

KEPEMIMPINAN DAN INOVASI LEMBAGA PENDIDIKAN (Pengalaman Pondok Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara)

Syahrul

Fakultas Tarbiyah IAIN Kendari

Email: syahrul.stain@gmail.com

Abstrak

Pondok pesantren merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam khas Indonesia, bahkan lembaga pendidikan tertua di Nusantara. Kehadirannya populer disebut sebagai fenomena desa karena umumnya berada di luar perkotaan. Kondisi zaman yang berubah cepat telah menciptakan polarisasi model pesantren, salaf dan khalaf. Secara substantif dua model tersebut merupakan respon atas perubahan-perubahan eksternal yang dalam luas disebut inovasi. Walaupun demikian, perbedaan antara kedua model pesantren tersebut sudah makin menipis saat ini. Pondok Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara yang merupakan jenis pesantren khalaf, menunjukkan bahwa inovasi-inovasi dapat dilakukan melalui kepemimpinan Kiay. Keberhasilan kepemimpinan itu berlandaskan pada nilai-nilai luhur yang dianut, yaitu 14 point kepemimpinan Gontor yakni kualifikasi yang harus dimiliki oleh para pemimpin Gontor. Kualifikasi kepemimpinan tersebut didukung oleh prinsip atau filosofi panca jiwa dan panca jangka. Keberhasilan tersebut juga menunjukkan integrasi kuat antara kualifikasi kepemimpinan, prinsip/filosofi yang dianut dengan praktek-praktek kelembagaan yang Nampak. Secara umum hal ini menunjukkan pula bahwa figur pemimpin merupakan kekuatan transformatif yang menentukan kemajuan suatu lembaga.

Kata Kunci: Pesantren, Kiay, Kepemimpinan

A. PENDAHULUAN

Diskursus kepemimpinan umumnya selalu dihadapkan pada dua isu penting, *pertama*: mengapa dalam sebuah organisasi (atau jenis perkumpulan apapun) sebagian menjadi pemimpin sedangkan yang lain menjadi pengikut; *kedua*, mengapa sebagian pemimpin berhasil sedangkan yang lain tidak atau gagal. Isu pertama menghantarkan kita pada pengenalan kualitas karakteristik seseorang yang menonjol dibandingkan dari orang lain. Di masa lalu tatkala manusia masih hidup dalam suku-suku ataupun

klan, karakteristik maupun kualitas ini disebut sebagai *primus inter pares* (pertama dan terbaik). Sedangkan isu kedua secara sederhana merupakan kualitas seorang pemimpin dalam menggerakkan seluruh potensi organisasi sehingga mampu bertahan (*survive*) bahkan menjadi pemenang (*champion*) dalam persaingan. Singkatnya bahwa pemimpin menjadi pembeda dalam eksistensi suatu lembaga.

Pemimpin menjadi lokomotif utama perbaikan hidup manusia, yang mana sejatinya kehidupan manusia selalu mengarah pada fase yang semakin meningkat dari waktu ke waktu, dalam konteks individual maupun sosial. Kecenderungan hakiki tersebut mendapatkan penguatan dalam beberapa segi, seperti teologis dan sosiologis. Orang-orang Islam umumnya memahami sebuah adagium bahwa “hidup itu harus lebih baik hari ini dari kemarin, dan besok harus lebih baik dari hari ini”.

Dalam konteks keorganisasian, perlombaan meraih keunggulan menjadi perhatian penting dan mendesak. Hal ini berlaku juga pada lembaga pendidikan Islam, dimana persaingan bukan pada dengan sekolah-sekolah umum, tetapi juga dengan sesama lembaga pendidikan Islam. Sehingga masing-masing lembaga pendidikan dituntut untuk melakukan terobosan-terobosan baru dalam rangka memuaskan pelanggan mereka, atau bahkan melampaui harapan mereka. Dalam konteks inilah inovasi dilakukan oleh sebuah lembaga pendidikan.

Inovasi (*innovation*) merupakan suatu ide, barang, kejadian, metode yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik itu berupa hasil invention maupun diskoveri. Inovasi diadakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu masalah tertentu¹. Dalam dunia pendidikan, inovasi selalu berupa penemuan yang dimanfaatkan dalam pendidikan untuk memecahkan atau membuat sesuatu lebih efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan pendidikan². Jika demikian, maka inovasi merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh orang-orang di dalam organisasi, baik itu pemimpin maupun bawahan dalam rangka memecahkan masalah-masalah organisasi.

¹ Modul Inovasi Pendidikan UPI, h. 4

² Eko Supriyanto, *Inovasi Pendidikan: Isu-Isu Pembelajaran, Manajemen, dan Sistem Pendidikan di Indonesia*, Solo: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2003, h. 2

Inovasi dalam manajemen pesantren akhir-akhir ini menunjukkan kemajuan yang berarti. Hal ini disebabkan oleh kesadaran internal pengasuh bahwa pesantren merupakan lembaga berbasis masyarakat yang tidak mendapatkan sokongan pemerintah, terutama dalam pembiayaan. Sehingga pesantren harus mengerahkan segala potensi yang ada untuk dapat *survive* dalam kompetisi antar lembaga pendidikan.

