

ANALISIS MANAJEMEN NEPOTISME DI PONDOK PESANTREN

Wahyudi Widodo¹

¹STAI Ma'had Aly Alhikam Malang, wahyudiwido62@gmail.com

Abstract: The analysis of nepotism management in Islamic boarding schools (pondok pesantren) aims to examine the impact of nepotistic practices on human resource management in these educational institutions. This study uses a literature review method, examining various sources related to pesantren management, nepotism, and human resource management principles. The literature review findings show that nepotism in Islamic boarding schools often occurs in the recruitment and promotion of teachers and staff. While this practice may preserve loyalty and traditional values, it can hinder innovation, professionalism, and the quality of education. The long-term effects of nepotism include weakened organizational efficiency and individual performance. Therefore, this study recommends the implementation of a competency-based and accountable management system, emphasizing transparency to improve the quality and effectiveness of human resource management in Islamic boarding schools.

Keywords: Management, Nepotism, Pesantren

Abstrak: Analisis manajemen nepotisme di pondok pesantren bertujuan untuk mengkaji dampak praktik nepotisme terhadap pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam tersebut. Penelitian ini menggunakan metode studi literatur, dengan menelaah berbagai sumber terkait manajemen pesantren, nepotisme, serta prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia. Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa nepotisme di pondok pesantren kerap terjadi dalam perekrutan dan promosi tenaga pengajar serta staf, yang meskipun mampu menjaga loyalitas dan nilai tradisional, dapat menghambat inovasi, profesionalisme, dan kualitas pendidikan. Efek jangka panjang dari praktik ini mencakup lemahnya efisiensi organisasi dan kinerja individu. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan penerapan sistem manajemen yang berbasis kompetensi dan akuntabilitas, serta penekanan pada transparansi untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di pondok pesantren.

Kata Kunci: Manajemen, Nepotisme, Pesantren

Pendahuluan

Pembahasan mengenai kepemimpinan merupakan studi yang penting dan menarik untuk dieksplorasi. Setiap manusia di muka bumi ini adalah pemimpin. Setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Manusia sebagai pemimpin setidaknya mampu memimpin dirinya sendiri, menuntunnya ke jalan yang lurus dan kehidupan yang terarah.¹ Kepemimpinan berasal dari kata pimpin, yang mengandung dua hal pokok yaitu subjek berupa pemimpin dan objek yang dipimpin. Kepemimpinan berarti mengarahkan, mengatur, membimbing, membina, mempengaruhi, atau menunjukkan.² Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang yang bertujuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama.³ Berbicara mengenai pengertian kepemimpinan, para tokoh berbeda-beda dalam mengartikannya kepemimpinan sebagai suatu kekuatan untuk mengerahkan daya upaya atau aktivitas menuju keberhasilan.⁴ Setiap orang dapat memimpin, namun banyak orang yang tidak menyadarinya.

Kepemimpinan sebagai perilaku seseorang untuk memimpin dapat terjadi di mana saja dan kapan saja. Proses kepemimpinan terjadi di rumah tangga, sekolah, perusahaan, masjid, dan berbagai organisasi masyarakat. Tidak ada pemimpin yang sempurna.⁵ Tidak ada teori paten yang digunakan seorang pemimpin untuk memimpin sebuah institusi. A'yuni dan Hijrawan berpendapat bahwa kepemimpinan yang ideal adalah kepemimpinan yang dapat menunjukkan sesuai dengan keadaan, situasi, dan kondisi lembaga yang dipimpinnya.⁶

Pesantren merupakan cikal bakal pendidikan Islam di Indonesia. Awal kemunculan pesantren diperkirakan sejak 300-400 tahun yang lalu dan menjangkau hampir seluruh lapisan masyarakat muslim Indonesia, terutama di Jawa. Pesantren didefinisikan sebagai suatu bentuk pendidikan tradisional di Indonesia yang

¹ Raihani, 'Laporan Pendidikan Multikultural Di Pesantren', *Compare: Jurnal Pendidikan Perbandingan Dan Internasional*, 4 (2012), 585–605 <<https://doi.org/10.1080/03057925.2012.672255>>.

² Muhammad Ichsan Thaib, 'Kepemimpinan Pendidikan Dalam Islam', *Intelektualita*, 4 (2016), 66–95.

