



**DINAMIKA KEPEMIMPINAN PONDOK PESANTREN MADRASAH  
TARBIYAH ISLAMİYAH (PPMTI ) KOTO TUO KUMPULAN  
KABUPATEN PASAMAN  
PADA MASA NASRUL TUANKU SAYYIDINA IBRAHIM**

TESIS

*Diajukan kepada Program Pasca Sarjana Univrsitas Muhammadiyah Sumatera Barat Guna Melengkapai Syarat dalam Mendapatkan untuk memenuhi sebagian Gelar Magister Pendidikan ( M.Pd )*

OLEH:  
**Muksinin**  
NIM.190600286108143

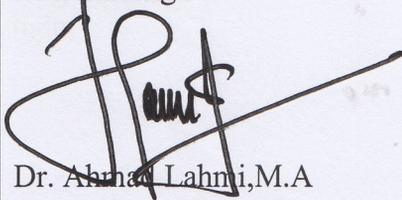
Pembimbing  
Dr. Ahmad Lahmi, MA ( Pembimbing I )  
Dr. Mahyudin Ritonga, MA (Pembimbing II )

**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA BARAT  
1442 H/ 2021 M**

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TESIS

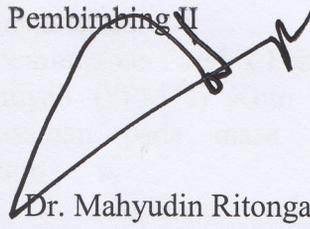
PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING  
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS

Pembimbing I



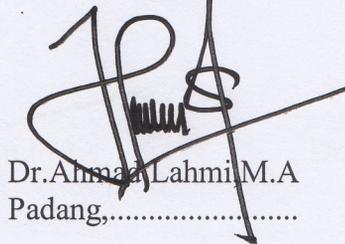
Dr. Ahma Lahmi, M.A  
Padang,.....

Pembimbing II



Dr. Mahyudin Ritonga, MA  
Padang,.....

Mengetahui,  
Ketua Prodi



Dr. Ahma Lahmi, M.A  
Padang,.....

Nama : MUKSININ  
NIM : 190600286108143  
Judul Tesis : DINAMIKA KEPEMIMPINAN PONDOK PESANTREN  
MADRASAH TARBIYAH ISLAMIYAH (PPMTI) KOTO  
TUO KUMPULAN KABUPATEN PASAMAN PADA  
MASA NASRUL TUANKU SAYYIDINA IBRAHIM

# LEMBAR PENGESAHAN UJIAN TESIS

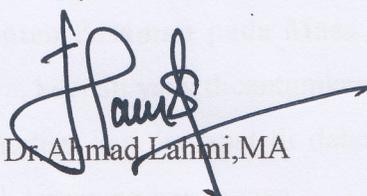
Tim Penguji Tesis Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat  
Melaksanakan ujian tesis pada:

Hari /tanggal : Selasa, 30 Maret 2021  
Pukul : 09.00 – 11.00 WIB  
Tempat : Ruang Seminar Pascasarjana  
Terhadap mahasiswa :

Nama : Muksinin  
NIM : 190600286108143  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Judul : Dinamika Kepemimpinan Pondok Pesantren Madrasah  
Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan  
Kabupaten Pasaman pada masa Nasrul Tuanku  
Sayyidina Ibrahim

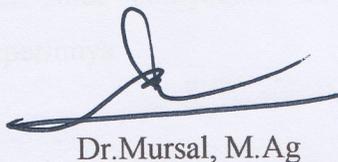
Sesuai dengan hasil rapat Tim Penguji Tesis yang bersangkutan dinyatakan lulus  
Dengan nilai 87,5 atau A

Ketua



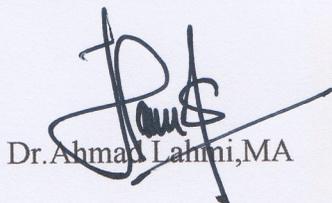
Dr. Ahmad Lahmi, MA

Penguji I



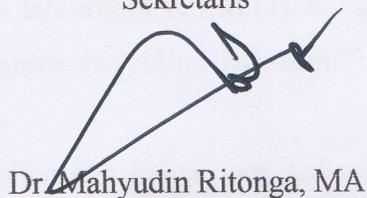
Dr. Mursal, M. Ag

Penguji dan Pembimbing I



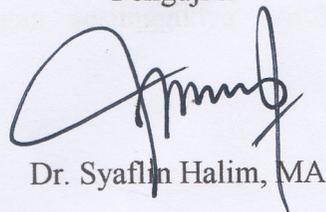
Dr. Ahmad Lahmi, MA

Sekretaris



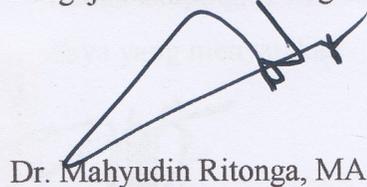
Dr. Mahyudin Ritonga, MA

Penguji II



Dr. Syaflin Halim, MA

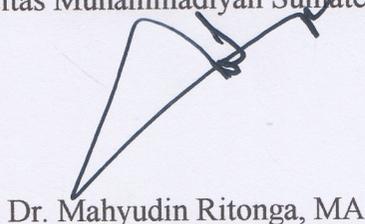
Penguji dan Pembimbing II



Dr. Mahyudin Ritonga, MA

Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat



Dr. Mahyudin Ritonga, MA

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muksinin  
Tempat/Tgl. Lahir : Lubuksikaping, 16 Juni 1970  
NIM : 190600286108143  
Jurusan/Prodi : Magister Pendidikan  
Pekerjaan : PNS  
Universitas : Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat  
(UMSB) Padang

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul **“Dinamika Kepemimpinan Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan Kabupaten Pasaman pada Masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim”** benar-benar karya asli saya, kecuali yang dicantumkan sumbernya.

Apabila dikemudian hari terdapat di dalamnya kesalahan dan kekeliruan, hal tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Lubuksikaping, 01 Maret 2021

Saya yang menyatakan



Muksinin

NIM. 190600286108143

## ABSTRAK

MUKSININ, NIM, 1900600286108143, “Dinamika Kepemimpinan Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan Kabupaten Pasaman pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim. ”, tesis : Program Studi Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat (UMSB) Padang.

Permasalahan penelitian ini terkait dengan pola kepemimpinan dan kualitas pemimpin dalam pengelolaan sebuah lembaga pendidikan di Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan Kabupaten Pasaman. Rumusan masalah penelitian adalah “Bagaimanakah dinamika Kepemimpinan PPMTI Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendiskripsikan dinamika kepemimpinan PPMTI Koto Tuo Kumpulan dalam aspek kurikulum, Sumber daya manusia ,sarana prasarana dan tanggapan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif analitik historis. Subyek penelitan ini tersari dari Pimpinan PPMTI , guru, , alumni, dan masyarakat. Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan studi dokumentasi, Uji keabsahan dan dilakukan dengan menggunakan triangulasi data. Temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pada periode kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim , PPMTI Koto Tuo mengalami pertumbuhan dan kemajuan yang cukup signifikan. Hal itu disebabkan karena faktor ketokohan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dan keberhasilannya mewujudkan keunggulan PPMTI dengan melakukan penyesuaian kurikulum pondok pesantren gaya lama menjadi pola gaya baru dengan *life skill* berupa , pertanian, kolam ikan, keterampilan menjahit dan berdakwah. Keunggulan lain adalah Nasrul tuanku Sayyidina Ibrahim tinggal dalam komplek pesantren dan setiap malam memberikan pembelajaran tambahan kepada santri berupa pelajaran membaca kitab kuning. Guru – guru yang mengajar adalah guru – guru yang punya keahlian dalam bidang yang diajarkan serta memiliki loyalitas dan pengabdian yang tinggi, Dampaknya para santri berdatangan dari berbagai penjuru bukan hanya dari kabupaten Pasaman tapi banyak santri yang datang dari luar Pasaman bahkan dari Luar Sumatera Barat khususnya dari Riau. Dukungan masyarakat sangat tinggi karena Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim seorang yang *low profile* dan responsif terhadap dinamika sosial. Kepiawaiannya beliau dalam memainkan peran sebagai pemimpin yang sesuai dengan konsep manajemen pendidikan pondok pesantren telah membuat PPMTI tetap eksis dalam dunia pondok pesantren yang kompetitif.

## ABSTRACT

MUKSININ, NIM, 1900600286108143, "The Dynamics of Leadership of Madrasah Tarbiyah Islamiyah Boarding School (PPMTI) Koto Tuo Pasaman Regency during the time of Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim. ", thesis: Islamic Religious Education Study Program Graduate Program Muhammadiyah University of West Sumatra (UMSB) Padang.

This research problem is related to the pattern of leadership and quality of leaders in the management of an educational institution in Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan Pasaman Regency. The formulation of the research problem is "What was the dynamics of PPMTI Koto Tuo Group Leadership during the time of Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim". This research aims to know and describe the dynamics of ppmti leadership Koto Tuo Kumpulan in aspects of curriculum, human resources, infrastructure and community response. This study uses qualitative methods of descriptive historical analytics. The subject of this research is summarized from ppmti leaders, teachers, alumni, and the community. Research data is collected using interview techniques, observation and documentation studies, validity tests and conducted using data triangulation. The findings of this study can be concluded that during the leadership period of Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim, PPMTI Koto Tuo experienced significant growth and progress. That is because of the factor of nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim's figure and its success in realizing the excellence of PPMTI by adjusting the curriculum of old-style boarding schools into a new style pattern with life skills in the form of agriculture, fish ponds, sewing skills and preaching. Another advantage is Nasrul tuanku Sayyidina Ibrahim lives in a pesantren complex and every night gives additional learning to students in the form of lessons reading the yellow book. Teachers who teach are teachers who have expertise in the field taught and have high loyalty and devotion, The impact of the students come from various corners not only from Pasaman district but many students who come from outside Pasaman even from outside West Sumatra especially from Riau. Community support is very high because Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim is a low profile and responsive to social dynamics. His expertise in playing the role of a leader in accordance with the concept of boarding school education management has made PPMTI still exist in the world of competitive boarding schools.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segenap puji dan syukur Penulis persembahkan kepada Allah SWT yang dengan nikmat dan rahmatNya penulis telah dapat merampungkan penulisan tesis yang berjudul “DINAMIKA KEPEMIMPINAN PONDOK PESANTREN MADRASAH TARBIYAH ISLAMIYAH (PPMTI) KOTO TUO KUMPULAN KABUPATEN PASAMAN PADA MASA NASRUL TUANKU SAYYIDINA IBRAHIM.”

Penulis sangat menyadari bahwa dalam rentang waktu penyelesaian penulisan tesis ini banyak kendala yang dihadapi. Hal itu disebabkan karena keterbatasan kemampuan penulis dalam penyusunan karya tulis ilmiah seperti tesis. Namun berkat izin Allah dan bantuan berbagai pihak, alhamdulillah penulisan tesis ini dapat dirampungkan dan dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pascasarjana di Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat. Oleh sebab itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. Riki Saputra, MA Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat yang dengan kebijakan beliau telah memberikan peluang dan menyediakan fasilitas perkuliahan sehingga penulis dapat menggap pendidikan di Program Pascasarjana UMSB ini.
2. Bapak Dr. Mahyudin Ritonga, MA, Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat yang telah memimpin Program Pascasarjana dengan baik dan penuh dedikasi serta selalu memberikan dorongan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini.
3. Bapak Dr. Ahmad Lahmi, MA, Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana Universitas Muhamadiyah Sumatera Barat

yang telah memberikan arahan kepada penulis sehingga bisa menyelesaikan tesis ini.

4. Bapak DR. Ahmad Lahmi, MA sebagai Pembimbing I dan Bapak Dr. Mahyudin Ritonga, MA sebagai Pembimbing II, yang telah secara maksimal membimbing dan mengarahkan Penulis dalam penulisan tesis ini mulai dari awal sampai tesis ini selesai.
5. Bapak dan Ibu Dosen, Karyawan dan segenap pengelola Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan, motivasi dan fasilitas kepada Penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Kedua orang tua penulis yakni Ayahanda ASMAR dan Ibunda KARTINI yang saat ini keduanya telah almarhum sebagai motivator luar biasa dalam kehidupan penulis untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang Pascasarjana.
7. Isteri penulis tercinta Hj. Meiyenti, SH dan ketiga orang buah hati penulis Fadil Furqani, M. Hidayatul Muttaqin dan Ummul Khairi yang sangat penulis sayangi yang telah banyak berkorban dan merupakan inspirator bagi penulis untuk mengikuti kuliah sampai selesainya penulisan tesis ini.
8. Bapak H. Dedi Wandra, S.Ag., MA Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasaman yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan kuliah S.2 di Program Pascasarjana UMSB ini.
9. Pimpinan Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan beserta , majelis guru , karyawan dan semua pihak yang telah memberikan data dalam penelitian untuk keperluan penulisan tesis ini.

10. Rekan, sahabat dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan **penulisan** tesis ini .

Saran dan kritikan yang bersifat konstruktif sangat penulis harapkan dari pembaca sekalian untuk kesempurnaan tesis ini. Akhirnya penulis berdo'a semoga segala bantuan yang telah diberikan dalam merampungkan penulisan tesis ini akan dinilai sebagai ibadah disisi Allah SWT.

Lubuksikaping, Maret 2021

Penulis,

Muksinin  
NIM.190600286108143

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	I
PERNYATAAN KEASLIAN.....	..ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	..iii
PENGESAHAN TIM PENGUJI.....	..iv
ABSTRAK.....	..v
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I :PENDAHULUAN.....	1
A.Latar Belakang Masalah.....	1
B.Identifikasi Masalah .....	5
C.Fokus Penelitian .....	6
D.Rumusan Masalah .....	6
E.Tujuan Penelitian .....	6
F.Kegunaan Penelitian .....	7
BAB II:KAJIAN PUSTAKA.....	9
A.Tinjauan tentang manajemen sumber daya manusia.....	9
1. Pengertian manajemen sumber daya manusia.....	9
2. Fungsi Manajemen .....	10
3. Jenis-jenis manajemen dalam Pendidikan .....	11
4. Manajenen dalam Pendidikan Islam.....	22
5. Kepemimpinan pondok pesantren .....	31
6. Dinamika Kepemimpinan.....	38
B.Perkembangan Pesantren di Indonesia .....	39
1.Pengertian Pesantren.....	39
2.Sejarah Perkembangan Pesantren di Indonesia .....	43
3.Fungsi dan Tujuan Pendidikan Pesantren.....	45
4.Ciri Khas dan Karakteristik Pesantren.....	52

5. Muatan Pendidikan Pesantren .....	55
6. Nilai-Nilai Pokok Pesantren .....	55
C. Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam .....	56
1. Pengertian Manajemen Kurikulum .....	56
2. Ruang Lingkup, Prinsip dan Fungsi Manajemen Kurikulum .....	57
3. Transformasi Kurikulum Pesantren .....	59
D. Kajian Penelitian Yang Relevan .....	63
<b>BAB III: METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>66</b>
A. Tempat dan Waktu Penelitian .....	66
B. Metode Penelitian .....	66
C. Sumber data .....	67
D. Teknik Pengumpulan Data .....	67
E. Teknik Analisis Data .....	71
F. Uji Keabsahan Data .....	72
<b>BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>74</b>
A. Temuan Umum .....	74
1. Gambaran umum dan Kondisi Geografis PPMTI Koto Tuo Kumpulan .....	74
2. Sejarah Berdirinya PPMTI Koto Tuo .....	74
3. Visi dan Misi PPMTI Koto Tuo Kumpulan .....	75
B. Temuan Khusus .....	76
1. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim di bidang Kurikulum .....	77
2. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam bidang Sumber daya manusia .....	82

3. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam bidang Sarana dan prasarana.....	86
4. .Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam pandangan masyarakat kecamatan Bonjol .....	88
C. Pembahasan .....	92
1. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam bidang Kurikulum.....	92
2. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan Priode Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam bidang sumber daya manusia.....	97
3 .Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam bidang sarana dan prasarana.....	100
4. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam pandangan masyarakat	104
BAB V.....	108
PENUTUP.....	108
A. Kesimpulan.....	108
B. Saran-Saran.....	109

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Setelah tahun 1900-an telah banyak berdiri tempat pendidikan Islam terkenal di Sumatera<sup>1</sup>, seperti surau Parabek Bukittinggi yang didirikan oleh syekh Ibrahim Parabek dan di pulau Jawa seperti pesantren Tebu Ireng, namun sistem madrasah belum ada pada saat itu. Jika dicermati asal mula berdiri pesantren berawal dari lembaga pendidikan non formal memiliki kesamaan dengan sistem pendidikan pada masa Rasulullah SAW. Rasulullah menjadikan masjid sebagai pusat kegiatan pembinaan umat tanpa terkecuali kegiatan pendidikan. Menurut Hasan Langgulung fungsi masjid “ adalah sebagai markas bagi segala aktivitas agama dan masyarakat khususnya dalam hal-hal yang berhubungan dengan ibadat dan pendidikan.”<sup>2</sup>

Sebagai sebuah lembaga pendidikan keagamaan yang memiliki ciri khas tersendiri dan pesantren berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya<sup>3</sup>. Pendidikan di pesantren meliputi pendidikan Islam, da'wah dan pengembangan kemasyarakatan. Peserta didik di pesantren disebut santri yang biasanya tinggal menetap di pesantren sehingga muncullah istilah pondok pesantren. Melihat ke belakang tentang sejarah tumbuh dan berkembangnya lembaga-lembaga pendidikan keagamaan Islam di Indonesia termasuk awal mula berdirinya pondok pesantren, mempunyai kaitan yang erat dengan masuknya Islam ke Indonesia. Mastuhu menjelaskan bahwa lembaga

---

<sup>1</sup>Mahyudin Ritonga, Hafni Bustami, Riki Saputra, Rosniati Hakim, Mursal, Shofwan Karim Elhusen, Yoni Marlius, Reformulating the arabic language teaching materials within the framework of generating new cadres of Tarjih and Tajdid Ulama, *International Journal of Advanced Science and Technology*, Vol. 29, No. 7, (2020), pp. 185-190.

<sup>2</sup>HasanLanggulung, *Pendidikan Islam Dalam Abad ke 21*, (Jakarta: Pustaka Al Husna Baru 2003,) hal.18

<sup>3</sup>Widayanti, Rizka. Febriani, Suci Ramadhanti. Ritonga, Mahyudin. (2020). ICBC Program to forming Character Building, *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, Vol. 12, No. 2, pp. 3265-3273

pesantren sudah berdiri sekitar 300-400 tahun yang lalu dan telah menjadi bagian dari sistem kehidupan sebagian besar umat Islam Indonesia serta telah mengalami perubahan dari masa ke masa sesuai dengan perjalanan hidup manusia.<sup>4</sup>

Keberadaan pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia<sup>5</sup>. Pesantren difungsikan sebagai suatu lembaga untuk penyebaran agama dan tempat mempelajari agama Islam. Pesantren juga mengusahakan tenaga-tenaga bagi pengembangan agama. Kemampuan pondok pesantren bukan hanya dalam pembinaan pribadi muslim saja, akan tetapi juga dalam usaha mengadakan perubahan sosial dan kemasyarakatan. Pengaruh pondok pesantren tidak saja terlihat pada kehidupan santri dan alumninya, melainkan kehidupan masyarakat sekitarnya. Pesantren menjadi bagian integral sistem pendidikan nasional yang bermakna bahwa pendidikan Islam juga di atur dalam sistem pendidikan nasional.

Pesantren berfungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama, pesantren juga merupakan lembaga pendidikan yang secara kontiniu mengajarkan ilmu-ilmu agama. Sebagai lembaga sosial, pesantren menampung anak-anak dari semua lapisan masyarakat muslim, tanpa membedakan tingkat sosial ekonomi orang tuanya. Fungsi tersebut bertujuan untuk menunjukkan bahwa pesantren memiliki integritas yang sangat tinggi terhadap masyarakat sekitarnya. Tujuan pendidikan pesantren adalah untuk menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhidmat kepada masyarakat<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> Abudi Nata (editor) *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2001), hlm. 101.

<sup>5</sup> Ahmad Lahmi, Mahyudin Ritonga, Riki Saputra, Mursal Mursal, Sandra Ayu, Talqis Nurdianto, Surya Afdhal, Internet, *Pesantren and Management Strategies Educational Building, International Journal of Advanced Science and Technology*, Vol. 29, No. 04, (2020), pp. 2827-2836

<sup>6</sup> Mujammil Qamar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, ), hlm. 4.

Pondok pesantren tumbuh sebagai perwujudan dan strategi umat Islam untuk mempertahankan eksistensinya terhadap pengaruh penjajahan barat dan atau akibat surau atau langgar atau masjid tempat diselenggarakannya pendidikan agama tidak lagi mampu menampung jumlah anak-anak yang ingin mengaji. Seiring dengan perkembangan zaman dan pendidikan di Indonesia yang tidak terlepas dengan pengaruh industrialisasi dan pendidikan global, maka pesantrenpun mengalami perkembangan sampai menjadi sebuah lembaga pendidikan formal yang keberadaannya diakui setara dengan lembaga pendidikan formal lainnya yang dibuktikan dengan diberikannya kepada pesantren untuk melaksanakan ujian dan hasil ujian tersebut diakui untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.. Namun disadari atau tidak dengan adanya pengembangan ini sesungguhnya telah terjadi pergeseran nilai secara perlahan di pesantren tersebut. Menurut Sa'id Aqil Siraj dkk, "dalam proses modernisasi terjadi proses reformasi sosial. Ini memungkinkan lapisan-lapisan tertentu kelompok sosial paling inti dari pesantren beralih ke tingkat elite terpelajar. Sementara itu pesantren sendiri akhirnya menjadi lembaga pendidikan yang menampung anak-anak masyarakat bawah"<sup>7</sup>.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas penulis telah mencoba melakukan pengamatan langsung dalam bentuk observasi awal terhadap sebuah Pondok pesantren di Kabupaten Pasaman dengan nama Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah yang dikenal dengan nama PPMTI Koto Tuo Kumpulan pada bulan Januari 2020 yang lalu. Melalui observasi awal ini diperoleh informasi sebagai berikut:

Berdasarkan wawancara penulis dengan pimpinan PPMTI Koto Tuo MYusriati:

---

<sup>7</sup>Said Aqil Siradj, *Pesantren Masa Depan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1999), hlm. 138.

Pada tanggal 28 April 1972 telah berdiri pondok pesantren modern di beri nama Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah. (PPMTI )Koto Tuo Kumpulan kecamatan Bonjol kabupaten Pasaman. Pesantren ini didirikan oleh seorang tokoh agama yang bernama Sulaiman Tuanku Sayyidina Ibrahim.. Dalam perjalanannya PPMTI Koto Tuo Kumpulan ini mengalami dinamika pasang surut dan pasang naik serta menghadapi tantangan yang banyak untuk bisa tetap eksis dipertahankan sebagai sebuah lembaga pendidikan swasta sampai saat ini.. Pada waktu awal berdirinya PPMTI Koto Tuo ini sangat diminati oleh masyarakat tempat menimba ilmu agama. Anak-anak yang melanjutkan ke PPMTI tidak hanya disekitar Bonjol, Simpang alahan Mati dan Tigo Nagari sekarang juga ada yang berasal dari Simaung Agam. Bahkan tidak sedikit pula murid-muridnya berasal dari propinsi Riau khususnya dari Pasir Pangaraian. Akan tetapi di masa kepemimpinan Sulaiman Tuanku Sayyidina Ibrahim PP MTI Koto Tuo pernah mengalami krisis hebat yaitu tidak ada lagi murid. Hal ini berlangsung sekitar 4 tahun ( 1978-1982) <sup>8</sup>

Kemudian penulis juga melakukan wawancara dengan Yasrial seorang alumni PPMTI Koto Tuo.

Pada tahun 1978 itu muridnya hanya tinggal 3 orang saja termasuk dia (Yasrial).. setelah itu ketiga murid tersebut pindah ke Pesantren lain. Maka semenjak itu pula PPMTI Koto Tuo vakum dalam melaksanakan aktifitas pendidikan belajar dan mengajar. Kemudian pada tahun 1984 muncul era kepemimpinan baru yaitu Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim.<sup>9</sup>

Menurut Anifal Ardi seorang tokoh agama yang juga merupakan alumni sekaligus juga beliau mengabdikan sebagai sekretaris di PPMTI Koto Tuo ini, bahwa

---

<sup>8</sup>Yusriarti (Pimpinan PPMTI Koto Tuo) Wawancara Pribadi. 20 Januari 2020

<sup>9</sup> Yasrial ( Guru PPMT Koto Tuo I) Wawancara Pribadi 20 Januari 2020

Semenjak kepemimpinan Bapak Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim ini PPMTI mulai menampakkan kemajuan. Pada tahun 1987 PPMTI mengikuti program pemerintah dengan menerima murid untuk tingkat SLTP dengan nama MTS Koto Tuo dan SLTA dengan nama MAS Koto Tuo. Walaupun dengan fasilitas belajar yang sederhana tapi animo masyarakat untuk memasukan anak-anak mereka ke PPMTI Koto Tuo ini sangat tinggi. Hal ini terbukti dalam rentang waktu 14 tahun mulai 1990 sampai dengan tahun 2004. murid-muridnya sangat berkembang sampai berjumlah 400 sampai 500 orang. Sehingga tiap-tiap kelas ada lokal, A, B dan C. Akibatnya proses pembelajaran pada PPMTI Koto Tuo ini dilaksanakan dua *shift* yaitu pagi dan siang. Pada tahun 2004 Nasrul Meninggal dunia dan pimpinan PPMTI Koto Tuo digantikan oleh Yusriarti. Namun di masa ini kemajuan lembaga ini sudah mulai berkurang dari segi jumlah murid. Akan tetapi dari segi fasilitas pendidikan berupa sarana dan prasarana sangat baik. Gedung sekolah bertambah baik kualitasnya dari pada sebelumnya<sup>10</sup>.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi sebagaimana yang disampaikan diatas, penulis mendapat gambaran secara umum bahwa telah terjadi dinamika kepemimpinan di PPMTI Koto Tuo Kumpulandari setiap masa kepemimpinannya. Dan masa kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim merupakan masa dimana PPMTI sangat diminati oleh masyarakat. Dan ada beberapa pertanyaan yang timbul dipikiran penulis yaitu :

---

<sup>10</sup> Anifal Ardi, wawancara pribadi tanggal 20 Januari 2020

1. apa sebabnya PPMTI di masa Sulaiman pernah mengalami *Vacuum* selama beberapa tahun?.
2. Apa yang dilakukan oleh Nasrul untuk menghidupkan kembali PPMTI dan bahkan sampai maju dan berkembang?dan
3. Apa pula yang dilakukan oleh pimpinan yang melanjutkan kepemimpinan PPMTI sampai sekarang?
4. Kenapa jumlah siswa PPMTI sekarang jauh berkurang dari periode kepemimpinan sebelumnya sementara sarana dan prasarana semakin baik?

Rasanya sangat perlu untuk mengetahui bagaimana pola kepemimpinan PPMTI Koto Tuo Kumpulan di masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim<sup>11</sup>.

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan diatas penulis bermaksud melakukan penelitian dengan judul:

**Dinamika Kepemimpinan Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan Kabupaten Pasaman pada masa Kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim.**

### C. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka yang menjadi fokus penelitian penulis adalah *bagaimana pola kepemimpinan PPMTI Koto Tuo Kumpulan pada masa Kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam aspek manajemen kurikulum, manajemen sumber daya manusia, pengelolaan sarana dan pandangan masyarakat.?*

---

<sup>11</sup> Hasil obsevasi dan wawancara pada tanggal 20 Janauri 2020

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fokus permasalahan diatas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pola kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim di Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan di bidang kurikulum?
2. Bagaimanakah pola kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim di Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan di bidang sumber daya manusia?
3. Bagaimanakah pola kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim di Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan di bidang sarana dan prasarana ?
4. Bagaimanakah pola kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim di Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan dalam pandangan masyarakat?

#### **E. Tujuan Penelitian**

1. Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan dan menganalisis pola kepemimpinan PPMTI Koto Tuo Kumpulan pada masa NasrulTuanku Sayyidina Ibrahim
2. Tujuan Khusus dilakukannya penelitian adalah untuk mendiskripsikan :
  - a. Kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam aspek kurikulum,
  - b. Kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahimdalam aspek sumber daya manusia
  - c. Kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam aspek sarana dan prasarana ?

- d. Kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam pandangan masyarakat.

## **F. Kegunaan Penelitian**

### **1. Kegunaan Teoritis**

Adapun Kegunaan penelitian ini secara teoritis adalah sebagai berikut:

- a. sebagai sumbangan pemikiran , memberikan informasi , dan menghasilkan pengetahuan tentang dinamika Kepemimpinan yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya pondok pesantren.
- b. Sebagai bahan perbandingan bagi pimpinan Pondok Pesantren MTI Koto Tuo Kumpulan Kabupaten Pasaman di bidang kepemimpinan.
- c. Sebagai pengembangan wawasan dan disiplin ilmu yang sedang penulis tekuni khususnya dalam bidang Pendidikan Islam di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat.

### **2. Kegunaan secara praktis**

Hasil dari temuan peneliti diharapkan berguna secara praktis di lapangan oleh berbagai pihak, terutama :

- 1) Pimpinan PPMTI Koto Tuo Kumpulan dalam rangka membuat kebijakan dan program terhadap perencanaan, organisasi, pengawasan dan kepemimpinan (*leadership*) dalam pengelolaan PPMTI Koto Tuo Kumpulan
- 2) Penulis, dalam rangka memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan program S.2, konsentrasi Pendidikan Islam di UMSB Sumatera Barat.

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. Tinjauan tentang manajemen sumber daya manusia

#### 1. Pengertian manajemen sumber daya manusia.

Berdasarkan letaratur yang disampaikan oleh para ahli Manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya disingkat dengan MSDM ialah suatu ilmu pengetahuan yang juga sekaligus merupakan seni untuk mengatur peran dan hubungan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar tercapainya tujuan yang diinginkan. Manajemen itu dimaksudkan sebagai usaha untuk mengarahkan dan memberi kesempatan pada anggotanya untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan menerima pertanggungjawaban pribadi untuk mencapai pengukuran hasil yang ditetapkan. Maka manajemen membutuhkan suatu standar untuk mengukur keberhasilan. Standar itu adalah tujuan yang hendak dicapai. Untuk itu, tujuan harus diformulasikan secara jelas sehingga dapat dibedakan dari apa yang direncanakan<sup>12</sup>. Aktivitas manajemen itu lebih menekankan pada upaya untuk menggunakan sumber daya secara efisien, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada.

Berikut ini beberapa pendapat para ahli yang menyampaikan pendapat mereka tentang pengertian manajemen atau kepemimpinan.

- a. Drs. H. Malayu S.P Hasibuan berpendapat bahwa pemimpin adalah seseorang yang dengan kemampuannya dapat mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

---

<sup>12</sup>Muhammad Sahnun, Mahyudin Ritonga, Kontribusi Komitmen Kerja dan Iklim Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Kecamatan IV Jurai Pesisir Selatan, *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 12, No. 2, (2018), pp. 417-434.

