

Manajemen Pendidikan Pesantren Dalam Perspektif Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A

Awaluddin Faj¹

Abstrak

Dewasa ini, salah satu persoalan yang sedang dihadapi oleh lembaga pendidikan Islam adalah persoalan peningkatan mutu pendidikan dan pengelolaan manajemen yang efektif dan efisien. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan baik melalui pembinaan, pelatihan, peningkatan kompetensi guru, pengadaan bahan ajar dan pelajaran, memperbaiki sarana dan prasarana. Namun demikian, indikator dalam meningkatkan mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Maka dari itu perlu adanya sebuah manajemen yang baik dan pemimpin lembaga yang berpengetahuan luas dan berpengalaman.

Untuk itu, manajemen dan model kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting di dalam lembaga pendidikan, yakni sebagai sarana pokok bagi suatu lembaga dalam meningkatkan dan mengoptimalkan sumberdaya manusia untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan. Dalam sejarah Islam, kekalahan ummat Islam pada perang Uhud dan kemenangan pada perang Badar merupakan bukti bagaimana manajemen yang baik mampu berperan dalam mengoptimalkan sumber daya manusia menuju satu tujuan bersama. sebagaimana Sabda Rosulullah:

إذا أردت أن تفعل أمرا فتدبر عاقبته فإن كان خيرا فامض وإن كان شرا
فاتبه. (رواه ابن المبارك)

Kata Kunci: *Manajemen, Pendidikan Pesantren, Pengawasan, Pengembangan, Kepemimpinan.*

¹ Penulis adalah staff Institut Studi Islam Darussalam (ISID) Gontor

Optimalisasi Manajemen di Lembaga Pendidikan Pesantren

Manajemen merupakan suatu aktifitas untuk menggerakkan orang lain atau suatu kegiatan memimpin atas dasar suatu tujuan yang telah ditentukan.² Sesuai dengan apa yang dinyatakan oleh Johnson bahwasannya manajemen merupakan suatu proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi system total untuk menyelesaikan suatu tujuan, yang dimaksud dengan sumber-sumber tersebut meliputi orang-orang, alat-alat, media bahan, uang dan sarana yang mana kesemuanya itu diarahkan dan dikoordinasikan agar terpusat dalam rangka menyelesaikan tujuan³.

Atas dasar tersebut, pelaksanaan manajemen merupakan suatu keharusan dalam organisasi terlebih lagi di lembaga pendidikan pesantren karena dengan adanya manajemen yang baik akan menghasilkan output yang baik pula. Lembaga pendidikan pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang mengintegrasikan seluruh pusat pendidikan, yang menyeluruh dan total, mencakup seluruh bidang kecakapan anak didik; baik spiritual (*spiritual quotient*), intelektual (*intellectual quotient*), maupun moral-emosional (*emotional quotient*)⁴.

Maka dari itu, lingkungan pesantren harus dirancang sedemikian rupa untuk kepentingan pendidikan, sehingga segala apa yang didengar, dilihat, dirasakan, dikerjakan, dan dialami para santri, bahkan juga seluruh penghuni pesantren untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan cara ini pesantren telah mewujudkan sebuah masyarakat belajar yang kini dikenal dengan istilah *learning society*, dalam pelaksanaannya tidak akan berjalan maksimal tanpa adanya manajemen pesantren yang baik.

Dalam khazanah pengembangan manajemen pendidikan pesantren di era milineum ini, Pondok Modern Darussalam Gontor dengan totalitas pendidikannya telah mengukir sejarah dengan banyaknya alumni yang berkiprah di dunia nasional bahkan inter-

² Sagian, Sistem informasi untuk mengambil keputusan, Gunung agung, Jakarta. 1979 p: 75

³ Johnson, Richard A. et al, *The Theory and Management of systems*, mc Graw Hill Kogakhusa. Ltd, Tokyo. P: 15

⁴ Lihat artikel Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi. M.A 2003, pengelolaan Pendidikan dan pengajaran di Pondok Modern Darussalam Gontor, disampaikan pada Musyawarah Besar Daerah I, Forum Silaturrahi Pondok Pesantren (FSPP), kabupaten Lebak

nasional. Kemajuan pendidikan di Pondok ini tidak akan lepas dari peran dan fungsi para pimpinannya di dalam memanaj pendidikan pasantren yang dikelonya secara menyeluruh. Salah satu pemimpin Pondok Modern Darussalam Gontor adalah Dr KH. Abdullah Syukri Zarkasyi M.A, beliau menaruh perhatian besar terhadap pelaksanaan manajemen pendidikan pesantren. Dalam pandangan beliau, pimpinan pondok bukanlah birokrat, bukan penjabat administrasi melainkan harus menjadi sosok pendidik dan uswah dan berfungsi sebagai leader dan manager pendidikan.

Untuk mencapai tujuan pendidikan pesantren yang maksimal, pemimpin pesantren harus memahami peran dan fungsi pemimpin baik sebagai leader, manajer, administrator, supervisor, mativator, inovator dan evaluator karena pimpinan pondok adalah kyai yang mengatur, mengendalikan, menggerakkan dan menggiatkan keseluruhan totalitas kehidupan pondok baik dalam maupun luar dan melaksanakan kontrol dalam tatanan kehidupan pondok secara rapi, rapat dan rapat.

