

**KEPEMIMPINAN PERGURUAN TINGGI BERBASIS PONDOK  
PESANTREN**

Muhammad Subhan  
Direktur Abfa Internasional  
E-Mail: [subhan.muhammad@uim.ac.id](mailto:subhan.muhammad@uim.ac.id)

**Abstrak**

Dari berbagai pandangan tersebut maka kepemimpinan mengandung beberapa pengertian, yaitu proses menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dan menyangkut 1) Keterlibatan orang lain atau kelompok (*follow sub ordinates*) dalam mencapai tujuan, 2) Adanya factor tertentu yang ada pada pemimpin sehingga orang lain bersifat digerakkan dan dipengaruhi, 3) Adanya usaha bersama untuk menyerahkan berbagai sumber. Adapun metode yang digunakan dalam kegiatan penelitian kepemimpinan ini, peneliti menggunakan pendekatan metode kualitatif dengan rancangan fenomenologis, sedangkan informan dalam hal ini adalah para kiai dan pengurus dan sebagian santri yang peneliti temui di lapangan, sehingga hasil dari kegiatan penelitian ini antara lain adalah konsep kepemimpinan perguruan tinggi berbasis pondok pesantren adalah kepemimpinan terkendali yaitu proses mempengaruhi seorang pemimpin dengan mengutamakan tatakrama dalam komunikasi, koordinasi, konsolidasi, konsultasi dan evaluasi pada kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan kelembagaan, dengan otoritas keputusannya bersifat terpusat di majelis kyai setelah melalui proses panjang telaah dan pertimbangan hingga istikharah, maka dalam pada ini pemimpin dalam hal ini Rektor adalah melayani (*khodimul ma'had*), dan all out dalam mengemban amanah, tugas dan tanggung jawab.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Perguruan Tinggi, Pesantren.

**Abstract**

From these various views, leadership contains several meanings, namely the process of moving and influencing others to achieve the goals set and concerning 1) The involvement of other people or groups (*follow sub ordinates*) in achieving goals, 2) The existence of certain factors that exist in the leader so others are mobilized and influenced, 3) There is a joint effort to hand over various sources. The method used in this leadership research activity, researchers used a qualitative method approach with a phenomenological design, while the informants in this case were the kiai and administrators and some students who met the researchers in the field, so the results of this research activity included the concept of college leadership High boarding school based is a controlled leadership that is the process of influencing a leader by prioritizing ethics in communication, coordination, consolidation, consultation and evaluation of groups or organizations to achieve institutional goals, with the authority of the decision to be centralized in the kyai assembly after going through long process of study and consideration up to *istikharah*, then in this case the leader in this case the Chancellor is serving (*khodimul ma'had*), and all out in carrying out the mandate.

**Keywords:** Leadership, Universities, Islamic Boarding Schools.

## A. Pendahuluan

Kajian tentang kepemimpinan sampai saat ini masih sangat aktual untuk didiskusikan dan bermanfaat dalam meningkatkan kehidupan manusia, karena dengan kualitas pemimpin yang profesional dan visioner akan menentukan keberhasilan suatu kelompok manusia, selain itu juga kepemimpinan akan menjadi kekuatan aspirasional, semangat dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi anggota untuk mengubah sikap, tingkah laku kelompok atau organisasi menjadi searah dengan kemauan dan aspirasi pemimpin oleh interpersonal pemimpin terhadap anak buahnya untuk menjadi yang lebih baik.<sup>1</sup>

Kendati kepemimpinan dalam proses manajerial adalah sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktifitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok.

Dari konteks tersebut ada empat aspek dalam kepemimpinan:

1. Kepemimpinan melibatkan orang lain,
2. Kepemimpinan melibatkan distribusi kekuasaan tidak

merata antara pemimpin dan anggota kelompok,

3. Kemampuan menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi tingkah laku pengikut dengan berbagai cara melalui tindakan,
4. Menggabungkan tiga aspek pertama dan mengakui bahwa kepemimpinan adalah mengenai nilai.<sup>2</sup>

Oleh karena itu kepemimpinan dalam hal ini menunjukkan bahwa kemampuan seseorang sangat diutamakan. Baik keunggulan fisik, mental dan intelektualnya. Maka seseorang akan mampu memimpin apabila mempunyai keunggulan yang berdampak pada kepatuhan para bawahan untuk melaksanakan tugas.