- b. Robert Tanembaum mengatakan pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasi, mengarahkan dan mengontrol para bawahan yang bertanggung jawab supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan/lembaga yang dipimpinnya.
- c. Prof. Maccoby berpendapat bahwa seorang pemimpin yang baik untuk masa`sekarang adalah orang yang religius, dalam artian menerima kepercayaan etnis dan moral dari berbagai agama besar secara kumulatif, kendatipun ia sendiri mungkin menolak ketenuan gaib dan ide ketuhanan yang berlainan.
- d. Davis and Villey: pemimpin adalah seseorang yang menduduki suatu posisi manajemen atau seseorang yang melakukan suatu pekerjaan memimpin.
- e. Menurut pancasila seorang pemimpin harus bersikap sebagai pengasuh yang mendorong, menuntun dan membimbing asuhannya. Dengan kata lain beberapa asas utama dari kepemimpinan pancasila adalah:
  - 1) *Ing ngarsa sung tuladha*: seorang pemimpin harus mampu dengan sifat dan perbuatannya menjadikan dirinya pola anutan dan ikutan bagi orang-orang yang dipimpinnya.
  - 2) *Ing madya mangun karsa*: seorang pemimpin harus mampu membangkitkan semangat berswakarsa dan berkreasi pada orang-orang yang dibimbingnya.
  - 3) *Tut wuri handayani*: seorang pemimpin harus mendorong orang-orang yang diasuhnya berani berjalan di depan dan sanggup bertanggung jawab.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup>Malayu, SP. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*,(Jakarta: Bumi Aksara,2011), hlm.42

## 2. Fungsi Manajemen

Dalam menjalankan roda kepemimpinannya, seorang pemimpin (manajer) harus melaksanakan beberapa langkah (kegiatan) tertentu demi tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Adapun kegiatan yang dimaksud dinamakan dengan fungsi manajemen yang terdiri dari:

- a. *Planning*, yaitu menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar tujuan-tujuan tersebut dapat tercapai.
- b. *Organizing*, yaitu mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.
- c. *Staffing*, yaitu memntukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.
- d. *Motivating*, yaitu mengarahkan atau menyalurkan perilaku-perilaku manusia ke arah tujuan-tujuan.
- e. *Controlling*, yaitu mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif dimana perlu.<sup>14</sup>

## 3. Jenis-jenis manajemen dalam Pendidikan

Salah satu perubahan yang mendasar dalam organisasi pendidikan adalah sistem manajemen yang sentralistis diganti dengan sistem yang desentralistis dengan disahkannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah. Hal ini menuntut perubahan berbagai komponen dalam organisasi dan juga gaya kepemimpinan. Hal ini berarti

---

<sup>14</sup> George r. Terry, Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, ( Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 9-10.

dalam situasi yang tidak menentu, penuh dengan perubahan dan ketidakpastian diperlukan keahlian manajerial yang baik, sekaligus dapat mengembangkan keahliannya dalam bidang kepemimpinan.<sup>15</sup>

Keahlian manajerial dan kepemimpinan merupakan dua peran yang berbeda. Akan tetapi, kedua peran ini harusnya seperti dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan, karena tanpa keahlian manajerial, seorang pemimpin akan kesulitan menetapkan langkah-langkah kerja rasional yang didasari oleh nilai-nilai teoritis pengembangan organisasi. Kondisi yang demikian dapat menimbulkan kemandekan atau missmanagement karena dapat saja timbul kebocoran di sana-sini yang diakibatkan kurangnya kemampuan pemimpin melakukan langkah-langkah manajerial.<sup>16</sup>

Di sisi lain, apabila seorang manajer tidak memiliki keahlian memimpin maka lambat laun organisasi akan kehilangan pamornya karena tidak ada orang yang dijadikan rujukan, memberi motivasi dan menentukan arah organisasi. Maksudnya, dalam iklim organisasi yang *turbulance*, tidak cukup dengan langkah kerja yang teliti, sistematis, dan terprogram secara baik, tetapi juga diperlukan keahlian yang mendorong para personel untuk bekerja penuh semangat, menjadi katalisator yang mampu berperan mewarnai sikap dan perilaku orang ke arah yang lebih baik.<sup>17</sup>

Era desentralisasi adalah era perubahan yang memberikan peluang besar kepada para pemimpin untuk mengembangkan nilai-nilai kepemimpinan. Pada era ini berbagai tantangan dan ancaman datang silih berganti memerlukan keteguhan sikap dan kecerdasan menangkap peluang dan merancang masa depan. Oleh sebab itu diperlukan pemimpin yang sesuai dengan kondisi yang demikian, yaitu pemimpin yang memiliki

---

<sup>15</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi aksara, 2008), hlm. 74

<sup>16</sup> *Ibid.*, hlm. 74

<sup>17</sup> *Ibid.*, hlm. 74-75

komitmen kualitas dan selalu memperbaruinya sesuai dengan tuntutan dan stakeholders. Aan Komariah dan Cipi Triatna berpendapat ada tiga jenis kepemimpinan yang dipandang representatif dengan tuntutan era desentralisasi yaitu:

a. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan pada tugas yang diemban bawahan. Kepemimpinan model ini lebih difokuskan pada peranannya sebagai manajer karena ia sangat terlibat dalam aspek-aspek prosedural manajerial yang metodologis dan fisik.

Kepemimpinan transaksional tidak menggunakan sistem *laissez fair*, akan tetapi pola hubungan yang dikembangkan adalah berdasarkan pada suatu sistem timbal balik (transaksi) yang sangat menguntungkan (*mutual system of reinforcement*), yaitu pemimpin memahami kebutuhan dasar para pengikutnya dan pemimpin menemukan penyelesaian atas cara kerja dari para pengikutnya tersebut.<sup>18</sup>

Kepemimpinan transaksional juga dipandang sebagai *contingen reinforcement* atau dorongan kontingan dalam bentuk *reward* dan *punishment* yang telah disepakati bersama dalam kontrak kerja. Pemimpin yang bercirikan transaksi enggan membagikan pengetahuannya kepada staff karena menganggap pengetahuan tersebut dapat dijadikan alat koreksi atau menjadi pengkritik moral yang kuat bagi perbaikan iklim kerja yang terlalu berorientasi pada tugas dan sedikit mengabaikan aspek-aspek kepribadian manusia.<sup>19</sup>

b. Kepemimpinan Transformasional

---

<sup>18</sup>*Ibid.*, hlm. 75

<sup>19</sup>*Ibid.*, hlm. 77

Gaya kepemimpinan transformasional tidak saja didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri, tetapi menumbuhkan kesadaran pada pemimpin untuk berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan yang memandang manusia, kinerja dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh.

Burns (1978) menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan bukan didasarkan atas emosi seperti keserakahan, kecemburuan atau kebencian.

Pemimpin transformasional adalah:

pemimpin yang memiliki wawasan jauh ke depan dan berupaya memperbaiki dan mengembangkan organisasi bukan untuk saat ini tapi, masa yang akan datang. Pemimpin transformasional juga agen perubahan dan bertindak sebagai katalisator, yaitu pemimpin yang memberi peran mengubah sistem ke arah yang lebih baik. Menurut Covey (1989) dan Peters (1992), seorang pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran holistik tentang bagaimana

organisasi di masa depan ketika semua tujuan dan sasarannya telah tercapai.<sup>20</sup>

Jadi, seorang pemimpin transformasional berkewajiban untuk mentransformasikan nilai organisasi untuk membantu mewujudkan visi organisasi, di samping itu juga harus memiliki keahlian diagnosis, selalu meluangkan waktu untuk mencurahkan perhatian dalam upaya pemecahan masalah dari berbagai aspek. Kemudian Bass dan Aviola mengusulkan empat dimensi dalam kepemimpinan transformasional dengan konsep “4I”, yang maksudnya adalah:

- 1) I pertama adalah *idealized influence*, yaitu perilaku yang memberikan rasa hormat (respect) dan rasa percaya diri (trust) dari orang yang dipimpinnya. *Idealized influence* mengandung makna saling berbagi risiko melalui pertimbangan kebutuhan para staf di atas kebutuhan pribadi dan perilaku secara moral etis.
- 2) I yang kedua adalah *inspirational motivation*, tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan bagi pekerjaan yang dilakukan staf dan memerhatikan makna pekerjaan bagi staf.
- 3) I ketiga adalah *intellectual stimulation*, yaitu pemimpin yang mempraktikkan inovasi-inovasi. Sikap dan perilaku kepemimpinannya didasarkan pada ilmu pengetahuan yang berkembang dan secara intelektual ia mampu menerjemahkannya dalam bentuk kerja yang produktif.
- 4) I yang terakhir adalah *individualized consideration*, pemimpin merefleksikan dirinya sebagai seorang yang penuh perhatian

---

<sup>20</sup>*Ibid.*, hlm. 78.

dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan dan segala masukan yang diberikan staf.<sup>21</sup>

c. Kepemimpinan Visioner (*Visionary leadership*)

Kepemimpinan adalah hal penting dalam organisasi. Sebagaimana yang disabdakan Rasulullah saw: “*apabila keluar tiga orang dalam suatu perjalanan, hendaknya salah seorang di antara mereka dijadikan pemimpin*”. Sebagaimana halnya kepemimpinan dalam suatu organisasi, kepemimpinan dalam pendidikan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang didasarkan pada jati diri bangsa yang hakiki yang bersumber dari nilai-nilai budaya dan agama serta mampu mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan khususnya dan umumnya atas kemajuan-kemajuan yang diraih di luar sistem sekolah.<sup>22</sup>

Derek Esp dan Rene Saran mengidentifikasi ada tiga perubahan mendasar dalam manajemen pendidikan dewasa ini yang berimplikasi pada perilaku kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

- 1) Perubahan paradigma pendidikan dari yang bersifat sentralistis ke arah desentralistis. Perubahan kebijakan ini merupakan produk dari debat reformasi pendidikan yang dilanjutkan dengan dirumuskannya undang-undang reformasi pendidikan.
- 2) Adanya pelimpahan wewenang yang luas kepada sekolah atas dasar pertimbangan profesional dan pertanggungjawaban publik. Pemberian wewenang ini

---

<sup>21</sup>

<sup>22</sup>*Ibid.*, hlm. 80

merupakan konsekuensi logis dari diberlakukannya undang-undang reformasi pendidikan.

- 3) Adanya kerjasama antara pejabat pemerintahan dengan pemimpin pendidikan dalam membangun pendidikan yang bermutu. Penunjukan pejabat pendidikan dilaksanakan dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip kebijakan pendidikan dan profesionalisme.<sup>23</sup>

1. *Konsepsi Visionary leadership*

Berdasarkan ulasan tentang jenis-jenis kepemimpinan yang telah dibahas sebelumnya, dapat kita simpulkan bahwa kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan school based management dan didambakan bagi peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*), yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Konsep kepemimpinan inilah yang nantinya akan agen perubahan yang unggul dan penentu arah organisasi yang memahami prioritas, menjadi pelatih yang profesional serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.<sup>24</sup>

John Adair mengemukakan ciri-ciri pemimpin yang berkualitas sebagai berikut:

- a. Memiliki integritas pribadi
- b. Memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya.
- c. Mengembangkan kehangatan, budaya dan iklim organisasi

---

<sup>23</sup>*Ibid.*, hlm. 80-81

<sup>24</sup>*Ibid.*, hlm. 82

- d. Memiliki ketenangan dalam manajemen organisasi.
- e. Tegas dan adil dalam mengambil tindakan/kebijakan kelembagaan.<sup>25</sup>

Kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan, penentuan sasaran dari rumusan visi tersebut dikenal dengan penentuan sasaran bidang hasil pokok.

Ada beberapa konsep yang harus ada dalam *visionary leadership* adalah sebagai berikut;

- a. *Visionary leadership* harus memahami konsep visi  
Menurut Aan Komariah dan Cipi Triatna, visi dapat dirumuskan sebagai idealisasi pemikiran tentang masa depan mengenai organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi. Kerangka dan pemikiran ini menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman. Jadi, rambu-rambu konsep kepemimpinan seperti inilah yang harus ada dalam kepemimpinan pendidikan agar terciptanya sebuah lembaga pendidikan yang bermutu.<sup>26</sup>
- b. *Visionary leadership* Harus Memahami Karakteristik dan Unsur Visi

---

<sup>25</sup>*Ibid.*, hlm. 82

<sup>26</sup>*Ibid.*, hlm. 84

Menurut Locke, pernyataan visi yang membangkitkan inspirasi dan memotivasi mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- 1) Ringkas : visinya harus mudah dibaca, dipahami dan dapat sering dikomunikasikan
- 2) Jelas : tidak mengandung penafsiran yang berbeda-beda dari pembacanya sehingga dapat mempengaruhi penerimaan dan pemahaman yang menerimanya.
- 3) Abstraksi : pernyataan ideal tentang cita-cita organisasi yang mengakomodasi kemajuan organisasi.
- 4) Tantangan : sebuah visi yang baik dirumuskan dengan pernyataan yang menantang kemampuan personel.
- 5) Berorientasi masa depan
- 6) Stabilitas : visi bukan statement yang mudah berubah karena ia dapat mengakomodasi perubahan, kepentingan dan keinginan organisasi dan individu dalam jangka waktu yang relatif panjang sehingga perubahan-perubahan yang terjadi di luar organisasi tidak membuat terancamnya visi organisasi.
- 7) Disukai : visi harus disukai sesuai dengan tugas seorang leader yang bekerja untuk *manage the dream*.<sup>27</sup>

Berdasarkan karakteristik di atas, secara sederhana dapat diungkapkan ciri-ciri visi yang baik sebagai berikut:<sup>28</sup>

- 1) Memperjelas arah dan tujuan
- 2) Mudah dimengerti dan diartikulasikan

---

<sup>27</sup>*Ibid.*, hlm. 84-85

<sup>28</sup>*Ibid.*, hlm. 85

- 3) Mencerminkan cita-cita yang tinggi dan menetapkan *standard of excellence*.
- 4) Menumbuhkan inspirasi, semangat, kegairahan dan komitmen
- 5) Menciptakan makna bagi anggota organisasi
- 6) Merefleksikan keunikan atau keistimewaan organisasi
- 7) Menyiratkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi
- 8) Kontekstual dalam arti memerhatikan secara seksama hubungan organisasi dengan lingkungan dan sejarah perkembangan organisasi yang bersangkutan.

c. *Visionary leadership* Harus Memahami Tujuan Visi  
Menurut Kotter, visi yang baik memiliki tujuan utama sebagai berikut:

- 1) Memperjelas arah umum perubahan kebijakan organisasi
- 2) Memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar
- 3) Membantu proses mengoordinasi tindakan-tindakan tertentu dari orang yang berbeda-beda<sup>29</sup>

Sementara itu, Depdikbud (sekarang Kemendikbud) menyatakan bahwa tujuan visi adalah sebagai berikut:

- 1) Kesatuan pandangan yang akan tercapai dan dengan kesatuan itu usaha peningkatan mutu dapat

---

<sup>29</sup>*Ibid.*, hlm. 90

dilaksanakan dengan lebih efektif, konsisten dan berkesinambungan.

- 2) Pemahaman tentang masa depan yang lebih mantap
- 3) Usaha-usaha peningkatan mutu dapat lebih terarah.<sup>30</sup>

## 2. Langkah-Langkah *Visionary leadership*

### a. Penciptaan Visi

Mulyadi, menjelaskan dua tahap dalam penciptaan visi sebagai berikut:

- 1) *Trend watching*, yaitu kemampuan tingkat tinggi untuk dapat memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi di masa depan melalui kepiawaiannya dalam bidang yang digeluti serta kepekaan terhadap signal-signal alam dan perubahannya sekaligus memiliki kekuatan mendekatkan diri kepada Tuhan sebagai kekuatan supranatural luar biasa yang dapat membimbing prilakunya dalam menangkap makna dari suatu gejala alam. Melalui *trend watching* pimpinan dapat mendeteksi arah perubahan dimasa yang akan datang dan berbagai peluang yang tersembunyi.

- 2) *Envisioning*, yaitu kemampuan pimpinan untuk merumuskan visi berdasarkan hasil pengamatan trend perubahan yang akan terjadi di masa yang akan datang.<sup>31</sup>

### b. Perumusan Visi

Daniel dan Daniels menjelaskan bahwa kejelasan visi dapat diperoleh melalui tiga fase proses, yaitu:

---

<sup>30</sup>*Ibid.*, hlm. 90

<sup>31</sup>

- 1) *Discovery*, berarti validasi, internalisasi dan rasionalisasi atas proses globalisasi
- 2) *Visualization*, yaitu menggambarkan atau penjelasan konsep-konsep dalam membangun visi global
- 3) *Actualization*, merupakan sebuah pernyataan visi global yaitu perumusan dan pemasyarakatan visi dalam organisasi.<sup>32</sup>

c. Tranformasi Visi

Transformasi visi merupakan kemampuan membangun kepercayaan melalui komunikasi yang intensif dan efektif sebagai upaya *shared vision* pada *stakeholders* sehingga diperoleh *sense of belonging* dan *sense of ownership*. Visi harus ditransformasikan dengan melakukan berbagai upaya berbagi visi dan diharapkan terjadi difusi visi dan menimbulkan komitmen seluruh personel.<sup>33</sup>

d. Implementasi Visi

Implementasi visi merupakan kemampuan pemimpin dalam menjabarkan dan menerjemahkan visi ke dalam tindakan. Visi merupakan peluru bagi kepemimpinan visioner yang berperan dalam menentukan masa depan organisasi apabila diimplementasikan secara komprehensif.<sup>34</sup>

#### 4. Manajemen dalam Pendidikan Islam

Pendidikan Islam memiliki dasar-dasar yang secara prinsipil diletakkan pada ajaran-ajaran Islam. Dasar-dasar konstruksi dan inovasi

---

<sup>32</sup>

<sup>33</sup>*Ibid.*, hlm. 92

<sup>34</sup>*Ibid.*, hlm. 92

pendidikan Islam yang paling utama adalah al-Qur'an dan sunnah. Hal ini disebabkan al-Qur'an dan Sunnah memberikan prinsip yang sangat penting bagi pendidikan yaitu penghormatan terhadap akal manusia, bimbingan ilmiah, tidak menentang fitrah manusia, serta memelihara kebutuhan sosial yang dalam bahasa lain diartikan sebagai pikiran, perasaan, kemauan intuisi, dan keterampilan (kognitif, afektif, motorik).<sup>35</sup>

Dasar lain dari pendidikan Islam adalah nilai-nilai sosial kemasyarakatan yang tidak bertentangan dengan dasar ajaran Islam<sup>36</sup>. Koordinasi suasana hati adalah inti dari hubungan sosial yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan Islam memiliki prinsip mendatangkan manfaat dan menghilangkan mudharat bagi manusia. Dasar sosial pendidikan Islam adalah untuk membangun manusia yang mampu menempatkan emosinya pada porsi yang tepat, mampu memilah kepuasan dan mengatur suasana hati dalam kerangka ibadah kepada Allah.<sup>37</sup>

Pendidikan merupakan salah satu aspek dalam ajaran Islam. Oleh karena itu, tujuan pendidikan Islam tidak terlepas dari tujuan hidup manusia dalam Islam yaitu menciptakan pribadi-pribadi 'abdu Allah yang selalu bertaqwa kepada-Nya dan dapat mencapai kebahagiaan hidup di dunia dan akhirat. Dengan berbagai potensi dan keunikan yang dimiliki manusia, pengetahuan duniawi dan pengetahuan keagamaan memiliki tempat yang sangat urgent dan fundamental dalam kehidupan manusia. Pengetahuan tersebut tidak hanya untuk menyempurnakan kehidupan dan

---

<sup>35</sup> Hasan Langgulung, *Beberapa Pemikiran Tentang Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka al Ma'arif, 1980), hlm. 196.

<sup>36</sup> Mahyudin Ritonga, Ahmad Lahmi, Bambang, Sandra Ayu, Firdaus, Desi Asmaret, Surya Afdhal, (2020). Curriculum Development Strategy Management for Student Mental Health in Covid-19 Pandemic, *International Journal of Pharmaceutical Research*, Vol. 12, Supplementary Issue 2, pp. 4489-4494

<sup>37</sup> Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam : Tradisi Dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, cet. Ke-4, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2002), hlm. 9.

fungsi manusia sebagai *khalifatullah fil ardh*, akan tetapi lebih jauh lagi dalam pertanggungjawaban eksistensinya di hadapan sang khaliq.

Tujuan pendidikan Islam itu sendiri, menurut Achmadi adalah sejalan dengan pendidikan hidup manusia dan peranannya sebagai makhluk Allah SWT yaitu semata-mata untuk beribadah kepada-Nya.<sup>38</sup> Hal ini berdasarkan firman Allah berikut:

وما خلقت الجن والانس الا ليعبدون...<sup>39</sup>

Artinya: Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan untuk beribadah kepadaKu (QS. Al Dzariyat ayat 56)

Secara lebih terperinci, Yusuf Amir Faisal kemudian membagi tujuan pendidikan Islam sebagai berikut:

- a. Membentuk manusia muslim yang dapat melaksanakan ibadah mahdhah.
- b. Membentuk manusia muslim yang dapat melaksanakan ibadah muamalah dalam kedudukannya sebagai orang per orang atau sebagai anggota masyarakat dalam lingkungan tertentu.
- c. Membentuk warga negara yang dapat bertanggung jawab pada Allah SWT sebagai penciptanya.
- d. Membentuk dan mengembangkan tenaga profesional yang siap dan terampil atau tenaga setengah terampil untuk memungkinkan terjun ke masyarakat.
- e. Mengembangkan tenaga ahli di bidang ilmu agama dan ilmu-ilmu yang lain.<sup>40</sup>

<sup>38</sup> Achmadi, *Islam Sebagai Paradigma Ilmu Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 1992), hlm. 63.

<sup>39</sup> Al-Qur'an Surat al-Dzariyat, 51:56.

Dalam Islam sebagaimana dijelaskan nash al-Qur'an maupun Hadis menunjukkan tentang siapa pemimpin, tugas dan tanggung jawabnya, maupun mengenai sifat-sifat dan perilaku yang harus dimiliki seorang pemimpin.

Firman Allah dalam al-Qur'an:<sup>41</sup>

وَاذْكُرْ إِذْ قَالَ اللَّهُ يَا آدَمُ اسْكُنْ أَنْتَ وَزَوْجُكَ الْجَنَّةَ وَكُلَا مِنْهَا رَغَدًا حَيْثُ شِئْتُمَا وَلَا تَقْرَبَا هَذِهِ الشَّجَرَةَ الَّتِي كُنَّا نَنْهَىٰ عَنْهَا الْبَشَرَ لَكُنَّ جَانًا لَكُمَا فَيَكُونَا لَكُمْ إِذْ أَبَدْتُمَا الْمَلَائِكَةَ لَمَّا أَسْلَمُوا مِنْكُمْ لَمَّا خَسَفَا بِرَأْسَيْهِمَا وَأَبَايَا مَا أُتِيَا خَشَعَا لِحُكْمِهِمَا وَسَوَّغَا الْغَيْبَابَ بِقَدْحَيْهِمَا فَأَخْرَجَاهُمَا مِنْهَا خَائِفِيَيْنِ فَتَلَاوَا فِيهَا الْبُرُوجَ

لَا يُؤْمِنُ أَكْثَرُ النَّاسِ بِهِمْ يُنصَرُ عَلَيْهِمْ يُخَذُّونَ الْغَايِبَاتِ لِحُكْمِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ

Artinya: Dan ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat "Aku hendak menjadikan khalifah di bumi." Mereka berkata, "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang membuat kerusakan dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memujiMu dan menyucikan namaMu?" Dia berfirman "Sungguh, aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (QS Al-Baqarah ayat 30)

Pada ayat tersebut jelas, bahwa manusia telah diberi amanat sebagai pemangku kepemimpinan di muka bumi, sehingga Allah memerintahkan semua ciptaannya untuk patuh dan taat, bahkan Malaikatpun diperintahkan untuk tunduk pada manusia (Adam).

Seorang pemimpin harus mampu membawa orang yang berada di bawah kepemimpinannya untuk meninggalkan sesuatu yang dapat membawa bencana, baik di dunia maupun diakhirat, singkatnya seorang pemimpin harus dapat mengendalikan kepemimpinannya untuk selalu taat pada Allah.

<sup>40</sup> Yusuf Amir Faisa I( Jakarta: Gema Insani Press, 1995) h. 47

<sup>41</sup> Al-Qur'an Surat al-Baqarah, 2:30

Firman Allah:

42 يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا قُوا أَنْفُسَكُمْ وَأَهْلِيكُمْ نَارًا ...

Artinya: Hai orang-orang yang beriman peliharalah dirimu dan keluargamu dari siksa api neraka.(QS. Ath-Thahrim ayat 6)

Adapun sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah bahwa sebuah kepemimpinan yang baik adalah sebagaimana kepemimpinan model Rasulullah, yaitu dengan musyawarah, sebagaimana firman Allah SWT dalam surat ali 'Imran ayat 159 yang menyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki sifat lemah lembut dalam menghadapi pihak yang dipimpinnya. Jika hal itu dilupakan niscaya mereka satu persatu akan meninggalkannya, atau paling tidak enggan melaksanakan perintah-perintahnya. Jika demikian apa yang akan dicapai akan menghadapi kesulitan.

Apabila menemui kebuntuan dan kesulitan maka dianjurkan untuk berjihad, yaitu usaha dengan sepenuh hati untuk menetapkan sesuatu ketetapan yang belum ada dalam nash;

Sabda Rasulullah SAW diriwayatkan oleh Bukhari dan Muslim yang artinya:

*"apabila seorang hakim memutuskan masalah dengan jalan ijtihad kemudian ia benar, maka ia mendapat dua pahala. Dan jika dia memutuskan dengan jalan ijtihad kemudian keliru, maka ia hanya mendapat satu pahala"*

Selain itu, sikap tegas dan mencegah terhadap kemungkaran juga harus diterapkan dalam kepemimpinan seorang muslim, sebagaimana Allah menyatakan:<sup>43</sup>

<sup>42</sup> Al-Qur'an Surat at-Tahrim, 66: 6

<sup>43</sup> Al-Qur'an Surat al Fath, 48: 29

وَالَّذِينَ آمَنُوا بِرَبِّهِمْ وَأَسْلَمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا شَرَكُوا لَهُ شَيْئًا مِنْ عِندِ رَبِّهِمْ ذَلِكَ صِرَاطُ الْمُسْتَقِيمِ

وَالَّذِينَ آمَنُوا بِرَبِّهِمْ وَأَسْلَمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا شَرَكُوا لَهُ شَيْئًا مِنْ عِندِ رَبِّهِمْ ذَلِكَ صِرَاطُ الْمُسْتَقِيمِ

وَالَّذِينَ آمَنُوا بِرَبِّهِمْ وَأَسْلَمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا شَرَكُوا لَهُ شَيْئًا مِنْ عِندِ رَبِّهِمْ ذَلِكَ صِرَاطُ الْمُسْتَقِيمِ

وَالَّذِينَ آمَنُوا بِرَبِّهِمْ وَأَسْلَمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا شَرَكُوا لَهُ شَيْئًا مِنْ عِندِ رَبِّهِمْ ذَلِكَ صِرَاطُ الْمُسْتَقِيمِ

سُبْحَانَ اللَّهِ عَمَّا يُشْرِكُونَ

Artinya: Muhammad adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia bersikap keras terhadap orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. Kamu melihat mereka rukuk dan sujud mencari karunia Allah dan keridhoannya. Pada wajah mereka tampak tanda-tanda bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka ( yang diungkapkan) dalam Taurat dan sifat-sifat mereka (yang diungkapkan) dalam Injil, yaitu seperti benih yang mengeluarkan tunasnya, kemudian tunas itu semakin kuat, lalu menjadi besar dan tegak lurus diatas batangnya, tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan diantara mereka, ampunan dan pahala yang besar. (QS. Al-Fath ayat 48)

Dari pernyataan di atas (Qur'an dan Hadits), tampak bahwa konsep kepemimpinan di dalam ajaran Islam hanya berdasar musyawarah dan mufakat, namun demikian ada suatu perintah yang tidak boleh lagi dimusyawarahkan dalam memutuskan sesuatu yaitu dalil-dalil yang *qoth'i*.

Pada masa kepemimpinan Rasul, memang selalu dituntun oleh wahyu, jika tidak ada wahyu maka rasul berijtihad baik melalui musyawarah maupun inisiatif beliau sendiri. Jika keputusan itu benar, Allah membiarkannya dalam arti tidak ada teguran wahyu, tapi jika ketetapan Rasul atau ijtihad nya itu tidak tepat maka turnlah wahyu.

Dari dasar itu, maka segala keputusan yang diambil masa kepemimpinan Rasul selalu benar. Lalu bagaimana generasi setelah rasulullah ? maka ijtihadlah salah satunya, karena terdapat jaminan dan motifasi hasilnya sebagaimana disebutkan hadits di atas.

Menurut konsep Al-Qur'an, sebagaimana ditulis oleh Khatib Pahlawan Kayo, bahwa seorang pemimpin harus memiliki beberapa persyaratan sebagai berikut :

- a. Beriman dan bertaqwa. (Al-A'raf : 96)
- b. Berilmu pengetahuan. (Al-Mujadalah : 11)
- c. Mampu menyusun perencanaan dan evaluasi. (Al-Hasyr : 18)
- d. Memiliki kekuatan mental melaksanakan kegiatan. (Al-baqarah : 147)
- e. Memiliki kesadaran dan tanggung jawab moral, serta mau menerima kritik. (Ash-Shaf:147) <sup>44</sup>

Adapun gaya yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, Islam menghendaki seperti berikut ini :

---

<sup>44</sup> RB Khatib Pahlawan Kayo, , *Kepemimpinan Islam & Dakwah*, cet. Ke-1 (Jakarta, Amzah, 2005), hlm.75

- a. Selalu ramah dan gembira
- b. Menghargai orang lain
- c. Mempelajari tindakan perwira yang sukses dan menjadi ahli dalam hubungan antar manusia
- d. Mempelajari bentuk kepribadian yang lain untuk mendapatkan pengetahuan dalam sifat dan kebiasaan manusia
- e. Mengembangkan kebiasaan bekerjasama, baik moral maupun spiritual
- f. Memelihara sikap toleransi (tenggangrasa)
- g. Memperlakukan orang lain seperti kita ingin diperlakukan
- h. Mengetahui bilamana harus terlihat secara resmi sebagai pemimpin dan bilamana sebagai masyarakat, agar kehadirannya tidak mengganggu orang lain dan dirinya sendiri.<sup>45</sup>

Asas pemimpin dalam Islam, seperti dikemukakan Kamrani Buseri seperti berikut:

- a. Power sesuai dengan yang diberikan oleh pemberi kekuasaan.

Dalam pandangan filsafat Islam, bahwa di atas rakyat dan presiden itu masih ada lagi yang maha memiliki power yaitu Allah SWT, oleh sebab itu baik rakyat maupun presiden harus merasakan bahwa mereka juga memiliki power sebagai pemberian dari Tuhan, itulah yang disebut dengan amanah yang harus dipertanggung jawabkan kepada pemberi. Jadi setiap manager mesti memiliki dua amanah yakni amanah dari organisasi/lembaga sekaligus amanah dari Tuhannya. Kesadaran spiritualitas ini memberikan corak kepemimpinan yang sangat berketuhanan dan manusiawi, dia akan membawa organisasinya ke arah visi ketuhanan dan kemanusiaan, bukan ke arah keserakahan.

- b. Wewenang (*authority*).

---

<sup>45</sup>*Ibid.*

Kewenangan adalah batasan gerak seorang manager sesuai dengan apa yang telah diberikan oleh pemberinya. Dalam pandangan Islam, wewenang juga dua lapis, yakni wewenang yang diperoleh sejalan dengan ruang lingkup tingkatan tugas dan tanggung jawab manajer, serta wewenang yang diberikan oleh Tuhan sebagai khalifah-Nya, yakni memiliki kewenangan atas bumi dan segala isinya, dengan tugas memakmurkan bumi ini.

Kesadaran spiritual adanya kewenangan yang berlapis ini akan menumbuhkan pertanggung jawaban atas jalannya wewenang yang diterimanya, bahkan akan mempertanggung jawabkan di hadapan Yang Maha Kuasa kelak. Bilamana seorang pemimpin sudah memiliki power, wewenang dan amanah, maka dia akan memiliki wibawa atau pengaruh. Menurut Daniel Katz and Robert L Kahn, esensi dari kepemimpinan organisasi adalah penambahan pengaruh di samping kerelaan mekanik melalui arahan yang rutin dari organisasi.

c. Keimanan

Iman yang akan membalut power, authority dan amanah tersebut sehingga kepemimpinan akan dibangun atas dasar bangunan yang komprehensif, kuat dan berorientasi jauh ke depan tidak sekedar melihat manajemen hanya diorientasikan kepada masalah mondial/duniawi semata. Seorang pemimpin yang kuat imannya, dia memahami bahwa kemampuan memimpin yang dia miliki adalah pemberian Tuhannya. Dia menyadari punya kekurangan, dan di saat itu dia juga mudah bertawakkal kepada Tuhannya. Sehingga keberhasilan dan kegagalan baginya akan memiliki makna yang sama, karena keduanya diyakini sebagai anugerah sekaligus pilihan Tuhannya. Disini pentingnya zero power

d. Ketakwaan

Takwa sebagai azas kepemimpinan bukan dalam arti yang sempit., yakni takwa berarti berhati-hati dan teliti. Oleh sebab itu dalam surah Al- Hasyr 18 mengenai perencanaan, Allah memulai menyeru dengan seruan” Hai orang-orang yang beriman bertakwalah”, baru dilanjutkan dengan perintah mengamati kondisi kekinian yang digunakan untuk menyusun rencana ke depan. Setelah itu ditutup dengan seruan “bertakwalah” kembali. Ini menunjukkan perencanaan dan implementasi rencana harus dengan kehati-hatian dan ketelitian dalam mengumpulkan data, begitu pula dalam mengimplementasikannya.

e. Musyawarah,

Sebagaimana diterangkan dalam surah As-Syura:38 dan Ali Imran ayat 159. Musyawarah penting karena kepemimpinan berkaitan dengan banyak orang. Melalui musyawarah akan terbangun tradisi keterbukaan, persamaan dan persaudaraan. Perencanaan, organisasi, pengarahan dan pengawasan selalu saja terkait dengan sejumlah orang, maka keterbukaan, persamaan dan persaudaraan akan memback up lancarnya proses manajemen tersebut.

Sebuah visi dan misi organisasi, akan semakin baik bilamana dibangun atas dasar musyawarah, akan semakin sempurna dan akan memperoleh dukungan luas, *sense of belonging and sense of responsibility* karena masyawarah sebagai bagian dari sosialisasi.

Di sisi lain, musyawarah melenyapkan kediktatoran, keakuan dan arogansi yang seringkali menghambat kelancaran proses manajemen Tuhan juga mencontohkan dalam banyak firmanNya yang menggunakan kata “Kami” dari pada kata “Aku”. Penggunaan kata “Kami” tersebut adalah pengakuan adanya

keterlibatan pihak lain. Musyawarah dapat memperkuat proses transformasi input menjadi output, sesuai penegasan Howard S. Gitlow, dkk yaitu “*A process is a collection of interacting components that transform inputs into outputs toward a common aim, called a mission statement. It is the job of management to optimize the entire process toward its aim*”.<sup>46</sup>

Sebagaimana telah dijelaskan dalam sub bab sebelumnya bahwa kepemimpinan yang sesuai dengan pendidikan adalah kepemimpinan yang mempunyai visi yang jelas ke depan (*visionary leadership*). Hal ini bertujuan supaya sebuah lembaga pendidikan dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada sesuai dengan perkembangan zaman. Namun, mengingat kepemimpinan tersebut digunakan dalam konteks pendidikan Islam, maka seorang pemimpin yang visioner juga harus memperhatikan batasan-batasan dan anjuran yang ditetapkan dalam Islam, sehingga tujuan dari pendidikan Islam itu dapat tercapai semaksimal mungkin. Jadi seorang pemimpin yang diharapkan dalam pendidikan Islam adalah seorang pemimpin yang mempunyai visi yang jelas dalam menangkap perubahan namun tidak keluar dari koridor-koridor yang ada dalam Islam. Lebih tepatnya kepemimpinan yang diharapkan dalam lembaga pendidikan Islam adalah kepemimpinan visioner ala Rasulullah SAW.