Sebagaimana lazimnya dalam tradisi pesantren secara umum, kepemimpinan Kiay sebagai figure sentral sangatlah menentukan. Walaupun sebagai pesantren modern (*khalaf*), Pesantren Gontor VII Kendari juga berupaya melakukan pengelolaan pondok dengan memperhatikan kecenderungan yang muncul di internal maupun pada lingkungan eksternal. Sejak didirikan pada 24 Rabiul Tsani 1423 / 5 Juli 2002, pondok Gontor VII Kendari telah menjadi magnet pendidikan di Sulawesi Tenggara, dimana pada tahun ajaran 2013 jumlah santri telah mencapai 1500 orang. Dalam sambutan pelaksanaan shalat idul adha, pimpinan pondok Gontor VII menyatakan bahwa “Gontor VII Kendari pada tahun depan siap menerima santri sebanyak 1500 orang, sesuai dengan sarana-prasarana dan sumber daya yang telah mengalami peningkatan”³. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi peningkatan pesat dalam pengelolaan pendidikan di pondok modern Gontor VII Putra Kendari.

Telah banyak diketahui oleh khalayak dengan keunggulan yang dimiliki oleh pondok modern Gontor, tidak saja pada pusatnya di Jawa Timur, tetapi juga pada wilayah-wilayah ekspansinya, salah satunya di Sulawesi Tenggara. Beberapa keunggulan seperti: kemampuan dua bahasa (*bilingual*), kewirausahaan (*entrepreneurship*), kemandirian keuangan (*Chizannah*), jaringan antar lembaga (*nerworking*), merupakan daya tarik bagi masyarakat Sulawesi Tenggara dan sekitarnya untuk menitipkan anak-anak mereka pada lembaga tersebut. Hal-hal tersebut merupakan fakta-fakta bahwa inovasi telah menjadi budaya turun-temurun dalam pengelolaan pondok Gontor VII.

Keunggulan-keunggulan yang diraih dan dimiliki oleh pondok Gontor VII di atas, tidak dapat dilepaskan dari figur kepemimpinan di dalamnya, yakni Kiay. Inovasi-inovasi yang dihasilkan merupakan pancaran

³ Shalat idul adha 1434 H dilaksanakan di lapangan pondok Gontor VII Kendari, bertepatan pada hari selasa, 15 Oktober 2013.

(emanasi) dari kepemimpinan yang diambil dari nilai-nilai dasar yang dianut oleh Pondok Gontor. Tanpa menafikan eksistensi dari entitas lainnya (seperti: ustadz, pengasuh, santri) di dalam pondok Gontor VII, kepemimpinan Kiay menjadi kunci utama dalam sukses penyelenggaraan pondok pesantren.

Penelitian ini bermaksud melakukan telaah terkait kepemimpinan kiay pada Pondok Modern Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara. Point-point yang coba didalami adalah nilai-nilai luhur yang melandasi praktek kepemimpinan Kiay di Pondok Gontor VII Putra. Di samping itu menggambarkan tentang prinsip-prinsip maupun filosofi yang mendukung seluruh gerak manajemen pondok. Selanjutnya adalah memberikan lukisan terkait inovasi-inovasi yang telah diwujudkan oleh pondok Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara. Sehingga akan nampak titik simpul dari nilai-nilai dan filosofi yang dianut, kepemimpinan, dan praktek-praktek kelembagaan.

Penelitian ini bermaksud mendalami dan memberikan jawaban atas pertanyaan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah praktek kepemimpinan Kiay dan kualifikasi apa sajakah yang dibutuhkan oleh pemimpin pada Pondok Modern Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara?
2. Nilai-Nilai apa sajakah yang mendukung praktek kepemimpinan dan manajemen Pondok Modern Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara?
3. Apa saja inovasi-inovasi yang dihasilkan oleh Pondok Modern Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara?

B. SIGNIFIKANSI KAJIAN

Secara nasional, lembaga pendidikan Islam (seperti: pesantren, madrasah, dan sekolah Islam) masih dipandang sebagai “sekolah kelas dua”, jika dibandingkan dengan sekolah-sekolah umum. Akibatnya, peminat pada lembaga-lembaga pendidikan Islam tidak sebanyak pada lembaga pendidikan umum. Padahal, sekolah-sekolah berbasis agama tersebut seharusnya menduduki posisi strategis karena merupakan ujung tombak dalam mewujudkan Negara yang ber-Ketuhanan Yang Maha Esa. Ditambah lagi fakta-fakta kekinian yang menunjukkan penurunan drastis karakter kita sebagai bangsa dengan maraknya praktek KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme), tawuran pelajar, narkoba, dan sebagainya.

Pendidikan pesantren pun menghadapi kritik tentang kemampuannya dalam menjawab persoalan aktual di luar domain keagamaan yang menjadi konsentrasinya. Karena tuntutan bagi santri setelah keluar dari pesantren lebih besar lagi di masyarakat luas. Pada pesantren-pesantren dengan tradisi khalaf telah melakukan langkah-langkah adaptasi terhadap perubahan lingkungan tersebut. Akan tetapi pada pesantren salaf mengalami kesulitan karena tradisi yang terbangun di dalamnya menyebabkan mereka sulit beranjak dari posisinya. Selain itu, stigma pesantren sebagai sarang teroris ataupun tempat potensial untuk melahirkan gerakan radikal turut memperparah posisi pesantren.

Pondok Gontor VII kendari (yang merupakan cabang dari Pondok Modern Gontor Ponorogo, Jawa Timur) merupakan salah satu Pondok Pesantren yang mampu melakukan akselerasi di tengah pesimisme atas lembaga pendidikan Islam, baik itu pesantren, madrasah maupun sekolah Islam. Pondok Gontor VII mampu menjadi magnet dalam pendidikan di Sulawesi Tenggara dan provinsi sekitarnya. Pada tahun ajaran 2013 santri yang aktif mencapai angka 1500 orang dan tahun 2014 telah siap menerima jumlah yang sama karena fasilitas penunjang telah tersedia.

