

Prototipe Kepemimpinan Kiai di Pesantren Modern

Rusdiono Mukri

IAI Sahid Bogor/Mahasiswa Program S3 UIKA Bogor
rusdiono.mukri@inais.ac.id

Abas Mansur Tamam

Sekolah Pascasarjana UIKA Bogor
abas@uika-bogor.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the implementation of the management and leadership of kiai Pondok Modern Darussalam Gontor in order to continue to exist and even become a prototype of leadership and management of modern Islamic boarding schools in Indonesia. The study used descriptive qualitative methods which were carried out by collecting data obtained from documentation, observation and interviews, and supported by literature studies, both from books and journals. The results of the study show that the modernity of Pondok Gontor is seen in the implementation of management which is different from Islamic boarding schools in general. Gontor's management is carried out based on the principles of transparency and accountability as well as togetherness. Pondok Gontor adheres to a collective, democratic, and transformational leadership model. This leadership model is proven to be able to bring about change in every student and teacher to achieve high performance. Through its vision and mission, Pondok Gontor strives to produce strong and solid leaders, leaders who have a noble soul and philosophy of life, correct values and are involved in the totality of life in the boarding with high discipline.

Keywords: Leadership; Modern Islamic Boarding School; Gontor

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi manajemen dan kepemimpinan kiai Pondok Modern Darussalam Gontor agar tetap eksis dan bahkan menjadi prototipe kepemimpinan dan pengelolaan pondok pesantren modern di Indonesia. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif yang dilaksanakan dengan mengumpulkan data yang diperoleh dari dokumentasi, observasi dan wawancara, serta didukung dengan studi pustaka, baik dari buku-buku maupun jurnal. Hasil penelitian menunjukkan, modernitas Pondok Gontor terlihat pada implementasi manajemen yang berbeda dengan pondok-pondok pesantren pada umumnya. Manajemen Gontor dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas serta kebersamaan. Pondok Gontor menganut model kepemimpinan kolektif, demokratis, dan transformasional. Model kepemimpinan ini terbukti mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap santri dan guru untuk mencapai kinerja yang tinggi. Melalui visi dan misinya, Pondok Gontor berupaya melahirkan pemimpin yang kuat, pemimpin yang memiliki jiwa dan filsafat hidup yang mulia, ajaran yang benar dan terlibat dalam totalitas kehidupan di pondok dengan disiplin yang tinggi.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Pondok Pesantren Modern; Gontor

PENDAHULUAN

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) prototipe berarti model yang mula-mula (model asli) yang menjadi contoh; contoh baku; contoh khas. Jadi prototipe kepemimpinan kiai bisa berarti kepemimpinan kiai yang menjadi contoh atau menjadi model bagi kepemimpinan kiai di tempat lain atau di pondok pesantren lain. Seperti diketahui, saat ini di Indonesia ada sekitar 25.000 pondok pesantren yang tersebar di berbagai daerah, khususnya di daerah pedesaan.

Pondok pesantren merupakan institusi pendidikan Islam tertua di Indonesia. Lembaga pendidikan ini merupakan bagian dari warisan budaya bangsa (*indigenous culture*) yang kehadirannya ratusan tahun sebelum Indonesia merdeka. Tepatnya sejak didirikan pertama kali oleh Syech Maulana Malik Ibrahim pada tahun 1399 M dan diteruskan oleh Raden Rahmat (Sunan Ampel) di Kembang Kuning, Surabaya.

Sejak pertama kali didirikan oleh Wali Songo hingga di zaman kolonial Belanda, Jepang, Orde Lama, Orde Baru, era Reformasi, pondok pesantren tetap eksis dan mampu terus berkiprah hingga hari ini. Kehadirannya telah memberikan kontribusi yang positif dan signifikan terhadap peradaban dan pembangunan bangsa Indonesia. Banyak tokoh bangsa muncul dari dunia pesantren, seperti Syekh Nawawi al-Bantani, Syaikhona Muhammad Kholil, dan KH Hasyim Asy'ari (Arifin, 2017).

Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama atau pondok, dengan kiai sebagai figur sentralnya, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwoinya, dan pengajaran agama Islam di bawah bimbingan kiai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya. Kiai berperan sebagai pemimpin dan penggerak dalam mengemban dan mengembangkan pondok pesantren. Kiai biasanya bukan hanya pemimpin pondok pesantren tetapi juga pemilik pondok pesantren. Dengan demikian kemajuan dan kemunduran pondok pesantren benar-benar terletak pada kemampuan kiai dalam mengatur pelaksanaan pendidikan di dalam pesantren. Hal ini disebabkan karena besarnya pengaruh seorang kiai dan juga tidak hanya terbatas dalam pesantrennya, melainkan juga terhadap lingkungan masyarakatnya (Ghazali, 2002).

Sementara itu Tholhah Hasan (1993) berpendapat bahwa kepemimpinan kiai umumnya tampil dalam empat dimensi, yaitu: 1). Sebagai pemimpin masyarakat (*community leader*), jika tampil sebagai pemimpin organisasi masyarakat atau organisasi politik, 2). Pemimpin keilmuan (*intellectual leader*), dalam kapasitasnya sebagai guru agama, pemberi fatwa rujukan hukum, 3). Pemimpin kerohanian (*spritual leader*) apabila kiai memimpin kegiatan peribadatan, menjadi mursyid thariqat, menjadi panutan moral, dan 4). Pemimpin administratif, jika kiai berperan sebagai penanggung jawab lembaga -lembaga pendidikan, pondok pesantren atau lembaga-lembaga lainnya.

Ansori (2019) menyebutkan, kiai merupakan gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki kelimuan agama yang cukup matang, atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik pada santrinya. Sebutan kiai juga diberikan kepada orang-orang yang mempunyai kelebihan atau keahlian di bidang ilmu agama Islam, ataupun tokoh

masyarakat walaupun tidak memimpin atau memiliki serta memberikan pelajaran di pondok pesantren.

Kedudukan kiai menjadi unsur terpenting dalam pesantren dalam kapasitasnya sebagai perancang (arsitektur), pendiri dan pengembang (*developer*), sekaligus sebagai seorang pemimpin dan pengelola (*leader and manager*) pesantren (Mardiyah, 2012). Bahkan kepemimpinan kiai jika ditinjau dari tugas dan perannya sangat kompleks yaitu sebagai pelopor, penggerak keseluruhan aktivitas pesantren, pendidik dan peserta aktif dalam menangani berbagai persoalan sosial kemasyarakatan (Dhofier, 2011).

Banyak peran yang dimainkan kiai dalam kehidupan sosial kemasyarakatan, di antaranya yaitu: a) Melaksanakan tabligh dan dakwah untuk membimbing umat, b) Melaksanakan amar ma'ruf nahi munkar, c) Memberikan contoh dan teladan yang baik kepada masyarakat, d) Memberikan penjelasan kepada masyarakat terhadap berbagai macam ajaran Islam yang bersumber dari al-Qur'an dan al-Sunnah, e) Memberikan solusi bagi persoalan-persoalan umat, f) Membentuk orientasi kehidupan masyarakat yang bermoral dan berbudi luhur, g) Menjadi rahmat bagi seluruh alam terutama pada masa-masa kritis sosial. Sementara itu di dalam pondok pesantren, tugas kiai tidak hanya sebagai guru, tapi juga sebagai mubaligh dan manajer. Sebagai pemimpin sekaligus manajer pesantren, seorang kiai diharuskan memiliki kiat-kiat (strategi) tertentu khususnya dalam pemberdayaan santri dan pesantren (Ansori, 2019).

Melalui sentuhan tangan seorang kiai, pondok pesantren mampu mengembangkan organisasinya agar tetap bertahan atau *survive* di tengah kehidupan yang makin besar tuntutan dan tantangannya ini. Selain melakukan pendekatan pengembangan organisasi, kiai sebagai pemimpin pesantren dalam menggerakkan semua komunitas yang ada di pondok pesantren memakai pendekatan *team building* (Saefullah, 2012). Kiai mendelegasikan kekuasaan dan wewenangnya kepada para ustadz untuk menggerakkan semua aktivitas di pesantren, mulai dari kegiatan pembelajaran, pengasuhan santri, penyusunan kurikulum, sampai aktivitas perekonomian. Dengan kata lain, melalui tangan seorang kiai telah terjadi transformasi nilai-nilai pembangun peradaban kepada masyarakat.

Kiai di dalam dunia pesantren berperan sebagai penggerak dalam mengemban dan mengembangkan pesantren. Kiai bukan hanya pemimpin pondok pesantren tetapi juga pemilik pondok pesantren. Dengan demikian kemajuan dan kemunduran pondok pesantren benar-benar terletak pada kemampuan kiai dalam mengatur pelaksanaan pendidikan di dalam pesantren. Hal ini disebabkan karena besarnya pengaruh seorang kiai dan juga tidak hanya terbatas dalam pesantrennya, melainkan juga terhadap lingkungan masyarakatnya (Ghazali, 2002). Proses transformasi sosio-kultural yang berlangsung dewasa ini hampir menjamah ke setiap sudut kehidupan masyarakat. Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan tertua yang menjaga nilai-nilai tradisionalnya pun tidak lepas dari jangkauan proses tersebut. Meski demikian pondok pesantren mampu mengembangkan organisasinya agar tetap bertahan atau *survive* di perkembangan zaman yang semakin besaruntutannya ini. Keberhasilan pondok pesantren dalam

perjalanan transformasi sosio-kultural yang dilaluinya tidak lepas dari peran kepemimpinan kiai di dalamnya.