## 5. Kepemimpinanpondok pesantren

---

<sup>46</sup> Buseri, Kamrani, *Peran Spiritualitas (Agama) Dalam Penyelenggaraan Kepemimpinan*, makalah disampaikan pada Seminar dan Orasi Ilmiah dalam rangka Dies Natalis ke 24 & Wisuda Sarjana ke 19 & Pascasarjana ke 2 STIA Bina Banua Banjarmasin, tanggal 15 dan 16 September 2006. (makalah download di <http://www.wordpress.com>, tanggal 01 November 2012)

Keberhasilan pesantren mencatat sejarah sebagai pelopor pendidikan Islam di Indonesia tentu saja tidak terlepas dari kerja keras para pendirinya. Pesantren biasanya didirikan oleh seorang kiai sekaligus menjadi pemimpin di pesantren tersebut yang sering dikenal dengan istilah “pengasuh”. Ketika seorang pengasuh pesantren meninggal dunia, kepemimpinan pesantren tersebut biasanya diambil alih oleh kerabat dekatnya seperti anak laki-laki atau saudara laki-lakinya secara turun temurun berdasarkan wasiat sang kiai sebelum meninggal dunia atau sesuai kesepakatan bersama keluarga kiai tersebut.

Seiring dengan berkembangnya sistem pendidikan di Indonesia, sistem kepemimpinan pesantren di Indonesia juga mengalami transformasi dan perubahan. Pesantren yang dulunya dipimpin dan dikendalikan oleh seorang kiai secara individu sekarang sudah banyak pesantren yang didirikan oleh sebuah lembaga seperti yayasan atau lembaga pemerintahan, meskipun yang menjalankan roda kepemimpinannya adalah seorang kiai akan tetapi kendalinya dipegang oleh yayasan atau lembaga lainnya. Berikut penulis akan menjelaskan transformasi kepemimpinan pesantren yang ada di Indonesia.

#### a. Kepemimpinan Individual Kiai

Istilah kiai mempunyai banyak pengertian. Kata kiai dapat diartikan sebagai sebutan bagi alim ulama, sebutan bagi guru ilmu ghaib, sebutan bagi kepala distrik (di Kalimantan Selatan) dan sebagainya. Menurut asal-usulnya, perkataan kiai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang dipakai yaitu:<sup>47</sup>

- 1) Sebutan gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat seperti Kiai Garuda Kencana dipakai untuk sebutan kereta emas yang ada di keraton Yogyakarta.

---

<sup>47</sup> Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, ( Jakarta: Erlangga, tt), hlm. 27

- 2) Gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya.
- 3) Gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada santrinya. Selain gelar kiai ia juga sering disebut seorang 'alim (orang yang dalam pengetahuan Islamnya).

Dahulu, orang memandang seseorang yang pandai dalam agama Islam layak dipanggil kiai bila ia mengasuh dan memimpin pesantren. Akan tetapi sekarang meskipun tidak memimpin atau mengasuh sebuah pesantren, jika seseorang mempunyai keunggulan dalam menguasai ajaran-ajaran Islam serta amalan-amalan ibadah sehingga memiliki pengaruh besar di masyarakat, maka ia sudah layak disebut seorang kiai.<sup>48</sup>

Kiai adalah pemimpin non formal sekaligus pemimpin spiritual dan posisinya sangat dekat dengan masyarakat lapisan bawah di desa-desa. Kepercayaan masyarakat yang begitu tinggi terhadap kiai dan didukung potensinya memecahkan berbagai problem sosio-psikis-kultural-politik-religius menyebabkan kiai menempati posisi kelompok elit dalam struktur sosial dan politik masyarakat. Oleh karena itu, wajarlah jika peranan kiai begitu mudah memobilisasi massa, kemudian menempati garis terdepan dalam mengadakan pemberontakan terhadap pemerintah kolonial Belanda maupun Jepang dan raja-raja yang tiran.<sup>49</sup>

Dalam penelusuran sejarah agama Islam masa lampau, ternyata kiai menjadi penggerak kebangkitan agam dan memanfaatkan pengaruhnya yang amat besar terhadap masyarakat sekitar. Kuntowijoyo menjelaskan bahwa kebangkitan agam dalam

---

<sup>48</sup>*Ibid.*, hlm 28

<sup>49</sup>*Ibid.*, hlm. 29-30

bentuk penbenahan lembaga pendidikan pesantren dan tarekat Islam pada abad ke-19 dipimpin oleh para kiai. Melalui tarekat pengaruh kiai makin menemukan momentum untuk berkembang makin luas. Bahkan kiai dianggap keramat yaitu orang yang layak membimbing jamaa'ah melakukan konsentrasi bertaqarrub kepada Allah swt, sehingga ia dikeramatkan. Bukan hanya itu, seorang kiai juga dianggap keramat karena kelebihanannya atau keunggulan di bidang ilmu dan amal yang menjadi ciri khasnya.<sup>50</sup>

Posisi kiai yang serba menentukan itu akhirnya justru cenderung menyumbangkan terbangunnya otoritas mutlak. Dalam pesantren kiai adalah pemimpin tunggal yang memegang wewenang hampir mutlak. Kiai mengendalikan dan menguasai seluruh sektor kehidupan pesantren. Seluruh penghuni pesantren seperti ustadz dan santri baru berani melakukan tindakan di luar kebiasaan setelah mendapat restu dari kiai. Ia ibarat raja yang segala titahnya menjadi konstitusi baik tertulis maupun konvensi yang berlaku bagi kehidupan pesantren. Ia juga berhak untuk menjatuhkan hukuman terhadap santri-santri yang melanggar ketentuan titahnya menurut kaidah normatif yang menjadi tradisi di kalangan pesantren.<sup>51</sup>

Dengan demikian, kedudukan kiai di pesantren adalah kedudukan ganda yaitu sebagai pengasuh sekaligus pemilik pesantren. Dengan begitu, tradisi feodalisme bukan saja telah memasuki pesantren melainkan justru kiai sendiri yang mempraktikkannya yang kemudian diikuti oleh para ustadz dan santrinya.<sup>52</sup>

---

<sup>50</sup>*Ibid.*, hlm 30-31

<sup>51</sup>*Ibid.*, hlm. 31

<sup>52</sup>*Ibid.*, hlm. 31

Segala bentuk kebijaksanaan pendidikan baik yang menyangkut format kelembagaan berikut penjangannya, kurikulum yang dipakai sebagai acuan, metode pengajaran dan pendidikan yang diterapkan, keterlibatan dalam aktivitas-aktivitas di luar, penerimaan santri baru maupun secara global sistem pendidikan yang diikuti adalah wewenang mutlak kiai. Kekuasaan mutlak itu pada gilirannya akan menyuburkan variasi pesantren yang akhirnya menimbulkan spesialisasi yang berlainan di kalangan pesantren. Upaya-upaya pengenalan program pendidikan terutama yang belum ditradisikan tidak akan pernah berhasil menembus pesantren jika tanpa restu seorang kiai. Hal ini juga menunjukkan betapa besarnya kekuasaan kiai dalam mewarnai pesantren.<sup>53</sup>

Nurcholis Madjid, mengemukakan beberapa kelemahan terkait dengan kepemimpinan individual kiai sebagai berikut:<sup>54</sup>

1) Karisma

Pola kepemimpinan yang karismatik sudah cukup menunjukkan segi ketidakdemokratisannya, sebab tidak rasional, apalagi disertai dengan tindakan-tindakan untuk menjaga karisma tersebut. Seperti jaga jarak dan ketinggian dari pada santri. Pola kepemimpinan yang seperti inilah yang nantinya akan kehilangan kualitas demokratisnya.

2) Personal

Kepemimpinan kiai yang karismatik dengan sendirinya juga akan bersifat pribadi atau personal. Kenyataan ini mengandung implikasi bahwa seorang kiai tidak mungkin

---

<sup>53</sup>*Ibid.*, hlm. 32-33

<sup>54</sup>*Ibid.*, hlm. 40-41

digantikan oleh orang lain serta sulit ditundukkan ke bawah *rule of the gamenya* administrasi dan manajemen modern.

3) Religio feodalisme

Seorang kiai disamping menjadi pimpinan agama sekaligus merupakan traditional mobility dalam kehidupan masyarakat feodal. Feodalisme yang berbungkus keagamaan ini bisa disalahgunakan jauh lebih berbahaya daripada feodalisme biasa.

4) Kecakapan teknis

Kepemimpinan individual kiai yang serba menentukan menyebabkan faktor kecakapan teknis menjadi tidak begitu penting. Hal inilah yang menjadi salah satu sebab tertinggalnya pesantren dari perkembangan zaman.

b. Kepemimpinan Kolektif Yayasan

Sebagai akibat fatal dari kepemimpinan individual kiai menyebabkan pesantren susah untuk maju dan tidak jarang mengalami kemunduran bahkan hancur hingga tinggal nama saja. Hal yang seperti ini kemudian menyadarkan sebagian pemimpin pesantren, Kementerian Agama dan masyarakat muslim sekitar. Mereka menawarkan solusi yang terbaik guna menanggulangi musibah kematian pesantren.

E. Shobirin Najd melaporkan, sekitar tahun 1978, Kementerian Agama yang kala itu masih bernama Departemen Agama pernah mengintrodusir bentuk yayasan sebagai badab hukum pesantren, meskipun jauh sebelum itu beberapa pesantren sudah menerapkannya. Pelembagaan semacam ini mendorong pesantren menjadi organisasi impersonal. Pembagian wewenang dalam tata laksana dalam kepengurusan diatur secara fungsional, sehingga akhirnya semua itu

harus diwadahi dan digerakkan menurut tata aturan manajemen modern.<sup>55</sup>

Pengenalan terhadap yayasan ini merupakan solusi , karena beban kiai menjadi makin ringan karena semua masalah ditanggulangi bersama sesuai dengan tugas dan wewenang masing-masing. Para kiai yang peka terhadap kondisi masa depan dan ikhlas bertindak terbuka menanggapi hal ini dengan positif, bahkan ada yang lebih dulu menerapkan sistem seperti ini sebelum Departemen Agama menerapkannya, seperti pesantren As-Syafiiyah Sukorejo. Namun tidak sedikit pula pesantren yang menolak sistem kepemimpinan kolektif yayasan yang ditawarkan. Lazimnya, kiai pesantren tidak menaruh respek terhadap suatu pembaharuan apalagi yang menyangkut dengan posisinya sebagai pemimpin tunggal di pesantren.

Perubahan kepemimpinan pesantren dari kepemimpinan individual kiai kepada kepemimpinan kolektif yayasan membawa pengaruh yang sangat besar terhadap hubungan pesantren dengan masyarakat. Jika pada awalnya pesantren bersifat *patron-klien*, yakni seorang kiai dengan karisma besar berhubungan dengan masyarakat yang menghormatinya, sekarang hubungan itu semakin menipis. Dengan adanya kepemimpinan kolektif yayasan yang berkembang adalah hubungan kolektif yayasan dengan masyarakat.<sup>56</sup>

Sehubungan dengan perubahan kepemimpinan individual kiai menjadi kepemimpinan kolektif yayasan, penulis menyimpulkan beberapa perubahan yang cukup signifikan dalam pesantren, sebagai berikut:

- 1) Sistem pewarisan kepemimpinan yang dulunya dilaksanakan secara turun temurun tidak digunakan lagi karena penerus

---

<sup>55</sup>*Ibid.*, hlm 43-44

<sup>56</sup>*Ibid.*, hlm. 47

pemimpin di pesantren ditentukan oleh keputusan kolektif yayasan sesuai dengan kesepakatan bersama.

- 2) Hapusnya kebijakan dan kekuasaan mutlak seorang kiai, karena segala kebijakan yang menyangkut pesantren diputuskan secara bersama.
- 3) Adanya pembagian wewenang tugas yang jelas dan merata dalam melaksanakan roda pemerintahan
- 4) Roda pemerintahan dijalankan dengan berpedoman pada fungsi manajemen modern.

Dari beberapa perubahan yang telah penulis sampaikan di atas, pada dasarnya perubahan ini adalah perubahan sistem kepemimpinan yang otoriter kepada sistem kepemimpinan yang lebih demokratis. Dengan adanya perubahan ini diharapkan respon masyarakat akan lebih baik lagi terhadap pesantren karena mereka ikut dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan yang menyangkut dengan kelangsungan pesantren ke depannya.

## **6. Dinamika Kepemimpinan**

Kata "dinamika kepemimpinan" menunjuk pada keadaan yang berubah-ubah yang menggambarkan fluktuasi atau pasang surut dan pasang naik, sekaligus melukiskan aktivitas dan sistem sosial yang tidak statis yang bergerak menuju perubahan . Dinamika kepemimpinan tersebut menunjuk pada perubahan yang terjadi yang indikatornya dapat dilihat pada maju atau mundurnya lembaga yang dikelola. Ada beberapa faktor yang menjadi penyebab terjadinya dinamika dalam kepemimpinan, yakni:

- a. Kualitas seorang pemimpin
- b. Kompleksitas objek yang dipimpin

### c. Strategi yang digunakan dalam kepemimpinan

Seorang pemimpin dituntut memiliki kualitas sumber daya manusia tinggi dan memiliki strategi yang tepat untuk mencari solusi dan berbagai terobosan guna melanggengkan kepemimpinannya. Ketiga faktor di atas harus berjalan seimbang untuk mewujudkan kepemimpinan yang stabil. Disisi lain penyebab terjadinya dinamika dalam kepemimpinan di sebuah lembaga dapat disebabkan faktor internal dan juga bisa disebabkan faktor eksternal. Faktor internal misalnya rendahnya komitmen dan kualitas sumber yang dimiliki. Sedangkan faktor eksternal misalnya persaingan yang sangat ketat dengan lembaga lain. Oleh sebab itu untuk mewujudkan stabilitas dalam sebuah kepemimpinan diperlukan membangun dan menguatkan semua potensi yang dimiliki secara berkesinambungan serta kaderisasi dengan persiapan dan perhitungan yang matang.

## B. Perkembangan Pesantren di Indonesia

### 1. Pengertian Pesantren

Secara etimologis kata pesantren sendiri berasal dari akar kata santri dengan awalan "Pe" dan akhiran "an" yang berarti tempat tinggal para santri. Pendapat lain mengatakan bahwa kata pesantren merupakan gabungan dari kata *sant* (manusia baik), dengan suku kata *tra* (suka menolong) sehingga kata pesantren berarti tempat pendidikan manusia baik-baik.<sup>57</sup>

Profesor Zamakhsari Dhofier berpendapat bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil, yang berarti Guru mengaji. Pesantren adalah suatu bentuk lingkungan masyarakat yang unik dan memiliki tata nilai kehidupan yang positif yang mempunyai ciri khas tersendiri, sebagai

---

<sup>57</sup> Ahmad Syafe'i Noer, *Pesantren Asal-Usul Dan Pertumbuhan Kelembagaan*, (Jakarta: PT. Gramedia, 2001), hlm. 89.

lembaga pendidikan Islam. Adapun unsure pokok dari pesantren adalah : kiyai, santri, pondok, mesjid dan kitab-kitab klasik.<sup>58</sup>

Senada dengan pendapat di atas, pengertian pendidikan pesantren menurut Departemen Agama (sekarang Kementerian Agama) Republik Indonesia adalah pendidikan luar sekolah yang didirikan dan dikelola oleh masyarakat khususnya mempelajari dan mendalami ajaran agama Islam dengan ciri-ciri:

- a. Adanya pengasuh seperti kiyai/ajengan, tuan guru, buya, tengku atau ustadz.
- b. Adanya mesjid sebagai pusat kegiatan ibadah dan kegiatan belajar
- c. Adanya santri atau siswa yang belajar.
- d. Adanya asrama/pondok sebagai tempat tinggal santri tinggal/mondok.
- e. Adanya pengkajian kitab kuning atau kitab klasik tentang ilmu-ilmu keislaman berbahasa arab gundul sebagai sumber belajarnya.<sup>59</sup>

Dalam salah satu tulisannya, abdurrahman Wahid juga mengatakan bahwa pesantren adalah sebuah subkultur. Menurutnya minimal harus ada tiga elemen dasar yang mampu membentuk pesantren sebagai sebuah subkultur. Unsur-unsur tersebut ialah:

- a. Pola kepemimpinan pesantren yang mandiri, tidak terkoordinasi oleh Negara.
- b. Kitab-kitab rujukan umum yang selalu digunakan dari berbagai abad.
- c. Sistem nilai (value sistem) yang digunakan adalah bagian dari masyarakat luas.<sup>60</sup>

---

<sup>58</sup> Haidar Putera, *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Bandung: Cita Pustaka Media, 2001), hlm. 69

<sup>59</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, *Pedoman Supervisi Pondok Pesantren Salafiah Dalam Rangka Wajib Belajar Pendidikan Dasar*, (Jakarta: Dirjen Binbagais Depag RI cet. Ke-1, 2002), hlm. 11.

<sup>60</sup> Abdurrahman Wahid, *Pesantren Sebagai Subkultur* cet. Ke-1, (Jakarta: LP3ES, 1998), hlm. 2

Lebih jelas dan rinci Nurchalis menjelaskan dan membahas asal usul perkataan santri berasal dari bahasa sanksekerta yang berarti melek huruf, dikonotasikan santri adalah kelompok belajar atau kelas literasi (belajar`membaca dan menulis), pengetahuan agama dibaca dari kitab berbahasa arab dan diasumsikan bahwa santri berarti juga orang yang tahu tentang agama Islam (melalui kitab-kitab) dan paling tidak santri dapat membaca lafazh al-Qur'an dan terjemahannya, sehingga membawa pengaruh kepada sikap lebih sungguh-sungguh dalam memandang dan meneladani agama Islam.<sup>61</sup>

Potret Pesantren pada dasarnya adalah sebuah asrama pendidikan Islam tradisional dimana para siswanya tinggal bersama dan belajar ilmu-ilmu keagamaan di bawah bimbingan guru yang lebih dikenal dengan sebutan kyai. Asrama untuk para siswa tersebut berada dalam komplek pesantren dimana kyai bertempat tinggal. Disamping itu juga ada fasilitas ibadah berupa masjid. Biasanya komplek pesantren dikelilingi dengan tembok untuk dapat mengawasi kekuasaan yang hampir-hampir mutlak.

Secara terminologis dapat dijelaskan bahwa pendidikan pesantren, dilihat dari segi bentuk dan sistemnya berasal dari India. Sebelum proses penyebaran Islam di Indonesia, sistem tersebut telah digunakan secara umum untuk pendidikan dan pengajaran agama Hindu. Setelah Islam masuk dan tersebar di Indonesia, sistem tersebut kemudian diambil oleh Islam. Istilah pesantren sendiri seperti halnya istilah mengaji, langgar, atau surau di Minangkabau, Rangkang di Aceh bukan berasal dari istilah Arab, melainkan India.

Namun bila kita melihat sejenak ke belakang, waktu sebelum tahun 60-an, pusat-pusat pendidikan tradisioanal di Indonesia lebih dikenal

---

<sup>61</sup> Hasan Basri, *Karakteristik Dan Asal-Usul Kelembagaan*, ( Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 2001), hlm. 12

dengan sebutan pondok, barangkali istilah pondok berasal dari kata Arab *funduq*, yang berarti pesangrahan atau penginapan bagi para musafir.

Pesantren adalah suatu bentuk lingkungan masyarakat yang unik dan memiliki tata nilai kehidupan yang positif yang mempunyai ciri khas tersendiri, sebagai lembaga pendidikan. Adapun unsur pokok dari pesantren adalah : kiyai, santri, pondok, mesjid dan kitab-kitab klasik.<sup>62</sup>

Menurut istilah pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai perilaku sehari-hari.<sup>63</sup>

Mengacu pada pengertian pesantren yang dikemukakan Zamakhsari Dhofier yang telah dijelaskan sebelumnya, Amin Haidari menjelaskan beberapa elemen yang harus ada pada pesantren yaitu:

- a. Adanya masjid sebagai tempat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktik shalat lima waktu, khutbah, shalat jamaah dan pengajian kitab kuning. Kedudukan masjid sebagai pusat kegiatan dalam tradisi pesantren merupakan manifestasi universalisme dari sistem pendidikan nasional.
- b. Pembelajaran kitab kuning terutama karangan ulama-ulama madzhab syafi'i merupakan satu-satunya pengajian formal yang diberikan dalam lingkungan pesantren, dengan tujuan mendidik calon ulama.
- c. Santri yang tinggal di sana untuk mempelajari kitab kuning.
- d. Kiai yang mendirikan, memiliki dan menguasai pengetahuan agama yang secara konsisten menjalankan syari'at Islam.<sup>64</sup>

---

<sup>62</sup> Haidar Putera, *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaharuan Pendidikan di Indonesia*, (Bandung: Cita Pustaka Media, 2001), hlm. 69

<sup>63</sup> Mastuhu, *Dinamika System Pendidikan Pesantren*, (Jakarta:INIS, 1994), hlm. 155.

<sup>64</sup> Amin Haedari, *Panorama Pesantren Dalam Cakrawala Modern*, (Jakarta:Diva Pustaka, 2004), hlm. 37

Lebih jauh lagi, Prof. DR. H. Muhaimin, MA menjelaskan bahwa pesantren sebagai institusi sosial tidak hanya berbentuk lembaga an sich dengan seperangkat elemen pendukungnya seperti yang telah disebutkan sebelumnya. Akan tetapi pesantren merupakan entitas budaya yang mempunyai implikasi terhadap kehidupan sosial yang melingkupinya. Dengan demikian pesantren di samping sebagai lembaga pendidikan Islam juga merupakan lembaga sosial kemasyarakatan. Dengan fungsi tersebut pesantren telah memberikan warna dan corak yang khas dalam masyarakat Indonesia, khususnya pedesaan. Selanjutnya Nurcholis Madjid menyebutkan pesantren tidak hanya mengandung makna keislaman akan tetapi juga keaslian indigenous Indonesia.<sup>65</sup>

Dari beberapa pendapat di atas, maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan pesantren adalah sebuah lembaga pendidikan yang sebagian besar materinya terfokus pada ajaran dan tuntunan Islam sehingga para santrinya kelak diharapkan menjadi kader-kader (mubaligh) yang akan menyebarkan syi'ar agama Islam sekaligus penegak ajaran Islam. Di samping itu suatu lembaga pendidikan dapat disebut sebagai pesantren adalah jika di dalamnya terpenuhi lima unsur pokok yang harus ada pada lembaga pendidikan pesantren yaitu: adanya kiai, Masjid, santri, pondok (asrama) serta pengkajian kitab kuning (kitab gundul)<sup>66</sup>.

## 2. Sejarah Perkembangan Pesantren di Indonesia

<sup>65</sup> Umiarso dan Nur Zazin, pesantren di tengah arus mutu pendidikan, ( Semarang: RaSAIL Media Group, 2011), hlm. 1.

<sup>66</sup> Mahyudin Ritonga, Ahmad Lahmi, Rosniati Hakim, (2020), The existence of yellow books (Kitab kuning) as the sources of islamic studies at islamic boarding schools within the industrial revolution dialectics, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, Vol. 24. No. 8, (2020), pp. 3516-3523.

Sejarah awal berdirinya lembaga pendidikan pondok pesantren tidak lepas dari penyebaran Islam di bumi nusantara, sedangkan asal-usul sistem pendidikan pondok pesantren terdapat dua pendapat yang berkembang yaitu; pertama dari tradisi Hindu. Kedua, dari tradisi dunia Islam dan Arab itu sendiri.<sup>67</sup>

Pendapat pertama yang menyatakan bahwa pesantren berasal dari tradisi Hindu berargumen bahwa dalam dunia Islam tidak ada system pendidikan pondok dimana para pelajar menginap di suatu tempat tertentu disekitar lokasi guru. I.J. Brugman dan K. Meys yang menyimpulkan dari tradisi pesantren seperti; penghormatan santri kepada kiyai, tata hubungan keduanya yang tidak didasarkan kepada uang, sifat pengajaran yang murni agama dan pemberian tanah oleh Negara kepada para guru dan pendeta. Gejala lain yang menunjukkan azas non-Islam pesantren tidak terdapat di Negara-negara Islam.

Pendapat kedua yang menyatakan bahwa sistem pondok pesantren merupakan tradisi dunia Islam menghadirkan bukti bahwa di zaman Abasiah telah ada model pendidikan pondokan. Muhammad Junus, misalnya mengemukakan bahwa model pembelajaran individual seperti sorogan, serta system pengajaran yang dimulai dengan baljar tata bahasa Arab ditemukan juga di Bagdad ketika menjadi pusat ibu kota pemerintahan Islam. Begitu juga mengenai tradisi penyerahan tanah wakaf oleh penguasa kepada tokoh religius untuk dijadikan pusat keagamaan.

Terlepas dari perbedaan para pakar mengenai asal tradisinya, pesantren merupakan lembaga pendidikan tertua di Indonesia. Bahkan kita bisa mengatakan bahwa pesantren adalah warisan budaya para pendahulu. Jika pun tradisi pesantren berasal dari Hindu-India atau Arab-Islam, bentuk serta corak pesantren Indonesia memiliki ciri khusus yang

---

<sup>67</sup> Departemen Agama RI, pola pengembangan pondok pesantren, (Jakarta: Ditjen kelembagaan agama islam, 2003), hlm. 10

dengannya kita bisa menyatakan bahwa pesantren Indonesia adalah asli buatan Indonesia, indigenous.

Sebagaimana telah diketahui bersama bahwa sejarah pesantren setua sejarah penyebaran Islam di Indonesia. Kemudian yang menjadi pertanyaan adalah siapa tokoh yang pertama kali mengakflikasikan system pendidikan pesantren di Indonesia? Nama Maulana Malik Ibrahim pioneer Wali Songo disebut sebagai tokoh pertama yang mendirikan pesantren.<sup>68</sup>

Maulana Malik Ibrahim atau lebih terkenal sebagai Sunan Gresik adalah seorang ulama kelahiran Samarkand, ayahnya Maulana Jumadil Kubro keturunan kesepuluh dari Husein bin Ali. Pada tahun 1404 M, Maulana Malik Ibrahim singgah di desa Leran Gresik Jawa Timur setelah sebelumnya tinggal selama 13 tahun di Champa.

Perjalanan Maulana Malik Ibrahim dari Champa ke Jawa adalah untuk mendakwahkan agama Islam kepada para penduduknya. Di Jawa, beliau memulai hidup dengan membuka warung yang menjual rupa-rupa makanan dengan harga murah. Untuk melakukan proses pendekatan terhadap warga, Maulana Malik Ibrahim juga membuka praktek ketabiban tanpa bayaran. Kedermawanan serta kebaikan hati, pedagang pendatang ini membuat banyak warga bersimpati kemudian menyatakan masuk Islam dan berguru ilmu agama kepadanya.

Pengikut Sunan Gresik semakin hari semakin bertambah sehingga rumahnya tidak sanggup menampung murid-murid yang datang untuk belajar ilmu agama Islam. Menyadari hal ini, Maulana Malik Ibrahim yang juga dikenal sebagai Kakek Bantal mulai mendirikan bangunan untuk murid-muridnya menuntut ilmu. Inilah yang menjadi cikal bakal pesantren di Indonesia.

---

<sup>68</sup> Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, ( Jakarta: Erlangga, tt), hlm. 9.

Meski begitu, tokoh yang dianggap berhasil mendirikan dan mengembangkan pesantren dalam arti yang sesungguhnya adalah Raden Rahmat atau Sunan Ampel.<sup>69</sup> Ia mendirikan pesantren pertama di Kembang Kuning kemudian pindah ke Ampel Denta, Surabaya dan mendirikan pesantren kedua di sana. Dari pesantren Ampel Denta ini lahir santri-santri yang kemudian mendirikan pesantren di daerah lain, diantaranya adalah Syekh Ainul Yakin yang mendirikan pesantren di desa Sidomukti, Selatan Gresik dan Maulana makdum Ibrahim yang mendirikan pesantren di Tuban.

### 3. Fungsi dan Tujuan Pendidikan Pesantren

Pada dasarnya, fungsi utama pesantren sangat sederhana yaitu mensinergikan pendidikan yakni tenaga pendidik dan santri, dengan materi yang menjadi objek kajian dalam suatu lingkungan tersendiri. Di satu sisi, sebagai lembaga sosial pesantren berfungsi untuk menampung generasi penerus (puta-putri) dari segala lapisan masyarakat muslim. Sedangkan sebagai lembaga penyiaran Islam, maka masjid pesantren digunakan sebagai tempat belajar agama dan ibadah bagi para jamaah. Masjid pesantren tersebut juga dapat dimanfaatkan sebagai majlis taklim dan diskusi keagamaan.<sup>70</sup>

Secara lebih terperinci, fungsi lembaga pendidikan pesantren dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### a. Sebagai pusat kajian Islam

Sebagai pusat kajian Islam, pesantren diharapkan terbuka terhadap fenomena yang ada. Sehingga dengan fleksibilitasnya ia dapat resist terhadap dampak negatif dari transformasi dan akomodatif dari nilai

<sup>69</sup>*Ibid.*

<sup>70</sup> Umiarso dan Nur Zazin, pesantren di tengah arus mutu pendidikan, (Semarang: RaSAIL Media Group, 2011), hlm. 43-44.

positifnya. Dalam kerangka ini pondok pesantren merupakan benteng umat Islam dalam bidang pendalaman dan pemahaman agama, iaberfungsi sebagai sumber penjelasan ajaran agama yang melalui kajian yang diselenggarakannya.<sup>71</sup>

b. Sebagai pusat pengembangan dakwah

Peranan pondok pesantren dalam pengembangan dakwah Islamiyah dikategorikan ke dalam tiga peranan pokok yaitu:

1) Peranan institusi/kelembagaan

Sebagai lembaga, pesantren dimaksudkan untuk mempertahankan nilai-nilai keislaman dengan titik berat pada pendidikan. Pesantren juga berusaha untuk mendidik para santri yang belajar pada pesantren tersebut diharapkan dapat menjadi orang-orang yang komprehensif dan holistik pengetahuan keislamannya. Selanjutnya pengetahuan tersebut mereka ajarkan kepada masyarakat di mana para santri kembali setelah selesai menamatkan pelajarannya di pesantren.<sup>72</sup>

2) Peranan instrumental

Upaya penyebaran dan pengamalan ajaran agama Islam selain dikembangkan dalam tujuan pokok pesantren tentunya memerlukan adanya sarana-sarana yang menjadi media dalam upaya aplikasi tujuan tersebut. Sarana dalam tujuan itu telah terwujud dalam bentuk pondok pesantren dengan berbagai pendidikan dan pengajarannya yang memang diperlukan dalam upaya pencapaian tujuan tersebut dari sarana pembelajaran yang medianya seperti masjid, ruang belajar dan asrama. Yang tidak kalah pentingnya adalah bahan-

---

<sup>71</sup>*Ibid.*, Hlm. 44

<sup>72</sup>*Ibid.*, hlm 44-45

bahan atau materi pembelajaran tersebut yang dikenal sebagai kurikulum.<sup>73</sup>

### 3) Peranan sumber`daya manusia

Dalam tataran ini pondok pesantren berperan dalam menyediakan dan mempersiapkan sumber daya manusia yang terampil dan capable dalam pemenuhan dakwah islamiyah.<sup>74</sup>

#### c. Pusat Pelayanan Beragama dan Moral

Pondok pesantren merupakan lembaga yang mempunyai ciri dan karakteristik yang unik dalam masyarakat muslim indonesia. Salah satu karakteristik pesantren yang menonjol adalah kedudukannya sebagai *learning society* (masyarakat belajar), sehingga A. Wahid Zaini menggambarkan bahwa pondok p[esantren tidak lain adalah sebagai lembaga pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu pengetahuan agama Islam.<sup>75</sup> Dalam bentuk pengembangan ilmu agama inilah yang berimplikasi pada pelayanan pengembangan agama yang berujung pada moral.

