orang atau pengikut
 - c. Tujuan
 - d. Organisasi
2. Teori Kepemimpinan

Agar memperoleh suatu pemahaman yang komprehensif mengenai kepemimpinan, berikut ini akan diuraikan beberapa teori kepemimpinan antara lain:

- a. Teori sifat (trait theory)

Teori ini menempatkan sejumlah sifat atau kualitas yang dikaitkan dengan seorang pemimpin. Atau dengan bahasa lain bahwa keberhasilan seorang pemimpin banyak ditentukan

¹¹ Yukl, Gerry (1994). *Leadership in organization*, New Jersey: Prentice Hall International inc, hlm 5

¹² Ngalim Purwanto (1992). *Adminstrasi dan supervisi pendidikan*, Bandung: Rosdakarya, hlm 26

atau dipengaruhi oleh sifat-sifat yang dimiliki oleh pribadi si pemimpin. Sifat-sifat tersebut ada pada diri seseorang karena faktor pembawaan atau keturunan.

Berdasarkan teori tersebut, seorang pemimpin akan efektif dan berhasil bila memiliki sifat-sifat sebagai berikut: memiliki keberanian, memiliki kemauan kuat, memiliki stamina emosional, memiliki stamina fisik, memiliki sifat empati, mampu dan berani dalam mengambil keputusan, antisipatif terhadap perubahan dan masa depan, selalu memperhitungkan waktu secara cermat, berani bersaing, percaya diri dan memiliki akuntabilitas tinggi¹³.

Melengkapi pemahaman tentang teori sifat, menurut Thiraufer sebagaimana dikutip oleh Purwanto, bahwa *the hereditary approach states that leaders are born and not made—that leaders do not acquire the ability to lead, but inherit it*, artinya bahwa pendekatan keturunan atau sifat menyatakan yakni pemimpin adalah dilahirkan bukan dibuat—bahwa pemimpin tidak dapat memperoleh kemampuan untuk memimpin tetapi mewarisinya¹⁴

b. Teori Perilaku (*behavioral theory*)

Pada teori ini tidak menekankan pada sifat-sifat atau kualitas sebagaimana yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, akan tetapi lebih memusatkan pada bagaimana secara faktual pemimpin berperilaku dalam mempengaruhi orang lain.

Teori perilaku merupakan suatu teori yang berdasarkan suatu pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin yang bersangkutan. Dari gaya kepemimpinan tertentu kemudian berkembang menjadi tipe kepemimpinan tertentu. Teori perilaku menunjukkan dua kontras kepemimpinan, yang merekomendasikan bahwa pada umumnya pendekatan human relationship akan cenderung lebih efektif dibandingkan dengan pendekatan task oriented¹⁵

c. Teori Kontingensi (*contingency theory*)

Teori kontingensi merupakan pengembangan dari teori situasional. Konsep dasar teori situasional menjadi landasan dari teori kontingensi. Teori situasional setelah dikembangkan oleh Fiedler kemudian diberi nama teori kontingensi. Menurut teori kontingensi bahwa keefektifan

¹³ Wuradji (2008). *Educational leadership*, Yogyakarta: gamma Media, hlm 21

¹⁴ Ngalim Purwanto....*opcit*, hlm 31

¹⁵ Wuradji....*opcit*, hlm 24

kepemimpinan ditentukan paling tidak oleh tiga variabel yakni gaya pemimpin, keadaan pengikut, serta situasi dimana kepemimpinan diterapkan. Pendukung utama teori ini adalah Hersey & Blanchard, dan Fiedler¹⁶.

Dengan demikian, penggunaan secara tepat gaya kepemimpinan tertentu yang dilakukan seseorang dengan memahami keadaan pengikut serta situasi kepemimpinan akan menjamin kesuksesan kepemimpinan.

3. Konsep Pembelajaran

Pembelajaran merupakan suatu proses dimana lingkungan seseorang secara sengaja dikelola untuk memungkinkan ia turut serta dalam kondisi-kondisi khusus atau menghasilkan respons terhadap situasi tertentu, pembelajaran merupakan subset khusus dari pendidikan¹⁷

Adapun menurut UUSPN No.20 tahun 2003 dijelaskan bahwa pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar¹⁸. Pendapat serupa disampaikan oleh Dimiyati dan Mujiono, bahwa pembelajaran merupakan kegiatan guru secara terprogram dalam desain instruksional untuk membuat siswa belajar secara aktif yang menekankan pada penyediaan sumber belajar¹⁹

Dari paparan konsep di atas, bahwa pembelajaran memiliki dua karakteristik yaitu pertama, dalam proses pembelajaran melibatkan proses mental siswa secara maksimal, bukan hanya menuntut siswa sekedar mendengar, mencatat, akan tetapi menghendaki aktifitas siswa dalam proses berpikir. Kedua, dalam pembelajaran membangun suasana dialogis dan proses tanya jawab terus menerus yang diarahkan untuk memperbaiki dan meningkatkan berpikir peserta didik yang pada gilirannya kemampuan berpikir tersebut dapat membantu peserta didik untuk memperoleh pengetahuan baru yang mereka konstruksendiri²⁰.

Dengan demikian, pembelajaran sebagai bagian dari proses belajar yang dibangun oleh guru dalam rangka menumbuhkan dan mengembangkan kreatifitas berpikir yang

¹⁶ Wuradji....*ibid*, hlm 25

¹⁷ Syaiful Sagala (2003). *Konsep dan makna pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, hlm 61

¹⁸ Undang-undang No.20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional

¹⁹ Dimiyati & Mujiono (2002). *Belajar dan pembelajaran*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm 6

²⁰ Syaiful Sagala.....*opcit*, hlm 63

diharapkan bisa meningkatkan kemampuan berpikir peserta didik, serta dapat meningkatkan kemampuan untuk mengkonstruksi pengetahuan baru sebagai jalan untuk menguasai materi pelajaran. Dalam kegiatan pembelajaran seorang guru harus bisa memahami hakikat materi yang diajarkannya.

