

**POLA RELASI KIAI, KEPALA MADRASAH,  
DAN GURU DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH  
BERBASIS PESANTREN  
DI KABUPATEN BREBES**



Oleh:

**Imam Nurhakim**  
**NIM. 1530016043**

**DISERTASI**

**Diajukan kepada Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga  
untuk Memenuhi Syarat guna Memperoleh  
Gelar Doktor dalam Bidang Studi Islam  
Konsentrasi Kependidikan Islam**

**YOGYAKARTA**

**2022**

## PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan di bawah ini :

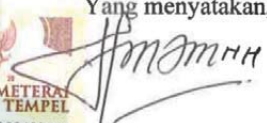
Nama : Imam Nurhakim  
NIM : 1530016043  
Program/Prodi. : Doktor (S3) / Studi Islam  
Konsentrasi : Kependidikan Islam

menyatakan bahwa **disertasi** ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya, dan bebas dari plagiarisme. Jika dikemudian hari terbukti bukan karya sendiri atau melakukan plagiarisi, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 1 Juni 2022

Yang menyatakan,



  
Imam Nurhakim  
NIM. 1530016043

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
**PASCASARJANA**

Jln. Marsda Adisucipto Yogyakarta, 55281 Telp. (0274) 519709 Fax (0274) 557978  
e-mail: pps@uin-suka.ac.id. website: http://pps.uin-suka.ac.id

## PENGESAHAN

Judul Disertasi : POLA RELASI KIAI, KEPALA MADRASAH, DAN GURU  
DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH BERBASIS  
PESANTREN DI KABUPATEN BREBES  
Ditulis oleh : Imam Nurhakim  
NIM : 1530016043  
Program/Prodi. : Doktor (S3) / Studi Islam  
Konsentrasi : Kependidikan Islam

**Telah dapat diterima  
Sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Doktor (Dr.)  
Dalam Bidang Studi Islam**

Yogyakarta, 19 Juli 2022

An. Rektor/  
Ketua Sidang.



**Prof. Dr. H. Abdul Mustaqim, S.Ag., M.Ag.**  
NIP.: 197212041997031003



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
**PASCASARJANA**

Jln. Marsda Adisucipto Yogyakarta, 55281 Telp. (0274) 519709 Fax (0274) 557978  
e-mail: pps@uin-suka.ac.id. website: http://pps.uin-suka.ac.id

**YUDISIUM**

**BISMILLĀHIRRAHMĀNIRRAHĪM**

DENGAN MEMPERTIMBANGKAN JAWABAN PROMOVENDUS ATAS PERTANYAAN DAN KEBERATAN PARA PENILAI DALAM UJIAN TERTUTUP (PADA TANGGAL 11 JANUARI 2022), DAN SETELAH MENDENGAR JAWABAN PROMOVENDUS ATAS PERTANYAAN DAN SANGGAHAN PARA PENGUJI DALAM SIDANG UJIAN TERBUKA, MAKA KAMI MENYATAKAN, PROMOVENDUS, **IMAM NURHAKIM** NOMOR INDUK: **1530016043** LAHIR DI **BREBES**, TANGGAL **15 MEI 1986**,

**LULUS DENGAN PREDIKAT :**

~~PUNJAN (CUM LAUDE)/SANGAT MEMUASKAN/MEMUASKAN\*\*~~

KEPADA SAUDARA DIBERIKAN GELAR DOKTOR **STUDI ISLAM** KONSENTRASI **KEPENDIDIKAN ISLAM** DENGAN SEGALA HAK DAN KEWAJIBAN YANG MELEKAT ATAS GELAR TERSEBUT.

**\*SAUDARA MERUPAKAN DOKTOR KE-837.**

YOGYAKARTA, 19 JUNI 2022

An. REKTOR /  
KETUA SIDANG,



**Prof. Dr. H. Abdul Mustaqim, S.Ag., M.Ag.**

NIP.: 197212041997031003

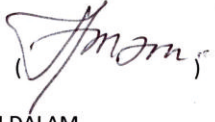








**\*\* CORET YANG TIDAK DIPERLUKAN**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA  
**PASCASARJANA**

Jln. Marsda Adisucipto Yogyakarta, 55281 Telp. (0274) 519709 Fax (0274) 557978  
e-mail: pps@uin-suka.ac.id. website: http://pps.uin-suka.ac.id

**DAFTAR HADIR DEWAN PENGUJI  
UJIAN TERBUKA PROMOSI DOKTOR**

Nama Promovendus	:	Imam Nurhakim	
NIM	:	1530016043	
Judul Disertasi	:	POLA RELASI KIAI, KEPALA MADRASAH, DAN GURU DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH BERBASIS PESANTREN DI KABUPATEN BREBES	
Ketua Sidang	:	Prof. Dr. H. Abdul Mustaqim, S.Ag., M.Ag.	
Sekretaris Sidang	:	Dr. Abdur Rozaki, S.Ag., M.Si.	
Anggota	:	1. Prof. Dr. H. Abd. Rahman Assegaf, M.Ag. (Promotor/Penguji)	
		2. Dr. Radjasa Mu'tasim, M.Si. (Promotor/Penguji)	
		3. Prof. Dr. H. Mahmud Arif, M.Ag. (Penguji)	
		4. Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd. (Penguji)	
		5. Dr. H. Zainal Arifin Ahmad, M.Ag. (Penguji)	
		6. Dr. H. Waryono, M.Ag. (Penguji)	

Di Ujikan di Yogyakarta pada hari Selasa tanggal 19 Juli 2022

Tempat : Aula Lt. 1 Gd. Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga  
Waktu : Pukul 14.00 WIB. S.d. Selesai  
Hasil / Nilai (IPK) : 3.73  
Predikat Kelulusan : Pujian (Cum laude) / Sangat Memuaskan / Memuaskan

Sekretaris Sidang,



Dr. Abdur Rozaki, S.Ag., M.Si.  
NIP.: 19750701 200501 1 007



**KEMENTERIAN AGAMA RI**  
**UIN SUNAN KALIJAGA**  
**PASCASARJANA**

## **PENGESAHAN**

Promotor : Prof. Dr. Abd. Rachman Assegaf, M.Ag. ( )

Promotor : Dr. Radjasa, M.Si.. ( )

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## NOTA DINAS

Kepada Yth.  
Direktur Pascasarjana UIN  
Sunan Kalijaga Yogyakarta

*Assalamu'alaikumwr. wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan penilaian dan koreksi terhadap naskah disertasi yang berjudul:

**POLA RELASI KIAI, KEPALA MADRASAH,  
DAN GURU DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH BERBASIS PESANTREN DI  
KABUPATEN BREBES**

yang ditulis oleh :

Nama : **Imam Nurhakim, M.Pd.I**  
NIM : **1530016043**  
Program : **Doktor**

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 11 Januari 2022, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S-3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ilmu Agama Islam.

*Wassalamu'alaikumwr. wb.*

Yogyakarta, 21 April 2022

Promotor,



Prof. Dr. Abd. Rachman Assegaf, M.Ag.

## NOTA DINAS

Kepada Yth.  
Direktur Pascasarjana UIN  
Sunan Kalijaga Yogyakarta

*Assalamu'alaikumwr. wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan penilaian dan koreksi terhadap naskah disertasi yang berjudul:

**POLA RELASI KIAI, KEPALA MADRASAH,  
DAN GURU DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH BERBASIS PESANTREN DI  
KABUPATEN BREBES**

yang ditulis oleh :

Nama : **Imam Nurhakim, M.Pd.I**  
NIM : **1530016043**  
Program : **Doktor**

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 11 Januari 2022, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S-3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ilmu Agama Islam.

*Wassalamu'alaikumwr. wb.*

Yogyakarta, 21 April 2022

Promotor,



Dr. Radjasa, M.Si.



## NOTA DINAS

Kepada Yth.  
Direktur Pascasarjana UIN  
Sunan Kalijaga Yogyakarta

*Assalamu'alaikumwr. wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan penilaian dan koreksi terhadap naskah disertasi yang berjudul:

**POLA RELASI KIAI, KEPALA MADRASAH,  
DAN GURU DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH BERBASIS PESANTREN DI  
KABUPATEN BREBES**

yang ditulis oleh :


Nama : **Imam Nurhakim, M.Pd.I**  
NIM : **1530016043**  
Program : **Doktor**

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 11 Januari 2022, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S-3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ilmu Agama Islam.

*Wassalamu'alaikumwr.*

Yogyakarta, 13 April 2022

Penguji,



Prof. Dr. Mahmud Arif, M.Ag.

## NOTA DINAS

Kepada Yth.  
Direktur Pascasarjana UIN  
Sunan Kalijaga Yogyakarta

*Assalamu'alaikumwr. wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan penilaian dan koreksi terhadap naskah disertasi yang berjudul:

**POLA RELASI KIAI, KEPALA MADRASAH,  
DAN GURU DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH BERBASIS PESANTREN DI  
KABUPATEN BREBES**

yang ditulis oleh :

Nama : **Imam Nurhakim, M.Pd.I**  
NIM : **1530016043**  
Program : **Doktor**

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 11 Januari 2022, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S-3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ilmu Agama Islam.

*Wassalamu'alaikumwr. wb.*

Yogyakarta, 25 April 2022

Penguji,



Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.

**NOTA DINAS**

Kepada Yth.  
Direktur Pascasarjana UIN  
Sunan Kalijaga Yogyakarta

*Assalamu'alaikumwr. wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan penilaian dan koreksi terhadap naskah disertasi yang berjudul:

**POLA RELASI KIAI, KEPALA MADRASAH,  
DAN GURU DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH BERBASIS PESANTREN DI  
KABUPATEN BREBES**

yang ditulis oleh :

Nama : **Imam Nurhakim, M.Pd.I**  
NIM : **1530016043**  
Program : **Doktor**

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 11 Januari 2022, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S-3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Ilmu Agama Islam.

*Wassalamu'alaikumwr. wb.*

Yogyakarta, 18 April 2022

Penguji,



Dr. H. Zainal Arifin Ahmad, M.Ag.

## ABSTRAK

Pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional yang memiliki kemandirian dan otonomi karena tumbuh kembang pesantren bergantung pada kiai sebagai figur sentral. Ketika pesantren mendirikan madrasah-madrasah sebagai lembaga pendidikan modern, pengaruh kiai tidak luntur. Kiai dengan berbagai kapital yang dimilikinya telah memengaruhi relasi kiai dengan orang-orang yang menjalankan penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Pengaruh kapital kiai dan pola relasi kiai menarik untuk dikaji guna melihat kaitannya dalam memajukan madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis 1) kapital kiai untuk memajukan pendidikan madrasah yang ada di lingkungan pesantrennya; 2) cara kiai memanfaatkan kapital tersebut; 3) pola relasi antara kiai, kepala madrasah, dan guru dalam pengembangan madrasah berstandar nasional; dan 4) implikasi dari pola relasi antara kiai, kepala madrasah, dan guru dalam pengembangan madrasah berstandar nasional terhadap daya saing madrasah di Kabupaten Brebes.

Penelitian ini menggunakan jenis kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada tiga kiai, 3 kepala

madrasah, dan 5 orang guru. Observasi di Pondok Pesantren Al Hikmah 2 yang beralamat di Desa Benda, Kecamatan Sirampog, Kabupaten Brebes dan Pondok Pesantren Darunnajat di Kecamatan Bumiayu, Kabupaten Brebes. Dokumentasi dilakukan dengan mengkaji dokumen-dokumen madrasah di dua pondok pesantren tersebut serta hasil-hasil penelitian yang relevan. Keabsahan data dilakukan dengan triangulasi data, yaitu membandingkan data dari satu sumber dengan sumber lain untuk mengetahui akurasi data. Analisis data dilakukan menggunakan teknik model Miles and Huberman, yaitu melalui langkah reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, *pertama*, kiai memiliki sejumlah kapital untuk memajukan madrasah. Kapital yang dimaksud meliputi kapital sosial, budaya, ekonomi, simbolis, dan spiritual. Kapital sosial tampak dari jaringan sosial kiai, baik vertikal yang ditandai dengan para pemangku kepentingan yang duduk di sejumlah posisi kekuasaan yang strategis maupun horizontal sampai ke pada level akar rumput di tengah masyarakat. Kapital ekonomi tampak dari kemandirian ekonomi keluarga kiai yang memiliki sejumlah usaha, di antaranya KBIH dan investasi dalam kegiatan perkoperasian di lingkungan pesantren. Kapital simbolis kiai melekat sebagai figur yang amanah, dapat dipercaya, bekerja keras, disiplin, dan transparan, serta profesional. *Kedua*, kiai memanfaatkan berbagai kapital dengan cara membuka akses bagi madrasah untuk berhubungan dengan kementerian agama, dinas pendidikan, perguruan tinggi, dan sebagainya sehingga lebih banyak relasi yang dimiliki madrasah. Kiai setidaknya melakukan tiga hal mendasar, yaitu menempatkan anggota keluarga dalam struktur organisasi yayasan atau madrasah; menerapkan manajemen modern penyelenggaraan pendidikan

di madrasah; dan menerapkan manajemen modern dalam pengelolaan properti pesantren. *Ketiga*, relasi kiai dengan kepala sekolah dan guru dalam pengembangan madrasah menunjukkan pola dominasi, akomodatif, dan partisipatif. Akomodatif terkait dengan kegiatan taklim yang terbuka terhadap masuknya kurikulum dari pemerintah. Terkait dengan kegiatan tarbiah dalam arti pendidikan karakter atau akhlak, kiai mendominasi dalam menentukan materi, waktu, dan metode tarbiah dengan cara berpartisipasi dalam kegiatan tarbiah yang diwujudkan dalam bentuk integrasi kegiatan tarbiah di pesantren dan di madrasah. *Keempat*, relasi dominasi, akomodasi, dan partisipasi dalam hubungan kiai, kepala madrasah, dan guru berimplikasi terhadap peningkatan kualitas taklim maupun kualitas tarbiah.

Kata kunci: relasi, kiai, madrasah.



## ملخص البحث

المعهد عبارة عن مؤسسة تعليمية تقليدية تتمتع بالاستقلال لأنه يعتمد في نموه وتطوره على الكياهي كشخصية مركزية. وعندما تطور المعهد وتأسست منه مدارس كمؤسسات تعليمية حديثة، لم يتلاش تأثير الكياهي بوجودها، بل يآثر الكياهي بكل ما له من الإمكانيات على علاقته بالأشخاص الذين ينفذون التعليم في المدارس الدينية. وهذا ما يدفعني إلى دراستها لمعرفة ارتباطها بتطوير المدرسة. تهدف هذه الرسالة إلى تحديد وتحليل ما يلي: (١) إمكانية الكياهي للنهوض بتعليم المدرسة في بيئته التعليمية، (٢) استراتيجية الكياهي في استغلال هذه الإمكانيات، (٣) أنماط العلاقة بين الكياهي ومديري المدرسة والمعلمين في تطوير المدارس الدينية ذات المعايير الوطنية، و (٤) آثار أنماط العلاقة بين الكياهي ومديري المدرسة والمعلمين في تطوير المدارس الدينية ذات المعايير الوطنية على تنافسية المدارس في مدينة بريس .Brebes

تعد هذه الدراسة من بحوث وصفية نوعية، حيث تم جمع البيانات من خلال المقابلات والملاحظة والتوثيق. قام الباحث بإجراء المقابلات مع الكياهي ومديري المدرسة والمعلمين، كما قام بملاحظات في معهد الحكمة الثاني الإسلامي الذي يقع في قرية بندا Benda منطقة سيرامبوغ

Sirampog بمدينة برييس Brebes ومعهد دار النجاة الإسلامي في منطقة بومي آيو Bumiayu ، بمدينة برييس Brebes. وأخذ الباحث التوثيق من خلال مراجعة وثائق هذين المعهدين ونتائج البحث المتعلقة بهذا الموضوع. أما صحة البيانات فتم التحقق منها عن طريق تثليث البيانات، أي مقارنة البيانات من مصدر إلى آخر لتحديد دقة البيانات. اختار الباحث طريقة ميلز وهوبارمان (Miles & Huberman) في تحليل البيانات، وخطواتها كالتالي: تقليل البيانات وعرضها واستخلاص النتائج.

توصلت هذه الرسالة إلى: أولاً، يمتلك الكياهي عدة الإمكانيات لتطوير المعهد. وتشمل الإمكانيات على إمكانيات اجتماعية وثقافية واقتصادية ورمزية وروحية. وتتمثل الإمكانيات الاجتماعية من اتصاله بأصحاب المصلحة الذين يجلسون في عدد من المناصب الإستراتيجية من جهة، واتصاله بالمستوى الشعبي في المجتمع من جهة أخرى، كما يمكن رؤية الإمكانيات الاقتصادية من الاستقلال الاقتصادي لعائلة الكياهي التي تمتلك عدداً من الشركات، بما في ذلك شركة مخصصة لإرشاد الحجاج KBIH والاستثمار في الأنشطة التعاونية في بيئة المعهد. أما الإمكانيات الرمزية فتتمثل في شخصية الكياهي الذي يعرف بأدائه الأمانة ويجدر الوثوق به ويحب العمل الجاد والانضباط والاحتراف المهني والشفافية. ثانياً، يستغل الكياهي إمكانياته المختلفة بفتح الباب للمدارس التابعة له أن تتواصل مع وزارة الشؤون الدينية وقسم التعليم



والجامعات وما إلى ذلك حتى يتوفر لهذه المدارس المزيد من العلاقات. يقوم الكياهي على الأقل بثلاثة أشياء أساسية، وهي وضع أعضاء الأسرة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة أو المدرسة، وتنفيذ الإدارة الحديثة للتعليم في المعهد، وتنفيذ الإدارة الحديثة في إدارة ممتلكات المعهد. ثالثاً، تُشير العلاقة بين الكياهي والمديرين والمعلمين في تطوير المدرسة إلى وجود نمط من الهيمنة والتسيير والمشاركة. يرتبط التسيير بموقفه تجاه أنشطة التعليم وإدراج المنهج الدراسي من الحكومة. فيما يتعلق بالتربية الأخلاقية فإن الكياهي يهيمن على تحديد المواد والحصص والطريقة من خلال المشاركة في أنشطة التربية المتمثلة في دمج أنشطة التربية في المعهد والمدرسة. رابعاً، إن العلاقات بين الهيمنة والتسيير والمشاركة بين الكياهي والمديرين والمعلمين لها آثارها على تحسين جودة التعليم والتربية.

سردملا ، يهاي كالا ، عقال علأ :تيساسألأ تاملكلا

SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## ABSTRACT

Islamic boardingschool (*Pesantren*) is an independent, autonomous traditional education institution for its sustainability depends on its *kiai*, the central figure of the institution. When a *pesantren* establishes modern education institutions, Islamic schools (*madrasah*), the influence of the *kiai* does not fade away. A *kiai*, with all the capital they possess, has brought the Islamic school management to their relations. The influence of capital relation of the *kiai* and the pattern of the relation are interesting to be studied with regard to the development of the Islamic school. This research aims to understand and to analyze the followings. 1) The capital of the *kiai* to bring forward the school within the *pesantren*, 2) The way the *kiai* makes use of their capital, 3) The pattern of relation of the *kiai*, the principal, and the teachers in bringing the school forward to meet the national standard, and 4) The pattern implication of the relation between the *kiai*, the principal, and the teachers and the *madrasah*'s competitiveness in Brebes district.

The data of this qualitative descriptive study were collected through interview, observation and documentation. The *kiai*, the headmaster and the teachers were interviewed whilst two Islamic boarding schools – Al Hikmah 2 located

in Benda village Sirampong sub-district Brebes district and Darunnajat at Bumiayu sub-district Brebes district – were observed. Documents from the two boarding schools and other relevant studies were documented and examined. Data triangulation was conducted for data validation; data from two different sources were compared to determine the accuracy. Using Miles and Huberman model, data were analyzed by reduction, display, and conclusion drawing.

The results show the following. *First*, a *kiai* owns capital constituting social, cultural, economic, symbolic, and spiritual to develop Islamic schools. Social capital involves their social network vertically with strategic-authority-own stakeholders and horizontally to grass roots level. Economic capital is reflected by their financially independent for they normally own businesses such as KBIH and investment in cooperative within the boarding school. Symbolic capital is inherent characters as trustworthy, honest, hard-working, discipline, transparent, and professional. *Second*, the capital owned by the *kiai* makes Islamic school have access to the ministry of religion, education authorities, universities and the like. The access gives the school more chances to build wider and bigger network. Three fundamental points, at the least, are done by *kiai*. They place their relative(s) in the institution or school, adopt modern education management, and implement modern property management for the boarding school. *Third*, with regard to school's development, *kiai* is not only dominant over the headmaster and teachers, but they also accommodative and participative. The *kiai* accommodates and welcomes curriculum. However, materials, methods, and time for character and morals teaching, the *kiai* determines

and actively participates in the activity. *Fourth*, the three relations – dominance, accommodation, and participation – bring positive drive in improving the quality of teaching.