#### d. Pusat Pengembangan Solidaritas Dan Ukhuwah Islamiyah

Peranan pondok pesantren untuk memantapkan kehidupan beragama di setiap sekitar eksistensinya menjadi landasan bagi terciptanya ukhuwah islamiyah. Dengan demikian pondok pesantren telah membrikan kontribusi-konstruktif tersendiri dalam penyelenggaraan kegiatan dalam mentransformasikan diri sebagai pusat pengembangan solidaritas dan ukhuwah islamiyah.<sup>76</sup>

Sebagaimana kita ketahui, lumrahnya suatu kegiatan selalu berorientasi pada suatu maksud atau suatu hal yang hendak dicapai yang biasa disebut dengan tujuan. Karena dengan berorientasi pada suatu

<sup>73</sup>*Ibid.*, hlm. 46

<sup>74</sup>*Ibid.*, hlm. 46

<sup>75</sup> A. Wahid Zaini, dunia pemikiran kaum santri, (yogyakarta; LKPSM, 1995), hlm. 105

<sup>76</sup>Umiarso dan Nur Zazin, *Pesantren.....Op., Cit.*, hlm. 50-51

maksud atau tujuan kita dapat mengetahui standar kita dalam mengakhiri suatu usaha serta mengarahkan usaha yang dilalui untuk mencapai tujuan atau target yang dimaksud. Selain itu, adanya tujuan dari sebuah usaha juga dimaksudkan untuk membatasi ruang gerak usaha agar kegiatan dapat terfokus pada apa yang dicita-citakan dan yang terpenting dalam memberi penilaian pada usaha-usahanya.<sup>77</sup>

Pada dasarnya tujuan didirikannya pesantren adalah tujuan keagamaan, sesuai dengan pribadi kiainya. Tujuan pesantren ini tidak dapat dirumuskan secara tertulis dalam buku ataupun dalam papan statistic. Hal ini dilakukan untuk menghindarkan pesantren dari sifat ria. Lebih tepatnya tujuan pembelajaran pesantren pada dasarnya lebih mengutamakan niat untuk mendapatkan ilmu pengetahuan yang bermanfaat daripada mengejar hal-hal yang bersifat material. Seseorang yang ikut mengaji disaankan agar memantapkan niatnya dan mengikuti pengajian itu semata-mata untuk menghilangkan kebodohan yang ada pada dirinya.<sup>78</sup>

Menurut Wirjo Sukarto tujuan utama pendidikan pondok pesantren adalah menyiapkan calon lulusan hanya menguasai masalah agama saja. Rencana pelajaran (kurikulum) ditetapkan oleh kiyai dengan menunjukkan kitab-kitab apa yang harus dipelajari.<sup>79</sup>

Tujuan terbentuknya pesantren di antaranya adalah membimbing anak didik (santri) untuk menjadi manusia yang berkepribadian dan mempunyai ilmu agama, sehingga sanggup menjadi mubaligh dalam masyarakat sekitar melalui ilmu dan amalannya. Di samping itu, tujuan khusus dibentuknya sebuah pondok pesantren adalah

---

<sup>77</sup> Ahmad D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan* cet. Ke-9, (Bandung: Al-Ma'arif, 1989), hlm. 45-46

<sup>78</sup> Sukanto, kepemimpinan kiai dalam pesantren, cet. Ke-1 (Jakarta:LP3ES, 1999), hlm. 140-141

<sup>79</sup> Amir Hamzah Wirjo Sukarto, *Pembaharuan Pendidikan Dan Pengajaran* cet. Ke-4, (Jember: Muria Offset, 1985), hlm. 27

mempersiapkan anak didik atau santri untuk menjadi orang alim dalam ilmu agama yang diajarkan oleh kiyai yang bersangkutan, serta mengamalkannya dalam masyarakat.<sup>80</sup>

Hiroko Horikoshi berpendapat bahwa tujuan didirikannya pesantren adalah melatih para santri untuk memiliki kemampuan hidup mandiri. Sementara itu Manfred Ziemek menyatakan bahwa tujuan pesantren adalah membentuk kepribadian, memantapkan akhlaq, dan melengkapinya dengan pengetahuan. Terakhir tujuan pesantren menurut sebagian besar kiai sebagaimana dirangkum oleh Mastuhu adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan, berakhlaq mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhidmat kepada masyarakat dengan jalan menjadi kawula atau abdi masyarakat, tetapi rasul yaitu menjadi pelayan masyarakat sebagaimana kepribadian Nabi Muhammad SAW (mengikuti sunnah nabi), mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan agama Islam dan kejayaan ummat di tengah-tengah masyarakat serta mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian manusia.<sup>81</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan didirikannya pesantren adalah membina warga negara agar berkepribadian Muslim sesuai dengan ajaran-ajaran Islam dan menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya serta menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat dan negara. Adapun tujuan pesantren secara khusus adalah sebagai berikut:<sup>82</sup>

---

<sup>80</sup> M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan dan Umum* cet. Ke-1, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hlm. 248.

<sup>81</sup> Mujamil Qomar, *op., cit.*, hlm. 4

<sup>82</sup> Mujamil Qomar, *op., cit.*, hlm 6-7

- a. Mendidik siswa/santri anggota masyarakat untuk menjadi seorang muslim yang bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, keterampilan dan sehat lahir bathin sebagai warga negara yang berpancasila.
- b. Mendidik siswa/santri untuk menjadikan manusia Muslim selaku kader-kader ulama dan mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis.
- c. Mendidik siswa/santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya dan bertanggung jawab kepada pembangunan bangsa dan negara.
- d. Mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan mikro (keluarga) dan regional (pedesaan/masyarakat lingkungannya).
- e. Mendidik siswa/santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor penguatan, khususnya pembangunan mental-spiritual.
- f. Mendidik siswa/santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsa.

Dalam kaitannya dengan pendidikan pesantren, maka pemahaman tujuan hendaknya terlebih dahulu didasarkan pada tujuan hidup manusia menurut Islam. Maksudnya tujuan pendidikan pesantren harus sejalan dengan tujuan hidup manusia menurut konsepsi dan nilai-nilai Islam. Oleh sebab itu dalam perumusannya, tujuan pendidikan pesantren yang memiliki tingkat kesamaan dengan pendidikan Islam seyogyanya memiliki keterpaduan, yaitu memiliki orientasi pada hakikat pendidikan yang memiliki beberapa aspek sebagai berikut:

- a. Tujuan hidup manusia yang berlandaskan misi keseimbangan hidup yang mengapresiasi kehidupan dunia dan akhirat. Manusia hidup bukan

karena kebetulan, tanpa arah tujuan yang jelas tapi ia diciptakan membawa amanah dengan mengemban tugas dan tujuan tertentu.

- b. Memperhatikan tuntunan dan tatanan sosial masyarakat, baik berupa pelestarian nilai budaya, maupun pemenuhan tuntutan dan kebutuhan hidupnya dalam mengantisipasi perkembangan dan tuntutan perubahan zaman, seperti terciptanya masyarakat etik yang berkarakter pada sifat-sifat sosial yang tinggi seperti: mengindahkan nilai religius, nilai demokrasi dan penegakan hukum, serta memberikan apresiasi terhadap manusia menerima dengan segala kesadaran terhadap pluralisme dalam berbangsa.
- c. Memperhatikan watak-watak dasar manusia seperti kecenderungan beragama yang mendambakan kebenaran, kebutuhan individual dan keluarga sesuai batas dan tingkat kesanggupan.<sup>83</sup>

Berdasarkan kriteria-kriteria dari tujuan pendidikan pesantren seperti tersebut di atas, maka tujuan pendidikan pesantren dapat pula diklasifikasikan sebagai berikut:

- a. Tujuan pendidikan jasmani (ahdaf al-jismiyah), yaitu mempersiapkan diri manusia sebagai pengemban tugas khalifah di bumi, melalui latihan keterampilan-keterampilan fisik.
- b. Tujuan pendidikan rohani (ahdaf ar-ruhaniyah), yaitu meningkatkan jiwa kesetiaan yang hanya kepada Allah semata dan melaksanakan moralitas islami yang diteladankan oleh Nabi Muhammad saw berdasarkan kepada cita-cita ideal yang ada dalam al-Qur'an.
- c. Tujuan pendidikan akal (ahdaf al-aqliyah) yaitu pengarahan intelegensi untuk menemukan kebenaran dan sebab-sebabnya dengan telaah tanda-tanda kekuasaan Allah dan menemukan pesan ayat-ayatnya yang membawa iman kepada sang pencipta.

---

<sup>83</sup> Pupuh fathurrahman, *Keunggulan Pendidikan Pesantren: Alternatif Sistem Pendidikan Terpadu Abad XXI* cet. Ke-1 (Bandung: Paramharta, 2000), hlm. 155-157.

- d. Tujuan pendidikan social (ahdaf al-ijtima'iyah), yaitu pembentukan kepribadian yang utuh dari roh, tubuh dan akal.<sup>84</sup>

Dari klasifikasi tujuan di atas dapat pula kita simpulkan bahwa berdirinya pesantren tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan duniawi saja berupa ilmu, akan tetapi juga kebutuhan ukhrawi yang akan kita jadikan bekal di akhirat kelak.

Atas dasar tujuan di atas pula, M. Arifin mengklasifikasikan tujuan pesantren menjadi tujuan umum dan khusus. Secara umum, pesantren bertujuan untuk membimbing anak didik (santri) untuk menjadi manusia yang berkepribadian Islam yang dengan ilmu agamanya ia sanggup menjadi muballigh islam dalam masyarakat sekitarnya melalui ilmu dan amalnya. Sementara itu secara khusus pesantren bertujuan untuk mempersiapkan para santri untuk menjadi orang alim dalam ilmu agama yang diajarkan oleh kiai yang bersangkutan serta mengamalkannya dalam masyarakat.<sup>85</sup>

Terakhir, Manfred Oepen dan Wolfgang Karcher mengatakan bahwa santri yang telah belajar dalam pendidikan pesantren akan mempunyai delapan tujuan, yaitu:<sup>86</sup>

- a. Memiliki kebijaksanaan menurut ajaran Islam.
- b. Memiliki kebebasan yang terpimpin.
- c. Berkemampuan mengatur diri sendiri.
- d. Memiliki rasa kebersamaan yang tinggi.
- e. Menghormati orang tua dan guru.
- f. Cinta kepada ilmu.
- g. Mandiri

---

<sup>84</sup> Muhaimin dan Abduk Mujib, pemikiran pendidikan islam : kajian dan kerangka dasar operasionalnya, (Bandung: Paramartha, 200), hlm. 159-160.

<sup>85</sup> M. Arifin, kapita selekta pendidikan islam dan umum cet. Ke-7, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hlm. 248.

<sup>86</sup> Manfred Oepen dan Wolfgang Karcher, dinamika dunia pesantren, cet. Ke-1, (Jakarta:P3M, 1988), hlm. 21.

h. Kesederhanaan.

#### 4. Ciri Khas dan Karakteristik Pesantren

Berdasarkan tujuan pesantren yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat dijelaskan ciri khas pesantren sebagai berikut:<sup>87</sup>

- a. Adanya hubungan yang akrab antara santri dan kiai, hal ini disebabkan karena santri dan kiai tinggal dalam satu kompleks dan sering bertemu dalam berbagai kegiatan.
- b. Kepatuhan santri kepada kiai, karena santri menganggap selain menentang kiai tidak sopan juga dilarang agama bahkan tidak mendapat berkah karena durhaka kepada guru.
- c. Hidup hemat dan sederhana menjadi prinsip yang harus dipakai dalam lingkungan pesantren.
- d. Hidup mandiri dalam keseharian santri.
- e. Semangat dan jiwa tolong menolong dalam suasana persaudaraan (ukhuwah) mewarnai pergaulan di pesantren.
- f. Disiplin yang ketat.
- g. Bersedia hidup menderita untuk mencapai satu tujuan merupakan pendidikan yang diperoleh lewat membiasakan puasa sunat, zikir, i'tikaf dan shalat sunat.
- h. Pemberian syahadah: sejenis sertifikat tanda tamat yang lebih merupakan restu kiai kepada santrinya untuk mengajarkan sebuah teks kitab setelah dikuasai secara penuh.

Ciri khas pesantren yang disebutkan di atas merupakan ciri khas pesantren tradisional. Akan tetapi seiring dengan perkembangan zaman dan perubahan sistem pendidikan, pesantren sekarang telah berubah wajah dan melakukan berbagai adopsi dari sistem pendidikan yang ada. Tidak

---

<sup>87</sup>Departemen Agama, *Profil Pesantren Mu'an Agama Islam Direktorat Pendidikan Dan Keagamaan Dan Pondok Pesantren, Departemen Agama* (Jakarta, 2004), hlm 154.

heran jika ciri khas yang telah dipaparkan di atas tidak relevan dengan pesantren yang ada sekarang ini.

Jika dilihat dari berbagai sistem pendidikan, secara menyeluruh karakteristik pesantren meliputi:

- a. Materi pelajaran yang dipelajari di pesantren adalah al-Qur'an dengan tajwid dan tafsirnya, aqa'id dan ilmu kalam, fikih dan ushul fikih, hadis dan musthalah hadis, bahasa arab`dan ilmu alatnya seperti nahwu, saraf, ma'aniy, badi'dan 'arud, tarikh, mantiq dan tasauf.
- b. Metode pengajaran yang lazim digunakan adalah:
  - 1) Wetonan dan bandongan yaitu cara penyampaian kitab kuning dimana seorang kiai membacakan dan menjelaskan isi kitab sementara santri mendengarkan, memaknai dan menerima.
  - 2) Sorongan, yaitu suatu metode dimana para santri menghadap kiai seorang demi seorang dengan membawa kitab yang dipelajari. Dalam metode ini santri yang menyodorkan kitab yang akan dibahas dan kiai yang mendengarkan, setelah itu memberikan komentar dan bimbingan yang dianggap perlu bagi santri.
  - 3) Metode hafalan (tahfidz), yaitu santri menghafal teks atau kalimat tertentu yang biasanya dalam bentuk syair atau nazham.
  - 4) Metode taklim yaitu metode ceramah yang biasa disampaikan dalam tabligh atau kuliah.
  - 5) Metode musyawarah (bahsul masa'il), lebih mirip dengan diskusi.
  - 6) Metode pengajian pasaran, lebih mirip dengan bandongan tapi dalam metode ini santri memiliki target untuk menyelesaikan kitab yang dipelajari dalam waktu yang ditentukan.
  - 7) Metode demonstrasi atau praktik ibadah.
- c. Masa pembelajaran dan syahadah (ijazah)

Masa pembelajaran tertentu dihabiskan untuk menempuh pendidikan di pesantren bergantung pada model pembelajaran yang

ada. Karena model pesantren yang secara langsung menghubungkan dengan model pembelajaran yang bermacam-macam bentuknya, maka masa atau lamanya waktu belajar yang dimanfaatkan para santri selama di pondok pesantren berbeda pula.

Masa pembelajaran yang diselenggarakan pondok pesantren formal lebih tampak dalam satuan waktu yang dapat berupa semester, catur wulan, tahun dan keseluruhan program dalam kurun waktu tertentu. Kurun waktu tersebut dibagi dalam beberapa tingkat yaitu enam tahun untuk tingkat madrasah ibtidaiyah, 3 tahun untuk madrasah tsanawiyah dan seterusnya.

#### **5. Muatan Pendidikan Pesantren**

Menurut Mahmud Yunus, bahwa isi pendidikan Islam pada pondok pesantren terutama dalam masa perubahan (1900-1908) meliputi:<sup>88</sup>

- a. Pengajian al-Qur'an,
- b. Pengajian kitab yang terdiri atas beberapa tingkat yaitu:
  - 1) mengaji nahwu, saraf dan fikih dengan memakai kitab ajrumiyah, matan bina, fathul qarib dan sebagainya.
  - 2) Mengaji tauhid, nahwu, saraf dan fikih dengan memakai kitab Sanusi Syekh Khalid (ashari, asmawi), Kailani, Fathul Mu'in dan sebagainya.
  - 3) Mengkaji tauhid, nahwu saraf, fikih dan tafsir serta lainnya dengan memakai kitab Kifayatul 'Awwam (Ummul Barahim), Ibnu 'Aqil, Mahally, Jalalain/Baidhawi dan sebagainya.

#### **6. Nilai-Nilai Pokok Pesantren**

---

<sup>88</sup> Mahmud Yunus, *Sejarah Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 1979), hlm.54-55.

Amin Haedari, mengemukakan tujuh nilai pokok yang ada di pesantren, yaitu:<sup>89</sup>

a. Kiai memberikan pelajaran harian

Kehidupan seorang kiai disaksikan sendiri oleh santri dan praktik keteladanan kiai mengamalkan disiplin ilmu yang dimilikinya merupakan pembelajaran terbesar dalam pencapaian potensi tersebut.

b. Tradisi kasih sayang dan saling menghormati

Seorang santri diwajibkan menghormati santri yang tua begitupun sebaliknya, santri yang lebih tua menyayangi santri yang lebih muda.

3. Mengajarkan rasa tanggung jawab yang tinggi terutama kepada santri-santri yang sudah lama dipondok pesantren.

4. Proses interaksi antar santri yang begitu beragam dan lengkap dengan perilaku harian terutama yang mengajarkan sikap social.

5. Mengajarkan kehidupan disiplin dalam beribadah atau dalam kehidupan sehari-hari.

6. Aspek kemandirian

Asrama yang terpisah dari orang tua benar-benar mendidik dan melatih seorang santri mandiri, mulai dari membersihkan ruangan, mencuci pakaian, memasak makanan, dan kegiatan sehari-hari dilakukan secara mandiri.

7. Tidak menerima imbalan jasa dalam bekerja karena dasar keikhlasan, dengan pola pengasuhan pesantren.

Pengelolaan pesantren untuk mampu mengoptimalkan proses pendidikan dan pembelajaran agar mencapai lulusan berkualitas diperlukan pelaksanaan komponen pengelolaan, seperti kepemimpinan, pengambilan keputusan, kaderisasi dan manajemen konflik.

---

<sup>89</sup> Departemen Agama, profil pondok pesantren mu'adalah (Jakarta: 2004), hlm. 61-73

## C. Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam

### 1. Pengertian Manajemen Kurikulum

Menurut Bahasa, istilah kurikulum berasal dari bahasa Yunani, dari akar katanya *curir* memiliki makna “pelari” sementara *curere* yang berarti “tempat berpacu”. dari dunia olah raga, khususnya pada cabang atletik pada era Romawi kuno. Sedangkan dalam bahasa Prancis, istilah kurikulum berasal dari kata *courier* yang berarti berlari dalam bahasa Inggris (*torun*). Kurikulum berarti suatu jarak yang harus dilewati seorang pelari dari garis *start* sampai dengan *finish* untuk memperoleh medali atau penghargaan<sup>90</sup>.

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta bahan yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu (Rusman, 2009: 3).

### 2. Ruang Lingkup, Prinsip dan Fungsi Manajemen Kurikulum

Lingkup manajemen kurikulum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi kurikulum. Pada tingkat satuan pendidikan kegiatan kurikulum lebih mengutamakan untuk merealisasikan dan merelevansikan antara kurikulum nasional (standar kompetensi/kompetensi dasar) dengan kebutuhan daerah dan kondisi sekolah yang bersangkutan, sehingga kurikulum tersebut merupakan kurikulum yang integritas dengan peserta didik maupun dengan lingkungan di mana sekolah itu berada.

Terdapat lima prinsip yang harus diperhatikan dalam melaksanakan

---

<sup>90</sup>Alim, Nur. Ritonga, Mahyudin. Mafardi, 2020. Korelasi Kegiatan Ekstrakurikuler Sanggar Al-Quran dengan Hasil Belajar Al-Quran Hadits di MAN 4 Pasaman Barat, *Intiqad: Jurnal Agama dan Pendidikan Islam*, Vol. 12, No. 2. pp. 246-255

manajemen kurikulum, yaitu:

- a. *Produktivitas*, hasil yang akan diperoleh dalam kegiatan kurikulum merupakan aspek yang harus dipertimbangkan dalam manajemen kurikulum. Pertimbangan bagaimana agar peserta didik dapat mencapai hasil belajar sesuai dengan tujuan kurikulum harus menjadi sasaran dalam manajemen kurikulum.
- b. *Demokratisasi*, pelaksanaan manajemen kurikulum harus berasaskan demokrasi, yang menempatkan pengelola, pelaksana dan subjek didik pada posisi yang seharusnya dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan kurikulum
- c. *Kooperatif*, untuk memperoleh hasil yang diharapkan dalam kegiatan manajemen kurikulum, perlu adanya kerja sama yang positif dari berbagai pihak yang terlibat.
- d. *Efektivitas dan efisiensi*, rangkaian kegiatan manajemen kurikulum harus mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi untuk mencapai tujuan kurikulum sehingga kegiatan manajemen kurikulum tersebut sehingga memberikan hasil yang berguna dengan biaya, tenaga, dan waktu yang relative singkat.
- e. *Mengarahkan visi, misi dan tujuan* yang ditetapkan dalam kurikulum, proses manajemen kurikulum harus dapat memperkuat dan mengarahkan visi, misi, dan tujuan kurikulum (Rusman, 2009: 4).

Dalam proses pendidikan perlu dilaksanakan manajemen kurikulum agar perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kurikulum berjalan dengan efektif, efisien, dan optimal dalam memberdayakan berbagai sumber belajar, pengalaman belajar, maupun komponen kurikulum. Ada beberapa fungsi dari manajemen kurikulum di antaranya sebagai berikut :

- a. Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya kurikulum, pemberdayaan sumber maupun komponen kurikulum dapat ditingkatkan melalui pengelolaan yang terencana dan efektif.
- b. Meningkatkan keadilan (*equality*) dan kesempatan pada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal, kemampuan yang maksimal dapat dicapai peserta didik tidak hanya melalui kegiatan intrakurikuler, tetapi juga perlu melalui kegiatan ekstra dan kokurikuler yang dikelola secara integritas dalam mencapai tujuan kurikulum.
- c. Meningkatkan relevansi dan efektivitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan, kurikulum yang dikelola secara efektif dapat memberikan kesempatan dan hasil yang relevan dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar.
- d. Meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran, pengelolaan kurikulum yang professional, efektif, dan terpadu dapat memberikan motivasi pada kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam belajar
- e. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses belajar mengajar, proses pembelajaran selalu dipantau dalam rangka melihat konsistensi antara desain yang telah direncanakan dengan pelaksanaan pembelajaran. Dengan demikian, ketidaksesuaian antara desain dengan implementasi dapat dihindarkan. Disamping itu, guru maupun siswa selalu termotivasi untuk melaksanakan pembelajaran yang efektif dan efisien karena adanya dukungan kondisi positif yang diciptakan dalam kegiatan pengelolaan kurikulum.

### **3. Transformasi Kurikulum Pesantren**

Pada dasarnya pembahasan kurikulum belum banyak dibahas dalam lembaga pendidikan pesantren. bahkan di di indonesia sendiri terma kurikulum belum pernah populer pada saat proklamasi kemerdekaan, apalagi sebelumnya. Berbeda dengan kurikulum, istilah materi pelajaran justru mudah dikenal dan dipahami dalam lingkungan pesantren.

Pengertian kurikulum menurut J. Galen dan William M. Alexander adalah *the curriculum is the sum total of school's effort to influence learning, whether in the classroom, on the play ground, or out of school*(Kurikulum yang dimaksud di sini adalah segala sesuatu usaha yang ditempuh sekolah (lembaga pendidikan) untuk mempengaruhi (merangsang) belajar, baik berlangsung di dalam kelas, di luar kelas ataupun di luar sekolah.)<sup>91</sup> pengertian kurikulum yang disampaikan Galen dan Alex inilah agaknya yang sesuai dengan standar kurikulum yang ada di pesantren, karena selain kegiatan intra sekolah, kurikulumnya juga mengacu pada kegiatan siswa di luar kelas, bahkan di luar sekolah sekalipun. Hal ini juga bisa melibatkan di samping aktivitas yang diperankan santri juga diperankan kiai. Demikian juga halnya dengan kegiatan-kegiatan yang memiliki bobot wajib diikuti maupun hanya sekedar anjuran termasuk liputan dalam kurikulum ini.

Jika kita lihat sejenak ke belakang, pada awal berdirinya di Indonesia, pesantren yang masih berlangsung di langgar (surau) atau masjid kurikulum yang ada masih dalam bentuk yang sangat sederhana yaitu berupa inti ajaran Islam yang mendasar. Rangkaian trio komponen ajaran Islam berupa iman, islam dan ihsan atau doktrin, ritual dan mistik telah menjadi perhatian kiai perintis pesantren sebagai isi kurikulum yang diajarkan pada santrinya dalam bentuk yang paling mendasar.<sup>92</sup> Aya Sofia

---

<sup>91</sup> Mujammil Qomar, *op., cit.*, hlm. 108

<sup>92</sup> *Ibid.*, hlm. 109

et., al., menyatakan bahwa isi pengajian itu berkisar pada soal rukun iman, rukun Islam, akhlak, dan ilmu hikmah/tasawuf.<sup>93</sup>

Peralihan dari langgar (surau) atau masjid yang kemudian berkembang menjadi pondok pesantren ternyata juga membawa perubahan materi pelajaran. Materi yang pada awalnya hanya bersifat doktrinal berubah menjadi lebih interpretatif meskipun masih dalam wilayah yang sangat terbatas. Perubahan materi pelajaran itu terlihat pada penambahan materi seperti ilmu nahwu, sharaf, ilmu fikih, tafsir, ilmu kalam (tauhid) hingga ilmu tasawuf dan sebagainya. Perubahan kurikulum inipun ternyata mendapat respon positif dari kalangan santri. Hal ini terbukti dengan mata pelajaran tauhid, fikih dan tasawuf yang selalu menjadi pelajaran favorit para santri.<sup>94</sup>

Pada perkembangan selanjutnya, kurikulum pesantren ini lebih mengacu pada pengembangan yang bersifat rincian dari materi pelajaran yang telah diajarkan. Sehingga tidak terlihat adanya penambahan materi pelajaran yang baru sama sekali. Perincian materi pelajaran itu seperti:

- a. Al-Qur'an dengan tajwid dan tafsirnya
- b. Fikih dengan ilmu ushul fikih dan qawa'id fiqhiyah
- c. Hadits dengan ilmu mushtalah hadis
- d. Bahasa arab dengan ilmu alatnya seperti nahwu, sharaf, bayan, ma'ani, badi'<sup>95</sup>.

Dengan adanya perkembangan kurikulum seperti ini, ternyata tidak semua pesantren menyetujui dan mengikutinya. Hal ini karena belum adanya standarisasi kurikulum pesantren yang berskala lokal, regional dan nasional.

---

<sup>93</sup> Aya Sofia et., al., *Pedoman Penyelenggaraan Pusat Informasi Pesantren, Proyek Pembinaan Dan Bantuan Kepada Pondok Pesantren Jakarta 1985/1986* (Jakarta: Departemen Agama RI, 1985), hlm. 32

<sup>94</sup> Mujammil Qomar, *op., cit.*, hlm. 110

<sup>95</sup> Ritonga, Mahyudin. Nazir, Alwis. Wahyuni, Sri. 2016. Pembelajaran Bahasa Arab Berbasis Teknologi Informasi Dan Komunikasi Di Kota Padang, *Arabiyat: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab Dan Kebahasaaraban*, Vol. 3, No. 1, (2016), pp. 1-12.

Upaya standarisasi kurikulum ini selalu berbenturan dengan otonomi pesantren sebagai pantulan dari otoritas kiai dan spesialisasi ilmu yang didalamnya.

Selain faktor yang dijelaskan di atas sebagian pesantren tidak setuju dengan adanya standarisasi kurikulum pesantren. Sebaliknya mereka lebih mengutamakan kekhususan lembaganya masing-masing dan variasi kurikulum di pesantren diyakini lebih baik. Karena dengan adanya variasi kurikulum seperti ini akan menunjukkan keunggulan dan ciri khas masing-masing pesantren. Namun demikian, secara umum dapat disimpulkan bahwa materi yang diajarkan paling dominan pada masa itu adalah bahasa dan ilmu fikih, akan tetapi masih terlalu ditekankan pada aspek kognitif daripada aspek afektif dan psikomotor terutama dalam materi bahasa.<sup>96</sup>

Berkaitan dengan kitab referensi yang dipakai pesantren pada masa awal pertumbuhannya belum diketahui adanya jenis referensi yang dipakai. Kemudian pada masa Sunan Giri diketahui beberapa referensi yang dipakai seperti al-Qur'an, hadis dan kitab *sittina'* yang mengandung hukum-hukum ibadah terutama masalah shalat.<sup>97</sup>

Pada abad ke-19 kitab-kitab referensi yang dipakai pesantren mengalami perubahan yang sangat drastis. Perubahan ini tidak hanya terlihat dari segi penambahan kitab-kitab dalam satu disiplin ilmu, tetapi juga penambahan kitab-kitab yang memuat disiplin ilmu yang berlainan. Referensi-referensi yang dipakai antara lain:

- a. Dalam ilmu fikih: *safinat al-najah*, *sulam al-taufik*, *masail al-sittin*, *mukhtasar*, *minhaj al-qawwim*, *al-Risalah*, *fath al-Qarib*, *fath al-Mu'in* dan sebagainya.
- b. Dalam ilmu bahasa: *muqaddimah al-Jurumiyyah*, *mutammimah*, *al-fawaqiy al-janniyah*, *al-Dzurrah al-bahiyyah*, *al-'Awamil al-Mi'at* dan sebagainya.

---

<sup>96</sup> Mujammil Qomar, *op. cit.*, hlm 112-113

<sup>97</sup> *Ibid.*, hlm. 123

- c. Dalam bidang ushul al-din: bahjat al-ulum, fath al-mubin, kifayat al-awwam, jawharat al-tauhid dan lain-lain.
- d. Dalam bidang tasawuf: ihya' al ulum al-Din, bidayat al-Hidayah, minhaj al-abidin, al-Hikam , Su'ab al-Iman, hidayat al-adzkiya ila thariq al-awliya.
- e. Dalam ilmu tafsir: tafsir jalalain.

Kitab-kitab referensi seperti hadis, tarikh, mantiq, ushul fikih dan ilmu falak pada masa ini belum mendapat perhatian. Pada abad ke-20 barulah kehadiran kelima jenis kitab ini mendapat perhatian besar di kalangan pesantren. Semua kitab referensi ini masih dalam bentuk klasik yaitu berupa kitab kuning, barulah pada tahun 1970-an mulai muncul buku-buku agama Islam dalam bahasa Indonesia sebagai wujud dari pembaharuan pemikiran Islam yang kemudian masuk ke lingkungan pesantren dan dipelajari oleh santri dan kiai-kiai muda dalam bentuk kegiatan belajar kelompok atau diskusi. Buku-buku tersebut seperti karya-karya Harun Nasution, Nurcholis Madjid, Munawir Syadzali, Kuntowijoyo, Abdurrahman Wahid Ali Syari'ati dan sebagainya.<sup>98</sup>

Pada perkembangan kurikulum pesantren selanjutnya, pembaharuan kurikulum pesantren ini diwarnai dengan masuknya mata pelajaran umum ke dalam kurikulum di pesantren yang pada awalnya hanya berupa materi yang bersifat kajian Islam semata. Materi pelajaran umum yang ditambahkan tersebut seperti bahasa Indonesia (Melayu), matematika dan ilmu bumi. Kemudian pada tahun 1926 ditambah dengan bahasa Belanda dan Sejarah yang diajarkan oleh kiai Ilyas yang mulai belajar di Tebuireng tahun 1926. Oleh karena itu pesantren tebuireng dipandang sebagai pelopor pembaharuan kurikulum yang memasukkan materi pelajaran umum ke dalam pesantren. Selain materi pelajaran umum, pada masa ini mulai dikembangkan juga materi keterampilan yang diajarkan kepada santri seperti koperasi, seni bela diri dan sebagainya.

---

<sup>98</sup> Mujammil Qomar, *op., cit.*, hlm. 129-130

#### D. Kajian Penelitian Yang Relevan

Kajian tentang pondok pesantren, memang menarik perhatian banyak peneliti baik yang dituangkan dalam bentuk buku maupun dalam karya-karya ilmiah lainnya. Kajian yang pernah dilakukan oleh peneliti berkaitan dengan pondok pesantren iniantara lain adalah sebagai berikut :

Pertama, Zamakhsyari Dhofier meneliti tentang “Tradisi Pesantren (Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai)”. Dalam buku tersebut penulis menjelaskan bahwa perkembangan sebuah pesantren bergantung sepenuhnya kepada kemampuan pribadi kiyainya. Kiyai merupakan cikal bakal dan elemen yang paling pokok dari sebuah pesantren. Itulah sebabnya kelangsungan hidup sebuah pesantren sangat tergantung pada kemampuan pesantren tersebut untuk memperoleh seorang kiyai pengganti yang berkemampuan cukup tinggi pada waktu ditinggal mati kiyai yang terdahulu.<sup>99</sup> Pembahasan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi penulis untuk membandingkan tradisi pesantren pada awal berdirinya sebagai lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan pesantren sekarang, khususnya PPMTI Koto Tuo Kumpulan

Dari satu generasi ke generasi penerusnya para kiyai selalu menaruh perhatian istimewa terhadap pendidikan putera mereka sendiri untuk dapat menjadi pengganti pimpinan di lembaga pesantren mereka. Jika seorang kiyai mempunyai anak laki-laki lebih dari satu, biasanya ia mengharapkan anak tertua dapat menggantikan kedudukannya sebagai pemimpin pesantren setelah ia meninggal dunia. Sedangkan anak laki-laki yang lain dilatih untuk dapat mendirikan pesantren yang baru atau dapat menggantikan kedudukan mertuanya yang kebanyakan juga memiliki pesantren. Kebanyakan kiyai mengawinkan anak perempuannya dengan murid-muridnya yang pandai,

---

<sup>99</sup>Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3S, 1982), buku dipublikasika.

terutama jika murid-murid tersebut merupakan keluarga dekat kiyai, hingga dengan demikian murid murid tersebut dapat dipersiapkan sebagai calon potensial untuk menjad pemimpin pesantren.

Kedua, Direktorat Jendral Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI menulis tentang “Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah ,Pertumbuhan dan Perkembangannya.” Buku tersebut menyimpulkan bahwa ada beberapa tipologi pesantren yang membedakanny dengan lembaga pendidikan lain. Sebuah lembaga pendidikan dapat disebut pesantren jika memiliki paling tidak 5 unsur penting yaitu: Kiyai, Santri, Pengajian, Asrama, dan Masjid.<sup>100</sup> Buku ini sangat bermanfaat bagi penelitian ini sebagai kerangka berfikir awal dalam memahami seluk beluk lembaga pendidikan Islam khususnya pesantren di Indonesia.