³ Asep Solikin, H.M Fatchurrahman, and Supardi, 'Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri', *Anterior*, 2 (2017), 90–103.

⁴ Jamaluddin Idris, *Manajerial Dan Manajemen* (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013).

⁵ Siti Qorrotul A'yuni and Radia Hijrawan, 'Analisis Kritis Kepemimpinan Pendidikan Islam Berdasarkan Syarat Dan Ciri-Ciri Kepemimpinan Yang Ideal', *Al-Fahmi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2 (2020), 32.

⁶ Yusuf Hanafi and Dkk, 'Identitas Baru Pesantren Indonesia Dalam New Normal Respon Pendidikan Terhadap Covid-19', *Heliyon*, 3 (2021), 23 <<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06549>>.

sejarahny telah dimulai sejak pesantren sudah ada semenjak ratusan tahun sebelum Indonesia merdeka. Pesantren dipimpin oleh kiai dan diikuti oleh santri. Berdasarkan penelitian, kiai berperan sebagai imam dalam ritual Ubudiyah, keagamaan dan memberikan kontribusi kepada masyarakat dalam menyelesaikan kesulitan termasuk ilmu bagi santri nya. Kepemimpinan pesantren biasanya disebut sebagai seni budaya karena di pesantren seorang kiai dapat memobilisir warga pesantren agar mewujudkan impian tujuan pesantren.

Akan tetapi dari sekian banyak yang ada, terdapat budaya yang sudah menjadi kebiasaan yaitu terkait nepotisme kepemimpinan kelanjutan dari pesantren. Memang hal ini tidak ada masalah dengan hukum atau UU No 28 Tahun 1999 yang berbicara terkait larangan nepotisme⁷, tetapi jika dimaknai dengan nepotisme tentu sangatlah sesuai. Memang tidak ada salahnya lembaga di pegang oleh keluarga atau keturunannya, tetapi masalahnya kadang bukan hanya lembaga pusat yang di pimpin oleh keluarga, tetapi lembaga bawahnya seperti lembaga formal bagi pondok yang memiliki sekolah masih sangat sering ditemukan yang menjadi kepalanya adalah keturunan atau keluarga sendiri. Bahkan yang lebih memprihatinkan adalah orang tersebut bukan orang yang ahli di dalam bidangnya, sehingga kesesuaian kemampuan berbanding terbalik. Akan tetapi bagi yang memiliki bidang tentu bagus. Hal ini dikarenakan implikasi yang ada akan berdampak besar terhadap proses pondok atau lembaga yang di pimpin tersebut, sehingga bisa jadi memperlambat perkembangan pondok dan lembaga yang dibawahnya. Dari hal tersebut peneliti tertarik terkait analisis manajemen nepotisme di pesantren baik dari segi dampak positif dan negatifnya.

Kajian yang sejenis dalam penelitian ini sudah ada sebagai berikut: 1) Menuju Pemerintahan Yang Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN) karya Dwi Sulistiani⁸ 2) Pengaruh Nepotisme terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention to Stay karya Made Surya⁹ 3) Mencermati Isu

⁷ Government of Indonesia, 'Act of The Republic of Indonesia No. 28 of 1999 on Nation Corruption Collusion Nepotism Free', *Undang Undang Republik Indonesia*, 1999, 1–29.

⁸ Dwi Sulistiani, 'Menuju Pemerintahan Yang Bebas Korupsi, Kolusi Dan Nepotisme (KKN)', *El-Muhasaba*, 8.1 (2017), 1–58.

⁹ Made Surya Putra, 'Pengaruh Nepotisme Terhadap Kepuasan Kerja , Komitmen Organisasional Dan Intention to Stay', *JURNAL Nama Orang APLIKASI MANAJEMEN*, 10.66 (2012), 553–63.