Dalam lingkungan organisasi, kepemimpinan terjadi melalui dua bentuk, yaitu kepemimpinan formal (*formal leadership*) dan kepemimpinan informal (*informal leadership*). Kepemimpinan formal terjadi apabila di lingkungan organisasi jabatan otoritas formal dalam organisasi tersebut diisi oleh orang-orang yang ditunjuk atau dipilih melalui proses seleksi. Sedangkan kepemimpinan informal terjadi dimana kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi diisi oleh orang-orang yang

<sup>1</sup> Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta ; Prengallindo,1998), 04.

<sup>2</sup> Stepen P Robins, *Perilaku Organisasi* Terjemahan , (Jakarta : Prenhalindo, 2002),161.

muncul dan berpengaruh terhadap orang lain karena kecakapan khusus atau berbagai sumber yang dimilikinya dirasakan mampu memecahkan persoalan organisasi serta memenuhi kebutuhan dari anggota organisasi yang bersangkutan.

Soetopo mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan atau kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntut dan menggerakkan atau kalau perlu memaksa orang lain agar menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.<sup>3</sup>

Dalam konteks kekinian, dunia pendidikan dikejutkan dengan adanya model pengelolaan pendidikan berbasis industri. Pengelolaan model ini mensyaratkan adanya upaya pihak pengelola institusi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan manajemen perusahaan. Penerapan manajemen mutu dalam pendidikan ini lebih populer dengan sebutan istilah *Total Quality Education* (TQE) yang dikembangkan dari konsep *Total Quality Management* (TQM),

pada mulanya diterapkan pada dunia bisnis kemudian diterapkan pada dunia pendidikan.<sup>4</sup> Secara filosofis, konsep ini menekankan pada perbaikan yang berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Sehingga tidak mengherankan, jika institusi pendidikan, baik pendidikan dasar dan menengah mau pun pendidikan tinggi berlomba-lomba mengadopsi teori dan praktek manajemen mutu di perusahaan untuk diterapkan di institusi pendidikan.<sup>5</sup>

Namun disaat berkembang model pendidikan tinggi berbasis industri dengan segala ketentuannya seperti tersebut diatas justru terdapat model kepemimpinan perguruan tinggi berbasis pondok pesantren, bahkan kalangan pondok pesantren modern (*khalaf*) menganggap, bahwa kepemimpinan perguruan tinggi berbasis pondok pesantren masa depan seharusnya ditata sedemikian rupa, sehingga tidak tergantung kepada orang perorang dalam segala aspek (*individual middet*) sebagaimana ditengarahi, selama ini penanganan kepemimpinan perguruan tinggi

<sup>3</sup> Soetopo Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Surabaya: Bina Aksara, 1982), 43.

<sup>4</sup> Chatab, *Panduan Sertifikasi Sistem Manajemen Mutu ISO* (Jakarta: Elex Media, 2005), 34.

<sup>5</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Pedoman Penjaminan Mutu (Quality Assurance) Pendidikan Tinggi*, Jakarta: mendikbud, 2005), 5.

berbasis pondok pesantren masih serupa, meski tidak semuanya dikelola seadanya dengan kesan menonjol pada penanganan individual dan bernuansa kharismatik-tradisional.<sup>6</sup>

Kepemimpinan tunggal selama ini, selain pelaksanaannya di lapangan sangat sulit seiring dengan kompleksitas masalah yang dihadapi perguruan tinggi sebagaimana umumnya, juga bisa mengganggu proses keberlangsungan eksistensi pondok pesantren selanjutnya, terutama sepeninggal si kiai (figur tunggal), apalagi jika diikuti mitos-mitos yang kurang rasional. Kepemimpinan perguruan tinggi berbasis pondok pesantren masa depan bisa berpola kolektif atau tetap tunggal, tetapi harus ada pembagian tugas, hak dan wewenang yang jelas.