Ketiga, tesis saudara M. Thaher Hanif yang berjudul “ Dinamika Pendidikan Islam di Minangkabau (era penjajahan Belanda dan penjajahan Jepang)”. Dalam tulisan tersebut penulis menyimpulkan bahwa sarana pendidikan yang menjadi primadona pada masa Belanda adalah surau yang juga telah memberikan andil yang cukup besar dalam perkembangan pendidikan Islam di Sumatera Barat sampai akhirnya hancur dengan lahirnya tarekat Naqshabandiyah. Sementara itu pada masa penjajahan Jepang terjadi pemerosotan pendidikan dengan adanya penyeragaman seluruh sistem pendidikan bagi masyarakat pribumi dan penguasa. Selain itu kemerosotan pendidikan pada masa itu juga dipicu oleh kebijakan jepang yang memaksa anak-anak ikut bergotong royong, pekerja seks, wajib militer dan sakere.<sup>101</sup>

Tesis tersebut berbicara tentang dinamika pendidikan Islam. Oleh sebab itu penulis merasa tesis ini sangat bermanfaat dan berhubungan sekali

---

<sup>100</sup>Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, *Pondok Pesantren Dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan Dan Perkembangannya*, (Jakarta, 2003), buku dipublikasikan.

<sup>101</sup>M. Thaher Hanif, *Dinamika Pendidikan Islam di Minangkabau (era penjajahan Belanda dan penjajahan Jepang)* , ( Padang: Pascasarjana UMSB, 2010), tidak dipublikasikan.

dengan penelitian yang penulis lakukan, terutama hal-hal yang berkaitan dengan dinamika dan sistem pendidikan Islam yang ada di Indonesia.

Selanjutnya tesis berjudul “Pelaksanaan pendidikan Madrasah Pesantren Thawalib Muhammadiyah Lubuk Jantan Lintau Buo Utara”, oleh saudara Yondrizon. Dalam tesis ini penulis menjelaskan tentang cikal bakal madrasah pesantren, visi dan misi pesantren kurikulum serta metode yang dipakai dalam proses belajar mengajar di Pesantren Thawalib Muhammadiyah Lubuk Jantan Lintau Buo Utara. Tidak jauh berbeda dengan kajian penelitian sebelumnya, tesis ini berhubungan dengan penelitian yang sedang penulis lakukan karena tesis ini juga berkaitan dengan lembaga pendidikan pesantren, oleh karena itu penulis merasa tesis ini sangat bermanfaat bagi penulis dalam melakukan penelitian ini. Dalam penelitian di atas terdapat persamaan dengan apa yang penulis teliti yaitu dalam hal objek penelitian yaitu pondok pesantren. Namun demikian terdapat perbedaan yaitu dalam hal ruang lingkup tinjauan dan aspek yang diteliti. Penulis mencoba melihat dari aspek manajemen sumber daya manusia dan manajemen kurikulum.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Tempat dan Waktu Penelitian

##### 1. Tempat Penelitian

Tempat pelaksanaan penelitian ini adalah di lingkungan Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo yang beralamat di Jalan Syech Ibrahim no 13 Koto Tuo Nagari Koto Kaciak Kumpulan kecamatan Bonjol Kabupaten Pasaman Provinsi Sumatera Barat.

##### 2. Waktu Penelitian

Waktu yang digunakan peneliti untuk penelitian ini dilaksanakan sejak penelitian awal di bulan Agustus tahun 2020 sampai dengan bulan Januari tahun 2021. Prosedur penelitian ini meliputi tahap persiapan, tahap pelaksanaan, analisis data, dan penyusunan laporan penelitian.

Sebagaimana layaknya suatu karya yang mempunyai bobot ilmiah, maka dalam penyusunan tesis ini diperlukan suatu metode yang berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan agar penelitian ini mempunyai relevansi pada setiap babnya serta mudah dipahami oleh pembaca. Adapun penelitian yang penulis gunakan dalam menyusun tesis ini adalah sebagai berikut:

#### B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitik historis, yaitu penelitian dilakukan dengan cara menggambarkan suatu peristiwa atau kejadian maupun gejala-gejala yang terlihat di lapangan (lokasi penelitian) sebagaimana adanya. Hasil penelitian ini dinilai secara objektif dan disertai dengan analisis kritis terhadap temuan-temuan penelitian. Analisis ini dihubungkan pula dengan keadaan historis tempat penelitian berdasarkan data-data yang ada. Peristiwa atau gejala tersebut tentu saja segala sesuatu yang berkaitan dengan dinamika

kepemimpinan di PPMTI Koto Tuo Kumpulanyang dilihat pada periode kepemimpinan yang ada di pesantren tersebut. Oleh sebab itu maka analisis terhadap hasil penelitian in nantinya sangat berkaitan erat dengan keadaan historis dari lembaga pendidikan ini.

Metode penelitian ini penulis pilih mengingat objek yang akan penulis teliti berkaitan dengan perjalanan roda kepemimpinan di masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim di PPMTI Koto Tuo Kumpulansangat berpengaruh terhadap kemajuan lembaga tersebut. Oleh karena itu penelitian ini diharapkan dapat mendeskripsikan perjalanan dinamika kepemimpinan di PPMTI Koto Tuo Kumpulanscara historis khususnya di masa kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim.

### **C. Sumber data**

1. .Sumber data primer diperoleh dari data-data yang didapatkan langsung dari lapangan yaituselama penulis mengadakan penelitian di PPMTI Koto Tuo Kumpulanyang terdiri dari kepala sekolah, guru,alumni dan masyarakat.
2. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adala karya-karya tertulis yang berkaitan dengan dinamika pesantren yang diperoleh dari buku, jurnal, artikel, tesis maupun sumber dari internet secara online dari beberapa situs website yang ada.

### **D. Tehnik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini ada beberapa tehnik yang penulis gunakan dalam mengumpulkan data di lapangan, yaitu;

1. Wawancara (*interview*)

Menurut Prof. Dr. Lexy J. Moleong, MA., wawancara dapat diartikan sebagai percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak

yaitu pewawancara/*interviewer* yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut.<sup>102</sup> Sementara itu Misri Singarimbun dan Sofyan Effendi berpendapat bahwa wawancara yaitu cara mendapatkan informasi dengan bertanya langsung kepada responden.<sup>103</sup> Dalam hal ini penulis mewawancarai beberapa responden yang terdiri dari pimpinan PPMTI Koto Tuo Kumpulansekarang beserta para wakilnya, para majelis guru, beberapa orang siswa, tokoh masyarakat serta beberapa orang alumni PPMTI Koto Tuo Kumpulan

Berdasarkan perencanaan pertanyaannya, Patton membagi wawancara ke dalam tiga jenis, yaitu:

- 1) Wawancara pembicaraan informal, pada wawancara jenis ini pertanyaan yang diajukan sangat bergantung pada pewawancara itu sendiri, maksudnya tergantung pada spontanitas pewawancara tersebut dalam mengajukan pertanyaan kepada terwawancara. Hubungan pewawancara dengan terwawancara adalah dalam suasana biasa dan wajar, sedangkan pertanyaan dan jawabannya berjalan seperti pembicaraan biasa dalam kehidupan sehari-hari. Bahkan kadang-kadang terwawancara sendiri tidak menyadari bahwa pertanyaan yang diajukan merupakan pertanyaan yang masuk dalam daftar pertanyaan wawancara.<sup>104</sup>
- 2) Pendekatan menggunakan petunjuk umum wawancara.

Pada wawancara jenis ini mengharuskan pewawancara membuat kerangka dan garis-garis besar pokok-pokok yang dirumuskan, namun tidak perlu ditanyakan secara berurutan. Demikian pula penggunaan dan pemilihan kata-kata, dalam hal tertentu tidak perlu dilakukan

---

<sup>102</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 186

<sup>103</sup>Misri singarimbun dan Sofyan Effendi, ed., *Metodologi Penelitian Survei*, (Jakarta: LP3ES), 1989), hlm. 192.

<sup>104</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi.....op., cit.*, hlm. 187

sebelumnya. Petunjuk wawancara hanyalah berisi petunjuk secara garis besar tentang proses dan isi wawancara yang didasarkan pada anggapan ada jawaban yang secara umum akan sama diberikan oleh responden.<sup>105</sup>

### 3) Wawancara baku terbuka

Jenis wawancara ini merupakan jenis wawancara yang menggunakan seperangkat pertanyaan baku.<sup>106</sup> Urutan pertanyaan, kata-kata dan cara penyajiannya pun sama untuk setiap responden. Lincoln membagi jenis wawancara ini ke dalam lima macam yaitu:

- a) Wawancara oleh tim atau panel, yaitu wawancara yang dilakukan lebih dari satu orang *interviewer* terhadap satu orang responden.
- b) Wawancara tertutup, yaitu responden tidak menyadari bahwa ia sedang diwawancara oleh *interviewer*.
- c) Wawancara terbuka, merupakan kebalikan dari wawancara tertutup, dimana responden menyadari sepenuhnya bahwa ia sedang melakukan wawancara dengan seorang *interviewer*.
- d) Wawancara riwayat secara lisan, yaitu wawancara terhadap orang-orang yang pernah membuat sejarah atau membuat karya ilmiah besar, sosial, pembangunan, perdamaian, dan sebagainya. Maksud dari wawancara ini adalah untuk mengungkap riwayat hidup, pekerjaannya, kesenangannya, ketekunannya, pergaulannya dan lain-lain.
- e) Wawancara terstruktur dan wawancara tak terstruktur

Wawancara terstruktur adalah wawancara yang pewawancaranya sendiri menentukan masalah dan pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan. Sedangkan wawancara tak terstruktur adalah wawancara yang cirinya kurang diinterupsi dan arbitrer. Hasil wawancara semacam ini menekankan

---

<sup>105</sup>Ibid., hlm. 187

<sup>106</sup>Ibid., hm. 188

pengecualian, penyimpangan, penafsiran yang tidak lazim, penafsiran kembali, pendekatan baru, pandangan ahli, atau perspektif tunggal.<sup>107</sup>

Berdasarkan penjelasan tentang wawancara di atas, maka metode wawancara yang penulis gunakan adalah metode wawancara baku terbuka dengan pertanyaan yang terstruktur, dalam artian sebelum melaksanakan wawancara penulis terlebih dahulu menyiapkan daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada setiap responden. Metode ini penulis gunakan dengan tujuan dapat memperoleh data semaksimal mungkin dan lebih mendalam dengan pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya.

2. Observasi (pengamatan) yaitu dengan melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti<sup>108</sup> dan pencatatan secara sistemik terhadap hal-hal yang berkaitan dengan kurikulum yang dipakai, keadaan majelis guru dan siswa serta tanggapan masyarakat terhadap PPMTI Koto Tuo Kumpulan pada setiap periode kepemimpinannya dengan mengadakan penelitian langsung di PPMTI Koto Tuo Kumpulan Kabupaten Pasaman.

Menurut Lincoln dan Guba alasan mengapa teknik pengamatan dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya dalam sebuah penelitian kualitatif secara metodologis bagi pengamatan adalah bahwa pengamatan mengoptimalkan kemampuan peneliti dari segi motif, kepercayaan, perhatian, perilaku tak sadar, kebiasaan dan sebagainya.<sup>109</sup>

Berangkat dari alasan tersebut juga lah penulis memilih teknik ini sebagai salah satu teknik yang penulis pakai dalam mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini. Akan tetapi, dalam hal ini pengamat bukanlah pengamat yang ikut berperan serta secara penuh. Dalam hal ini penulis hanya sebagai pengamat yang disebut Bufford Junker sebagai

---

<sup>107</sup>Ibid, hal.188-191

<sup>108</sup>Goris Keraf, *Komposisi*, cet. Ke-9, (Flores: Nusa Indah, 1993), hlm. 163.

<sup>109</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi...op.*, cit., hlm. 175

“pemeranserta sebagai pengamat.”<sup>110</sup> Pemeranserta sebagai pengamat yang dimaksud adalah pengamat hanya menjalankan fungsinya sebagai peneliti, tanpa harus melebur dan bergabung dengan komunitas objek yang diteliti.

### 3. Dokumentasi

Lincoln dan Guba mendefinisikan dokumen sebagai setiap pernyataan tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa atau menyajikan akunting. Dokumen dapat diklasifikasikan ke dalam dokumen pribadi dan dokumen resmi.<sup>111</sup>

Jadi tehnik dokumentasi yang penulis maksud dalam metode pengumpulan data ini yaitu tehnik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dokumen- dokumen resmi yang ada di PPMTI Koto Tuo Kumpulanyang berkaitan dengan kegiatan proses belajar mengajar di PPMTI Koto Tuo Kumpulansejak awal sampai berakhir kepemimpinan Nasrul untuk kemudian dianalisis berdasarkan karakter kepemimpinannya pada masa itu.

### **E. Tehnik Analisis Data**

Hal terpenting dalam sebuah penelitian ilmiah adalah analisis data, karena dengan analisis ini data-data yang diperoleh dapat memberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah. Menurut Patton analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar.<sup>112</sup> Adapun langkah-langkah yang penulis gunakan dalam menganalisis data yang diperoleh adalah sebagai berikut:<sup>113</sup>

---

<sup>110</sup>Ibid., hlm. 177

<sup>111</sup>Ibid., hlm. 216-217

<sup>112</sup>Ibid., hlm. 280

<sup>113</sup>Syamsu Yusuf, *Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Fakultas Ilmu Pendidikan UPI, 2003), hlm. 16-17.

1. Reduksi data,

Pada tahap ini, data yang telah diperoleh dari lapangan sebagai bahan ‘mentah’ direduksi, dirangkum, disusun secara sistematis, dipilih hal-hal yang pokok dan difokuskan pada hal-hal penting yang relevan dengan subjek penelitian. Dengan analisis tahap ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan tajam tentang hasil data yang telah diperoleh di lapangan.

2. Display data

Pada tahap ini, data yang telah berhasil direduksi dan disusun dengan rapi kemudian disajikan dengan uraian naratif. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran yang utuh dari data yang diperoleh, atau gambaran tentang keterkaitan antara aspek yang satu dengan yang lainnya.

- a. Verifikasi data

Penarikan kesimpulan-kesimpulan sementara yang kemudian dilengkapi dengan data-data pendukung lainnya demi kesempurnaan hasil penelitian. Langkah ini dapat dilakukan dengan melihat kembali pada reduksi dan display data sehingga kesimpulan tidak menyimpang dari data yang dianalisis.

- b. Penulisan terhadap data yang telah dianggap valid dan sesuai dengan masalah dan tujuan awal penelitian.

#### **D. Uji Keabsahan Data**

Berbagai informasi yang diperoleh dari subyek penelitian perlu diperiksa kebenarannya. Dalam penelitian kualitatif, uji keabsahan data biasanya dilakukan dengan metode *triangulasi* data. Menurut Burhan Bungin, proses triangulasi dilakukan terus menerus sepanjang proses pengumpulan data dan analisis data, sampai suatu saat peneliti yakin bahwa sudah tidak ada lagi

perbedaan perbedaan dan tidak ada lagi yang perlu dikonfirmasi kepada informan.<sup>114</sup>

Triangulasi juga dilakukan dengan menguji pemahaman peneliti dengan pemahaman informan tentang hal-hal yang dikonfirmasi informan kepada peneliti. Untuk itu triangulasi dapat dilakukan dengan dua cara: *Pertama*, dilakukan setelah wawancara dan observasi. Peneliti langsung melakukan uji pemahaman kepada informan. Namun jika wawancara itu akan dilakukan beberapa kali dimana peneliti sendiri belum bisa memastikan kapan wawancara itu akan berakhir, uji pemahaman akan dilakukan pada wawancara berikutnya. *Kedua*, Uji pemahaman juga dilakukan di akhir penelitian ketika semua informasi sudah dipresentasikan dalam draf laporan, kemudian peneliti dapat meminta informan untuk membaca kembali draf laporan penelitian itu. Langkah terakhir ini biasanya paling komprehensif bagi informan untuk mengecek apakah semua informasi yang diberikan difahami secara benar oleh peneliti sebagaimana dimaksudkan oleh informan. Langkah terakhir ini bermanfaat untuk mengkonfirmasi berbagai informasi yang diperoleh dari informan lain bahkan sumber-sumber lain, karena bisa jadi pada tahap akhir ini masih ada perbedaan perbedaan informasi maupun pemaknaan informasi antara berbagai pihak.

Apabila proses uji akhir ini dilakukan tanpa komplain dan komentar dari informan, maka draf laporan sudah dapat dipresentasikan. Namun apabila ada komplain dan komentar, peneliti berkewajiban mencari sumber kesalahan informasi dan pemahaman yang menyebabkan munculnya komplain dan komentar informan.

Uji keabsahan data ini sangat penting untuk menjamin objektivitas suatu penelitian yang menggunakan metode kualitatif.

---

<sup>114</sup>Burhan Bungin, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, (Jakarta, Raja Grafindo, 2003), hal.192

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Temuan Umum

Penelitian ini dilakukan pada Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan. adalah lembaga pendidikan yang bernaung di bawah Yayasan Maulana Syekh Ibrahim al-Khalidi

##### 1. Gambaran umum dan Kondisi Geografis PPMTI Koto Tuo Kumpulan

PPMTI Koto Tuo Kumpulan ini terletak di Nagari Koto Kaciak tepatnya di Jalan Syekh Ibrahim nomor 13 Kumpulan Nagari Koto Kaciak Kecamatan Bonjol. Gedung PPMTI Koto Tuo Kumpulan terletak di kawasan yang berjarak sekitar 5 km dari ibukota kecamatan Bonjol dan 26 km dari ibukota Kabupaten Pasaman. Gedung tersebut terletak di pemukiman penduduk yang berbatasan langsung dengan jalan desa dan persawahan serta pemukiman penduduk sehingga tidak langsung kelihatan daripinggir jalan raya Kumpulan Padang Sawah. PPMTI Koto Tuo Kumpulan berada dikomplek Masjid Batu, tempat bersejarah di kecamatan Bonjol yang menjadi salah satu tujuan ziarah paling banyak dikunjungi oleh masyarakat baik yang tinggal di Pasaman maupun yang berasal dari luar daerah<sup>115</sup>.

##### 2. Sejarah Berdirinya PPMTI Koto Tuo

PPMTI Koto Tuo didirikan secara resmi oleh Sulaiman Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam bentuk pondok pesanten yang telah memiliki

---

<sup>115</sup> Observasi tanggal 20 Januari 2020

ruang kelas pada tahun 1972. Berdasarkan dokumen .Daftar nama Pimpinan PPMTI Koto Tuo Kumpulan sebagai berikut:

Tabel 4.1 Nama Pimpinan PPMTI Koto Tuo<sup>116</sup>

No	Nama Pimpinan	Tahun Menjabat
1.	Sulaiman	1972 - 1980
2	Nasrul	1984 – 2004
3	Yusriarti	2004 - sekarang

### 3. Visi dan Misi PPMTI Koto Tuo Kumpulan

Sebagai salah satu lembaga pendidikan formal, tentu saja PPMTI Koto Tuo Kumpulan mempunyai visi dan misi serta tujuan yang jelas dalam mencerdaskan masyarakat Kecamatan Bonjol khususnya dan masyarakat Pasaman pada umumnya. Visi awal berdirinya PPMTI Koto Tuo Kumpulan ini adalah untuk mendidik dan menciptakan kader-kader yang berilmu pengetahuan dan bertaqwa kepada Tuhan serta sanggup menjadi imam mesjid, juru dakwah dan dalam segala lapangan pekerjaan.<sup>117</sup>

Jika dilihat sepintas memang visi sekolah ini masih sangat sederhana sekali, yaitu mencetak kader-kader yang mampu menjadi imam di mesjid-mesjid dan juru dakwah. Akan tetapi visi ini menjadi sangat penting ketika itu. Karena segala kegiatan masyarakat berpusat di mesjid atau yang lebih dikenal dengan surau. Sehingga jika para santri sekolah ini sudah mampu menjadi imam di surau maka dengan sangat mudah mereka bisa menyampaikan dan mengembangkan ilmu pengetahuan yang

<sup>116</sup> Studi Dokumentasi PPMTI, 12 Desember 2020

<sup>117</sup> Yusriarti wawancara Pimpinan Pondok PPMTI, Kumpulan .....20 Desember 2020

didapat serta sebagai ajang untuk memperkenalkan PPMTI Koto Tuo Kumpulan di tengah-tengah masyarakat. Seiring dengan berjalannya waktu, visi dan misi sekolah inipun mengalami beberapa kali perubahan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi pendidikan.<sup>118</sup>

Namun demikian visi dan misi sekolah ini tidak pernah terlepas dari upaya untuk mencetak kader-kader yang berilmu pengetahuan, berakhlak mulia dan bertaqwa kepada Allah SWT. Menyesuaikan dengan kondisi pendidikan dan masyarakat sekarang, PPMTI Koto Tuo Kumpulan mempunyai visi “Mewujudkan siswa yang berilmu, beramal, berprestasi dan berakhlak mulia”.

Untuk mewujudkan visi tersebut, tentu saja ada langkah-langkah dan strategi yang harus ditempuh oleh pihak sekolah yang dipaparkan dalam misi PPMTI Koto Tuo Kumpulan sebagai berikut:

- a. Melaksanakan manajemen madrasah yang Islami dan profesional.
- b. Merumuskan program pendidikan bagi siswa yang berorientasi ritual dan sosial.
- c. Memberdayakan potensi siswa dan tenaga pendidik yang berorientasi keagamaan dan peningkatan kualitas hidup.<sup>119</sup>

Jika dilihat sekilas visi dan misi PPMTI Koto Tuo Kumpulan ini, sangatlah jelas bahwa PPMTI Koto Tuo Kumpulan tidak hanya sebuah lembaga pendidikan yang hanya sekedar tempat para santrinya menimba ilmu agama maupun umum. Akan tetapi lebih dari itu PPMTI Koto Tuo Kumpulan juga hendak mewujudkan santri yang mapan secara ilmu, amal, akhlak serta meningkatkan kualitas taraf ekonomi santri maupun seluruh unsur yang tergabung di dalam lembaga tersebut.

## **B. Temuan Khusus**

<sup>118</sup> Yasrial, wawancara Alumni dan Guru PPMTI, Kumpulan tanggal 21 Desember 2012

<sup>119</sup> Arsip PPMTI Koto Tuo Kumpulan

## 1. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim di bidang Kurikulum

### a. Kurikulum yang di pakai di PPMTI Koto Tuo pada masa Nasrul

Pada awalnya kepemimpinan kurikulum di PPMTI disusun sendiri oleh Nasrul. Sebagaimana yang disampaikan Sayuti alumni PPMTI Koto Tuo Kumpulan pada masa kepemimpinan Nasrul menjelaskan:

Pada awal berdirinya PPMTI Koto Tuo Kumpulan kurikulum dibuat sendiri oleh Tuanku Nasrul dan beliau memakai beberapa buku sebagai pegangan mengajar guru. Diantara buku yang beliau pakai adalah fiqih Islam dan akhlak mulia<sup>120</sup>.

Hal yang sama diungkapkan Yasrial yang pernah sekolah di PPMTI Koto Tuo Kumpulan dari tahun 1975 sampai 1978 :

Pelajaran yang diajarkan banyak pelajaran agama Islam sesuai dengan tujuan Nasrul untuk menciptakan kader-kader ulama. Diantara buku yang digunakan pada masa Nasrul yang pernah belajar di PPMTI Koto Tuo: “Kitab yang diajarkan kepada kami antara lain: *Matan Al Ajurumiyah, Matan Bina Wal Asas, Matan Taqrib, Jawahirul Kalamiyah, Tafsir Qur'an Karim* .<sup>121</sup>

Sesuai dengan ketentuan kurikulum yang beliau tetapkan, Nasrul menerapkan dan mengajarkan beberapa mata pelajaran. Secara keseluruhan mata pelajaran yang diajarkan adalah mata pelajaran agama sebagai berikut:

<sup>120</sup>Sayuti, wawancara pribadi, Kumpulan tanggal 14 Desember 2020

<sup>121</sup>Yasrial, wawancara pribadi, Kumpulan tanggal 8 November 2020

- a. Ilmu nahwu
- b. Ilmu syaraf
- c. Ilmu Fikih
- d. Ilmu tafsir
- e. Ilmu hadis
- f. Mushthalah hadis
- g. Ilmu mantiq (Logika)
- h. Ilmu Tauhid
- i. Ahklaq
- j. Tasawuf

Sejak awal kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Tuo Kumpulanyang dikenal sekolah tempat belajar agama dan kitab kuning.

b. Perubahan Kurikulum pada masa Nasrul

Perubahan kurikulum dengan masuknya mata pelajaran umum yang diajarkan di PPMTI Koto Tuo Kumpulan adalah sebagai berikut:<sup>122</sup>

Tabel 4.2 Mata Pelajaran

<b>Mata Pelajaran Agama</b>	<b>Mata Pelajaran Umum (Khusus)</b>
Ilmu Sharaf	Ilmu Kewarnegaraan
Ilmu Fikih	Ilmu Alam
Ilmu Tafsir	Ilmu Bumi

<sup>122</sup> Arsip PPMTI Koto Tuo tahun 1988, studi dokumen, 12 Desember 2020

Ilmu Tauhid	Menggambar
Ilmu Hadis	Berhitung
Bahasa Arab	Sejarah
Akhlaq	Menulis
Ilmu Badi'	Bahasa Indonesia
Ilmu Ushul Fikih	
Ilmu nahwu	

Berdasarkan daftar mata pelajaran yang tertera di atas, terlihat jelas bahwa perubahan kurikulum ini tidak hanya berdampak pada penambahan ilmu umum. Namun lebih jauh lagi mata pelajaran agama juga mengalami penambahan dan juga pengurangan. Mata pelajaran seperti Ilmu Badi', Ushul Fikih dan Bahasa Arab ditambahkan ke dalam daftar mata pelajaran yang diajarkan dikala itu dan disertai dengan pengurangan mata pelajaran Ilmu Mushthalah Hadis, Tasawuf dan lain-lain.

Tidak seperti sebelumnya, pada tahun 1991 perubahan nama mata pelajaran yang diajarkan semakin bertambah, untuk lebih jelasnya berikut penulis sampaikan dalam tabel berikut.<sup>123</sup>

Tabel 4.

a. Madrasah Tsanawiyah Swasta (MTS)

Tabel 4.3 perbandingan mata pelajaran agama dan umum di MTS

<sup>123</sup> Arsip MTI tahun 1991, observasi, 12 desember 2020

<b>Mata Pelajaran Agama</b>	<b>Mata Pelajaran Umum</b>
Al-Qur'an Hadis	Pendidikan Moral Pancasila
Fikih	Ilmu Pengetahuan Alam
Sejarah Kebudayaan Islam (SKI)	Ilmu Pengetahuan Sosial
Bahasa Arab	Matematika
Akidah Akhlak	Bahasa Indonesia
	Bahasa Inggris
	Kesenian
	Penjaskes
	Keterampilan

b. Madrasah Aliyah Swasta (MAS)

Tabel 4.4 perbandingan mata pelajaran agama dan umum di MAS

<b>Mata Pelajaran Agama</b>	<b>Mata Pelajaran Umum</b>
Fikih	Matematika
Akidah akhlaq	Biologi
Sejarah kebudayaan Islam (SKI)	Kimia
Bahasa Arab	Fisika

Tafsir	Akuntansi
Nahwu	Ekonomi
Sharaf	Sosiologi
	Antropologi
	Bahasa Indonesia
	Bahasa Inggris
	Penjaskes
	Keterampilan
	Muatan Lokal

c. Tambahan pelajaran ekstrakurikuler

★ Selain mata pelajaran yang bersifat formal yang dijelaskan di atas, pada masa kepemimpinan Nasrul ini PPMTI Koto Tuo juga menerapkan mata pelajaran yang sifatnya ekstrakurikuler. Pelaksanaan ekstra kurikuler ini diadakan di luar jam pelajaran. Di samping untuk menambah wawasan dan keterampilan para santrinya, kegiatan ini juga diharapkan menjadi bagian dari perluasan pengaruh dan mempromosikan sekolah di tengah-tengah masyarakat, serta meningkatkan kualitas alumni. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh salah seorang alumni sebagai berikut:

Pada waktu saya belajar di PPMTI Koto Tuo Kumpulan selain belajar di dalam kelas kami juga diajarkan mata pelajaran ekstrakurikuler di luar jam pelajaran formal seperti memasak bagi

santriwati yang dilaksanakan di asrama masing-masing, berkebun di lahan milik pesantren sendiri, berternak ayam , ikan, menjahit dan berdakwah ke kampung-kampung yang latihannya diadakan sekali seminggu di pesantren yakni setiap hari jum'at dalam kegiatan muhadharah. Dengan adanya kegiatan ini setelah menamatkan pendidikan dari pesantren santri sudah tidak canggung lagi untuk terjun langsung ke masyarakat dalam menyebarkan syiar agama Islam dan meningkatkan taraf kehidupan sehingga masyarakat percaya bahwa lulusan PPMTI Koto Tuo kualitasnya tidak diragukan lagi”<sup>124</sup>

## **2. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam bidang Sumber daya manusia**

Dalam penelitian yang telah penulis lakukan pada PPMTI Koto Tuo Kumpulan, kepemimpinan dalam bidang sumber daya manusia penulis bagi dalam 2 kelompok yaitu:

### **a. Sumber daya guru**

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Guru di PPMTI didapatkan informasi sebagai berikut:

Tantangan yang dihadapi adalah terbatasnya sumber daya manusia yang akan mengajar di PPMTI. Untuk pertama kalinya PPMTI Koto Tuo Kumpulan menamatkan santrinya, tenaga pengajar di PPMTI Koto Tuo Kumpulan mulai mendapatkan tambahan tenaga Sumberdaya manusia. Tambahan tenaga pengajar tersebut berasal dari alim ulama setempat, seperti Aidil Fitri seorang mubaligh senior yang sangat aktif. Selanjutnya setelah itu Nasrul berusaha melakukan upaya menggugah hati para alumni PPMTI yang sudah tamat dari MTI Canduang. untuk mau mengabdikan di PPMTI Koto Tuo Pada perkembangan selanjutnya, tergugahlah

---

<sup>124</sup> Amirul mukminin, .tenaga pengajar PPMTI , wawancara pribadi, Kumpulan t, 08 Desember 2020.

hati para putra-putir yang berasal dari kecamatan Bonjol untuk mengabdikan membesarkan PPMTI Koto Tuo baik yang berasal dari PPMTI Koto Sendiri, juga alumni Canduang dan alumni Perguruan Tinggi seperti IAIN, IKIP untuk mengabdikan di tanah kelahirannya pada waktu itu berjumlah lima orang yang terdiri dari Yasrial, Fitri, Amirul Mukminin, Yusriarti dan Syofyan.<sup>125</sup>

Adapun yang membuat guru-guru merasa betah mengajar di PPMTI Koto Tuo Kumpulan pada era kepemimpinan Nasrul tidak terlepas dari besarnya perhatian beliau terhadap guru. Sebagai contoh sebagaimana yang dikemukakan Afrizal yang pernah menuntut ilmu di PPMTI Koto Tuo Kumpulan juga pernah mengabdikan sebagai guru di PPMTI Koto Tuo Kumpulan dari tahun 2001:

Tuanku Nasrul sangat tinggi perhatiannya kepada guru-guru yang mengajar, contohnya ada guru yang dilihat oleh beliau memakai sandal yang sudah lusuh dan karena kesulitan biaya belum dapat mengganti maka tanpa memberitahu sebelumnya Beliau membelikan sandal baru dan memberikannya kepada guru yang bersangkutan. Sedangkan kelebihan Nasrul yang lain dalam memimpin adalah disiplin dan terjun langsung mengajar dan membina santri dimana untuk keperluan ituinggal di kompleks sekolah.”<sup>126</sup>

b. Sumber daya murid.

Sebagaimana halnya tenaga pengajar PPMTI Koto Tuo Kumpulan, pada awal berdirinya santri di PPMTI Koto Tuo Kumpulan masih tergolong sedikit.

<sup>125</sup> . Yasrial, Alumni dan Guru PPMTI Koto Tuo, wawancara Pribadi 20 Desember 2020

<sup>126</sup> Afrizal ,alumni dan Guru PPMTI wawancara pribadi, Kumpulan tanggal 21Desember

PPMTI Koto Tuo Kumpulan meluluskan angkatan pertama sebanyak 17 orang santri. dimasa kepemimpinan Nasrul, yang masa sebelumnya bahkan PPMTI Koto Tuo Kumpulan pernah tidak punya lulusan sehingga PPMTI Koto Tuo Kumpulan harus tutup dari tahun 1978 sampai dengan tahun 1983. Di antara santri yang telah menamatkan pendidikannya di PPMTI Koto Tuo Kumpulan, inilah yang diberikan motivasi oleh Nasrul untuk mengabdikan di PPMTI Koto Tuo Kumpulan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan serta memperkenalkan PPMTI Koto Tuo Kumpulan ke seluruh penjuru negeri di Pasaman. Hal ini Meskipun PPMTI Koto Tuo Kumpulan ketika itu menghadapi rintangan dan cobaan yang cukup berat namun PPMTI Koto Tuo Kumpulan tetap menyelenggarakan pembelajaran meskipun dengan jumlah santri yang masih sedikit, <sup>127</sup>

Pada perkembangan selanjutnya setelah berhasil meluluskan 17 orang santri pertamanya, untuk tahun-tahun selanjutnya PPMTI Koto Tuo Kumpulan Secara rutin memproduksi lulusan dengan jumlah yang semakin meningkat.. Perkembangan jumlah santri yang begitu pesat dan signifikan mulai terasa sejak tahun 1991. Bahkan terhitung tahun 1994 sekolah ini banyak didatangi santri dari luar daerah seperti Kecamatan Simpang Alahan mati, Tigo Nagari, Kinali, Palupuh bahkan banyak yang berasal dari Riau daerah Pasir Pangaraian. <sup>128</sup>

Untuk lebih memperjelas keadaan santri pada masa kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim, berikut penulis sampaikan jumlah santri PPMTI Koto Tuo tahun 1984-2004 <sup>129</sup>

Tabel 4.5 perkembangan jumlah santri di masa kepemimpinan Nasrul.