**Key words:** *Relation, Kiai, Madrasah (Islamic School)*



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Pedoman transliterasi yang dijadikan pedoman bagi penulisan disertasi ini didasarkan pada Keputusan Bersama Menteri Agama serta Menteri Pendidikan dan Kebudayaan yang diterbitkan Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan Departemen Agama Republik Indonesia pada tahun 2003. Pedoman transliterasi tersebut adalah:

### 1. Konsonan

Fonem konsonan Bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, sedangkan dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan tanda dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf serta tanda sekaligus. Daftar huruf Arab dan transliterasinya dengan huruf latin adalah sebagai berikut :

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba	b	be
ت	ta	t	te
ث	ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	je
ح	ha	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	zal	z	zet (dengan titik di atas)

ر	ra	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	...‘.....	koma terbalik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fa	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	el
م	mim	m	em
ن	nun	n	en
و	wau	w	we
ه	ha	h	ha
ء	hamzah	...’...	apostrop
ي	ya	y	ye

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti vokal bahasa Indonesia terdiri dari vokal tunggal atau monoftong atau vokal rangkap atau diftong.

### 3. Vokal Tunggal

Vokal Tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
..... َ.....	Fathah	a	a
..... ِ.....	Kasrah	i	i
..... ُ.....	Dammah	u	u

Contoh:

No.	Kata Bahasa Arab	Transiterasi
1.	كَتَبَ	Kataba
2.	ذُكِرَ	zukira
3.	يَذْهَبُ	Yazhabu

### 4. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf maka trasliterasinya gabungan huruf, yaitu:

Tanda dan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ى ..... ِ	Fathah dan ya	ai	a dan i
و ..... ِ	Fathah dan wau	au	a dan u

Contoh:

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	كَيْفَ	Kaifa
2.	حَوْلَ	Ḥaula

5.

## 6. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut.

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
ى ..... ا .....	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
ى .....	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
و ..... و	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

Contoh:

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	قَالَ	Qāla
2.	قِيلَ	Qīla
3.	يَقُولُ	Yaqūlu
4.	رَمَى	Ramā

## 7. Ta Marbutah

Transliterasi untuk Ta Marbutah ada dua:

- Ta Marbutah hidup atau yang mendapatkan harakat fathah, kasrah atau dammah transliterasinya adalah /t/.
- Ta Marbutah mati atau mendapat harakat sukun transliterasinya adalah /h/.
- Kalau pada suatu kata yang akhir katanya Ta Marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang / al/ serta bacaan kedua kata itu terpisah maka Ta Marbutah itu ditransliterasikan dengan /h/.



Contoh:

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	Rauḍah al-aṭfāl/rauḍatul aṭfāl
2.	طَلْحَةَ	Ṭalhah

## 8. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau Tasydid yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, yaitu tanda Syaddah atau Tasydid. Dalam transliterasi ini tanda Syaddah tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda Syaddah itu.

Contoh:

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	رَبَّنَا	Rabbanā
2,	نَزَّلَ	Nazzala

## 9. Kata Sandang

Kata sandang dalam bahasa Arab dilambangkan dengan huruf yaitu ال. Namun, dalam transliterasinya kata sandang itu dibedakan antara kata sandang yang diikuti oleh huruf Syamsiyyah dengan kata sandang yang diikuti oleh huruf Qamariyyah.

Kata sandang yang diikuti oleh huruf Syamsiyyah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf /l/ diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu. Adapun kata sandang yang diikuti oleh huruf Qamariyyah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya. Baik diikuti dengan huruf Syamsiyyah atau

Qomariyah, kata sandang ditulis dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan kata sambung.

Contoh:

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	الرَّجُلُ	ar-Rajulu
2.	الْجَلَالُ	al-Jalaālu

## 10. Hamzah

Sebagaimana telah disebutkan di depan bahwa Hamzah ditransliterasikan dengan apostrof, namun itu hanya terletak di tengah dan di akhir kata. Apabila terletak di awal kata maka tidak dilambangkan karena dalam tulisan Arab berupa huruf alif. Perhatikan contoh-contoh berikut ini:

No	Kata Bahasa Arab	Transliterasi
1.	أَكَلَ	Akala
2.	تَأْخُذُونَ	Ta'khuduna
3.	النُّورُ	An-Nau'u

## 11. Huruf Kapital

Walaupun dalam sistem bahasa Arab tidak mengenal huruf kapital, tetapi dalam transliterasinya huruf kapital itu digunakan seperti yang berlaku dalam EYD yaitu digunakan untuk menuliskan huruf awal, nama diri, dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital adalah nama diri tersebut, bukan huruf awal atau kata sandangnya.

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan tersebut disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan,

maka huruf kapital tidak digunakan.

Contoh:

No.	Kalimat Arab	Transliterasi
1.	وَمَا مُحَمَّدٌ إِلَّا رَسُولٌ	Wa mā Muhammadun illā rasūl
2.	الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ	Al-ḥamdu lillāhi rabbil ‘ālamīna

#### a. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il, isim, maupun huruf, ditulis terpisah. Bagi kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab yang sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dalam transliterasinya bisa dilakukan dengan dua cara, yaitu bisa dipisahkan pada setiap kata atau bisa dirangkaikan.

Contoh:

No	Kalimat Bahasa Arab	Transliterasi
1.	وَإِنَّ اللَّهَ لَهُ خَيْرَ الرَّازِقِينَ	Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn/ Wa innallāha lahuwa khairur-rāziqīn
2.	فَأَوْفُوا الْكَيْلَ وَالْمِيزَانَ	Fa aufū al-kaila wa al-mīzaāna/ Fa auful-kaila wal mīzāna

## KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa kita panjatkan kehadirat Allah SWT. atas segala nikmat, karunia, dan anugerah-Nya sehingga penulisan disertasi ini dapat selesai. Melalui kata pengantar ini ijin penulis menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak di bawah ini yang telah mendukung, membantu, membimbing serta memberikan saran dan masukan dalam penulisan disertasi ini :

1. Prof. Dr.Phil. Al Makin, S.Ag., M.A. Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
2. Prof. Dr. H. Abdul Mustaqim, S.Ag., M.Ag. Direktur Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Dr. Moch Nur Ichwan, MA., Wakil Direktur Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
4. Ahmad Rafiq, S.Ag., M.Ag., MA., Ph.D.Kaprodi Doktor Studi Islam UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta;
5. Prof. Dr. Abd. Rachman Assegaf, M.Ag. promotor I penulisan disertasi;
6. Dr. Radjasa, M.Si. promotor II penulisan disertasi;
7. Prof. Dr. Mahmud Arif, M.Ag. selaku penguji disertasi pada ujian pendahuluan, ujian tertutup dan ujian terbuka;
8. Prof. Dr. Sri Sumarni, M.Pd. selaku penguji pada ujian tertutup dan terbuka;

9. Dr. Zaenal Arifin Ahmad, selaku penguji pada ujian tertutup dan terbuka;
10. Keluarga di rumah, Ibu dan Bapak, istri dan anak-anak tercinta;
11. Teman-teman Mahasiswa S3 UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Prodi Studi Islam Konsentrasi Kependidikan Islam angkatan 2015.

Penulis juga mengharapkan kritik dan saran konstruktif dari berbagai pihak guna perbaikan penulisan Disertasi ini. Pada akhirnya penulis berharap semoga disertasi ini bermanfaat untuk kemajuan pendidikan Islam di masa yang akan datang

Jakarta, 1 Juni 2022



Imam Nurhakim  
NIM. 1530016043

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	~~~ i
PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS PLAGIARISME	~~ iv
PENGESAHAN REKTOR	~~~ v
NOTA DINAS	~~~ viii
ABSTRAK	~~~ xiii
PEDOMAN TRANSLITERASI	~~~ xxii
KATA PENGANTAR	~~~ xxii
DAFTAR ISI	~~~ xxxi
DAFTAR GAMBAR	~~~ xxxiv

### BAB I PENDAHULUAN ~~~ 1

- A. Latar belakang masalah ~~~ 1
- B. Rumusan masalah ~~~ 16
- C. Tujuan dan manfaat penelitian ~~~ 16
- D. Kajian pustaka ~~~ 18
- E. Kerangka Teoritis ~~~ 29
- F. Metode penelitian ~~~ 54
- G. Sistematika Penulisan ~~~ 63

### BAB II PESANTREN DI TENGAH

#### DINAMIKA MASYARAKAT ~~~ 67

- A. Dinamika Pondok Pesantren Al-Hikmah 2 ~~~ 67
- B. Dinamika Pondok Pesantren  
Darunnajat Pruwatan ~~~ 82

### **BAB III UPAYA KIAI DALAM MEMANFAATKAN SUMBERDAYA UNTUK MEMAJUKAN PENDIDIKAN MADRASAH ~~~ 89**

#### **A. Modal Kiai untuk memajukan pendidikan madrasah ~~~ 89**

1. Kharisma Kiai ~~~ 89
2. Jaringan Sosial ~~~ 98
3. Kekuatan Ekonomi Kiai ~~~ 103
4. Kekuatan Simbolik Kiai ~~~ 109
5. Modal Spiritual Kiai ~~~ 110

#### **B. Cara Kiai Memanfaatkan Modal yang ada untuk Memajukan Pendidikan Madrasah di Lingkungan Pesantren ~~~ 114**

1. Menempatkan Anggota Keluarga dalam Struktur Organisasi Madrasah ~~~ 115
2. Menerapkan Manajemen Modern Penyelenggaraan Pendidikan di Madrasah ~~~ 118
3. Menerapkan Manajemen Modern dalam Pengelolaan Pesantren ~~~ 128

### **BAB IV POLA RELASI KIAI, KEPALA MADRASAH, DAN GURU DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH BERSTANDAR NASIONAL ~~~ 130**

#### **A. Pengaruh Kapital Kiai terhadap Relasi Dominasi - Akomodatif dalam Kegiatan Taklim ~~~ 131**

#### **B. Pengaruh Kapital Kiai terhadap Relasi Dominasi-Partisipatif dalam Kegiatan Tarbiyah ~~~ 154**

- C. Pengaruh Kapital Kiai terhadap Relasi Dominasi - Akomodasi dalam Pengembangan Madrasah ~~~ 159

**BAB V IMPLIKASI DARI POLA RELASI KIAI, KEPALA MADRASAH, DAN GURU DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH BERSTANDAR NASIONAL ~~~ 165**

- A. Penguatan Sumberdaya Kiai dan Kharisma Kiai ~~~ 165  
B. Peningkatan Kualitas Taklim ~~~ 170  
C. Penguatan Kualitas Tarbiyah ~~~ 199  
D. Penguatan Manajemen Madrasah ~~~ 207

**BAB VI PENUTUP ~~~ 211**

- A. Kesimpulan ~~~ 211  
B. Keterbatasan Penelitian ~~~ 213  
C. Saran-saran ~~~ 214

**DAFTAR PUSTAKA ~~~ 215**



## DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1. Kerangka Teoritis ~~~ 54
- Gambar 2. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Al Hikmah ~~~ 79
- Gambar 3. Struktur Organisasi PPM Darunnajat ~~~ 85
- Gambar 4 Struktur Direktorat KMI PPM Darunnajat ~~~ 85
- Gambar 5 Struktur Direktorat Kepengasuhan PPM Darunnajat ~~~ 86
- Gambar 6 Struktur Direktorat Ekonomi PPM Darunnajat ~~~ 86
- Gambar 7. Relasi Dominatif Aktor dan Agen ~~~ 138
- Gambar 8. Relasi Akomodatif antar Agen ~~~ 139
- Gambar 9. Pola relasi kiai, kepala madrasah dan guru dalam taklim ~~~ 153
- Gambar 10. Pembelajaran di kelas dengan memanfaatkan internet ~~~ 175
- Gambar 11 Pembelajaran di MA Darunnajat ~~~ 180
- Gambar 12. Pembelajaran siswa MA Darunnajat di masjid. ~~~ 198
- Gambar 13. Pembelajaran Sains Study Club MA Al Hikmah 2 ~~~ 198

# BAB I

## PENDAHULUAN



### A. Latar Belakang Masalah

Pola relasi kiai dengan kepala madrasah dan guru madrasah atau ustaz di lingkungan pesantren berada dalam relasi yang tidak seimbang. Kehadiran madrasah di dalam lingkungan pesantren adalah atas prakarsa kiai, setidaknya atas restu kiai sebagai kepedulian kiai memajukan pendidikan di pesantrennya. Kepala madrasah dan guru madrasah sebagai bagian dari madrasah itu sendiri merupakan lembaga di dalam pesantren di bawah otoritas kiai.

Kiai memiliki otoritas kuat karena ia merupakan aktor utama dalam perjalanan pesantren dari awal mula sampai mampu mendirikan madrasah. Sebaliknya, kepala madrasah dan guru atau ustaz muncul kemudian dalam konteks diminta untuk membantu melaksanakan tugas kiai dalam memberikan pendidikan. Karena itu, relasi kiai dengan kepala madrasah dan guru lebih menonjolkan relasi yang asimetris atau tidak berimbang.

Pendidikan di pesantren pada masa pemerintahan kolonial tidak pernah ditopang oleh kekuasaan negara

karena pesantren dipandang sebagai lembaga pendidikan liar. Pesantren diselenggarakan atas prakarsa orang per orang dimulai dari kegiatan pengajian kecil-kecilan hingga tumbuh menjadi pesantren.<sup>1</sup> Pesantren pada awal berdiri bertumpu pada perseorangan yang mengajarkan agama. Orang demikian tetap bertahan, meskipun telah meluangkan waktu tanpa mendapatkan penghasilan dari kegiatannya mengajar. Bahkan, orang yang mengajarkan agama tersebut juga menyediakan tempat untuk singgah dan menyediakan makanan bagi mereka yang datang mengaji kepadanya. Seiring berjalannya waktu, terlepas apakah pesantren kecil atau besar, modern atau tradisional, orang yang membuka pesantren demikian selalu menjadi figur sentral bagi pesantren bersangkutan.<sup>2</sup>

Orang yang mampu merintis dan mendirikan pesantren tentu tidak hanya kuat dari sisi ilmu, tetapi juga dari sisi kecakapan hidupnya sehingga mampu mengatasi setiap keadaan. Dengan kemampuan itu, dirinya dipandang oleh orang sekitarnya sebagai orang yang memiliki banyak kelebihan. Orang demikian dalam tradisi pesantren disebut sebagai kiai. Kiai sebagai figur sentral dalam pendidikan berbasis pesantren tidak tergoyahkan, meskipun pesantren telah dikelola secara modern dengan sejumlah madrasah hingga perguruan tinggi di dalamnya. Histori dan kontribusi kiai dan keturunannya dalam membesarkan pesantren menjadikan kiai memiliki otoritas dan kewenangan tertinggi dalam setiap pengambilan keputusan di lingkungan

---

1 Sebagaimana sejarah berdirinya Pesantren Al Hikmah 2, lihat Admin, "Sejarah Berdiri Pesantren Al-Hikmah (Bagian Kedua)," *alhikmahdua.net*, 18 Oktober 2012, <https://alhikmahdua.net/sejarah-berdiri-pesantren-al-hikmah-2/>.

2 Sebagaimana sejarah berdirinya Pesantren Al Hikmah 2, *Ibid*.

pesantren. Keterlibatan pihak di luar pesantren dalam ikut berkontribusi membesarkan pesantren tidak lepas dari restu kiai.

Pengertian kiai dalam konteks ini tidak spesifik pada seorang kiai tunggal, tetapi kiai berikut anak keturunannya yang juga disebut kiai. Kiai sebagai orang yang sanggup memulai hingga konsisten menopang pengajian secara terus-menerus selama bertahun-tahun, bahkan hingga berpuluh tahun, membuktikan dirinya memiliki sumber daya atau kapital yang kuat. Kekuatan sumber daya atau kapital ini tampak dari usia pesantren, karisma kiai, jaringan sosial kiai, luas lahan, kondisi fisik bangunan, serta sarana dan prasarana lain yang ada di lingkungan pesantren.

Jaringan sosial kiai secara umum tampak dari banyaknya tamu yang sowan ke pesantrennya, banyaknya peran kiai di tengah masyarakat, dan banyaknya santri. Jaringan sosial ini menjadi modal bagi kiai, baik dalam menjalankan bisnis maupun dalam mencukupi kebutuhan pesantrennya. Jaringan sosial kiai menguntungkan secara ekonomi maupun secara budaya. Secara ekonomi, kiai memperoleh akses lebih mudah untuk bertemu dengan donatur, pemberi wakaf atau hibah. Kiai juga mudah mendapatkan informasi untuk mendapatkan barang-barang yang bagus dan murah yang dibutuhkan keluarga maupun pesantrennya. Lambat laun, kapital ekonomi kiai makin besar. Secara budaya, jaringan sosial kiai menjadikan kiai memiliki wawasan yang lebih luas dari berbagai sudut pandang yang dibutuhkan untuk mengurai masalah sehingga kiai dipandang makin berkompeten dalam menyelesaikan masalah. Kiai memiliki

banyak kelebihan atau dalam konsep Jawa sebagai orang yang mumpuni sehingga makin berkarisma. Dengan demikian, ada saling menguatkan antara jaringan sosial kiai dan kapital ekonomi dan budaya.

Kapital ekonomi merupakan keseluruhan kapital kiai, baik finansial maupun material lain yang dimiliki kiai. Sekalipun secara administrasi kelembagaan aset pesantren sudah di atasnamakan yayasan, aset tersebut tetap dalam kendali kiai karena asal muasal aset juga hasil kerja-kerja kiai. Kapital ekonomi yang makin kuat menjadikan pesantren makin mampu menopang penyelenggaraan pendidikan yang lebih maju lagi. Penataan kelembagaan pesantren dengan berbagai lembaga pendidikan formal di dalamnya pasti membutuhkan pemeliharaan dengan finansial yang tidak sedikit, termasuk memberikan konsumsi dan gaji atau honor kepada semua orang yang bekerja untuk pesantren.

Kapital sosial dan kapital ekonomi menguatkan kapital budaya. Kapital budaya meliputi kebiasaan, ilmu, pengetahuan, wawasan, dan keterampilan yang mengarah pada kompetensi kiai. Relasi sosial kiai menjadikan kiai memiliki wawasan dan pergaulan serta akses yang makin luas sehingga kiai mudah dalam mengembangkan usaha pribadinya atau mendapatkan pendanaan, seperti wakaf, zakat, sedekah, dan infak untuk pengembangan pesantrennya.

Kekuatan jejaring sosial, kapital ekonomi, dan kapital budaya secara bersama-sama menopang kemampuan kiai dalam menyelenggarakan pendidikan di pesantren, termasuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang dihadapi sehingga menimbulkan prestise, ketenaran, kehormatan,

dan keistimewaan lainnya. Kiai dengan modal simbolis bisa memperoleh apa yang dibutuhkan dengan lebih mudah, bahkan tanpa mengeluarkan upaya sebagaimana orang pada umumnya. Keberhasilan kiai satu per satu berakumulasi menghasilkan prestise tersebut. Dengan prestise yang dimiliki, kiai mendapatkan lebih banyak penghormatan, pengabdian, kepatuhan, dan pelayanan dari orang-orang yang mengakui prestise sang kiai.

Kiai dengan semua kapital yang dimilikinya makin memiliki kapasitas untuk lebih banyak mengambil peran, baik di masyarakat maupun di lingkungan pesantrennya. Tanpa kehadiran negara, dalam hal ini anggaran dari pemerintah, pesantren mampu eksis secara mandiri karena berbagai sumber daya yang dimiliki kiai. Hal ini terbukti selama masa pemerintahan Hindia Belanda: pesantren tidak pernah mendapatkan bantuan. Demikian juga sesudah Indonesia merdeka, dukungan pemerintah juga masih minimal. Penyelenggaraan pendidikan di pesantren benar-benar mandiri tanpa dukungan dari pemerintah sampai adanya pengakuan bahwa pesantren sebagai bagian dari pendidikan di Indonesia.

Diakui atau tidak, mendapat bantuan dari pemerintah atau tidak, kontribusi pesantren terhadap penyelenggaraan pendidikan sangat nyata dari dulu hingga sekarang. Seiring dengan modernisasi pendidikan, pesantren-pesantren mengikuti kebijakan dari negara untuk memodernisasikan pendidikan di pesantren dengan cara mendirikan madrasah-madrasah di lingkungan pesantren. Kiai mengupayakan agar madrasah-madrasah di pesantrennya terus berkembang dan makin maju.

Seiring dengan perjalanan waktu, dunia pendidikan berkembang makin modern ditandai dengan adanya organisasi dan manajemen yang modern. Upaya yang dilakukan kiai di pesantrennya masing-masing tentu berbeda-beda sesuai dengan sumber daya yang dimilikinya dan hasilnya juga berbeda. Negara dengan berbagai instrumen yang ada terus memodernisasi pendidikan, termasuk pendidikan agama dengan cara mendirikan madrasah-madrasah. Artinya, masyarakat untuk mendapatkan pendidikan agama tidak harus di pesantren. Bahkan, madrasah tidak hanya memberikan ilmu agama, tetapi juga ilmu pengetahuan nonagama, baik ilmu umum maupun keterampilan.