Kasful Anwar (dalam Kompri, 2018) membagi kepemimpinan kiai di pesantren menjadi dua model, yaitu kepemimpinan individual dan kepemimpinan kolektif. Kiai sebagai pemimpin pesantren tidak hanya berperan mendidik dan mengajar santri atau menyusun kurikulum, membuat tata tertib atau aturan bagi pesantren yang dipimpinnya, tapi juga menjadi pendidik dan pemimpin umat atau masyarakat. Peran yang penting ini akan sangat tergantung pada kharisma seorang kiai. Kepemimpinan kiai yang kharismatik akan membuat pesantrennya cepat berkembang dan mengalami kemajuan. Sebaliknya, jika kharismanya kurang akan membuat pesantren sulit berkembang. Hal ini disebabkan karena kiai tampil sebagai pemimpin individual. Kepemimpinan individual kiai inilah yang sesungguhnya mewarnai pola relasi di kalangan pesantren dan telah berlangsung dalam rentang waktu yang lama, sejak pesantren berdiri hingga sekarang. Kepemimpinan individual kiai ini pula yang mengesankan pesantren milik pribadi kiai. Karena pesantren tersebut milik pribadi kiai, maka suksesi kepemimpinan di dalam pesantren sangat tergantung pada kiai. Penerus kiai biasanya berasal dari keluarga, khususnya anak kiai atau menantu kiai. Persoalan akan muncul manakala suksesornya tidak mempunyai kompetensi kepemimpinan. Mengatasi persoalan ini maka muncullah pola kepemimpinan alternatif yaitu kepemimpinan kolektif. Maju mundurnya pesantren tidak ditentukan oleh diri seorang kiai tapi ditentukan oleh sejumlah kiai atau badan hukum seperti yayasan atau institusi lain yang dibentuk untuk mengembangkan pesantren.

Dalam perjalanannya, sering waktu dan perkembangan zaman, pondok pesantren mengalami perkembangan dan derivasi. Selain pondok pesantren tradisional atau *salaf* yang terlebih dahulu hadir, juga muncul pondok pesantren modern atau *khalaf* yang memperkenalkan sistem klasikal dan memperkenalkan manajemen pengelolaan yang lebih modern. Bahkan ada pondok pesantren modern yang pimpinannya (kiai) mewakafkan pondok yang didirikannya kepada umat Islam. Sang kiai bahkan tidak mengestafetkan kepemimpinan pondok pesantrennya kepada keluarganya, tapi menyerahkan kepada siapa pun yang memiliki kemampuan untuk memimpin. Dalam derivasi sistem seperti inilah Pondok Modern Darussalam Gontor hadir di tengah-tengah umat. Bagaimana Pondok Modern Darussalam Gontor mengimplementasikan manajemen dan kepemimpinannya agar tetap eksis dan bahkan menjadi prototipe pondok pesantren modern di Indonesia? Untuk menjawab pertanyaan inilah penulis mengadakan penelitian langsung ke Pondok Modern Darussalam Gontor. Selain untuk mengetahui implementasi kepemimpinan di Pondok Modern Darussalam Gontor, juga bertujuan agar sistem kepemimpinan kiai di pondok ini bisa diadopsi oleh pondok pesantren lain untuk perkembangan pondok pesantren dan kemajuan peradaban umat Islam di Indonesia. Bahkan dunia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif yang dilaksanakan dengan mengumpulkan data yang diperoleh dari dokumentasi, observasi dan wawancara serta didukung dengan studi pustaka baik dari buku-buku maupun jurnal.

Observasi dilakukan dalam beberapa kali kesempatan ketika penulis berkunjung ke Pondok Modern Gontor, baik sebagai wartawan, yang sejak tahun 2003 dipercaya sebagai pengelola majalah milik pondok, maupun sebagai wali santri karena dua anak penulis menjadi santri di sana. Sedangkan wawancara dilakukan dengan kiai, ustadz, dan santri, serta para alumni dalam berbagai kesempatan. Untuk mengecek keabsahan data yang diperoleh, penulis melakukan triangulasi.

Metode penelitian lapangan ini diintegrasikan dengan riset pustaka, baik melalui buku-buku maupun jurnal ilmiah. Hal ini dimaksudkan untuk mengecek validitas data yang diperoleh.

Sugiyono (2011) menyebutkan, metode penelitian kualitatif disebut juga metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah, dan peneliti sebagai instrumen kunci. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitiannya lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Kendati demikian, hasil penelitian kualitatif dapat diterapkan di tempat lain jika tempat itu tidak jauh berbeda dengan lokasi penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sejarah Pondok Modern Darussalam Gontor

Pondok Modern Darussalam Gontor didirikan pada Senin, 12 Rabi'ul Awwal 1345 atau 20 September 1926 oleh tiga bersaudara yang ketika itu masih tergolong remaja, yaitu: KH Ahmad Sahal (25 tahun), KH Zainuddin Fanani (21 tahun), dan KH Imam Zarkasyi (16 tahun). Kelak mereka dikenal dengan sebutan "Trimurti". Setelah KH Imam Zarkasyi wafat pada akhir April 1985, estafet kepemimpinan Pondok Gontor beralih ke generasi kedua. Berdasarkan keputusan Sidang Badan Wakaf waktu itu, estafet kepemimpinan Pondok diserahkan kepada KH Shoiman Lukmanul Hakim, KH Abdullah Syukri Zarkasvi, MA dan KH Hasan Abdullah Sahal. Ketika pada tahun 1999 KH Shoiman Lukmanul Hakim wafat, Badan Wakaf mengangkat KH Imam Badri sebagai pimpinan Pondok yang baru bersama-sama dengan KH Abdullah Syukri Zarkasyi, MA dan KH Hasan Abdullah Sahal. Ketiga kiai melanjutkan kepemimpinan Pondok Modern Gontor.

Ketika KH Imam Badri wafat pada 8 Juni 2006, Badan Wakaf mengangkat KH Syamsul Hadi Abdan sebagai penggantinya. Maka sejak saat itu Pondok Modern Gontor dipimpin oleh tiga orang kiai, yaitu Dr. KH Abdullah Syukri Zarkasvi, MA, KH Hasan Abdullah Sahal, dan KH Syamsul Hadi Abdan.

Pada tanggal 21 Oktober 2020, Dr. KH Abdullah Syukri Zarkasyi wafat menyusul KH Syamsul Hadi Abdan yang wafat pada 18 Mei 2020. Untuk menggantikan keduanya, pada tanggal 23 Oktober 2020, Badan Wakaf mengangkat Prof. Dr. KH Amal Fathullah Zarkasyi dan Drs. KH Akrim Mariyat, Dipl.A.Ed., sebagai pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor. Ketiga kiai inilah yang memimpin Pondok Modern Gontor sampai saat ini.

Zarkasyi (2005) menyebutkan, Pondok Modern Darussalam Gontor merupakan kelanjutan dari Pondok Tegalsari. Tegalsari adalah nama sebuah desa terpencil, terletak 10 km di sebelah selatan pusat kerajaan Wengker di Ponorogo, Jawa Timur. Pondok pesantren ini telah melahirkan para kiai, ulama, pemimpin, dan tokoh-tokoh masyarakat yang ikut berkiprah dalam membangun bangsa dan negara. Pesantren Tegalsari didirikan pada abad ke-18 M oleh Kiai Ageng Muhammad Besari (Bashori). Pada tahun 1742 Pondok Tegalsari dipimpin oleh Kiai Ageng Hasan Besari, cucu Kiai Ageng Muhammad Besari dari putra Kiai Ilyas yang juga menantu Sultan Pakubuwono II (1710-1749).

Pada pertengahan abad ke-19 Masehi, Pondok Tegalsari dipimpin oleh Kiai Cholifah. Pada masa kepemimpinannya, terdapat seorang santri yang shalih dan cerdas bernama R.M.H. Sulaiman Jamaluddin. Santri itu kemudian dijodohkan dengan putri Kiai Cholifah. R.M.H. Sulaiman Jamaluddin adalah putra penghulu Jamaluddin yaitu cucu dari Pangeran Hadiraja, Sultan Kasepuhan Cirebon. Ia diberi amanat oleh Kiai Cholifah untuk mendirikan pondok di sebuah desa yang terletak 3 km sebelah timur Tegalsari yang kemudian lebih dikenal dengan nama Gontor. Perintisan pondok dimulai dengan babad desa. Ketika itu desa itu merupakan kawasan hutan dan masih banyak binatang liar. Kawasan tersebut dikenal sebagai tempat persembunyian para penyamun, para warok (jagoan), pembegal, dan orang-orang yang berperangai kotor. Karena itulah kawasan tersebut dijuluki sebagai "tempat kotor," yang dalam bahasa Jawa disebut dengan *enggon kotor*. Menurut riwayat, nama Desa Gontor itu berasal dari ungkapan *enggon kotor* yang disingkat menjadi "gontor". Sesuai dengan nama desanya, pesantren yang didirikan Kiai Sulaiman Jamaluddin itu kemudian dikenal dengan sebutan Pondok Gontor.

Pondok ini berkembang pesat ketika dipimpin oleh Kiai Archam Anom Besari. Setelah Kiai Archam wafat, pondok dilanjutkan oleh putranya yang bernama Kiai Santoso Anom Besari. Kiai Santoso adalah generasi ketiga dari pendiri Pondok Gontor lama. Pada masa kepemimpinan generasi ketiga ini Gontor mulai surut, kegiatan pendidikan dan pengajaran di pesantren mulai memudar. Tidak ada dokumentasi yang jelas mengenai kapan Pondok Gontor generasi pertama runtuh. Namun, dari berbagai penuturan disampaikan bahwa di antara penyebab keruntuhannya adalah tiadanya antisipasi terhadap penyiapan kader-kader yang akan melanjutkan perjuangan Pondok pada masa mendatang.