Pondok pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan tradisional Islam, yang dalam perkembangannya menyelenggarakan sistem pendidikan formal, nilai-nilai dan norma-norma kepesantrenan yang tadinya sangat sentral, sekarang hanya di-lekat-kan sebagai nilai tambah (*added value*) pada lembaga-lembaga pendidikan formal yang didirikan. Perubahan ini

terjadi terutama setelah penjajahan Belanda pada abad 19 yang memperkenalkan sistem pendidikan Barat, sebuah sistem pendidikan yang menurut Dhofier melahirkan lulusan yang menjadi golongan terdidik yang dapat mengganti kedudukan kiai sebagai kelompok *intelegensia* dan pemimpin-pemimpin masyarakat.<sup>7</sup>

Peran-peran kiai di atas setidaknya dalam tradisi pondok pesantren merupakan figur (*murabby, pengasuh, pembimbing* dan *pendidik*) yang ditaati oleh para santri, *asatidz* (para guru), pengurus (staf) dan beberapa pembantu (*khadim*) dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi pendidikan dikalangan pondok pesantren. Ke-figur-an kiai sangatlah bergantung kepada ketinggian ilmu (*keulamaan*) dan wibawanya (*kharisma*).

Sepanjang abad ke-19 dan awal abad ke-20 M., bermunculan kiai-kiai sebagai pemimpin besar (*imam akbar*) seperti para *hadratu al-syaikh*; KH. Kholil Bangkalan (1819-1925), KH Hasyim Asy'ari (1871-1947) Tebu Ireng Jombang, merupakan Bapak spiritual Nahdlatul Ulama' (NU) dan

<sup>6</sup> Abd A'la, *Pembaruan Pesantren*, (Yogyakarta ; Pustaka Pesantren, 2006), 11.

<sup>7</sup> Zamakhsyari Dhofier. *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai*. (Jakarta: LP3ES 2011), 54.

KH. Achmad Dahlan pendiri organisasi Muhammadiyah dan masih banyak lagi para kiai (*sosiologis*) dan sebagai ulama' (*teologis*) yang mempunyai pengaruh dan peranan dalam kehidupan sosial masyarakat pada bidangnya masing-masing.<sup>8</sup>

Pemahaman kiai dengan makna sosiologis dan ulama' dengan makna teologis disini tidaklah bermaksud membedakan keduanya, karena kenyataan sosial kedua istilah ini sering saling bersamaan sebagai penerus tugas para nabi dan rasul dalam menyampaikan agama. Setidaknya menurut suatu riwayat hadist bahwa ulama-termasuk para kiai-merupakan pewaris para nabi (*al-'ulama waratsat al-anbiya'*).<sup>9</sup>

Fenomena yang dapat didiskripsikan dalam konteks ini adalah perguruan tinggi yang berada di lingkungan pondok pesantren yang telah mengalami perubahan pada aspek-aspeknya, dari sebagai lembaga sosial pendidikan tradisional (*ma'had salafiyah*) kepada sistem sosial pendidikan moderen (*ma'had*

*khalafiyah*), baik secara *ekologis* (bangunan fisik, sarana dan fasilitas pendidikan), *milieu* (dimensi lingkungan sosial pesantren), *sistem* (struktur organisasi, peran dan perilaku kepemimpinan serta manajemen), maupun *culture* (nilai-nilai, ideologi, paradigma dan karakter pesantren) membentuk "iklim" pendidikan yang kondusif dan dinamis bercirikan khas keagamaan Islam (pesantren). Kepemimpinan perguruan tinggi berbasis pondok pesantren dalam konteks ini adalah kepemimpinan yang dikelola secara kolektif oleh masing-masing perguruan tinggi berdasarkan kiai *kerabat* (kedekatan) dan *famili*, yang bertanggung jawab kepada *Dewan Ri'asah, Majelis Masyayikh*. Dengan demikian penelitian ini nantinya berusaha mengungkap tentang konsep (perilaku) kepemimpinan perguruan tinggi berbasis pondok pesantren secara kolektif dalam berbagai perspektif. di mana hal-hal yang dikembangkan di pondok pesantren diarahkan pada aspek-aspek tertentu yang berkenaan langsung dengan aktivitas manajemen perguruan tinggi dan pondok pesantren sebagai lembaga sosial pendidikan bercirikan khas keislaman secara keseluruhan dan kepemimpinan organisasi di pondok