Sebagian pesantren berusaha menjaga tradisi pendidikannya tanpa harus mendirikan madrasah, tetapi santri diperbolehkan untuk mengikuti pendidikan di madrasah di samping belajar agama di pesantren. Kendala muncul ketika santri dihadapkan pada jadwal kegiatan yang sering bertabrakan dengan jadwal kegiatan di pesantren. Santri terikat pada dua instansi yang berbeda, yaitu pesantren dan madrasah. Dalam kondisi ini, kiai tidak memiliki otoritas untuk mengendalikan madrasah di luar lingkungan pesantrennya. Bahkan, santri lebih tertarik pada pendidikan di madrasah.

Kiai dihadapkan pada pilihan untuk menjadikan pesantren di luar sistem atau beradaptasi dengan sistem pendidikan madrasah yang dibentuk negara. Ada pesantren yang tetap mempertahankan tradisi pendidikan yang otonom di luar sistem, tetapi banyak juga kemudian mendirikan madrasah-madrasah sebagai wujud

modernisasi pesantren.<sup>3</sup> Hal ini dilakukan di satu sisi sebagai upaya pesantren mengikuti perkembangan zaman sehingga tidak ketinggalan dengan tuntutan dan perubahan sosial yang berkembang<sup>4</sup> dan di sisi lain juga sebagai upaya pesantren mempertahankan diri (eksistensi) dari “kepunahannya”. Pesantren ditengarai akan kehilangan peminatnya, paling tidak mengalami penurunan secara kuantitas ketika hanya mempertahankan sistem pendidikan lama (tradisi) tanpa mau membuka diri dengan sistem pendidikan modern (madrasah/sekolah).<sup>5</sup>

---

3 Modernisasi pesantren mempunyai akarnya dalam gagasan tentang “modernisme” pemikiran dan institusi Islam secara keseluruhan. Dengan kata lain, “modernisme” pendidikan Islam (pesantren) tidak dapat dipisahkan dengan kebangkitan gagasan program modernisasi Islam. Kerangka dasar yang berada dibalik “modernisme” pemikiran dan kelembagaan Islam (pesantren) merupakan prasyarat bagi kebangkitan kaum muslimin pada masa modern. Karena itu, pemikiran dan kelembagaan Islam, termasuk pendidikan pesantren, haruslah dimodernisasi: diperbaharui sesuai “modernitas”. Mempertahankan pemikiran kelembagaan Islam “tradisional” hanya memperpanjang nestapa ketidakberdayaan kaum muslimin dalam berhadapan dengan kemajuan modern. Lihat Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III* (Jakarta: Kencana, 2012), 30.

4 Melalui penguatan pendidikan formal (madrasah), pesantren hendak menegaskan perannya sebagai lembaga yang mampu memproduksi tenaga profesional, teknokrat, birokrat, dan segmen sosial terdidik dalam masyarakat. Banyak juga pesantren yang mengembangkan pendidikan vokasional dan membekali santri dengan *life skill*. Brand dan citra pesantren beralih dari produsen agamawan berbasis keilmuan kitab kuning menjadi produsen intelektual dan profesional yang religius dalam kehidupan kompleks. Lihat Harry J. Benda, *The Crescent and the Rising Sun: Indonesian Islam under the Japanese Occupation 1942–1945* (The Hague: W. Van Hoeve ltd. 1958), 14.

5 Pesantren yang membuka dan mengembangkan pendidikan madrasah/sekolah, sering disebut pesantren campuran, secara kuantitas meningkat tajam sejak tahun 1980-an, di mana pada masa orde baru hubungan pesantren NU dan pemerintah juga memasukan faktor politik. Lihat Endang Turmudi, *Perselingkuhan Kiai dan Kekuasaan* (Yogyakarta: LKiS, 2004); Pathoni, *Peran Kiai Pesantren dalam Partai Politik* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007); Muhammad Sirozi, *Catatan Politik Islam Era Reformasi* (Yogyakarta: AK Group, 2004); Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Memadu Modernitas untuk Kemajuan Bangsa* (Yogyakarta: Pesantren Nawesea Press, 2009).



Kebijakan pemerintah yang tertuang dalam sistem pendidikan nasional tersebut menunjukkan adanya upaya akomodatif yang dilakukan dalam rangka mengintegrasikan pranata-pranata pendidikan yang beragam ke dalam satu bangunan sistemik pendidikan nasional. Hal ini benar-benar menampilkan budaya simpatik jati diri bangsa yang berakar pada peradaban “Bhinneka Tunggal Ika”. Betapa simpatiknya pengakuan bahwa “madrasah” (ibtidaiah, sanawiah, dan aliah) merupakan sekolah umum yang berciri khas Islam dan menjadi bagian dari keseluruhan sistem pendidikan nasional dan merupakan bagian dari tradisi pendidikan yang hidup di Indonesia.<sup>6</sup>

Madrasah-madrasah yang lahir dan tumbuh di lingkungan pesantren, juga madrasah lainnya yang tumbuh dan berkembang di masyarakat, pada periode berikutnya mendapatkan legitimasi negara, yaitu berupa Keputusan Bersama Tiga Menteri pada tahun 1974 tentang peningkatan mutu madrasah. Kemudian, pada dekade 90-an, pemerintah orde Baru melakukan langkah konkret berupa penyusunan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 (yang sekarang sudah diperbaharui menjadi UU Nomor 20 Tahun 2003) tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dengan adanya UU ini, madrasah menjadi bagian atau subsistem pendidikan nasional.<sup>7</sup>

6 A. Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, cet. ke-2 (Bandung: Mizan, 1999), 15.

7 *Ibid.*, 132-133. Azyumardi Azra dalam hal ini juga menjelaskan bahwa pencapaian paling fenomenal atau paling utama bagi madrasah adalah pengakuan negara melalui Undang-Undang tersebut. Dengan UU ini madrasah tidak lagi marginal dan terasing dari pendidikan nasional secara keseluruhan. Madrasah telah mengalami *mainstreaming*, pengarusutamaan yang membawa madrasah ke dalam transformasi dan pembaharuan yang sangat fenomenal. Lihat Azra, *Pendidikan Islam*, 98. Pada tahap ini dapat dikatakan terjadi penerimaan madrasah ke dalam sistem pendidikan nasional di satu pihak dan transformasi madrasah ke dalam jalur pendidikan persekolahan di pihak lain. Dalam hal yang terakhir ini, secara umum madrasah mengalami perkembangan definisi yang tidak lagi merupakan

Kesediaan pesantren membentuk madrasah sebagai bagian sistem pendidikan nasional tidak lepas dari keputusan kiai tunduk pada regulasi yang dibuat oleh negara. Dalam hal ini, kiai tidak berada dalam ruang otonom karena madrasah harus mengikuti regulasi dari pemerintah.

Kiai-kiai pesantren yang tidak menentang kehadiran negara dalam mengatur madrasah-madrasah sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional membuktikan bahwa para kiai dalam konteks pengembangan madrasah di lingkungan pesantrennya adalah agen yang merepresentasikan kehadiran negara itu sendiri. Agen adalah orang yang tindakan dan perilakunya mencerminkan bekerjanya suatu sistem.<sup>8</sup> Dalam konteks penelitian ini, sistem yang dimaksud adalah sistem pendidikan nasional. Tanpa ada agen yang bekerja maka sistem tidak berfungsi.

Diakuinya madrasah sebagai subsistem pendidikan nasional di satu sisi menguntungkan bagi madrasah, seperti mendapatkan bantuan pendanaan maupun kelengkapan sarana prasarana dari pemerintah. Di sisi lain, hal itu menjadi tantangan tersendiri, khususnya bagi madrasah yang tumbuh dan berkembang di pesantren (baca: madrasah berbasis pesantren), karena mau tidak mau harus mengikuti sistem pendidikan yang ditetapkan pemerintah, seperti dalam kurikulum, keharusan mengikuti ujian nasional, pola pembinaannya mengacu pada sekolah-sekolah pemerintah, menggunakan buku paket, dan berbagai peraturan lainnya.

---

lembaga pendidikan Islam dalam pengertian eksklusif keagamaan, tetapi sudah merupakan lembaga pendidikan jalur sekolah yang berakar pada budaya bangsa Indonesia. Lihat M. Daud Yahya, "Posisi Madrasah dalam Sistem Pendidikan Nasional di Era Otonomi Daerah," *Khazanah* 12, no. 1 (Januari-Juni 2014): 85.

8 George Ritzer dan Douglas J. Goodman, *Teori Sosiologi Modern*, terj. Alimandan, ed. ke-6 (Jakarta: Kencana, 2004), 508.

Adanya kebijakan pengintegrasian madrasah ke dalam subsistem pendidikan nasional bagi madrasah-madrasah nonpesantren (madrasah yang tumbuh dan berkembang di luar pesantren) barangkali tidak begitu menjadi masalah. Artinya, madrasah nonpesantren lebih leluasa dan fleksibel dalam mengikuti dan menerapkan kebijakan-kebijakan pemerintah kaitannya dengan sistem pendidikan madrasah. Akan tetapi, bagi madrasah yang lahir, tumbuh, dan berkembang di pesantren (madrasah berbasis pesantren), barangkali tidak selemuas dan sefleksibel madrasah nonpesantren, meskipun ia juga menerima kebijakan pemerintah tersebut. Demikian bisa terjadi karena kiai sebagai pemegang kekuasaan pesantren sekaligus sebagai pendiri madrasah merasa memiliki madrasah sehingga ia (kiai) merasa punya hak dan kewenangan untuk mengatur, mengelola, dan mengembangkan madrasah ke arah yang dicita-citakannya. Kiai bersedia menerima kebijakan tersebut karena pengintegrasian madrasah yang ada di lingkungan pesantren tidak menghilangkan otoritas kiai terhadap pesantren dan madrasahnyanya. Kiai dengan sumber daya atau kapital yang masih terpusat pada dirinya tetap memiliki otoritas dan legitimasi kuat di lingkungan pesantren yang dipimpinnya.

Namun, pada sisi lain, kiai juga dihadapkan dengan berbagai kebijakan dari pemerintah (negara) dalam mengelola madrasah, di mana ia juga harus tunduk dengan kebijakan tersebut. Misalnya, kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah terkait dengan standarisasi pendidikan nasional. Pemerintah menginginkan agar semua lembaga pendidikan, termasuk madrasah, berstandar

nasional pendidikan. Kebijakan tersebut diterapkan dengan tujuan untuk menghasilkan lembaga pendidikan (termasuk madrasah) agar menjadi lembaga pendidikan yang bermutu.

Ada pesantren yang mampu mengembangkan madrasah hingga sangat maju melampaui madrasah atau sekolah negeri yang dikelola oleh pemerintah, tetapi ada pula pesantren yang kurang mampu mengembangkan madrasah. Pengembangan madrasah di lingkungan pesantren tidak lepas dari bagaimana kemampuan kiai dalam membangun relasi dengan kepala madrasah dan guru sebagai orang yang langsung berperan dalam penyelenggaraan madrasah sehari-hari.

Relasi kiai dengan kepala madrasah dan guru di lingkungan pesantren tentu bukan suatu relasi yang setara. Ketidaksetaraan tampak dari bagaimana kiai mendirikan pesantren lalu di dalam pesantrennya kiai mendirikan madrasah untuk santri-santri sendiri yang di dalamnya ada kepala madrasah dan guru yang diangkat oleh kiai. Relasi yang tidak setara ini memosisikan kepala madrasah dan guru madrasah sebagai bawahan kiai. Kepala madrasah dan guru madrasah bergantung pada kiai.

Kiai memiliki semua sumber daya yang bisa menghidupi kepala madrasah dan guru berikut kegiatan pendidikan di madrasah. Kepala madrasah dan guru menjadi sangat bergantung pada restu kiai dalam memutuskan segala persoalan di madrasah. Kepala madrasah dan guru madrasah tidak lebih sebagai pelaksana atau kepanjangan tangan dari kiai dalam menyampaikan pendidikan dan pengajaran di madrasah yang berbasis pesantren. Para siswa adalah santri-

santri sang kiai. Aktivitas siswa dalam 24 jam lebih banyak bersama kiai daripada bersama kepala madrasah ataupun guru.

Kemajuan madrasah di lingkungan pesantren tidak semata-mata bergantung pada kiai karena ada peran kepala madrasah dan guru. Relasi kiai dengan kepala madrasah dan guru madrasah di lingkungan pesantren membuka peluang modernisasi madrasah. Meski demikian, peluang ini tidak selalu berujung pada kemajuan madrasah. Hal ini dibuktikan dengan adanya madrasah yang mampu berkembang pesat dan ada pula yang tidak. Artinya, keberadaan figur sentral kiai dengan segala sumber dayanya bukan satu-satunya faktor yang membawa kemajuan itu sendiri. Relasi kiai dengan kepala maupun guru madrasah dalam memajukan madrasah di lingkungan pesantren menarik untuk diteliti karena kemajuan madrasah membutuhkan kiai. Sebaliknya, kiai juga membutuhkan madrasah agar kebutuhan pendidikan bagi para santri lebih terjamin sesuai dengan tuntutan zaman.

Dalam posisi demikian, kiai dengan segala karisma yang dimilikinya dihadapkan dengan dua realitas, yaitu antara (1) mewujudkan cita-cita pribadinya dalam mengembangkan madrasah sehingga madrasah nya mampu bersaing dengan madrasah (pesantren) lain dan (2) keharusan untuk mematuhi adanya standarisasi pendidikan nasional. Dua realitas tersebut telah memunculkan problem yang bukan hanya harus diselesaikan oleh kiai dengan menjalin relasi dengan pihak madrasah. Dalam konteks pengembangan madrasah inilah, kiai dituntut untuk melepaskan sebagian otoritasnya kepada negara atau pemerintah.

Dengan demikian, kiai melalui kepemimpinan karismatiknya dituntut untuk mampu mengembangkan relasi antara dirinya dan madrasah untuk mengembangkan madrasah menjadi lembaga yang bermutu dan berdaya saing. Inilah tantangan para kiai pada era kekinian, pada era revolusi industri 4.0. Jika hal ini tidak mampu dilakukan oleh para kiai, tidak menutup kemungkinan madrasah akan menjadi lembaga pendidikan yang dimarginalkan oleh masyarakat. Imbasnya adalah madrasah akan ditinggalkan oleh masyarakat hingga akhirnya madrasah bisa gulung tikar.

Hal di atas memunculkan tiga masalah dan kegelisahan akademik. *Pertama*, apakah sebenarnya yang dicita-citakan oleh para kiai terhadap madrasah nya agar madrasah nya mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain dan tetap eksis di hadapan masyarakat. Tentunya setiap kiai memiliki cita-cita atau visi yang berbeda, dipengaruhi oleh kultur yang berkembang di pesantren nya yang dipandang menjadi ciri khas yang unik dan bernilai lebih (*distinction*) dibandingkan pesantren lainnya. Kiai tentu berusaha menjaga aspek *distinction* sebagai bagian dari sumber daya atau kapital yang melekat dalam citra diri kiai.

*Kedua*, untuk mewujudkan madrasah nya menjadi lembaga pendidikan yang berdaya saing, kiai sebagai pemegang kekuasaan pesantren sekaligus pendiri madrasah berbasis pesantren mau tidak mau harus patuh terhadap standarisasi pendidikan nasional. Pihak kepala madrasah dan para guru pun dituntut untuk mampu mengakomodasi harapan dan cita-cita kiai dan kebijakan pemerintah terkait dengan standarisasi pendidikan nasional.

Dengan demikian, dapatlah dikatakan bahwa pihak kepala madrasah dan para guru ibarat sedang “mengayuh” di antara dua kekuatan, yaitu antara kekuatan kiai dan kebijakan negara. Pihak kepala madrasah dan para guru harus mampu mengakomodasi cita-cita kiainya sekaligus menyelenggarakan layanan pendidikan sesuai dengan kebijakan pemerintah. Dalam praktiknya, bisa saja dalam mewujudkan cita-citanya, kiai sebagai seorang pemimpin yang karismatik mengalami benturan-benturan dengan kebijakan pemerintah terkait dengan standarisasi pendidikan secara nasional.

Kiai sebagai tokoh sentral dalam sistem pendidikan di pesantren tentu memiliki sumber daya atau kapital yang menjadikan dirinya memiliki legitimasi dan otoritas untuk mengarahkan, mengatur, dan mengendalikan madrasah yang ada di pesantrennya. Pengertian kapital yang dimaksud dalam tulisan ini adalah kekuatan spesifik yang beroperasi dalam ranah atau dunia pesantren. Kepemilikan kapital atau modal berpengaruh terhadap eksistensi dan praktik,<sup>9</sup> termasuk praktik dalam dunia pendidikan di pesantren dan madrasah. Dalam hal ini, penulis tertarik untuk menganalisis bagaimana kiai menggunakan kapital yang dimilikinya untuk mengembangkan madrasah serta menganalisis relasi kiai dengan pengelola madrasah dan guru-guru dalam mengembangkan madrasah yang berstandar nasional sekaligus berdaya saing.

---

9 Richard Harker, Cheleen Mahar, dan Chris Wilkes (eds.), (*Habitus x Modal*)+Ranah=Praktik: Pengantar paling Komprehensif kepada Pemikiran Pierre Bourdieu, terj. Pipit Maizier (Yogyakarta: Jalasutra, 2009), 124.

Analisis berangkat dari penelitian penulis yang difokuskan pada madrasah berbasis pesantren yang ada di Kabupaten Brebes, Provinsi Jawa Tengah, dengan mengambil beberapa sampel tiga madrasah berbasis pesantren. *Pertama* adalah Pesantren Al Hikmah 2, Kecamatan Sirampog, Kabupaten Brebes sebagai pesantren campuran (tradisional dan modern) yang menyelenggarakan madrasah yang memiliki program unggulan **life skillededucation/ keterampilan** yang bernafaskan **pendidikan pesantren/ kitab kuning**. *Kedua* adalah Pesantren Al Hikmah 2, Kecamatan Sirampog, Kabupaten Brebes sebagai pesantren modern yang menyelenggarakan madrasah yang memiliki program unggulan penguasaan teknologi informasi dan komunikasi, bahasa Inggris, serta kajian kitab kuning dan pendidikan bagi calon dai/ustaz. *Ketiga* adalah Pesantren Darunnajat, Kecamatan Bumiayu, Kabupaten Brebes sebagai pesantren yang menyelenggarakan madrasah yang memiliki program unggulan bahasa asing, yaitu bahasa Arab sebagai media untuk mengkaji kitab kuning serta bahasa Inggris sebagai media untuk berkomunikasi dengan menggunakan model pembelajaran konvensional.

Setiap madrasah pada kedua pesantren di atas memiliki program unggulan. Program unggulan tersebut merupakan hal yang dicita-citakan oleh para kiaiinya. Dengan program unggulan tersebut, setiap madrasah memiliki ciri khas dan ciri khasnya itulah yang akan memunculkan daya saing pada setiap madrasah. Dengan daya saing itu, lembaga-lembaga pendidikan tersebut memiliki kemampuan untuk berkompetisi dengan lembaga pendidikan lainnya.



## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “bagaimanakah pola relasi kiai dengan madrasah dalam pengembangan madrasah berstandar nasional pendidikan yang berdaya saing di Kabupaten Brebes?”.

Adapun turunan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Kapital apa saja yang digunakan kiai untuk memajukan pendidikan madrasah yang ada di lingkungan pesantrennya?
2. Bagaimana cara kiai memanfaatkan kapital yang ada untuk memajukan pendidikan di madrasah yang ada di lingkungan pesantrennya?
3. Bagaimana pengaruh kapital kiai dalam membentuk pola relasi antara kiai, kepala madrasah, dan guru dalam pengembangan madrasah berstandar nasional di Kabupaten Brebes?
4. Bagaimana implikasi dari pola relasi antara kiai, kepala madrasah, dan guru dalam pengembangan madrasah berstandar nasional terhadap daya saing madrasah di Kabupaten Brebes?

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, secara umum tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis sejumlah kapital yang dimiliki kiai dan pola relasi kiai dengan kepala madrasah dan guru dalam pengembangan madrasah berstandar nasional pendidikan yang berdaya saing di Kabupaten Brebes.

Kemudian, secara khusus, tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan

1. kapital apa saja yang digunakan kiai untuk memajukan pendidikan madrasah yang ada di lingkungan pesantrennya;
2. cara kiai memanfaatkan kapital yang ada untuk memajukan pendidikan di madrasah yang ada di lingkungan pesantrennya;
3. pengaruh kapital kiai terhadap pola relasi antara kiai, kepala madrasah, dan guru dalam pengembangan madrasah berstandar nasional di Kabupaten Brebes;
4. implikasi dari pola relasi antara kiai, kepala madrasah, dan guru dalam pengembangan madrasah berstandar nasional terhadap daya saing madrasah di Kabupaten Brebes.