Keadaan masyarakat Islam saat itu juga memprihatinkan; akhlaknya runtuh, pendidikannya mundur, begitu juga standar hidupnya jauh berada di bawah garis kemiskinan. Keadaan ini membangkitkan semangat tiga orang bersaudara: KH Ahmad Sahal (1901-1977), KH Zainuddin Fanani (1905-1967), dan KH Imam Zarkasyi (1910-1985) untuk menghidupkan kembali pondok yang telah dirintis oleh para leluhurnya. Mereka merasa memiliki tanggung jawab untuk menyiarkan ajaran dan kebudayaan Islam sebagai wujud rasa cinta kepada agama dan menegakkan agama Allah karena mengharap ridha-Nya. Juga sebagai wujud kesadaran terhadap kebutuhan umat Islam kepada para pemimpin dan ulama yang cakap dan jujur, serta kesadaran terhadap kebahagiaan dan kesejahteraan umat manusia. Faktor-faktor itulah yang mendorong tiga dari tujuh bersaudara putra KH Santoso Anom Besari itu, untuk membuka dan menghidupkan kembali Pondok Gontor yang telah

tiada.

Setelah sepuluh tahun Pondok Gontor (baru) berdiri, tepatnya pada peringatan kesyukuran satu dasawarsa Pondok, 19 Desember 1936, diresmikan penggunaan sebutan "modern" untuk Pondok Gontor. Sebelum itu, nama Pondok yaitu Pondok Darussalam Gontor. Kata 'modern' hanya disebut oleh masyarakat di luar Pondok. Setelah disahkan penggunaan label 'modern', nama lengkap Pondok Gontor menjadi Pondok Modern Darussalam Gontor. Di kemudian hari, sebutan "Pondok Modern" ini justru lebih dikenal oleh masyarakat daripada "Pondok Darussalam." Pada peringatan satu dasawarsa itu pula diresmikan berdirinya sistem pendidikan baru, yaitu Kulliyat al-Mu'allimin al-Islamiyah (KMI) yang merupakan balai persemaian guru agama (Islam). Sistem KMI ini diperkenalkan sebagai pengganti sistem Tarbiyat al-Atfal dan Sullam al-Muta'allimin. Sebagai sistem pendidikan yang baru, KMI tidak langsung diterima oleh masyarakat. Bahkan mereka meragukan keberadaan sistem yang berbeda dan 'bertentangan' dengan sistem pendidikan tradisional yang pada umumnya berlaku di pesantren lain.

Pada tanggal 12 Oktober 1958, ada peristiwa penting yang sangat menentukan perjalanan Pondok pada masa depan. Peristiwa yang belum pernah terjadi dalam sejarah pesantren pada umumnya. Pada acara kesyukuran empat windu ini, Trimurti mewakafkan Pondok miliknya kepada umat Islam yang diwakili oleh Badan Wakaf. Penyerahan wakaf ini menandai beralihnya kepemilikan pondok, dari milik pribadi menjadi milik institusi.

Setelah seperempat abad KMI berdiri, tepatnya pada 1 Rajab 1383 (17 November 1963), Pondok Modern Gontor mendirikan Perguruan Tinggi Darussalam (PTD). Nama PTD ini kemudian berubah menjadi Institut Pendidikan Darussalam (IPD) dengan dua fakultas, yaitu Fakultas Ushuluddin dan Fakultas Tarbiyah. Pada tahun 1994 IPD membuka Fakultas Syariah kemudian beralih status menjadi Institut Studi Islam Darussalam (ISID) dengan tiga fakultas: Tarbiyah, Ushuluddin, dan Syariah. Pada tahun 2014, Universitas Darussalam Gontor (UNIDA) resmi berdiri dengan terbitnya Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 197/E/O/2014 tentang Izin Pendirian Universitas Darussalam Gontor tertanggal 4 Juli 2014. Pendirian UNIDA diresmikan pada hari Sabtu, 18 September 2014, di Balai Pertemuan Pondok Modern Gontor. UNIDA memiliki tujuh fakultas dan 20 program studi. Trimurti memang ingin mewujudkan universitas Islam yang menjadi pusat kajian ilmu pengetahuan agama dan sains, ilmu bahasa Arab, tapi tetap berjiwa pesantren. Sebuah universitas bersistem pesantren, universitas yang bersistem asrama, agar mahasiswa tidak hanya berorientasi kognitif saja, tapi juga yang berorientasi pada pembinaan jiwa yang ber-*akhlaqul karimah*. Trimurti memimpikan universitas yang bermutu dan berarti, artinya berguna serta bermanfaat untuk umat. Dengan lahirnya UNIDA maka cita-cita Trimurti untuk menghadirkan sebuah universitas di pondok pesantren terwujud.

Trimurti membangun Pondok Modern Gontor dengan menyintesa empat kehidupan di lembaga pendidikan atau institusi di mancanegara. *Pertama*, Universitas al-Azhar Mesir yang terkenal karena harta wakaf dan keabadiannya. *Kedua*, Pondok Syanggit di Mauritania, Afrika, yang terkenal karena kedermawanan dan keikhlasan para pengasuhnya. *Ketiga*, Universitas Muslim Aligarh India yang terkenal dengan gerakan modernisasinya. Universitas ini membekali

mahasiswanya dengan ilmu pengetahuan umum dan agama serta menjadi pelopor *revival of Islam*. Keempat, Perguruan Shantiniketan India yang terkenal dengan kedamaiannya dan mampu mengajarkan kedamaian kepada dunia. Shantiniketan berarti Darussalam (kampungan damai).

Trimurti mendirikan Gontor dengan tujuan: 1) Terwujudnya generasi yang unggul menuju terbentuknya khairu ummah; 2) Terbentuknya generasi Mukmin-Muslim yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, dan berpikiran bebas, serta berkhidmat kepada masyarakat; 3) Lahirnya ulama intelek yang memiliki keseimbangan dzikir dan pikir; dan terwujudnya warga negara yang berkepribadian Indonesia yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT.

Pada tanggal 21 April 1985, KH Imam Zarkasyi, salah seorang Trimurti pendiri Pondok Gontor, dipanggil menghadap Allah SWT. Sepeninggalnya tongkat estafet kepemimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor diserahkan kepada generasi kedua. Di tangan generasi kedua inilah Gontor berkembang pesat hingga sekarang. Perkembangan itu antara lain ditandai dengan dibukanya pondok-pondok cabang di berbagai daerah di Indonesia. Sampai tahun 2021 sekarang ini Pondok Modern Gontor telah mempunyai 19 pondok cabang: 11 pondok putra dan 8 pondok putri. Pondok Modern Darussalam Gontor (PMDG) Kampus 2 didirikan pada tahun 1996 di Desa Madusari Kecamatan Siman Kabupaten Ponorogo. Setelah itu didirikan pula sejumlah pondok cabang putra di berbagai daerah di Indonesia. Pondok-pondok itu disajikan pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Alamat Pondok Modern Gontor Pusat dan Cabang Putra

No.	Nama Pondok	Alamat
1	PMDG Kampus Pusat	Ds. Gontor, Kec. Mlarak, Kab. Ponorogo
2	PMDG Kampus 2	Ds. Madusari, Kec. Siman, Kab. Ponorogo
3	PMDG Kampus 3 Darul Ma'rifat	Ds. Sumbercangkring, Kec. Gurah, Kab. Kediri
4	PMDG Kampus 4 Darul Muttaqin	Ds. Kaligung, Kec. Blimbingsari, Kab. Banyuwangi
5	PMDG Kampus 5 Darul Qiyam	Ds. Mangunsari, Kec. Sawangan, Kab. Magelang
6	PMDG Kampus 6 Riyadhatul Mujahidin	Ds. Pudahoa, Kec. Mowila, Kab. Konawe Selatan
7	PMDG Kampus 7	Ds. Tajimalela, Kec. Kalianda, Kab. Lampung Selatan
8	PMDG Kampus 8 Darul Amin	Ds. Meunasah Baro, Kec. Seulimeum, Kab. Aceh Besar
9	PMDG Kampus 9	Ds. Sulit Air, Kec. X Koto Diatas, Kab. Solok
10	PMDG Kampus 10	Ds. Parit Culum 1, Kec. Muara Sabak Barat, Kab. Tanjung Jabung Timur
11	PMDG Kampus 11	Ds. Tokorondo, Kec. Poso Pesisir, Kab. Poso
12	PMDG Kampus 12	Ds. Lubuk Jering, Kec. Sungai Mandau, Kab. Siak

Selain untuk santri putra, PMDG juga mendirikan sejumlah pondok untuk santri putri. Awalnya pondok putri ini dibangun di Desa Sambirejo Kecamatan Mantingan Kabupaten Ngawi pada tahun 1990. Setelahnya dibangun sejumlah pondok putri di berbagai daerah di Nusantara demi menampung minat pelajar putri untuk belajar di Pondok Gontor. Keberadaan pondok-pondok putri itu seperti disajikan dalam Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Alamat Pondok Modern Gontor Putri