<sup>8</sup> Abdurrahman Mas'ud, *Dari Haromain sampai Nusantara : Jejak Intelektual Arsitek Pesantren*, (kencana Prenada Media Group, Jakarta 2006), 74.

<sup>9</sup> Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi: Esai-esai Pesantren*, (Yogyakarta: LkiS. 2011), 65.

pesantren secara substansial.

Berdasarkan latar dan karakteristik “lembaga kekhilafan” dalam konteks perguruan tinggi berbasis pondok pesantren tersebut, maka penulis mencoba mengungkap tentang konsep kepemimpinan perguruan tinggi berbasis pondok pesantren.

## B. Pembahasan

### 1. Pengertian Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata *leader* yang artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin. *Leadership* sudah menjadi kajian tersendiri dalam ilmu manajemen. Sebagian besar teori menjelaskan definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau terlihat kesamaannya.<sup>10</sup>

Nanang Fatah dalam bukunya *Landasan Manajemen Pendidikan Islam* mengemukakan tentang makna kepemimpinan adalah proses

mempengaruhi oleh seorang pemimpin yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, kinerjanya dengan menggunakan kekuasaannya. Dalam pada ini kekuasaan berarti kemampuan seseorang pemimpin untuk mengarahkan dan mempengaruhi seorang bawahan yang berhubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan.<sup>11</sup>

Syahrizal Abas dalam bukunya *Manajemen Perguruan Tinggi* juga mengemukakan tentang makna kepemimpinan dengan mengutip pendapatnya Yukl tentang esensi kepemimpinan yaitu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Jadi keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung pada mempengaruhi orang.<sup>12</sup>

Stogdill mengatakan: “*There are almost as many definitions of leadership as there are persons who have attempted to define the concept*”<sup>13</sup> (jumlah definisi kepemimpinan hampir sama banyak dengan orang yang mencoba

<sup>10</sup> J.M. Juran, *Kepemimpinan Mutu*, ( Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1995), 56

<sup>11</sup> Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung, Remaja Rosda Karya, 1999).

<sup>12</sup> Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi* (Jakarta : Purnanda Media Grup, 2009), 13.

<sup>13</sup> Ralep Stogill *hans book of leadership ; A sury of literature* (new York ; free press, 1974), 259.

mendefinisikan konsep itu). Walaupun demikian, tampaknya ada kata sepakat bahwa kepemimpinan mencakup suatu proses pengaruh, seperti yang dikatakan Stephen P. Robbins: “*Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals.*”<sup>14</sup> Dengan begitu, definisi kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan dan dapat pula dirumuskan sebagai proses memengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha-usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.<sup>15</sup> Dengan demikian kepemimpinan menyangkut hal-hal yang bersifat memengaruhi, mengatasi, mengarahkan dan mengembangkan perubahan suatu visi terhadap masa depan lembaga atau organisasi.

Ronald Heifets dalam bukunya *Leadership Without Easy Answer* menyebutkan kepemimpinan masa depan adalah seorang pemimpin yang adaptif terhadap tantangan, peraturan yang menekankan, memerhatikan,

memelihara disiplin, memberikan kewenangan kepada para karyawan, dan menjaga kepemimpinannya. Ditambahkan juga kepemimpinan harus selalu menyiapkan berbagai bentuk solusi dalam pemecahan masalah tantangan masa depan.<sup>16</sup>

Menurut Imam Suprayogo yang ditulis Masud Said dalam bukunya *Kepemimpinan pengembangan organisasi team building dan perilaku inovatif* menyebutkan bahwa sebagai kunci utama bagi seorang pemimpin perguruan tinggi harus menumbuhkembangkan rasa cinta kepada lapisan lembaga yang di nahkodainya yakni perguruan tinggi. Cinta atau dalam bahasa lainnya adalah integritas tinggi yang merupakan kunci keberhasilan pemimpin perguruan tinggi.<sup>17</sup>

Pengertian tentang kepemimpinan bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi,

<sup>14</sup> Stephen P Robbins, *Organizational Behavior* (Mexico ; printice hall, 2005), 314.