Tahun Ajaran	Jumlah Santri

<sup>127</sup> Yusriarti, , Pimpinan PPMTI Koto Tuo , wawancara pribadi, Kumpulan 25 Desember 2020

<sup>128</sup> Studi dokumentasi PPMTI, Koto Tuo Kumpulan, Observasi, 23 Desember 2020

<sup>129</sup> Buku Induk PPMTI Koto Tuo ,studi dokumentasi, 23 Desember 2020



1984/1985	20 orang
1985/1986	67 orang
1986/1987	118 orang
1987/1988	175 orang
1988/1989	183 orang
1989/1990	206 orang
1990/1991	243 orang
1992/1993	262 orang
1993/1994	310 orang
1994/1995	324 orang
1995/1996	340 orang
1996/1997	326 orang
1997/1998	314 orang
1998/1999	357 orang
1999/2000	335 orang
2000/2001	347 orang
2001/2002	340 orang
2002/2003	363 orang
2003/2004	451 orang

Dari data yang disajikan dalam tabel di atas, terlihat jelas bahwa dari waktu ke waktu jumlah santri yang menimba ilmu di PPMTI Koto Tuo pada masa kepemimpinan Nasrul mengalami perkembangan yang cukup signifikan.

Pandangan masyarakat mengapa mereka tertarik untuk memasukan anak-anak mereka menimba ilmu di PPMTI Koto Tuo Kumpulan.. Karena kharisma Tuanku Sayyidina Ibrahim. Beliau sebagai tokoh agama, guru suluk Beliau disegani karena banyak murid-murid yang belajar di surau beliau yang terletak di kompleks PPMTI Koto Tuo. Disamping itu beliau juga seorang tokoh yang berpengaruh ditengah masyarakat karena beliau adalah jebolan perguruan tinggi yang pada waktu itu jumlahnya tidak banyak. Disamping itu juga nama besar dari Syech Ibrahim Al Khalidi (kakek dari Nasrul) telah melekat pada diri beliau sebagai keturunannya.<sup>130</sup>

### **3. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam bidang Sarana dan prasarana.**

Salah satu faktor pendukung yang tak kalah pentingnya di samping tenaga pengajar dan siswa/santri, dalam lembaga pendidikan yang melaksanakan proses belajar mengajar adalah ketersediaan media/sarana dan prasarana yang mendukung jalannya proses belajar mengajar. Media yang dimaksud adalah media yang bersifat fisik seperti gedung sekolah, meja, kursi, alat tulis, perlengkapan olahraga dan sarana-sarana lainnya.

Sarana pendidikan di PPMTI tak seimbang dengan peningkatan jumlah muridnya. Karena masalah sumber dana. Perkembangan

---

<sup>130</sup> Syaiful, tokoh Masyarakat kumpulan Wawancara pribadi, Kumpulan 26 Desember 2020

pembangunan sarana prasarana PPMTI Koto Tuo Kumpulan yang cukup signifikan terlihat setelah tahun 1991. Ketika itu dibangunlah empat ruang belajar semi permanen dan asrama tempat para santri mondok. Asrama tersebut dibangun bersebelahan dengan gedung PPMTI Koto Tuo Kumpulan.<sup>131</sup>

Selanjutnya pada tahun 1998, berkat kerjasama Nasrul dengan pemerintah dibangunlah empat lokal (bangunan bertingkat dua) atas bantuan dari pemerintah Kabupaten Pasaman. Bangunan tersebut dibangun di lokasi tempat asrama, sehingga asrama santri dipindahkan ke sebelah selatan gedung PPMTI Koto Tuo. Pada tahun 2000, karena semakin pesatnya jumlah santri yang belajar di PPMTI Koto Tuo Kumpulan, maka pembangunan dilanjutkan dengan membangun 1 unit asrama santri yang bertempat di sekitar gedung pesantren. Asrama diperuntukan bagi santri putri, sementara untuk santri yang putra masih tinggal di rumah penduduk dan di rumah masing-masing bersama orang tua.<sup>132</sup>

Selain gedung tempat belajar santri tersebut, di belakang gedung Pesantren juga dibangun mesjid yang bersifat permanen sebagai sarana ibadah bagi para santri. Di samping itu pesantren juga menyediakan mesin jahit sebagai sarana belajar santriwati menjahit yang juga merupakan salah satu kegiatan ekstrakurikuler di pesantren ini yang juga merupakan bantuan dari pemerintah daerah Kabupaten Pasaman.<sup>133</sup>

Dari pernyataan yang telah penulis paparkan di atas, pada awal masa kepemimpinan Nasrul sarana dan prasarana pada awalnya masih sangat memprihatinkan. Secara bertahap dapat ditingkatkan. Hal ini berkat keikhlasan beliau mengorbankan harta benda pribadi demi kemajuan pesantren serta kemampuan Nasrul dalam membangun kerjasama dengan pemerintah setempat.

---

<sup>131</sup> Sayutii, Alumni PPMTI sekaligus Tenaga Pengajar di PPMTI sampai sekarang, wawancara pribadi, 28

Desember 2020.

<sup>132</sup> Yasrial, Alumni PPMTI Koto Tuo sekaligus Tenaga Pengajar di PPMTI tahun 1983 sampai sekarang,

wawancara pribadi, Kumpulan, 28 Desember 2020.

<sup>133</sup> Observasi ke PPMTI pada tanggal 20 Desember 2020

**4. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam pandangan Masyarakat Kecamatan Bonjol.**

Masyarakat memberikan pandangan yang beragam tentang sosok kepemimpinan yang dilakoni oleh Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim. Ada pandangan masyarakat memandang Nasrul adalah seorang tokoh kharismatik sebagaimana yang disampaikan oleh salah seorang tokoh masyarakat Kumpulan sebagai berikut:

“ Tuanku Nasrul ( sebutan untuk Nasrul-pen) adalah seorang tokoh agama yang punya kharismatik, karena beliau adalah seorang guru suluk. Beliau memiliki murid-murid yang jumlahnya banyak. Tidak hanya dari daerah sekitar Bonjol dan Kumpulan , banyak juga yang berasal dari Agam dan Kinali.. Bahkan juga murid-murid beliau sangat banyak dari Riau. Tempat beliau mengajar suluk tersebut nama nya Surau Tinggi. Di komplek PPMTI Koto Tuo”<sup>134</sup>.

Keberadaan sebuah lembaga pendidikan tidak hanya memberikan dampak terhadap pencerdasan masyarakat. Akan tetapi juga berdampak terhadap bidang lain seperti bidang ekonomi dan sosial. Hal ini penulis temukan keterangan pada masa kepemimpinan Nasrul, hubungan kemitraan yang dijalin oleh pesantren dengan masyarakat sangatlah erat, khususnya masyarakat Kumpulan yang berdomisili di sekitar pesantren, sebagaimana yang disampaikan oleh Ismal Tuanku Jalelo :

Kehadiran PPMTI Koto Tuo dibawah kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim telah dapat memajukan pendidikan masyarakat Kumpulan khususnya dan masyarakat Pasaman pada umumnya. Masyarakat yang dulunya susah untuk mendapat akses untuk melanjutkan pendidikan sekarang dengan mudah melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Berdirinya PPMTI Koto

---

<sup>134</sup>Syaiful, tokoh masyarakat Kumpulan. Wawancara pribadi 26 Desember 2020

Tuo, di samping memajukan masyarakat di bidang pendidikan baik itu pendidikan umum maupun agama Islam juga membantu masyarakat sekitar secara ekonomi. Sebagai wujud kepedulian pihak pesantren terhadap usaha peningkatan taraf hidup masyarakat sekitar, pihak pesantren memberi izin kepada penduduk untuk berjualan di sekitar pesantren, bahkan masuk ke area pesantren dan asrama. Kehadiran masyarakat yang berjualan di lingkungan sekitar pesantren dan asrama memudahkan para santri dalam memenuhi kebutuhan mereka. Karena segala kebutuhan yang mereka perlukan telah disediakan oleh penduduk yang berjualan tersebut. Jadi selain kehadiran PPMTI Koto Tuo membuka lahan rezeki bagi para penduduk sekitar, Selain itu kebijakan pihak pesantren yang memberi keringanan biaya pendidikan bagi masyarakat yang tidak mampu. Jadi selain membantu memajukan pendidikan masyarakat kelas bawah, pihak pesantren juga membantu masyarakat kurang mampu secara ekonomi.<sup>135</sup>

`Pendidikan di pondok pesantren juga mengajarkan santrinya agar mampu menjadi orang yang bermanfaat ditengah-tengah masyarakat, hal tersebut penulis temukan dalam kepemimpinan Nasrul dari keterangan berikut:

Kepemimpinan Nasrul mengajarkan santrinya menjadi santri yang bisa terjun langsung ke tengah-tengah masyarakat, baik dalam masa pendidikan maupun setelah menamatkan pendidikannya dari pesantren, tentu saja peran serta mereka dalam segala kegiatan kemasyarakatan sangat dibutuhkan. Tidak hanya mengembangkan ilmu yang mereka dapatkan secara akademik, namun secara sosial kemasyarakatan para santri ini juga harus mampu membaur dalam segala kegiatan yang dilaksanakan masyarakat sekitarnya, bahkan lebih dari itu mereka menjadi panutan di tengah-tengah masyarakat. Menyadari akan hal tersebut, pihak pesantrenpun tidak mau melepas para santri dan alumninya ke tengah-tengah masyarakat tanpa berbekal ilmu yang cukup. Oleh sebab itu sejak

---

<sup>135</sup> Ismal tuanku jalelo, tokoh masyarakat Bonjol, wawancaraq pribadi, bonjol 24 Ddseember 2020

dini PPMTI Koto Tuo telah mendidik santrinya untuk membaaur dan bergaul dengan masyarakat sekitar. Pada masa kepemimpinan Nasrul, peran serta santri PPMTI Koto Tuo begitu dirasakan oleh masyarakat Kumpulan khususnya dan masyarakat kecamatan Bonjol pada umumnya. Adapun kegiatan sosial kemasyarakatan yang sering diikuti para santri di masyarakat adalah:

- a) Membersihkan sarana-sarana ibadah seperti mesjid, surau, langgar dan sebagainya, khususnya ketika ada perayaan hari besar Islam seperti maulid nabi, isra' mi'raj dan ketika memasuki bulan suci ramadhan.
- b) Ikut berpartisipasi dalam penyelenggaraan jenazah, mulai dari memandikan sampai mengantar jenazah ke pemakaman.
- c) Pada bulan Dzulhijjah, pihak pesantren juga ikut berpartisipasi dalam berkorban yang nantinya akan dibagikan kepada masyarakat sekitar sebagai wujud kepedulian pesantren terhadap masyarakat kurang mampu<sup>136</sup>.

Dalam pandangan masyarakat apa yang dilakukan oleh PPMTI di masa kepemimpinan Nasrul sangat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat sekaligus menimbulkan simpati masyarakat terhadap keberadaan PPMTI Koto Tuo seperti yang disampaikan masyarakat berikut ini:

Salah satu wujud nyata pengabdian pesantren di bidang keagamaan adalah dengan mendidik para santrinya menjadi calon-calon muballigh dan muballighah. Para santri ini nantinya akan diterjunkan langsung ke masyarakat dalam memberikan pencerahan rohani dan pendalaman pengetahuan keagamaan di tengah-tengah masyarakat. Hal ini terlihat khususnya pada bulan Ramadhan, para santri diterjunkan ke kampung-kampung untuk mengisi ceramah ramadhan dalam rangka memberikan siraman rohani kepada masyarakat. Tidak hanya pada bulan-bulan tertentu seperti bulan ramadhan dan bulan-bulan bersejarah dalam Islam, secara rutin pihak pesantren juga mengutus para santrinya secara bergiliran setiap minggu untuk memberikan khutbah jum'at di

---

<sup>136</sup> Jasril, PNS masyarakat kecamatan Bonjol, Wawancara pribadi, 25 Desember 2020

mesjid-mesjid di daerah terpencil seperti Lariang, Simaung dan sampai ke Simpang dan Tigo Nagari.<sup>137</sup>

Pengabdian para santri PPMTI Koto Tuo mendapat tanggapan positif dari masyarakat setempat. Bahkan sebagai tanda balas jasa dari pengabdian santri PPMTI Koto Tuo, masyarakat seolah tak kenal lelah dalam membantu memajukan PPMTI Koto Tuo baik dari segi moril maupun materil. Misalnya ketika PPMTI Koto Tuo membutuhkan tenaga dalam pembangunan gedung, warga sekitar dengan sukarela akan bergotong royong meringankan pekerjaan pembangunan gedung PPMTI Koto Tuo tersebut. Di samping itu secara materi masyarakat juga banyak membantu PPMTI Koto Tuo. Salah satu contoh adalah ketika ada warga yang akan membayar zakat hartanya maka zakat tersebut akan disalurkan ke PPMTI Koto Tuo, Disamping itu warga masyarakat sekitar mengumpulkan padi tahunan yaitu sumbangan yang diberikan oleh masyarakat berupa padi setiap selesai panen untuk keperluan pembangunan PPMTI Koto Tuo.<sup>138</sup>

### **C. Pembahasan**

Pada bagian pembahasan ini akan dijabarkan tentang hasil penelitian yang telah didapatkan, kemudian dikaitkan dengan berbagai macam teori yang mendukung temuan tersebut.

#### **1. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam bidang Kurikulum**

<sup>137</sup> Martias , tokoh masyarakat Simpang, wawancara pribadi 25 Desember 2020

<sup>138</sup> Afrizal , alumni PPMTI Koto Tuo , kutipan wawancara pribadi, Kumpulan 14 Desember

Dari hasil penelitian bahwa mata pelajaran yang dipakai diawal kepemimpinan Nasrul masih mengacu kepada mata pelajaran standar pada pondok pesantren. Hal tersebut tidak bisa dilepaskan karena keterbatasan sumberdaya dan kekuatan pada waktu itu.

a. Kurikulum yang dipakai Nasrul hanya materi pelajaran agama yaitu:

*Ilmu nahwudann syaraf, Ilmu Fikih, Ilmu tafsir, Ilmu hadis, Mushthalah hadis, Ilmu mantiq (Logika, )Ilmu Tauhid, Ahklaq dan Tasawuf.*

Sebagaimana yang dilakukan oleh pesantren di masa lampau Nasrul menerapkan pembelajaran di PPMTI dengan gaya klasik. Dimana pembelajaran hanya berkutat dengan mata pelajaran agama dan mempelajari kitab kuning.

Menurut Abdurrahman ada 2 tipologi pondok pesantren<sup>139</sup>

1) Tipe lama

Pada tipe ini pondok pesantren hanya berkutat dalam menyajikan pelajaran agama dan membahas kitab-kitab klasik. Hal ini dimaksudkan agar seorang santri dengan mudah dan praktis memberikan pengajian agama di masjid-masjid atau dalam berbagai peringatan-peringatan hari besar keagamaan.

2) Tipe baru

Tipe ini pondok pesantren tidak hanya menyajikan pelajaran agama akan tetapi juga telah melakukan pengembangan kurikulum dengan memasukan pelajaran umum seperti yang dilakukan oleh pondok pesantren modern.

---

<sup>139</sup> Abdurrahman, *Manajemen Kurikulum Pesantren*, h. 282 *At-Turās*, Volume IV, No. 2, Juli-Desember 2017

Menurut hemat penulis apa yang dilakukan oleh Nasrul dengan memakai kurikulum yang diciptkan di awal kepemimpinannya ini merupakan kelanjutan model pesantren masa lampau yaitu menciptakan santri yang shaleh, taat beribadah, santun dalam perkataan dan perbuatan, selalu dekat Al Quran dan Masjid, sering tampil menjadi penceramah, khatib Jum'at dan guru mengaji. dengan demikian dapat dikatakan maka PPMTI Koto Tuo tergolong kepada tipe lama.

Menurut konsep diatas dapat disimpulkan bahwa dari segi kurikulum pesantren dapat dibagi kedalam 2 golongan yaitu

1. Golongan konvensional. yaitu pesantren yang menyajikan kurikulum terbatas pada mata pelajaran agama dan kitab kuning.
2. Golongan kontemporer yaitu pesantren yang selalu melakukan pengembangan dan penyesuaian kurikulum dengan perkembangan masyarakat yang sangat dinamis dan berubah dengan cepat.

b. Perubahan kurikulum di PPMTI Koto Tuo Kumpulan

Perubahan kurikulum dilakukan oleh Nasrul dengan mengadopsi mata pelajaran umum dan menambahkan keterampilan (*lifeskill*). Perubahan kurikulum dilakukan Nasrul dengan tujuan agar santri PPMTI tidak hanya mengenal ilmu agama, akan tetapi juga menguasai ilmu umum dan *life skill* sebagai bekal hidup mereka.

Menurut Oemar Hamalik syarat untuk pengembangan kurikulum harus mengacu kepada ilmu manajemen karena berbagai pertimbangan<sup>140</sup> :

- 1) Manajemen sebagai suatu disiplin ilmu sangat erat kaitannya dengan disiplin ilmu-ilmu lainnya, ini tampak jelas kontribusi pengembangan fungsi-fungsi manajemen dalam proses pengembangan kurikulum, yang pada dasarnya sejalan dengan proses manajemen itu sendiri.
- 2) Para pengembang kurikulum mengikuti pola dan alur pikir yang sinkron dengan pola dan struktur berpikir dalam manajemen.
- 3) Implementasi kurikulum sebagai bagian integral dalam pengembangan kurikulum yang membutuhkan konsep-konsep prinsip-prinsip dan prosedur serta pendekatan dalam manajemen. Implementasi kurikulum menuntut pelaksanaan pengorganisasian, koordinasi motivasi, pengawasan.
- 4) Pengembangan kurikulum tidak lepas bahkan sangat erat kaitannya dengan kebijakan dibidang pendidikan, yang bersumber dari kebijakan pembangunan nasional, kebijakan daerah, serta berbagai kebijakan sektoral.
- 5) Kebutuhan manajemen di sektor bisnis dan industri, misalnya kebutuhan tenaga terampil yang mampu meningkatkan produktivitas perusahaan, kebutuhan demokratisasi di lingkungan semua bentuk dan jenis organisasi, adanya perspektif yang menitikberatkan pada sector manusiawi dalam proses manajemen, serta berbagai perspektif lainnya.

---

<sup>140</sup> Oemar Hamalik *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Cet. IV; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya: 2010 h. 261

Pada gilirannya, memberikan pengaruh penting dalam kegiatan pengembangan kurikulum (Oemar Hamalik, 2010: 261).<sup>141</sup>

Menurut analisa penulis apa yang dilakukan oleh Nasrul ini merupakan bukti bahwa pola kepemimpinan Nasrul dibidang kurikulum mengalami perkembangan. Nasrul menerapkan mata pelajaran umum seperti Pendidikan Moral Pancasila, Bahasa Indonesia dan beberapa mata pelajaran lainnya di PPMTI tentu mempertimbangkan kebijakan pendidikan nasional waktu itu. Dalam konteks manajemen hal tersebut dilakukan setelah telah ada sebuah evaluasi terhadap kurikulum sebelumnya dan sehingga Nasrul membuat perencanaan untuk melakukan perubahan kurikulum di PPMTI ke depan. Hal terbukti pada tahun 1991 PPMTI memiliki dua tingkatan sekolah yaitu MTS dan MAS. Terbukti kedua sekolah ini banyak mengalami perubahan kurikulum. Perubahan yang dilakukan oleh Nasrul tentu mempertimbangkan tujuan pendidikan, materi atau sumber pembelajaran, proses pembelajaran serta penilaian dari sebuah kurikulum. Disisi lain Nasrul memasukan (ketrempilan) *lifeskill* untuk menunjang kemampuan para santri sekaligus sebagai bekal dalam menghadapi tantangan hidup ke depan. Dengan adanya keterampilan yang dimiliki para santri diharapkan tidak gamang dalam ketika mereka diterjunkan ke tengah-tengah masyarakat.

Menurut hemat penulis kemajuan PPMTI pada masa kepemimpinan Nasrul didukung oleh perubahan kurikulum yang dilakukannya. Hal ini menunjukkan kearifan Nasrul sebagai seorang pimpinan PPMTI yang merespon keinginan dunia pendidikan serta

---

<sup>141</sup> Oemar Hamalik *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Cet. IV; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya: 2010 h, 262

mengikuti kebijakan pemerintah tentang dunia pendidikan di Indonesia. Nasrul mampu menjalankan fungsi manajemen mulai dari membuat perencanaan, melaksanakan tindakan, dan melakukan pengorganisasian dan pengawasan

Dapat disimpulkan bahwa kemampuan untuk mengembangkan kurikulum tidak bisa dilepaskan dari kemampuan manajemen seorang pimpinan. Menurut hemat penulis paling tidak ada 4 kekuatan penting yang dimiliki seorang pemimpin Nasrul:

- a. Memiliki kepekaan terhadap perkembangan dunia luar dengan berbagai tuntutan kebutuhannya.
- b. Memiliki kecakapan dalam merencanakan, merumuskan suatu perubahan kurikulum.
- c. Mempunyai komitmen yang kuat untuk menjalankan perubahan kurikulum tersebut
- d. Membuka diri untuk menerima saran dan pendapat yang berbeda.

## **2. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan Priode Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam bidang sumber daya manusia**

### **a. Sumber daya Guru pada PPMTI**

Hasil temuan penelitian mengungkapkan rekrutmen guru pada PPMTI dilakukan oleh Nasrul dengan dua cara yaitu:

- 1). memanfaatkan alumni PPMTI untuk mengabdikan diri
- 2). Mengajak putra terbaik kecamatan Bonjol yang tamat MTI Canduang dan lulusan Perguruan Tinggi untuk mengabdikan diri.

Menurut Yusuf Amir Faisal dalam buku *Reorientasi Pendidikan Islam* bahwa tujuan pendidikan Islam itu antara lain adalah:<sup>142</sup>

- a. Membentuk manusia muslim yang dapat melaksanakan ibadah mahdhah.
- b. Membentuk manusia muslim yang dapat melaksanakan ibadah muamalah dalam kedudukannya sebagai orang per orang atau sebagai anggota masyarakat.
- c. Membentuk warganegara yang bertanggungjawab kepada Allah SWT sebagai penciptanya.
- d. Membentuk dan mengembangkan tenaga profesional yang siap dan terampil
- e. Mengembangkan tenaga ahli dibidang ilmu agama dan ilmu lainnya.

Dalam pandangan penulis apa yang dilakukan oleh Nasrul dalam pembinaan sumber daya manusia di PPMTI memiliki kesesuaian dengan tujuan pendidikan Islam. Dimana Nasrul berhasil mendidik seorang alumni bisa dimanfaatkan tenaganya sebagai guru. Dalam hal ini dapat tergambar bahwa hasil pembinaan di PPMTI dapat dikembangkan kemampuannya. Proses pengembangan tersebut tidak akan mungkin bisa dilakukan tanpa bimbingan, dorongan dari seorang pemimpin yang memiliki karakter khusus seperti apa yang dilakukan oleh Nasrul. Karena bila dikaitkan dengan keuntungan yang diberikan Nasrul kepada seorang tenaga pendidik di PPMTI jelas tidak akan

---

<sup>142</sup> Yusuf Amir Faisal (Jakarta: Gema Insani Press, 1995) h. 47

menjanjikan secara materi. Tapi tetap saja masih ada yang berkeinginan untuk mengabdikan diri di PPMTI. Tentu yang diharapkan hanya untuk pengembangan diri dan selebihnya memperoleh nilai ibadah. Penulis melihat pembinaan sumber daya manusia yang dilakukan Nasrul terhadap orang-orang tersebut merupakan sebuah keberhasilan.

Menurut hemat penulis kenapa seseorang mau mengabdikan diri di lembaga pondok pesantren PPMTI Koto Tuo disebabkan paling tidak 5 hal:

1. Kharisma pemimpin, seseorang enggan untuk menolak permintaan orang lain karena merasa tidak enak apabila menolaknya.
2. Nilai keikhlasan yang tinggi dimiliki seseorang yang merupakan hasil penggemblengan yang tidak mudah kecuali dilakukan oleh seorang ulama atau tokoh agama.
3. Manfaat dari untuk melakukan sesuatu untuk pengembangan diri dan menimba pengalaman karena merasa memiliki bakat dan kemampuan untuk melakukannya.
4. Rasa peduli untuk memberikan pertolongan terhadap orang yang membutuhkannya
5. Rasa cinta untuk terhadap sesuatu sehingga ingin selalu memberikan kontribusi untuk kemajuan.

b. Sumber daya manusia santri di PPMTI Koto Tuo Kumpulan

Dalam temuan penelitian selama kepemimpinan Nasrul dari tahun 1984 – 2004 telah terjadi peningkatan jumlah murid dari tahun ke

tahun. Santri yang mendaftarkan diri ke PPMTI Koto Tuo Kumpulan berasal dari berbagai daerah baik dari dalam kabupaten Pasaman dan di luar kabupaten Pasaman. Bahkan banyak diantara santri tersebut berasal dari Pasir Pangaraian propinsi Riau.

Adapun penyebab masyarakat tertarik untuk memasukkan anak-anak mereka menuntut ilmu di PPMTI Koto Tuo adalah karena faktor Pimpinannya yang memiliki:

1. Gelar Tuanku sebagai bentuk penghargaan dan penghormatan masyarakat kepada guru agama.
2. Ketokohan karena memiliki ilmu dan lulusan perguruan tinggi
3. Keturunan ulama masyhur yang namanya sampai ke ranah Jawa.

Menurut Wirjo Sukarto tujuan utama pendidikan pondok pesantren adalah menyiapkan calon lulusan hanya menguasai masalah agama saja. Rencana pelajaran (kurikulum) ditetapkan oleh kiyai dengan menunjukkan kitab-kitab apa yang harus dipelajari.<sup>143</sup>

Tujuan terbentuknya pesantren di antaranya adalah membimbing anak didik (santri) untuk menjadi manusia yang berkepribadian dan mempunyai ilmu agama, sehingga sanggup menjadi mubaligh dalam masyarakat sekitar melalui ilmu dan amalnya. Di samping itu, tujuan khusus dibentuknya sebuah pondok pesantren adalah mempersiapkan anak didik atau santri untuk menjadi orang alim dalam ilmu agama yang diajarkan oleh kiyai yang bersangkutan, serta mengamalkannya dalam masyarakat.<sup>144</sup>

Banyaknya masyarakat memasukan putra – putrid mereka ke PPMTI karena keyakinan terhadap kemampuan Nasrul melakukan pembinaan

---

<sup>143</sup> Amir Hamzah Wirjo Sukarto, *Pembaharuan Pendidikan Dan Pengajaran* cet. Ke-4, (Jember: Muria Offset, 1985), hlm. 27

<sup>144</sup> M. Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan dan Umum* cet. Ke-1, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hlm. 248.

terhadap putra-putri mereka. Disamping mereka juga menerima penjelasan dari Nasrul mengenai betapa pentingnya mendidik anak melalui pondok pesantren. Seharusnya menurut penulis, seseorang menentukan menentukan pilihan lembaga pendidikan tidak hanya melalui pertimbangan emosional dan kultus individu terhadap seseorang tokoh, akan tetapi juga mempertimbangan sumber daya pengajar, sarana dan prasarana, visi dan misi lembaga tersebut, serta prestasi-prestasi yang pernah dicapai oleh lembaga tersebut. Bila kita hubungan dengan kondisi sekarang orang memilih sekolah atau lembaga pendidikan didasarkan pada pertimbangan akreditasi lembaga tersebut.

### **3. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam bidang sarana dan prasarana.**

Kelengkapan sarana dan prasarana di PPMTI Koto Tuo sebagaimana yang disampaikan oleh seorang alumni :

Sarana di PPMTI Koto Tuo Kumpulan tidak sebagaimana juga di Pondok Pesantren lain mempunyai gedung tempat belajar dan masjid tempat beribadah, asrama,. Juga ada fasilitas olah raga seperti lapangan takraw, bulu tangkis, tenis meja.. Penggunaan Air bersih dan listrik pada masa Nasrul juga belum maksimal. Karena masih mengandalkan air sumur. Disamping itu juga ada sarana untuk kegiatan kesenian seperti rebana. Keberadaan sarana dan prasarana belajar di PPMTI banyak berasal dari bantuan masyarakat dan para dermawan. Pembangunan gedung dan pengadaan alat olah raga dan kesenian merupakan bantuan dari pemerintah dan masyarakat yang peduli pendidikan. Hal tersebut

tidak bisa dilepaskan dari kepercayaan masyarakat terhadap Nasrul sebagai tokoh pendidik.<sup>145</sup>

Hasil penelitian terhadap pengelolaan sarana dan prasarana di PPMTI Koto Tuo Kumpulan pada masa kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim menunjukkan:

1. Kelengkapan sarana dan prasarana.

Dalam memanfaatkan sarana dan prasarana di PPMTI secara kuantitatif masih sangat terbatas. Yaitu tidak seimbang jumlah murid dan fasilitas yang ada. Keberadaan asrama, toilet hanya beberapa buah saja yang harus dimanfaatkan oleh murid yang jumlahnya lebih dari 200 orang. Namun demikian jarang terasa ini menjadi masalah karena masih ada cara lain untuk mengatasinya. Apabila banyak yang membutuhkan toilet dalam waktu yang bersamaan maka murid sebagian pergi ke toilet masjid yang ada di kompleks PPMTI. Sehingga kebutuhan ini tidak dianggap urgen untuk ditingkatkan.<sup>146</sup>

2. Pengadaan sarana dan sarana di PPMTI masih sangat terbatas disesuaikan dengan kemampuan keuangan pengelola PPMTI waktu itu.. Pengelola tidak memperhatikan kebutuhan ideal berdasarkan perencanaan. Sehingga jumlah sarana olah raga, kesenian hanya bisa dimanfaatkan dalam waktu dan jumlah terbatas. Contohnya ketika murid-murid ingin bermain tenis meja sarana hanya ada satu. Bila dibandingkan dengan jumlah murid di PPMTI idealnya lebih dari satu buah lapangan tenis meja. Oleh karena jumlah murid yang banyak, maka ada yang tidak sabar sehingga berebutan untuk memanfaatkan satu sarana olahraga satu-satunya milik PPMTI. Hal tersebut bisa saja menyebabkan kerusakan terhadap kualitas sarana yang ada.<sup>147</sup>

---

<sup>145</sup>Salwardi, alumni PPMTI Koto Tuo , kutipan wawancara pribadi, Kumpulan 24 Desember 2020

<sup>146</sup> Sayuti, alumni PPMTI, Wawancara pribadi 24 Deseber 2020

<sup>147</sup>Yasrial, Guru PPMTI Koto Tuo, wawancara Pribadi 20 Desembr 2020

3. Pengelolaan sarana dan prasarana di masa kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim belum ditertibkan secara administrasi yang maksimal. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya jumlah sumber daya waktu. Sehingga pengelolaan sarana dan prasarana gedung seperti ruang belajar, masjid, toilet, lapangan olah raga, meja, kursi, buku perpustakaan tidak semuanya diperoleh informasi berkaitan jumlah dan kondisinya waktu itu.<sup>148</sup>

Dalam pengelolaan sarana dan prasarana harus ada prinsip-prinsip yang menjadi perhatian agar tercapai pemanfaatan yang maksimal diantaranya sebagaimana yang dikemukakan oleh Sulistyorini :

Pertama, mencapai tujuan, sarana dan prasarana harus selalu siap untuk dipakai sehingga memudahkan untuk pemanfaatannya dalam mencapai tujuan pendidikan.

Kedua, Efisiensi maksudnya pengadaan sarana dan prasarana harus berawal dari perencanaan, pengadaan, pemeliharaan dan penghapusan.

Ketiga, administratif yaitu semua sarana dan prasarana harus ada panduan pemakaiannya oleh pihak yang berkompeten.

Keempat, prinsip tanggung jawab, yaitu harus ada kejelasan personil yang bertanggung terhadap pengelolaan sarana dan prasarana.