No.	Nama Pondok	Alamat
-----	-------------	--------

1	PMDG Putri Kampus 1	Ds. Sambirejo, Kec. Mantingan, Kab. Ngawi
2	PMDG Putri Kampus 2	Ds. Sambirejo, Kec. Mantingan, Kab. Ngawi
3	PMDG Putri Kampus 3	Ds. Karangbanyu, Kec. Widodaren, Kab. Ngawi
4	PMDG Putri Kampus 4	Ds. Lamomea, Kec. Konda, Kab. Konawe Selatan
5	PMDG Putri Kampus 5	Ds. Kemiri, Kec. Kandangan, Kab. Kediri
6	PMDG Putri Kampus 6	Ds. Tokorondo, Kec. Poso Pesisir, Kab. Poso
7	PMDG Putri Kampus 7	Ds. Rimbo Panjang, Kec. Tambang, Kab. Kampar
8	PMDG Putri Kampus 8	Ds. Labuan Ratu, Kec. Labuan Ratu, Kab. Lampung Timur

Dalam peringatan 4 Windu berdirinya PMDG tahun 1958 tercetus ide untuk mendirikan seribu Gontor. Ide ini dilontarkan oleh Grand Syekh Al-Azhar Mesir, Syekh Mahmud Shaltut, yang hadir dalam peringatan 32 tahun Gontor itu. Ide itu muncul ketika Grand Syekh melihat kemajuan yang dicapai Gontor. Alangkah bagusnya jika kesuksesan Gontor itu bisa ditularkan secara luas kepada masyarakat Indonesia. Lalu apakah Gontor akan terus membuka pondok-pondok cabang hingga sampai 1000 pondok? Menurut KH Akrim Mariyat, seribu Gontor itu tafsirannya bisa bermacam-macam. "Apakah 1000 Gontor itu persis seperti Gontor 1 semuanya, atau cabang-cabangnya, atau pondok alumni dan lain sebagainya. Tidak ada pembatasan untuk penyebutan 1000 Gontor. Itu harapan saja. Tidak secara harfiah," ujar Kiai Akrim (*Gontornews.com*). Namun yang jelas sejak tahun 2012 Gontor tidak lagi membuka pondok cabang. Ada moratorium. Namun pondok-pondok alumni Gontor terus bertumbuh dan beranak pinak. Menurut Ketua Umum Forum Pesantren Alumni (FPA) Gontor, Dr. Zulkifli Muhadli, anak dan cucu Gontor jumlah sudah sekitar seribu pondok pesantren yang tersebar di Tanah Air. Bahkan beberapa ada di mancanegara seperti Thailand dan Malaysia.

Visi dan Misi

Pondok Modern Darussalam Gontor, sejak awal berdirinya, telah meletakkan dasar keyakinan, bahwa inti pendidikan Islam menanamkan akhlak mulia atau mental karakter yang bersumber dari akidah yang benar dan syariah yang lurus. Karenanya, dengan landasan akidah ini, proses pendidikan akan berjalan dengan kuat dan kokoh. Untuk itu Pondok Gontor telah menetapkan visi dan misinya.

Visi: Menjadikan Pondok Modern Darussalam Gontor sebagai lembaga pendidikan Islam yang mencetak kader-kader pemimpin umat, menjadi tempat ibadah dan sumber ilmu pengetahuan agama dan umum dengan tetap berjiwa pondok pesantren. Sedangkan Misinya, yaitu: 1) Mempersiapkan generasi unggul dan berkualitas menuju terbentuknya *khairu ummah*, 2) Mendidik dan mengembangkan generasi mukmin, muslim yang berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, dan berpikiran bebas, serta berkhidmat kepada masyarakat, 3) Mengajarkan ilmu pengetahuan agama dan umum secara seimbang menuju terbentuknya ulama yang intelek, dan 4) Mempersiapkan warga negara yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT.

Menurut Abdullah Syukri Zarkasyi (2005), visi dan misi inilah yang melandasi Pondok Gontor dalam membangun masyarakat madani dengan menyebarkan peradaban Islam ke seluruh penjuru dunia. "Dari Gontor, kita ajar dunia dengan peradaban Gontory". Inilah cita-cita besar yang terus menggelorakan jiwa seluruh penghuni pondok ini.

Untuk membangun peradaban tersebut diperlukan calon-calon pemimpin yang handal yang memiliki integritas tinggi terhadap pondok dan umatnya. Pemimpin tersebut yang akan bergerak dan menggerakkan, hidup dan menghidupi, berjuang dan memperjuangkan ajaran Gontor, yaitu Islam. Ini merupakan cita-cita besar dan tinggi, yang tidak mungkin dipahami, dilaksanakan dan diperjuangkan oleh orang-orang yang tidak memiliki cita-cita dan jiwa besar dan tinggi. Maka Gontor, dengan kebesaran Allah, jiwa dan filsafat hidupnya, ajaran, sistem, kegiatan dan disiplinnya telah mewarnai seluruh lini kehidupan santri. Inilah kekuatan Gontor dan kekuatan inilah yang harus dimanfaatkan untuk kejayaan agama dan umat Islam di dunia ini.

Berbekal visi dan misi tersebut, Pondok Gontor mencetak dan membentuk pemimpin yang kuat dan kokoh, pemimpin yang memiliki jiwa dan filsafat hidup yang mulia, ajaran yang benar dan terlibat dalam totalitas kehidupan di pondok dengan disiplin yang tinggi. Pada prosesnya, Gontor menjalankan misi tersebut dengan segala kesungguhan dan kerja keras. Hasilnya, kini para alumni Gontor telah mampu berkiprah di masyarakat dengan segala kemanfaatannya di berbagai lini kehidupan, mulai dari para pemimpin tingkat nasional sampai yang berada di pelosok kampung yang sepi. Dalam beragam profesi dan kehidupan. Dalam rumus Gontor, orang-orang yang mendidik dan berjuang dengan penuh keikhlasan, istiqamah dan kesungguhan, meskioun berada di kampung atau surau kecil nan jauh terpencil, dia merupakan orang yang besar, yang surganya tidak kalah dengan orang-orang di tingkat nasional (Zarkasyi, 2005).

Nilai-nilai Gontor

Trimurti menghidupkan kembali Pondok Gontor (lama) yang telah ditinggalkan oleh leluhurnya. Mereka menghidupkan kembali warisan dan tradisi luhur pesantren yang diintegrasikan dengan sistem dan metode pendidikan modern. Idealisme, jiwa, dan filsafat hidup berikut sistem asramanya tetap mengacu kepada khazanah dunia pesantren, tetapi penyelenggaraannya dilakukan secara efektif dan efisien yang menjadi kekhasan sistem pendidikan modern, dengan berbekal nilai, falsafah, dan orientasi yang menjadi dasar dari perumusan visi, misi, dan tujuan pendirian pondok. Nilai-nilai yang dibawa oleh Trimurti dikenal dengan sebutan Panca Jiwa, yang terdiri dari: Jiwa Keikhlasan, Jiwa Kesederhanaan, Jiwa Berdikari, Jiwa Ukhuwwah Islamiyah, dan Jiwa Bebas. Jiwa Keikhlasan maksudnya, warga pondok melakukan aktivitasnya dengan niat ikhlas karena Allah semata. Kiai mendidik santri dengan ikhlas, dan santri ikhlas dididik oleh kiainya. Jiwa Kesederhanaan maksudnya, kehidupan di pondok diliputi oleh suasana kesederhanaan. Apa yang dilakukan di pondok sesuai dengan kebutuhan dan kewajiban. Sederhana tidak berarti miskin.

Jiwa Berdikari maksudnya kesanggupan menolong diri sendiri. Santri harus belajar dan berlatih mengurus segala keperluan dan kepentingannya sendiri. Pondok juga harus mandiri agar tidak tergantung pada belas kasihan pihak lain. Jiwa Ukhuwwah Islamiyah, berarti kehidupan di

pondok diliputi suasana persaudaraan yang akrab sebagai sesama Muslim. Jiwa Bebas artinya bebas dalam berpikir dan berbuat, bebas dalam menentukan masa depan, bebas dalam memilih jalan hidup, dan bahkan bebas dari berbagai pengaruh negatif dari luar. Namun, kebebasan ini tidak disalahgunakan menjadi terlalu bebas (liberal) sehingga kehilangan arah dan tujuan atau prinsip.

Nilai-nilai Pondok Modern Gontor juga terangkum pada falsafah dan motto pondok yang senantiasa diajarkan kepada para santri, baik falsafah kelembagaan, kependidikan, maupun pembelajaran. Falsafah kelembagaan misalnya: 1) Pondok Modern Gontor berdiri di atas dan untuk semua golongan; 2) Pondok adalah lapangan perjuangan, bukan tempat mencari penghidupan; 3) Pondok itu milik umat, bukan milik kiai.

Falsafah kependidikan misalnya: 1) Apa yang dilihat, didengar, dirasakan, dan dialami santri sehari-hari harus mengandung unsur pendidikan; 2) Berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas, dan berpikiran bebas; 3) Jadilah ulama yang intelek, bukan intelek yang tahu agama; 4) Hidup sekali, hiduplah yang berarti; 5) Berjasa tetapi jangan minta jasa; 6) Sebesar keinsafanmu, sebesar itu pula keuntunganmu; 7) Mau dipimpin dan siap memimpin, patah tumbuh hilang berganti; 8) Berani hidup tak takut mati, takut mati jangan hidup, takut hidup mati saja; 9) Seluruh mata pelajaran harus mengandung pendidikan akhlak; 10) Sebaik-baik manusia ialah yang paling bermanfaat untuk sesamanya; 11) Pendidikan itu by doing, bukan by lip; 12) Perjuangan itu memerlukan pengorbanan: *bondo, bahu, pikir, lek perlu sak nyawane pisan*.