Nepotisme Kepemimpinan Utsman bin Affan karya Nadirsah Hawari¹⁰ 4) Permasalahan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme di Daerah serta Strategi Penanggulangannya karya Ismansyah and Purwantoro¹¹ 5) Nepotisme Dan Gratifikasi Sebagai Unsur Budaya Pada Korupsi Politik Dan Birokrasi Di Indonesia karya Valerie Handani¹² dan 6) Nepotisme Dalam Proses Rekrutmen karya Taufan Lazuard.¹³ Dari keenam penelitian diatas bahwa dapat kita tarik kedalam empat kelompok meliputi: nepotisme dalam pemerintahan, nepotisme terhadap organisasi, nepotisme keislaman, dan nepotisme yang berkait dengan rekrutmen. Kelemahan yang belum dibahas yakni berkaitan lembaga pondok pesantren, karena di kalangan pesantren penerus estafet kepemimpinan lebih menekankan pada keluarga baik anak ataupun keluarga dekatnya, sehingga dengan hal tersebut penting diteliti terkait analisis manajemen nepotisme pondok pesantren.

Metode Penelitian

Objek yang dikaji dan difokuskan adalah manajemen nepotisme di pondok pesantren. Jenis penelitian yang digunakan adalah library atau dikenal pustaka karena tidak langsung terjun di lapangan tetapi mengaitkan antar teks yang ada yang kemudian disesuaikan pembahasannya dengan keadaan. Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan deksrifitf dimana dalam hal ini peneliti akan mendeskripsikan secara lengkap dan detail terkait manajemen nepotisme yang berkaitan dengan pondok pesantren.¹⁴ Sumber data yang digunakan adalah sumber primer dan sekunder. Sumber primer yakni dengan melihat fenomena nepotisme pesantren dari berbagai kajian literatur. Sedangkan sumber pendukung atau sekunder di dapatkan dari, laporan, berita dan hal penguat lainnya.

¹⁰ Nadirsah Hawari, 'Mencermati Isu Nepotisme Kepemimpinan Utsman Bin Affan', *Jurnal TAPIs*, 8.1 (2012), 40–61.

¹¹ Ismansyah and Purwantoro Agung Sulisty, 'Permasalahan Korupsi, Kolusi, Dan Nepotisme Di Daerah Serta Strategi Penanggulangannya', *Jurnal Demokrasi*, IX.1 (2010), 43–60.

¹² Valerie Handani Azhary, 'Nepotisme Dan Gratifikasi Sebagai Unsur Budaya Pada Korupsi Politik Dan Birokrasi Di Indonesia', *Simposium Nasional Ilmiah Dengan Tema: (Peningkatan Kualitas Publikasi Ilmiah Melalui Hasil Riset Dan Pengabdian Kepada Masyarakat)*, November, 2019, 754–62 <<https://doi.org/10.30998/simponi.v0i0.437>>.

¹³ Taufan Lazuardi, 'Nepotisme Dalam Proses Rekrutmen', *Nepotisme Dalam Proses Rekrutmen Dan Seleksi: Potensi Dan Kelemahan* (2014), 1–40 <<http://eprints.undip.ac.id/44711/>>.

¹⁴ Mestika Zed, *Metodologi Penelitian Kepustakaan* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2018).

Sedangkan Metode Analisis yang digunakan adalah milik B Miles dan Huberman¹⁵ yang meliputi: 1) reduksi data dengan mengumpulkan data dari sumber utama dan pendukung yang berkaitan dengan fokus masalah, 2) reduksi data dengan membagi data menjadi beberapa bagian antara rumusan masalah dan membagi menjadi analisis, 3) penyajian data 4) menarik kesimpulan dari hasil penyajian dan analisa yang dilakukan.

Hasil dan Pembahasan

Seorang pemimpin mengelola sebuah organisasi yang dapat mengarahkan semua kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Pada saat yang sama, kepemimpinan adalah proses pengarahan dan mempengaruhi kegiatan yang terkait dengan tugas dari anggota kelompok, sehingga pemimpin sangat diperlukan dan berpengaruh besar terhadap apa yang diamanahinya.¹⁶ Manajemen nepotisme merujuk pada praktik pengelolaan sumber daya manusia di mana keputusan terkait perekrutan, promosi, atau penempatan posisi dalam organisasi dipengaruhi oleh hubungan keluarga atau kekerabatan, daripada berdasarkan kompetensi atau kualifikasi profesional. Dalam konteks ini, individu yang memiliki hubungan keluarga dengan pihak pengelola atau pemimpin organisasi sering kali diberikan perlakuan istimewa, seperti kesempatan kerja atau kenaikan pangkat, meskipun mungkin kurang memenuhi syarat dibandingkan kandidat lain.