<sup>15</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava media 2011), 45.

<sup>16</sup> Ronald Heifets, *Leadership Without Easy Answer* (Cambridge : Benalp Press of Harvad University Press, 1998), 342.

<sup>17</sup> Imam Suprayogo dalam Masud Said, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building Dan Perilaku Inovatif* ( Malang ; UIN Press, 2008), 1.

memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya, seperti yang dikemukakan oleh Robbins.<sup>18</sup>

*Leadership is the ability to influence a group toward the achievement of goals.* Rivai dan Mulyadi mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut: Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang.<sup>19</sup>

Berdasarkan definisi-definisi di atas, kepemimpinan memiliki beberapa implikasi antara lain :

*Pertama* : Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*followers*). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin. Walaupun demikian, tanpa adanya karyawan atau bawahan, kepemimpinan tidak akan ada juga.

*Kedua* : Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (*his or her power*) mampu menggugah

pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Menurut French dan Raven, kekuasaan yang dimiliki oleh para pemimpin dapat bersumber dari:

- a. *Reward power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan dan sumberdaya untuk memberikan penghargaan kepada bawahan yang mengikuti arahan-arahan pemimpinnya.
- b. *Coercive power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan memberikan hukuman bagi bawahan yang tidak mengikuti arahan-arahan pemimpinnya.
- c. *Legitimate power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai hak untuk menggunakan pengaruh dan otoritas yang dimilikinya. Para pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk kekuasaan atau kekuatan yang berbeda untuk mempengaruhi perilaku bawahan dalam berbagai situasi.

*Ketiga* : Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (*integrity*), sikap

<sup>18</sup> Stephen P Robbins, *Organizational Behavior* (Mexico ; Printice Hall, 2005), 313.

<sup>19</sup> Usan Smith, *Values-Based Leadership*, (America: United States of America. 1994), 43.

bertanggungjawab yang tulus (*compassion*), pengetahuan (*cognizance*), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (*commitment*), kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*) dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*) dalam membangun organisasi. Walaupun kepemimpinan (*leadership*) seringkali disamakan dengan manajemen (*management*), kedua konsep tersebut berbeda.

Adapun untuk melengkapi makna kepemimpinan selain tersebut di atas maka Islam memberikan konsep karakteristik-karakteristik seorang pemimpin sebagaimana yang terdapat pribadi Rasul. Adapun sifat-sifat Nabi dan para Rasul adalah : (1). Sidiq, (2). Amanah, (3). Tabligh, (4) Fathonah. Kendati hal-hal tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. **Sidiq** adalah sifat Nabi Muhammad SAW yang artinya benar dan jujur. Seorang pemimpin harus senantiasa berperilaku benar dan jujur dalam sepanjang kepemimpinannya. Benar dalam mengambil keputusan yang menyangkut visi

dan misi, efektif dan efisien dalam implementasi dan operasionalnya di lapangan.

2. **Amanah** artinya dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan kredibel. Amanah bisa juga bermakna keinginan untuk memenuhi sesuatu dengan ketentuan. Amanah berarti juga memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya.

3. **Tabligh** artinya komunikatif dan argumentatif. Orang yang memiliki sifat tabligh akan menyampaikan dengan benar (berbobot) dan tutur kata yang tepat (Bil Hikmah). Sifat Tabligh dengan bahasanya yang bil hikmah mudah dipahami dan diterima oleh akal, bukan berbicara yang sulit mengerti.

4. **Fathonah** artinya memiliki intelektual, kecerdikan dan kebijaksanaan. Sifat ini dapat menumbuhkan kreatifitas dan kemampuan untuk melakukan berbagai macam inovasi yang bermanfaat.