Sedangkan falsafah dan motto pembelajaran, misalnya: 1) Metode lebih penting daripada materi, guru lebih penting daripada metode, dan jiwa guru lebih penting daripada guru itu sendiri (*al-tariqah ahammu min al-mâddah, al-mudarrisu ahammu min al-tarîqah, wa rûh al-mudarrisi ahammu min al mudarris*); 2) Pondok memberi kail, tidak memberi ikan; 3) Ujian untuk belajar, bukan belajar untuk ujian; 4) Ilmu bukan untuk ilmu, tetapi ilmu untuk amal dan ibadah; 5) Pelajaran di Pondok: agama 100% dan umum 100%.

Orientasi pondok meliputi: Kemasyarakatan, Hidup sederhana, Tidak berpartai, dan Ibadah Thalab al-Ilmi. Pondok mengajarkan kepada santri semua keterampilan hidup yang membuat santri siap untuk terjun ke masyarakat, di semua bidang kehidupan. Santri dididik untuk hidup sederhana. Kesederhanaan dalam berpakaian, makan, tidur, berbicara, dan berpikir. Sederhana tidak berarti miskin.

Pondok Modern Gontor tidak terikat dengan partai politik, golongan, atau ormas mana pun. Pondok senantiasa berdiri di atas dan untuk semua golongan. Santri pun demikian. Namun, setelah mereka kembali terjun ke masyarakat, santri bebas memilih partai politik, golongan, atau ormas apa pun. Pondok merupakan tempat mencari ilmu, mencari ridha Allah. Bukan tempat untuk mencari ijazah, teman, kelas, nama, atau yang lain.

Falsafah dan nilai-nilai pondok ini terus-menerus ditanamkan kepada para santri, baik secara langsung dalam proses pembelajaran maupun secara tidak langsung melalui kehidupan sehari-hari di dalam pondok. Misalnya melalui teladan para kiai dan ustadz/guru, maupun dengan menghadirkan suasana yang memungkinkan para santri senantiasa mengingat nilai-nilai dan

falsafah yang ada di pondok. Maka tak heran jika kita berkunjung ke pondok akan banyak menemukan kata-kata ajaran para kiai atau mahfudzat di dinding-dinding kelas dan tempat-tempat berkumpulnya santri.

Mardiyah (2012) menyebutkan, pembentuk nilai-nilai dari Pondok Modern Gontor bersumber dari nilai-nilai individu para pendiri pesantren, dalam hal ini Trimurti. Nilai-nilai Trimurti tersebut dipengaruhi oleh nilai-nilai dari lembaga tempat mereka mencari ilmu. Pernyataan ini sesuai dengan teori Edgar Schein (1983) yang menyebutkan bahwa pembentukan budaya organisasi tidak bisa dipisahkan dari peran para pendiri organisasi tersebut.

Nilai-nilai Pondok Modern Gontor dapat dikategorikan tipe *functional-values*. Hal ini dikarenakan nilai-nilai Gontor yang dikenal dengan sebutan Panca Jiwa ini merupakan nilai-nilai organisasi yang menjadi pedoman bagi anggota dalam melaksanakan aktivitas sehari-hari dengan fokus utama untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, karena nilai-nilai organisasi yang bersifat fungsional ini berasal dari generasi sebelumnya dan terbukti bertahan dari satu generasi ke generasi berikutnya, Panca Jiwa tetap menjadi pijakan operasional pesantren, maka nilai-nilai organisasi ini bisa dikategorikan tipe *functional-traditional values*, sesuai dengan teori Yoash Wiener (1989).

Ciri-ciri Modern Gontor

Pada masa-masa awal, penyelenggaraan sistem sekolah/madrasah di dalam pesantren pada saat itu tidak memperoleh sambutan yang baik dan bahkan menghadapi tantangan yang hebat dari masyarakat. Penerapan sistem belajar secara klasikal; penggunaan kurikulum yang bukan hanya berisi pelajaran agama, tetapi juga memuat pelajaran-pelajaran umum; penggunaan bahasa asing bukan hanya Arab, tetapi juga Inggris dan Belanda; penyelenggaraan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler dengan aneka macam bentuknya; pelaksanaan disiplin yang ketat dengan pemberian sanksi kepada mereka yang melanggar; para guru dan santri yang memakai jas, dasi, dan celana panjang. Praktik pendidikan di pesantren semacam ini sangat asing dan tidak populer pada masa itu. Sebagai akibatnya, Pondok saat itu tidak hanya menerima kritik, gunjingan, dan ejekan, tetapi santri yang sebelumnya sudah berjumlah ratusan, secara berbondong-bondong meninggalkan Pondok. Sehingga pada tahun awal pendirian KMI, santri Gontor hanya tinggal 16 orang. Tetapi, setelah melalui perjuangan yang panjang dengan kesabaran, keuletan, kesungguhan, perjuangan, dan pengorbanan yang tiada henti, akhirnya sistem Gontor mulai dapat diterima oleh masyarakat. Santri Gontor lambat laun terus bertambah, dan Gontor sendiri juga terus berkembang. Pengakuan dari berbagai pihak pun akhirnya diterima; baik dari dalam maupun dari luar negeri.

Pembaruan atau modernisasi sistem pendidikan pesantren yang telah dilakukan oleh Pondok Gontor tidak berarti ajaran-ajaran agamanya dimodernkan; akidahnya, syariahnya, atau cara-cara ibadahnya. Modernisasi dalam hal ini yaitu modernisasi sistemnya: kelembagaan dan organisasinya, manajemennya, kurikulumnya, dan metode pendidikannya. Bidang-bidang ini, semuanya dikelola secara modern: dinamis, sistematis, progresif, inovatif, komprehensif, evaluatif, homogenitif, dan *irreversible*.

Dalam bidang kelembagaan dan organisasi, Gontor secara kelembagaan menerapkan sistem

baru dengan cara mewakafkan Pondok kepada umat yang diwakili oleh sebuah lembaga yang disebut Badan Wakaf. Badan ini diamanatkan kepada 15 orang alumni yang benar-benar mengerti dan mengenal dengan baik nilai-nilai dasar dan garis-garis besar haluan Pondok. Mereka dipilih secara sangat selektif oleh para pendiri pondok. Hal ini berbeda dengan pondok pada umumnya yang kiainya sebagai pendiri pondok menjadi pemilik pondok. Karena itu pondok sepenuhnya sangat tergantung kepada kiainya. Keberadaan pondok menjadi sangat bergantung kepada kiai dan keluarganya, karena pihak lain tidak merasa ikut memiliki, mereka hanya sekedar membantu. Masalah juga akan timbul berkaitan dengan suksesi kepemimpinan. Karena milik keluarga, maka mau tidak mau pemimpin pesantren harus dari keluarga, sekalipun tidak ditemukan di antara mereka yang memenuhi kualifikasi untuk itu. Hal ini seringkali menjadi faktor utama mundur atau runtuhnya sebuah pesantren (Zarkasyi, 2005).

Berikut lembaga-lembaga yang terdapat di Pondok Modern Gontor: 1. Badan Wakaf, 2. KMI (Kulliyatul Muallimin al-Islamiyyah), 3. UNIDA (Universitas Darussalam), 4. Pengasuhan Santri, 5. IKPM (Ikatan Keluarga Pondok Modern), 6. YPPWPM (Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern), 7. Bagian Pembangunan Pondok, 8. Kopontren La Tansa, 9. BKSM (Balai Kesehatan Santri dan Masyarakat).

Dalam bidang manajemen, kemodernan Gontor terlihat pada implementasi manajemen yang berbeda dengan di pesantren-pesantren pada umumnya. Manajemen di Gontor dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas serta kebersamaan. Prinsip transparansi mendasari seluruh kegiatan pengelolaan pendidikan dan pengajaran di Pondok, antara lain transparansi dalam perencanaan dan pelaksanaan program serta transparansi dalam penyelenggaraan administrasi keuangan.

Seluruh lembaga dan organisasi merencanakan program-programnya secara terbuka melalui forum-forum yang dirancang untuk maksud itu. Mekanisme perencanaan program dimulai dari lembaga tertinggi di Pondok (Badan Wakaf). Transparansi juga diterapkan dalam manajemen keuangan. Sirkulasi keuangan Pondok diatur secara transparan dengan administrasi yang tertib. Setiap lembaga dan organisasi melaporkan sirkulasi keuangannya kepada Pimpinan secara regular. Di samping itu, semuanya juga siap diperiksa dan dikontrol setiap saat. Jika terjadi kesalahan atau kecurangan, kepada yang bertanggung jawab akan diberikan sanksi yang berat. Seluruh lembaga dan organisasi juga menyampaikan laporan keuangannya kepada Pimpinan Pondok pada akhir setiap semester untuk kemudian dilaporkan kepada Badan Wakaf. Pimpinan Pondok tidak hanya menyampaikan laporan keuangan dan pelaksanaan program dan kebijakan kepada Badan Wakaf, tetapi juga menyampaikan laporan tersebut kepada seluruh santri secara terbuka.

Dalam bidang kurikulum, kurikulum di Gontor selalu ditinjau dan diperbarui dari waktu ke waktu dengan selalu mempertimbangkan perkembangan dan perubahan yang terjadi di luar Pondok. Prinsip *al-muhafazah 'alâ al-qadim al-sâlih wa al-akhdzu bi al-jadid al-aşlah* menjadi pegangan dalam melakukan perubahan ini. Perubahan bisa berlaku cepat jika perubahan itu menyangkut materi-materi yang bersifat "umum," tetapi terhadap materi-materi "agama" maka perubahan dilakukan dengan sangat hati-hati.