Manajemen Pendidikan Pesantren Dalam Perspektif Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi M.A

1. Pengertian Manajamen Pendidikan Pesantren

Pengertian Manajemen sebagaimana diutarakan oleh Dale, yaitu *“sebagai usaha untuk mengellla orang, mengambil keputusan dan sebuah proses mengorganisasikan dan mengoptimalkan sumber-sumber yang ada dalam upaya menyelesaikan tugas-tugas yang ditentukan untuk mencapai suatu tujuan”*.⁵

Giegold sendiri mengatakan bahwa *“manajemen adalah sebuah proses yang mana merupakan aktivitas yang melingkar, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan sampai dengan pengawasan kemudian kembali lagi pada perencanaan dan pengorganisasian dan seterusnya dan tidak pernah berhenti”*.⁶

Sedangkan pengertian pendidikan dalam pandangan Zakiah Daradjat ialah usaha dan kegiatan yang dilakukan oleh orang dewasa dalam menyampaikan pelajaran, memberi contoh, melatih ke-

⁵ Dale, Ernest, *manajemen : theory and practice*, Mc Graw Hill kogakhusa, Ltd, Tokyo. 1973 p: 04

⁶ William C. Giegold. *Management by Objective*. Mc.Graw Hill Book Company, New York. 1978 p:2.

terampilan berbuat, memberi motivasi dan menciptakan lingkungan sosial yang mendukung dalam pembentukan kepribadian anak didik atau proses penyiapan generasi muda untuk mengisi peranan, memindahkan pengetahuan dan nilai-nilai Islam yang diselaraskan dengan fungsi manusia untuk beramal di dunia dan memetik hasilnya di akhirat.⁷

Kata pendidikan berasal dari kata “didik”, dengan awalan “pen” dan akhiran “an”, yang berarti proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang, dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan.⁸ Sehingga, pendidikan diyakini oleh berbagai orang sebagai sarana yang tepat untuk mengubah dan membentuk pribadi yang beradab (*civilized*), berakhlak mulia (*character building*) serta berkepribadian cerdas dan unggul.

Makna pesantren dalam pandangan Muhammad Yacub ialah lembaga pendidikan Islam yang umumnya non-klasikal, pengajarannya dari seseorang yang mempunyai ilmu agama Islam melalui kitab-kitab agama Islam klasik (kitab kuning) dengan tulisan Arab bahasa Melayu kuno dalam bahasa Arab, kitab-kitab ini biasanya hasil ulama-ulama’ Islam (Arab) dalam zaman pertengahan.⁹

Sedangkan (almarhum) K.H. Imam Zarkasyi mendefinisikan pondok pesantren sebagai “lembaga Pendidikan Islam dengan sistem asrama, kyai sebagai sentral figurinya, masjid sebagai titik pusat yang menjiwainya”. Dengan mencerminkan kepada (1) pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan yang berarti bahwa perhatian utama dan inti dari kehidupan pesantren itu adalah pendidikannya, (2) harus berbentuk asrama (*full residential boarding school*), artinya santri wajib tinggal di dalam asrama secara penuh agar program pendidikan pesantren dapat disampaikan serta diserap secara penuh dalam suatu lingkungan yang memang dirancang untuk mendidik, (3) fungsi kyai sebagai *central figure* (*uswah hasanah*) yang berperan sebagai guru (*mu’allim*), pendidik (*murabbî*), dan pembimbing (*mursyid*), (4) masjid sebagai titik pusat yang menjiwai seluruh

⁷ Zakiah Daradjat, ilmu *Pendidikan islam*, PT Bumi Aksara Jakarta 2009, p 27

⁸ Departemen pendidikan dan kebudayaan, kamus besar bahasa indonesia p: 232

⁹ Muhammad Yacub, 1993, *Pondok pesantren dan pembangunan Masyarakat Desa*, cetakan pertama, Bandung: Penerbit Angkasa. p: 65

kegiatan di dalam pesantren dengan berbagai ragamnya dan dijalankan semata-mata demi ibadah lillah.¹⁰

Dari pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwasannya manajemen pendidikan pesantren merupakan suatu proses kegiatan menyeluruh untuk mencapai suatu tujuan yang diselenggarakan dan diawasi. Suatu manajemen yang baik ialah manajemen yang tidak jauh menyimpang dari konsep, tujuan, visi dan misi yang telah direncanakan dan sesuai dengan objek yang ditanganinya serta tempat organisasi itu berada.¹¹

2. Pandangan Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi M.A tentang Manajemen Pendidikan Pesantren

Berdasarkan hasil penelitian Balitbang Dikbud (1991), bahwa manajemen di lembaga pendidikan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi mutu pendidikan. Dengan demikian upaya perbaikan mutu pendidikan harus dimulai dengan pembenahan dan peningkatan manajemen pendidikan, di samping bidang-bidang lainnya.