Beberapa keunggulan yang menjadi daya tarik besar masyarakat Sulawesi Tenggara dan sekitarnya untuk memasukkan anak ke Pondok Gontor VII, seperti: **Pertama**, kemampuan dua bahasa (*bilingual*). **Kedua**, kewirausahaan (*entrepreneurship*), dimana para santri dilatih untuk terampil dalam bidang kewirausahaan seperti: peternakan, pertukangan, koperasi, pertanian, menjahit. **Ketiga**, kemandirian keuangan (*Chizanah*), yakni penyelenggaraan pondok yang tidak bergantung pada bantuan dari luar maupun kucuran dana dari pimpinan pusat. **Keempat**, jaringan antar lembaga (*nerworking*), dimana pondok Gontor VII memiliki jaringan antar lembaga pendidikan, maupun instansi pemerintah, di dalam maupun luar negeri.

Prestasi yang ditunjukkan oleh pondok Gontor VII selama 13 tahun berdirinya tidak dapat dilepaskan dari figur Kiay yang menjalankan kepemimpinan berdasarkan nilai-nilai luhur yang diyakini pondok Gontor VII. Kepemimpinan Kiay memancarkan keberhasilan dalam terciptanya keunggulan-keunggulan pada pondok modern Gontor VII.

C. BEBERAPA TEMUAN TERDAHULU TENTANG PESANTREN

Telah dikemukakan sebelumnya bahwa pesantren merupakan lembaga khas Indonesia, dan sering pula disebut sebagai lembaga pendidikan tertua di Indonesia. Dalam rentang sejarah yang panjang, pesantren telah memberikan sumbangsih besar terhadap pembangunan nasional. Dinamika kesejarahan yang panjang telah menarik perhatian para peminat kajian pendidikan maupun manajemen lembaga untuk melakukan kajian dari berbagai aspek tentang pesantren.

Mujamil Qomar melakukan kajian tentang *Pesantren: dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*⁴. Qomar berusaha membedah berbagai sisi dari pesantren, mulai terminologi pesantren, tujuan sejarah, kategorisasi dan unsur-unsur, maupun fungsi dan peran. Kajian lebih dikembangkan lagi pada aspek kepemimpinan dengan menyoal kepemimpinan individual kiai, kepemimpinan kolektif yayasan, demokratisasi pesantren dan pengembangan orientasi pesantren. Selanjutnya transformasi system pendidikan pesantren dengan mencoba memberikan tawaran atas system pendidikan independen, membaca tantangan-tantangan multidimensional, system pendidikan yang adaptif serta refleksi tentang pengaruh system pendidikan pesantren terhadap sekolah elit. Tawaran yang sangat penting adalah transformasi institusi dengan melakukan penguatan kembali terhadap surau/masjid/langgar sebagai kebutuhan dasar, asrama sebagai penguatan, madrasah sebagai pembaharuan, dan perguruan tinggi sebagai penyempurnaan pembaharuan. Sebagai akibat dari transformasi institusi, maka transformasi kurikulum dan metode pendidikan dan pembelajaran menjadi keharusan.

Said Aqiel Siradj dkk menggulirkan wacana tentang *Pesantren Masa Depan: Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*⁵. Gagasan-gagasan yang muncul merupakan renungan atas esensi ajaran Islam dan persinggungannya dengan dunia kontemporer, serta resonansinya atas konteks ke-Indonesiaan. Dalam konteks itulah pesantren diharapkan melakukan pergulatan internal dalam rangka memberikan energy positif bahkan turun tangan atas masalah-masalah kekinian. Akan tetapi terlebih

⁴ Mujamil Qomar, *Pesantren: dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga, 2002

⁵ Said Aqiel Siradj, *Pesantren Masa Depan: Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*, Bandung: Pustaka Hidayah, 1999

dahulu dimulai dengan melakukan pembenahan kembali terhadap system pendidikan pesantren yang lebih terpadu, serta membangun perspektif baru terhadap tradisi-tradisi yang berkembang di pesantren seperti kitab kuning dan sebagainya.

Wahid Khozin melakukan telaah tentang *Pemberdayaan Ekonomi Pesantren: Studi Kasus Pesantren Nurul Mursyidah Pandeglang*⁶. Khozin menyimpulkan bahwa pembangunan ekonomi di Pesantren Nurul Mursyidah merupakan kegiatan berkesinambungan dan upaya membangun jiwa kewirausahaan. Salah satu kegiatan kewirausahaan yang meraih kesuksesan adalah budi daya lele. Lebih dari itu, komitmen yang tinggi dari kiay dan dukungan seluruh elemen pesantren sangat menentukan kesuksesan tersebut.

Husen Hasan Basri dkk, melakukan kajian tentang *Pengajaran Kitab Kuning di Pondok Pesantren*⁷. Kajian ini merupakan hasil survey pada 15 propinsi di Indonesia, yakni: Jawa Barat, Jawa Timur, Jawa Tengah, Banten, DIY, Aceh, Sumatera Utara, Sumatera Barat, Sumatera Selatan, Jambi, Lampung, Kalimantan Selatan, Kalimantan Barat, Nusa Tenggara Barat, dan Sulawesi Selatan. Di 15 propinsi tersebut terdapat 23.065 pesantren atau 95,3 % dari 24.206 pesantren di Indonesia. Kajian memberikan gambaran konseptual dan aktual tentang pengajaran kitab kuning di pesantren-pesantren terutama salaf.

Abdul Muin dkk melakukan kajian tentang *Pendidikan Pesantren dan Potensi Radikalisme*⁸. Kajian ini didasari oleh potret kekinian pesantren yang dianggap sangat potensial dalam menumbuhkan perilaku radikal. Muin dkk berusaha melakukan pemetaan tentang karakteristik pendidikan pada masing-masing pesantren dan analisis potensi radikalisme.

