

**GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DALAM
PENDIDIKAN
KARAKTER DI PONDOK PESANTREN MODERN
DARUSSALAM GONTOR JAWA TIMUR**



Oleh
M. Ihsan Dacholfany
NIS. 4103810409018

DISERTASI

Disampaikan untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Doktor dalam Ilmu Pendidikan

Program Studi Manajemen Pendidikan

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA
BANDUNG
2011**

LEMBAR PERSETUJUAN

**GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DALAM
PENDIDIKAN
KARAKTER DI PONDOK PESANTREN MODERN
DARUSSALAM GONTOR JAWA TIMUR**

Oleh :

**M. Ihsan Dacholfany
NIS : 4103810409018**

Bandung, Juli 2011

Promotor,

Prof. Dr. H. Achmad Sanusi, M.PA.

Ko-Promotor,

Prof. Dr. H. Sofyan Sauri, M.Pd.

Anggota Promotor

Dr. H. Hari Suderadjat, M.Pd.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

N a m a : M. Ihsan Dacholfany M.Ed.

N I M : 41-03810-409018

Program Studi : Manajemen Pendidikan (S.3)

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor di Program Pascasarjana Uninus Bandung ini, seluruhnya adalah hasil karya saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri, saya bersedia menerima sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Bandung, Agustus 2011

Pembuat Pernyataan



M. Ihsan Dacholfany

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah, penulis panjatkan ke Allah SWT, dengan selesainya penulisan disertasi ini. Terimakasih dan *jazakumullah*, penulis haturkan kepada Prof Dr. H. Achmad Sanusi M.PA., Prof. Dr. H Sofyan Sauri dan Dr. H. Hari Suderadjat, M.Pd. yang telah membimbing kami dalam “Penulisan Disertasi” ini, doa selalu saya panjatkan semoga Allah memberikan keselamatan, keberkahan hidup dan husnul khotimah. Amin.

Selama penulisan disertasi ini, penulis memperoleh banyak manfaat dan bahan pelajaran, yang kelak bisa diterapkan di lapangan untuk melakukan penelitian yang lebih luas guna memecahkan berbagai permasalahan dalam dunia pendidikan. Penulis sangat menyadari bahwa kemampuan meneliti ini tidak hanya bermanfaat untuk meraih gelar doktor saja, tetapi akan sangat berguna juga bagi penulis kelak setelah menjadi doktor, untuk mengkaji, membahas dan menyelesaikan berbagai masalah dalam kehidupan sehari-hari, terutama masalah rendahnya mutu pendidikan dan karakter serta yang terpenting ilmu dan pengalaman menjadi berkah dan manfaat di dunia dan akhirat kelak.

Terima kasih banyak penulis sampaikan pada seluruh teman angkatan VI Program Pasca Sarjana (S3) Uninus, yang menjadi teman dalam berdiskusi dan mendalami berbagai bidang keilmuan baik di dalam atau di luar kelas. Mudah-mudahan hubungan silaturahmi ini bisa berkembang terus menjadi hubungan persaudaraan, dan mampu menciptakan jaringan yang kuat untuk saling berbagi pengalaman terutama pengalaman dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Akhirnya penulis harapkan, mudah-mudahan disertasi ini memberikan manfaat yang besar bagi penulis sendiri dan bagi siapa saja yang punya perhatian besar pada upaya perbaikan mutu pendidikan di Negeri Indonesia tercinta ini.

Bandung, 23 Agustus 2011

Penulis

UCAPAN TERIMA KASIH

Assalamu'alaikum wr.wb.

Puji dan syukur dipanjatkan ke hadirat Allah SWT. Yang senantiasa memberikan nikmat, anugerah dan pertolongan-Nya, sehingga penulisan disertasi ini dapat diselesaikan dengan baik walaupun mengalami kendala. Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW. sebagai figur *uswahtul hasanah* yang tetap diidolakan sepanjang masa.

Disertasi yang berjudul "*Gaya Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Karakter di Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor* " ini telah diselesaikan berkat bimbingan dan dukungan semua pihak, baik yang bersifat material maupun non-material. Oleh karena itu, saya selalu berdoa, semoga ilmu dan pengalaman yang didapati dari dosen dapat menjadi barokah dan manfaat amal jariyah serta saya menghaturkan *jazakumullah* dan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Rektor Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung, Dr. H. Didin Wahidin, M.Pd.
2. Bapak Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara (UNINUS) Bandung, Prof. Dr. H. Achmad Sanusi, SH., MPA., sekaligus sebagai Promotor yang selalu memberikan motivasi dalam penulisan Disertasi ini.
3. Bapak Wakil Direktur Pasca Sarjana, Bagian Akademik, Prof.Dr. H. Nana Syaodih Sukmadinata yang selalu bersedia dimintai pertolongan dalam menyelesaikan disertasi ini.
4. Bapak Ketua Prodi Pasca Sarjana S3 Uninus, Bapak Prof. Dr. H. Dedi Mulyasana M.Pd sekaligus membimbing dalam penyelesaian disertasi ini..
5. Bapak Prof. Dr. H. Sofyan Sauri M.Pd., selaku Ko-Promotor penulis yang telah membimbing dengan penuh kesabaran dan ketekunan.
6. Bapak Dr. Hari Suderajat, M.Pd., selaku Promotor yang telah membimbing dengan penuh kesabaran dan teliti.