Pencapaian tujuan pendidikan yang efektif dan efisien diperlukan metode dan manajemen yang baik, efektif dan efisien serta harus dijalankan dengan sungguh-sungguh oleh para pendidik dan juga peserta didik. Peran pendidik, baik itu kyai, guru, pengurus, maupun santri sangat menentukan berjalannya proses manajemen yang baik. Betapapun baiknya materi dan program pendidikan, dan betapapun hebatnya metode dan manajemen pendidikan, semua itu bergantung kepada para pelakunya, jika para pelaku pendidikan itu melaksanakan kegiatan didik mendidik itu dengan ikhlas, sungguh-sungguh, penuh dedikasi dan pengorbanan, maka dapat diharapkan pendidikan itu akan berhasil. Akan tetapi jika yang terjadi sebaliknya, maka hasilnya pun tidak akan maksimal.

Aplikasi manajemen pendidikan pesantren harus dilandaskan oleh nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. Sehingga pelaku manajemen menyadari akan adanya pengawasan dari yang Maha Tinggi yaitu Allah SWT, yang akan mencatat setiap amal perbuatan

¹⁰ Dr. K.H Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A: *Gontor dan Pembaharuan Pendidikan Pesantren* (PT: rajaGrafindo Persada, Jakarta 2005). p:4.

¹¹ Pidarta, Made . manajemen pendidikan Indonesia. edisi Revisi Rineka Cipta Jakarta. 2004 p: 16

yang baik dan yang buruk. Sebagaimana firman Allah dalam Surat az-zalzalah 7-8.

﴿ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴾ ﴿ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴾

Perkembangan pesat lembaga pendidikan pesantren tidak akan lepas dari peran dan perjuangan seorang pimpinan, yang mana tugas utama pimpinan pesantren adalah menata, mengembangkan, dan menghidupkan pondok secara total. seorang pimpinan pondok haruslah seorang yang tekun, pekerja keras, dan menguasai masalah secara total baik menyangkut nilai, system, materi maupun program pendidikan.¹² karena Lembaga pendidikan pesantren harus tetap istiqomah dan konsisten dalam melakukan perannya sebagai pusat pendalaman ilmu-ilmu agama dan lembaga dakwah Islamiyah serta berpartisipasi dalam mencerdaskan generasi bangsa.¹³ Kesemuanya tidak akan lepas dari transformasi terhadap nilai-nilai pendidikan Islam.

Pendidikan pesantren dalam pandangan Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi M.A, merupakan sistem pendidikan yang baik, karena dibangun atas dasar nilai-nilai dan tradisi luhur yang benar, akan tetapi bukan hanya sekedar pesantren saja tanpa adanya sebuah disiplin dan manajemen yang baik. Pendidikan pesantren harus diimbangi dengan sebuah kegiatan, disiplin, manajerial, diawasi, dikontrol, diarahkan, dievaluasi, dan dikembangkan berdasarkan nilai-nilai pesantren.

Pelaksanaan manajemen pendidikan pesantren dalam pandangan Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A harus diperbaharui dan diintegrasikan dengan nilai-nilai dan jiwa pesantren. Nilai-nilai pesantren baik itu keiklasan, kesederhanaan, berdikari, ukhuwah Islamiyah dipadukan dengan sistem manajemen modern yaitu integrasi sistem pesantren dengan sistem sekolah (madrasah). Sebagaimana ditegaskan oleh Mukti Ali. *“bahwasannya sebaik-baiknya pesantren ialah yang mengintegrasikan sistem pendidikan pesantren tradisional dan sistem sekolah (madrasah)”*

¹² Lihat artikel Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi MA “Manajemen pendidikan Pesantren” penerapan manajemen berbasis sekolah di Lembaga Pendidikan pesantren. Artikel tidak diterbitkan

¹³ KH. Abdullah Syukri Zarkasyi. M.A, “ Gontor dan pembaharu pendidikan Pesantren “. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta 2005. P; 1.

Pelaksanaan manajemen pendidikan pesantren tidak akan lepas dari adanya sebuah *planning, organizing, motivating, conforming,* dan *evaluating* yang dilaksanakan dengan disiplin tinggi, sehingga dapat mencapai tujuan yang maksimal.

Sistem Kontrol lembaga Pendidikan Pesantren

Pendidikan pesantren harus diimbangi dengan disiplin, yang mana bertujuan untuk menghasilkan alumni yang bermental, berakhlak, berilmu dan berketerampilan. Dalam aplikasinya harus diimbangi dengan sistem kontrol yang ketat. Sistem kontrol dilembaga pendidikan pesantren bertujuan untuk membina, membimbing, mengarahkan dan memonitoring suatu kegiatan dengan pemberian penugasan, pembiasaan dan pelatihan untuk menciptakan keteladanan.

Sistem kontrol merupakan salah satu kekuatan sistem dalam membina seluruh kegiatan-kegiatan yang ada di Gontor. Dalam bahasa Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi M.A dikenal dengan *pengawalan*. Yang dimaksud dengan pengawalan di sini adalah mengawal segala program-program kegiatan dengan segenap pikiran, jiwa, dan fisiknya untuk menghasilkan suatu pekerjaan yang maksimal.