Praktik nepotisme sering ditemukan dalam organisasi yang memiliki ikatan keluarga yang kuat atau tradisi tertentu, seperti bisnis keluarga atau lembaga pendidikan berbasis komunitas. Meskipun bisa membawa manfaat berupa loyalitas dan keselarasan nilai-nilai dalam organisasi, nepotisme juga dapat berdampak negatif. Efek negatifnya termasuk menurunnya profesionalisme, ketidakpuasan di antara karyawan, serta berkurangnya produktivitas dan inovasi karena kurangnya persaingan yang sehat. Manajemen nepotisme yang buruk dapat merusak citra organisasi dan menurunkan moral kerja staf yang merasa tidak diperlakukan adil. Pondok pesantren dianggap sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, terbukti dari materi,

¹⁵ Johnny Saldana Matthew B Miles, A Michael Huberman, *Qualitative Data Analysis (A Methods Sourcebook)*, ed. by Helen Salmon (India: SAGE Publications, 2020).

¹⁶ Bedjo Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2021).

metode, sistem pendidikan, dan gaya kepemimpinannya. Pondok pesantren sendiri terbagi menjadi dua jenis, yaitu pesantren tradisional dengan sistem kepemimpinan kiai yang pengajarannya masih menggunakan sistem klasik, yang menekankan pada penelitian Kajian Al Quran dan Bahasa Arab untuk pemahaman yang lebih mendalam terhadap kitab fiqh, qur'an, hadits, dll. Hal ini berbeda dengan pesantren modern yang menganut sistem yayasan, yang pada umumnya merupakan sekolah formal yang pengajarannya menggunakan metode klasik untuk kajian ilmu-ilmu umum maupun Al-Quran.¹⁷

Dalam Islam, kepemimpinan dipandang sebagai tanggung jawab besar yang tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan organisasi atau kelompok, tetapi juga dengan tanggung jawab moral dan spiritual terhadap umat. Islam mengajarkan bahwa seorang pemimpin harus bertindak adil, bijaksana, dan bertanggung jawab atas kesejahteraan orang-orang yang dipimpinnya. Salah satu ayat yang relevan terkait kepemimpinan dalam Islam adalah Surat Al-Baqarah ayat 247:

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا
وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ
بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ

"Nabi mereka berkata kepada mereka, "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Talut menjadi rajamu." Mereka menjawab, "Bagaimana (mungkin) dia memperoleh kerajaan (kekuasaan) atas kami, sedangkan kami lebih berbak atas kerajaan itu daripadanya dan dia tidak diberi kekayaan yang banyak?" (Nabi mereka) menjawab, "Sesungguhnya Allah telah memilihnya (menjadi raja) kamu dan memberikan kepadanya kelebihan ilmu dan fisik." Allah menganugerahkan kerajaan-Nya kepada siapa yang Dia kehendaki. Allah Mahabuas (kekuasaan dan rezeki-Nya) lagi Maha Mengetahui."

Ayat ini menunjukkan bahwa Allah memilih seorang pemimpin berdasarkan kualitas internal seperti ilmu dan kekuatan, bukan kekayaan atau status sosial, menekankan pentingnya kompetensi dan kemampuan dalam kepemimpinan. Dalam konteks pondok pesantren, pemimpin harus memiliki kualitas-kualitas tersebut untuk mengelola pesantren sesuai dengan prinsip-prinsip Islam, sehingga dapat menciptakan lingkungan pendidikan yang mencerminkan masyarakat Baldatun Thoyyibatun Wa Rabbun Ghafur.

¹⁷ Elka Desty Ariandy, 'Pondok Pesantren Di Yogyakarta Yang Didasarkan Pada Kaidah Islam Mengenai Kemasyarakatan' (UAJY Yogyakarta, 2013) <<https://e-journal.uajy.ac.id/2962/>>.