7. Bapak Prof. Dr .A. Tafsir selaku penguji dan telah memberikan bimbingan sampai akhir sidang terbuka.
8. Para dosen Uninus : Prof.Dr. Ahmad Suryadi, Prof. Dr.Sutaryat, Prof.Dr. Iim Wasliman, Prof. Dr. Ishak Abdul Haq, Prof.Rochman Natawijaya, Prof.Dr.E.Mulyasa, Dr. Yosol, Dr. Cahya dan lainnya termasuk para staf PPs Uninus , yang tidak saya sebutkan satu prsatu tanpa mengurangi rasa hormat dan terima kasih saya.
9. Pimpinan Pondok Pesantren Darussalam Gontor dan seluruh Guru serta staf yang telah memberikan kesempatan meneliti dan membantu kelancaran menulis disertasi ini.
10. Menteri Agama RI dan seluruh staf Kementrian Agama dan Bintel serta Bazis yang telah memberikan bantuan dan beasiswa selama kuliah S-1, S-2 dan S-3.
11. Dosen dan sekaligus Orang tua saya Dr. Mahsus MM, Dr. Ahmad Basri dan Prof .Dr. Halim Tamuri dan keluarga yang telah memberikan anjuran, rekomendasi dan semangat sehingga saya sampai kejenjang pendidikan S-3.
12. Orang tua kandung penulis, Ayahanda H. M. Dahlan Nanung dan Hj. Siti Chodijah Yusuf yang selalu memberikan doa restunya untuk kelancaran studi serta Saudara, adik, kakak kandung juga bibi dan paman penulis yang selalu memberikan doa dan semangat untuk kelancaran studi ini.
13. Istri tercinta, Bidan Evi Yuzana SKM dan anak-anak penulis, Nurul Izzah Fizadinajah dan Natsir Al-Irsyad Fizadinajah yang selalu menjadi inspirasi semangat dalam menjalani studi.
14. Kawan-kawan angkatan 6 seperti Kandidat Doktor. Sofyan Hidayat, Ayi Sofyan, Ayi Kusjiwo, Asep habib, Effendi Ali, Husen Saiful Insan dan Dr.Arman dan Dr. Saipullah dan kawan kawan dosen di kampus, seperti Dr. Hapidin, Ade Suhairi M.Ed, Yuli Pujianti M.Pd, Imam Hariyadi MSi, Budi Sukardi MSi, Arif Rahman M.Pd, Maryam MPd. Siti Masitoh M.Pd, Wahyuni Nadar M.Pd, Dian Fitriani SSt, SPd.I, Drs. Ahmad Fatoni M.Pd, Drs. Wawan Junaidi MA, Husnul Fatarib PhD, Hemlan M.Ag, Sainul SH, MH, Liberti Msi, Mat Jalil M.Hum, Siti Julaiha Msi, Tarmidzi MA, Dr. MA. Salam

Msi, Dr. Bambang, Dr. Awaludin, Iin Syamsudin M.Pd, kawanku Lucky, Nurlela S.Pd.I, Indra, Agus Mulyana, June, Henny, dan dosen lainnya beserta staf yang tidak saya sebutkan satu persatu tentunya telah memberikan semangat dan membantu demi terselesainya studi ini.

Penulis menyadari dengan sepenuh hati bahwa penulisan disertasi ini masih jauh dari sempurna. Walaupun demikian, semoga disertasi ini bisa menjadi sumbangan berharga bagi pengembangan ilmu pengetahuan manajemen kependidikan dan bagi yang membacanya. Kekurangan-kekurangan yang ada akan menjadi pemicu bagi penulis untuk selalu melakukan perbaikan.

Akhirnya, hanya Allah-lah Yang Maha Sempurna dan kekurangan yang ada hanyalah karena kedhaifan penulis. Kritik dan saran yang membangun sangatlah diharapkan. Penulis berdoa, semoga segala kebaikan dan amal shaleh semua pihak akan terbalas oleh-Nya di hari yang kekal dengan balasan surga. Amin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Bandung, 23 Agustus 2011

Penulis,



M. Ihsan Dacholfany

ABSTRAK

Pondok Pesantren adalah lembaga pendidikan paling tua di Indonesia. Lembaga tersebut sudah banyak menghasilkan tokoh-tokoh besar di pemerintahan Indonesia, seperti Buya Hamka, Idham Kholid, K.H Abdurachman Wahid, Imam Zarkasyi dan lain-lain. Mereka adalah pemimpin besar dengan karakter keislaman yang kuat. Kualitas karakter lulusan pondok pesantren, sangat dipengaruhi oleh kualitas manajemen dari lembaga pesantren tersebut. Banyak pondok pesantren yang akhirnya bubar karena kesalahan dalam "manajemen". Kualitas manajemen lembaga pondok pesantren sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan Kyai. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kualitas manajemen pondok-pondok pesantren, sangat diperlukan penelitian dengan fokus masalah "Gaya kepemimpinan Kyai" khususnya dalam konteks Pendidikan Karakter".