4. Pesantren

Terdapat kesulitan besar untuk bisa melakukan identifikasi terhadap pesantren secara lengkap sebagai sebuah subkultur. Oleh karena itu, diperlukan keluasan literatur yang banyak agar diperoleh informasi yang komprehensif.

Pesantren adalah sebuah kehidupan yang unik, sebagaimana dapat disimpulkan dari gambaran lahiriahnya. Pesantren adalah sebuah kompleks dengan lokasi yang umumnya terpisah dari kehidupan di sekitarnya. Dalam kompleks itu berdiri beberapa bangunan; rumah kediaman pengasuh (kyai dalam bahasa Jawa, ajengan Sunda, dan Madura disebut *nun* atau *bendara*) sebuah suro atau masjid, tempat pengajaran (madrasah) dan asrama tempat tinggal para santri²¹.

Istilah *pondok* berasal dari pengertian asrama-asrama para santri yang disebut *pondok* atau tempat tinggal yang dibuat dari bambu atau berasal dari bahasa Arab *funduq* yang berarti hotel atau asrama. Perkataan pesantren berasal dari kata *santri*, yang dengan awalan *pe* di depan dan akhiran *an* berarti tempat tinggal para santri. Johns berpendapat bahwa istilah *santri* berasal dari bahasa Tamil, yang berarti guru mengaji. Sedangkan C.C. Berg berpendapat bahwa istilah tersebut berasal dari istilah *shastri* yang dalam bahasa India berarti orang yang taghu buku-buku suci Agama Hindu, atau seorang ahli kitab suci Agama Hindu, buku-buku agama atau buku tentang ilmu pengetahuan²²

D. Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Pilihan metode ini dianggap tepat karena berusaha mendeskripsikan segala sesuatu secara alamiah dan menghendaki keutuhan. Sasaran yang hendak di capai adalah bagaimana memaknai pesantren, kepemimpinan kyai, ustadz dan stakeholder pesantren

Menurut S. Nasution bahwa melalui pendekatan kualitatif diharapkan diperoleh suatu pemahaman dan penafsiran yang mendalam mengenai makna dari fakta yang relevan. Pendekatan kualitatif pada dasarnya berusaha untuk mendeskripsikan

²¹ Abdurrahman Wahid (2001). *Menggerakkan tradisi*, Yogyakarta: LKIS, hlm 3

²² Zamakhsyari Dhofier (1982). *Tradisi Pesantren*, Jakarta: LP3ES

permasalahan permasalahan secara komprehensif, holistik, integratif, dan mendalam melalui kegiatan mengamati orang dalam lingkungannya dan berinteraksi dengan dunia mereka. penelitian kualitatif pada hakikatnya ialah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya²³

3. Subyek Penelitian

Berkaitan dengan penelusuran data yang dibutuhkan kepada pimpinan pesantren, kyai, ustadz, santri, dan stake holder pesantren. Adapun teknik sampling yang dipakai dalam penelitian ini adalah teknik snowball sampling yakni suatu teknik dalam menumpulkan sampling dari mula-mula sedikit kemudian berkembang menjadi besar sesuai kebutuhan.

4. Instrumen Penelitian

Dalam tradisi penelitian kualitatif, instrumen pengumpul data yang paling utama adalah diri peneliti sendiri (human instrument). Hal tersebut dikarenakan apabila pengumpul data bukan manusia seperti yang dilakukan penelitian nonkualitatif sangat tidak mungkin mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan yang ada di lapangan. Selain itu manusia adalah satu-satunya alat yang dapat dihubungkan dengan responden hanya manusia

5. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode antara lain:

a) Observasi

kegiatan observasi menceritakan tentang apa yang akan dilakukan oleh orang-orang dalam situasi peneliti memperoleh kesempatan mengadakan pengamatan. Menurut Bogdan seperti dikutip oleh Moleong, mendefinisikan secara tepat observasi partisipan sebagai penelitian yang bercirikan interaksi sosial yang makan waktu cukup lama antara peneliti dengan subyek dalam lingkungan tersebut. Dan selama di situ juga semua data dalam bentuk catatan lapangan dikumpulkan secara sistematis.²⁴

²³ Nasution (1988). Metode penelitian naturalistik-kualitatif, Bandung: Tarsito, hlm 5

²⁴ Moleong (2001). *Metode penelitian kualitatif*, Bandung: Rosdakarya, hlm 117

Pada dasarnya metode ini digunakan untuk memahami berbagai aspek tentang posisi kyai sebagai seorang pemimpin dalam kegiatan pembelajaran di pesantren.

b) Wawancara Mendalam

kegiatan wawancara ini untuk memahami berbagai informasi secara detail dan mendalam dari informasi berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Dari hasil wawancara tersebut bisa diperoleh suatu respons atau opini. Menurut Moleong, bahwa kegiatan wawancara dibagi menjadi dua, yakni wawancara terstruktur dan wawancara tak terstruktur²⁵. Wawancara terstruktur diperlukan secara khusus bagi informan terpilih seperti pimpinan pesantren, para ustadz atau santri.

c) Telaah Dokumentasi

Data penelitian kualitatif kebanyakan diperoleh dari sumber manusia atau human resources melalui kegiatan observasi dan wawancara, namun demikian sumber lain selain manusia yakni dokumen. Dokumen terdiri dari tulisan pribadi seperti buku harian, surat-surat dan dokumen resmi²⁶

6. Uji Keabsahan Data

Setelah peneliti berhasil mengumpulkan data, kemudian diuji keabsahannya dengan teknik triangulasi data, yakni suatu teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. maka sebenarnya dalam kegiatan ini peneliti mengumpulkan data sekaligus menguji kredibilitas data yakni mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data²⁷. Tujuan triangulasi data adalah untuk mengetahui sejauh mana temuan-temuan di lapangan benar-benar representatif untuk dijadikan pedoman analisis dan juga untuk mendapatkan informasi yang lebih luas tentang perspektif penelitian.

7. Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses menyusun data agar dapat diinterpretasikan. Menyusun data berarti menggolongkan ke dalam pola, tema dan kategori. Tafsiran atau interpretasi artinya

²⁵ Moleong....ibid, hlm 138

²⁶ Nasution....opcit, hlm 85

²⁷ Sugiyono (2011). *Metode penelitian kombinasi*, Bandung: Alfabeta, hlm 327

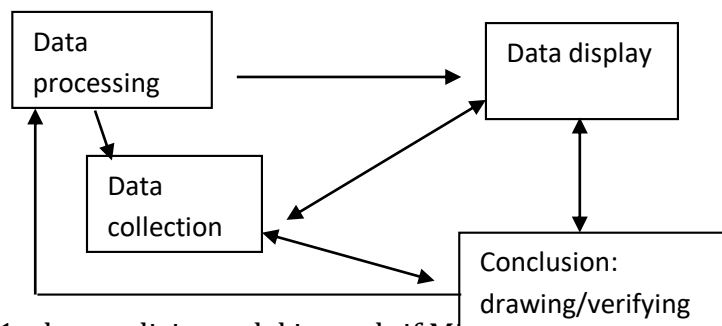
memberikan makna melalui kegiatan analisis, menjelaskan pola atau kategori berarti mencari hubungan antar berbagai konsep.

Dalam analisis data digunakan analisis interaktif milik Miles & Huberman, adapun langkah-langkahnya adalah koleksi data, reduksi data, display data dan konklusi atau verifikasi²⁸. Kemudian dilakukan reduksi data yang berdasarkan pada relevansi dan kecukupan informasi untuk menjelaskan mengenai kedudukan kyai sebagai pemimpin pembelajaran di pesantren.

Reduksi data dalam penelitian ini, pada hakikatnya menyederhanakan dan menyusun secara sistematis data tersebut dalam dimensi partisipasi aktifitas kyai sebagai seorang pemimpin pembelajaran.

Dengan demikian, dalam penelitian ini, verifikasi dilakukan dengan melihat kembali reduksi data maupun display data sehingga kesimpulan tidak menyimpang dari data yang dianalisis.

Adapun alur analisis yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan paparan di atas bisa digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. alur analisis model interaktif Miles & Huberman

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Makna kyai sebagai pemimpin pembelajaran

Posisi kyai dalam pesantren merupakan figur utama yang menjadi ruh bagi pesantren tersebut. Kyai adalah top figur sehingga segala sesuatu yang melekat pada diri kyai menjadi acuan perilaku sehari-hari bagi para santri. Oleh karena itu, keberadaan kyai menjadi sangat krusial bagi seluruh aktifitas pesantren. Kyai yang selama ini diposisikan sebagai pemimpin spiritual karena memegang nilai-nilai spiritual yang

²⁸ Miles & Huberman (1984). *Qualitative data analysis*, Beverly Hills: Sage Publication, hlm 87

selalu ditampilkan sang kyai. Namun di sisi lain kyai juga seorang pemimpin pembelajaran yang sangat berperan dalam keberlangsungan proses pembelajaran di pesantren. Intisari dari makna kyai sebagai pemimpin pembelajaran antara lain;

Pengelola pembelajaran

Kegiatan pembelajaran yang baik adalah suatu kegiatan pembelajaran yang menggunakan manajemen karena kegiatan manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan menegndalikan kegiatan para anggota organisasi untuk mendayagunakan seluruh sumber daya yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang sudah ditetapkan secara efisien dan efektif.

Sebagaimana dikemukakan oleh Kyai Nasokah pengasuh pesantren Ulumul Qur'an bahwa "posisi kyai karena ia mengelola kegiatan pembelajaran secara keseluruhan di pondok pesantren. Selain itu kyai juga menangani kegiatan mengaji para ustdaz dan usztadzah. Para ustadz dan ustadzah inilah yang nantinya akan mengajar adik-adika dibawahnya sehingga kyai menjadi tahu bila dalam mengaji ada kesalahan maka kyai bisa segera bertindak mengatasi masalah tersebut".²⁹

Di sinilah peran strategis kyai dalam kegiatan pembelajaran di pesantren ulumul qur'an, dia adalah manajer kegiatan pembelajaran sekaligus pelaku kegiatan tersebut. Dalam diri kyai ada koherensi antara perkataan dengan perbuatan sehingga posisi kyai menjadi tokoh sentral yang berwibawa.

Pada posisi ini kyai dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengemabnagan pendidikan secara terarah, terencana dan berkesinambungan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di pesantren. Oleh karena itu, kemampuan manajerial kyai perlu ditingkatkan agar program pembelajaran yang sudah dirancang bisa berjalan lancar dan sukses. Kyai bertanggungjawab atas penyelenggaraan pendidikan pesantren, adminisitrasi pesantren, pembinaan dan pemberdayaan para asatidz, dan pemeliharaan dan pengadaan sarana dan prasarana pesantren dalam rangka menunjang kelancaran KBM.

Desainer pembelajaran

Sebelum kegiatan pembelajaran dengan santri, kyai sudah merancang kegiatan pembelajaran sedemikian rupa agar semua kegiatan berjalan dengan lancar termasuk tatkala kyai berhalangan untuk mengajar. Rancangan pembeljaranseperti itu, menurut Kyai Nasokah "dalam hal ini kyai sudah merancangnya secara cermat karena semua

²⁹ Wawancara dengan Kyai Nasokah, MAg tgl 20 Oktober 2015

santri yang ada di sini adalah siswa dan mahasiswa sehingga seluruh rancangan harus pas dan tidak bentrok dengan jam mereka aktifitas di sekolah maupun kampus”³⁰

Kyai sebagai desainer pembelajaran sangat erat kaitannya dengan akatiftas pengelolaan adminsitasi yang lebih bersifat pencatatan, penyusunan data dan pendokumenann seluruh program kerja kyai dalam mengelola pembelajaran pesantren.

Dalam konteks itulah, seorang kyai harus mampu menjabarkan berbagai kemampuan dalam tugas-tugas operasional antara lain merancang kurikulum pesantren yang diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran. kemampuan merancang administrasi ustadz yang membantu tugas-tugas kyai dalam kegiatan pembelajaran, karena tidak semua kegiatan pembelajaran bisa ditangani langsung oleh kyai.