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, manfaat dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut.

#### 1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini akan memperkaya kajian dalam bidang kependidikan Islam dilihat dari perspektif teori kapital dari Bourdieu dan teori strukturasi dari Anthony Giddens dalam menganalisis pengembangan madrasah berstandar nasional pendidikan yang berdaya saing.

#### 2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan kemanfaatan sebagai berikut.

##### a. Bagi Kiai

Bagi kiai, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk memformulasikan kebijakan pendidikan Islam dalam hal pengembangan madrasah berstandar nasional yang berdaya saing.

b. Bagi Kepala Madrasah

Bagi kepala madrasah, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai panduan (*guideline*) dalam menyelenggarakan layanan pendidikan Islam di madrasah yang berstandar nasional dan berdaya saing di Kabupaten Brebes.

c. Bagi Guru

Bagi guru, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang berstandar nasional dan berdaya saing pada madrasah di Kabupaten Brebes.

d. Bagi Pemerintah

Bagi pemerintah, khususnya Kementerian Agama Kantor Wilayah (Kanwil) Kabupaten Brebes, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan untuk membuat rekomendasi terkait dengan program pengembangan madrasah berstandar nasional yang berdaya saing.

#### **D. Kajian Pustaka**

Dalam tinjauan pustaka ini, penulis akan berupaya menampilkan beberapa hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tema-tema yang memiliki relevansi dengan tema penelitian penulis, yaitu pesantren (kiai), madrasah, dan kebijakan negara tentang pendidikan (Islam). Hal ini dikemukakan untuk menunjukkan posisi penelitian ini sehingga diketahui letak pembedanya serta untuk menunjukkan orisinalitas penelitian penulis dibandingkan

dengan penelitian-penelitian lainnya.

Berdasarkan penelusuran yang telah penulis lakukan terhadap hasil-hasil penelitian yang relevan, dapat dipahami bahwa pada dasarnya penelitian-penelitian yang telah dilakukan sudah banyak, khususnya yang berhubungan dengan pesantren (kiai), madrasah, maupun penelitian tentang kebijakan pendidikan. Namun, dari sekian penelitian yang sudah dilakukan tersebut, penulis menemukan celah yang belum digarap serius oleh para peneliti sebelumnya, yakni terkait dengan pengembangan madrasah di lingkungan pesantren yang berstandar nasional dan berdaya saing dilihat dari pola relasi yang dibangun oleh kiai dengan kepala madrasah dan para guru.

Beberapa penelitian memang telah menyinggung tema yang mendekati fokus utama penelitian ini, tetapi pembahasannya belum komprehensif dan mendalam (*radiks*) karena bukan fokus utama penelitian. Berikut ini adalah beberapa pola penelitian yang telah dilakukan dan memiliki relevansi dengan penelitian penulis.

*Pertama*, beberapa penelitian mengkaji tentang “kiai” pesantren dengan melihat pada aspek peranannya, pandangan hidup, maupun pola kepemimpinannya. Peneliti yang fokus pada perubahan peran kiai, misalnya, dilakukan Geertz dengan judul *The Javanese Kijaji: the Changing Role of a Cultural Broker*.

Geertz mengonsentrasikan penelitiannya pada perubahan peran kiai. Menurutnya, peran kiai akan senantiasa eksis sepanjang pesantrennya mendirikan madrasah yang memuaskan secara religius bagi penduduk

desa dan madrasah yang berfungsi membantu pertumbuhan Indonesia baru. Jika kiai dianggap gagal melakukan hal itu, hari-hari di mana kiai memiliki kekuatan dominan di kalangan masyarakat desa Jawa telah mendekati akhir.<sup>10</sup>

Kesimpulan Geertz tentang berakhirnya peran kiai dalam penelitian tersebut ternyata tidak terbukti sampai kini. Hanya saja, diagnosisnya tentang bertahannya pesantren ditentukan oleh kemampuannya mempertahankan identitasnya sebagai sistem pendidikan yang didominasi kiai dan pada saat yang sama memperjelas perannya sebagai bentuk komplementer pendidikan nasional dapatlah diterima.

Hasil penelitian Geertz tersebut menginspirasi penulis untuk mengkaji lebih dalam bagaimana sesungguhnya relasi kiai dengan madrasah yang dikelola oleh para guru terjadi, khususnya dalam konteks kekinian, di mana penyelenggaraan madrasah diatur oleh pemerintah dan madrasah juga tengah berada dalam tantangan era revolusi industri 4.0.

Masih sejalan dengan penelitian Geertz, Zamakhsyari Dhofier memfokuskan penelitiannya pada peranan kiai dalam memelihara dan mengembangkan paham Islam tradisional di Jawa. Penelitiannya menggunakan pendekatan antropologi. Ia berkesimpulan bahwa para kiai mengambil sikap lapang dalam menyelenggarakan modernisasi lembaga-lembaga pesantren di tengah-tengah perubahan masyarakat tanpa meninggalkan aspek-aspek positif dari sistem pendidikan tradisional Islam.

Kiai sebagai *top leader* lembaga pesantren mengalami perubahan-perubahan yang fundamental dan turut pula

10 Clifford Geertz, "The Javanese Kijaji: the Changing Role of a Cultural Broker," *Comparative Studies in Society and History* 2, no. 2 (1960): 228-249.

memainkan peranan proses transformasi kehidupan modern Indonesia.<sup>11</sup> Hanya saja, Dhofier belum mengelaborasi lebih jauh bagaimana pola relasi yang dibangun kiai dalam mengembangkan madrasah, di mana hal itu melibatkan pihak guru dan pemerintah melalui berbagai kebijakan negara yang diberlakukannya.

Selain kedua peneliti di atas, ada juga yang mengkaji “kiai” pada aspek kepemimpinannya, seperti yang dilakukan oleh Sukamto dengan *setting* Pesantren Darul Ulum Jombang. Ia merumuskan kesimpulan bahwa kepemimpinan pesantren bersifat otoriter-feodalistik.

Gaya kepemimpinan otoriter-feodalistik tersebut dibangun dengan modal simbolis “karisma” dan modal sosial “berkah”. Sistem kepemimpinan feodalistik ini tidak hanya memengaruhi pengelolaan institusi dan sistem kehidupan sosial, tetapi juga sistem pembelajarannya.<sup>12</sup>

Hasil penelitian tersebut kemudian juga dikuatkan oleh hampir semua penelitian tentang kepemimpinan pesantren tradisional. Misalnya, Martin van Bruinessen mengungkapkan bahwa tradisi tarekat yang mengembangkan ketundukan *salik* pada *mursyid* yang berkembang luas di pesantren mendukung kepemimpinan karismatik kiai dan memengaruhi pola kepemimpinannya.<sup>13</sup> Kemudian, Amir Faishol mengungkapkan bahwa keilmuan suni model Syafi’i-Ghazali yang dikembangkan pesantren mengokohkan pola interaksi sosial feodalistik dan sekaligus melegitimasi

---

11 Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 1983).

12 Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren* (Jakarta: LP3ES, 1999).

13 Martin van Bruinessen, *Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat: Tradisi-tradisi Islam di Indonesia* (Bandung: Mizan, 1995).

otoritas feodalistik kiai.<sup>14</sup>

Kesimpulan para peneliti di atas menunjukkan begitu kuatnya kepemimpinan kiai dengan karismanya dalam kehidupan pesantren. Namun demikian, dalam perkembangannya, seiring dengan makin menguatnya modernisasi-globalisasi, ternyata pola kepemimpinan kiai, terutama pada pesantren-pesantren yang terbuka terhadap modernitas, mengalami perubahan. Hal ini sebagaimana ditemukan oleh Nasir melalui penelitiannya yang mengambil *setting* di empat pesantren yang ada di Kabupaten Jombang, yaitu Pesantren Mambaul Ma'arif Denanyar, Pesantren Darul Ulum Rejoso, Pesantren Bahrul Ulum Tambakberas, dan Pesantren Salafiyah Syafi'iyah Tebuireng. Menurutnya, pola kepemimpinan yang dimainkan kiai di pondok-pondok pesantren tersebut mengalami perubahan seiring dengan modernisasi yang terjadi dan juga seiring dengan pergantian tampuk kepemimpinan dari kiai sebelumnya ke kiai berikutnya (anaknyanya). Perubahan tersebut adalah dari pola kepemimpinan karismatik-tradisional menjadi rasional-tradisional.<sup>15</sup>

Temuan tersebut tentu menarik untuk dicermati. Arus modernisasi yang terus bergulir memberikan pengaruh kuat terhadap perubahan pola kepemimpinan kiai. Hanya saja, yang menjadi pertanyaan adalah apakah perubahan pola kepemimpinan kiai dari karismatik-tradisional menjadi rasional-tradisional berlaku di semua tempat, meskipun sama-sama di pesantren yang sudah modern?

---

14 Amir Faishol, "Tradisi Keilmuan Pesantren: Studi Banding antara Nurul Iman dan Assalam," *Disertasi* (UIN Sunan Kalijaga, 2001).

15 M. Ridlwan Nasir, "Dinamika Sistem Pendidikan: Studi di Pondok-Pondok Pesantren Jombang," *Disertasi* (IAIN Sunan Kalijaga, 1995).

Untuk mendapatkan jawaban dari pertanyaan di atas tentu dibutuhkan kegiatan penelitian lebih mendalam (radiks) dan komprehensif. Penelitian di atas juga belum mendeskripsikan dan mengelaborasi lebih jauh bagaimana operasionalisasi pola kepemimpinan rasional-tradisional dalam konteks kekinian, khususnya dalam hubungannya (kiai) dengan pengelola madrasah dan guru yang ada di pesantren serta kebijakan pemerintah.

*Kedua*, sebagian peneliti mengkaji pesantren dan madrasah dengan menggunakan pendekatan sejarah dengan berbagai varian fokusnya, seperti Karel A. Steenbrink. Ia yang menggunakan pendekatan sejarah berhasil telah mengelaborasi perkembangan pendidikan pesantren dari sisi historis yang mengembangkan madrasah dan perannya terhadap perubahan kultur dan struktur sosial maupun sistem pendidikannya. Peran madrasah tersebut dipengaruhi oleh muatan kurikulum dan proses pendidikannya.<sup>16</sup>

Dari hasil penelitian Steenbrink tersebut, dapat dipahami bahwa madrasah merupakan bentuk dari pengembangan pesantren itu sendiri, yang dengan kemunculannya membuat warna tersendiri dalam kehidupan pesantren. Dalam pembahasannya, Steenbrink cenderung lebih luas. Ia menyangkut tentang kurikulum dan proses pendidikan pesantren, tetapi belum menyentuh secara komprehensif dan mendalam kaitannya dengan relasi kiai-madrasah dan juga pemerintah dengan melihat sejauh mana intervensi kiai di dalamnya hingga melihat pada implikasi terhadap mutu madrasah yang dilakukan melalui kegiatan standarisasi pendidikan nasional.

---

16 Karel A. Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern* (Jakarta: LP3ES, 1994).



*Ketiga*, sebagian penelitian mengkaji proses pembaruan pesantren sebagai upayanya mempertahankan diri (eksistensi) di tengah arus modernisasi dan tuntutan masyarakat yang makin berkembang. Hal ini seperti yang dilakukan Ali Anwar yang meneliti tentang proses pembaruan pendidikan Pesantren Lirboyo, Kediri, Jawa Timur.

Dalam penelitiannya, ia mengungkapkan bahwa salah satu faktor yang menjadikan Pesantren Lirboyo tetap eksis, memiliki daya tahan, adalah dengan mendirikan madrasah, yaitu MTs dan MA Tribakti. Pendirian madrasah tersebut dilandasi oleh visi pesantren bahwa menuntut ilmu tidak hanya untuk melaksanakan kewajiban, tetapi untuk mempersiapkan kemampuan dan keahlian dalam rangka memenuhi tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tuntutan masyarakat, dan dunia kerja.<sup>17</sup>

Kesimpulan tersebut memberikan pemahaman bahwa kehadiran madrasah di pesantren begitu penting dan vital sehingga madrasah menjadi faktor daya tahan dan eksistensi pesantren itu sendiri. Tanpa kehadiran dan perkembangan madrasah, barangkali pesantren akan menemukan “jalan buntu” dalam menjawab tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang makin deras serta ekspektasi masyarakat yang makin tinggi dan kompleks terhadap pesantren dalam konteks modernitas.

Dalam penelitian tersebut, sama dengan penelitian-penelitian yang telah dikemukakan di atas, penelitiannya belum membahas secara komprehensif dan radiks tentang relasi antara kiai, madrasah, dan negara karena memang

---

<sup>17</sup> Ali Anwar, *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), 165-166.

bukan menjadi fokus kajiannya. Selain itu, penelitian tersebut juga tidak melihat implikasi terhadap pemenuhan standar nasional pendidikan oleh madrasah yang diselenggarakan oleh kiai.

*Keempat*, corak penelitian yang telah dilakukan terkait dengan madrasah sepanjang penelusuran penulis sebagian besar berkuat tentang konsep dan operasionalisasi sistem pendidikan di madrasah. Sebagian ada yang meneliti tentang kurikulum madrasah, seperti Mujahid Damopoli yang lebih memfokuskan pada evaluasi terhadap kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) di MAN Insan Cendekia Gorontalo.<sup>18</sup>

Ada yang meneliti kompetensi guru seperti yang dilakukan oleh Imam Suraji dengan menganalisis tentang kompetensi pedagogis, kepribadian, dan sosial guru MI di Kabupaten Pekalongan.<sup>19</sup> Kemudian, ada yang meneliti pengembangan evaluasi seperti yang dilakukan oleh Rohmad dengan pendekatan *research and development* yang digunakannya.<sup>20</sup>

Penelitian-penelitian tersebut di atas berkontribusi dalam hal peningkatan mutu madrasah melalui perbaikan dan pengembangan sistem pendidikannya. Namun demikian, menurut hemat penulis, ada hal yang lebih penting juga untuk diungkap, yaitu “sesuatu” atau fakta yang terjadi di

---

18 Mujahid Damopoli, “Studi Evaluatif terhadap KTSP di MAN Insan Cendekia Gorontalo,” *Disertasi* (UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2012).

19 Imam Suraji, “Kompetensi Guru Madrasah: Analisis Kompetensi Pedagogik, Kepribadian, dan Sosial Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kota Pekalongan,” *Disertasi* (UIN Sunan Kalijaga, 2010).

20 Rohmad, “Pengembangan Instrumen Evaluasi Domain Afektif Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MI,” *Disertasi* (UIN Sunan Kalijaga, 2014).

balik dinamika atau perkembangan madrasah itu sendiri, terutama madrasah berbasis pesantren, kaitannya dengan relasi antara kiai, madrasah, dan negara. Menurut hemat penulis, mutu madrasah (terutama dalam hal ini madrasah berbasis pesantren), di samping ia ditentukan oleh perbaikan dan pengembangan sistem pendidikan madrasah, juga sangat dipengaruhi oleh pola relasi antara kiai, madrasah, dan negara.

*Kelima*, corak penelitian yang memfokuskan pada aspek kebijakan pendidikan nasional yang juga menyangkut pendidikan Islam di dalamnya adalah seperti yang dilakukan oleh Abd. Rachman Assegaf dengan spesifikasi kajian tentang pergeseran kebijakan pendidikan nasional bidang agama Islam pada kurun waktu tahun 1942 sampai 1994. Penelitian yang menggunakan perpaduan pendekatan sejarah (*historical research*) dengan analisis kebijakan (*policy analysis*) ini menegaskan bahwa dinamika nasional dengan sistem kekuasaan yang melekat di dalamnya (mulai dari masa perjuangan kemerdekaan Indonesia yang terjadi transisi dari penjajahan Belanda ke pendudukan Jepang hingga masa orde Lama yang kemudian digantikan masa orde Baru) membawa dampak terjadinya pergeseran kebijakan dalam bidang pendidikan, termasuk menyangkut kebijakan pendidikan Islam.

Belanda dengan misi kristennya berlaku diskriminatif terhadap pendidikan Islam, yang ini berbeda dengan sikap Jepang yang justru menunjukkan sikap akomodatif terhadap pendidikan Islam. Ketika Indonesia merdeka kemudian memasuki orde Lama yang dilanjutkan oleh orde Baru, pendidikan Islam kian mendapatkan tempat, terutama

setelah dikeluarkannya Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) pada tahun 1989 yang menempatkan pendidikan Islam (madrasah) sebagai subsistem pendidikan nasional.<sup>21</sup>

Senada dengan kajian Abd. Rachman Assegaf di atas, M. Saerozi melalui disertasinya juga meneliti politik pendidikan agama dalam era pluralisme dengan fokus pada penelaahan historis atas kebijaksanaan pendidikan agama konvensional di Indonesia. Penelitian yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan sejarah dan pragmatis-metaetis ini menjelaskan bahwa kebijaksanaan negara tentang pola pendidikan agama yang relevan dengan falsafah Pancasila adalah pola konvensional. Menurut pola ini, negara memberikan legitimasi bagi pendidikan agama untuk meningkatkan keimanan dan ketakwaan subjek didik pada agama masing-masing.<sup>22</sup>

Kedua hasil penelitian tersebut di atas, karya Abd. Rachman Assegaf dan M. Saerozi, memberikan pemahaman bahwa kebijakan tentang pendidikan (agama) di Indonesia senantiasa mengalami perubahan dari satu periode (masa pemerintahan) ke periode berikutnya. Perubahan corak kebijakan tentang pendidikan (agama) tersebut tentu dipengaruhi oleh banyak faktor, baik menyangkut faktor politik, sosial, ekonomi, budaya, maupun faktor kepentingan agama itu sendiri.

---

21 Abd. Rachman Assegaf, "Pergeseran Kebijakan Pendidikan Nasional Bidang Agama Islam 1942–1994," *Disertasi* (UIN Sunan Kalijaga, 2004).

22 M. Saerozi, *Politik Pendidikan Agama dalam Era Pluralisme: Telaah Historis atas Kebijaksanaan Pendidikan Agama Konvensional di Indonesia* (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2004).

Kedua penelitian di atas berkontribusi dalam hal pemetaan perubahan kebijakan pendidikan nasional (termasuk juga menyangkut pendidikan Islam) dari mulai masa penjajahan, kemerdekaan, orde Lama, hingga orde Baru. Namun demikian, kedua penelitian tersebut tidak membahas secara tuntas, mendalam, dan komprehensif kaitannya dengan kebijakan politik negara terhadap pendidikan madrasah di Indonesia, terutama dalam konteks kekinian, di mana penyelenggaraan pendidikan di madrasah harus berstandar. Oleh karena itu, di sinilah letak pembeda hasil penelitian tersebut dengan rencana penelitian yang akan penulis lakukan, meskipun terdapat titik kesamaan, yaitu mengkaji kebijakan politik negara terhadap pendidikan (Islam).

Berdasarkan uraian hasil-hasil penelitian terkait yang telah penulis kemukakan di atas, dapat penulis simpulkan bahwa, *pertama*, hasil-hasil penelitian tersebut bagi penulis memberikan inspirasi tersendiri mengenai deskripsi tentang dinamika pesantren yang di dalamnya menyinggung juga soal madrasah berbasis pesantren dan pola kepemimpinan kiai yang masing-masing pesantren cenderung menunjukkan corak yang berbeda-beda.

*Kedua*, dari hasil penelitian-penelitian tersebut, penulis menemukan celah yang belum tergarap serius dan mendalam, yang sekaligus ini kemudian menjadi pembeda antara penelitian yang akan penulis lakukan dan penelitian-penelitian tersebut, terutama kaitannya dengan madrasah berbasis pesantren dalam posisinya di bawah kepemimpinan karismatik kiai dan kebijakan politik negara tentang standar nasional pendidikan. Kepemimpinan karismatik kiai dan

pemenuhan terhadap standarisasi pendidikan nasional itulah yang akan melahirkan bukan saja madrasah yang bermutu, tetapi juga madrasah yang berdaya saing. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan sehingga penelitian ini pada akhirnya diharapkan mampu memberikan kontribusi dan memperkaya khazanah pesantren, terutama kaitannya dengan madrasah berbasis pondok pesantren.

## **E. Kerangka Teoretis**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa teori sosial sebagai pisau analisis sekaligus sebagai alat untuk memahami fakta sosial yang terjadi dan berkembang berkaitan dengan fokus dalam penelitian ini. Ketika fakta-fakta sosial yang diungkap dalam penelitian ini dianalisis dengan tajam dan mendalam, pada saat tertentu boleh jadi akan memberikan kritik tersendiri terhadap teori-teori tersebut. Berikut adalah teori-teori yang penulis gunakan dalam rencana penelitian ini.