Tujuannya utama penelitian ini adalah : 1). Memahami Gaya Kyai Pondok Pesantren Darussalam Gontor, dalam pendidikan karakter; 2). Memahami proses pendidikan karakter di lembaga pesantren tersebut; 3). Memahami karakter santri seperti apa yang dihasilkan oleh pondok pesantren tersebut. Teori yang melandasi penelitian ini adalah : 1). Teori Pendidikan Berbahasa Santun; 2) Teori tentang karakteristik seorang mu'min yang kompeten; 3). Teori Tentang Pendidikan Karakter; dan 4) Teori tentang Model Pendidikan Pengembangan Karakter. Metode dan prosedur penelitian mengacu pada pendekatan penelitian kualitatif. Lokasi penelitiannya dilakukan di Pondok Darussalam Gontor, Jawa Timur.

Temuan utama penelitian ini adalah:1). Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kyai di pondok pesantren tersebut adalah **Gaya kepemimpinan** dalam gaya kepemimpinan *religio-paternalistic* didasarkan atas nilai-nilai keagamaan yang disandarkan kepada gaya kepemimpinan nabi Muhammad saw,. Di mana kyai secara memimpin secara **totalitas mencurahkan segala daya usaha dan pikirannya untuk kemajuan dan perkembangan pesantren.**; 2). Metode pembelajaran yang diterapkan adalah pendidikan totalitas, dengan mengutamakan pengaplikasian semua ilmu dalam kehidupan sehari-hari; Bentuk totalitas tersebut adalah pembelajaran melalui pembiasaan, pengasuhan, pelatihan, partisipasi dan hukuman; 3). Karakter santri, dihasilkan dari: a). Beriman dan bertakwa kepada Allah Swt., selalu mengingat Allah; b).Berpikir secara ilmiah; c) Sering memikirkan lingkungan dan fenomena alam, sehingga memperoleh konsep keilmuan dan teknologi untuk digunakan dalam kehidupan sehari-hari sehingga dapat meningkatkan harkat dan martabatnya. d). Selalu mengamalkan ilmunya dan berorientasi kepada kebermaknaan bagi orang lain; 4) Dalam kehidupannya, selalu berhati-hat, oleh karena itu mereka berpegang tali Allah yaitu Al-Qur'an.

Implikasinya hasil temuan ini adalah:1). Penerapan gaya kepemimpinan *religio-paternalistic* secara totalitas memerlukan keihlasan dan integritas yang tinggi dari pemimpin tersebut, seperti yang diterapkan oleh Nabi Muhammad Saw; 2). Metode pembelajaran totalitas, memerlukan intensitas pendidikan yang sangat tinggi, seperti halnya sistem "asrama". Rekomendasi dari penelitian:1)Indonesia perlu menerapkan sistem kepemimpinan totalitas disegala bidang kehidupan, jika ingin mengejar ketertinggalan dari negara lain; 2). Metode

pembelajaran totalitas, perlu diterapkan di berbagai sekolah Indonesia, jika ingin membentuk karakter keislaman yang kuat.

ABSTRACT

“Pondok Pesantren” is the oldest education institute in Indonesian. It have a lot of some strong public figures, such as K.H Abdurachman Wahid, Buya Hamka ,idham Kholid, Imam Zarkasyi, etc. They are very famous leaders with strong Islamic character. The quality of “Pondok Pesantren”, depend on management quality of it. There are many “Pondok Pesantren” that eventual disbands since fault in “manage”. The quality of Pondok Pesantren Management depend on Kyai's leadership strategy. Therefore, to increase management's quality of the Pondok Pesantren in Indonesia, absolutely need an observational in” Kyai's leadership Strategy for Character Education ” as a Research focus.

Its aim of this observational are:1).Understanding Kyai's Style in the “Pondok Pesantren Darussalam Gontor”, in character education;2). Understanding education process of character building in that Pondok Pesantren; 3). Understanding many type of the santri's characters were resulted by that Pondok Pesantren. This Disertasi base on : 1). Educational Theori of “Bahasa Santun” 2). Characteristic of Santri theory; 3). Characters Educational theory);4). Educations Model theory for Character building, This research used a Qualitatif approaching. Its research was focused in the Pondok Pesantren Darussalam Gontor, in East java.

Observational main finding are: 1. Leadership style that applied by Kyai at that Islamic boarding school is religio-paternalistic by Totalita's leadership strategy from Muhammad SAW; 2. Methodic learning that was applied totality education, with the strong aplicationin day-to-day life; 3. Santri's character main the most, resultant of that Islamic boarding school cabin is a. Devout and gets godfearing to God Swt., with always remembers God; b. Think scientifically; c. Ever be practise its knowledge is usefull for other people;; 4) In its life, they that competence ever be cautious, happening fear glosses over that will drag it to harass hell., therefore they do ever try to get hold on God's string Swt which is Al Qur'an.

Its implication are: 1).Leadership style implement totality is in great need ikhlas and total integrity of chief that, as has already been applied by Prophet Mohammed Saw; 2). Methode is totality learning in character education, requiring education intensity that highly, as well as system ” Boarding School ”. Recommendation of this research are: 1)Indonesia need to apply system totality leadership at all life area, if wants to left behind of other state; 2).Methode is totality learning, need to be applied at Indonesian schooled sort, if wants to form the strong character.