Empat sifat kepemimpinan Rasulullah SAW di atas dapat dipahami dalam konteks yang luas,

maka secara umum keempat sifat tersebut akan mengantarkan siapa saja kepada keberhasilan dan menjalankan roda kepemimpinannya.<sup>20</sup>

## 2. Teori-teori kepemimpinan

Dalam upaya memperkaya kajian kepemimpinan penulis juga menyajikan teori-teori kepemimpinan sehingga dapat menjadi rujukan utama dalam membahas masalah kepemimpinan. Kendati memahami teori-teori kepemimpinan sangat besar artinya untuk mengkaji sejauh mana kepemimpinan dalam suatu organisasi telah dapat dilaksanakan secara efektif serta menunjang kepada produktifitas organisasi secara keseluruhan.

## 3. Perguruan Tinggi di Indonesia

Perguruan tinggi di Indonesia dapat dibedakan menjadi Perguruan Tinggi Negeri (PTN), Perguruan Tinggi Swasta (PTS), Perguruan Tinggi Kedinasan (PTK), dan Perguruan Tinggi Agama (PTA). Pada dasarnya pemangku kepentingan di semua perguruan tinggi di atas hampir sama, yang membedakan adalah lembaga

penyelenggaranya. PTN diselenggarakan oleh pemerintah, dalam hal ini Kementerian Pendidikan Nasional (sekarang Menristek Dikti), PTS diselenggarakan oleh Yayasan, PTK diselenggarakan oleh kementerian lain di luar Kementerian Pendidikan Nasional, dan PTAIS diselenggarakan oleh Kementerian Agama.

Seiring berkembang dan majunya PTAIS, tidak terlepas dari berbagai problem yang merintanginya. Permasalahannya yang dialami oleh PTAIS sangat kompleks, meliputi infrastruktur, mahasiswa, pembiayaan, proses akademik, kualitas guru dan dosen-dosen, dan kualitas lulusan. Kualitas guru adalah merupakan salahsatu variabel penting sangat menentukan dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Melalui lembaga pendidikan yang berkualitas akan memungkinkan para siswa untuk bisa belajar dengan maksimal. guru memiliki peran penting untuk memungkinkan para siswa akan dapat belajar dengan optimal, untuk itu perlu melakukan upaya maksimal yang sistematis

<sup>20</sup> Herman Kertajaya & Sula, *Muhammad Syakir, Syariah Marketing* (Bandung ; Mizan 2006), 120.

untuk terus meningkatkan kualitas para guru<sup>21</sup>

Semangat mendirikan perguruan tinggi yang sedemikian besar itu menjadikan pertumbuhannya sedemikian cepat. Fenomena itu pada aspek tertentu, memang menggembirakan. Akan tetapi seringkali penambahan perguruan tinggi itu tidak memperhatikan kualitas yang sebenarnya dibutuhkan. Tidak sedikit perguruan tinggi yang tidak didukung oleh tenaga pengajar, sarana dan prasarana, dan lingkungan yang dibutuhkan. Ada saja perguruan tinggi yang menggunakan fasilitas seadanya, hingga program pembelajaran yang dijalankan juga sebatas memenuhi ukuran formal dan kemudian yang terjadi adalah serba formalitas. Inilah satu di antara problem perguruan tinggi.

Problem lainnya adalah menyangkut keterbatasan daya dukung untuk mengembangkan perguruan tinggi yang seharusnya sudah berorientasi pada kualitas. Sekalipun jumlah perguruan tinggi sudah sedemikian banyak, namun

baru beberapa saja yang masuk ranking dunia. Ranking itupun juga masih berada di urutan akhir, misalnya 400 an ke atas dari 500 perguruan tinggi besar di dunia. Prestasi itupun hanya diraih oleh beberapa perguruan tinggi besar, seperti UI, ITB, UGM, ITS dan lainnya yang jumlahnya beberapa saja<sup>22</sup>.