Pembaruan kurikulum di Gontor tidak hanya dilakukan dengan mengajarkan ilmu agama (*revealed knowledge*) di samping ilmu *kawuniyah* (*acquired knowledge*), tetapi keduanya berjalan terpisah sendiri-sendiri. Meskipun antara ilmu-ilmu itu memang berbeda, tetapi tidak berarti keduanya terpisah. Karena itu pembaruan kurikulum dilakukan dengan mengintegrasikan keduanya sehingga pengajaran ilmu *kawuniyah* tidak terlepas dari dasar dan nilai agama, dan sebaliknya pengajaran ilmu-ilmu agama dikembangkan sejalan dengan perkembangan keilmuan umum. Pembaruan juga dilakukan dengan memadukan kurikulum intra dan ekstra. Gontor menerapkan kurikulum secara totalitas. Segala yang dilihat, didengarkan, dirasakan, dan dialami oleh santri adalah untuk pendidikan.

Namun, untuk memudahkan pengorganisasian kegiatan agar menjadi efektif dan efisien, pelaksanaan kurikulum itu didelegasikan kepada lembaga-lembaga yang telah ditetapkan. Kegiatan intrakurikuler diselenggarakan oleh KMI untuk jenjang menengah dan UNIDA untuk tingkat perguruan tinggi. Sedangkan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler merupakan tanggung jawab lembaga Pengasuhan Santri.

Dalam bidang metode pengajaran, Gontor menganut prinsip "*Al-tariqah ahammu min al-mâddah, al-mudarris ahammu min al-tariqah, wa rûh al-mudarris ahammu min al-mudarris.*" Metode itu lebih penting daripada materi, guru lebih penting daripada metode, dan jiwa guru lebih penting daripada guru itu sendiri. Ini berarti bahwa sebuah kurikulum, betapapun hebatnya dirancang, tidak menjamin berhasilnya suatu proses pendidikan dan pengajaran. Kurikulum yang baik itu memang penting, tetapi yang lebih penting lagi metode bagaimana ia ditransmisikan dan ditransformasikan. Dalam hal apapun, metode itu berperan penting dalam keberhasilan penyelenggaraan suatu proses. Tetapi metode yang baik juga bukan jaminan bahwa suatu proses itu akan dapat membawa hasil yang optimal, sebab metode itu yang menggunakan manusia. Karena itu wujud manusia itu lebih menentukan daripada metode. Tetapi persoalannya bukan semata pada manusia ataupun kualifikasi tertentu yang terkait secara langsung dengan kecakapan intelektual maupun metodologisnya. Justru persoalan yang krusial terletak pada jiwa/ruh manusia itu. Karena itu Gontor menerapkan metode keteladanan, penciptaan lingkungan, pengarahan, penugasan, kesadaran, pengajaran, dan pembiasaan. Semua metode ini dilaksanakan dengan disiplin yang tinggi. Tidak hanya untuk santri, tapi juga untuk kiai serta guru-guru dan keluarga.

Kepemimpinan Kiai Model Gontor

Sejak didirikan hingga saat ini, Pondok Modern Darussalam Gontor selalu dipimpin oleh tiga orang kiai. Trimurti mencontohkan kepemimpinan di Gontor itu kolektif. KH Ahmad Sahal, KH Zainuddin Fanani, dan KH Imam Zarkasyi selalu bersatu dalam memimpin Pondok. Meskipun terkadang muncul perbedaan pendapat di antara ketiganya, tapi Trimurti selalu bisa merangkul dan menyatukan pemikirannya. KH Akrim Mariyat, salah satu pimpinan Pondok Gontor saat ini menyebutkan, KH Ahmad Sahal dan KH Imam Zarkasyi yang ada di pondok itu hampir setiap hari duduk di rumah KH Imam Zarkasyi berdiskusi membicarakan masalah pondok, membicarakan berbagai hal yang mereka hadapi. Diskusi yang tidak sama pemikiran memang sering, tapi pada akhirnya menjadi satu lagi. Tradisi seperti ini terus dilanjutkan oleh pemimpin setelahnya. KH

Abdullah Syukri Zarkasyi, KH Hasan Abdullah Sahal, dan KH Shoiman Luqmanul Hakim yang mengemban amanah kepemimpinan juga bersatu dalam kepemimpinannya. Begitu pula ketika pondok dipimpin oleh KH Abdullah Syukri Zarkasyi, KH Hasan Abdullah Sahal, dan KH Imam Badri. Tradisi kepemimpinan kolektif terus berlanjut ketika Badan Wakaf mengangkat KH Syamsul Hadi Abdan sebagai pengganti KH Imam Badri yang wafat. Saat itu KH Syamsul Hadi Abdan memimpin Pondok Gontor bersama KH Abdullah Syukri Zarkasyi dan KH Hasan Abdullah Sahal. Kepemimpinan kolektif ini terus berlanjut sampai sekarang. Model kepemimpinan kolektif ini terus dipertahankan sampai sekarang karena terbukti efektif untuk Pondok Modern Gontor. Dengan kata lain, kepemimpinan individual atau *one man show* tidak efektif untuk kepemimpinan di Gontor.

Semua kiai mempunyai peran yang sama. Semua kiai terlibat dalam pengambilan keputusan. Jika pun ada perbedaan, itu hanya soal tanda tangan untuk urusan keluar (eksternal). Untuk kepemimpinan saat ini, peran itu diamanahkan kepada KH Hasan Abdullah Sahal, kiai yang paling senior di antara pimpinan saat ini. Namun, untuk urusan yang terkait dengan pembinaan dan pendidikan santri, dan juga urusan yang lain semua kiai mempunyai peran yang sama. Pasca-Trimurti sudah tidak ada, Badan Wakaf menjadi lembaga tertinggi yang menentukan kepemimpinan di Gontor. Setiap lima tahun sekali Badan Wakaf memilih pimpinan Gontor. Seorang kiai atau pimpinan pondok bisa terus dipilih kembali, tanpa batasan waktu, sepanjang masih dibutuhkan pondok, masih mempunyai kemampuan untuk memimpin, atau masih dikehendaki oleh para santri dan Badan Wakaf.

Baharuddin dan Umiarso (2020) menyebutkan, tipologi kepemimpinan kolektif berarti bahwa kepemimpinan tidak dijalankan oleh orang seorang dalam kapasitas jabatan apa saja. Ciri khas dari tipologi kepemimpinan ini adalah kebersamaan, baik dalam merencanakan program, melaksanakan kegiatan, maupun dalam memberikan penilaian terhadap hasil usaha dan pengawasan. Kepemimpinan kolektif tidak sama dengan kepemimpinan birokrasi yang cenderung sebagai pemimpin individual. Kepemimpinan kolektif lebih banyak diwarnai oleh nilai-nilai kolektivitas yang berbasis rasa keikhlasan dalam bertanggung jawab untuk melaksanakan amanah. Dalam kepemimpinan kolektif, semangat bermusyawarah sangat dihargai dan mendapat tempat.

Sebaliknya, kepemimpinan individual adalah kepemimpinan yang menerapkan gaya inspektif dan instruktif dengan indikatornya, sebagai berikut: 1) Bertindak sebagai penguasa; 2) Bertanggung jawab kepada atasan dan bukan bawahan; 3) Tidak selalu merupakan bagian dari kelompoknya; 4) Kekuasaannya berpijak dari peraruran-peraturan, 5) Tidak dipilih, tetapi diangkat oleh atasan sesuai dengan persyaratan yang ditentukan.

Pramitha (2020) menyebutkan, kepemimpinan di pondok pesantren modern, termasuk Gontor, menganut gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan demokratis dengan tetap berpegang pada prinsip *al-Muhafadzatu 'ala qadimi as-salih wa al-akhdu bi al-jadidi al-ashlah*. Ada enam indikator yang dapat dijadikan ukuran dalam melihat prototipe kepemimpinan yang demokratis. *Pertama*, menempatkan manusia dalam pandangan yang terhormat, mulia, dan berpotensi. *Kedua*, senantiasa berusaha mempertautkan antara kepentingan dan tujuan organisasi dengan tujuan dan kepentingan pribadi. *Ketiga*, terbuka menerima kritik dan saran dari siapa saja.

Keempat, berupaya menciptakan iklim yang kondusif dan mengutamakan kerjasama yang kompak. *Kelima*, mendorong bawahan untuk bebas berinisiatif, melalui kreativitas yang dinamis. *Keenam*, senantiasa membina diri untuk bisa berkembang sebagai pemimpin yang berwawasan luas, andal, dan berwibawa. Dilihat dari indikator prototipe kepemimpinan yang demokratis ini, tipologi jenis ini dirasa paling tepat dan ideal untuk dikembangkan dalam organisasi yang modern. Tipe kepemimpinan ini didasari pada prinsip-prinsip kepemimpinan para Nabi (*prophetic leadership*).

Sementara itu gaya kepemimpinan transformasional mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat dalam organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi. Asumsi yang mendasari kepemimpinan transformasional yaitu bahwa setiap bawahan akan mengikuti pemimpin yang dapat memberi inspirasi dengan visi yang jelas, dengan cara dan energi yang baik untuk mencapai tujuan yang besar. Bekerjasama dengan seorang pemimpin transformasional ini akan mampu memberikan suatu bentuk pengalaman yang berharga. Dalam praktik riilnya, pemimpin transformasional akan memulai segala sesuatu dengan visi, yang merupakan suatu pandangan dan harapan ke depan yang akan dicapai bersama dengan memadukan semua kekuatan, kemampuan dan keberadaan para pengikutnya. Mungkin saja sebuah visi ini dikembangkan oleh para pemimpin itu sendiri atau memang sudah ada secara kelembagaan yang telah dirumuskan oleh para pendahulu sebelumnya namun masih selaras dengan perkembangan kebutuhan dan tuntutan pada saat sekarang.