DAFTAR ISI DISESUIAKN DGN YG BARU YA

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
UCAPAN TERIMA KASIH	v
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah	18
1. Perumusan Masalah	18
2. Pembatasan Masalah	20
C. Kerangka Pikir Penelitian	22
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	25
1. Tujuan Penelitian	25
2. Manfaat Penelitian	25
E. Asumsi dan Pertanyaan Penelitian	26
1. Asumsi	26
2. Pertanyaan Penelitian	27
F. Metode Penelitian	27

BAB II GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DALAM PENDIDIKAN

KARAKTER

A. Landasan Teologis	30
B. Landasan Filosofis	32
C. Landasan Teoritis	32
D. Konsep Dasar	33
1. Konsep Kepemimpinan	33
a. Pengertian Kepemimpinan	33
b. Model Kepemimpinan	35
c. Kepemimpinan Transaksional	36
d. Kepemimpinan Transformasional	38
e. Kepemimpinan dalam Islam	40
f. Kepemimpinan dalam Kepribadian Rasulullah	44
g. Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren	47
2. Gaya dan Tipologi Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren	55
3. Konsep Pendidikan Karakter	60
a. Pengertian Pendidikan	60
b. Pengertian Karakter	61
c. Pengertian Pendidikan Karakter	66
d. Unsur dan Mekanisme Pendidikan Karakter	79
e. Proses Pembentukan Karakter	81
f. Pembentukan karakter bangsa	88
g. Membangun Kepribadian Berkarakter Ulul Albab	97

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian dan Desain Penelitian	104
1. Metode Penelitian	104

2.	Sumber dan Jenis Data	106
3.	Instrumen Penelitian	107
4.	Sampling dan Satuan Kajian	109
B.	Teknik Pengumpulan Data	110
1.	Teknik Observasi	110
2.	Teknik Wawancara	111
3.	Teknik Dokumentasi	113
4.	Teknik Studi Pustaka	114
C.	Tahapan-Tahapan Penelitian	114
1.	Tahap Pralapangan	114
2.	Tahap Pekerjaan Lapangan	114
3.	Tahap Analisis dan Interpretasi Data	115
D.	Validitas dan Reliabilitas Penelitian	118
1.	Validitas	118
2.	Reliabilitas	119
BAB IV HASIL PENELITIAN, PEMBAHASAN DAN INTERPRETASI		
A.	Deskripsi Objek Penelitian	120
1.	Sejarah Pondok Pesantren Darussalam Gontor	120
2.	Profil Pondok Pesantren Darussalam Gontor	129
B.	Hasil Temuan Penelitian	137
1.	Gaya kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Darussalam Gontor Dalam Membangun Karakter Santri	138
2.	Metode Pembelajaran Karakter yang Dikembangkan di Pondok Pesantren Gontor	145
3.	Karakter Siswa yang Dihasilkan oleh Pendidikan di Pondok Pesantren Gontor	155
4.	Hambatan yang dijumpai Kyai Pondok Pesantren dalam menyelenggarakan pendidikan karakter	157
5.	Upaya-upaya yang dilakukan Kyai pondok pesantren Darussalam Gontor dalam mengatasi berbagai masalah/ hambatan pada proses menyelenggarakan program	

pendidikan karakter	159
C. Interpretasi dari Hasil Penelitian	162
1. Gaya kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Karakter	162
2. Proses Pembelajaran Pendidikan Karakter yang Dikembangkan di Pondok Pesantren Gontor	163
3. Karakter Santri yang Dibangun dan Dihasilkan oleh Pesantren Darussalam Gontor	164
4. Hambatan yang dijumpai Kyai Pondok Pesantren dalam menyelenggarakan pendidikan karakter	165
5. Upaya-upaya yang dilakukan Kyai pondok pesantren Darussalam Gontor dalam menyelenggarakan program pendidikan karakter	168
D. Pembahasan Penelitian yang bersifat Teoritis	
1. Gaya kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Darussalam Gontor dalam Membangun Karakter Santri	170
2. Metode Pembelajaran Karakter yang Dikembangkan di Pondok Pesantren Darussalam Gontor	175
3. Karakter Siswa yang Diharapkan oleh Proses Pendidikan Gontor	181
4. Hambatan yang dijumpai Kyai Pondok Pesantren dalam menyelenggarakan pendidikan karakter	183
5. Upaya-upaya yang dilakukan Kyai pondok pesantren Darussalam Gontor dalam menyelenggarakan program pendidikan karakter	185
E. Pembahasan yang Bersifat Praktis	186
F. Perbandingan dengan Pondok Pesantren lainnya	

.....SESUAIKAN YA)

BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI

A. Simpulan	191
B. Implikasi	202
C. Rekomendasi	204

DAFTAR PUSTAKA

227

RIWAYAT HIDUP PENULIS

LAMPIRAN

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Foto-foto Pondok Pesantren Gontor

Lampiran 2. Catatan Hasil Wawancara Lapangan (CL)

Lampiran 3. Surat Pengantar Penelitian dari Direktur Pasca Sarjana Uninus.