Problem utama perguruan tinggi di Indonesia, bukan terletak pada kuantitas, melainkan pada kualitasnya. Selama ini yang dirasakan adalah sama, daya dukung yang tersedia masih terbatas. Para dosen atau guru besar yang akan melakukan penelitian, selain keterbatasan dana juga terbatas pula dalam hal lainnya, misalnya laboratorium, jurnal ilmiah sebagai rujukan maupun literatur di perpustakaan. Akibatnya, kegiatan penelitian di kampus-kampus sangat terbatas jumlahnya dan tentu hal itu juga berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran, dan juga lulusan yang dihasilkan.

Berpijak pada UU No.20 Tahun 2005 Tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 17

<sup>21</sup> Gary Yukl. *Kepemimpinan Dalam organisasi*. (Jakarta. Prenhallindo. 1994), 21.

<sup>22</sup> Marno dan Triyo Supriyatno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Malang. Refika Aditama, 2008), 21.

Ayat (1) dikemukakan bahwa Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah. Kata melandasi berperan penting untuk mengikuti jenjang berikutnya, sehingga diperlukan pengelolaan yang tepat efektif dan efisien serta berorientasi pada kualitas berdasarkan kebutuhan dan tuntutan dari customers pendidikan. Maraknya implementasi total quality management dalam berbagai lembaga dan organisasi merupakan bentuk kepedulian dalam meningkatkan mutu produk. Demikian juga dalam pendidikan, TQM menjadi satu model favorit untuk meningkatkan mutu pendidikan yang menjadi tujuan utama setiap kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan penjaminan mutu pendidikan. Implementasi TQM sudah tidak tepat lagi untuk pendidikan yang ditujukan untuk world class university, alasannya adalah pembahasannya begitu sempit hanya dalam bentuk management saja, akan tetapi keluasan aspek pendidikan yang memiliki folosofi yang unik menjadi bias karena implementasi TQM memacu lembaga pendidikan

menjadi perusahaan profit yang membiaskan esensi dari pendidikan itu sendiri.<sup>23</sup>

#### 4. Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah perpaduan dua kata yang dirangkaikan menjadi satu terdiri dari kata Pondok dan Pesantren. Sampai saat ini masih ada perbedaan pendapat mengenai asal – usul tentang pondok pesantren yaitu, ada yang mengatakan berasal dari India (Hindu) dan ada pula yang mengatakan berasal dari Arab. Mastuhu juga mendefinisikan pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.<sup>24</sup>

Pesantren dan santri berasal dari bahasa Tamil yang berarti : Guru mengaji, sumber lain mengatakan bahwa kata itu berasal dari bahasa India Shastri dari akar kata Shastra, yang berarti buku-buku

<sup>23</sup> Sondang, P. Siagian. Teori motivasi, (Jakarta, Reka Cipta, 2004), 137.

<sup>24</sup> Mastuhu, *Dinamika sistem pendidikan Pesantren*, (Jakarta : INIS, 1994), 6.

suci, buku agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan.<sup>25</sup>

Sedangkan menurut Zamakhsyari Dhofier istilah Pesantren adalah sebuah sistem lembaga kependidikan yang di dalamnya terdiri dari beberapa sub-sistem atau komponen pendidikan. Di antara komponen atau elemen-elemen lembaga pendidikan pesantren adalah antara lain kyai sebagai pendidik, santri/murid sebagai peserta didik, mushalla/masjid sebagai sarana pendidikan, isi kitab kuning sebagai materi pendidikan dan beberapa pondokan/kamar sebagai tempat tinggal para santri.<sup>26</sup>

Sedangkan menurut Manfred Ziemek Pesantren adalah gabungan kata “*Sant* (Manusia Baik)” dihubungkan dengan suku kata “*tra* (Suka Menolong)”, sehingga kata Pesantren dapat berarti tempat pendidikan manusia baik – baik.<sup>27</sup>

Pesantren tetap berpegang pada prinsip awalnya, tidak mudah terpengaruh terhadap perjalanan

arus budaya. Hal inilah yang menyebabkan Pesantren tetap eksis di dalam perjalanannya. Bahkan karena menyadari arus yang deras itulah yang menyebabkan pihak luar justru melihat “keunikan” dari pesantren sebagai wilayah sosial yang netral, yang mempunyai kekuatan pesistensi terhadap arus globalisasi.<sup>28</sup>