Kelima, prinsip kekohesian, yaitu adanya manajemen dalam pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan harus direalisasikan dalam pemanfaatan yang baik.<sup>149</sup>

Bila kita perhatikan apa yang terjadi dalam pengelolaan sarana dan prasarana di PPMTI Koto Tuo Kumpulan dapat kita disimpulkan sebagai berikut:

---

<sup>148</sup> Yusriarti, Guru dan Pimpinan PPMTI wawancara Pribadi 20 Desember 2020

<sup>149</sup> 152. DIRASAT: JURNAL MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN ISLAM, VOL. 5 NO. 2 (2019)

- 1) Bahwa pengelolaan sarana dan prasarana yang dilakukan di masa kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim belum dapat memenuhi persyaratan pengelolaan sarana dan prasarana yang ideal. Karena dalam pengadaan sarana dan prasasra tersebut belum bisa memenuhi kebutuhan untuk mencapai tujuan pendidikan.
- 2) Bahwa pengelolaan sarana dan prasarana pada PPMTI diperlukan peningkatan usaha dibidang pencatatan dan adminitrasi pengelolaan sarana dan prasarana.
- 3) Disamping itu dibutuhkan panduan dalam pemanfaatan yang lengkap untuk memudahkan pencapaian tujuan pemanfaatan sarana dan prasarana dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Seperti mengelola sarana dan prasarana tersebut harus berawal dari sebuah perencanaan yang muncul dari sebuah analisa kebutuhan.

Agar tercapai pengelolaan yang baik ,Menajemen sarana dan prasarana harus mengacu kepada 5 hal pokok<sup>150</sup>

- a) Perencanaan
  - b) Proses pengadaan
  - c) Pemakaian
  - d) Pencatatan
  - e) Penghapusan
- 4) Pengelolaan sarana yang dilakukan dalam masa kepemimpina Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim sangat menyesuaikan dengan kondisi kemampuna sumber daya manusia dan kondisi keuangan yang dimiliki pada waktu itu.

#### **4. Kepemimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Koto TuoKumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dalam pandangan masyarakat.**

---

<sup>150</sup> B. Suryo Subroto, Manajemen Pendidikan di Madrasah (Jakarta, : Rineka Cipta, 2010 ) h.

Dalam penjelasan hasil penelitian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Seorang pemimpin harus memiliki kapasitas ilmu yang memadai, punya integritas moral sebagai bukti keimanan kepada Allah. Seorang yang beriman dan menguasai ilmu pengetahuan akan ditinggikan derajatnya dimata manusia. Dalam perspektif agama Islam seorang yang memiliki ilmu pengetahuan diberikan derajat yang mulia, sebagaimana firman Allah SWT dalam Al-Quran surat Al Mujaadalah ayat 11 berikut ini:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا دُعِيَكَ إِلَى مَجْلِسٍ فَادْعِهُ وَابْتَغِ الْوَعْدَ الْمَعْلُومَ وَأَقِمِ الصَّلَاةَ بِحَقِّ مَوَاقِعِهَا وَاتَّقِ اللَّهَ لَعَلَّكَ تُبْرَأُ مِنْهُ وَيَرْضَىٰ

11. Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.<sup>151</sup>

Menurut Khatib Pahlawan Kayo terkait konsep Al-Qur'an tentang seorang pemimpin harus memiliki beberapa persyaratan, yaitu:

- a. Beriman dan bertaqwa
- b. Berilmu Pengetahuan
- c. Mampu menyusun perencanaan dan evaluasi
- d. Memiliki kekuatan mental melaksanakan kegiatan

<sup>151</sup> Al Quran dan Terjemahan QS:Al Mujaadalah ayat 11

e. Memiliki kesadaran dan tanggungjawab moral serta mau menerima kritik.<sup>152</sup>

Seorang pemimpin yang baik selalu memberikan bimbingan dan petunjuk yang bersumber dari perintah Allah. Kemudian dalam melaksanakan misinya pemimpin harus tangguh menghadapi berbagai rintangan dengan selalu bersabar dan optimis serta istiqamah dalam meyakini kebesaran ayat-ayat Allah, sebagaimana firman Allah dalam surat Al-Sajadah ayat 24 :

وَجَعَلْنَا فِيهَا قُلُوبًا يَعْلَمُونَ مَا كُنَّا نَعْلَمُ وَلَا نَحِيطُ بِشَيْءٍ مِّنْهَا وَلَئِنِ ابْتِغَا فِيهَا مِثْقَالَ ذَرَّةٍ صِفَةً أَوْ كِتَابًا فَقَدْ جَاءْنَا بِهَا بِسُورَةٍ مُّبِينَةٍ

24. Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar[1195]. dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.<sup>153</sup>

Sorang pemimpin disamping memiliki ilmu pengetahuan dan memberikan petunjuk juga hendaklah dia seorang yang selalu taat menjalankan ajaran agama. Sebagaimana firman Allah dalam Al Quran surat al Anbiyaa' ayat 73 :

وَجَعَلْنَا فِيهَا قُلُوبًا يَعْلَمُونَ مَا كُنَّا نَعْلَمُ وَلَا نَحِيطُ بِشَيْءٍ مِّنْهَا وَلَئِنِ ابْتِغَا فِيهَا مِثْقَالَ ذَرَّةٍ صِفَةً أَوْ كِتَابًا فَقَدْ جَاءْنَا بِهَا بِسُورَةٍ مُّبِينَةٍ

رَبِّكَ يُرِيدُ أَن يَهْدِيَ الْقَوْمَ إِلَى الصِّرَاطِ الْمُسْتَقِيمِ

<sup>152</sup> Pahlawan Kayo Khatib, RB Kepemimpinan Islam dan Dakwah cet.ke 1( Jakarta, Amzah, 2005) h. 75

<sup>153</sup> Al Quran dan Tejemahan , QS; Al Sajadah ayat 24

73. Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah,<sup>154</sup>

Dari penjelasan tersebut diatas maka menurut hemat penulis kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim memiliki ciri khas tersendiri yaitu

1. Pemimpin yang memiliki ilmu yang luas, sehingga dengan ilmu yang dimilikinya menjadikan dia sangat berpengaruh ditengah masyarakat.
2. Pemimpin yang beriman dan bertaqwa , yang taat menjalankan ibadah sehingga dia menjadi panutan dan memiliki banyak pengikut.
3. Pemimpin yang rendah hati dan sederhana dia bergaul dengan semua level masyarakat. Kemampuan dan statusnya sebagai tokoh, tidak menjadikan dia arogan serta membedakan strata masyarakat. Hal menyebabkan dia dicintai oleh masyarakat.
4. Pemimpin yang mampu menerima perbedaan dan bekerjasama dengan pihak lain dalam mewujudkan cita-cita bersama.
5. Pemimpin yang peduli terhadap orang yang di bawah kepemimpinannya serta menjadi contoh bagi orang lain.

---

<sup>154</sup> Al Quran dan Tejemahan , QS; Al Anbiyaa' ayat 73

## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Setelah penulis melakukan penelitian tentang *Dinamika Kepemimpinan Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan Kabupaten Pasaman pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim*, maka diperoleh kesimpulan dengan penjabaran sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Tuo dalam aspek kurikulum dapat digambarkan bahwa PPMTI masih tergolong kepada pola pesantren gaya lama, yaitu berfokus disekitar masalah kitab-kitab kuning dan pelajaran agama. Kemudian Nasrul perubahan mengikuti pola pemerintah dengan memasukkan mata pelajaran umum ke dalam kurikulum PPMTI sebagaimana kurikulum di madrasah pada umumnya. Disamping itu Nasrul juga menambahkan mata pelajaran ketrampilan (*lifskill*). Dengan maksud agar meningkatkan bekal para lulusan PPMTI bila terjun ke masyarakat.
2. Kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Tuo di bidang sumber daya manusia dapat digambarkan bahwa PPMTI Koto Tuo sangat tergantung pada figur Nasrul. Popularitas Nasrul merupakan nilai jual tersendiri dalam meningkatkan sumber daya manusia. Peningkatan tersebut terjadi dengan bertambahnya minat masyarakat untuk memasukkan anak-anak mereka ke PPMTI. Disamping juga termasuk dalam bertambahnya rekrutmen sumber daya guru, yang mau bergabung mengabdikan diri di PPMTI Koto Tuo Kumpulan.
3. Kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Tuo Kumpulan dalam bidang sarana dan prasarana dapat digambarkan bahwa PPMTI masih memiliki keterbatasan sarana dan prasarana pendidikan sebagai yang

seharusnya. Adapun sarana dan prasarana belum pula dikelola dengan maksimal mulai dari perencanaan, pengadaan, pemeliharaan dan pencatatan serta penghapusannya. Hal tersebut disebabkan oleh masih terbatasnya sumber dana dan sumber daya manusia pengelolaanya.

4. Kepemimpinan Nasrul di h PPMTI Koto Tuo Kumpulan dalam pandangan masyarakat tergambar bahwa Nasrul adalah sosok pemimpin kharisamtik di mata masyarakat. Hal tersebut disebabkan oleh :
  - a. Nasrul adalah keturunan Syekh Ibrahim al Khalidi yang merupakan ulama yang dikenal oleh masyarakat khususnya di kalangan para guru tasauf.
  - b. Nasrul seorang yang berilmu , lulusan perguruan tinggi, punya kemampuan berkiprah sebagai orang cendikiawan , tokoh yang memahami hukum sosial dan pemerintahan.
  - c. Kesederhanaan dan sikap rendah hari yang dimiliki Nasrul membuat Nasrul diterima oleh berbagai kalangan.
  - d. Kemampuan berkomunikasi yang dimilikinya mnimbulkan tinggnya kepercayaan masyarakat terhadapnya

#### **B. Saran-Saran**

Berdasarkan beberapa kesimpulan yang telah dijelaskan di atas dan berdasarkan data yang didapat dari objek penelitian, maka ada beberapa saran yang dirasa perlu penulis rekomendasikan demi kemajuan PPMTI Koto Tuo dan lembaga pendidikan lain untuk masa yang akan datang sebagai berikut:

1. Dalam pengelolaan PPMTI Koto Tuo dan lembaga pendidikan lain dibutuhkan inovasi pengembangan kurikulum yang mengarahkan kepada penguasaan ilmu pengetahuan dan keterampilan yang relevan sesuai dengan perkembangan zaman , sehingga santri setelah tamat tidak merasa canggung dengan dunia kerja karena ada skill yang dimiliki.
2. Pimpinan PPMTI Koto Tuo perlu duduk bersama dengan semua stake holder untuk mengadakan evaluasi terhadap program yang dilaksanakan dan sekaligus mencari solusi yang akan dijalankan oleh pengelola. Sehingga masa keemasan PPMTI Koto Tuo dapat diraih kembali yang ditandai dengan perkembangan jumlah santri yang cukup signifikan. Semua itu tentu perlu didasari dengan manajemen transparansi.
3. Perlu ditetapkan pimpinan yang memiliki integritas tinggi dan kapasitas keilmuan serta manajerial yang bagus yang diberi kesempatan untuk berkreasi mengembangkan idenya memajukan PPMTI Koto Tuo dimasa yang akan datang. Pimpinan tersebut betul betul diberdayakan untuk memajukan PPMTI koto Tuo dimasa yang akan datang. Paradigma bahwa pimpinan harus diwarisi oleh keluarga terdekat barangkali tidak salah sepanjang yang mewarisi kepemimpinan tersebut adalah sosok yang kapabel untuk memimpin PPMTI Koto Tuo.
4. Kualifikasi dan keahlian guru yng mengajar mesti menjadi pertimbangan utama bagi pimpinan untuk merekrut guru, sehingga tujuan pembelajaran betul-betul dapat dicapai secara tuntas sesuai dengan visi misi lembaga.
5. Pengelolaan sarana dan prasarana merupakan hal penting dalam pembinaan ibadah santri yang tidak dapat tidak harus ada di pondok pesantren karena dari situlah banyak upaya pembinaan mental serta kegiatan keagamaan dilaksanakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmadi, 1992, *Islam Sebagai Paradigma Ilmu Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media,
- Ahmad Lahmi, Mahyudin Ritonga, Riki Saputra, Mursal Mursal, Sandra Ayu, Talqis Nurdianto, Surya Afdhal, *Internet, Pesantren and Management Strategies Educational Building*, *International Journal of Advanced Science and Technology*, Vol. 29, No. 04, (2020), pp. 2827-2836.
- Alim, Nur. Ritonga, Mahyudin. Mafardi, 2020. Korelasi Kegiatan Ekstrakurikuler Sanggar Al-Quran dengan Hasil Belajar Al-Quran Hadits di MAN 4 Pasaman Barat, *Intiqad: Jurnal Agama dan Pendidikan Islam*, Vol. 12, No. 2. pp. 246-255
- Al-Our'an dan terjemahan Departemen Agama RI, 1998 ,Dirjen Bimas Islam
- Arifin, M. , 1991, *Kapita Selekta Pendidikan Islam Dan Umum cet. Ke-7*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Azra, Azyumardi, 2002, *Pendidikan Islam : Tradisi Dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, cet. Ke-4, Jakarta: Logos Wacana Ilmu
- Basri, Hasan, 2001, *Karakteristik Dan Asal-Usul Kelembagaan*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Buseri, Kamrani, 2006, *Peran Spiritualitas (Agama) Dalam Penyelenggaraan Kepemimpinan*, makalah disampaikan pada Seminar dan Orasi Ilmiah dalam rangka Dies Natalis ke 24 & Wisuda Sarjana ke 19 & Pascasarjana ke 2 STIA Bina Banua Banjarmasin, tanggal 15 dan 16 September 2006. (makalah download di <http://www.wordpress.com>, tanggal 01 November 2012)
- Departemen Agama RI, 2003, *Pola Pengembangan Pondok Pesantren*, Jakarta: Ditjen Kelembagaan Agama Islam.
- Dhofier, Zamakhsyari, 1982, *Tradisi Pesantren*, Jakarta: LP3S, buku dipublikasikan.

- Departemen Agama, 2004, Profil Pesantren Mu'an Agama Islam Direktorat Pendidikan Dan Keagamaan Dan Pondok Pesantren, Departemen Agama ,Jakarta:Departemen Agama RI.Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam
- Departemen Agama RI, 2003, Pondok Pesantren Dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan Dan Perkembangannya, Jakarta, buku dipublikasikan.
- Departemen Agama, 2004, Profil Pondok Pesantren Mu'adalah, Jakarta:Departemen Agama RI.
- Hanif, M. Thafer, 2012, Dinamika Pendidikan Islam di Minangkabau (era penjajahan Belanda dan penjajahan Jepang) ,Padang: Pascasarjana UMSB, tesis tidak dipublikasikan.
- Faisal, Yusuf Amir, 1995, Reorientasi Pendidikan Islam , Jakarta: Gema Insani Press.
- Fathurrahman, Pupuh, 2000, Keunggulan Pendidikan Pesantren: Alternatif Sistem Pendidikan Terpadu Abad XXI cet. Ke-1, Bandung: Paramharta.
- Haedari, Amin, 2004, Panorama Pesantren Dalam Cakrawala Modern, Jakarta:Divya Pustaka.
- Hamzah, Amir dan Wirjo Sukarto, 1985, Pembaharuan Pendidikan Dan Pengajaran cet. Ke-4, (Jember: Muria Offset
- Hasibuan, Malayu, S.P , 2011, Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah, Jakarta: Bumi Aksara, 2011
- Kayo, Pahlawan, 2005, Khatib RB, Kepemimpinan Islam & Dakwah, cet. Ke-1,Jakarta: Amzah.
- Kementrian Agama Republik Indonesia, 2002, Pedoman Supervisi Pondok Pesantren Salafiah Dalam Rangka Wajib Belajar Pendidikan Dasar, Jakarta: Dirjen Binbagais Kemenag RI cet. Ke-1, 2002 Keraf, Goris, 1993, Komposisi, cet. Ke-9, Flores: Nusa Indah.
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna, 1980, Visionary leadership Menuju Sekolah Efektif, (Jakarta: Hasan Langgulung, Beberapa Pemikiran Tentang Pendidikan Islam , Bandung: Pustaka al Bumi aksara.,
- Langgulung, Hasan, 2003, Pendidkan Islam Dalam Abad ke 21, Jakarta: Pustaka Al Husna Baru.

- Mahyudin Ritonga, Hafni Bustami, Riki Saputra, Rosniati Hakim, Mursal, Shofwan Karim Elhusen, Yoni Marlius, Reformulating the arabic language teaching materials within the framework of generating new cadres of Tarjih and Tajdid Ulama, *International Journal of Advanced Science and Technology*, Vol. 29, No. 7, (2020), pp. 185-190.
- Mahyudin Ritonga, Ahmad Lahmi, Bambang, Sandra Ayu, Firdaus, Desi Asmaret, Surya Afdhal, (2020). Curriculum Development Strategy Management for Student Mental Health in Covid-19 Pandemic, *International Journal of Pharmaceutical Research*, Vol. 12, Supplementary Issue 2, pp. 4489-4494
- Mahyudin Ritonga, Ahmad Lahmi, Rosniati Hakim, (2020), The existence of yellow books (Kitab kuning) as the sources of islamic studies at islamic boarding schools within the industrial revolution dialectics, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, Vol. 24. No. 8, (2020), pp. 3516-3523.
- Muhammad Sahnan, Mahyudin Ritonga, Kontribusi Komitmen Kerja dan Iklim Sekolah terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA Kecamatan IV Jurai Pesisir Selatan, *INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, Vol. 12, No. 2, (2018), pp. 417-434.
- Marimba, Ahmad D. , 1989, Pengantar Filsafat Pendidikan cet. Ke-9, Bandung: Al-Ma'arif.
- Mastuhu, 1994, Dinamika System Pendidikan Pesantren, Jakarta:INIS.Nata, Abudi (editor), 2001, Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan di Indonesia, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Moleong, Lexy J., 2010, Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhaimin dan Abdul Mujib, 2000, Pemikiran Pendidikan Islam : Kajian Dan Kerangka Dasar Operasionalnya, Bandung: Paramartha.
- Noer, Ahmad Syafe'i, 2001, Pesantren Asal-Usul Dan Pertumbuhan Kelembagaan, Jakarta: PT. Gramedia. Oepen, Manfred dan Wofgang Karcher, 1988, Dinamika Dunia Pesantren, cet. Ke-1, Jakarta:P3M.
- Oamar, Mujammil , Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi, Jakarta: Erlangga
- Putera, Haidar, 2001, Sejarah Pertumbuhan dan Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia, Bandung: Cita Pustaka Media.

- Ritonga, Mahyudin. Nazir, Alwis. Wahyuni, Sri. 2016. Pembelajaran Bahasa Arab Berbasis Teknologi Informasi Dan Komunikasi Di Kota Padang, *Arabiyat: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab Dan Kebahasaaraban*, Vol. 3, No. 1, (2016), pp. 1-12.
- Siradj, Said Agil , 1999, Pesantren Masa Depan, Surabaya: Usaha Nasional, 1999
- Singarimbun, Misri dan Sofyan Effendi, ed., 1989, Metodologi Penelitian Survei, Jakarta: LP3ES
- Sofia, Aya et., al., 1985, Pedoman Penyelenggaraan Pusat Informasi Pesantren, Proyek Pembinaan Dan Bantuan Kepada Pondok Pesantren Jakarta 1985/1986 (Jakarta: Departemen Agama RI.
- Sukanto, 1999, Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren, cet. Ke-1, Jakarta:LP3ES. Terry George R. dan Leslie W. Rue, 2012, Dasar-Dasar Manajemen, Jakarta: Bumi Aksara
- Tim penyusun Kamus Pusat Bahasa, 2002, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta: Balai Pustaka, 2002. ”
- Umiarso dan Nur Zazin, 2011, Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan, Semarang: RaSAIL Media Group.
- Wahid, Abdurrahman, 1998, Pesantren Sebagai Subkultur cet. Ke-1, Jakarta: LP3ES.
- Widayanti, Rizka. Febriani, Suci Ramadhanti. Ritonga, Mahyudin. (2020). ICBC Program to forming Character Building, *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, Vol. 12, No. 2, pp. 3265-3273
- Yunus, Mahmud, 1979, Sejarah Pendidikan , Jakarta:Mutiar.
- Yusuf, Syamsu, 2003, Penelitian Pendidikan, Bandung: Fakultas Ilmu Pendidikan UPI. Zaini, A. Wahid, 1995, Dunia Pemikiran Kaum Santri, Yogyakarta, LKPSM.

## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Achmadi, 1992, Islam Sebagai Paradigma Ilmu Pendidikan, Yogyakarta: Aditya Media, 1992
- Al-Our'an dan terjemahan Departemen Agama RI, 1998 ,Dirjen Bimas Islam
- Arifin, M. , 1991, Kapita Selekta Pendidikan Islam Dan Umum cet. Ke-7, Jakarta: Bumi Aksara.
- Azra, Azyumardi, 2002, Pendidikan Islam : Tradisi Dan Modernisasi Menuju Milenium Baru, cet. Ke-4, Jakarta: Logos Wacana Ilmu
- Basri, Hasan, 2001, Karakteristik Dan Asal-Usul Kelembagaan, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Buseri, Kamrani, 2006, Peran Spiritualitas (Agama) Dalam Penyelenggaraan Kepemimpinan, makalah disampaikan pada Seminar dan Orasi Ilmiah dalam rangka
- Dies Natalis ke 24 & Wisuda Sarjana ke 19 & Pascasarjana ke 2 STIA Bina Banua Banjarmasin, tanggal 15 dan 16 September 2006. (makalah download di <http://www.wordpress.com>, tanggal 01 November 2012)
- Departemen Agama RI, 2003, Pola Pengembangan Pondok Pesantren, Jakarta: Ditjen Kelembagaan Agama Islam.
- Dhofier, Zamakhsyari, 1982, Tradisi Pesantren, Jakarta: LP3S, buku dipublikasikan.
- Departemen Agama, 2004, Profil Pesantren Mu'an Agama Islam Direktorat Pendidikan Dan Keagamaan Dan Pondok Pesantren, Departemen Agama ,Jakarta:Departemen Agama RI.Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, 2003, Pondok Pesantren Dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan Dan Perkembangannya, Jakarta, buku dipublikasikan.
- Departemen Agama, 2004, Profil Pondok Pesantren Mu'adalah, Jakarta:Departemen Agama RI.
- Hanif, M. Thaher, 2012, Dinamika Pendidikan Islam di Minangkabau (era penjajahan Belanda dan penjajahan Jepang) ,Padang: Pascasarjana UMSB, tesis tidak dipublikasikan.
- Faisal, Yusuf Amir, 1995, Reorientasi Pendidikan Islam , Jakarta: Gema Insani Press.
- Fathurrahman, Pupuh, 2000, Keunggulan Pendidikan Pesantren: Alternatif Sistem Pendidikan Terpadu Abad XXI cet. Ke-1, Bandung: Paramharta.
- Haedari, Amin, 2004, Panorama Pesantren Dalam Cakrawala Modern, Jakarta:Diva Pustaka.

Hamzah, Amir dan Wirjo Sukarto, 1985, Pembaharuan Pendidikan Dan Pengajaran cet. Ke-4, (Jember: Muria Offset

Hasibuan, Malayu, S.P , 2011, Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah, Jakarta: Bumi Aksara, 2011

Kayo, Pahlawan, 2005, Khatib RB, Kepemimpinan Islam & Dakwah, cet. Ke-I, Jakarta: Amzah.

Kementrian Agama Republik Indonesia, 2002, Pedoman Supervisi Pondok Pesantren Salafiah Dalam Rangka Wajib Belajar Pendidikan Dasar, Jakarta: Dirjen Binbagais

Depag RI cet. Ke-1, 2002 Keraf, Goris, 1993, Komposisi, cet. Ke-9, Flores: Nusa Indah.

Komariah, Aan dan Cepi Triatna, 1980, Visionary leadership Menuju Sekolah Efektif, (Jakarta: Bumi aksara, 2008) Hasan Langgulung, Beberapa Pemikiran Tentang Pendidikan Islam , Bandung: Pustaka al Ma'arif. Langgulung, Hasan, 2003, Pendidikan Islam Dalam Abad ke 21, Jakarta: Pustaka Al Husna Baru.

Marimba, Ahmad D. , 1989, Pengantar Filsafat Pendidikan cet. Ke-9, Bandung: Al-Ma'arif.

Mastuhu, 1994, Dinamika System Pendidikan Pesantren, Jakarta: INIS. Nata, Abudi (editor), 2001, Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan di Indonesia, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.

Moleong, Lexy J., 2010, Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Muhaimin dan Abdul Mujib, 2000, Pemikiran Pendidikan Islam : Kajian Dan Kerangka Dasar Operasionalnya, Bandung: Paramartha.

Noer, Ahmad Syafe'i, 2001, Pesantren Asal-Usul Dan Pertumbuhan Kelembagaan, Jakarta:

PT. Gramedia. Oepen, Manfred dan Wofgang Karcher, 1988, Dinamika Dunia Pesantren, cet. Ke-1,

Jakarta: P3M. Putera, Haidar, 2001, Sejarah Pertumbuhan dan Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia, Bandung: Cita Pustaka Media.

Oamar, Mujammil , Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi, Jakarta: Erlangga

Siradj, Said Agil , 1999, Pesantren Masa Depan, Surabaya: Usaha Nasional, 1999

Singarimbun, Misri dan Sofyan Effendi, ed., 1989, Metodologi Penelitian Survei, Jakarta:

## LP3ES

Sofia, Aya et., al., 1985, Pedoman Penyelenggaraan Pusat Informasi Pesantren, Proyek Pembinaan Dan Bantuan Kepada Pondok Pesantren Jakarta 1985/1986 (Jakarta: Departemen Agama RI.

Sukanto, 1999, Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren, cet. Ke-1, Jakarta:LP3ES.Terry George R. dan Leslie W. Rue, 2012, Dasar-Dasar Manajemen, Jakarta: Bumi Aksara

Tim penyusun Kamus Pusat Bahasa, 2002, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta: Balai Pustaka, 2002. "

Umiarso dan Nur Zazin, 2011, Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan, Semarang: RaSAIL Media Group.

Wahid, Abdurrahman, 1998, Pesantren Sebagai Subkultur cet. Ke-1, Jakarta: LP3ES.

Yudesti, 2010, Pelaksanaan Pengajaran Bahasa Arab Madrasah Aliyah Swasta Pondok Pesantren Modern Islamic School Cubadak, Kecamatan Duo Koto, Kabupaten Pasaman, Lubuksikaping: STAI YDI, skripsi tidak dipublikasikan.

Yunus, Mahmud, 1979, Sejarah Pendidikan , Jakarta:Mutiara.

Yusuf, Syamsu, 2003, Penelitian Pendidikan, Bandung: Fakultas Ilmu Pendidikan UPI. Zaini, A. Wahid, 1995, Dunia Pemikiran Kaum Santri, Yogyakarta, LKPSM.

## ABSTRAK

MUKSININ, NIM, 1900600286108143, “Dinamika Kepemimpinan Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan Kabupaten Pasaman pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim. ”, tesis : Program Studi Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat (UMSB) Padang.

Permasalahan penelitian ini terkait dengan pola kepemimpinan dan kualitas pemimpin dalam pengelolaan sebuah lembaga pendidikan di Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan Kabupaten Pasaman. Rumusan masalah penelitian adalah “Bagaimanakah dinamika Kepemimpinan PPMTI Koto Tuo Kumpulan pada masa Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan dinamika kepemimpinan PPMTI Koto Tuo Kumpulan dalam aspek kurikulum, Sumber daya manusia ,sarana prasarana dan tanggapan masyarakat.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif analitik historis. Subyek penelitan ini tersari dari Pimpinan PPMTI , guru, , alumni, dan masyarakat. Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan studi dokumentasi, Uji keabsahan dan dilakukan dengan menggunakan triangulasi data.

Temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pada periode kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim , PPMTI Koto Tuo mengalami pertumbuhan dan kemajuan yang cukup signifikan. Hal itu disebabkan karena faktor ketokohan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim dan keberhasilannya mewujudkan keunggulan PPMTI dengan melakukan penyesuaian kurikulum pondok pesantren gaya lama menjadi pola gaya baru dengan *life skill* berupa , pertanian, kolam ikan, keterampilan menjahit dan berdakwah. Keunggulan lain adalah Nasrul tuanku Sayyidina Ibrahim tinggal dalam komplek pesantren dan setiap malam memberikan pembelajaran tambahan kepada santri berupa pelajaran membaca kitab kuning. Guru – guru yang mengajar adalah guru – guru yang punya keahlian dalam bidang yang diajarkan serta memiliki loyalitas dan pengabdian yang tinggi, Dampaknya para santri berdatangan dari berbagai penjuru bukan hanya dari kabupaten Pasaman tapi banyak santri yang datang dari luar Pasaman bahkan dari Luar Sumatera Barat khususnya dari Riau. Dukungan masyarakat sangat tinggi karena Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim seorang yang *low profile* dan responsif terhadap dinamika sosial. Kepiawaian beliau dalam memainkan peran sebagai pemimpin yang sesuai dengan konsep manajemen pendidikan pondok pesantren telah membuat PPMTI tetap eksis dalam dunia pondok pesantren yang kompetitif.

Kata kunci: PPMTI, Koto Tuo, Nasrul, Sayyidina, Ibrahim

## ABSTRACT

MUKSININ, NIM, 1900600286108143, "The Dynamics of Leadership of Madrasah TarbiyahIslamiyah Boarding School (PPMTI) Koto TuoPasaman Regency during the time of NasrulTuankuSayyidina Ibrahim. ", thesis: Islamic Religious Education Study Program Graduate Program Muhammadiyah University of West Sumatra (UMSB) Padang.

This research problem is related to the pattern of leadership and quality of leaders in the management of an educational institution in PondokPesantren Madrasah TarbiyahIslamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan Pasaman Regency. The formulation of the research problem is "What was the dynamics of PPMTI Koto Tuo Group Leadership during the time of NasrulTuankuSayyidina Ibrahim". This research aims to know and describe the dynamics of ppmti leadership Koto Tuo Kumpulan in aspects of curriculum, human resources, infrastructure and community response.

This study uses qualitative methods of descriptive historical analytics. The subject of this research is summarized from ppmti leaders, teachers, alumni, and the community. Research data is collected using interview techniques, observation and documentation studies, validity tests and conducted using data triangulation.

The findings of this study can be concluded that during the leadership period of NasrulTuankuSayyidina Ibrahim, PPMTI Koto Tuo experienced significant growth and progress. That is because of the factor of nasrulTuankuSayyidina Ibrahim's figure and its success in realizing the excellence of PPMTI by adjusting the curriculum of old-style boarding schools into a new style pattern with life skills in the form of agriculture, fish ponds, sewing skills and preaching. Another advantage is NasrultuankuSayyidina Ibrahim lives in a pesantren complex and every night gives additional learning to students in the form of lessons reading the yellow book. Teachers who teach are teachers who have expertise in the field taught and have high loyalty and devotion, The impact of the students come from various corners not only from Pasaman district but many students who come from outside Pasaman even from outside West Sumatra especially from Riau. Community support is very high because NasrulTuankuSayyidina Ibrahim is a low profile and responsive to social dynamics. His expertise in playing the role of a leader in accordance with the concept of boarding school education management has made PPMTI still exist in the world of competitive boarding schools.

Key words: PPMTI, Koto Tuo, Nasrul, Sayyidina, Ibrahim.

## **Pendahuluan**

Sebagai sebuah lembaga pendidikan keagamaan yang memiliki ciri khas tersendiri dan pesantren berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya. Pendidikan di pesantren meliputi pendidikan Islam, da'wah dan pengembangan kemasyarakatan. Peserta didik di pesantren disebut santri yang biasanya tinggal menetap di pesantren sehingga muncullah istilah pondok pesantren. Melihat ke belakang tentang sejarah tumbuh dan berkembangnya lembaga-lembaga pendidikan keagamaan Islam di Indonesia termasuk awal mula berdirinya pondok pesantren, mempunyai kaitan yang erat dengan masuknya Islam ke Indonesia. Mastuhu menjelaskan bahwa lembaga pesantren sudah berdiri sekitar 300-400 tahun yang lalu dan telah menjadi bagian dari sistem kehidupan sebagian besar ummat Islam Indonesia serta telah mengalami perubahan dari masa ke masa sesuai dengan perjalanan hidup manusia.<sup>1</sup>

Keberadaan pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia. Pesantren difungsikan sebagai suatu lembaga untuk penyebaran agama dan tempat mempelajari agama Islam. Pesantren juga mengusahakan tenaga-tenaga bagi pengembangan agama. Kemampuan pondok pesantren bukan hanya dalam pembinaan pribadi muslim saja, akan tetapi juga dalam usaha mengadakan perubahan sosial dan kemasyarakatan. Pengaruh pondok pesantren tidak saja terlihat pada kehidupan santridan alumninya, melainkan kehidupan masyarakat sekitarnya. Pesantren menjadi bagian integral sistem pendidikan nasional yang bermakna bahwa pendidikan Islam juga di atur dalam sistem pendidikan nasional. Pesantren berfungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama, pesantren juga merupakan lembaga pendidikan yang secara kontiniu mengajarkan ilmu-ilmu agama. Sebagai lembaga sosial, pesantren menampung anak-anak dari semua lapisan masyarakat muslim, tanpa membedakan tingkat sosial ekonomi orang tuanya. Fungsi tersebut bertujuan untuk menunjukkan bahwa pesantren memiliki integritas yang sangat tinggi terhadap masyarakat sekitarnya. Tujuan pendidikan pesantren adalah untuk menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhidmat kepada masyarakat<sup>2</sup>.

## **Metodologi**

Penelitian ini dilaksanakan pada Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah Koto Tuo Kumpulan terkait dengan Kepemimpinan Nasrul tuanku Sayyidina Ibrahim dalam bidang kurikulum, sumber daya manusia, sarana dan pandangan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analitik historis, yaitu penelitian dilakukan dengan cara menggambarkan suatu peristiwa atau kejadian maupun gejala-gejala yang terlihat di lapangan (lokasi penelitian) sebagaimana adanya. Hasil penelitian ini dinilai secara objektif dan disertai dengan analisis kritis terhadap temuan-temuan penelitian.