Decision maker

Ketokohan seorang kyai teruji pada saat mengambil putusan-putusan penting bagi pengembangan pesantren di mana ia menempati sebagai top figur. Dalam hal ini kyai Nasokah menjelaskan “ di pesantren ini kan belum berbentuk yayasan atau masih tradisonal. Ke depan akan saya ubah menjadi yayasan pesantren karena tuntutan zaman memang begitu jadi ya kita harus bisa mengikuti irama perubahan jangan sampai tertinggal dalam berbagai hal. Jadi bentuk yayasan sedang kita usahakan”³¹

Decesion making merupakan salah wujud dari fungsi kepemimpinan seorang kyai dalam mengelola pesantren. Kemajuan pesantren sangat ditentukan bagaimana kyai berani mengambil putusan untuk suatu perubahan dengan segala resikonya.

Menurut Mulyasa, kemampuan mengambil putusan atau decision making akan tercermin dari kemampuannya dalam; 1) mengambil putusan bersama tenaga edukatif lainnya, 2) menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, 3) mengambil putusan untuk kepentingan eksternal pesantren³².

Konselor Pembelajaran

Posisi kyai sering diasumsikan sebagai orang ynag serba tahu tentang berbagai hal. Sebagaimana kondiis riil para santri yang semuanya adalah pelajar dan sebagian mahasiswa, hal ini memungkinkan kyai menjadi tempat curhat para santri dalam menyelesaikan berbagai masalah baik masalah sekolah atau terkait dengan kehidupan pada umumnya.

³⁰ Wawancara dengan Kyai Nasokah, MAg, tanggal 20 Oktober 2015

³¹ Wawancara dengan Kyai Nasokah, MAg, tanggal 20 Oktober 2015

³² E.Mulyasa.2009. Menjadi kepala sekolah profesional, Bandung: Rosdakarya, halaman 116

Dalam masalah ini, kata kyai Nasokah “ saya selalu memberikan solusi dan arahan terkait masalah yang sedang dihadapi para santri baik menyangkut urusan sekolah atau kuliah atau persoalan lain yang dianggap penting”³³

Menelisik kriprah sang kyai dalam kegiatan kepengasuhan kepada para santri adalah sebuah totalitas karena aktifitas ini dipahami sebagai pengabdian diri kyai dalam dunia pendidikan. Oleh karena itu, keberadaan kyai menjadi tempat mencurahkan segala sesuatu dan kyai selalu memberikan solusi yang mencerahkan bagi santri sehingga segala masalah seakan selalu menemukan jalan keluarnya.

Sehubungan dengan tanggungjawab tersebut, kyai memposisikan diri sebagai fasilitator perkembangan psikis santri baik yang menyangkut aspek intelektual, emosional, sosial maupun moral spiritual. Kyai sudah menanamkan nilai-nilai tersebut sebagai suatu bekal bagi para santri ketika suatu saat sudah membaaur di masyarakat.

Kegiatan konseling yang dilakukan kyai merupakan upaya membentuk perkembangan kepribadian santri secara optimal agar bisa berkembang dengan baik. Oleh karena itu, kegiatan ini harus dimaknai sebagai upaya pengembangan sumber daya manusia dalam hal ini adalah para santri dan ustadz.

Seorang visioner

Pada diri seorang kyai sejatinya ia selalu berimajinasi melampaui batas-batas fakta dan lingkungan di sekitarnya karena ia lah peretas perubahan di pesantrennya. Dalam pandangan kyai Nasokah, bahwa ia sedang merancang di pesantren ulumul qur’an akan dirintis dalam kegiatan pembelajaran dan aktifitas harian itu berbahasa arab sehingga tradisi tersebut bisa menjaidi ikon bahwa desa Kalibeber menjadi desa bahasa, yang retasannya berasal dari pesantren ini”³⁴

Visi merupakan manifestasi dari imajinasi-imajinasi dalam pikiran kyai yang memungkinkan untuk direalisasikan. Visi merupakan sesuatu yang terukur kapan visi tersebut bisa terwujud sehingga pikiran-pikiran kyai yang menembus batas tersebut di wujudkan dalam membuat pesantren yang nampaknya sulit tapi bisa menjadi kenyataan.

Seorang pelayan

Seorang kyai adalah pelayan bagi para santri yang sedang menimba ilmu di pesantrennya. Oleh karena itu. Memahami dan melaksanakan tugas sebagai pelayan dengan benar merupakan manifestasi jiwa kyai sebagai seorang pemimpin pembelajaran.

Berkaitan tentang hal tersebut, menurut Kyai Nasokah, “ seorang pemimpin itu tugasnya kan melayani bukan dilayani, santri kebutuhannya apa kita usahakan untuk bisa memenuhi, filosofi inilah

³³ Wawancara dengan Kyai Nasokah, MAg, tanggal 20 Oktober 2015

³⁴ Wawancara dengan Kyai Nasokah. MAg,tanggal 20 Oktober 2015

yang kami tunjukkan kepada para santri selama proses belajar berlangsung di pesantren”

Semangat melayani yang ditunjukkan kyai tersebut merupakan perwujudan dari ungkapan bahwa memberi layanan mengajar adalah ibadah, sehingga adagium bisa menyatu dalam jiwa kyai dan terpenting santri merasakan sesuatu yang luar biasa pada diri kyai.

Dalam konteks pemberian layanan pembelajaran, sedikitnya terdapat lima sifat layanan yang harus diwujudkan oleh Kyai sebagai pimpinan pembelajaran agar para santri puas, antara lain layanan sesuai dengan yang dijanjikan (reliability), mampu menjamin kualitas pembelajaran (assurance), iklim pesantren yang kondusif (tangible), memberi perhatian penuh kepada para santri (emphaty), cepat tanggap terhadap kebutuhan santri (responsiveness)³⁵.

Tugas layanan kyai yang begitu mulia tersebut akan sangat menentukan keberlangsungan proses pendidikan di pesantren karena hal tersebut sebagai motor penggerak ruh pesantren yang kebanyakan dilandasi dengan lillah tangala. Hal ini menunjukkan tingkat kegigihan kyai dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran.