Kepemimpinan di pondok pesantren ternyata memiliki beberapa gaya, akan tetapi dari sekian banyak, hal yang paling sering adalah kharismatik karena hal ini akan berdampak sebagai motivasi yang kuat bagi santri dan seluruh masyarakat yang mengetahuinya. Menurut Wahjosumidjo, kharisma kepemimpinan Kiai berkaitan dengan keluasan penguasaan kajian ilmu agama pada diri Kiai dan konsistensi pengamalan ilmu agama dalam kehidupan keseharian Kiai, dengan kata lain, bahwa kharisma dapat disamakan dengan kekuasaan Kiai, maka kharisma kepemimpinan Kiai juga dapat ditelaah dengan konsep sumber-sumber kewibawaa.¹⁸ Pada gaya kepemimpinan demokratis, Kiai atau pemimpin pesantren melibatkan santri, staf pengajar, dan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Musyawarah dan konsultasi bersama menjadi kunci dalam gaya ini, di mana setiap pihak diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau masukan. Kepemimpinan ini mendorong partisipasi aktif dan tanggung jawab bersama di dalam pesantren. Meski proses pengambilan keputusan mungkin lebih lambat dibandingkan gaya karismatik, gaya demokratis memberikan keuntungan dalam hal keterbukaan, kolaborasi, dan pembentukan rasa memiliki di antara semua anggota komunitas pesantren.

Kepemimpinan otokratis ditandai oleh kontrol penuh yang dimiliki oleh Kiai dalam setiap pengambilan keputusan, tanpa banyak melibatkan santri atau staf pengajar. Gaya ini mengedepankan kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan yang ditetapkan oleh Kiai. Meskipun gaya ini efektif dalam situasi yang membutuhkan keputusan cepat atau di lingkungan yang membutuhkan pengawasan ketat, ia juga dapat menghambat kreativitas dan partisipasi anggota pesantren. Jika digunakan secara berlebihan, gaya otokratis bisa menyebabkan ketidakpuasan di kalangan santri dan pengajar karena kurangnya ruang untuk berinovasi atau memberikan masukan. Gaya kepemimpinan pelayan menempatkan Kiai sebagai pelayan bagi santri dan staf pengajar, di mana fokus utama pemimpin adalah melayani kebutuhan mereka. Kiai yang menerapkan gaya ini berusaha membantu santri dalam mengembangkan potensi mereka, baik secara spiritual maupun intelektual. Gaya ini menciptakan lingkungan yang penuh kasih, empati, dan perhatian terhadap kesejahteraan seluruh anggota pesantren. Dengan mendahulukan kepentingan santri dan staf, Kiai dapat

¹⁸ M Makki, 'Model Kepemimpinan Tuan Guru Di Pondok Pesantren Kabuapten Lombok Timur NTB', *Manajemen Dan Budaya*, 1 (2021), 65–84.

membangun hubungan yang lebih erat dan mendalam, yang pada akhirnya mendorong pembelajaran yang lebih efektif dan harmonis.

Kepemimpinan Kiai di pesantren bertujuan untuk mencapai dan mengembangkan kemajuan pesantren bukan untuk kepentingan pribadi tetapi untuk kemaslahatan santri dan jamaahnya. Pesantren merupakan tempat penyampaian ilmu agama untuk menghilangkan kebodohan dan menghasilkan santri yang memiliki wawasan masa depan yang luas, dimana santri mendapat pendidikan yang layak.¹⁹ Akan tetapi dibalik itu ada hal yang masih menjadi banyak perbincangan yakni terkait pergantian kepemimpinan atau wilayah kepemimpinan di pondok pesantren sendiri, baik secara lembaga formal dan non formalnya. Dimana pergantian tersebut bukan secara demokrasi ataupun sesuai dengan bidangnya, tetapi lebih kepada keluarganya yakni misal dari ayah ke anak, atau kerabat dekat keluarga, sehingga bukan hanya yayasan lembaganya yang dipegang keluarga tetapi lainnya yang strategis yang berkaitan dengan kepemimpinan dipegang secara turun temurun secara system keluarga atau dalam bahasa kasarnya dikatakan nepotisme, walaupun secara budaya dan kehidupan hal tersebut wajar dan bukan bagian nepotisme karena memang yang memiliki haknya adalah keluarganya. Sisi positif dari kepemimpinan yang dilakukan oleh keluarga berkelanjutan adalah mempunyai *sense of belonging* yang tinggi sehingga akan terus berusaha memotivasi dalam tata kelola pesantren yang lebih baik. Hal ini dikarenakan sebagai seorang penerus pasti tidak menginginkan pesantren yang telah diwariskan dari keluarganya hancur atau mengalami penurunan.