Lampiran 4. Surat Balasan dari Pondok Pesantren Gontor, tentang Izin Penelitian

Lampiran 4. Kalender Kegiatan Tahunan Pondok pesantren Gontor

Lampiran 5. Karakteristik Pondok Pesantren Gontor

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Jenis-jenis Usaha yang berada Dibawah Kontrol Koperasi La-Tansa.....	134
Tabel. 4.2. Gaya Pembinaan Santri Pondok Modern Darussalam Gontor.....	145

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Bagan Perumusan Masalah Penelitian.....	20
Gambar 1.2.	Bagan Pembatasan Masalah Penelitian.....	21
Gambar 1.3.	Kerangka Pikir Penelitian “Strategi Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Karakter di Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor, Jawa Timur.....	23
Gambar 3.1	Alur Analisis dan Interpretasi Data Kualitatif.....	116
Gambar 4.1.	Implementasi dari gaya kepemimpinan Totalitas Pimpinan Pesantren Darussalam Gontor dalam Pendidikan.....	169
Gambar 4.2.	Scope Implementasi Gaya kepemimpinan Totalitas K.H Syukri, Pimpinan Yayasan Pondok Pesantren Darussalam Gontor.....	173

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan modal dasar dalam pembangunan yang tentunya akan menentukan kemajuan dan perkembangan suatu bangsa, sebab dengan pendidikan, potensi dan sumber daya setiap individu dapat dikembangkan, diharapkan akan terbina kepribadian manusia yang sadar akan tanggung jawabnya sebagai individu, makhluk susila, makhluk sosial dan makhluk beragama sehingga memiliki karakter yang baik dan bermartabat, maka pendidikan harus menjadi prioritas utama dalam pembangunan bangsa Indonesia yang lebih baik, maju dan berkembang dimasa yang akan datang. Pasal 1, UU Sisdiknas, No. 20, Tahun 2003, menyatakan bahwa :

“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara”.

Pada saat ini banyak kita lihat bahwa bangsa Indonesia sedang mengalami krisis kepemimpinan, integritas dan krisis moral. Sebagaimana disampaikan oleh Menteri Agama Republik Indonesia dalam tausyiahnya pada *Manaqib Qubro Bahtsul Masail* di Pondok Pesantren Raudhatul Muhtadi'in, Balekambang, Jepara, Jawa Tengah, bahwa saat ini bangsa Indonesia mengalami krisis kepemimpinan.”Sekarang ini kita mengalami kekurangan pemimpin yang bisa diteladani,” Sabtu (18/6) malam. (<http://www.fimadani.com/bangsa-indonesia-krisis-kepemimpinan/>). Selanjutnya, Said Aqil Siroj ketua Umum PB NU mengatakan dalam sebuah kesempatan bahwa krisis yang terjadi sekarang ini sama dengan yang melanda pada tahun 1998 yaitu krisis yang berangkat dari krisis moral dengan maraknya kasus korupsi

dan kolusi. "Karena krisis dunia ini berangkat dari krisis moral, maka perlu diselesaikan dengan secara moral. (Rabu, 21 September 2011 17:29) wib. (<http://www.mahkamahkonstitusi.go.id/index.php?page=website.Berita.Berita&id=5895>).

Hal senada ditegaskan oleh Ketua Umum PP Muhammadiyah Din Syamsudin, sebagaimana dikutip oleh mediaindonesia.com, bahwa perlu sebuah terobosan besar untuk mengatasi krisis moral dan korupsi yang menjangkiti semua elite bangsa. Minggu, 10 Juli 2011 02:47 WIB, (<http://www.mediaindonesia.com/read/2011/07/10/240633/284/1/Indonesia-Perlu-Terobosan-Besar>)

Seperti krisis kepemimpinan yang ditandai dengan beberapa ciri-ciri diantaranya: 1) tidak menjadi tauladan yang dipimpinya; 2) banyak menggunakan kekuasaan dan kewenangannya untuk kepentingan diri, keluarga dan golongannya; 3) tidak berpihak kepada kepentingan rakyat yang dipimpinya; 4) korupsi; 5) jika melakukan kesalahan, tidak mau mempertanggungjawabkan kesalahannya, justru menghindar dan pergi ke negara lain, berpura-pura sakit; 6) tidak memiliki rasa malu, malah berpura-pura benar apa yang telah dilakukan.

Krisis kepemimpinan tersebut muncul karena adanya *split personality*. Orang yang *split personality* memiliki dua jati diri, disatu satu segi ia sebagai ummat beragama yang rajin beribadah, tetapi disisi lain perilakunya tidak menggambarkan akhlak yang diperintahkan oleh agamanya. Seluruh kegiatan ibadahnya tidak mempengaruhi perilaku sehari-harinya. *Split personality* tersebut salah satunya diakibatkan oleh adanya sistem pendidikan yang memisahkan pendidikan agama dari materi pendidikan lainnya serta tidak mengamalkannya.

Menurut Suderadjat H (2011:23) bahwa *split personality* atau orang yang munafik adalah tidak adanya satu kesatuan antara ucapan (ilmu), sistem nilainya (iman) dan perbuatan (amal), padahal Allah dengan tegas dalam firman-Nya agar

orang beriman untuk masuk ke dalam Islam secara *kaffah* (keseluruhan) dan jangan mengikuti langkah-langkah setan (QS : 2 :208).

Seharusnya pembelajaran agama tersebut terintegrasikan pada semua mata pelajaran, baik ditingkat TK, SD, SMP, SMA atau perguruan tinggi. Pembelajaran materi lain seperti matematika, biologi, fisika, kimia dan lainnya, seharusnya menambah rasa keimanan dan ketakwaan kepada Allah sehingga dihasilkan lulusan yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai agama pada seluruh sikap dan perilakunya yang diwujudkan dalam bentuk nilai-nilai moral (pengamalannya).