Seorang pemimpin dikatakan transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat para pengikutnya. Para pengikut pemimpin transformasional akan termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai sasaran organisasi (Baharuddin dan Umiarso, 2020). Kepemimpinan transformasional mempunyai sejumlah karakteristik perilaku, seperti: 1). Mempunyai visi yang besar dan mempercayai intuisi; 2). Menempatkan diri sebagai motor penggerak perubahan; 3). Berani mengambil risiko dengan pertimbangan yang matang; 4). Memberikan kesadaran pada bawahan akan pentingnya hasil pekerjaan; 5). Memiliki kepercayaan akan kemampuan bawahan; 6). Fleksibel dan terbuka terhadap pengalaman baru; 7). Berusaha meningkatkan motivasi yang lebih tinggi daripada sekadar motivasi yang bersifat materi; 8). Mendorong bawahan untuk menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi dan golongan; serta 9). Mampu mengartikulasikan nilai inti (budaya/tradisi) untuk membimbing perilaku bawahan. Dari beberapa aspek ini, ada beberapa aspek penting yang dilakukan oleh pemimpin pendidikan Islam dalam mewujudkan transformasi organisasi, yaitu dengan: 1). Menjadikan komponen organisasi pendidikan Islam sadar mengenai pentingnya suatu pekerjaan, 2). Memobilisasi komponen organisasi pendidikan Islam untuk lebih memprioritaskan kepentingan organisasi daripada kepentingan diri sendiri; dan 3). Mengefektifkan serta mengedepankan kebutuhan-kebutuhan komponen organisasi pendidikan Islam pada taraf yang lebih tinggi. Pada tataran ini, organisasi pendidikan Islam yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional akan mempunyai karakteristik transparansi dan kerjasama yang seluruh komponennya mempunyai kesamaan sistem, yaitu pola gerak dan jalannya organisasi pendidikan Islam tidak digerakkan oleh birokrasi, tetapi oleh kesadaran bersama.

Di sisi yang lain, pemimpin transformasional memandang nilai-nilai organisasi pendidikan Islam sebagai nilai-nilai luhur yang perlu dirancang dan ditetapkan oleh seluruh komponen organisasi sehingga komponen organisasi mempunyai rasa memiliki dan komitmen dalam pelaksanaannya. Hal tersebut menjadi tugas pemimpin untuk mentransformasikan nilai organisasi pendidikan Islam untuk membantu mewujudkan visi lembaga pendidikan Islam secara institusi dan visi pendidikan Islam secara etik-normatif. Karena itu, seorang pemimpin transformasional merupakan seorang yang mempunyai keahlian diagnosis, selalu meluangkan waktu dan mencurahkan perhatian dalam upaya untuk memecahkan masalah dari berbagai aspek serta mempersiapkan sesuatu di masa yang akan datang untuk kepentingan lembaga pendidikan Islam sendiri.

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ وَآخَرِينَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ ۗ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يُوَفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ

“Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedangkan Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalas dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan).” (QS Al Anfaal: 60)

Kaderisasi Pemimpin

Zarkasyi (2005) menyebutkan, kepemimpinan merupakan sumber dari kemaslahatan umat. Bahkan kepemimpinan menjadi problema umat sampai saat ini. Melalui visi dan misinya, Pondok Modern Gontor berupaya mencetak dan membentuk pemimpin yang kuat dan kokoh, pemimpin yang memiliki jiwa dan filsafat hidup yang mulia, ajaran yang benar dan terlibat dalam totalitas kehidupan di pondok dengan disiplin yang tinggi. Sedangkan Fatimah (2018) menyebutkan, pesantren modern mendidik dan membentuk karakter kepemimpinan santri-santrinya dengan berbagai proses, metode serta sarana yang mendukungnya. Pondok pesantren membentuk karakter kepemimpinan santrinya dengan mengikutsertakan mereka pada berbagai macam kegiatan ekstra di luar kelas, seperti dalam kepramukaan, *public speaking* (*muhadharah*), dan kegiatan berorganisasi.

Dalam kepemimpinan, Pondok Modern Gontor menerapkan beberapa metode kaderisasi. Metode tersebut yaitu: Pengarahan, Pelatihan, Penugasan, Pembiasaan, Pengawasan, Uswatun Hasanah, dan Pendekatan. *Pertama*, Pengarahan. Pemberian pengarahan terhadap santri sebelum melaksanakan berbagai kegiatan merupakan hal yang penting dalam proses pembentukan karakter pemimpin. Dalam proses pengarahan, santri diberikan pemahaman mengenai seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan, kemudian dievaluasi setelahnya untuk mengetahui standar pelaksanaan kegiatan tersebut. Maka, banyak dari pesantren modern yang melakukan pengarahan sebelum kegiatan seperti pengarahan pembukaan tahun ajaran baru, pengarahan ujian, pengarahan pembagian jadwal guru dan kegiatan lainnya. Pengarahan bertujuan untuk memberikan pemahaman terhadap santri agar mereka mengerti untuk apa melaksanakan kegiatan, bagaimana teknik pelaksanaannya,

mengapa dilaksanakan, siapa yang melaksanakan dan juga mengetahui apa isi dan filosofi kegiatan tersebut.

Kedua, Pelatihan. Pelatihan merupakan upaya untuk meningkatkan mutu kinerja sumberdaya manusia. Karena itu selain pengarahan, santri juga harus mendapatkan pelatihan-pelatihan hidup sehingga mereka mampu meningkatkan mutu keterampilannya, termasuk terampil dalam bersikap dan menyikapi hidup ini. Pelatihan-pelatihan itu akan menjadikan santri memiliki wawasan yang luas, baik dari segi keilmuan, pemikiran, dan pengalaman. Seperti pelatihan organisasi tingkat asrama atau rayon, kursus atau klub-klub seni dan olahraga, bahkan organisasi tingkat pesantren. Dalam kepramukaan, misalnya, santri diajarkan untuk hidup bekerjasama, saling menolong, dan mampu mengatasi masalah. Pramuka terkenal dengan sikap tegas dan tenanggungjawabnya, maka setiap santri dibina untuk menjadi pribadi yang bersikap tegas, bijaksana, dan bertanggung jawab. Sedangkan dalam kegiatan *public speaking*, misalnya, santri dibimbing untuk berani berbicara di depan orang banyak dan menyampaikan pikiran-pikiran atau gagasan yang telah dirancang sebelumnya. Latihan *public speaking* atau *muhadharah* akan membina santri untuk mampu berbicara di depan orang banyak, mendengarkan perkataannya dan mampu memberikan motivasi kepada orang-orang yang dipimpinnya kelak. Mereka siap menjadi pemimpin, dan siap pula untuk dipimpin.

Ketiga, Penugasan. Penugasan menjadi sebuah proses penguatan dan pengembangan diri para santri (Fatimah, 2018). Penugasan menjadi hal yang melekat bagi santri di Pondok Modern Darussalam Gontor. Melalui penugasan, para santri akan terlibat dan mefungsikan dirinya dari berbagai kegiatan dan tugas. Keterlibatan diri dalam berbagai kegiatan dan tugas dapat membentuk jiwa santri yang kuat dan terampil dalam menghadapi persoalan hidup. Penugasan dapat membuka peluang lebih dalam mewujudkan pembelajaran yang luas, tidak sekedar objektif namun juga subjektif dengan menyertakan pengalaman dan perasaan yang didapat para peserta didik. Tugas merupakan sebuah kehormatan, kesejahteraan, dan kepercayaan. Karena itu, sangat beruntung para santri yang mendapatkan banyak tugas. Dengan tugas, kemampuan dan keahlian mereka akan terlatih. Tidak sekedar *musta'mal* (terpakai), namun juga *mu'tabar* (dianggap), *mu'tarof* (dikenal), dan bahkan *muhtarom* (terhormat). Menurut Zarkasyi (2011), penugasan merupakan sarana pendidikan yang sangat efektif. Sebab, santri akan terlatih, terkendali dan termotivasi.

Keempat, Pembiasaan. Pembiasaan merupakan salah satu cara untuk megembangkan karakter mental santri di pesantren modern. Dalam proses pendidikan karakter, tidak cukup hanya dengan pengarahan, pelatihan dan penugasan. Tapi juga membutuhkan pembiasaan. Melalui pembiasaan santri akan mampu berdisiplin dan hidup secara teratur dengan sendirinya. Proses pendidikan yang diawali dengan sebuah pemaksaan untuk mendisiplinkan santri, lama kelamaan akan menjadi sebuah kebiasaan. Misalnya dalam hal shalat, seorang santri harus terus diarahkan dan dipahamkan untuk pergi ke masjid ketika datang waktu shalat karena melaksanakan shalat di masjid merupakan sebuah disiplin.