Evaluasi pembelajaran

Dalam kegiatan pembelajaran dipesantren, biasanya kyai lah yang menjadi evaluator bagi para santri dalam kegiatan mengaji atau setoran hafalan al qur'an sehingga hasil menjadi sangat bagus karena kyai langsung turun tangan.

Menurut penjelasan kyai Nasokah “ ya betul bahwa saya sebagai pengasuh di pesantren ini selalu dan rutin menyimak dan mengevaluasi para santri dalam mengaji dan menghafal al qur'an supaya hasilnya bagus”³⁶

Evaluasi merupakan suatu kegiatan menempatkan nilai atas dasar timbangan. Menimbang dalam hal ini bukanlah suatu independent , melainkan berdasarkan informasi-informasi yang merupakan prasyarat untuk mengambil keputusan. Oleh karena itu, evaluasi merupakan suatu proses pembentukan timbangan dan hal itu bergantung kepada pengumpulan informasi yang mengarah kepada pengambilan keputusan³⁷. Kegiatan evaluasi secara periodik menjadikan program yang sudah direncanakan bisa dipantau sudah sejauh mana sesuai dengan yang direncanakan. Evaluasi sangat berguna dan penting karena membantu kyai, santri dan ustadz dalam mengelola kegiatan

³⁵ Mulyasa.2009.Menjadi kepala sekolah yang profesional, Bandung: Rosdakarya, hlm 26

³⁶ Wawancara dengan Kyai Nasokah. MAg, tanggal 20 Oktober 2015

³⁷ Djam'an Satori.2010.peran guru dalam evaluasi pembelajaran, Jakarta: universitas terbuka, hlm 356

pembelajaran untuk membuat suatu judgment dan keputusan yang bermakna.

Gaya kepemimpinan pembelajaran

Seorang pemimpin dalam menjalankan aktifitas organisasinya termasuk dalam hal ini kegiatan pembelajaran memiliki cara tersendiri yang inilah disebut gaya kepemimpinan. Adapun menyangkut hal ini, ada beberapa gaya kepemimpinannya yang diperfomakan oleh kyai dalam kegiatan pembelajaran di pondok pesantren ulumul qur'an, antara lain; *Gaya uswatun hasanah*

Kyai sebagai seorang pemimpin ditengah-tengah santri haruslah orang yang bisa memberi teladan bagi yang lain dalam hal ini adalah santri, baik ucapan maupun perilaku. Menurut Kyai Nasokah bahwa "menjadi pemimpin itu berat ya karena harus memberi contoh yang baik bagi yang lain, kita tidak mungkin berhasil kalau hanya ngomong saja namun di kasih contoh"³⁸

Gaya istiqomah

Menapaki kehidupan pemimpin di pesantren memerlukan sikap konsisten sebagai *brand* diri seorang kyai yang bisa berdampak pada performa kyai yang bisa dipercaya dihadapan para santri. Dalam pandangan Kyai Nasokah, sebagai kyai yang bertanggungjawab dalam menjalankan tugasnya, ya kita kerjanya ngajar dijalani dengan penuh keikhlasan dan konsistensi nantinya biar berkah".

Dalam konteks teori kepemimpinan modern, apa yang terjadi di pesantren ulumul qur'an menjadi tidak match dengan teori tersebut, karena dalam teori kepemimpinan ada tiga gaya yang menjadi mainstream yakni, demokratis, otoriter dan laizzes faire. Oleh karena itu, teori tersebut tidak serta merta bisa dipakai untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang menjadi ikon di pesantren tersebut.

Aspek keberkahan menjadi hal penting karena di pesantren kehidupan didasari suatu asumsi bahwa segala sesuatu bila tidak berkah maka akan mendatangkan yang tidak baik sehingga berkah menjadi landasan kerja bagi orang-orang yang terlibat di dalamnya.

Trik kepemimpinan kyai dalam kegiatan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran agar berlangsung dengan baik dan lancar, kyai memerlukan suatu cara yang dianggap jitu untuk menjaga keberlangsungan pembelajaran tersebut. Misal pada saat kyai luar kota atau ada kegiatan lain yang memungkinkan kyai tidak bisa menangani langsung kegiatan pembelajaran tersebut. Oleh karena itu, diperlukan suatu mekanisme baku atau trik yang berlaku di pesantren tersebut. Adapun trik yang dimaksud adalah;

Kaderisasi

³⁸ Wawancara dengan Kyai Nasokah, MAg tanggal 21 oktober 2015

Sebagai pemimpin tunggal di pesantren, seorang kyai memerlukan orang lain yang bisa mengganti atau membantu menjalankan tugas dalam kegiatan pembelajaran sehingga kegiatan tersebut bisa berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, perlu dibangun kader sebagai pembantu dalam urusan kepesantrenan terakit berbagai kegiatan di pesantren.

Menurut penuturan Kyai Nasokah, “jadi kita itu mengkader para santri senior yang dianggap mumpuni untuk memabntu kyai mengajar para santri baru yang masih relatif keilmuannya atau menggantikan posisi kyai pada saat kyai tidak bisa mengajar karena sedang ada urusan di luar”³⁹

Upaya kaderisasi atau dalam bahasa manajemen disebut pendelegasian merupakan usaha kyai dalam mencari bibit kepemimpinan yang bisa membantu tugas kepemimpinannya. Hal ini dilakukan jika para santri di pesantren sudah berada pada taraf kemampuan dan kematangan yang moderat bahkan tinggi dalam emnghadapi suatu permasalahan sampai ia mampu melaksanakan tugasnya secara mandiri.

Di pesantren Ulumul Qur'an para santri dibaiat untuk memimpin tahlilan atau memimpin sholat secara bergantian sehingga mereka terbiasa emngerjakan hal seperti itu sehingga ketika kyai tidak ada semuanya bisa berjalan dengan karena sudah dikader sejak awal. Ini merupakan cerminan yang baik dalam hal kepemimpinan pembelajaran di mana kyai tidak menunjukkan sifatnya ynag absolut. Kaderisasi menjadi hal perlu dikarenakan tidak semua masalah bisa dikerjakan secara mandiri oleh kyai sehingga memerlukan pengganti atau substitusi yang tidak mengurangi bobot dalam menjalankan tugasnya.