Dalam usaha menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki integritas dan sarat dengan nilai-nilai agama dan moral maka pemerintah membentuk berbagai lembaga pendidikan baik formal maupun non formal. Pemerintah juga membantu pendidikan yang diselenggarakan oleh masyarakat seperti pondok pesantren, pengajian dan lain-lain.

Usaha peningkatan lembaga pendidikan tersebut sangat perlu dan harus dilakukan secara simultan melalui tiga hal penting yang sangat berhubungan antara satu dengan yang lainnya yaitu masukan (*input*), proses (*process*) dan keluaran (*output*)

Menurut Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PMPTK) Kementerian Pendidikan Nasional, Baedhowi, bahwa Peningkatan Mutu Pendidikan merupakan tanggung jawab kita bersama bukan hanya tanggung jawab lembaga pendidikan, guru dan siswa, namun demikian juga menjadi tanggungjawab masyarakat dan pemerintah (27 Mei 2011).

Di dalam Pasal 3 UU tersebut dinyatakan dengan jelas tentang fungsi dari pendidikan nasional tersebut yaitu :

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada

Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Jauh sebelumnya, secara filosofis “Bapak” Pendidikan Nasional - Ki Hadjar Dewantara menyatakan bahwa pendidikan merupakan daya upaya untuk memajukan bertumbuhnya budi pekerti (kekuatan batin, karakter), pikiran dan tubuh anak, bagian-bagian itu tidak boleh dipisahkan agar kita dapat memajukan kesempurnaan hidup anak-anak kita (<http://aguswuryanto.wordpress.com/2011/03/11/grand-design-pendidikan-karakter>, 11 Maret 2011).

Hakikat, fungsi, dan tujuan pendidikan nasional tersebut menyiratkan bahwa melalui pendidikan hendak diwujudkan peserta didik yang secara utuh memiliki berbagai kecerdasan, baik kecerdasan spiritual, emosional, sosial, intelektual maupun kecerdasan kinestetika, pendidikan nasional mempunyai misi mulia terhadap individu peserta didik.

Dalam instrumentasi dan praksis pendidikan nasional sudah dikembangkan program rintisan, walaupun belum secara sistemik menyeluruh, dengan fokus dan muatan yang cukup beragam:

“(1) pengembangan nilai esensial budi pekerti yang dirinci menjadi 85 butir (Dikdasmen: 1989 s/d 2007); (2) pengembangan nilai dan ethos demokratis dalam konteks pengembangan budaya sekolah yang demokratis dan bertanggung jawab (Dikdasmen: 1991 s/d 2007); (3) pengembangan nilai dan karakter bangsa (Dikdasmen: 2001-2005); dan (4) pengembangan nilai-nilai anti korupsi yang mencakup jujur, adil, berani, tanggung jawab, mandiri, kerja keras, peduli, sederhana, dan disiplin (Dikdasmen dan KPK; 2008-2009); serta pengembangan nilai dan perilaku keimanan dan ketaqwaan dalam konteks tauhidiah dan religiositas-sosial (Dikdasmen: 1998-2009)” (<http://aguswuryanto.wordpress.com/2011/03/11/grand-design-pendidikan-karakter>, 11 Maret 2011).

Di luar kegiatan tersebut sudah banyak juga sekolah-sekolah unggulan yang mengembangkan karakter secara terpadu dalam pelaksanaan pendidikannya. Banyak juga sekolah yang sederhana seperti pondok pesantren di daerah pedesaan

yang mampu menumbuhkembangkan karakter peserta didik budaya sekolah melalui pembiasaan dalam kehidupan keseharian di sekolah/pondok yang ternyata teladan guru/ ustadz sebagai kunci sukses.

Menurut Koesoema A, Doni (2007 : 67) bahwa :

“Pada saat ini banyak sekolah di Indonesia yang sudah mengembangkan pendidikan karakter dan mampu meningkatkan prestasi belajar siswa. Seperti Sekolah Al-Azhar yang telah menanamkan karakter pendidikan Islam yang kuat. Tantangan ke depan adalah bagaimana berbagai kesuksesan itu membangun pendidikan karakter yang mampu menyentuh semua jalur, jenjang, dan jenis pendidikan di tanah air Indonesia”.

Secara akademik, menurut (Lickona, 1992: 90) bahwa :

“Pendidikan karakter dimaknai sebagai pendidikan nilai, budi pekerti, moral, watak, yang tujuannya mengembangkan kemampuan peserta didik untuk memberikan keputusan baik-buruk, memelihara apa yang baik itu, dan mewujudkan kebaikan itu dalam kehidupan sehari-hari dengan sepenuh hati”.

Pendidikan merupakan upaya memanusiakan manusia yaitu mengupayakan kemampuan dalam bentuk potensi individu sehingga bisa hidup optimal baik sebagai pribadi maupun anggota masyarakat serta memiliki nilai-nilai moral dan sosial sebagai pedoman hidup. Hal yang terpenting adalah membentuk keutuhan sebagai manusia yang diciptakan oleh Tuhan Yang Maha Kuasa sebagai *Khalifah* di muka bumi agar berakhlak karimah, bermasyarakat dengan baik serta berpendidikan yang luas mencakup spiritual dan emosionalnya (Agustian, 2001: 5-10) sehingga tercapai manusia yang seutuhnya dihadapan Tuhan Yang Maha Kuasa.