### **1. Relasi Sosial**

Relasi sosial disebut juga hubungan sosial yang merupakan tindakan, kegiatan, atau praktik dari dua orang atau lebih yang masing-masing mempunyai tujuan. Hubungan-hubungan yang terjadi di dalam masyarakat sangatlah beragam, salah satunya di dalam kelompok organisasi masyarakat di mana satu kelompok melakukan hubungan sosial yang terjalin dalam waktu yang relatif lama dan membentuk suatu pola. Menurut Spradley dan McCurdy, relasi sosial atau hubungan sosial yang terjalin antara individu yang berlangsung dalam waktu yang relatif lama akan membentuk suatu pola. Pola hubungan ini juga disebut

sebagai pola relasi sosial.<sup>23</sup>

Relasi bisa terjadi dalam berbagai struktur sosial, baik bersifat asosiatif maupun disosiatif. Asosiatif berarti adanya relasi yang berusaha menyatukan, seperti kooperasi, akomodasi, dan asimilasi. Kooperasi merupakan relasi yang terjadi karena adanya kepentingan yang sama, baik di antara orang per orang di dalam kelompoknya maupun di luar kelompoknya.<sup>24</sup> Kerja sama bisa dalam bentuk alamiah atau spontan, kontraktual (dinyatakan syarat dan ketentuannya baik lisan maupun tertulis), atau kerja sama tradisional. Akomodasi merupakan pola interaksi yang saling menyesuaikan diri berdasarkan kesamaan-kesamaan dari para pihak. Akomodasi ini dapat dilakukan melalui toleransi, mediasi, kompromi, bahkan *coersion* atau tekanan kepada yang lebih lemah.<sup>25</sup> Hasil dari akomodasi ini adalah suatu interaksi yang dapat mengurangi jarak sosial karena para pihak kemudian memperlihatkan adanya kesamaan keyakinan, tata atau tingkah laku dalam pergaulan, dan kesamaan lainnya.<sup>26</sup> Asimilasi merupakan pola relasi yang menunjukkan para pihak berupaya makin menyatukan pola tindak, sikap, dan proses mental dengan memperhatikan kepentingan dan tujuan bersama.<sup>27</sup>

Sebaliknya, disosiatif bersifat bersaing, bahkan konflik atau kontroversi.<sup>28</sup> Persaingan atau kompetisi merupakan

23 James P. Spradley dan David W. McCurdy, *The Cultural Experience: Ethnography in Complex Society* (Chicago: Science Research Association, 1975), 230

24 Soerjono Soekanto, *Sosiologi: Suatu Pengantar* (Jakarta: Rajawali Press, 2012), 73.

25 *Ibid.*, 77.

26 *Ibid.*, 79.

27 *Ibid.*, 81.

28 Deddy Mulyana dan Jalaluddin Rakhmat (ed.), *Komunikasi Antarbudaya: Panduan Berkomunikasi dengan Orang-Orang Berbeda Budaya* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 13.

relasi yang diwarnai dengan sikap atau tindakan saling bersaing. Persaingan dapat terjadi di berbagai bidang, termasuk persaingan dalam kedudukan dan peranan. Orang bisa bersaing untuk mencapai kedudukan atau status yang lebih tinggi, mengambil peranan yang lebih terpandang atau terhormat di masyarakat.<sup>29</sup> Kontravensi merupakan relasi yang ditandai dengan perasaan kebencian atau tidak suka yang disembunyikan, keragu-raguan pada orang lain. Relasi dalam bentuk pertentangan atau konflik merupakan relasi yang diwarnai oleh adanya perbedaan sikap, perasaan, dan kepentingan yang berujung pada pertentangan, bahkan bentrokan.<sup>30</sup>

Relasi dalam satu sistem atau struktur yang terbentuk oleh suatu penguasaan sumber daya yang tidak seimbang akan menghasilkan relasi-relasi sosial yang bersifat dominasi. Dominasi sebagai kekuasaan yang ditopang oleh kekuatan fisik.<sup>31</sup> Konsep ini berasal dari Gramsci yang menjelaskan bagaimana ide-ide atau ideologi menjadi sebuah instrumen dominasi yang memberikan legitimasi pada kelompok penguasa untuk berkuasa.<sup>32</sup> Relasi dalam masyarakat sipil ditandai oleh adanya kelompok sosial yang dominan mengatur konsensus dan hegemoni.<sup>33</sup> Masyarakat sipil menjadi ruang dan tempat bagi kelas dominan melalui instrumen negara dalam menjalankan hegemoninya secara halus melalui organisasi keagamaan, sistem pendidikan, budaya, dan institusi-institusi lainnya.

---

29 Soekanto, *Sosiologi*, 92.

30 *Ibid.*, 101.

31 Muhadi Sugiono, *Kritik Antonio Gramsci terhadap Pembangunan Dunia Ketiga* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999), 31.

32 *Ibid.*, 41.

33 Endah Siswati, "Anatomi Teori Hegemoni Antonio Gramsci," *Jurnal Translitera* 5, no. 1 (2017): 11-33.



Teori-teori tentang relasi sosial dimaksudkan untuk menganalisis relasi kiai, kepala madrasah, dan guru. Dalam hal ini, relasi sosial menunjuk pada adanya interaksi sosial kiai dengan kepala madrasah dan guru dalam mengelola madrasah. Kiai bisa merujuk pada pengertian tunggal seorang kiai dan bisa juga bersifat jamak, yakni para kiai. Dalam konteks relasi dengan kepala madrasah dan guru, kiai dipersonifikasi sebagai tunggal sehingga pola relasi tidak melihat pola relasi antarkiai.

## 2. Teori Karisma Max Weber

Pada penelitian ini, penulis melihat dan mengkaji tentang karisma kiai dalam memimpin dan implikasinya terhadap perkembangan madrasah berbasis pesantren. Oleh sebab itulah, teori sosial yang relevan dalam menggambarkan fakta tersebut adalah teori karisma yang digagas oleh Max Weber.

Dalam sosiologi Weber, konsep karisma adalah konsep fundamental. “Konsep ini” adalah suatu istilah yang diterapkan pada suatu kualitas tertentu dari personalitas individual yang berdasar hal itu ia dapat melepaskan diri dari orang awam dan diperlakukan sebagai orang yang dianugerahi kekuatan supernatural, manusia super, atau paling tidak, secara spesifik memiliki kekuatan atau kualitas yang istimewa.<sup>34</sup>

Oleh sebab itulah, wajar jika kemudian kiai dipatuhi dan ditaati oleh masyarakat atau santri dan para pengikutnya yang lain. Membangkang atau bahkan melawan kiai diyakini akan mengundang “mara bahaya” dan menghilangkan

---

<sup>34</sup> Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, terj. A. M. Henderson dan Talcott Parsons (New York: Free Press, 1947), 358.

“keberkahan” dalam hidup. Dengan demikian, kedudukan kiai di mata pengikutnya sebagai suatu yang tinggi.

Menurut Weber, karisma dapat terwujud dalam beragam tipe, seperti penari yang *trance*, shaman, pahlawan, intelektual-intelektual tertentu, termasuk nabi dan juru selamat. Weber dalam hal ini mengaitkan karisma dengan bentuk tertentu dari dominasi yang *legitimate* dan mencatat bahwa karisma berada di luar wilayah rutinitas keseharian dan wilayah profan. Karisma sangat dipertentangkan dengan otoritas rasional dan lebih khusus lagi yang birokratis dan dengan otoritas tradisional, baik dalam bentuk patriarkis, patrimonial, maupun bentuk-bentuk lainnya.<sup>35</sup>

Oleh karena itu, melalui *frame* teori karisma Weber ini, penulis berupaya mengungkap bagaimana operasionalisasi kepemimpinan karismatik kiai dalam mengembangkan madrasah yang berstandar nasional dan berdaya saing terhadap madrasah berbasis pesantren yang berada di bawah naungannya.

Kepemimpinan berasal dari kata ‘pimpin’ yang berarti (dalam keadaan) dibimbing, dituntun. Kata kerjanya adalah ‘memimpin’ yang berarti mengetuai atau mengepalai dan memandu. Orang yang memimpin disebut pemimpin. Adapun kepemimpinan adalah cara seseorang memimpin orang lain.<sup>36</sup> Secara istilah, kepemimpinan merupakan suatu kegiatan memengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan

---

35 *Ibid.*, 361.

36 Hasan Alwi dkk., *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 874.

untuk memperoleh konsensus anggota organisasi untuk melakukan tugas dan manajemen agar tujuan organisasi tercapai. Dari pengertian tersebut, setidaknya ada 4 aktivitas dalam kepemimpinan, yaitu memengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu; memperoleh konsensus atau suatu pekerjaan; untuk mencapai tujuan organisasi; dan untuk mendapatkan kemanfaatan bersama.<sup>37</sup>

Berdasarkan keempat aktivitas di atas, peran yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin adalah

- a. sebagai pelaksana (*executive*);
- b. sebagai perencana (*planner*);
- c. sebagai seorang ahli (*expert*);
- d. sebagai wakil kelompok dalam tindakannya ke luar (*external group representative*);
- e. sebagai pengawas hubungan antaranggota kelompok (*controller of internal relationship*);
- f. sebagai pemberi gambaran, pujian, atau hukuman (*purveyor of reward and punishment*);
- g. sebagai wasit dan penengah (*arbitrator and mediator*);
- h. sebagai bagian dari kelompok (*exemplar*);
- i. sebagai lambang daripada kelompok (*symbol of group*);
- j. sebagai pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya (*surrogate for individual responsibility*);
- k. sebagai pencipta/pemilik cita-cita (*ideologis*);
- l. sebagai seorang ayah (*father figure*);
- m. sebagai kambing hitam (*scapegoat*).<sup>38</sup>
- n. Dengan menjalankan peran-perannya di atas, seorang

---

<sup>37</sup> Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi* (Purwokerto: STAIN Press, 2010), 41.

<sup>38</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional* (Yogyakarta: Diva Press, 2009), 104.

pemimpin dapat mengantarkan organisasi yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi serta dapat memberikan pengaruh terhadap eksistensi organisasinya. Dalam organisasi mana pun, di bidang apa pun, kepemimpinan dari seorang pemimpin sangatlah vital.

Gaya kepemimpinan karismatik kiai berkaitan erat dengan kewibawaan seorang kiai. Karisma atau kewibawaan pada diri seorang kiai dibagi menjadi dua macam.

- a. Kewibawaan alamiah adalah kewibawaan yang telah ada pada diri kiai sebagai seorang pemimpin. Kewibawaan alamiah ini bersifat genetis, misalnya seorang kiai berwibawa karena ia anak atau keturunan dari seorang “kiai besar”.
- b. Kewibawaan buatan adalah kewibawaan yang diciptakan oleh kekuasaan, misalnya seseorang yang mendirikan pesantren kemudian mendapatkan gelar sosial kiai oleh santri dan masyarakatnya. Kewibawaan pada dirinya muncul karena usahanya untuk menjadikan dirinya sebagai seorang kiai.<sup>39</sup>

Karisma yang dimiliki oleh seorang kiai juga diperoleh melalui tiga hal berikut ini.

- a. Kekuatan simbolis  
Atribut kiai yang diberikan kepada seseorang sebagai sebuah gelar sosial yang diberikan oleh masyarakat memiliki kekuatan. Dengan atribut atau simbol ke-kiai-annya, seorang kiai dapat memberikan model, memberikan contoh, dan memberikan pengaruh kepada

---

39 Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2011), 258.

orang lain agar tujuannya dapat tercapai.<sup>40</sup>

b. Kekuasaan

Kekuasaan didapatkan oleh kiai karena dialah pendiri pesantren dan madrasahnyanya atau dialah anak keturunan dari pendiri pesantren dan madrasah. Dengan kekuasaannya, kiai memimpin dengan keunggulan-keunggulan yang dimilikinya.<sup>41</sup>

c. Keberhasilan

Karisma yang dimiliki oleh seorang pemimpin, termasuk kiai, tidaklah muncul dengan sendirinya. Karisma yang muncul dengan sendirinya hanyalah sebuah mitos. Ada sebab musabab yang tentunya memunculkan karisma pada seorang kiai. Karisma pada seorang kiai dihasilkan dari hasil praktik kepemimpinannya yang efektif dan efisien sehingga dapat dihasilkan mutu dari madrasah yang diselenggarakannya.<sup>42</sup>

Berdasarkan deskripsi di atas, kepemimpinan karismatik kiai di madrasah dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh kiai dalam menggerakkan orang lain di madrasah dengan keunggulan-keunggulan yang dimilikinya untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkannya.

Keunggulan-keunggulan tersebut dapat berupa faktor genetik (keturunan), penguasaan ilmu pengetahuan, kemampuan dalam menjadi model, hingga kekuatan supranatural yang dimilikinya. Keunggulan-keunggulan

---

40 Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Yogyakarta: Teras, 2013), 46.

41 *Ibid.*, 68.

42 Warren Bennis dan Burt Nanus, *Kepemimpinan: Strategi dalam Mengemban Tanggung Jawab*, terj. Victor Purba (Jakarta: Erlangga, 1990), 142.

yang dimiliki oleh kiai tersebut kemudian memunculkan adanya daya tarik yang dapat memberikan pengaruh pada orang lain.<sup>43</sup>

Setiap kiai memiliki daya tarik sendiri-sendiri sesuai dengan keunggulan-keunggulan yang dimilikinya. Hal ini kemudian berimplikasi pada “selera”-nya terhadap madrasah yang dipimpinnya. Keunggulan-keunggulan yang dimilikinya akan memberikan pengaruh terhadap keunggulan-keunggulan apa pula yang harus dimiliki oleh madrasahnyanya sehingga madrasahnyanya berkembang dan memiliki daya tarik tersendiri di mata masyarakat. Daya tarik itulah yang kemudian akan menjadikan madrasah memiliki kemampuan untuk bersaing (daya saing) dengan madrasah lain di bawah kepemimpinan kiai yang lainnya.

Dalam praktik kepemimpinan karismatik kiai di madrasah, seorang kiai memimpin dengan menggunakan karismanya atau dengan menggunakan kewibawaan yang dimilikinya. Kepemimpinan karismatik kiai dalam operasionalnya diidentikkan dengan tiga hal, yaitu 1) keunggulan kiai berbeda dengan kiai lainnya, 2) perilaku kiai, dan 3) keadaan madrasah yang ada di pesantrennya. Kepemimpinan karismatik tampak dari sejumlah indikasi, antara lain 1) pengikut menaruh kepercayaan terhadap kebenaran dan keyakinan kiai sebagai pemimpin; 2) adanya penerimaan oleh pengikut tanpa perlu dipersoalkan terhadap keinginan atau perintah kiai; 3) kemauan untuk patuh dari pengikut terhadap kiai; 4) adanya keterlibatan secara emosional dari para bawahan dalam melaksanakan

---

43 Syaiful Sagala, *Pendekatan dan Model Kepemimpinan* (Jakarta: Kencana, 2018), 226.

visi organisasi; 5) ada keyakinan pada bawahan bahwa kiai akan mampu memberikan bantuan demi keberhasilan misi bawahan.<sup>44</sup> Kepemimpinan karismatik kiai juga berhubungan dengan mitos tentang pemimpin. Mitologi tersebut menjadikan ada pengikut yang mengultuskan seorang kiai sehingga kiai memiliki karakteristik sebagai sosok ideal, yaitu 1) tidak pernah salah dalam memimpin; 2) selalu konsisten; 3) selalu tahu; 4) berada pada tingkatan yang paling tinggi di pesantren atau madrasah.<sup>45</sup> Dalam kepemimpinan karismatik, terdapat kekuasaan seorang kiai yang kemudian menjadikan pengikutnya tunduk dan patuh kepadanya kemudian memiliki kemauan dan kemampuan untuk mewujudkan tujuan atau maksud kiai. Ketika tujuan atau maksud dari kiai tercapai, pada saat itu pula tujuan mereka tercapai. Melalui karisma yang dimilikinya, kiai memiliki kemampuan untuk membuat orang lain tergantung kepadanya, membina para pengikutnya, dan memaksakan kemauannya kepada orang lain.<sup>46</sup> Jelaslah bahwa kepemimpinan karismatik kiai di madrasah yang ada di lingkungan pesantrennya tidak bisa dipisahkan dengan kekuasaan kiai. Dasar kekuasaan dari kepemimpinan karismatik kiai adalah kekuasaan individu kiai yang didasari atas keahlian, rasa hormat, dan rasa kagum yang luar biasa dari pengikutnya.<sup>47</sup>

Kemudian, dalam perspektif politis dan religius, karakteristik dari kepemimpinan karismatik kiai antara lain

---

44 Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), 34.

45 Abdus Salam Dz, *Manajemen Insani dalam Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 289.

46 James J. Cribbin, *Kepemimpinan: Strategi Mengefektifkan Organisasi*, terj. Ny. Rochmulyati Hamzah (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1990), 55.

47 Sagala, *Pendekatan dan Model Kepemimpinan*, 230.

- a. memiliki kewibawaan dari hasil kerjanya;
- b. memiliki kewibawaan yang tinggi di mata pengikutnya;
- c. memiliki rasa percaya diri;
- d. memiliki harapan yang tinggi kepada pengikutnya;
- e. memiliki visi ideologis dan tetap futuristik;
- f. memakai contoh personal dalam memengaruhi pengikutnya;
- g. pengikut memiliki loyalitas yang tinggi pada kiai;
- h. mempercayai kiai sepenuhnya;
- i. pengikut berusaha menyamai sikap atau perilaku kiai;
- j. pengikut memiliki rasa percaya diri yang tinggi ketika ia dekat dengan kiai;
- k. para pengikut memiliki komitmen yang tinggi untuk mewujudkan visi kiai.<sup>48</sup>

Penjelasan dari berbagai sumber di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik kiai tampak dari kepercayaan diri yang tinggi dalam diri kiai akan suatu keberhasilan disertai dengan bukti-bukti nyata yang diakui, bahkan menimbulkan rasa kagum oleh para pengikutnya. Para pengikut mengakui adanya kekuasaan dalam diri kiai untuk melakukan tindakan luar biasa yang tidak dapat dilakukan oleh orang lain. Teori kepemimpinan karismatik kiai ini digunakan untuk menganalisis kekarismatikan kiai dalam memimpin pesantren dalam rangka memajukan madrasah di lingkungan pesantrennya.

### **3. Teori Arena, Kapital, Habitus, dan Praktik dari Bourdieu**

Pierre Felix Bourdieu adalah sosiolog dan antropolog yang dikenal sebagai tokoh pemikir dan

---

48 Sagala, *Pendekatan dan Model Kepemimpinan*, 225.



aktivis pergerakan antiglobalisasi. Pada tahun 2000, Bourdieu menggalang jaringan perlawanan terhadap globalisasi ekonomi.<sup>49</sup> Pemikiran Bourdieu banyak terpengaruh oleh Max Weber dan Karl Marx dalam melihat fenomena sosial. Ketika menjelaskan tatanan sosial melalui paradigma dominasi, tampak jelas bahwa Pierre Bourdieu terinspirasi oleh gagasan Marx. Pengaruh Marx pada Bourdieu juga tampak ketika Bourdieu merumuskan konsepsinya tentang modal ekonomi. Menurut Bourdieu, “modal ekonomi adalah akar dari semua jenis modal”. Pengaruh Max Weber tampak pada cara Bourdieu mengembangkan konsep tentang tindakan sosial bermakna. Dimensi-dimensi simbolis—karismatik, tradisional, legal-rasional—yang oleh Max Weber dikaitkan dengan legitimasi kekuasaan dan digunakan untuk menghindarkan kekerasan digunakan oleh Bourdieu untuk menjelaskan mekanisme-mekanisme dominasi.<sup>50</sup>

Pierre Bourdieu melalui pikiran-pikirannya melakukan perlawanan terhadap mekanisme-mekanisme dominasi sosial dan membela kelompok-kelompok yang terpinggir dan tertindas. Sesuatu yang dominan di masyarakat sering dipandang sebagai suatu yang objektif, benar dan netral. Sumbangan Bourdieu terhadap sosiologi terletak pada upayanya untuk tidak mempertentangkan atau terjebak pada dikotomi antara individu dan masyarakat atau antara pelaku dan struktur dengan menawarkan konsep *arena*,

---

49 Mohammad Adib, “Agen dan Struktur dalam Pandangan Piere Bourdieu,” *BioKultur* 1, no. 2 (Juli–Desember 2012): 91–110.

50 Haryatmoko, “Menyingkap Kepalsuan Budaya Penguasa,” *BASIS*, no. 11–12 (November–Desember 2003): 6.

*kapital, habitus, dan praktik.*

a. Arena

Arena atau ranah pada dasarnya merupakan arena aktivitas, medan, atau lapangan sebagai tempat persaingan dan perjuangan<sup>51</sup> yang merupakan lingkup hubungan-hubungan objektif yang memiliki kekhasan yang tidak bisa direduksi. Ranah merupakan wujud diferensiasi yang di dalamnya terdapat posisi-posisi dan kelas-kelas.<sup>52</sup> Penghuni posisi mungkin adalah agen individual atau lembaga. Penghuni posisi ini dikendalikan oleh struktur lingkungan. Dalam kehidupan sosial, terdapat sejumlah lingkungan semiotonom, misalnya kesenian, keagamaan, ekonomi, dan semuanya dengan logika khusus sendiri-sendiri dan semuanya membangkitkan keyakinan di kalangan aktor mengenai sesuatu yang dipertaruhkan dalam ranah (lingkungan).<sup>53</sup>

b. Kapital

Modal juga dapat dimaknai sebagai sekumpulan sumber daya (baik materi maupun nonmateri) yang dimiliki seseorang atau kelompok tertentu yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan. Bourdieu<sup>54</sup> menjelaskan bahwa modal mengandung pengertian luas, bukan hanya material, melainkan juga modal sosial. Keluarga besar kiai menjadi modal sosial bagi kiai untuk memperkuat dominasi atas madrasah. Modal-modal tersebut akan menentukan posisi mereka dalam struktur sosial. Secara

---

51 *Ibid.*, 14.