Sedangkan dari sisi negatifnya apabila kepemimpinan pesantren dikendalikan dari *dzuriyyah* kiai yaitu Gus atau Ning akan mempunyai secara psikologis *sense of belonging* yang berlebihan, seperti perkataan dalam diri atau secara nyata “lembaga ini milik saya, sehingga semua bawahan harus nurut pada saya, dan bila yang membangkang akan dipecat atau diturunkan jabatannya”. Tentu memang tidak semua pemimpin memiliki sikap ini, tetapi kemungkinan hal ini pasti ada di dalam diri sehingga akan berbahaya terhadap kelembagaan pesantren sendiri. Parahnya jika yang memimpin kurang memiliki kompetensi dan bersikap seperti itu, maka akan menyebabkan pesantren tersebut tutup atau sudah tidak ada yang minat di dalamnya.

¹⁹ M Makki, 'Model Kepemimpinan Tuan Guru Di Pondok Pesantren Kabuapten Lombok Timur NTB', *Manajemen Dan Budaya*, 1 (2021), 65–84.

Solusinya adalah seharusnya *dzuriyah* atau keluarga dari pengasuh seperti anaknya, cucu, mertua seharusnya berada di kepengurusan yayasan yang secara utama sehingga tidak terlibat langsung dalam struktural kepengurusan lembaga dibawahnya baik lembaga formal dan non formal. Hal ini dikarenakan agar posisi tersebut diisi oleh mereka yang memiliki kemampuan dan profesional dalam bidang yang di tempuh dalam pendidikan atau karir pengalamannya. Tujuannya adalah dengan adanya tersebut, pengembangan yayasan atau pesantren akan terlihat lebih banyak dikelola dan menjol karena diisi oleh orang yang ahli sehingga memajukan pesantren akan lebih mudah. Bonusnya juga dapat mendatangkan relasi atau hubungan dengan dunia luar pesantren yang lebih luas.

Selain diatas hal lain juga yang tidak kalah penting terkait jika banyaknya masyarakat terlibat di dalam adalah dapat membuat kebijakan yang penyesuaian dengan berbagai kebutuhan dan tantangan di masyarakat serta juga berkaitan dengan aturan-aturan yang ada di dalam pemerintahan. Oleh karena itu, dibutuhkan kerjasama antara kiai sebagai pemimpin, pendidik, dan warga pesantren untuk mengoptimalkan potensi dan kegiatan pesantren secara lebih efisien dan efektif dalam menjalankan kebijakannya untuk mencapai tujuan yang ada, tanpa harus menjadikan kepemimpinan berada di bawah keluarga secara mutlak dan menyeluruh.²⁰

Kesimpulan

Oleh karena itu dari hal diatas dapat disimpulkan: 1) kepemimpinan seorang kiai di pesantren sangatlah penting untuk mencapai tujuan pesantren. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar sehingga jika terjadi nepotisme atau kekeluargaan tentu ada segi positif dan negatifnya. Dari sisi positifnya sebagai pemimpin memiliki *sense of belonging* yang tinggi sehingga akan memiliki daya kuat untuk memotivasi dan usaha untuk mengelola pesantren yang lebih baik. Negatifnya apabila dikelola oleh dzuriyah jika dalam psikologis memiliki *sense of belonging* yang berlebih berbahaya terhadap yang memiliki pandangan berbeda terhadap kemajuan pesantren karena dikhawatirkan di pecat, kemudian juga takut di damping oleh para pendukung penjilat saja. Akan tetapi memang jika kualitas dan kemampuan penerus keluarga yang profesional maka lebih

²⁰ Kevin W Fogg, Memperkuat Kharisma Dalam Birokratisasi Organisasi Islam Indonesia, *Journal of Current Southeast Asian Affairs*, 37 (2018), 117–40.

baik. 2) Solusi yang ada jika melihat fenomena budaya tersebut akan lebih baik jika *dzuriyah* atau keluarga inti berada pada puncak lembaga pesantren, akan tetapi structural lapangan baik lembaga formal dan non formal diserahkan kepada orang lain yang memiliki keahlian dan professional yang baik dan bertanggungjawab. Dengan hal tersebut juga akan berdampak positif bagi masyarakat karena mampu membawa masyarakat luar sehingga komunikasi dan relasi akan lebih meningkat.