Estafet kepemimpinan di pesantren tidak semata-mata dikendalikan oleh kyai, namun dia juga memerlukan generasi penerus. Dalam konteks inilah bahwa kaderisasi di pesnatren diperlukan untuk mengajari ngaji bagi santri yang masih baru atau awal, jadi mereka belajar dengan para ustad atau ustadzah. Adapun para ustdaz atau ustdzah belajar langsung dengan kyai atau abah

Menjaga keberlangsungan menjadi sangat penting dan urgen bagi pesantren, terlebih bila pengasuh pesantren tersebut memiliki aktifitas diluar pesantren yang cukup menyita waktu misal menjadi guru atau dosen.

Lapanan

Lapanan merupakan kegiatan pengajian umum yang dilakukan secara rutin setiap tiga puluh lima hari sekali dengan melibatkan

³⁹ Wawancara dengan Kyai Nasokah, MAg tanggal 21 Oktober 2015

masyarakat umum diluar pesantren termasuk menyangkut kepanitiaan dan lain sebagainya. Hal ini menunjukkan sifat open minded pesantren dalam memberikan edukasi kepada masyarakat sebagai tanggungjawab moral pesantren terhadap lingkungan sekitar.

Dalam pandangan Kyai Nasokah “ di PPUQ tiap lapangan ada kegiatan pengajian umum yang melibatkan semua lapisan masyarakat dan santri. Di sini antara santri dan masyarakat umum bersatu bahu membahu dan kerjasama untuk mengadakan pengajian termasuk dalam hal ini sebagai kepanitiaan”⁴⁰

Pembauran yang apik menjadikan kegiatan pengajian lapangan berjalan dengan baik karena didukung penuh oleh masyarakat dan hal ini bisa menjadi contoh bahwa pesantren merupakan pendidikan milik masyarakat.

Pembiasaan

Dalam kehidupan pesantren untuk bisa melakukan sesuatu dengan baik dan lancar biasanya dilakukan upaya pembiasaan, misal latihan menjadi imam shalat, ini perlu pembiasaan sehingga memudahkan seseorang untuk bisa mengerjakan sesuatu. Dalam persoalan ini menurut Kyai Nasokah, “ para santri dibiasakan melakukan sesuatu secara mandiri sehingga ketika ada hal-hal yang sifatnya mendadak mereka sudah terkatih sejak awal baik yang menyangkut masalah ibadah maupun hal yang umum”

Roan

Roan adalah suatu pola kerjasama antar kelompok atau individu santri dalam mengerjakan sesuatu. Pola ini menjadi penanaman dasar bagi para santri agar tumbuh sikap sosial dan mampu kerja dalam tim sehingga cara ini disiapkan sejak awal.

Menurut penjelasan Kyai Nasokah, “ dalam roan santri atau anak dibiasakan untuk kerjasama dalam berbagai hal tentu yang positif seperti belajar kelompok, membentuk group ngaji, latihan pidato atau khitobah, pengembangan bakat minat, termasuk juga kerjabakti dan bersih-bersih pesantren secara rutin”.

Nilai yang bisa dipetik dari roan adalah suatu sikap atau kemampuan para santri melakukan kerjasama dengan santri lain dalam mengerjakan sesuatu. Sikap ini sudah ditanamkan oleh kyai sejak awal seorang santri masuk pesantren dengan suatu tujuan kelak kalau sudah hidup di masyarakat maka sang santri mudah beradaptasi dilingkungan di manapun ia hidup.

⁴⁰ Wawancara dengan Kyai Nasokah, MAg tanggal 21 Oktober 2015

Kendala-kendala yang dihadapi kyai sebagai pemimpin pembelajaran

Menguraikan masalah kendalah yang dihadapi kyai dalam menjalankan kepemimpinan pembelajaran di pondok pesantren ulumul qur'an bisa diklasifikasi menjadi dua yakni kendala bagi kyai dan kendala bagi santri, adapun rinciannya sebagai berikut:

Kendala bagi santri

Dalam menjalankan tugas sebagai seorang pemimpin pembelajaran, kyai juga dihadapkan berbagai kendala yang harus dihadapi dengan cekatan dan sikap arif dalam mengelola organisasi pesantren. Adapun kendala-kendala yang dihadapi oleh kyai antara lain; *Rasa Malas*

Rasa malas adalah ekspresi keengganan seseorang dalam mengerjakan sesuatu dan rasa malas tersebut bisa menghinggapi siapa saja. Malas merupakan suatu kondisi psikologis seseorang yang sedang pasif karena otak tidak mengirim sinyal untuk melakukan sesuatu. Berbicara malas, kata kyai Nasokah” ya sifat ini yang menjadi halangan untuk mencapai tujuan pembelajaran walau sudah dijadwal dengan baik dan semua santri tahu tapi kewajiban tidak dijalankan karena malas itu”⁴¹

Setiap santri atau ustadz memiliki kekhasan masing-masing yang berbeda antara yang satu dengan yang lain. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus dari pemimpinnya yakni kyai, agar para santri bisa memanfaatkan waktu untuk belajar sedemikian rupa dan tidak bermalasan lagi sambil menegadahkan wajah ke langit. Oleh karena itu, pemberian motivasi oleh kyai menjadi hal yang sangat penting dan mendasar dalam merubah perilaku yang keliru dan mindset berfikirnya. Motivasi merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan perubahan ke arah yang lebih baik.

Kurang bersungguh-sungguh

Pencapaian tujuan pembelajaran bisa menjadi berantakan karena kurang bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas tersebut. Karena hal ini diasumsikan bahwa segala sesuatu yang dikerjakan dengan sungguh-sungguh maka akan berhasil dengan baik. Namun kita sering menemukan fakta yang sebaliknya. Terkait masalah ini, menurut Kyai Nasokha “kondisi santri memang variatif, tapi yang sering ditemukan ya ketika mau ngaji perlu ngoprak-ngoprak dulu baru mereka mau mengerjakan kalau tidak demikian ya bablas”

Kurangnya usaha yang sungguh-sungguh menunjukkan suatu gejala bahwa seorang santri belum memiliki visi belajar sehingga merasa tidak ada sesuatu mimpi dalam dirinya. Pada hal setiap orang

⁴¹ Wawancara dengan Kyai Nasokah, MAg tanggal 21 Oktober 2015

seharusnya memiliki mimpi hidup seperti apa di masa depan yang berdampak pada usaha untuk merealisasikan mimpi tersebut.