### C. Kesimpulan

Konsep kepemimpinan perguruan tinggi berbasis pondok pesantren adalah kepemimpinan terkendali yaitu proses mempengaruhi seorang pemimpin dengan mengutamakan etika/tatakrama dalam komunikasi, koordinasi, konsolidasi, konsultasi dan evaluasi pada orang/kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan kelembagaan, dengan otoritas keputusannya bersifat terpusat di majelis kyai/masayikh setelah melalui proses panjang telaah dan pertimbangan hingga istikaharah, maka dalam pada ini pemimpin dalam hal ini Rektor adalah melayani (khodimul ma’had), dan all out dalam mengemban amanah, tugas dan tanggung jawab semata-mata karena kesadaran ilahiah dengan menjadikan kerja

<sup>25</sup> Muhammad Ridwan Lubis, *Pemikiran Soekarno Tentang Islam*, (Jakarta : C.V. Mas Agung, 1992), 23.

<sup>26</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai*. (Jakarta: LP3ES, 2011), 44.

<sup>27</sup> Manfred Ziemek, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*, (Jakarta : P3M, 1986), 99.

<sup>28</sup> M. Bahri Ghazali, *Pesantren Berwawasan Lingkungan*, (Jakarta : CV. Prasasti, 1996), 9.

mengharapkan barokah (abstrak transenden) dan ridha Allah.

#### Daftar Pustaka

Abd A'la, *Pembaruan Pesantren*, Yogyakarta ; Pustaka Pesantren, 2006.

Abdurrahman Mas'ud, *Dari Haromain sampai Nusantara: Jejak Intelektual Arsitek Pesantren*,(kencana Prenada Media Group, Jakarta 2006.

Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi: Esai-esai Pesantren*, Yogyakarta: LkiS. 2011.

Chatab, *Panduan Sertifikasi Sistem Manajemen Mutu ISO*, Jakarata : Elex Media, 2005.

Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava media 2011.

Departemen Pendidikan Nasional, *Pedoman Penjaminan Mutu (Quality Assurance) Pendidikan Tinggi*, Jakarta: mendikbud, 2005.

Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Jakarta ; Prengallindo,1998.

Gary Yukl. *Kepemimpinan Dalam organisasi*. Jakarta. Prenhallindo. 1994.

Herman Kertajaya & Sula, *Muhammad Syakir, Syariah Markketing*, Bandung: Mizan 2006.

Imam Suprayogo dalam Masud Said, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building Dan Perilaku Inovatif*, Malang ; UIN Press, 2008.

J.M. Juran, *Kepemimpinan Mutu*, Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1995.

M. Bahri Ghazali, *Pesantren Berwawasan Lingkungan*, Jakarta : CV. Prasasti, 1996.

Manfred Ziemek, *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*, Jakarata : P3M, 1986.

Marno dan Triyo Supriyatno. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Malang. Refika Aditama, 2008.

Mastuhu, *Dinamika sistem pendidikan Pesantren*, Jakarta: INIS, 1994.

Muhammad Ridwan Lubis, *Pemikiran Soekarno Tentang Islam*, Jakarta : C.V. Mas Agung, 1992.

Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung, Remaja Rosda Karya, 1999.

Ralep Stogill hans, *book of leadership: A sury of literature*, new York ; free press, 1974.

Ronald Heifets, *Leadership Without Easy Answer*, Cambridge : Benalp Press of Harvad University Press, 1998.

Soetopo Hidayat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Bina Aksara,. 1982.

Sondang, P. Siagian. *Teori motivasi*, Jakarta, Reka Cipta, 2004.

Stephen P Robbins, *Organizational Behavior*, Mexico ; Printice Hall, 2005.

Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, Jakarta : Pernanda Media Grup, 2009.

Usan Smith, *Values-Based Leadership, America: United States of America*. 1994.

Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai*. Jakarta: LP3ES, 2011.