Suatu program yang dikawal, terlebih dahulu dibimbing dan diarahkan, dalam pelaksanaannya selalu dimonitoring dengan adanya suatu laporan baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Kontrol yang dilakukan oleh Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi M.A bersifat menyeluruh, sebagaimana dijelaskan oleh H. Husni kamil pengasuh Pondok Modern Darussalam Gontor II, beliau mengatakan bahwa kontrol yang dilakukan beliau (Dr. KH. Abdullah Syukry Zarkasyi M.A), diantaranya:

1. Dikontrol secara langsung dan tidak mengenal capek
2. Mengadakan pertemuan setiap 1 tahun sekali dengan pengasuh-pengasuh pondok cabang yang mana bertujuan untuk pengarahan dan evaluasi program-program pondok.
3. Seluruh pengasuh cabang dan seluruh ketua lembaga harus membuat laporan individu setiap hari minimal 16 permasalahan terkait dengan apa yang dilakukan dan dikerjakan setiap hari.
4. Memanggil pengasuh pondok cabang secara langsung (pribadi) untuk datang ke Gontor.

Ditegaskan pula oleh H. Suja'I, pengasuh Pondok Modern Darussalam Gontor 6 Magelang yang mengatakan bahwasannya system kontrol yang dilakukan beliau sangat luar biasa, mengarah kepada total Quality Kontrol, sekecil apapun beliau teliti dan rapat-rapat. Sistem kontrol yang diterapkan menyeluruh meliputi kehidupan pondok, dari bangun tidur sampai tidur lagi, menyangkup kegiatan pondok, program, aktifitas sehari-hari yang mana kesemuanya dikontrol dengan rapat-rapat tanpa cacat.

Optimalisasi Pengembangan Lembaga Pendidikan Pesantren

Pengembangan disuatu lembaga merupakan suatu keharusan, kalau kita lihat Pengembangan di Pondok Modern Darussalam Gontor mengacu kepada panca jangka yang merupakan nilai acuan, dirumuskan oleh para pendiri Gontor. Panca jangka bertujuan agar Gontor menjadi lembaga yang dinamis, berkembang. jangka panjang mengarah kepada untuk selalu berfikir kedepan. Secara filosofis, suatu lembaga pendidikan mempunyai nilai-nilai dasar yang dirumuskan, karena suatu lembaga dari awal, dicanangkan bukan hanya 10 thn atau 100 tahun kedepan melainkan sampai akhir abad. Maka untuk mengantisipasi terhadap terjadinya suatu yang tidak diharapkan maka perlu adanya suatu pengembangan di lembaga pendidikan agar tetap bertahan.

Dalam hal pengembangan, Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi M.A mempunyai program-program pengembangan yang bersifat tahunan, program 5 tahunan, program 10 tahunan bahkan program 25 tahunan dengan berbagai aspek, diantaranya:

Pengembangan dari aspek pendidikan dan pengajarannya, dalam hal pendidikan dan pengajaran harus selalu menyatu dan meningkat, pengembangan pendidikan dan pengajaran dengan mengembangkan pondok-pondok cabang Gontor. sehingga dalam hal pendidikan dan pengajaran Gontor berkembang, pembinaan pesantren dan pengasuhannya juga berkembang dan menjadi lebih luas, akan tetapi pada saat yang sama, pengembangan semacam ini, harus diikuti dengan pengembangan-pengembangan lain yang menyertai diantaranya pengembangan dalam hal kaderisasi, pergedungan, chizanatullah (pengadaan sumber dana) dan kesejahteraan keluarga pondok.

Pengembangan dari aspek kurikulum, didalam sistem kurikulum Gontor harus seimbang, yaitu 100 % Agama dan 100 % umum. Kurikulum yang dilaksanakan bersifat fleksibel mengikuti perkembangan zaman, akan tetapi substansinya tetap dijaga. Contohnya dalam pejaran ilmu Fiqh: ilmu fiqh digontor menggunakan fiqh Mahmud Yunus, beliau menulis bukunya pada tahun 30 tahun silam, dalam hal haji misalnya, 30 tahun silam haji menggunakan perahu darat (syafinah), akan tetapi di era sekarang lebih banyak menggunakan pesawat, jadi semua materi Up to date dengan perkembangan zaman, tapi tanpa mengubah substansinya.

Pengembangan Para Alumni Pondok. Pengembangan disini dengan mendirikan Ikatan Keluarga Pondok Modern yang bertujuan untuk forum silaturahmi dan sebagai wadah perekat ummat. Keberadaan IKPM agar memberikan stimulus kepada para alumni-alumninya agar lebih dinamis, produktif dan lebih berupaya untuk membawa nilai-nilai Gontor kepada masyarakat.

Pengembangan dalam hal Jaringan kerja, dan memanfaatkan jaringan kerja. Jaringan kerja telah dibangun oleh ustadz Imam Zarkasyi, baik dengan tokoh-tokoh seperti pak Nasir dan para pejabat pemerintahan di masa Suharto. Akan tetapi sekarang, jaringan kerja yang dibina dan dilakukan oleh Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi M.A sangat luar biasa. Pengembangan jaringan Gontor untuk menciptakan pencitraan positif mengenai Gontor, pencitraan positif mengenai Gontor akan melahirkan penerimaan yang baik oleh masyarakat terhadap para alumni Gontor.