52 *Ibid.*, 11.

53 Adib, "Agen dan Struktur," 105.

54 Harker, Mahar, dan Wilkes (eds.), (*Habitus x Modal*)+*Ranah=Praktik*, 16.

khusus, Bourdieu menyebut istilah modal dalam tiga jenis, yaitu modal sosial (*social capital*), modal budaya (*cultural capital*), dan modal simbolis (*symbolic capital*).<sup>55</sup>

Bourdieu<sup>56</sup> menjelaskan bahwa modal sosial adalah kumpulan dari sumber daya aktual atau potensial yang terkait dengan kepemilikan jaringan yang tahan lama dari hubungan yang kurang lebih dilembagakan untuk saling mengenal dan mengakui atau, dengan kata lain, dengan keanggotaan dalam suatu kelompok. Modal sosial merupakan jaringan hubungan yang merupakan sumber daya yang berguna dalam penentuan dan reproduksi kedudukan-kedudukan sosial.<sup>57</sup>

Modal budaya merupakan modal yang melekat dan mapan dalam diri seseorang yang mencakup 1) sesuatu yang sudah melekat dalam diri, seperti sopan santun, watak, keterampilan, dan cita rasa; 2) segala sesuatu yang dipandang objektif berupa benda-benda budaya; dan 3) segala sesuatu yang sudah dilembagakan, seperti gelar akademik. Dilihat dari konsep modal budaya menurut Bourdieu tersebut, ciri-ciri yang menunjukkan identitas kiai merupakan wujud dari modal budaya itu sendiri. Modal budaya memainkan peran penting dalam mengatur kehidupan sosial yang terstruktur secara hierarkis.

Modal ekonomi adalah akar dari semua jenis kapital lainnya. Bentuk-bentuk kapital ekonomi yang terselubung tidak pernah sepenuhnya dapat didefinisikan. Modal

---

55 Pierre Bourdieu, *Outline of A Theory of Practice* (Cambridge: Cambridge University Press, 1995).

56 John Richardson, *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (Westport, CT: Greenwood Press, 1986), 241–58.

57 *Ibid.*, 12.

ekonomi tidak sepenuhnya dapat dikenali karena sifatnya yang terselubung dan dapat dihasilkan dari modal atau sumber daya yang lainnya.<sup>58</sup> Modal sosial, modal budaya, dan modal simbolis dapat menghasilkan uang sebagai salah satu wujud modal ekonomi. Meskipun modal ekonomi bukan semata-mata uang, uang merupakan modal ekonomi yang paling fleksibel untuk dikonversikan ke dalam modal-modal yang lain.

Modal simbolis (*symbolic capital*) merupakan hasil perjalanan panjang dari proses perjuangan seseorang yang membuat dirinya berbeda dan unik (*distinction*) dibandingkan dengan orang lain. Modal simbolis melekat pada banyak hal yang membedakannya dengan orang lain: bisa berupa tubuh, bahasa, pakaian, perlengkapan interior (benda-benda yang mencerminkan adanya posisi dalam distribusi), dan individu atau kelompok yang diberkahi (suci, terhormat) menurut persepsi masyarakat.<sup>59</sup>

### c. Habitus

Bourdieu mendefinisikan habitus sebagai pengondisian yang dikaitkan dengan syarat-syarat keberadaan suatu kelas.<sup>60</sup> Habitus dapat dirumuskan sebagai sebuah sistem disposisi-disposisi (skema-skema persepsi pikiran dan tindakan yang diperoleh dan bertahan lama). Habitus juga merupakan gaya hidup (*lifestyle*), nilai-nilai (*values*), watak (*dispositions*), dan harapan (*expectation*) kelompok

---

58 *Ibid.*, 241–58.

59 Pierre Bourdieu dan Loïc Wacquant, "Symbolic Capital and Social Classes," *Journal of Classical Sociology* 13, no. 2 (2013): 292–302.

60 *Ibid.*, 9.

sosial tertentu.<sup>61</sup>

Konsep habitus dapat dimaknai sebagai suatu hasil keterampilan yang menjadi tindakan praktis atau sebuah kemampuan yang tampaknya alamiah berkembang dalam lingkungan sosial tertentu. Habitus pada akhirnya menjadi sumber penggerak tindakan, pemikiran, dan representasi.<sup>62</sup>

Merujuk pendapat Kleden (2005) dan Binawan (2007), terdapat tujuh elemen penting dalam habitus ini, yakni<sup>63</sup> (1) produk sejarah sebagai perangkat disposisi yang bertahan lama dan diperoleh melalui latihan berulang kali (*inculcation*); (2) lahir dari kondisi sosial tertentu dan karena itu menjadi struktur yang sudah diberi bentuk terlebih dahulu oleh kondisi sosial di mana dia diproduksi. Dengan kata lain, ia merupakan struktur yang distrukturkan (*structured-structures*); (3) disposisi yang terstruktur ini sekaligus berfungsi sebagai kerangka yang melahirkan dan memberi bentuk pada persepsi, representasi, dan tindakan seseorang dan karena itu menjadi *structuring structures* (struktur yang menstrukturkan); (4) sekalipun habitus lahir dalam kondisi sosial tertentu, dia bisa dialihkan ke kondisi sosial yang lain dan karena itu bersifat *transposable*; (5) bersifat prasadar (*preconscious*) karena ia tidak merupakan hasil dari refleksi atau pertimbangan rasional. Dia lebih merupakan spontanitas yang tidak disadari dan tak

---

61 Michael Haralambos dan Martin Holborn, *Sociology: Themes and Perspectives*, ed. ke-6 (London: Harper Collins Publisher, 2004)

62 Nanang Martono, *Kekerasan Simbolik di Sekolah: Sebuah Ide Sosiologi Pendidikan Pierre Bourdieu* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), 37.

63 Adib, "Agen dan Struktur," 97.

dikehendaki dengan sengaja, tetapi juga bukanlah suatu gerakan mekanistik yang tanpa latar belakang sejarah sama sekali; (6) bersifat teratur dan berpola, tetapi bukan merupakan ketundukan ke pada peraturan-peraturan tertentu. Habitus tidak hanya merupakan *a state of mind*, tetapi juga *a state of body* dan bahkan menjadi *the site of incorporated history*; (7) habitus dapat terarah ke pada tujuan dan hasil tindakan tertentu, tetapi tanpa ada maksud secara sadar untuk mencapai hasil-hasil tersebut dan juga tanpa penguasaan kepandaian yang bersifat khusus untuk mencapainya.

#### d. Praktik Sosial

Setiap individu dalam berhubungan dengan struktur sosial bisa berperan sebagai aktor atau agen secara bergantian. Subjektivitas individu akan terus mengambil peran dalam relasi antara struktur sosial dan habitus, antara struktur dan agensi. Subjektivitas individu akan menghasilkan praktik sosial yang berulang. Dapat dikatakan bahwa praktik sosial merupakan hasil dari dialektika antara struktur dan habitus, antara struktur dan agensi, antara segala sesuatu yang berada di luar diri pelaku sosial dan segala sesuatu yang terinternalisasi dan telah menjadi bagian dari diri pelaku sosial.

Praktik tidak dapat direduksi sebagai bagian dari habitus ataupun bagian dari struktur objektif karena keadaan-keadaan historis yang dihadapi pelaku memainkan peranan dalam pemunculan praktik tersebut. Praktik juga tidak dapat direduksi menjadi bagian dari historis spesifik karena keadaan-keadaan historis spesifik yang merupakan kekuatan sosial disaring melalui

habitus. Praktik merupakan hasil dialektika yang secara terus-menerus berada dalam proses perumusan ulang.<sup>64</sup> Perumusan ulang ini menghasilkan perubahan kebudayaan yang terus-menerus. Dalam konteks pengembangan madrasah, praktik-praktik yang dilakukan kiai, kepala madrasah, dan para guru dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah adalah hasil dari subjektivitas mereka dalam menyikapi sistem pendidikan sebagai bagian dari struktur sosial yang lebih besar serta pengalaman historis mereka dalam menyelenggarakan pendidikan.

Habitus kiai, habitus kepala madrasah, dan habitus guru akan membekali mereka dalam memahami dan menafsirkan sistem pendidikan yang diharapkan. Habitus kiai dan sumber-sumber daya atau modal para kiai yang cukup besar dapat mendominasi penyelenggaraan pendidikan. Histori pesantren sebagai suatu komunitas yang otonom sejak lama telah menginternalisasi ke dalam diri para kiai sehingga dalam diri mereka ada suatu keyakinan, sikap, dan tindakan yang menunjukkan adanya kelebihan-kelebihan atau keunggulan para kiai dibandingkan dengan yang lainnya. Dengan kelebihan-kelebihan yang ada, para kiai mendominasi madrasah sedemikian rupa dengan tujuan meningkatkan mutu pendidikan di lingkungan pesantrennya.

Kehadiran negara dalam bentuk kebijakan-kebijakan sistem pendidikan nasional disikapi positif oleh para

---

64 Richard Harker, "Bourdieu—Pendidikan dan Reproduksi," dalam *(Habitus x Modal)+Ranah=Praktik: Pengantar paling Komprehensif kepada Pemikiran Pierre Bourdieu*, ed. Richard Harker, Cheleen Mahar, dan Chris Wilkes, terj. Pipit Maizier, Yogyakarta: Jalasutra, 2009, 129.

kiai dengan tetap berpegang teguh pada amanah pendiri pondok pesantren. Pesantren tetap berjalan dan begitu juga madrasah-madrasah di dalamnya. Dialektika antara kiai-kiai sebagai representasi pondok pesantren dan sistem pendidikan madrasah sebagai representasi struktur negara akan menghasilkan praktik pendidikan yang berbeda-beda, tergantung pada faktor habitus para kiai dan sumber-sumber daya yang dimiliki para kiai.

Bagi para kiai pondok pesantren, arena pendidikan bukanlah hal yang baru. Bahkan, sebelum madrasah-madrasah lahir, sistem pendidikan pesantren telah eksis di tengah masyarakat. *Output* dari sistem pesantren juga sejak lama telah menghasilkan orang-orang yang unggul di mata masyarakat. Karena itu, ketika negara hadir dalam bentuk sistem madrasah, posisi para kiai, kepala madrasah, dan guru bisa berada di antara dua struktur, yaitu struktur negara dan struktur nonnegara.

Keputusan untuk mendominasi madrasah sebagai bagian dari pesantren sehingga segala kegiatan pendidikan di madrasah harus tunduk pada pesantren menunjukkan dominasi kiai terhadap negara, khususnya dalam arena pendidikan di lingkungan pesantrennya. Keputusan untuk menjadikan pesantren berjalan sendiri dan terpisah dengan sistem madrasah, meskipun berada dalam lingkungan pesantren yang sama, menunjukkan lemahnya dominasi pesantren. Sama halnya ketika pesantren mengikuti sistem madrasah, kehadiran negara lebih dominan daripada pesantren. Dalam posisi yang negara kuat, para kiai, kepala madrasah, dan guru lebih banyak berposisi sebagai agen-agen dari struktur negara.



Konsep-konsep teoretis dari Bourdieu di atas tepat digunakan untuk menganalisis kekuatan aktor nonnegara dalam mendominasi sistem pendidikan di pesantren. Namun, untuk memahami bagaimana hubungan antara aktor atau agen dan struktur sosial yang lebih luas, termasuk struktur negara di dalamnya, penulis melengkapi analisis dengan teori strukturasi dari Anthoni Gidden.

#### **4. Teori Strukturasi dari Giddens**

Strukturasi Giddens memiliki akar pengaruh dari Max Weber bahwa institusi sosial menjadi makin rasional. Proses rasional menurut Weber yang menonjol adalah rasionalitas formal, yaitu proses berpikir aktor dalam membuat pilihan mengenai alat dan tujuan. Pilihan merujuk pada kebiasaan, peraturan, dan hukum yang berlaku universal yang ada di berbagai struktur, terutama struktur birokrasi dan ekonomi.<sup>65</sup>

Teori strukturasi dari Giddens<sup>66</sup> menekankan pada praktik sosial yang berulang secara teratur, bukan dari pengalaman individual ataupun bentuk-bentuk kesatuan sosial tertentu. Tindakan agen itu dapat dilihat sebagai perulangan. Artinya, aktivitas bukanlah dihasilkan sekali dan langsung jadi oleh aktor sosial, tetapi secara terus-menerus mereka ciptakan ulang melalui suatu cara dan dengan cara itu juga mereka menyatakan diri bahwa mereka sendiri adalah sebagai aktor.

Struktur didefinisikan sebagai “properti-properti yang berstruktur (aturan dan sumber daya), properti yang memungkinkan praktik sosial serupa yang dapat

<sup>65</sup> Ritzer dan Goodman, *Teori Sosiologi Modern*, 37

<sup>66</sup> *Ibid.*, 507.

dijelaskan untuk eksis di sepanjang ruang dan waktu yang membuatnya menjadi bentuk sistemik".<sup>67</sup> Struktur adalah apa yang membentuk dan menentukan terhadap kehidupan sosial, tetapi bukan struktur itu sendiri yang membentuk dan menentukan kehidupan sosial itu karena struktur hanya ada di dalam dan melalui aktivitas agen manusia. Struktur dapat memaksa atau mengendalikan tindakan, tetapi struktur juga sering memberikan kemungkinan bagi agen untuk melakukan sesuatu yang sebaliknya tak akan mampu mereka kerjakan.

Keberadaan struktur diaktualisasikan melalui peran atau praktik yang dilakukan agen. Akan tetapi, agen tidak dapat melakukan tindakan sosial tanpa melihat praktik sosial yang berulang di masyarakat. Praktik yang berulang ini pada dasarnya merupakan cerminan dari struktur. Pada saat yang sama, agen melakukan rasionalisasi sehingga pada akhirnya mengonstruksi ulang struktur yang sudah ada. Rasionalisasi yang dimaksud Giddens adalah aktor yang mengembangkan kebiasaan sehari-hari yang tak hanya memberikan perasaan aman kepada aktor, tetapi juga memungkinkan mereka menghadapi kehidupan sosial mereka secara efisien. Aktor juga mempunyai motivasi untuk bertindak. Motivasi ini meliputi keinginan dan hasrat yang mendorong tindakan.

Rasionalisasi oleh agen ini menjelaskan bahwa Giddens juga memusatkan perhatian pada kesadaran atau refleksitas. Namun, dalam merenung (refleksi), manusia

<sup>67</sup> Sistem ekonomi, politik, sosial, budaya, dan agama. Masyarakat haruslah dilihat sebagai suatu sistem daripada bagian-bagian yang saling berhubungan satu sama lain. Sistem merupakan fungsi dari struktur yang hidup dalam pikiran para aktor dan dinyatakan dalam bentuk praktik sosial dalam kehidupan sehari-hari. Posisi masing-masing struktur dalam praktik sehari-hari para aktor perlu diperjelas dengan melihat kondisi dari masing-masing sistem.

tak hanya merenungi diri sendiri, tetapi juga terlibat dalam memonitor semua aliran yang mana terus-menerus muncul dari aktivitas dan kondisi struktural. Secara umum, dapat dinyatakan bahwa Giddens memusatkan perhatian pada proses dialektika di mana praktik sosial, struktur, dan kesadaran diciptakan. Di bidang kesadaran pun, Giddens membedakan antara kesadaran diskursif dan kesadaran praktis. Kesadaran diskursif memerlukan kemampuan untuk melukiskan tindakan kita dalam kata-kata. Kesadaran praktis melibatkan tindakan yang dianggap aktor benar tanpa mampu mengungkapkan dengan kata-kata tentang apa yang mereka lakukan. Tipe kesadaran praktis inilah yang sangat penting bagi teori strukturasi. Ini berarti bahwa teori ini lebih memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan aktor ketimbang apa yang dikatakannya.

Sesuai dengan penekanannya pada keagenan, Giddens memberikan kekuasaan besar terhadap agen. Dengan kata lain, menurutnya, agen mempunyai kemampuan untuk menciptakan kehidupan sosial melalui praktik-praktik sosialnya. Praktik sosial yang berulang dan terorganisasi menjadi medium sekaligus membentuk sistem sosial. Giddens mendefinisikan sistem sosial sebagai praktik sosial yang dikembangkan atau hubungan yang direproduksi antara aktor dan kolektivitas yang diorganisasi sebagai praktik sosial tetap.

Sistem-sistem sosial merujuk pada praktik-praktik sosial yang direproduksi.<sup>68</sup> Praktik-praktik sosial yang direproduksi ini adalah kegiatan-kegiatan yang terikat pada ruang dan waktu tertentu yang diadakan kembali dalam

---

68 Ritzer dan Goodman, *Teori Sosiologi Modern*, 17.

lintas ruang dan waktu yang secara berulang melibatkan struktur di dalamnya. Struktur itu sendiri sebagai strukturasi relasi-relasi sosial yang melintasi waktu dan ruang berkat adanya dualitas struktur. Strukturasi adalah proses praktik-praktik sosial menjadi struktur yang hanya bisa terjadi dalam lintas ruang dan waktu. Giddens memandang ruang dan waktu secara integral turut membentuk kegiatan sosial.<sup>69</sup>

Tindakan manusia tidak dapat dipisahkan dari tubuh dengan penempatannya dalam dimensi waktu dan ruang. Dengan kata lain, interaksi sosial atau kehidupan sosial harus dipelajari dalam kehadiran bersama. Giddens membedakan tiga dimensi waktu, yaitu pengalaman sehari-hari, jangka hidup individual, dan lembaga-lembaga. Dimensi pengalaman berkaitan dengan waktu yang terbentuk dalam kegiatan atau pengalaman sehari-hari yang dapat dibalik. Dimensi jangka hidup individual berkaitan dengan rentang waktu kehidupan individu yang tak dapat dibalik atau disebut sebagai waktu tubuh. Dimensi lembaga-lembaga berkaitan dengan waktu keberlangsungan jangka panjang dan dapat dibalik dari lembaga. Dimensi waktu yang berkaitan dengan lembaga ini merupakan waktu kelembagaan yang merupakan baik syarat (*condition*) maupun hasil (*outcome*) kegiatan-kegiatan yang terpola dalam keberlangsungan hidup sehari-hari.

Menurut Giddens, dalam prinsip struktural terdapat tiga gugus besar struktur, yaitu signifikasi (*signification*), dominasi (*domination*), dan legitimasi (*legitimation*).<sup>70</sup> Struktur signifikasi atau penandaan adalah struktur yang menyangkut simbol, pemaknaan, penyebutan, dan wacana. Adapun struktur

<sup>69</sup> *Ibid.*, 142.

<sup>70</sup> Anthony Giddens, *Central Problems in Social Theory* (London: Macmillan, 1979), 29-30.

dominasi atau penguasaan mencakup penguasaan orang dan barang. Penguasaan atas orang berkaitan dengan politik, sementara penguasaan terhadap barang berkaitan dengan bidang ekonomi. Kemudian, struktur legitimasi atau pembenaran menyangkut peraturan normatif yang terungkap dalam tata hukum.<sup>71</sup>

Struktur dominasi mengacu pada hubungan asimetri pada tataran struktur, sementara kekuasaan menyangkut kapasitas yang terlibat dalam hubungan sosial pada tataran praktik sosial. Karena itu, kekuasaan menempati tataran *langue*, sementara dominasi menempati tataran *parole*. Giddens memandang bahwa kekuasaan adalah *transformative capacity*.<sup>72</sup> Kapasitas transformatif adalah kemampuan mengadakan intervensi dalam peristiwa tertentu dan mengadakan perubahan. Karena itu, kekuasaan akan tampak ketika digunakan dalam struktur.<sup>73</sup>

Sementara itu, ada dua macam sumber daya yang terlibat dalam membentuk struktur dominasi, yaitu sumber daya alokatif dan otoritatif.<sup>74</sup> *Pertama*, sumber daya alokatif memungkinkan dominasi manusia atas dunia material. Sumber alokatif ini misalnya adalah bahan mentah, peralatan produksi, teknologi, dan hasil-hasil produksi. *Kedua*, sumber daya otoritatif memungkinkan dominasi manusia atas dunia sosial. Sumber daya otoritatif ini misalnya adalah pengorganisasian ruang dan waktu, organisasi dan relasi manusia dalam asosiasi timbal balik, dan pengorganisasian

---

71 B. Herry-Priyono, *Anthony Giddens: Suatu Pengantar* (Jakarta: Kepustakaan Populer Gramedia, 2002), 24.

72 Giddens, *Central Problems*, 92.

73 *Ibid.*, 91.