Tidak kalah pentingnya pula, pendidikan menuntut keterlibatan semua pihak dalam mendidik para generasi penerus bangsa agar mempunyai bekal yang cukup baik akademik maupun non-akademik (karakter dan mental yang kuat). Kita mengenal tri pusat pendidikan sebagai salah satu konsep dasar pendidikan.

Menurut Sauri, S (2004:149) Istilah Tri Pusat Pendidikan yang digunakan pertama kali oleh Ki Hadjar Dewantara menyebut lingkungan pendidikan yaitu keluarga, sekolah dan masyarakat berperan penting bagi keberhasilan pendidikan anak.

Akan tetapi dalam kenyataannya, tri pusat pendidikan ini seringkali tidak saling mendukung demi mensukseskan pendidikan anak. Ini dapat mengakibatkan terbentuknya generasi-generasi yang memiliki *split personality* sebagaimana diterangkan diatas.

Permasalahannya karena Para orangtua dan masyarakat yang seharusnya ikut mendukung dan mensukseskan program pendidikan dan seringkali terlalu mengandalkan sekolah sebagai pendidik anak-anak mereka. Begitupun dengan kondisi di sekolah, kepala sekolah dan para guru seringkali tidak mencerminkan sebagai pendidik yang baik dalam keseharian mereka. Sehingga terkesan bahwa sekolah hanya menyentuh sisi akademik dari siswanya. Kita melihat seringkali setelah sekolah dan bahkan masih di halaman sekolah, para siswa tawuran yang disebabkan oleh hal-hal yang sepele.

Faktor yang mempengaruhinya, diantaranya para guru hanya sekedar menjadi pengajar yang baik tapi tidak menjadi pendidik yang baik dan mereka cenderung mengandalkan lingkungan masyarakat dan rumah sebagai pendidik anak-anak. Bagaimana akan terdidik karakter yang baik pula jika para pemimpin mereka di sekolah tidak menunjukkan perilaku yang layak untuk ditiru atau layak menjadi suri tauladan mereka, kemudian apa yang mereka lihat, dengar dan rasakan di lingkungan masyarakat dan rumah juga tidak jauh berbeda dengan lingkungan sekolah. Proses saling mengandalkan antara komponen-komponen dalam tri pusat pendidikan inilah yang akhirnya meninggalkan anak-anak dalam kegalauan dan kebingungan karena mereka tidak mendapatkan apa yang seharusnya mereka dapatkan. Pada akhirnya, mereka pun cenderung untuk menduplikasi apa yang mereka lihat tanpa *filter* diri terlebih dahulu. Di rumah,

mereka jarang bertemu dengan anggota keluarga yang lain karena orang tua terlalu disibukkan dengan pekerjaan, dan akhirnya para orang tua mengandalkan sekolah dan lingkungan sebagai pendidik dan pengajar anak-anak mereka. Lingkungan masyarakat juga tidak kalah rusaknya. Perubahan yang cukup besar kita lihat dalam lingkungan masyarakat yang semakin acuh, individualistis, materialistis, hedonistis dan lain-lain, dengan munculnya pusat-pusat perbelanjaan dan hiburan yang menawarkan banyak kesenangan semu. Kesemuanya berkontribusi dalam menggeser nilai-nilai luhur etika dan norma yang seharusnya masyarakat tularkan pada anak-anak. Sekolah pun tidak jauh berbeda dengan kedua lingkungan di atas, sekolah seakan hanya menanamkan nilai-nilai akademistis dan cenderung menghalalkan segala cara agar nama sekolah dapat dikenal dan baik menjadi favorit. Hal ini tergambar dalam cara-cara tidak jujur dalam meluluskan anak didik mereka dalam UAN. Bahkan sudah menjadi rahasia umum bahwa UAN telah menggeser nilai-nilai kejujuran menjadi penghalalan segala cara agar lulus UAN.

Seharusnya, pendidikan dan pengajaran yang telah dijalani para orangtua, guru dan masyarakat yang ada di sekitar anak-anak, mampu membentuk karakter yang baik dan kuat dalam keseharian mereka. Sehingga yang muncul adalah *akhlaqul karimah* yang akan menjadi contoh bagi anak-anak mereka. Berbahasa yang santun, menepati janji, menghormati yang lebih tua, sopan dan santun dalam berperilaku, taat dalam beragama, dan lainnya adalah bagian dari karakter yang seharusnya dilihat dan ditiru oleh anak-anak. Sehingga anak-anak selain mempunyai kecerdasan intelektual juga memiliki kecerdasan emosional serta kecerdasan spritual.

Akan tetapi pada kenyataannya, anak-anak seringkali melihat penggunaan bahasa yang “kasar”, ketidaksopanan dan ketidaksantunan dalam berperilaku, minimnya penghormatan kepada yang lebih tua, ingkar janji dan kemalasan dalam beragama, dan lainnya sebagai “makanan” mereka sehari-hari. Bagaimana kita

mengharapkan mereka dapat memiliki perangai dan karakter yang baik jika orang-orang yang lebih tua dari mereka yang *nota bene* adalah para pemimpin mereka tidak menunjukkan dan mencontohkannya?.

Problematika tri pusat pendidikan, sebagaimana diterangkan di atas inilah yang menjadikan pembentukan karakter anak menjadi tidak efektif diserap dan menyebabkan mereka memiliki kecenderungan *split personality*. Dimana di satu sisi mereka sangat patuh dan taat tapi di sisi yang lain mereka berubah dari kepatuhan menjadi pembangkangan dan ketaatan menjadi pelanggaran.