Jaringan kerja yang beliau lakukan baik dengan pemerintah, lembaga pendidikan, perguruan tinggi, pesantren, tokoh masyarakat, ulama, para pengusaha. untuk pengembangan ekonomi dan menciptakan lapangan perjuangan bagi para alumni-alumninya. Ibaratnya dalam dunia bisnis pondok mempunyai produk yaitu santri, dipasarkan kemana produk kita ini (*kasarnya seperti itu*).

Pengembangan dalam hal ekonomi, pengembangan dalam hal ini untuk menfasilkan suatu kemandirian karena di antara ciri utama pendidikan pesantren pada umumnya adalah kemandirian. Maksudnya, bukan sekadar masing-masing santri mampu mengurus diri sendiri, tetapi juga pondok itu sendiri mandiri. Hal ini diajarkan dengan tetap menjaga kemandirian Gontor. Pondok tidak menggantungkan kelangsungan hidupnya kepada pihak manapun, tidak pemerintah dan tidak pula swasta. Pondok tidak berafiliasi ke

organisasi tertentu; politik, masa, golongan, atau organisasi apapun.

Demikian pula dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran secara rutin, Pondok tetap mandiri, tidak memiliki pegawai. Santri dididik untuk mengurus segala keperluannya secara mandiri; mengurus mini toserba, kantin, fastfood, dapur, keuangan, kesekretarian, asrama, disiplin, olahraga, kursus-kursus, dll., semuanya dilakukan sendiri oleh santri. Kebersihan kampus juga menjadi tanggungjawab santri sendiri; setiap hari ada piket dari santri yang membersihkan kamar, asrama, depan asrama, kelas, masjid, aula, kantor-kantor, dst. Untuk pendidikan kemandirian, seringkali kalau ada pembangunan gedung baru, santri dilibatkan untuk ikut mengecor secara bergantian. Poinnya di sini tidak sekadar pada nilai ekonomis biaya pembangunan, tetapi penanaman jiwa kemandirian baik dalam jiwa santri maupun pondok.

Urgensi Pemimpin dalam sebuah Lembaga Pondok Pesantren

Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin dan mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan yang diharapkan.¹⁴ Di dalam pesantren, makna memimpin adalah untuk menata totalitas kehidupan pondok sehingga yang harus dipersiapkan oleh dirinya adalah penataan niat agar selalu tepat, memiliki keterampilan, kesungguhan dan bekerja keras dalam mengelola potensi yang ada. Dalam hal ini, kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang menentukan suksesnya implemtasi manajemen di sebuah lembaga pendidikan pesantren.

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *leadership* berarti *being a leader power of leading atau the qualities of leader*.¹⁵ Secara bahasa, makna kepemimpinan adalah kekuatan atau kualitas seseorang pemimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Seperti halnya manajemen, kepemimpinan atau *leadership* telah didefinisikan oleh banyak para ahli seperti Stoner yang mengemukakan bahwa kepemimpinan manajerial dapat didefinisikan sebagai suatu proses mengarahkan pemberian

¹⁴ Miftah Toha.1990. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers, cet. Ke-4, p: 323

¹⁵ AS. Hornby. 1990. *Oxford Evdanced Dictionary of English*. London: Oxford University Press. p: 481.

pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang berhubungan dengan tugasnya agar bekerja dengan optimal untuk mencapai tujuan dan sasaran, sehingga kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Manajemen mencakup kepemimpinan tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lainnya seperti perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan evaluasi.¹⁶

Kepemimpinan atau leadership dalam pengertian umum menunjukkan suatu proses kegiatan dalam hal memimpin, membimbing, mengontrol perilaku, perasaan serta tingkah laku terhadap orang lain yang ada dibawah pengawasannya.¹⁷ Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seseorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.¹⁸

Kepemimpinan di pondok Modern Darussalam Gontor tidak selalu instruksional akan tetapi terkadang *down-to up* dan diikuti dengan sistem kontrol (dibimbing, dikawal, diberi penugasan-penugasan evaluasi dengan beberapa pendekatan-pendekatan diantaranya: Pendekatan Manusiawi, Pendekatan idealisme, pendekatan tugas). Kepemimpinan di Gontor bukanlah birokrat dan bukan penjabat administrasi melainkan pendidik dan uswah yang memiliki visi dan misi jauh ke depan, setiap saat menata, mengarahkan, memberi tugas, melatih, mengawal, mendoakan serta memberikan contoh. Sehingga harus memahami peran dan fungsi pemimpin baik sebagai leader, manajer, administrator, supervisor, motivator, inovator dan evaluator, karena seorang pimpinan pondok adalah kyai yang mengatur, mengendalikan, menggerakkan dan menggiatkan keseluruhan totalitas kehidupan pondok baik dalam maupun luar.