---

<sup>1</sup> Abudi Nata (editor) *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia, 2001), hlm. 101.

<sup>2</sup> Mujammil Qamar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, ), hlm. 4.

Analisis ini dihubungkan pula dengan keadaan historis tempat penelitian berdasarkan data-data yang ada yaitu segala sesuatu yang berkaitan dengan dinamika kepemimpinan di PPMTI Koto Tuo Kumpulan yang dilihat pada periode kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim

Penulis menggunakan teknik triangulasi untuk menguji keabsahan data, data dianalisis dengan proses reduksi, penyajian data dan pengambilan kesimpulan.

## **Kepemimpinan PPMTI pada masa Nasrul di bidang kurikulum, sumber daya manusia, sarana prasarana dan pandangan masyarakat.**

### **A. Kepemimpinan di bidang kurikulum di masa Nasrul**

#### 1. Kurikulum di awal kepemimpinan Nasrul

Sebagaimana lazimnya di Pondok Pesantren, pelajaran yang diajarkan selalu di sekitar masalah agama dan kitab kuning,

Pada awal berdirinya PPMTI Koto Tuo Kumpulan kurikulum dibuat sendiri oleh Tuanku Nasrul dan beliau memakai beberapa buku sebagai pegangan mengajar guru. Diantara buku yang beliau pakai adalah fiqih Islam dan akhlak mulia<sup>3</sup>.

Pelajaran yang diajarkan banyak pelajaran agama Islam sesuai dengan tujuan Nasrul untuk menciptakan kader-kader ulama. Diantara buku-buku yang digunakan pada masa Nasrul yang pernah belajar di PPMTI Koto Tuo: “Kitab yang diajarkan kepada kami antara lain: *Matan Al Ajurumiyah, Matan Bina Wal Asas, Matan Taqrib, Jawahirul Kalamiyah, Tafsir Qur'an Karim*.<sup>4</sup> Sejak awal kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Tuo Kumpulan yang dikenal sekolah tempat belajar agama dan kitab kuning.

Menurut Abdurrahman ada 2 tipologi pondok pesantren<sup>5</sup> terbagi kepada 2 tipologi:

#### 1) Tipe lama

Pada tipe ini pondok pesantren hanya berfokus dalam menyajikan pelajaran agama dan membahas kitab-kitab klasik. Hal ini

---

<sup>3</sup>Sayuti, wawancara pribadi, Kumpulan tanggal 14 Desember 2020

<sup>4</sup>Yasrial, wawancara pribadi, Kumpulan tanggal 8 November 2020

<sup>5</sup> Abdurrahman, *Manajemen Kurikulum Pesantren, h. 282 At-Turās*, Volume IV, No. 2, Juli-Desember 2017

dimaksudkan agar seorang santri dengan mudah dan praktis memberikan pengajian agama di masjid-masjid atau dalam berbagai peringatan-peringatan hari besar keagamaan.

## 2) Tipe baru

Tipe ini pondok pesantren tidak hanya menyajikan pelajaran agama akan tetapi juga telah melakukan pengembangan kurikulum dengan memasukan pelajaran umum seperti yang dilakukan oleh pondok pesantren modern.

Apa yang dilakukan oleh Nasrul dengan memakai kurikulum yang diciptakan di awal kepemimpinannya ini merupakan kelanjutan model pesantren masa lampau yaitu menciptakan santri yang shaleh, taat beribadah, santun dalam perkataan dan perbuatan, selalu dekat Al Quran dan Masjid, sering tampil menjadi penceramah, khatib Jum'at dan guru mengaji. Dengan demikian dapat dikatakan maka PPMTI Koto Tuo tergolong kepada tipe lama kalau diukur menurut teori di atas.

Menurut konsep diatas dapat disimpulkan bahwa dari segi kurikulum pesantren dapat dibagi kedalam 2 golongan yaitu

- a. Golongan konvensional. yaitu pesantren yang menyajikan kurikulum terbatas pada mata pelajaran agama dan kitab kuning.
- b. Golongan kontemporer yaitu pesantren yang selalu melakukan pengembangan dan penyesuaian kurikulum dengan perkembangan masyarakat yang sangat dinamis dan berubah dengan cepat.

## 2. Perubahan kurikulum di masa kepemimpinan Nasrul.

Sebagai seorang pemimpin yang responsif, Nasrul dapat memahami kemajuan Pondok Pesantren tidak dapat mempertahankan eksistensinya bila hanya bertahan dalam kelompok atau tipe lama. Oleh karena itu Nasrul melakukan perubahan-perubahan kurikulum dengan mengadopsi mata pelajaran umum dan bahkan sampai ada yang mengurangi mata pelajaran agama. Hal itu dilakukan untuk menyesuaikan dengan

perkembangan pendidikan di madrasah-madrasah yang bernaung dibawah pondok pesantren.

Dengan demikian terlihat bahwa Nasrul mempunyai kemauan dan kemampuan untuk melakukan perubahan kurikulum di PPMTI Koto Tuo.

Menurut Oemar Hamalik syarat untuk pengembangan kurikulum harus mengacu kepada ilmu manajemen karena berbagai pertimbangan<sup>6</sup> :

1) Manajemen sebagai suatu disiplin ilmu sangat erat kaitannya dengan disiplin ilmu-ilmu lainnya, ini tampak jelas kontribusi pengembangan

fungsi-fungsi manajemen dalam proses pengembangan kurikulum, yang pada dasarnya sejalan dengan proses manajemen itu sendiri.

2) Para pengembang kurikulum mengikuti pola dan alur pikir yang sinkron dengan pola dan struktur berpikir dalam manajemen.

3) Implementasi kurikulum sebagai bagian integral dalam pengembangan kurikulum yang membutuhkan konsep-konsep prinsip-prinsip dan prosedur serta pendekatan dalam manajemen. Implementasi kurikulum menuntut pelaksanaan pengorganisasian, koordinasi motivasi, pengawasan.

4) Pengembangan kurikulum tidak lepas bahkan sangat erat kaitannya dengan kebijakan dibidang pendidikan, yang bersumber dari kebijakan pembangunan nasional, kebijakan daerah, serta berbagai kebijakan sektoral.

5) Kebutuhan manajemen di sektor bisnis dan industri, misalnya kebutuhan tenaga terampil yang mampu meningkatkan produktivitas perusahaan, kebutuhan demokratisasi di lingkungan semua bentuk dan jenis organisasi, adanya perspektif yang menitikberatkan pada sektor manusiawi dalam proses manajemen, serta berbagai perspektif lainnya. Pada gilirannya, memberikan pengaruh penting dalam kegiatan pengembangan kurikulum (Oemar Hamalik, 2010: 261).<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Oemar Hamalik *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Cet. IV; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya: 2010 h. 261

<sup>7</sup> Oemar Hamalik *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Cet. IV; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya: 2010 h ,262

## **B. Kepemimpinan Sumber Daya Manusia di masa Nasrul.**

### **1. Sumber daya pengajar.,**

Pada masa Nasrul sumber daya guru sangat terbatas sekali baik kuantitas maupun kualitasnya. Kegigihan Nasrul memberikan dorongan semangat dan motivasi Nasrul berhasil merekruti santri alumni PPMTI yang sudah tamat dari lembaga pendidikan lain untuk mau mengabdikan di PPMTI., Disamping itu putra daerah yang potensial pun di ajak untuk bergabung memajukan kampung halaman. Tidak banyak orang yang bisa melakukan usaha seperti itu. Apalagi dalam kondisi kehidupan sekarang yang serba sulit, membuat orang berpikir untuk bekerja tanpa imbalan yang jelas.

Dalam hal ini terlihat kepiawaian Nasrul sebagai seorang pemimpin pondok, bisa mengajak, memberikan harapan kepada generasi muda untuk berinvestasi untuk akhirat dengan menanamkan ilmu yang bermanfaat kepada para santri. dengan menjadi guru di PPMTI Koto Tuo. Kalau kita mendalami keadaan seperti ini, bila seorang hanya mengandalkan kekeuatan materi, dimana mengumpulkan materi tidak mudah di Pondok Pesantren, maka bisa saja pondok pesantren akan tutup bila kebutuhan materinya tidak mencukupi. Itulah yang dialami oleh PPMTI Koto Tuo sebelum kepemimpinan Nasrul. Melihat kondisi yang seperti itu Nasrul melakukan terobosan menggalang kepedulian para generasi untuk berpartisipasi membesarkan PPMTI Koto Kumpulan.

### **2. Sumber Daya Santri PPMTI Koto Tuo**

Menumbuhkan animo masyarakat untuk memasukan anak-anak mereka belajar di PPMTI Koto Tuo Kumpulan, bukan tanpa kendala. Diantara kendala yang muncul pada waktu adalah susahny memberikan pemahaman kepada masyarakat untuk menuntut ilmu agama. atau bersekolah. Hal itu sulit dilakukan karena sejak kecil anak-anak telah dibiasakan membantu meringankan beban orang tua. Sementara untuk

bersekolah orang tua mereka harus pula mengeluarkan biaya. Apalagi kalau harus bersekolah di Pondok Pesantren yang notabenehnya adalah sekolah swasta.

Akan tetapi akibat kegigihan Nasrul sebagai seorang tokoh agama juga sebagai ustadz dan guru suluk mengajak masyarakat untuk memasukan anak-anak mereka di PPMTI, akhirnya secara bertahap murid-murid yang bergabung menjadi murid setiap tahunnya semakin bertambah. bahkan perkembangan murid-murid sampai ada yang berasal dari Luar Kabuapten Pasaman seperti Pasaman Barat , Agam, dan sampai ada yang berasal Pasir Pangaraian (Provinsi Riau)

Menurut Yusuf Amir Faisal dalam buku *Reorientasi Pendidikan Islam* bahwa tujuan pendidikan Islam itu antara lain adalah:<sup>8</sup>

- a. Membentuk manusia muslim yang dapat melaksanakan ibadah mahdhah.
- b. Membentuk manusia muslim yang dapat melaksanakan ibadah muamalah dalam kedudukannya sebagai orang per orang atau sebagai anggota masyarakat.
- c. Membentuk warganegara yang bertanggungjawab kepada Allah SWT sebagai penciptanya.
- d. Membentuk dan mengembangkan tenaga profesional yang siap dan terampil
- e. Mengembangkan tenaga ahli dibidang ilmu agama dan ilmu lainnya.

Dengan demikian tergambar bahwa apa yang dilakukan oleh Nasrul dalam pembinaan sumber daya manusia di PPMTI memiliki kesesuaian dengan tujuan pendidikan Islam. Dimana Nasrul berhasil mendidik seorang alumni bisa dimanfaatkan tenaganya sebagai guru. Dalam hal ini dapat tergambar bahwa hasil pembinaan di PPMTI dapat dikembangkan kemampuannya. Proses pengembangan tersebut tidak akan mungkin bisa dilakukan tanpa bimbingan, dorongan dari seorang pemimpin yang memiliki karakter khusus seperti apa yang dilakukan oleh Nasrul. Karena bila dikaitkan dengan keuntungan yang diberikan Nasrul kepada seorang tenaga pendidik di

---

<sup>8</sup> Yusuf Amir Faisal ( Jakarta: Gema Insani Press, 1995) h. 47

PPMTI jelas tidak akan menjanjikan secara materi. Tapi tetap saja masih ada yang berkeinginan untuk mengabdikan diri di PPMTI. Tentu yang diharapkan hanya untuk pengembangan diri dan selebihnya memperoleh nilai ibadah. Penulis melihat pembinaan sumber daya manusia yang dilakukan Nasrul terhadap orang-orang tersebut merupakan sebuah keberhasilan

Menurut hemat penulis kenapa seseorang mau mengabdikan diri di lembaga pondok pesantren PPMTI Koto Tuo disebabkan paling tidak 5 hal:

1. Kharisma pemimpin, seseorang enggan untuk menolak permintaan orang lain karena merasa tidak enak apabila menolaknya.
2. Nilai keikhlasan yang tinggi dimiliki seseorang yang merupakan hasil pengembelangan yang tidak mudah kecuali dilakukan oleh seorang ulama atau tokoh agama.
3. Manfaat dari untuk melakukan sesuatu untuk pengembangan diri dan menimba pengalaman karena merasa memiliki bakat dan kemampuan untuk melakukannya.
4. Rasa peduli untuk memberikan pertolongan terhadap orang yang membutuhkannya
5. Rasa cinta untuk terhadap sesuatu sehingga ingin selalu memberikan kontribusi untuk kemajuan.

### **C. Kepemimpinan Nasrul di bidang Sarana dan prasarana.**

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan idealnya harus mendukung tercapainya tujuan pendidikan di lembaga itu. Namun semua itu tidak mudah mengimplentasikannya pada lembaga pondok pesantren yang terletak di daerah yang miskin termasuk di PPMTI Koto Tuo Kumpulan. Kesulitan memperoleh sumber dana menyebabkan PPMTI Koto Tuo harus memanfaatkan sarana seadanya untuk memenuhi kebutuhan santri dan personil lainnya.

1. Kelengkapan sarana dan prasarana.

Dalam memanfaatkan sarana dan prasarana di PPMTI secara kuantitatif masih sangat terbatas. Yaitu tidak seimbang jumlah murid dan fasilitas yang ada. Keberadaan asrama, toilet hanya beberapa buah saja yang harus dimanfaatkan oleh murid yang jumlahnya lebih dari 200 orang. Namun demikian jarang terasa ini menjadi masalah karena masih ada cara lain untuk mengatasinya. Apabila banyak yang membutuhkan toilet dalam waktu yang bersamaan maka murid sebagian pergi ke toilet masjid yang ada di komplek PPMTI. Sehingga kebutuhan ini tidak dianggap urgen untuk ditingkatkan.<sup>9</sup>

2. Pengadaan sarana dan sarana di PPMTI masih sangat terbatas disesuaikan dengan kemampuan keuangan pengelola PPMTI waktu itu.. Pengelola tidak memperhatikan kebutuhan ideal berdasarkan perencanaan. .Sehingga jumlah sarana olah raga, kesenian hanya bisa dimanfaatkan dalam waktu dan jumlah terbatas. Contohnya ketika murid-murid ingin bermain tenis meja sarana hanya ada satu. Bila dibandingkan dengan jumlah murid di PPMTI idealnya lebih dari satu buah lapangan tenis meja. Oleh karena jumlah murid yang banyak, maka ada yang tidak sabar sehingga berebutan untuk memanfaatkan satu sarana olahraga satu-satunya milik PPMTI. Hal tersebut bisa saja menyebabkan kerusakan terhadap kualitas sarana yang ada.<sup>10</sup>
3. Pengelolaan sarana dan prasarana di masa kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim belum ditertibkan secara administrasi yang maksimal. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya jumlah sumber daya waktu. Sehingga pengelolaan sarana dan prasarana gedung seperti ruang belajar, masjid , toilet.lapangan olah raga. meja, kursi ,

---

<sup>9</sup> Sayuti, alumni PPMTI, Wawancara pribadi 24 Deseber 2020

<sup>10</sup>Yasrial, Guru PPMTI Koto Tuo, wawancara Pribadi 20 Desembr 2020

buku perpustakaan tidak semuanya diperoleh informasi berkaitan jumlah dan kondisinya waktu itu.<sup>11</sup>

Dalam pengelolaan sarana dan prasarana harus ada prinsip-prinsip yang menjadi perhatian agar tercapai pemanfaatan yang maksimal diantaranya sebagaimana yang dikemukakan oleh Sulistyorini :

*Pertama*, mencapai tujuan, sarana dan prasarana harus selalu siap untuk dipakai sehingga memudahkan untuk pemanfaatannya dalam mencapai tujuan pendidikan.

*Kedua*, Efisiensi maksudnya pengadaan sarana dan prasarana harus berawal dari perencanaan, pengadaan, pemeliharaan dan penghapusan.

*Ketiga*, administratif yaitu semua sarana dan prasarana harus ada panduan pemakaiannya oleh pihak yang berkompeten.

*Keempat*, prinsip tanggung jawab, yaitu harus ada kejelasan personil yang bertanggung terhadap pengelolaan sarana dan prasarana.

*Kelima*, prinsip kekohesian, yaitu adanya manajemen dalam pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan harus direalisasikan dalam pemanfaatan yang baik.<sup>12</sup>

#### **D. Kepemimpinan Nasrul dalam Pandangan Masyarakat.**

Kemajuan pondok pesantren tidak bisa dilepaskan dari penilaian masyarakat terhadap kelebihan dan keunggulan figur pemimpinnya.

Dalam hal kepemimpinan di PPMTI Koto Tuo Kumpulan masyarakat memandatkan sosok Nasrul adalah seseorang yang kharismatik karena memiliki ilmu yang memadai di bidang agama dan merupakan tokoh masyarakat yang disegani. Kehadiran PPMTI Koto Tuo dibawah kepemimpinan Nasrul Tuanku Sayyidina Ibrahim telah dapat memajukan pendidikan masyarakat

---

<sup>11</sup> Yusriarti, Guru dan Pimpinan PPMTI wawancara Pribadi 20 Desember 2020

<sup>12</sup>152. DIRASAT: JURNAL MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN ISLAM, VOL. 5 NO. 2 (2019)

Kumpulan khususnya dan masyarakat Pasaman pada umumnya.<sup>13</sup>

Dalam perspektif Al Quran kemuliaan diberikan Allah kepada orang yang beriman dan memiliki ilmu pengetahuan beberapa derajat, sebagaimana firman Allah dalam Al-Quran surat Al Mujaadalah ayat 11 :

وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَنُدْخِلَنَّهُمْ فِي الصَّالِحِينَ  
وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَنُدْخِلَنَّهُمْ فِي الصَّالِحِينَ  
وَالَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَنُدْخِلَنَّهُمْ فِي الصَّالِحِينَ

11. Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.<sup>14</sup>

Disamping itu dalam pandangan masyarakat terhadap Nasrul sebagai mana disampaikan oleh tokoh masyarakat bahwa Nasrul memiliki kelebihan dalam bidang keahlian mengelola pendidikan<sup>15</sup>

Seseorang pemimpin tentu tidak sekedar mempunyai pengetahuan di bidang agama saja, namun juga harus disertakan dengan kemampuan manajerial sebagaimana yang dikemukakan oleh Menurut Khatib Pahlawan Kayo terkait konsep Al-Qur'an tentang seorang pemimpin harus memiliki beberapa persyaratan, yaitu:

- a. Beriman dan bertaqwa
- b. Berilmu Pengetahuan
- c. Mampu menyusun perencanaan dan evaluasi
- d. Memiliki kekuatan mental melaksanakan kegiatan
- e. Memiliki kesadaran dan tanggungjawab moral serta mau menerima kritik.<sup>16</sup>

<sup>13</sup> Ismal, tokoh masyarakat kecamatan Bonjol, wawancara pribadi 24 Desember 2020

<sup>14</sup> Al Quran dan Terjemahan QS:Al Mujaadalah ayat 11

<sup>15</sup> Syaiful tokoh pendidikan dan tokoh masyarakat Bonjol , wawancara pribadi tanggal 26 Desember 2020

<sup>16</sup> Pahlawan Kayo Khatib, RB Kepemimpinan Islam dan Dakwah cet.ke 1( Jakarta, Amzah, 2005) h. 75

## Daftar Pustaka

Al Quran dan Terjemahan, Dept.Agama, jkt, 1998

A.Muri Yusuf, 2016, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*

Cep Triatna, 2015, *Pengembangan Manajemen Sekolah*, Bandung:Remaja Rosdakarya

Daryanto dan Hery Tarno, 2017, *Pendidikan Orang Dewasa*, Yogyakarta:Gava Media

Kayo, Pahlawan, 2005, Khatib RB, *Kepemimpinan Islam & Dakwah*, cet. Ke-1, Jakarta: Amzah.

Kementrian Agama Republik Indonesia, 2002, *Pedoman Supervisi Pondok Pesantren Salafiah Dalam Rangka Wajib Belajar Pendidikan Dasar*, Jakarta: Dirjen Binbagais

Depag RI cet. Ke-1, 2002 Keraf, Goris, 1993, *Komposisi*, cet. Ke-9, Flores: Nusa Indah.

Komariah, Aan dan Cepi Triatna, 1980, *Visionary leadership Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: Bumi aksara, 2008) Hasan Langgulung, *Beberapa Pemikiran Tentang Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka al Ma'arif. Langgulung, Hasan, 2003, *Pendidikan Islam Dalam Abad ke 21*, Jakarta: Pustaka Al Husna Baru.

Marimba, Ahmad D. , 1989, *Pengantar Filsafat Pendidikan* cet. Ke-9, Bandung: Al-Ma'arif.

Mastuhu, 1994, *Dinamika System Pendidikan Pesantren*, Jakarta:INIS.Nata, Abudi (editor), 2001, *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.

Moleong, Lexy J., 2010, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Muhaimin dan Abdul Mujib, 2000, *Pemikiran Pendidikan Islam : Kajian Dan Kerangka Dasar Operasionalnya*, Bandung: Paramartha.

## KISI-KISI INSTRUMENT

JUDUL: DINAMIKA KEPEMIMPINAN PONDOK PESANTREN MADRASAH TARBIYAH ISLAMİYAH (PPMTI) KOTO TUO KUMPULAN KABUPATEN PASAMAN

OLEH: MUKSININ NIM: 190600286108143

NO	BATASAN	INDIKATOR	INSTRUMENT	KETERANGAN
1.	Lembaga	a.Latar belakang PPMTI Koto Tuo Kumpulan	<ul style="list-style-type: none"><li>- Bagaimanakah sejarah atau latar belakang berdirinya PPMTI Koto Tuo Kumpulan</li><li>- Kapan berdirinya PPMTI Koto Tuo Kumpulan</li><li>- Sudah berapa lama brdirinya PPMTI Koto Tuo Kumpulan?</li><li>- Sudah berapa periode kpemimpinan di PPMTI Koto Tuo Kumpulan</li></ul>	Pengurus Yayasan, Pimpinan Pondok Pesantren
		b. Visi, misi dan tujuan MGMP PAI	<ul style="list-style-type: none"><li>- Apa visi- misi PPMTI Koto Tuo Kumpulan?</li><li>- Apa tujuan PPMTI Koto Tuo Kumpulan?</li></ul>	
		c. Dasar Hukum PPMTI Koto Tuo Kumpulan	<ul style="list-style-type: none"><li>- Apa saja Dasar Hukum pembentukan PPMTI Koto Tuo Kumpulan?</li></ul>	
		d. AD/ART MGMP PAI	<ul style="list-style-type: none"><li>- Adakah PPMTI Koto Tuo Kumpulan Anggaran Dasar?</li><li>- Adakah PPMTI Koto Tuo Kumpulan Anggaran Rumah Tangga?</li></ul>	
		Tantangan dan Kendala	<ul style="list-style-type: none"><li>- Apa saja tantangan/hambatan yang dihadapi PPMTI Koto Tuo Kumpulan?</li></ul>	

2.	Kepemimpinan di PPMTI Koto Tuo Kumpulan		Siapa saja yang telah memimpin di PPMTI Kumpulan? -	
3.	Kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Tuo Kumpulan	a. Kurikulum	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apa saja yang dilakukan Nasrul selama kepemimpinannya di PPMTI Koto Tuo Kumpulan bidang kurikulum?</li> <li>- Apa kurikulum yang di pakai Nasrul selama kepemimpinannya di PPMTI Koto Tuo Kumpulan?</li> <li>- Adakah perubahan kurikulum yang dilakukan Nasrul?</li> <li>- Adakah pengaruh kurikulum di masa kepemimpinan Nasrul berpengaruh kemajuan PPMTI Koto Tuo Kumpulan?</li> </ul>	Alumni dan Guru, Tokoh masyarakat
		b. Sumber Daya Manusia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bagaimana cara rekrutmen Sumber daya Guru di masa kepemimpinan Nasrul?</li> <li>- Apa yang dilakukan Nasrul dalam meningkatkan jumlah Sumber daya murid ?</li> <li>- Bagaimana sikap pembinaan sumber daya manusia yang dilakukan Nasrul selama kepemimpinannya?</li> </ul>	Alumni dan Guru, tokoh masyarakat
		c. Sarana dan Prasarana	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apa saja sarana dan prasarana di masa kepemimpinan Nasrul</li> <li>- Apakah sudah memadai sarana dan prasarana di PPMTI Koto Tuo Kumpulan semasa kepemimpinan Nasrul</li> <li>- Bagaimana pengelolaan yang dilakukan Nasrul terhadap sarana dan prasarana ada?</li> <li>- Apa yang dilakukan Nasrul untuk meningkatkan sarana dan prasarana</li> </ul>	Alumni dan Guru, tokoh masyarakat
		d. Pandangan masyarakat	- Bagaimana sosok Nasrul sebagai pemimpin di PPMTI?	Tokoh masyarakat

			<ul style="list-style-type: none"><li>- Bagaimana kiprah Nasrul selain sebagai seorang pimpinan PPMTI?</li><li>- Apa saja yang telah diperbuat Nasrul dalam memajukan masyarakat di Kecamatan Bonjol?</li></ul>	
--	--	--	---	--

Lubuksikaping, Nopember 2020

Penulis

Muksinin

190600286108143

## Daftar Istrument Pertanyaan

1. Bagaimana sejarah atau latar belakang berdirinya PPMTI Koto Tuo Kumpulan?
2. Kapan berdirinya PPMTI Koto Tuo Kumpulan?
3. Sudah berapa periodekah kepemimpinan di PPMTI Koto Tuo Kumpulan?
4. Apakah ada visi dan misi PPMTI Koto Tuo Kumpulan
5. Apasajakah tujuan PPMTI Koto Tuo Kumpulan?
6. Apa dasar hukum pembentukan PPMTI Koto Tuo Kumpulan?
7. Apakah ada AD/ART PPMTI Koto Tuo Kumpulan?
8. Apasajakah tantangan atau kendala yang dihadapi oleh pengelola PPMTI Koto Tuo Kumpulan ?
9. Berapa kali pelaksanaan kepemimpinan di awal sampai sekarang di PPMTI Koto Tuo Kumpulan?
10. Apa saja bentuk kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Tuo Kumpulan di Bidang Kurikulum
11. Apa saja kurikulum yang di pakai selama kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Tuo Kumpulan
12. Apasaja bentuk perubahan kurikulum yang dilakukan Nasrul selama memimpin di PPMTI Koto Tuo Kumpulan?
13. Apa saja yang dilakukan Nasrul selama memimpin di PPMTI Koto Tuo Kumpulan dalam bidang sumber daya manusia?
14. Apakah ada peningkatan sumber daya manusia selama kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Tuo Kumpulan?
15. Apa saja yang dilakukan Nasrul selama memimpin di PPMTI Koto Tuo Kumpulan dalam bidang sarana dan prasarana?
16. Apakah sudah memadai sarana dan prasarana pada masa kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Kumpulan?
17. Bagaimana pengelolaan sarana dan prasarana pada masa kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Tuo Kumpulan?
18. Bagaimana kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Tuo Kumpulan dalam pandangan masyarakat ?
19. Apa yang pandangan masyarakat terhadap sosok kepemimpinan Nasrul di PPMTI Koto Tuo Kumpulan
20. Apa saja kiprah Nasrul ditengah masyarakat selain menjadi pimpinan PPMTI Koto Tuo Kumpulan?

Lubuksikaping, November 2020

Penulis

Muksinin



# PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA BARAT

TERAKREDITASI "B" NOMOR SK : 1482/ SK/ BAN-PT/Akred/VI/ M/ 2018

Alamat : Jalan Pasir Kandang No. 4 Telp. (0751) 482512, e-mail : pascaumsb02@gmail.com

## KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA BARAT NOMOR : PPs-606/IL.3.AU/B/2020

### Tentang PENUNJUKAN PEMBIMBING TESIS MAHASISWA PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA BARAT TAHUN AKADEMIK 2019/2020

- Mengingat** :
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
  2. Peraturan Pemerintah RI Nomor 60 tahun 1990 tentang Pendidikan Tinggi.
  3. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 4978 tahun 2014 tentang Perpanjangan Izin Penyelenggaraan Program Studi Ilmu Agama Islam Pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat.
  4. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 6122 Tahun 2017 Tentang Penyesuaian Nomenklatur Program Studi Pada Program Pascasarjana UMSB.
  5. Surat Keputusan Pimpinan Pusat Muhammadiyah Sumatera Barat No.19 Tahun 1999 tentang Qaedah Perguruan Tinggi Muhammadiyah.
  6. Statuta Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat
  7. Keputusan Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat No.093/SK.PPs/III.B/1.b/2013 tanggal 7 Agustus 2013 tentang Pembentukan Panitia Pelaksana dan Tim Seminar Proposal Tesis Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat.
- Menimbang** :
1. Bahwa untuk menjamin kelancaran penyelesaian studi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat dipandang perlu menunjuk Dosen Pembimbing Tesis Bagi Mahasiswa.
  2. Bahwa dosen yang namanya tercantum dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai pembimbing Penulisan Tesis.

### MEMUTUSKAN

**Menetapkan** :

- Pertama** :
- Menunjuk:
1. Dr. Ahmad Lahmi, MA
  2. Dr. Mahyudin Ritonga, MA

Sebagai Pembimbing Tesis :

Nama : **Muksinin**  
NIM : **190600286108143**  
Prodi : **Pendidikan Agama Islam**  
Judul : **DINAMIKA KEPEMIMPINAN PONDOK PESANTREN MADRASAH TARBIYAH ISLAMİYAH (PPMTI) KOTO TUO KUMPULAN KABUPATEN PASAMAN PADA MASA NASRUL TUANKU SAYYIDINA IBRAHIM**

- Kedua** : Kepada pembimbing tesis yang namanya tersebut di atas diberikan honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- Ketiga** : Keputusan ini mulai berlaku 14 Juli 2020 – 14 Januari 2021 dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan ini.

Ditetapkan di : Padang  
Pada tanggal : 14 Juli 2020 M  
24 Dzulq'adah 1441 H

Direktur,  
  
**Dr. Mahyudin Ritonga, MA**  
NBM. 1178150

- Keputusan ini disampaikan kepada Yth.
1. Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat
  2. Masing-masing yang bersangkutan
  3. Arsip



YAYASAN MAULANA SYEKH IBRAHIM AL-KHALIDI KUMPULAN  
**PONDOK PESANTREN  
MADRASAH TARBIYAH ISLAMİYAH (PPMTI)  
KOTO TUO – KUMPULAN**



email : [mti.mtsdanmas.kototuo kumpulan@gmail.com](mailto:mti.mtsdanmas.kototuo kumpulan@gmail.com), weblog : [mtikumpulan.blogspot.com](http://mtikumpulan.blogspot.com)

Jl. Syekh Ibrahim No. 13 Koto Tuo Kumpulan Kec. Bonjol Kab. Pasaman 26381

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini Pimpinan Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan, menyatakan bahwa :

Nama : MUKSININ  
NIM/No.BP/NPM : 190600286108143  
Prodi : Pendidikan Agama Islam

Nama yang bersangkutan di atas telah secara nyata melaksanakan penelitian di PPMTI Koto Tuo Kumpulan Kecamatan Bonjol, Kabupaten Pasaman dari tanggal 05 Agustus 2020 s/d 05 Januari 2021 dengan judul :

*“ Dinamika Kepemimpinan Pondok Pesantren Madrasah Tarbiyah Islamiyah (PPMTI) Koto Tuo Kumpulan Kabupaten Pasaman Pada Masa Nasrul Tuanku Sayidina Ibrahim “*

Demikianlah Surat Keterangan ini di buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kumpulan, 10 Februari 2021



Dra. YUSRIARTI



Wawancara Pribadi dengan Alumni



Wawancara Pribadi dengan Pengurus Yayasan



Kondisi Ruangn Majelis Guru



Kondisi Ruangn Majelis Guru



Wawancara dengan Guru



Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah PPMTI



Kondisi Bangunan Madrasah PPMTI



Kondisi Ruangn madrasah PPMTI



Kantor PPMTI



## Biodata Penulis

Nama : Muksinin  
NIM : 190600286108143  
Tempat/tanggal lahir : Lubuksikaping, 16 Juni 1970  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Alamat : Jalan Pelita blok O nomor 12A  
Tanjung Beringin Lubuksikaping

### Orang Tua

Ayah : Asmar (alm)  
Ibu : Kartini (Almh)  
Saudara : 1. Salma  
: 2. Salman  
Isteri : Meiyenti, SH  
Anak : 1. Fadil Furqani  
: 2. M. Hidayatul Muttaqin  
: 3. Ummul Khairi

### Riwayat Pendidikan

- 1 SD N 7 Lubuksikaping kabupaten Pasaman ( tamat 1982)
- 2 SMPN Lubuksikaping Kabupaten Pasaman ( tamat 1987)
- 3 SMAN Lubuksikaping Kabupaten Pasaman (tamat 1990)
- 4 STAI-YDI Lubuksikaping Kabupaten Pasaman (tamat 1996)
- 5 Pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat (2021)

### Riwayat Pekerjaan.

1. Wali Nagari Pauah kecamatan Lubuksikaping Kabupaten Pasaman pada tahun 2001 – 2005
2. Penyuluh Agama Fungsional Kecamatan Kinali Kabupaten Pasaman Barat tahun 2006 - 2007
3. Kepala KUA Kecamatan Simpang Alahan Mati Kabupaten Pasaman tahun 2007 - 2010
4. Kepala KUA Kecamatan Bonjol Kabupaten Pasaman tahun 2010 - 2019
5. Kepala KUA Kecamatan Lubuksikaping Kabupaten Pasaman tahun 2019 – sekarang