74 *Ibid.*, 100.

kemungkinan kehidupan.

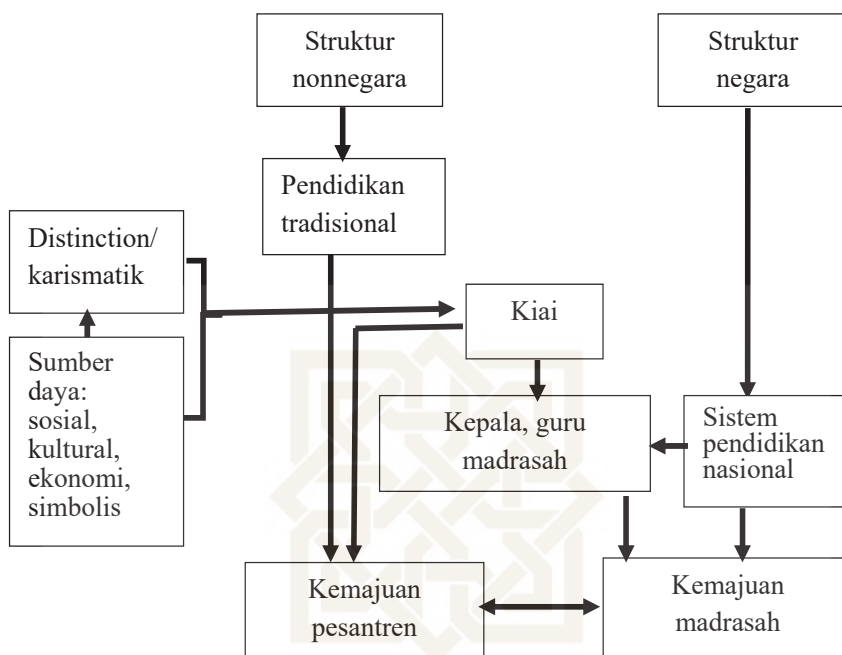
Ketika individu menggunakan kekuasaan dalam struktur di dalamnya, terdapat apa yang disebut sebagai *rules dan resources*, baik pada sumber daya alokatif maupun sumber daya otoritatif. *Resources* merupakan media kekuasaan pada tataran praktis dan sekaligus media struktur dominasi yang direproduksi. Karena itu, Giddens melihat peran *resources* sebagai faktor vital dalam mewujudkan kekuasaan. *Resources* ini memungkinkan individu untuk melakukan dominasi atas pihak lain. Dengan kata lain, dengan adanya *resources*, individu telah menciptakan struktur dominasi.<sup>75</sup>

Pendekatan sosiologi dengan menggunakan teori strukturasi Giddens tetap memiliki sejumlah kelemahan. *Pertama*, strukturasi tidak dapat menggambarkan secara jelas adanya kompleksitas struktur sosial di masyarakat. Hal ini menjadikan analisis terhadap relasi kiai, kepala madrasah, dan guru akan mengambang karena hanya dijelaskan dari poros aktor dan struktur. *Kedua*, teori strukturasi menolak konsep struktural fungsional yang menjelaskan adanya relasi antarstruktur sehingga tidak cukup memadai untuk menjelaskan struktur makro ataupun mikro.<sup>76</sup> Penulis memandang teori strukturasi dapat menjelaskan perubahan sikap para kiai karena relasi aktor dan struktur menempatkan aktor tetap sebagai subjek yang bergerak antara sebagai aktor dan sebagai agen.

---

<sup>75</sup> *Ibid.*, 92.

<sup>76</sup> Disarikan dari kritikan Ian Craib dan Archer terhadap teori strukturasi, lihat Ritzer dan Goodman, *Teori Sosiologi Modern*, 513-515.



Gambar 1 Kerangka Teoretis

## F. Metode Penelitian

### 1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dalam pengumpulan dan analisis datanya dan pendekatan etnografi<sup>77</sup> sebagai upaya mengelaborasi fenomena yang diteliti. Ciri khas dari metode penelitian lapangan etnografi adalah sifatnya yang holistik-

<sup>77</sup> Etnografi merupakan salah satu model penelitian yang lebih banyak terkait dengan antropologi, yang mempelajari peristiwa kultural, yang menyajikan pandangan hidup subjek yang menjadi objek studi. Etnografi menjadi salah satu model penelitian ilmu-ilmu sosial yang menggunakan landasan filsafat fenomenologi. Studi etnografi merupakan suatu deskripsi tentang cara mereka berpikir, hidup, dan berperilaku dalam beragam situasi dan sebagaimana adanya. Lihat Noeng Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. ke-4 (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1992), 167.

integratif, *thick description*, dan analisis kualitatif dalam rangka mendapatkan *native's point of view*.<sup>78</sup>

Digunakannya pendekatan etnografi dalam penelitian ini mengingat tujuan utama aktivitas ini adalah memahami suatu pandangan hidup dari sudut pandang penduduk asli, dalam hal ini kiai dan masyarakat pesantren lainnya, terutama juga kepala madrasah dan para guru di madrasah.

Sebagaimana dikemukakan Malinowski, tujuan utama etnografi adalah memahami sudut pandang penduduk asli, hubungannya dengan kehidupan, untuk mendapatkan pandangannya dari dunianya. Oleh karena itu, penelitian etnografi melibatkan aktivitas belajar mengenai dunia orang yang telah belajar melihat, mendengar, berbicara, berpikir, dan bertindak dengan cara-cara yang berbeda. Tidak hanya mempelajari masyarakat, lebih dari itu etnografi berarti belajar dari masyarakat.<sup>79</sup>

Dalam praktiknya, penulis akan terjun langsung ke lapangan, mengikuti praktik kepemimpinan karismatik kiai serta menelusuri jejak relasi antara kiai, kepala madrasah, dan guru dalam pengembangan madrasah merespons kebijakan pemerintah.

Hal itu akan menjadikan penulis berdialog secara langsung dengan kiai, kepala madrasah, dan guru yang diteliti sehingga terjadi pemahaman yang berkembang pula. Data yang diperoleh menjadi pendukung argumentasi dan sekaligus jalan mencari data untuk menjawab rumusan masalah dan subrumusan masalah sehingga ditemukan

---

78 Amri Marzali, "Apakah Etnografi," Pengantar dalam James P. Spradley, *Metode Etnografi*, terj. Misbah Zulfa Elizabeth (Yogyakarta: Tiara Wacana, 1997), vxi.

79 *Ibid.*, 3.



kesimpulan akhir.

## 2. Sumber Data dan *Setting* Penelitian

Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan dan diolah bersumber baik dari data literatur (kepuustakaan) yang mencakup buku-buku, jurnal, dan laporan penelitian yang relevan dan mendukung kajian dalam penelitian ini maupun data yang bersumber dari lapangan (*setting* penelitian).

Adapun *setting* dalam penelitian ini, penulis memfokuskan penelitian pada madrasah berbasis pesantren yang ada di wilayah Kabupaten Brebes, Jawa Tengah, yaitu a) Pondok Pesantren Al-Hikmah 2, Kecamatan Sirampog, Kabupaten Brebes, Jawa Tengah, dan b) Pondok Pesantren Darunnajat, Kecamatan Bumiayu, Kabupaten Brebes, Jawa Tengah.

Kedua pondok pesantren tersebut memiliki madrasah mulai dari madrasah ibtidaiah (MI), madrasah sanawiah (MTs), dan madrasah aliah (MA). Untuk lebih memfokuskan penulis dalam mengkaji pola relasi kiai dengan kepala madrasah dan guru dalam pengembangan madrasah berstandar nasional yang berdaya saing, penulis menjadikan MA sebagai *setting* utama penelitian.

Berdasarkan deskripsi di atas, dapat ditegaskan bahwa yang menjadi sumber data dalam penelitian ini terdiri dari kiai, kepala madrasah, guru, dan siswa. Kiai terdiri dari K.H. Solahudin Masruri selaku Pengasuh Pondok Pesantren Al Hikmah 2 dan K.H. Aminuddin Masyhudi Pengasuh Pondok Pesantren Darunnajat. Kepala sekolah meliputi Kepala MA Darunnajat Moh Nabhan dan Kepala MA Al Hikmah 2 H. Sulkhi dan didukung dengan wakil-wakil dari kedua kepala

sekolah tersebut. Adapun guru dan siswa juga bersumber dari beberapa guru dan siswa dari kedua sekolah tersebut.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan sumber data di atas, teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut.

#### a. Wawancara

Sumber data yang sangat penting dalam penelitian sosial, terutama penelitian etnografi, adalah manusia yang diposisikan sebagai narasumber atau informan. Untuk mengumpulkan informasi dari informan ini diperlukan teknik wawancara.<sup>80</sup>

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara mendalam. Adapun informan yang akan penulis wawancarai adalah kiai sebagai pimpinan pondok pesantren sekaligus orang yang menaungi lembaga pendidikan madrasah di bawah yayasannya, kepala madrasah dan wakilnya, guru dan peserta didik madrasah.

#### b. Observasi

Teknik observasi digunakan untuk mengamati secara langsung aktivitas atau fenomena dalam kehidupan madrasah berbasis pesantren yang penulis teliti, baik menyangkut aspek pelembagaan maupun pelaksanaan sistem pendidikannya, sehingga akan tampak bagaimana kiai memainkan peranan dan pengaruhnya dan bagaimana operasionalisasi standarisasi pendidikan nasional (negara) melalui pengembangan sistem pendidikan

---

<sup>80</sup> Earl Babbie, *The Basics of Social Research* (Belmont, CA: Wadsworth & Thomson, 2002), 297.

madrasah itu sendiri. Sebagaimana dikemukakan Black and Champion, penggunaan observasi bertujuan untuk, *pertama*, mengamati fenomena yang diteliti sebagai peristiwa aktual yang memungkinkan peneliti memandang fenomena tersebut sebagai proses; *kedua*, menyajikan kembali gambaran dari fenomena yang diteliti dalam laporan dan penyajian; dan *ketiga*, melakukan eksplorasi atas *setting* sosial di mana fenomena itu terjadi.<sup>81</sup>

Jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipasi<sup>82</sup> karena lebih memungkinkan bagi peneliti untuk menggali data dalam perspektif subjek yang diteliti (*inner perspective*). Dengan begitu, dunia makna, struktur kognitif subjek yang diteliti, seperti pikiran, perasaan, emosi, cita-cita, pengalaman spiritual, penghayatan, penilaian, kebahagiaan, dan suasana hatinya, dapat diungkap lebih dalam dan lebih utuh.

Pengamatan partisipatif memungkinkan penulis sebagai peneliti dapat berkomunikasi secara akrab dan leluasa dengan subjek yang diteliti (sumber data) dan memungkinkan untuk bertanya lebih rinci dan detail terhadap hal-hal yang tidak akan dikemukakan kepada peneliti lain.

Melalui observasi partisipasi ini, penulis terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, penulis ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data dan ikut merasakan

---

81 James A. Black dan Dean J Champion, *Method and Issues in Social Research* (New York: Jhon Wiley and Sons Inc, 1976), 286-287.

82 Imam Suprayogo dan Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*, cet. ke-2 (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), 170.

suka dukanya.<sup>83</sup>

Dengan observasi partisipasi ini, data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam, dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang tampak. Data hasil observasi partisipasi ini juga digunakan untuk melengkapi data-data yang dihasilkan melalui penggunaan teknik wawancara.

#### c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk melengkapi data hasil wawancara dan observasi yang spesifikasinya pada data-data yang termuat atau tercantum dalam dokumen-dokumen yang dimiliki madrasah berbasis pesantren di Kabupaten Brebes kaitannya dengan fokus atau objek penelitian ini.

Dokumen-dokumen tersebut penting dikumpulkan dalam rangka untuk menemukan bukti atau data autentik, baik berupa surat-surat, catatan-catatan, peraturan, notula rapat, artikel, foto, dan sebagainya.<sup>84</sup> Dengan penggunaan teknik dokumentasi ini, diharapkan hasil penelitian dari wawancara dan observasi lebih kredibel/dapat dipercaya dan lebih komprehensif.

#### 4. Uji Keabsahan Data

Menurut Moleong, untuk memeriksa keabsahan data penelitian, dilakukan perpanjangan pengamatan dalam penelitian dan triangulasi. Perpanjangan pengamatan penelitian bermaksud untuk menemukan unsur-unsur

---

<sup>83</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, cet. ke-13 (Bandung: Alfabeta, 2011), 310.

<sup>84</sup> Sharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, ed. ke-5 (Jakarta: Rajawali, 2002), 135.

dalam situasi yang relevan dengan permasalahan yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.<sup>85</sup> Pengamatan penelitian dilakukan pada saat studi pendahuluan dalam rangka menyusun proposal penelitian, pada saat pengambilan data, dan selama proses revisi disertai, baik pascaujian pendahuluan maupun pascaujian tertutup.

Triangulasi adalah uji keabsahan data dengan cara membandingkan atau mengkroscek data dari satu sumber dengan sumber lain. Data hasil observasi dikroscek dengan data hasil wawancara atau sebaliknya, data hasil wawancara dikroscek dengan data hasil observasi. Hal-hal yang diobservasi adalah terkait dengan hubungan kiai dengan kepala madrasah dan guru, jaringan sosial, kekuatan ekonomi, dan modal spiritual kiai.

Data dikatakan akurat, absah, atau valid ketika dalam kroscek menunjukkan adanya kesesuaian antara data yang dihasilkan dari satu teknik pengambilan data dan data yang dihasilkan dari teknik lain, misalnya data hasil wawancara sesuai dengan data hasil observasi atau dokumentasi. Data yang tidak berkesesuaian tidak disertakan dalam analisis.

## **5. Teknik Analisis Data**

Data-datayangtelahdiperolehmelalui teknikwawancara, observasi, dan dokumentasi kemudian dianalisis. Analisis merupakan proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan-satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dirumuskan teori

---

<sup>85</sup> Lexy J. Meleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 326.

berbasis data.<sup>86</sup>

Dalam pelaksanaannya, analisis data dilakukan secara terus-menerus, sejak sebelum memasuki lapangan atau sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan.<sup>87</sup> Oleh sebab itu, dalam penulisan penelitian ini, analisis data tidak menjadi bab tersendiri, tetapi dilakukan dari mulai penulisan/menuangkan data sampai kemudian selesai proses penulisan sehingga menemukan kesimpulan.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik model Miles and Huberman.<sup>88</sup> Aktivitas dalam analisis data kualitatif tersebut akan dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus hingga tuntas sehingga datanya jenuh.

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan teknik model Miles and Huberman yang dilakukan melalui tahapan berikut ini.<sup>89</sup>

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data yang telah dikumpulkan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi dipilah-pilah berdasarkan kategori dan subkategori sesuai dengan rumusan masalah. Data

---

86 *Ibid.*, 3. Pekerjaan analisis meliputi kegiatan menelaah data, menata, displai, menyintesis, mencari pola, menemukan apa yang bermakna dan apa yang diteliti atau diputuskan peneliti untuk dilaporkan secara sistematis. Lihat R.C. Bogdan dan S.K. Biklen, *Qualitative Research Education: An Introduction to Theory and Method* (London: Allin dan Bacon, Inc., 1982), 145.

87 Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 336.

88 *Ibid.*, 323.

89 *Ibid.*, 337.

yang tidak relevan disingkirkan sehingga hanya ada data yang penting dan relevan. Ada empat kategori, yaitu data tentang sumber-sumber daya atau kapital yang dimiliki kiai, cara memanfaatkan kapital, pola relasi, dan implikasi dari pola relasi.

Kapital kiai dikelompokkan menjadi 4, yaitu kapital sosial, kapital budaya, kapital ekonomi, dan kapital simbolis serta tambahan kekarismatikan kiai. Cara memanfaatkan kapital dikelompokkan menjadi tiga kategori, yaitu menempatkan anggota keluarga dalam struktur organisasi madrasah; menerapkan manajemen modern penyelenggaraan pendidikan di madrasah; dan menerapkan manajemen modern dalam pengelolaan properti pesantren.

Pola relasi kiai dikelompokkan ke dalam tiga subkategori, yaitu relasi dalam kegiatan taklim, relasi dalam kegiatan tarbiah, dan relasi dalam pengembangan madrasah. Implikasi dari pola relasi dikelompokkan menjadi empat kategori, yaitu penguatan dominasi kiai, peningkatan kualitas taklim, penguatan kualitas tarbiah, dan penguatan pengembangan madrasah.

b. Penyajian Data (*Display Data*)

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah mendisplaikan data. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antarkategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Dengan mendisplaikan data, ini akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

Penyajian data dilakukan oleh penulis berdasarkan rumusan masalah dan turunan rumusan masalah serta berdasarkan relasi kiai dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru, dan staf. Itu dilakukan agar data benar-benar bisa disajikan secara sistematis. Data yang tersaji secara sistematis dapat memudahkan penulis dalam melakukan analisis data.

c. Pengambilan Kesimpulan

Kesimpulan dilakukan untuk menyederhanakan data dan informasi yang diperoleh guna mencapai pola, tema, hubungan, persamaan, dan hal-hal yang sering timbul. Kesimpulan tersebut diklarifikasi dan diverifikasi selama penelitian berlangsung. Kesimpulan oleh penulis dirumuskan berdasarkan rumusan masalah dan turunan rumusan masalah. Hal itu dilakukan untuk memastikan bahwa jalannya penelitian dapat menjawab rumusan masalah dan turunan rumusan masalah.

## **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika dalam penulisan ini dibagi ke dalam lima bab sebagai satu kesatuan pemikiran. Kelima bab tersebut dirinci sebagai berikut.

Bab I Pendahuluan. Pada bab ini berisi uraian latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teoretis, metode penelitian, dan sistematika penulisan. Pada latar belakang, penulis menyajikan masalah yang diangkat dalam penelitian ini disertai dengan penjelasan teori-teori maupun konsep-konsep pendukungnya. Dari latar belakang masalah, dapat ditarik sejumlah masalah yang dirumuskan menjadi masalah



penelitian. Rumusan masalah merupakan pertanyaan penelitian yang hendak dijawab oleh penulis melalui proses penelitian. Agar jawaban dari rumusan masalah bisa didata secara luas dan komprehensif, dibuatlah turunan rumusan masalah. Tujuan penelitian pada dasarnya mendeskripsikan berbagai hal yang hendak dituju atau yang menjadi target dalam penelitian ini. Adapun manfaat penelitian adalah efek yang didapatkan oleh pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ketika tujuan penelitian tercapai.

Sajian kajian pustaka membahas tentang kajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu. Ini dilakukan untuk menunjukkan keorisinalitasan penelitian penulis serta untuk mendapatkan bahan masukan bagi penulis dalam melakukan penelitian ini.

Kerangka teori menyajikan berbagai teori maupun konsep yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini. Teori-teori atau konsep-konsep tersebut dapat mengarahkan penulis untuk mendapatkan jawaban sementara dari rumusan masalah dan turunan rumusan masalah yang penulis ajukan.

Dalam metode penelitian, penulis menyajikan langkah-langkah yang dilakukan oleh penulis dalam melakukan penelitian ini. Langkah-langkah tersebut dilakukan secara sistematis dan terorganisasi untuk mendapatkan hasil penelitian yang benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Adapun sistematika penulisan membahas susunan-susunan dalam penelitian ini. Hal itu dilakukan agar penyusunan penelitian ini benar-benar sistematis.

Bab II Gambaran Umum Pesantren Al Hikmah 2 dan

Pesantren Darunnajat. Bab ini mendeskripsikan dua pesantren yang di dalamnya terdapat madrasah sehingga didapatkan gambaran *setting* madrasah yang dijadikan objek penelitian.

Bab III Upaya Kiai dalam Memanfaatkan Sumber Daya untuk Memajukan Pendidikan Madrasah. Pada bab ini dianalisis sejumlah sumber daya atau modal kiai dalam memajukan pendidikan madrasah. Bab ini menyajikan analisis upaya kiai dalam memanfaatkan sumber daya untuk memajukan pendidikan madrasah. Pada bab ini dianalisis sejumlah sumber daya atau modal kiai dan cara kiai memanfaatkan modal tersebut untuk memajukan pendidikan di madrasah yang ada di lingkungan pesantrennya. Ada tiga cara yang dilakukan, yaitu menempatkan anggota keluarga dalam struktur organisasi madrasah; menerapkan manajemen modern penyelenggaraan pendidikan di madrasah; dan menerapkan manajemen modern dalam pengelolaan properti pesantren

Bab IV Pola Relasi antara Kiai, Kepala Madrasah, dan Guru dalam Pengembangan Madrasah Berstandar Nasional Pendidikan di Kabupaten Brebes. Bab IV menyajikan relasi kiai dan madrasah dalam kegiatan taklim, relasi kiai dan madrasah dalam kegiatan tarbiah, relasi kiai dan madrasah dalam pengembangan madrasah. Pada dasarnya, pada bagian ini penulis membicarakan tentang pola relasi yang terjalin antara kiai, kepala madrasah, dan guru dalam upaya mengembangkan madrasah berdasarkan standar nasional pendidikan sehingga dapat menghasilkan madrasah yang dengan kualifikasi yang sudah dicapai saat penelitian ini dilakukan.