Dalam hal ini, Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi M.A meletakkan standar dan dasar-dasar kepemimpinan melalui pengalaman yang panjang dengan kualifikasi tertentu meliputi kecakapan dan

¹⁶ Hani Handoko. 1999. *Manajemen*. edisi kedua. p. 293

¹⁷ Miftah Toha.1990. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers, cet. Ke-4, p. 323

¹⁸ Nurkolis.2005. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta : PT.Grasindo, cet.ke-3, p.152.

keterampilan. Ada 14 kualifikasi yang harus dimiliki oleh para keder sebagai bekal memimpin khususnya di Gontor, dan umumnya di masyarakat. Kualifikasi tersebut diantaranya:¹⁹

1. Ikhlas

Ikhlas membuat seorang pemimpin menjadi tegas, tegar, kuat dan berprinsip. jiwa ikhlas akan selalu memiliki kesabaran dan optimisme yang tinggi. Pantulan energi ikhlas terhadap jiwa seorang pemimpin adalah terikat dengan Allah, memiliki kesemangatan yang tinggi, tidak takut untuk dikritik, memiliki kesabaran yang tinggi, selalu optimisme dalam segala hal. Ikhlas disini bersifat aktif, dinamis dan produktif dengan mewujudkan berbagai gerakan dan kegiatan dalam kehidupan, yang dimotivasi dengan penuh kesungguhan, kerja keras, berfikir keras, bersabar keras dan berdoa keras.

2. Selalu Mengambil Inisiatif

Inisiatif adalah upaya berfikir cepat dan keras untuk mencari sekian banyak alternatif dalam menata dan menjalankan program-program pendidikan dengan berpegang teguh pada nilai dan sistem serta disiplin, sehingga aktifitas pondok selalu dinamis dan berkembang. Didalam lembaga pendidika pesantren banyak kebijakan yang harus diputuskan baik yang bersifat rutinitas maupun yang bersifat futuristik yaitu selalu mengadakan perbaikan dan pengembangan kedepan.

3. Mampu Membuat Jaringan Kerja Dan Memanfaatkannya

Membuat jaringan kerja bagi seorang pemimpin adalah suatu keharusan dan harus mampu memanfaatkannya yang bertujuan untuk memudahkan dalam menyelesaikan banyak kepentingan pondok, memperluas jangkauan pemikiran, penembangan ide-ide untuk ditransfer ke banyak pihak sehingga mau membantu dan memperjuangkan pondok.

4. Dapat Dipercaya

Kepercayaan adalah modal utama bagi seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya, sehingga untuk dapat dipercaya, seorang pemimpin harus berlatih, diantaranya:

¹⁹ Dr. KH. Abdullah Syukri Zarkasyi M.A, *Bekal Untuk Pemimpin, Pengalaman Memimpin Gontor*, trimurti press gontor Ponorogo Jawa timur, cet I. September 2011. Hal 45-100

- Menekuni dan menyelesaikan tugas dengan baik (*excellent*)
- Mempunyai prestasi
- Menjaga amanah
- Bersikap jujur

Keempat hal tersebut menjadi syarat bagi seorang pemimpin agar dapat dipercaya oleh yang dipimpinnya atau masyarakat.

5. Bekerja Keras Dan Bersungguh-Sungguh

Bekerja keras adalah ujud atau bukti seseorang memiliki cita-cita dan kemauan yang kuat, bagi seorang pemimpin kerja keras dan sungguh-sungguh merupakan modal dasar bagi tercapainya suatu cita-cita. Seorang pemimpin harus memiliki idealisme yang tinggi yaitu menjadi orang yang banyak memberikan kemanfaatan.

6. Menguasai Masalah Dan Dapat Menyelesaiakannya

Kemampuan dalam menguasai masalah merupakan suatu kecakapan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, lemahnya penguasaan permasalahan akan berakibat kecilnya nyali dan keberanian. Banyak cara untuk menguasai permasalahan yaitu dengan kesiapan diri untuk terjun langsung dengan melihat, membaca, menganalisa, mengevaluasi, dan mencari solusi dengan terjun langsung, sehingga seorang pemimpin tahu secara detail permasalahan yang ada dilapangan.

Penguasaan masalah bukan hanya sebatas pada rutinitas kegiatan saja, akan tetapi harus lebih dari itu baik mengenai psikologis guru dan santri serta masyarakat.

7. Memiliki Integritas Yang Tinggi

Integritas berarti menyatukan diri terhadap nilai, sistem dan cita-cita lembaga serta sunnah dan disiplin pondok. Jiwa integritas pada seorang pemimpin akan melahirkan kesungguhan dan kerja keras, bahkan sampai tingkat memperjuangkan dan membela sepenuh hati serta akan melahirkan loyalitas yang tinggi baik loyalitas terhadap nilai dan orientasi pondok, loyalitas terhadap sistem dan loyalitas terhadap pimpinan. Dari keseluruhan integritas dan loyalitas di dalam lembaga pendidikan pesantren akan melahirkan totalitas perjuangannya.

8. Memiliki Nyali Yang Tinggi Dan Tidak Takut Resiko

Nyali atau keberanian sangat menentukan keberhasilan dalam seluruh proses kehidupan, karena dalam hal kehidupan harus

memiliki keberanian menyangkut keputusan dan kebijakan. Untuk meningkatkan nyali, harus menguasai masalah, memiliki kemampuan kuat dan bekerja keras.