Pada diri santri terdapat kekuatan mental yang menjadi penggerak aktifitas belajar. Kekuatan penggerak tersebut bisa berupa keinginan, perhatian, kemauan atau cita-cita. Kekuatan mental tersebut bisa digolongkan ke dalam tinggi maupun rendah.

Dalam psikologi pendidikan dijelaskan bahwa kekuatan mental tersebut yang mendorong terjadinya belajar disebut sebagai motivasi belajar. Motivasi dipandang sebagai dorongan mental yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku manusia, termasuk perilaku belajar. Dalam motivasi terkandung adanya keinginan untuk mengaktifkan, menggerakkan, menyalurkan dan mengarahkan sikap dan perilaku individu belajar⁴²

Tidak disiplin

Perilaku tidak disiplin merupakan suatu fenomena kehidupan nyata yang mengindikasikan suatu kesenjangan antara yang terjadi dengan idealitas. Oleh karena itu, persoalan inilah sejatinya yang menjadi hambatan dalam mencapai tujuan pembelajaran di pesantren. Terkait masalah ini kata Kyai Nasokah “ santri kita itu kan juga menjadi pelajar atau mahasiswa sehingga dari kegiatan belajar di sekolah dan kampus setiap cukup mengurus energi begitu pulang ke pondok pada istirahat sehingga masuk acara pembelajaran pesantren mereka masih capek dan aras-arasen”⁴³

Menghadapi ketidakdisiplinan diperlukan suatu upaya pembinaan sebagai strategi untuk menghadapinya. Dalam hal ini menurut Reisman & Payne, mengemukakan strategi umum untuk melakukan pembinaan disiplin antara lain: a) self concept, strategi ini menekankan bahwa konsep diri masing-masing individu merupakan faktor penting dalam perilaku, b) communication skill, pemimpin harus menerima perasaan semua orang dengan komunikasi yang menimbulkan kepatuhan, c) natural and logical consequences, perilaku yang salah terjadi karena telah mengembangkan kepercayaan yang salah, d) values clarification, suatu usaha membentuk sistem nilai yang disepakati, dan e) reality therapy, pemimpin perlu bersikap positif dan tanggungjawab⁴⁴

Kendala bagi kyai

Menyoal kendala yang dihadapi dalam kegiatan pembelajaran di pesantren juga menghinggapi siapa saja tidak hanya para santri, kyai pun dihadang oleh kendala yang tidak kalah rumitnya dengan santri.

⁴² Koeswara.1990.Motivasi, Angkasa, halaman 34

⁴³ Wawancara dengan Kyai Nasokah, MAg tanggal 21 Oktober 2015

⁴⁴ Reisman & Paine.1987. leadership in tomorrow's school, Alexandria:ASCD, halaman 237

Oleh karena itu, persoalan tersebut juga perlu diurai apa saja yang menjadi kendala kyai dalam memimpin kegiatan pembelajaran di pesantren ulumul qur'an, antara lain;

Kesibukan di kampus

Pimpinan pesantren ulumul qur'an itu juga memiliki kesibukan di kampus sebagai tenaga pengajar di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UNSIQ. Kegiatan mengajar dan sebagai Kaprodi PGMI cukup menyita waktu sehingga sering mengganggu jalannya pembelajaran di pesantren yang ia pimpin. Dalam hal ini menurut Kyai Nasokah "kegiatan utama saya kan mengajar dikampus ditambah menjadi kaprodi PGMI yang begitu padat sehingga kegiatan pembelajaran di pesantren agak sedikit terganggu"⁴⁵

Seorang kyai adalah manajer pembelajaran di pesantren, maka sudah seharusnya memiliki manajemen antisipatif bila kegiatan diluar yang sekiranya akan mengganggu kegiatan pembelajaran di pesantren. Manajemen antisipatif diperlukan sebagai upaya agar kegiatan pembelajaran tidak sering kosong atau diwakilkan oleh yang lain sebab akan mengurangi efektifitas ketercapaian tujuan pembelajaran.

Lingkungan Desa

Pesantren ulumul qur'an dari segi bangunan merupakan pesantren rumahan karena bangunan utama pesantren tersebut seklaigus menjadi rumah kyai. Bial dilihat dari segi lingkungan bahwa pesantren tersebut menyatu dengan perkampungan dalam artian pesantren tersebut tidak berpagar sehingga siapa pun bisa datang dan pergi ke pesantren. Menurut penejlaan Kyai Nasokah "Lingkungan yang demikian dalam situasi tertentu agak mengganggu kegiatan pembelajaran pesantren, jadi kami belum mampu membangun lingkungan pesantren yang nyaman untuk kegiatan pembelajaran"

Setiap pemimpin pembelajaran dalam hal ini kyai, seharusnya mengethau bahwa lingkungan desa merupakan lingkungan sosial yang besarnya pengaruhnya terhadap sikap dan cara hidup pesantren itu sendiri. Oleh karena itu, pesantren harus mampu mengubah hal-hal yang negatif yang datang dari lingkungan desa menjadi sesuatu yang bernilai positif bagi pengembangan pesantren.

Terkait dengan hal tersebut, Siswojo mengemukakan bahwa lingkungan desa merupakan lingkungan sosial yang bisa dikelompokan menjadi empat kategori yang satu sama lain saling berkaitan, yakni; 1) fisik, teknologi dan sumber manusia, 2) sistem hubungan keluarga dalam masyarakat, 3) jaringan-jaringan organisasi, 4) cara berpikir, kepercayaan dan nilai-nilai yang ada dan dianut oleh masyarakat⁴⁶.