Kelima, Pengawasan. Seluruh tugas dan kegiatan santri selalu mendapatkan bimbingan dan pendampingan dari kiai atau ustadz. Inilah yang dimaksud dengan pengawasan. Metode pengawasan

ini menjadi salah satu metode yang digunakan Pondok Modern Gontor untuk transformasi kepemimpinan atau kaderisasi pemimpin. Pemimpin mengawal program-program kegiatan para santri dengan segenap pikiran, jiwa, dan fisiknya untuk menghasilkan suatu pekerjaan yang maksimal. Seluruh tugas dan kegiatan santri selalu mendapatkan bimbingan dan pendampingan, sehingga seluruh kegiatan yang sudah diprogramkan mendapatkan kontrol, evaluasi dan langsung bisa diketahui. Pengawasan ini sangat penting untuk mendidik dan memotivasi, tidak saja bagi santri, tetapi bagi pengurus, instruktur, dan bahkan kiai sendiri, seperti ungkapan bahwa guru sebenarnya tidak saja mengajari muridnya, tetapi dia juga mengajari dirinya sendiri. Pengawasan tidak hanya terpaku pada aspek kognitif saja, tapi juga dalam aspek moral dan mental santri. Semua proses pengawasan akan dilakukan secara totalitas dan menyeluruh sehingga jika terjadi pelanggaran akan bisa terdeteksi sejak dini agar pembentukan karakter kepemimpinan berjalan dengan baik dan efektif. Pengawasan dilakukan secara rapat, berjenjang dan berlapis-lapis oleh para santri senior, ustadz, dan kiai. Dengan menjalankan tugas pengawasan dan pembinaan, sebenarnya mereka juga sedang melalui sebuah proses pendidikan kepemimpinan, karena semua santri, terutama santri senior dan guru merupakan kader yang sedang menempuh pendidikan. Pimpinan pondok dan kiai membina mereka melalui berbagai macam pendekatan program, pendekatan manusiawi (personal) dan pendekatan idealisme. Pengawasan sangat menentukan keberhasilan tugas dan proses pendidikan (Zarkasyi, 2011).

Keenam, Uswatun Hasanah. Uswatun hasanah merupakan suatu sikap untuk menjadi contoh dan memberikan contoh yang baik bagi orang lain. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang berupaya untuk mengubah pola pikir, sikap dan tingkah laku peserta didik yang negatif menjadi positif. Uswatun hasanah atau teladan yang baik sebagai proses pendidikan di pondok pesantren menjadi sebuah keniscayaan yang harus dilakukan oleh guru, pengurus, pemimpin, dan kiai. Terkait hal ini, para pendiri Pondok Modern Gontor (Trimurti) telah memberikan contoh yang sangat baik dalam hal perjuangan dan pengorbanan. Pondok Modern Gontor dan isinya telah diwakafkan untuk kepentingan pendidikan. Hal ini merupakan bukti yang menguatkan dan mengokohkan keberhasilan Gontor. Jiwa-jiwa keikhlasan, ketulusan dan kejujuran telah menyelubungi atmosfir pondok, sehingga nuansa kedamaian sangat dirasakan oleh para penghuninya. Demikian juga para kiai dan guru-guru saat ini, berupaya untuk bisa mengabdikan hidupnya dengan penuh keikhlasan, sehingga suasana batin tersebut bisa 'nyetrum' ke dalam jiwa para santri. Bahkan para kiai telah banyak mengorbankan hak-haknya untuk kepentingan dan kemaslahatan pondok. Sebagai misal, tidak ada gaji bulanan atau fasilitas pondok secara khusus, untuk para pimpinan. Para pimpinan mendapatkan sewajarnya saja. Dalam rumusan Gontor, "Tidak dijamin kalau kiainya kaya pondoknya akan maju." Artinya, pimpinan lebih banyak berkorban untuk kemajuan pondoknya. Karena bila pondoknya maju, maka kiai atau pimpinannya akan ikut maju. Bila pondoknya berkembang, maka guru-gurupun akan berkembang, begitu juga bila pondoknya memiliki pengaruh dan wibawa, maka pimpinannya pun akan ikut memiliki pengaruh dan wibawa.

Metode pembelajaran yang paling mendukung terbentuknya pendidikan karakter santri yaitu proses pembelajaran yang integral melalui metode pembelajaran, pembiasaan berperilaku luhur, aktivitas spiritual serta teladan yang baik (uswatun hasanah) yang dipraktikkan atau dicontohkan

langsung oleh para ustadz dan kiai. Alquran telah menjelaskan bahwa Nabi Muhammad adalah suri teladan dalam seluruh aspek kehidupan, termasuk dalam hal kepemimpinan.

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.” (QS al-Ahzab: 21).

Ketujuh, Pendekatan. Pesantren Modern mempunyai tiga macam pendekatan dalam menyertai proses kaderisasi. Agar proses kaderisasi dengan segala metodenya dapat berlangsung baik. Kader merupakan asset utama pesantren dalam keberlangsungan pesantren di masa depan. Dengan begitu kaderisasi mutlak harus dipikirkan dan dilaksanakan oleh Pesantren Modern. Maka dari itu pendekatan-pendekatan yang dilakukan yaitu cara Pesantren Modern dalam menunjang kesuksesan kaderisasinya. Adapun tiga macam pendekatan yaitu: pertama, pendekatan manusiawi; pendekatan ini dilakukan secara fisik dengan cara memanusiasi calon pemimpin. Kedua, pendekatan program; pendekatan program ini akan menjadikan calon pemimpin memiliki pengalaman dan wawasan yang luas serta keahlian yang terampil. Ketiga, pendekatan idealisme; pendekatan dengan upaya memberikan ruh, ajaran, dan filosofi di balik penugasan (Kartini, 2019).

Muhammad Syafii Antonio (2009) menyebutkan seorang guru, termasuk kiai, hendaknya memiliki sifat-sifat mulia sebagaimana diajarkan oleh Nabi Muhammad SAW. Sifat-sifat mulia itu yaitu: ikhlas, jujur, satu kata dan perbuatan, adil dan egaliter, akhlak mulia, tawadhu, dan berani. Selain itu, guru juga harus memiliki jiwa humor yang sehat, sabar dan mampu menahan amarah, menjaga lisan, serta senang melakukan sinergi dan bermusyawarah.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

“Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.” (QS Ali Imraan: 159)

KESIMPULAN DAN SARAN

Modernitas Pondok Gontor terlihat pada implementasi manajemen yang berbeda dengan di pesantren-pesantren pada umumnya. Manajemen di Gontor dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas serta kebersamaan. Seluruh kegiatan pengelolaan pendidikan dan pengajaran, perencanaan dan pelaksanaan program, dan manajemen keuangan dilakukan secara transparan. Semua lembaga dan organisasi yang ada di Pondok Gontor menyampaikan laporan

keuangannya kepada Pimpinan Pondok (kiai) pada akhir semester. Kiai kemudian melaporkannya kepada Badan Wakaf. Kiai tidak hanya menyampaikan laporan keuangan dan pelaksanaan program dan kebijakannya kepada Badan Wakaf, tetapi juga menyampaikannya kepada seluruh santri secara terbuka.

Setiap lima tahun sekali Badan Wakaf memilih kiai sebagai pimpinan Pondok Gontor. Seorang kiai bisa terus dipilih kembali, tanpa batasan waktu, sepanjang masih dibutuhkan pondok, masih mempunyai kemampuan untuk memimpin, atau masih dikehendaki oleh para santri dan Badan Wakaf.

Pondok Gontor menganut model kepemimpinan kolektif, demokratis, dan transformasional. Model kepemimpinan ini terbukti mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap santri dan guru untuk mencapai kinerja yang tinggi. Melalui visi dan misinya, Pondok Gontor berupaya melahirkan pemimpin yang kuat dan kokoh, pemimpin yang memiliki jiwa dan filsafat hidup yang mulia, ajaran yang benar dan terlibat dalam totalitas kehidupan di pondok dengan disiplin yang tinggi.

Penelitian ini masih perlu dilanjutkan dengan penelitian lain, baik secara kualitatif maupun kuantitatif, untuk melihat model kepemimpinan kiai di Pondok Gontor kaitannya dengan pembentukan karakter santri yang memiliki model kepemimpinan kiai Gontor, khususnya di pondok-pondok pesantren alumni Gontor.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansori, S. (2019) 'Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Santri di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar', *Jurnal Pendidikan : Riset dan Konseptual*, 3(2). doi: 10.28926/riset_konseptual.v3i2.118.
- Antonio, Muhammad Syafii. 2009. Muhammad SAW The Super Leader Super Manager. Cetakan XVI. Jakarta Selatan: ProLM Centre & Tazkia Publishing.
- Arifin, S. (2017) 'Dinamika Kepemimpinan Pondok Pesantren', *FIKROTUNA*, 4(2). doi: 10.32806/jf.v4i2.2751.
- Baharuddin dan Umiarso. 2020. Kepemimpinan Pendidikan Islam. Cetakan 2. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Dhofier, Z. (2011). Tradisi pesantren studi pandangan hidup kyai dan visinya mengenai masa depan Indonesia. Jakarta: LP3ES.
- Ghazali, B. (2002). Pesantren Berwawasan Lingkungan. Jakarta: CV Prasasti.
- Kompri. (2018). Manajemen & Kepemimpinan Pondok Pesantren. Cetakan 1. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Mardiyah, M. (2012). Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi di Pondok Modern Gontor , Lirboyo Kediri, dan Pesantren T ebuireng Jombang, *TSAQAFAH*, 8(1). doi:

Jurnal Dirosah Islamiyah

Volume 4 Nomor 1 (2021) 27-48 P-ISSN 2656-839x E-ISSN 2716-4683

DOI: 10.47467/jdi.v4i1.457

10.21111/tsaqafah.v8i1.21.

Pramitha, D. (2020) 'Kepemimpinan kyai di pondok pesantren modern: Pengembangan organisasi, team building, dan perilaku inovatif', *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 8(2). doi: 10.21831/jamp.v8i2.33058.

Saefullah, S. (2012). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: CV Pustaka Setia.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Zarkasyi, Abdullah Syukri. 2011. *Bekal untuk Pemimpin: Pengalaman Memimpin Gontor*. Ponorogo: Trimurti Press.

----- . 2005. *Gontor & Pembaruan Pendidikan Pesantren*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

----- . 2005. *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor*. Cetakan ke-2. Ponorogo: Trimurti Press.

Yoash Wiener. (1989). *Form of Values Systems: A Focus on Organizational Effectiveness and Cultural Change and Maintenance*. *Academy of Management Review*, 13.