Daftar Rujukan

- Azhary, Valerie Handani, 'Nepotisme Dan Gratifikasi Sebagai Unsur Budaya Pada Korupsi Politik Dan Birokrasi Di Indonesia', Simposium Nasional Ilmiah Dengan Tema: (Peningkatan Kualitas Publikasi Ilmiah Melalui Hasil Riset Dan Pengabdian Kepada Masyarakat), November, 2019, 754–62 <<https://doi.org/10.30998/simponi.v0i0.437>>
- Desty Ariandy, Elka, 'Pondok Pesantren Di Yogyakarta Yang Didasarkan Pada Kaidah Islam Mengenai Kemasyarakatan' (UAJY Yogyakarta, 2013) <<https://e-journal.uajy.ac.id/2962/>>
- Government of Indonesia, 'Act of The Republic of Indonesia No. 28 of 1999 on Nation Corruption Collusion Nepotism Free', Undang Undang Republik Indonesia, 1999, 1–29
- Hanafi, Yusuf, and Dkk, 'Identitas Baru Pesantren Indonesia Dalam New Normal Respon Pendidikan Terhadap Covid-19', Heliyon, 3 (2021), 23 <<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06549>>
- Hawari, Nadirsah, 'Mencermati Isu Nepotisme Kepemimpinan Utsman Bin Affan', Jurnal TAPIs, 8.1 (2012), 40–61
- Ichsan Thaib, Muhammad, 'Kepemimpinan Pendidikan Dalam Islam', Intelektualita, 4 (2016), 66–95
- Idris, Jamaluddin, Manajerial Dan Manajemen (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2013)
- Ismansyah, and Purwantoro Agung Sulisty, 'Permasalahan Korupsi, Kolusi, Dan Nepotisme Di Daerah Serta Strategi Penanggulangannya', Jurnal Demokrasi, IX.1 (2010), 43–60
- Lazuardi, Taufan, 'Nepotisme Dalam Proses Rekrutmen', Nepotisme Dalam Proses Rekrutmen Dan Seleksi: Potensi Dan Kelemahan (2014), 1–40 <<http://eprints.undip.ac.id/44711/>>
- Makki, M, 'Model Kepemimpinan Tuan Guru Di Pondok Pesantren Kabuapten Lombok Timur NTB', Manajemen Dan Budaya, 1 (2021), 65–84

- Matthew B Miles, A Michael Huberman, Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis (A Methods Sourcebook)*, ed. by Helen Salmon (India: SAGE Publications, 2020)
- Mestika Zed, *Metodologi Penelitian Kepustakaan* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2018)
- Putra, Made Surya, 'Pengaruh Nepotisme Terhadap Kepuasan Kerja , Komitmen Organisasional Dan Intention to Stay', *JURNAL Nama Orang APLIKASI MANAJEMEN*, 10.66 (2012), 553–63
- Qorrotul A'yuni, Siti, and Radia Hijrawan, 'Analisis Kritis Kepemimpinan Pendidikan Islam Berdasarkan Syarat Dan Ciri-Ciri Kepemimpinan Yang Ideal', *Al-Fahmi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2 (2020), 32
- Raihani, 'Laporan Pendidikan Multikultural Di Pesantren', *Compare: Jurnal Pendidikan Perbandingan Dan Internasional*, 4 (2012), 585–605
<<https://doi.org/10.1080/03057925.2012.672255>>
- Siswanto, Bedjo, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2021)
- Solikin, Asep, H.M Fatchurrahman, and Supardi, 'Pemimpin Yang Melayani Dalam Membangun Bangsa Yang Mandiri', *Anterior*, 2 (2017), 90–103
- Sulistiani, Dwi, 'Menuju Pemerintahan Yang Bebas Korupsi, Kolusi Dan Nepotisme (KKN)', *El-Muhasaba*, 8.1 (2017), 1–58
- W Fogg, Kevin, 'Memperkuat Kharisma Dalam Birokratisasi Organisasi Islam Indonesia', *Journal of Current Southeast Asian Affairs*, 37 (2018), 117–40