Sedangkan penelitian di pondok Gontor VII Putra telah banyak dilakukan dengan mengambil beragam perspektif. Batmang, melakukan

⁶ Wahid Khozin, *Pemberdayaan Ekonomi Pesantren: Studi Kasus Pesantren Nurul Mursyidah Pandeglang*, Jakarta: Jurnal Edukasi, Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010. Volume 9, Nomor 1, Januari-April 2011

⁷ Husen Hasan Basri dkk, *Pengajaran Kitab Kuning di Pondok Pesantren*, Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2011

⁸ Abdul Muin dkk, *Pendidikan Pesantren dan Potensi Radikalisme*, Jakarta: Prasasti, 2007

kajian tentang *Pembelajaran Bahasa Arab di Pondok Modern Gontor VII Putra: Suatu Kajian Etnografi Sulawesi Tenggara*⁹. Melalui tinjauan kebahasaan La Ode Abdul Wahab melakukan kajian tentang *Perilaku Berbahasa Santri pada pondok Gontor VII Puudahoa Sulawesi Tenggara*¹⁰. Adapun Syahrul Marham melakukan kajian dengan sudut pandang manajemen lembaga, yakni *Konstruksi Budaya dalam Karakter Pondok Gontor VII Putra Puudaho Sulawesi Tenggara*¹¹.

Kajian dalam tulisan ini berupaya melihat seluruh segmen kehidupan pondok modern Gontor VII Putra Puudahoa yang dimotori oleh figure Kiay. Bahwa seorang Kiay menduduki posisi sentral dalam seluruh gerak kelembagaan pondok Gontor VII Putra. Praktek pembelajaran, budaya yang terlembagakan, nilai-nilai fungsional, maupun raihan prestasi merupakan pancaran dari kepemimpinan Kiay.

D. KEPEMIMPINAN DALAM INOVASI LEMBAGA PENDIDIKAN

Lembaga pendidikan merupakan sarana utama dalam proses pendidikan dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan pendidikan secara nasional. Oleh karena itu, seluruh komponen dalam sebuah lembaga pendidikan harus dapat disinergikan dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan pendidikan, baik nasional maupun institusional. Proses membangun sinergitas dari komponen-komponen tersebut menjadi salah satu tugas penting yang mesti dilakukan oleh pimpinan puncak (*top management*) lembaga pendidikan.

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Sebagaimana dikemukakan oleh Stoner, Gilbert, dan Freeman *the process of directing and influencing the task related*

⁹ Batmang, *Pembelajaran Bahasa Arab di Pondok Gontor VII Putra: Kajian Etnografi di Sulawesi Tenggara*, Tesis: Universitas Negeri Jakarta, 2010

¹⁰ La Ode Abdul Wahab, *Perilaku Berbahasa Santri pada Pondok Gontor VII Putra Puudahoa Sulawesi Tenggara*, Laporan Penelitian P3M STAIN Sultan Qaimuddin Kendari, 2011

¹¹ Syahrul Marham, *Konstruksi Budaya Organisasi dalam Karakter Pondok Gontor VII Putra Puudahoa Sulawesi Tenggara*, Laporan Penelitian P3M STAIN Sultan Qaimuddin Kendari, 2012

*activities of group members*¹². Bahwa Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Definisi ini menekankan pada fungsi pengarahan dan pengaruh seorang pemimpin terhadap pengikutnya. Anggota organisasi yang diarahkan dan dipengaruhi tidak begitu saja akan mengikuti kemauan seorang pemimpin. Banyak variable yang mesti dipahami dan dipenuhi oleh seorang pemimpin sehingga bawahan secara sukarela dapat terlibat dalam organisasi dan merasa sebagai bagian dari organisasi.

Target dari usaha-usaha sinergi potensi yang dilakukan pemimpin adalah pertumbuhan (*growth*). Kate dan Galbraith, menyatakan “*both types of organic growth depend on innovation. We define innovation in this context to be the process of turning ideas into commercially viable product and services*”¹³. Bahwa pertumbuhan sangat tergantung pada inovasi. Inovasi didefinisikan dalam sebagai proses mengubah ide menjadi produk dan layanan komersial. Kates dan Galbraith juga menyarankan penggunaan desain model bintang (*star model*) untuk kesuksesan sebuah strategi inovasi, yang terdiri dari: kapabilitas, struktur, proses, ganjaran (*reward*), dan orang (*people*). Karena inovasi merupakan strategi organisasi untuk meraih keunggulan, maka pimpinan puncak organisasi pendidikan memegang peran penting dalam menciptakan ruang yang lapang bagi inovasi. Dengan kata lain faktor kepemimpinan (*leadership*) sangat besar pengaruhnya dalam inovasi lembaga pendidikan.

E. SEKILAS PERKEMBANGAN PONDOK MODERN GONTOR VII PUTRA SULAWESI TENGGARA

Pendirian Pondok Modern Gontor VII Putra Kendari berawal dari keinginan Pemerintah Daerah Sulawesi Tenggara menghadirkan Pondok Pesantren yang besar di Sulawesi Tenggara. Inisiatif pertama adalah berupaya memindahkan salah satu pesantren yang berada di dalam Kota Kendari ke Bekas lokasi Bumi Perkemahan di Kecamatan Landono. Akan tetapi usaha ini tidak berhasil karena pihak yayasan Ummu Shabri menolak pindah. Melalui seorang alumni Pondok Gontor Ponorogo asal Sulawesi

¹² James AF. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert JR. *Management*. New Jersey. Prenhallindo, 1995, p. 324

¹³ Amy Kates & Jay R. Galbraith, *Designing Your Organization: Using the Star Model to Solve 5 Critical Design Challenges*, San Fransisco, 2007, h. 174

Tenggara (Muh. Oheo Sinapoy), Pemerintah Daerah mencoba menjalin hubungan dengan Pondok Gontor Pusat agar dapat merintis Cabang Gontor di Kendari.