9. Jujur Dan Terbuka

Jujur berarti pengakuan diri secara tulus tentang apa yang dipikirkan, dikerjakan, dirasakan dan diyakini. Kejujuran merupakan simbol kebesaran jiwa. Sedangkan terbuka adalah hasil dari adanya kejujuran, keterbukaan merupakan hal yang sangat penting untuk memberikan ketenangan.

Kejujuran adalah harta kekayaan yang paling mahal, bila hilang dari seseorang, maka hilanglah harga dirinya, dan hilanglah pula kepercayaan orang terhadap dirinya. Sehingga orang yang jujur dan terbuka adalah orang yang benar, yang tidak akan diliputi oleh kekhawatiran atau kecemasan. Kejujuran adalah ajaran yang selalu ditekankan dalam agama untuk meraih kesuksesan hidup baik di dunia maupun diakhirat.

10. Siap Berkorban

Seorang pemimpin harus siap berkorban dengan segala tenaga, pikiran, harta dan perasaan yang dimilikinya. Segala sesuatu perjuangan butuh pengorbanan. Jiwa siap berkorban bagi seorang pemimpin harus dilatih karena *"tidak ada orang kaya yang pelit dan miskin karena dermawan"*. Berkorbanlah tapi jangan jadi korban

11. Tegas

Ketegasan disini adalah tegas dalam mempertahankan, melaksanakan dan memperjuangkan nilai, sistem, idealisme serta orientasi, sehingga arah dan tujuan tetap seperti apa yang dirumuskan, lihat saja Pondok Gontor, berhasil dan tetap eksis karena ketegasan yang dimiliki para pendiri dan pimpinannya dalam mempertahankan nilai-nilai yang tercantum dalam piagam badan wakaf bahwa Gontor adalah lapangan perjuangan dan pengorbanan dan lembaga kaderisasi pemimpin.

Tegas bukanlah kasar atau sporadis, bukan hanya sekedar melarang ini itu serta marah dengan teriak-teriak tanpa solusi, tapi tegas yang dimaksud adalah tegas dalam mengambil keputusan dan kebijakan, tegas dalam bekerja dan berfikir, tegas dalam mendisiplin diri, orang lain atau masyarakat, tegas dalam memberikan instruksi secara jelas, tegas dalam mengatur tata

kehidupan, tegas dalam berbicara dan jelas, bahkan tegas terhadap istri dan keluarga. Tanpa adanya ketegasan maka akan kesulitan dalam memimpin. Untuk melatih ketegasan dengan melakukan banyak kegiatan, memiliki keberanian, menguasai permasalahan, tegas – salah tapi berberkah, dan berdisiplin yang ketat.

12. Cerdas Dalam Melihat, Mendengar, Mengevaluasi, Menilai, Memutuskan dan menyelesaikannya.

Kecerdasan sangatlah diperlukan bagi seorang pemimpin, karena merupakan unsur yang sangat penting dalam totalitas kehidupan. Kecerdasan disini meliputi kecerdasan dalam melihat, mendengar, mengevaluasi, menilai, memutuskan dan menyelesaikannya.

13. Mampu Berkomunikasi

Kemampuan dalam berkomunikasi merupakan salah satu keberhasilan seorang pemimpin. Kemampuan ini bisa dilatih asal ada kemauan kuat, terus berlatih diri agar pembicaraan kita bisa baik, runtut, sistematis, logis berisi, mudah dicerna dan diterima orang lain.

Sebagaimana hasil penelitian Thomas Harrel (1986) seorang profesor amerika melakukan penelitian di universitas Stanford selama 20 tahun yang mana fokus kajiannya terkait antara sukses dalam kerja dengan proses komunikasi dalam kehidupan manusia. Kajian ini menemukan bahwa diantara standar kesuksesan yang terpenting adalah sifat terbuka dan inklusif dalam masyarakat. Hal ini ditentukan 3 faktor yaitu:

- Pribadi yang terbuka dan fleksibel
- Pribadi yang suka berbicara kepada orang lain, senang bekerja sama dengan orang lain dan menyakinkan orang lain.
- Pribadi yang suka kepemimpinan dan bisa berpengaruh terhadap orang lain.

14. Baik Dalam Bermuamalah

Sebagai seorang pemimpin, maka harus baik kepada semua orang, karena dengan kebaikan itulah yang membuat orang lain mau menerima kehadirannya serta melakukan beberapa pendekatan diantaranya pendekatan manusiawi, pendekatan tugas dan pendekatan idealisme yang mana memudahkan kita

untuk mentransfer ide-ide kepada orang lain. Baik dalam bermuamalah baik dengan manusia dan dan juga Allah.