⁴⁵ Wawancara dengan Kyai Nasokah, MAg tanggal 21 Oktober 2015

⁴⁶ Siswojo.1998.Konsept tridimensional administrasi pendidikan, makalah seminar, IKIP Jakarta

Kyai seharusnya bisa merubah paradigma bahwa agar lingkungan desa bisa memberi dukungan terhadap kegiatan pesantren baik menyangkut pembelajaran dan kegiatan lainnya, maka kyai sebagai pemimpin pembelajaran harus bisa memahami substansi ke empat isi lingkungan sosial tersebut dengan baik karena lingkungan desa merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan pesantren.

Lingkungan desa secara faktual memang isinya heterogen sehingga bila salah manajemen bisa berdampak *counterproductive* bagi kegiatan pembelajaran di pesantren. Adanya hubungan yang baik antara lingkungan desa dan pesantren diharapkan agar tercipta suatu proses pembelajaran yang inovatif yakni suatu konsep belajar yang antisipatoris dan partisipatoris yakni suatu kegiatan pembelajaran yang mampu mengidentifikasi dan mengerti bila perlu merumuskan kembali masalah-masalah yang terjadi di masyarakat. Oleh karena itu, ditunggu peran pesantren sebagai salah satu pusat belajar yang dikategorikan sebagai pendidikan nonformal.

Kegiatan sosial

Sebagai bagian dari masyarakat sosial tentu keberadaan pesantren dalam hal ini kyai harus mengikuti ritme kegiatan sosial yang ada di lingkungan sekitar, pesantren tidak mungkin mengabaikan hal tersebut. Pada dasarnya pesantren justru menjadi penggerak sosial utama masyarakat menuju perubahan yang lebih baik. Namun demikian, kegiatan sosial yang tidak terkontrol bisa menjadi *counterproductive* bagi kegiatan pembelajaran di pesantren.

Terkait masalah tersebut, kata Kyai Nasokah “ ya kita tidak bisa lepas dari kegiatan sosial di masyarakat, namun bila dituruti semua kegiatan tersebut maka kegiatan pembelajaran yang menjadi tanggungjawab saya tentu akan terganggu. Bila kyai sering pergi maka pesantren akan komplang”⁴⁷

Pesantren dan kegiatan sosial seharusnya bisa bersinergi agar menjadi kekuatan sosial yang dahsyat mengingat ruh pesantren sebenarnya lebih banyak bersifat sosial. Namun demikian, terkait kegiatan sosial sebagai aktifitas tentu bila kyai yang semestinya mengajar para santri tapi kyai mengikuti kegiatan sosial secara terus menerus tentu akan mengganggu jadwal pembelajaran yang sudah dijadwal.

Kesimpulan

Dari uraian mengenai temuan penelitian tersebut diatas, maka bisa di simpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Makna kyai sebagai pemimpin pembelajaran di Pesantren Ulumul Qur’an memiliki arti antara lain;

⁴⁷ Wawancara dengan Kyai Nasokah, MAg tanggal 21 Oktober 2015

- a. Sebagai seorang pengelola pembelajaran
 - b. Sebagai seorang desainer pembelajaran
 - c. Sebagai decision maker
 - d. Sebagai konselor pembelajaran
 - e. Seorang visioner
 - f. Sebagai pelayan pembelajaran
 - g. Sebagai evaluator pembelajaran
2. Gaya kepemimpinan kyai dalam kegiatan pembelajaran di Pesantren Ulumul Qur'an meliputi;
 - a. Gaya uswatun hasanah
 - b. Gaya istiqomah
 3. Trik kyai dalam menjalankan kepemimpinan pembelajaran di Pesantren Ulumul Qur'an sebagai berikut;
 - a. Kaderisasi
 - b. Lapanan
 - c. Pembiasaan
 - d. Roan
 4. Kendala yang dihadapi kyai dalam menjalankan kepemimpinan pembelajaran di pesantren ulumul qur'an di bagi dua yakni kendala bagi kyai dan kendala bagi santri;
 - a. Kendala bagi kyai, yang termasuk kendala bagi kyai dalam menjalankan kepemimpinannya adalah kesibukannya di kampus, lingkungan desa dan aktifitas sosial yang sering berturut-turut atau tak terduga.
 - b. Kendala bagi santri, yang termasuk kendala bagi para santri dalam aktifitas pembelajaran adalah rasa malas yang sering melekat pada diri santri, kurang bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas dan tidak disiplin dalam berbagai kegiatan yang terkait pembelajaran di pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman Wahid (2001). *Menggerakkan tradisi*, Yogyakarta: LKIS
- Dimiyati & Mudjiono (2002). *Belajar dan pembelajaran*, Jakarta: Rineka Cipta
- E.Mulyasa (2010). *Menjadi kepala sekolah profesional*, Bandung: Rosdakarya
- Koeswara (1990). *Motivasi*, Bandung: Angkasa
- Lexy Moleong (2001). *Metode penelitian kualitatif*, Bandung: Rosdakarya
- Miles, Mathew B & Huberman, Michael (1984). *Qualitative data analysis*, Beverly Hills: Sage Publication
- Ngalim Purwanto (1992). *Administrtasi dan supervisi pendidikan*, Bandung: Rosdakarya.
- Nasution, S (1988). *Metode penelitian naturalistik-kualitatif*, Bandung: Tarsito
- Redja Mudyahardja (2001). *Pengantar pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers
- Syaiful sagala (2003). *Konsep dan makna pembelajaran*, Bandung: Alfabeta
- (2006). *Administrtasi pendidikan kontemporer*, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono (2011). *Metode penelitian kombinasi*, Bandung: Alfabeta
- Terry, George (1977). *Principles of management*, Illionis: Irwin Dorsey Limited
- Udin S.Saud & Abin S.Makmun (2011). *Perencanaan pendidikan suatu pendekatan komprehensif*, Bandung: Rosdakarya
- Undang-undang No.20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Wuradji (2008). *Educational leadership*, Yogyakarta: Gama Media
- Yukl, Gary (1994). *Leadership in organization*, New Jersey: Prentice-Hall.Inc
- Zamakhsyai Dhofier (1982). *Tradisi pesantren studi pandangan hidup kyai*, Jakarta: LP3ES