Pada tanggal 24 Rabiul Tsani 1423 / 5 Juli 2002 di Kendari diadakan kesepakatan bersama antara pemerintah Propinsi Sulawesi Tenggara sebagai pihak I yang diwakili oleh Gubernur Sulawesi Tenggara, Drs. H. La Ode Kamaimoedin dengan Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo Jawa Timur sebagai pihak ke II yang diwakili oleh KH. Abdullah Syukri Zarkasyi, MA, tentang; pendirian dan pengelolaan Pondok Modern Darussalam Gontor VII "Riyadatul Mujahidin" Pudahoa, Landono, Kendari, di atas tanah seluas 1000 hektar milik pemerintah Propinsi Sulawesi Tenggara. Untuk selanjutnya pengelolaan dan tanggungjawab serta peningkatan mutu Pondok Modern Darussalam Gontor VII Riyadatul Mujahidin sepenuhnya menjadi tanggungjawab Pondok Modern Darussalam Gontor.

Tindak lanjut dari kesepakatan tersebut adalah diutusnya KH. Heru Wahyudi bersama 15 (lima belas) guru/ustadz dari pondok Gontor pusat di Ponorogo untuk memulai pengelolaan pondok Riyadatul Mujahidin. Dengan ketekunan, kesabaran, dan keuletan serta kekompakan maka hutan Pudahoa dapat didiami oleh generasi pertama pondok Gontor VII Kendari. Walaupun statusnya sebagai cabang, tetapi pengelolaan dilakukan oleh generasi awal secara mandiri dengan bekerja sama dengan pemerintah setempat. Sehingga persoalan keuangan, logistik, maupun pembangunan gedung memang merupakan usaha-usaha mandiri yang dilakukan oleh para generasi perintis.

Hingga di usia ke 11 tahun pada 2013, santri menunjukkan peningkatan signifikan yang mencapai jumlah 1500 orang santri. Direncanakan pada 2014 siap merima santri baru sebanyak 1500 orang pada semua tingkatan. Rencana tersebut berani dicetuskan karena fasilitas dan sarana-prasarana maupun sumber daya pengajar telah sangat siap. Hal ini juga menunjukkan keyakinan dari pimpinan pondok, pengasuh, ustadz/pengajar tentang kesiapan mereka terhadap pertumbuhan organisasi yang selalu mereka dengarkan.

F. KUALIFIKASI KEPEMIMPINAN PONDOK GONTOR VII

Kepemimpinan dapat dilihat dari dua sudut pandang, yakni proses dan atribut. Sebagai **proses**, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi **atribut**, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka¹⁴.

Kepemimpinan dalam tradisi pesantren berpusat pada Kiay, demikian juga dengan kepemimpinan pada Pondok Gontor VII Putra Kendari. Walau demikian, figur Kiay tidak kemudian menjadi seorang yang diktator ataupun otoriter. Hal ini disebabkan praktek kepemimpinannya berada didalam kerangka nilai-nilai dasar dan luhur, yang menjadi pedoman dalam pengelolaan pondok. Dalam konteks ini, penghargaan terhadap eksistensi komponen-komponen di internal pondok mendapat posisi penting dalam praktek kepemimpinan Pondok Gontor VII Kendari. Karena kepemimpinan Pondok Modern Gontor itu harus memenuhi 14 (empat belas) kualifikasi:

- 1) ***Ikhlas***. Merupakan sikap mental dari pemimpin terhadap setiap dan peristiwa yang dihadapinya dengan sikap optimis dan bersandar pada keyakinan kepada Tuhan, Allah SWT.
- 2) ***Selalu mengambil inisiatif***. Para pemimpin Gontor adalah orang-orang yang selalu berdiri di depan baik dalam gagasan maupun tindakan.
- 3) ***Mampu membuat jaringan kerja dan memanfaatkannya***. Pemimpin Pondok Gontor menyadari bahwa keberadaan maupun kemajuan pondok dipengaruhi oleh aspek luar, baik itu masyarakat, pemerintah, maupun lembaga pendidikan. Sehingga hal itu diwujudkan dalam

¹⁴ Ricky W. Griffin, *Management*, Texas: Houghton Mifflin Company, 2000, h. 425

bentuk pembukaan jaringan kerja di tingkat local, regional, sampai internasional.