Akhirul Kalam

Pelaksanaan sebuah manajemen merupakan suatu keharusan di lembaga pendidikan, karena manajemen itu sendiri berkaitan dengan pengelolaan, perencanaan dan evaluasi sehingga segala pekerjaan itu terarah. Manajemen berkaitan erat dengan organisasi dan administrasi dan merupakan satu-satuan yang tidak dapat dipisahkan. Manajemen ialah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi system total untuk menyelesaikan suatu tujuan. Yang dimaksud sumber-sumber tersebut mencakup orang-orang, alat-alat, media bahan, uang dan sarana yang mana kesemuanya itu diarahkan dan dikoordinasikan agar terpusat dalam rangka menyelesaikan tujuan.

Dalam tradisi pesantren seorang pimpinan pesantren dalam melaksanakan menejemen pendidikan pesantren bukan hanya sekedar sebagai penyelenggara atau menyelenggarakan pesantren akan tetapi memimpin pesantren. Pemimpin disini bisa sebagai leader, manajer, administrator, supervisor, mativator, inovator dan evaluator. Memimpin dan memikirkan segala aktifitas serta program-program lembaga secara menyeluruh dan totalitas, memenej semuanya dari A-Z ibarat *“kalau gatal, garuk sendiri, kalau kontrol ya harus dikontrol sendiri”*.

Sehingga seorang pemimpin dalam melaksanakan suatu manajemen pendidikan pesantren harus menyatu dengan lembaga yang dipimpinnya. seorang pemimpin harus befikir, jangan pelit waktu, pemikiran dan harta, dan harus integritas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Manajemen pendidikan berarti segala usaha terkait dengan pengelolaan proses pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu lembaga pendidikan bersangkutan , baik tujuan itu jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang. Dalam Pelaksanaannya menggunakan beberapa pendekatan yaitu:

1. Pendekatan individu/manusiawi

Kyai dalam memanage guru dan santri hendaknya menggunakan pendekatan manusiawi. Guru dan santri mempunyai kebutuhan sebagaimana layak manusia, berupa rasa aman,

sosial, penghargaan, aktualisasi diri. Kalau ada yang sakit, beliau datang sendiri,

2. Pendekatan program

Sebagai manajer pesantren, kyai hendaknya memiliki program-program yang jelas, baik, baik program jangka menengah, menengah, dan panjang.

3. Pendekatan idealisme

Dalam manajemen personal, kyai hendaknya berdasarkan pada idealisme sehingga penerima tugas akan mengerjakan tugas berdasarkan idealisme yang dimiliki, tidak bekerja asal-asalan.

REFERENSI

- AS. Hornby. 1990. *Oxford Advanced Dictionary of English*. London: Oxford University Press.
- Daradjat, Zakiah, 2009, *Ilmu Pendidikan Islam*, PT Bumi Aksara Jakarta.
- Departemen pendidikan dan kebudayaan, kamus besar bahasa indonesia
- Elmest, Dale, 1973 *Manajemen : Theory And Practice*, Mc Graw Hill Kogakhusa, Ltd, Tokyo: 04
- Fanie, Zainuddin. KH., *Pedoman Pendidikan Modern, Penerangan Islam, Palembang 1934*
- Giegold, William C. 1978. *Management by Objective*. Mc.Graw Hill Book Company, New York.
- Halim, Rr. Suhartini. 2005, *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta:Pustaka Pesantren
- Heady, *Public Administration: A Comparative Perspective*
- Hani Handoko. 1999. *Manajemen*. edisi kedua.
- Nurkolis.2005. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta : PT.Grasindo, cet.ke-3,
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. edisi Revisi Rineka Cipta Jakarta. 2004
- Richard A. Johnson, Richard A. et al, *The Theory and Management of systems*, mc Graw Hill Kogakhusa. Ltd, Tokyo.

- Sagian, 1979. *Sistem Informasi Untuk Mengambil Keputusan*, Gunung Agung, Jakarta.
- Thoha, Miftah 1990. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers, cet. Ke-4,
- Zarkasyi, Syukri, Abdullah, KH. 2005. *Gontor & Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, Cet, Ke-I , Jakarta: Raja Grafindo.
- .2011. *Bekal Untuk Pemimpin, Pengalaman Memimpin Gontor*, trimurti press gontor Ponorogo Jawa timur, cet I. September 2011.
- .2003 *“Pendidikan Pesantren di Era Modern”* disampaikan dalam halaqoh pengasuh pondok Pesantren se-Jawa Tengah-kontribusi Pondok Pesantren dalam pengembangan pendidikan nasional, kantor gubernur Jawa tengah.
- .2009 *Pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor*, disampaikan pada Laporan Sidang Badan Wakaf, ahad/14 Dzulqo’dah 1430/01 November 2009. File Sekretaris Pimpinan, makalah tidak diterbitkan
- . 2009 *Strategi Menyikapi Perubahan*. File Sekretaris Pimpinan tidak diterbitkan.
- . 2003, *Pengelolaan Pendidikan dan pengajaran di Pondok Modern Darussalam Gontor*, disampaikan pada Musyawarah Besar Daerah I, Forum Silaturahmi Pondok Pesantren (FSPP), kabupaten Lebak
- Yacub, Muhammad, 1993, *Pondok pesantren dan pembangunan Masyarakat Desa*, cetakan pertama, Bandung: Penerbit Angkasa.