Bab V Implikasi Pola Relasi antara Kiai, Kepala Madrasah, dan Guru dalam Pengembangan Madrasah Berstandar Nasional Pendidikan dan Daya Saing Madrasah di Kabupaten Brebes. Bab ini mengkaji implikasi pola relasi terhadap penguatan dominasi kiai, peningkatan kualitas taklim, penguatan kualitas tarbiah, dan penguatan pengembangan madrasah, baik di Madrasah Aliyah yang ada di Pesantren Al Hikmah 2 Sirampog maupun Madrasah Aliyah di Pesantren Darunnajat Pruwatan Bumiayu.

Bab VI Penutup. Pada bab VI ini akan disajikan tentang kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran berdasarkan hasil penelitian.

## BAB VI PENUTUP



### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa pada pola relasi kiai dengan kepala madrasah dan guru dalam pengembangan madrasah berstandar nasional pendidikan yang berdaya saing diterapkan model kepemimpinan karismatik. Dalam mempraktikkan kepemimpinan karismatiknya, kiai menyetujui ataupun menerima berbagai kebijakan pemerintah terkait dengan standarisasi nasional pendidikan. Relasi kiai, kepala madrasah, dan guru tidak lepas dari sejumlah kapital atau sumber daya kiai dan kemampuan kiai dalam memanfaatkan kapital yang ada sehingga berimplikasi pada pengembangan madrasah yang makin baik. Analisis dan kajian teoretis terhadap hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut.

*Pertama*, kiai memiliki sejumlah kapital atau sumber daya untuk memajukan madrasah. Kapital yang dimaksud meliputi kapital sosial, kapital budaya, kapital ekonomi, dan kapital simbolis. Kapital sosial kiai tampak dari jaringan sosial kiai yang memiliki pergaulan yang luas secara vertikal, yaitu dengan para pemangku kepentingan yang duduk di sejumlah posisi kekuasaan yang strategis sampai ke level akar rumput di tengah masyarakat. Secara horizontal, jaringan

sosial kiai tampak dari aktivitas kiai di berbagai organisasi nonpemerintah, seperti MUI, NU, dan PKB. Kapital budaya kiai tampak dari penguasaan ilmu-ilmu agama, wawasan, dan kekayaan pengalaman yang sudah diakui oleh lingkungan sosial di mana sang kiai berkiprah. Kapital ekonomi tampak dari kemandirian ekonomi keluarga kiai di mana kiai memiliki sejumlah usaha, di antaranya KBIH dan investasi dalam kegiatan perkoperasian di lingkungan pesantren. Kehidupan sehari-hari kiai tidak bergantung pada kekayaan pesantren yang disisihkan untuk kesejahteraan keluarga kiai. Justru sebaliknya, kiai bisa menyisihkan sebagian hasil usahanya untuk pesantren. Kapital ekonomi tidak hanya tampak dari kepemilikan atas sumber daya ekonomi keluarga, tetapi juga tampak dari implikasi jaringan sosial kiai dan penghormatan yang secara kultural melekat pada kiai. Kapital simbolis kiai melekat sebagai figur yang amanah, dapat dipercaya, bekerja keras, disiplin, dan transparan, serta profesional.

*Kedua*, kiai memanfaatkan berbagai kapital tersebut untuk memudahkan pengembangan madrasah dengan cara membuka akses bagi madrasah untuk berhubungan dengan pihak luar, seperti Kementerian Agama, dinas pendidikan, dan perguruan tinggi, sehingga lebih banyak relasi yang dimiliki madrasah melalui relasi yang dimiliki kiai. Selain itu, kiai setidaknya melakukan tiga hal mendasar, yaitu menempatkan anggota keluarga dalam struktur organisasi yayasan atau madrasah; menerapkan manajemen modern penyelenggaraan pendidikan di madrasah; dan menerapkan manajemen modern dalam pengelolaan properti pesantren. Dalam hal ini, kiai berada pada posisi dominan dilihat dari sejumlah sumber daya yang dimilikinya

*Ketiga*, relasi kiai dengan kepala sekolah dan guru dalam pengembangan madrasah menunjukkan pola dominasi, akomodatif, dan partisipatif. Terkait dengan kegiatan taklim, yaitu pengajaran ilmu-ilmu umum, relasi menunjukkan adanya bentuk relasi akomodatif. Kiai menerima dan terbuka terhadap masuknya kurikulum dari pemerintah. Terkait dengan kegiatan tarbiah dalam arti pendidikan karakter atau akhlak, kiai mendominasi dalam menentukan materi, waktu, dan metode tarbiah dengan cara berpartisipasi dalam kegiatan tarbiah diwujudkan dalam bentuk integrasi kegiatan tarbiah di pesantren dan di madrasah. Relasi juga menunjukkan adanya dominasi kiai dalam pengembangan madrasah di mana kiai mengakomodasi usulan atau masukan dari madrasah yang dipandang sejalan dengan visi dan misi pendiri pondok pesantren.

*Keempat*, relasi dominasi, akomodasi, dan partisipasi dalam hubungan kiai, kepala madrasah, dan guru berimplikasi terhadap peningkatan kualitas taklim maupun kualitas tarbiah apabila kiai menunjukkan kepemimpinan transformatif sebagaimana tampak di MA Al Hikmah 2. Tanpa ada kepemimpinan transformatif, dominasi kiai kurang berkontribusi terhadap kemajuan madrasah di lingkungan pesantrennya sebagaimana terjadi di PPM Darunnajat.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki keterbatasan secara metodologis, khususnya dalam pengambilan data lapangan melalui wawancara dan observasi. Pembatasan jarak fisik selama masa pandemi Covid-19 telah menyebabkan proses wawancara tidak seeluasanya ketika tidak ada pandemi. Kegiatan observasi di lokasi penelitian juga sangat terbatas sehingga

harus menyesuaikan kondisi. Ketika ada pelanggaran jarak fisik, observasi baru dapat dilakukan.

### **C. Saran-Saran**

Berdasarkan simpulan hasil penelitian, diambil beberapa saran sebagai berikut.

1. Bagi pimpinan pesantren yang menyelenggarakan madrasah, sebaiknya melakukan tiga hal berikut.
  - a. Madrasah di lingkungan pondok pesantren tetap membuka diri terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga selalu selaras dengan kemajuan zaman yang pada akhirnya mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas, baik dari sisi komitmen terhadap agama maupun dari sisi kompetensinya.
  - b. Kolaborasi kiai dengan para pemangku kepentingan terkait dengan upaya memajukan madrasah sangat dibutuhkan sehingga kiai perlu selalu membuka diri untuk terus memperkuat jaringan sosial di masyarakat, baik vertikal maupun horizontal, baik personal maupun organisasional.
  - c. Penerapan manajemen modern dalam mengembangkan madrasah merupakan jalan yang harus dilakukan oleh pondok pesantren agar madrasah-madrasah di lingkungan pesantren makin maju dan modern.
2. Bagi penelitian lebih lanjut, sebaiknya melakukan penelitian lebih dalam dengan menggali data lapangan lebih banyak lagi melalui observasi partisipasi dengan cara bermukim di lingkungan pesantren sehingga dapat menangkap fenomena relasi dengan lebih akurat.

## DAFTAR PUSTAKA

### Artikel dan Buku

- Adib, Mohammad. "Agen dan Struktur dalam Pandangan Piere Bourdieu." *BioKultur* 1, no. 2 (Juli–Desember 2012): 91–110.
- Aedi, Nur. *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Yogyakarta: Gosyen Publishing, 2016.
- Akdon, Dedy Achmad Kurniady, dan Deni Darmawan, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015.
- Al-Tabany, Trianto Ibnu Badar. *Desain Pengembangan Pembelajaran Tematik*. Jakarta: Prenada Media, 2015.
- Alwi, Hasan, dkk. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2002.
- Ambarwati, Arie. *Perilaku dan Teori Organisasi*. Malang: Media Nusa Creative, 2018.
- Anwar, Ali. *Pembaruan Pendidikan di Pesantren Lirboyo Kediri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Ed. ke-5. Jakarta: Rajawali, 2002.
- Ashaf, Abdul Firman. "Pola Relasi Media, Negara, dan Masyarakat: Teori Strukturasi Anthony Giddens sebagai Alternatif." *Sosiohumaniora* 8, no. 2 (Juli 2006): 205–218.
- Asmani, Jamal Ma'mur. *Manajemen Pengelolaan dan Kepemimpinan Pendidikan Profesional*. Yogyakarta:



Diva Press, 2009.

Assegaf, Abd. Rachman. "Pergeseran Kebijakan Pendidikan Nasional Bidang Agama Islam 1942–1994." *Disertasi*, UIN Sunan Kalijaga, 2004.

Azizah, Atiqa. "Konsep Tarbiyah dalam Al-Qur'an." *Analytica Islamica* 7, no. 1 (Januari-Juni 2018): 1-14.

Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*. Jakarta: Kencana, 2012.

Babbie, Earl. *The Basics of Social Research*. Belmont, CA: Wadsworth & Thomson, 2002.

Badriyah, Mila. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka setia, 2008.

Benda, Harry J. *The Crescent and the Rising Sun: Indonesian Islam under the Japanese Occupation 1942–1945*. The Hague: W. Van Hoeve ltd. 1958.

Bennis, Warren, dan Burt Nanus. *Kepemimpinan: Strategi dalam Mengemban Tanggung Jawab*. Terj. Victor Purba. Jakarta: Erlangga, 1990.

Black, James A., dan Dean J Champion. *Method and Issues in Social Research*. New York: Jhon Wiley and Sons Inc, 1976.

Bogdan, R. C., dan S. K. Biklen. *Qualitative Research Education: An Introduction to Theory and Method*. London: Allin dan Bacon, Inc., 1982.

Bourdieu, Pierre, dan Loïc Wacquant. "Symbolic Capital and Social Classes." *Journal of Classical*

- Sociology* 13, no. 2 (2013): 292–302. <https://doi.org/10.1177/1468795X12468736>.
- Bourdieu, Pierre. *Outline of A Theory of Practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 1995.
- Bourdieu, Pierre. *The Field of Cultural Production: Essays on Art and Literature I*, Columbia University Press, 1993.
- Coleman, James S. "Social Capital in the Creation of Human Capital." *American Journal of Sociology* 94 (1988): S95-S120.
- Cribbin, James J. *Kepemimpinan: Strategi Mengefektifkan Organisasi*. Terj. Ny. Rochmulyati. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1990.
- Damopolii, Mujahid. "Studi Evaluatif terhadap KTSP di MAN Insan Cendekia Gorontalo." *Disertasi*, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2012.
- Danim, Sudarwan. *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Buku ke-2. Jakarta: Depdiknas, 2004.
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren: Memadu Modernitas untuk Kemajuan Bangsa*. Yogyakarta: Pesantren Nawesea Press, 2009.
- Dhofier, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES, 1983.
- Drajat, Manpan. "Sejarah Madrasah di Indonesia." *Al-Afkar*:

- Journal for Islamic Studies* 1, no. 1 (Januari 2018): 195–206. [https://doi.org/10.31943/afkar\\_journal.v1i1.17](https://doi.org/10.31943/afkar_journal.v1i1.17)
- Fadjar, A. Malik. *Madrasah dan Tantangan Modernitas*. Cet. ke-2. Bandung: Mizan, 1999.
- Faishol, Amir. “Tradisi Keilmuan Pesantren: Studi Banding antara Nurul Iman dan Assalam.” *Disertasi*, UIN Sunan Kalijaga, 2001.
- Fattah, Nanang. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan Berbasis Aktivitas Pembelajaran*. Bandung: Rosda, 2017.
- Fattah, Nanang. *Standar Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Rosda, 2016.
- Geertz, Clifford. “The Javanese Kijaji: the Changing Role of a Cultural Broker.” *Comparative Studies in Society and History* 2, no. 2 (1960): 228-249.
- Giddens, Anthony. *Central Problems in Social Theory*. London: Macmillan, 1979.
- Guest, Mathew. “In Search of Spiritual Capital: The Spiritual as a Cultural Resource.” Dalam *A Sociology of Spirituality*, ed. Kieran Flanagan dan Peter C. Jupp, 181-200. London: Routledge, 2007.
- Gunawan, Adi W. *Quantum Life of Transformation*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009.
- Haralambos, Michael, dan Martin Holborn. *Sociology: Themes and Perspectives*. Ed. ke-6. London: Harper Collins Publisher, 2004.

- Harker, Richard, Cheleen Mahar, dan Chris Wilkes (eds.). *(Habitus x Modal)+Ranah=Praktik: Pengantar paling Komprehensif kepada Pemikiran Pierre Bourdieu*. Terj. Pipit Maizier. Yogyakarta: Jalasutra, 2009.
- Haryatmoko. "Menyingkap Kepalsuan Budaya Penguasa." *BASIS*, no. 11–12 (November–Desember 2003): 6.
- Herry-Priyono, B. *Anthony Giddens: Suatu Pengantar*. Jakarta: Kepustakaan Populer Gramedia, 2002.
- Hidayat, Sholeh. *Pengembangan Kurikulum Baru*. Bandung: Rosda, 2013.
- Hidayati, Lili, dan Solehudin. *Abah Masruri Abdul Mughni: Merangkul Umat dengan Mulang dan Memuliakan Tamu*. Semarang: Dahara Prize, 2012.
- Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2011.
- Jannah, Hasanatul. "Kyai, Perubahan Sosial dan Dinamika Politik Kekuasaan." *FIKRAH: Jurnal Ilmu Aqidah dan Studi Keagamaan* 3, no. 1 (Juni 2015): 157–176.
- Kaswan. *Pengembangan Manajemen*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 165 Tahun 2014 tentang Kurikulum 2013 Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam dan Bahasa Arab pada Madrasah
- Krisdinanto, Nanang. "Pierre Bourdieu, Sang Juru Damai." *Kanal* 2, no. 2 (Maret 2014): 189–206.

- Latif, Yudi. *Inteligensia Muslim dan Kuasa: Genealogi Inteligensia Muslim Indonesia Abad ke-20*. Jakarta: Democracy Project, 2012.
- Martono, Nanang. *Kekerasan Simbolik di Sekolah: Sebuah Ide Sosiologi Pendidikan Pierre Bourdieu*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012.
- Marzali, Amri. "Apakah Etnografi." Pengantar dalam James P. Spradley. *Metode Etnografi*. Terj. Misbah Zulfa Elizabeth. Yogyakarta: Tiara Wacana, 1997.
- Maswan dan Khoirul Muslimin. *Teknologi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017.
- Meleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001.
- Middlebrooks, Anthony, dan Alain Noghui. "Leadership and Spiritual Capital: Exploring the Link between Individual Service Disposition and Organizational Value." *International Journal of Leadership Studies* 6, no. 1 (2010): 67–85.
- Muhadjir, Noeng. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet. ke-4. Yogyakarta: Rake Sarasin, 1992.
- Mulyana, Deddy, dan Jalaluddin Rakhmat (ed.). *Komunikasi Antarbudaya: Panduan Berkomunikasi dengan Orang-Orang Berbeda Budaya*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- Mulyasa, Enco. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.

- Nasir, M. Ridlwan. "Dinamika Sistem Pendidikan: Studi di Pondok-Pondok Pesantren Jombang." *Disertasi*, IAIN Sunan Kalijaga, 1995.
- Nizar, Samsul. *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Nur'aini dkk. "At-Tarbiyah sebagai Konsep Pendidikan dalam Islam." *Inovatif* 6, no. 1 (2020): 88–104.
- O'dea, Thomas F. *Sosiologi Agama: Suatu Pengenalan Awal*. Terj. Yasogama. Jakarta: CV Rajawali, 1987.
- Pathoni. *Peran Kiai Pesantren dalam Partai Politik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.
- Ramayulis. *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2012.
- Richardson, John. *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. Westport, CT: Greenwood Press, 1986.
- Ritzer, George, dan Douglas J. Goodman. *Teori Sosiologi Modern*. Terj. Alimandan. Ed. ke-6. Jakarta, Kencana, 2004.
- Rohmad. "Pengembangan Instrumen Evaluasi Domain Afektif Mata Pelajaran Aqidah Akhlak di MI." *Disertasi*, UIN Sunan Kalijaga, 2014.
- Rohmat. *Kepemimpinan Pendidikan: Konsep dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press, 2010.
- Saerozi, M. *Politik Pendidikan Agama dalam Era Pluralisme: Telaah Historis atas Kebijakan Pendidikan Agama Konfensional di Indonesia*. Yogyakarta: Tiara Wacana, 2004.

- Sagala, Syaiful. *Pendekatan dan Model Kepemimpinan*. Jakarta: Kencana, 2018.
- Salam Dz, Abdus. *Manajemen Insani dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014.
- Sani, Ridwan Abdullah, dkk. *Sistem Penjaminan Mutu Internal*. Tangerang: Tira Smart, 2018.
- Sani, Ridwan Abdullah, Isda Pramuniati, dan Anies Mucktiany, *Penjaminan Mutu Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2015.
- Sharonova, Svetlana, dan Chulpan Iidarhova. "Spiritual Capital as a Fundamental Element of Cultural Capital." *Sociology Study* 5, no. 10 (2015): 785–793.
- Shulhan, Muwahid. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Yogyakarta: Teras, 2013.
- Sirozi, Muhammad. *Catatan Politik Islam Era Reformasi*. Yogyakarta: AK Group, 2004.
- Siswati, Endah. "Anatomi Teori Hegemoni Antonio Gramsci." *Jurnal Translitera* 5, no. 1 (2017): 11-33.
- Soekanto, Soerjono. *Sosiologi: Suatu Pengantar*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada 2013.
- Steenbrink, Karel A. *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*. Jakarta: LP3ES, 1994.
- Stone, A. Gregory, Robert F. Russell, dan Kathleen Patterson. "Transformational versus Servant Leadership: A Difference in Leader Focus." *Leadership & Organization Development Journal* 25, no. 4 (2004): 349–361.

- Sugiono, Muhadi. *Kritik Antonio Gramsci terhadap Pembangunan Dunia Ketiga*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cet. ke-13. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Sukamto. *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*. Jakarta: LP3ES, 1999.
- Suprayogo, Imam, dan Tobroni. *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*. Cet. ke-2. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- Suraji, Imam. "Kompetensi Guru Madrasah: Analisis Kompetensi Pedagogik, Kepribadian, dan Sosial Guru Madrasah Ibtidaiyah di Kota Pekalongan." *Disertasi*, UIN Sunan Kalijaga, 2010.
- Sutarman, Maman, dan Asih. *Manajemen PAUD*. Bandung: Pustaka Setia, 2016.
- Turmudi, Endang. *Perselingkuhan Kiai dan Kekuasaan*. Yogyakarta: LKiS, 2004.
- Uno, Hamzah B. *Orientasi Baru dalam Psikologi Pembelajaran*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006.
- Uno, Hamzah B., dan Nina Lamatenggo. *Tugas Guru dalam Pembelajaran: Aspek yang Mempengaruhi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2018.
- Van Bruinessen, Martin. *Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat: Tradisi-tradisi Islam di Indonesia*. Bandung: Mizan, 1995.



Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Press, 2011.

Weber, Max. *The Theory of Social and Economic Organization*. Terj. A. M. Henderson dan Talcott Parsons. New York: Free Press, 1947.

Wiyani, Novan Ardy. *Inovasi Kurikulum dan Pembelajaran PAI di SMA Berbasis Pendidikan Karakter*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.

Yahya, M. Daud. "Posisi Madrasah dalam Sistem Pendidikan Nasional di Era Otonomi Daerah." *Khazanah* 12, no. 1 (Januari-Juni 2014): 78–101.

#### Dokumen

Dokumen Biaya Santri Baru Al Hikmah 2 Tahun Pelajaran 2020/2021.

Dokumen Pesantren Al Hikmah 2 Tahun 2020

Dokumen Profil Madrasah Aliyah Al Hikmah 2 Kabupaten Brebes, 2020.

#### Internet

"K.H. Aminuddin Masyhudi." Diakses 20 April 2021. <https://darunnajat.id/abah>.

"Profil Al Hikmah 2." Diakses 20 April 2021. <https://alhikmahdua.net>.

Diakses 20 Agustus 2021, <https://kbbi.web.id/akomodasi>.