- 4) **Dapat dipercaya.** Kepercayaan merupakan nilai dasar yang dipegang teguh oleh pimpinan pondok Gontor VII, yang berakar dari keimanan kepada Tuhan Maha Esa. Kepercayaan ini pula yang dipancarkan oleh pemimpin kepada lembaga yang dipimpinnya sehingga masyarakat menitipkan anak-anaknya untuk belajar di pondok Gontor VII Putra.
- 5) **Bekerja keras dan bersungguh-sungguh.** Pemimpin Gontor menunjukkan bahwa mereka mewakafkan diri dan keluarga mereka untuk kelangsungan hidup Pondok Modern Gontor. Tanpa mengenal waktu, mereka akan memberikan setiap kesempatan untuk mengurus pondok.
- 6) **Menguasai masalah dan dapat menyelesaikannya.** Penguasaan terhadap masalah menjadi kunci sukses Pondok Gontor dalam melakukan pengembangan maupun inovasi. Mereka menyadari bahwa masalah merupakan setengah dari pekerjaan.
- 7) **Memiliki integritas tinggi.** Pemimpin Gontor menganut prinsip *ibda' binafsi dan akhlakul karimah*, yakni segala sesuatu yang harus bermula dari diri sendiri. Sehingga mereka sangat waspada terhadap potensi-potensi yang dapat merusak kepribadian mereka sebagai pemimpin.
- 8) **Memiliki nyali tinggi dan tidak takut resiko.** Menjadi pimpinan pondok merupakan hasil dari ujian selama bertahun-tahun sejak menjadi santri, ustadz sampai menjadi pimpinan. Sehingga kepemimpinan mereka merupakan hasil seleksi alam, dimana mereka dituntut untuk memiliki nyali yang tinggi dan tidak takut resiko.
- 9) **Jujur dan terbuka.** Sebagai symbol moral pemimpin Pondok Modern Gontor VII mempraktekkan kejujuran dan keterbukaan. Sehingga para santri dan guru dapat mencontoh hal yang sama. Demikian juga masyarakat akan semakin respek terhadap keberadaan pondok.
- 10) **Siap berkorban.** Pemimpin pondok selalu mempraktekkan hidup mendahulukan kepentingan pondok dari pada kepentingan pribadi. Dengan sikap tersebut, tidak ada keraguan sedikitpun pada mereka untuk memberikan harta, pikiran, waktu, dan energi mereka untuk kemajuan pondok.
- 11) **Tegas.** Ketegasan merupakan sikap tidak berkompromi terhadap bentuk-bentuk pelanggaran terhadap nilai dan norma organisasi maupun

kemasyarakatan. Sifat peragu tidak dapat diterapkan dalam mengelola organisasi yang hidup dalam kompetisi yang ketat dan perubahan yang cepat pula.

- 12) ***Cerdas dalam melihat, mendengar, mengevaluasi, menilai, memutuskan dan menyelesaikan.*** Pemimpin Gontor bukanlah pemimpin yang mengambil keputusan secara serampangan, tergesa-gesa, tanpa perhitungan. Tetapi juga bukan peragu.
- 13) ***Mampu berkomunikasi.*** Sebagai pemimpin pendidikan dan umat, pimpinan Gontor dituntut untuk mampu berkomunikasi, yakni kemampuan menyampaikan pesan-pesan pendidikan dan keagamaan terhadap santri dan masyarakat dengan menggunakan medium yang tepat, sehingga dapat ditangkap dengan baik oleh santri maupun masyarakat.
- 14) ***Baik dalam bermu'amalah Ma'a Allah dan Mu'amalah Ma'a An Nas.*** Berhubungan dengan masyarakat menuntut pimpinan Pondok untuk dapat melakukannya sesuai dengan standar etik yang dipahami menurut ajaran agama Islam. Hubungan yang baik dengan sesame dalam berbagai bidang kehidupan merupakan pancaran dari hubungan baik dengan Allah SWT.

Empat belas poin kepemimpinan Pondok Gontor inilah yang menjadi kerangka acuan bagi setiap pemimpin dalam mengembangkan maupun melakukan inovasi-inovasi kelembagaan. Tidak dapat dipungkiri bahwa prestasi atau capaian positif yang diraih oleh sebuah lembaga dipengaruhi oleh peran pimpinan di dalamnya. Kartono, menyatakan bahwa efektifitas kepala sekolah dilihat dari bagaimana peran kepala sekolah berinteraksi dan bekerja sama dengan bawahannya, bagaimana kepala sekolah meningkatkan produktifitas bawahannya, dan bagaimana kepala sekolah menjadikan sekolah itu berprestasi¹⁵. Jika dibawa dalam konteks kepemimpinan Kiay di Pesantren tentu saja pandangan Kartono tersebut sejalan dengan empat belas poin kepemimpinan pondok Gontor. Untuk dapat melakukan inovasi-inovasi, pimpinan Pondok tentu harus memberdayakan kekuasaan (*power*) maupun pengaruh (*influence*) yang dimilikinya.

¹⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1994, h. 143

G. NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN PONDOK GONTOR VII PUTRA

KH. Heru Wahyudi, yang sejak awal hingga saat ini menjadi pimpinan Pondok Gontor VII Putra Kendari, tentu telah teruji dalam menggunakan kekuatan dan pengaruhnya selama 12 tahun memimpin. Dalam pertemuan dengan beliau, terungkap beberapa kunci keberhasilan selama memimpin pondok, yakni:

- a) Menerapkan kepemimpinan panca jiwa, yakni: (1) Jiwa Keikhlasan. Bahwa kepemimpinan dalam pendidikan pondok harus didasari niat beribadah kepada Allah SWT; (2) Jiwa Kesederhanaan. Yakni sikap menjalani hidup secara proporsional, bukan menjadi miskin ataupun berlebih-lebihan; (3) Jiwa Berdikari. Yakni semangat berdiri di atas kaki sendiri, atau disebut juga sebagai kekuatan kemandirian; (4) Jiwa Ukhuwah Islamiyah. Semangat persaudaraan berdasarkan pada persamaan dalam Iman; dan (5) Jiwa Bebas, Kebebasan di sini tidak boleh menghilangkan prinsip, teristimewa prinsip sebagai muslim mukmin. Justru kebebasan di sini merupakan lambang kematangan dan kedewasaan dari hasil pendidikan yang telah diterangi petunjuk ilahi (hidayatullah).
- b) Dukungan dari Ustadz, Pembina Santri, dan Santri. Para guru (ustadz) dan pembina merupakan alumni-alumni yang didatangkan dari Gontor Pusat dan telah melalui fase pendidikan dan latihan sehingga siap menjadi guru. Penting diketahui bahwa dalam tradisi Gontor selalu ditanamkan kepada para alumni bahwa dimanapun berada hendaklah tetap menjadi guru atau menjadi pendidik. Demikian pula kewajiban santri untuk mengabdikan pada pondok minimal satu tahun, baik sebagai guru maupun Pembina santri. Para santri yang masuk pada lembaga ini melalui proses seleksi yang ketat, sehingga setiap pendaftar akan bersaing satu sama lain.
- c) Memperkuat Karakter pondok Gontor VII yang berbeda dari lembaga pendidikan Islam lainnya, termasuk keunggulan dibanding pendidikan umum yang ada di Sulawesi Tenggara. Salah satunya adalah dengan menanamkan dan menerapkan motto pondok, yakni: (1) ***Berbudi Tinggi***. Merupakan landasan paling utama yang ditanamkan oleh Pondok ini kepada seluruh santrinya dalam semua tingkatan; dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Realisasi penanaman motto ini dilakukan melalui seluruh unsur pendidikan yang ada. (2) ***Berbadan Sehat***. Tubuh

yang sehat adalah sisi lain yang dianggap penting dalam pendidikan di Pondok ini. Dengan tubuh yang sehat para santri akan dapat melaksanakan tugas hidup dan beribadah dengan sebaik-baiknya. Pemeliharaan kesehatan dilakukan melalui berbagai kegiatan olahraga, dan bahkan ada olahraga rutin yang wajib diikuti oleh seluruh santri sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. (3) **Berpengetahuan Luas**. Para santri di Pondok ini dididik melalui proses yang telah dirancang secara sistematis untuk dapat memperluas wawasan dan pengetahuan mereka. Santri tidak hanya diajari pengetahuan, lebih dari itu mereka diajari cara belajar yang dapat digunakan untuk membuka gudang pengetahuan. Kyai sering berpesan bahwa pengetahuan itu luas, tidak terbatas, tetapi tidak boleh terlepas dari berbudi tinggi, sehingga seseorang itu tahu untuk apa ia belajar serta tahu prinsip untuk apa ia manambah ilmu. (4) **Berpikiran Bebas**. Berpikiran bebas tidaklah berarti bebas sebebas-bebasnya (liberal). Kebebasan di sini tidak boleh menghilangkan prinsip, teristimewa prinsip sebagai muslim mukmin. Justru kebebasan di sini merupakan lambang kematangan dan kedewasaan dari hasil pendidikan yang telah diterangi petunjuk ilahi (hidayatullah). Motto ini ditanamkan sesudah santri memiliki budi tinggi atau budi luhur dan sesudah ia berpengetahuan luas.

H. INOVASI PONDOK GONTOR VII SULAWESI TENGGARA

Telah dijelaskan sebelumnya bahwa inovasi (*innovation*) ialah suatu ide, barang, kejadian, metode yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik itu berupa hasil invention maupun diskoveri. Inovasi diadakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu masalah tertentu. Kates dan Galbraith, mengemukakan bahwa spectrum inovasi mencakup dua hal, yakni: inovasi program (*sustaining innovation*), dan inovasi terobosan (*breakthrough innovation*)¹⁶. Inovasi program mencakup: perbaikan produk, perluasan lini, dan inovasi generasi berikutnya. Sedangkan inovasi terobosan mencakup: produk baru, teknologi baru, dan bisnis baru.

Inovasi-inovasi yang dilakukan Pondok Modern Gontor VII Putra Kendari adalah sebagai berikut:

¹⁶ Dielaborasi dari Amy Kates & Jay R. Galbraith, *Ibid*, h. 175

Pertama, kemampuan bahasa yang fokus pada penguasaan dua bahasa atau *bilingual* (Arab-Inggris) dan dapat digunakan secara aktif. Orientasi santri yang bergerak mendunia (*rahmatan lil alamin*) turut mendorong iklim penguasaan dua bahasa tersebut.

Kedua, kewirausahaan (*entrepreneurship*), dimana para santri dilatih untuk terampil dalam bidang kewirausahaan seperti: peternakan, pertukangan, koperasi, pertanian, menjahit. Kewirausahaan merupakan modal dasar yang harus dimiliki oleh setiap santri untuk tampil dalam kehidupan nyata di masyarakat, maupun ketika mereka merintis pondok pesantren ataupun lembaga pendidikan lainnya.

Ketiga, kemandirian keuangan (*Chizannah*), yakni penyelenggaraan pondok yang tidak bergantung pada bantuan dari luar maupun kucuran dana dari pimpinan pusat. Sejak peletakan batu pertama pada tahun 2002, Gontor Pusat hanya mendukung dengan mengirimkan beberapa ustadz yang mendampingi KH. Heru Wahyudi dalam proses perintisan pondok. Dengan modal seadanya dan bantuan dari pemerintah daerah Sulawesi Tenggara, generasi pertama membuka lahan bumi perkemahan menjadi petak-petak sawah dan ladang, dan lahan peternakan (sapi, kambing, itik dan ayam). Usaha-usaha yang dikelola secara efisien inilah yang digunakan untuk mendukung operasional pondok. Dalam perkembangan berikutnya dibentuklah Lembaga yang bergerak dalam bidang penggalian dana, pemeliharaan, perluasan, dan pengembangan aset-aset Pondok yang disebut Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern (YPPWPM).

Keempat, jaringan antar lembaga (*nerworking*), dimana pondok Gontor VII memiliki jaringan antar lembaga pendidikan, maupun instansi pemerintah, di dalam maupun luar negeri. Jaringan kerja merupakan salah satu kualifikasi yang wajib dimiliki oleh pimpinan Pondok Gontor. Hingga saat ini, jaringan pondok tidak hanya di tingkat lokal ataupun nasional, tetapi juga internasional. Menurut penuturan KH. Heru Wahyudi, pada saat perguruan tinggi dalam negeri tidak menerima alumni Gontor untuk belajar karena tidak memiliki ijazah, beberapa perguruan tinggi luar negeri menerima dengan terbuka alumni Gontor tersebut. Jaringan antar lembaga pendidikan pondok Gontor, antara lain:

1. Universitas Gadjah Mada di Jogjakarta;
2. Universitas Negeri Malang;
3. Perguruan Darul Ulum di Universitas Kairo Mesir;
4. Universitas Punjab di Lahore Pakistan;

5. International Islamic University Islamabad di Pakistan;
6. International Islamic University, Malaysia;
7. Universitas Kebangsaan Malaya;
8. Universitas Manila di Filipina;
9. International Institute of Islamic Thought and Civilization;
10. Universitas Putra Malaya Malaysia;
11. Universiti Malaya Malaysia;¹⁷

Kerja sama antar lembaga pendidikan tersebut masih terus dikembangkan lebih luas sampai ke Eropa dan Amerika, karena telah juga dibangun dengan lembaga-lembaga pemerintah daerah dalam rangka menjajagi kemungkinan pelebaran sayap-sayap pondok maupun untuk kepentingan kemudahan dalam gerakan pembinaan keagamaan pada masyarakat.

I. PENUTUP

Pondok Modern Gontor VII Putra Kendari merupakan lembaga Pendidikan Islam di Sulawesi Tenggara yang menunjukkan keberhasilan dalam pengelolaan lembaganya. Di samping peningkatan signifikan santri yang masuk, juga terlihat pada inovasi-inovasi yang dilakukan dan menjadi keunggulan pondok, di antaranya: penguasaan multi bahasa, kewirausahaan (*entrepreneurship*), kemandirian keuangan (*chizanahtullah*), dan jaringan kerja yang luas (*networking*).

Kepemimpinan menjadi faktor penting dalam menghadapi perubahan keorganisasian, melakukan respons terhadap krisis¹⁸, dan menggunakan semua potensi organisasi dalam rangka pertumbuhan (*growth*) dan tercapainya tujuan organisasi. Kepemimpinan Kiay pada Pondok Modern Gontor VII Putra berdiri atas 14 (empat belas) poin kualifikasi pemimpin yang menjamin keberlangsung hidup Pondok Gontor VII Putra kendari. Inovasi dalam pengelolaan Pondok Gontor VII Putra Kendari merupakan pancaran (emanasi) dari Kepemimpinan Kiay, penghayatan terhadap budaya organisasi, keyakinan yang kuat tentang cita-cita bersama, dan sinergi semua komponen di dalamnya.

¹⁷ Dokumen pondok Gontor VII Putra

¹⁸ Terkait Kepemimpinan Krisis, Lihat Achua & Lussier, *Effective Leadership*, Canada: South-Western Engage Learning, 2010, p. 402

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullrachman, Arifin, *Teori Pengembangan clan Filosofi Kepemimpinan Kerja*, Jakarta: Ikhtiar Baru, 2004
- Achua & Lussier, *Effektive Leadership*, Canada: South-Western Engage Learning, 2010
- Basri, Husen Hasan dkk, *Pengajaran Kitab Kuning di Pondok Pesantren*, Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2011
- Batmang, *Pembelajaran Bahasa Arab di Pondok Gontor VII Putra: Kajian Etnografi di Sulawesi Tenggara*, Tesis: Universitas Negeri Jakarta, 2010
- Bolman, Lee G & E. Deal, Terrence, *Reframing Organization; Artistry, Choice, and Leadership*, San Fransisco: Jossey Bass, 2003
- Griffin, Ricky W., *Management*, Texas: Houghton Mifflin Company, 2000
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1994
- Kates, Amy & Galbraith, Jay R., *Designing Your Organization: Using the Star Model to Solve 5 Critical Design Challenges*, San Fransisco, 2007
- Khozin, Wahid, *Pemberdayaan Ekonomi Pesantren: Studi Kasus Pesantren Nurul Mursyidah Pandeglang*, Jakarta: Jurnal Edukasi, Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010. Volume 9, Nomor 1, Januari-April 2011
- Marham, Syahrul, *Konstruksi Budaya Organisasi dalam Karakter Pondok Gontor VII Putra Puudahoa Sulawesi Tenggara*, Laporan Penelitian P3M STAIN Sultan Qaimuddin Kendari, 2012
- Modul Inovasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), tanpa tahun.
- Muin, Abdul dkk, *Pendidikan Pesantren dan Potensi Radikalisme*, Jakarta: Prasasti, 2007
- Qomar, Mujamil, *Pesantren: dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga, 2002
- Senge, M. Peter, *The Fifth Dicipline; The Art and Practice of Learning Organization*, New York: Currency Doubleday, 2004

- Siradj, Said Aqiel dkk, *Pesantren Masa Depan: Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*, Bandung: Pustaka Hidayah, 1999
- Stoner, James AF & Freeman, R. Edward, & Gilbert JR, Daniel R. *Management*. New Jersey. Prenhallindo, 1995
- Supriyanto, Eko, *Inovasi Pendidikan: Isu-Isu Pembelajaran, Manajemen, dan Sistem Pendidikan di Indonesia*, Solo: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2003
- Wahab La Ode Abdul, *Perilaku Berbahasa Santri pada Pondok Gontor VII Putra Puudahoa Sulawesi Tenggara*, Laporan Penelitian P3M STAIN Sultan Qaimuddin Kendari, 2011