Maka dari sinilah pendidikan yang berlatar belakang pondok pesantren mempunyai peranan penting dalam menumbuh kembangkan akhlak seseorang dalam berperilaku terhadap sesamanya. Pesantren adalah salah satu bentuk dari lembaga pendidikan yang mengajukan pengajarannya pada nilai-nilai islami. Pesantren merupakan institusi pendidikan Islam tertua di tanah air yang memberikan andil sangat besar dalam mencerdaskan kehidupan ummat dan bangsa.

Dari 'rahim' pesantrenlah lahir tokoh-tokoh masyarakat, ulama, kaum intelektual, dan pemimpin-pemimpin bangsa. Namun, di masa globalisasi ini, pesantren justru terkesan sebagai lembaga 'kumuh' dan bukan 'pilihan' yang populer dibandingkan dengan sekolah-sekolah 'modern' yang banyak bermunculan.

Pada saat ini jumlah pesantren di Indonesia adalah : 16.015 pondok pesantren yang tersebar di 33 provinsi di Indonesia. Berdasarkan tipe pondok pesantren, terdapat sebanyak **3.991 (24,9%)** merupakan **pondok pesantren salafiyah**, dan **3.824 (23,9%) Ashriyah**, serta **8.200 (51,2%) sebagai pondok pesantren kombinasi**. Jumlah santri secara keseluruhan sebanyak **3.190.394**, terdiri dari **1.696.494 (53,2%)** santri laki-laki, dan **1.493.900 (46,8%)** santri perempuan. berdasarkan aktivitas belajar dipondok pesantren, **38,2%** santri hanya ngaji, dan **61,8%** santri ngaji dan sekolah. (Sumber : Statistik pondok

Pesantren 2005-2006,<http://dedenfaoz.wordpress.com/2007/12/21/statistik-pondok-pesantren/>).

Kementrian agama mengemukakan bahwa pada akhir-akhir ini banyak kasus pondok pesantren yang tutup, seperti pondok pesantren Cibeber Cianjur, pondok pesantren al-Huda Tarogong Garut dan lain-lain. Faktor penyebab utamanya adalah faktor manajemen pengelolaan dan gaya kepemimpinan kyai pengelola pondok pesantren tersebut, terutama pada jenis pesantren salafiah.

Meskipun telah terjadi perubahan-perubahan dalam sistem pendidikan dan pengajaran dari yang dahulu dan sekarang dilakukan penyesuaian-penyesuaian dengan kondisi kekinian yang disesuaikan dengan peraturan Sistem Pendidikan Nasional.

Pesantren tetap dalam budayanya yang memang ada dalam budaya pesantren. Pesantren sebagai salah satu institusi pendidikan tradisional di Indonesia merupakan lembaga yang menekankan pentingnya tradisi keislaman di tengah-tengah kehidupan sebagai sumber utama moral dan akhlak. Secara historis, pesantren telah hidup sejak 300-400 tahun lampau dan menjangkau hampir seluruh lapisan masyarakat muslim Indonesia sebagai salah satu benteng perlawanan terhadap kolonialisme dan feodalisme.

Peran multifungsi pesantren di Indonesia sudah dimulai sejak perang melawan penjajah di era kolonialisme hingga menjadi penyumbang pemikiran konstruktif dalam membangun bangsa di era globalisasi. Keunggulan pesantren terletak pada prinsip ‘memanusiakan manusia’ dalam proses pembelajarannya dan menggabungkan tri pusat pendidikan dalam sebuah lingkungan yang sengaja di rekayasa agar mampu mencetak para santrinya sehingga mampu memiliki karakter yang kuat, baik dari sisi keilmuan agama, umum maupun perilaku keseharian mereka.

Jika di pendidikan formal sekolah lebih berorientasi pada pencapaian akademik dan materi semata, maka di pesantren lebih ditekankan pada pembinaan

karakter individual dan keteladanan dari seorang ‘guru’ kepada peserta didik yang berlangsung 24 jam penuh. Inilah kondisi yang ideal bagi pembentukan karakter generasi penerus bangsa sebagaimana telah menjadi titik pusat perhatian bagi para pendidik saat ini.

Urgensi dari pelaksanaan komitmen nasional pendidikan karakter, telah dinyatakan pada Sarasehan Nasional Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa sebagai Kesepakatan Nasional Pengembangan Pendidikan Budaya dan Karakter Bangsa, yang dibacakan pada akhir-akhir Sarasehan Tanggal 14 Januari 2010, sebagai berikut :

- “1. Pendidikan budaya dan karakter bangsa merupakan bagian integral yang tidak terpisahkan dari pendidikan nasional secara utuh.
2. Pendidikan budaya dan karakter bangsa harus dikembangkan secara komprehensif sebagai proses pembudayaan maka perlu diwadahi secara utuh.
3. Pendidikan budaya dan karakter bangsa merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat, sekolah dan orangtua maka harus melibatkan keempat unsur tersebut.
4. Dalam upaya merevitalisasi pendidikan dan budaya karakter bangsa diperlukan gerakan nasional guna menggugah semangat kebersamaan dalam pelaksanaan di lapangan”.

Dalam sambutan Menteri Agama RI, pada peringatan Hari Amal Bakti Ke 65 pada tanggal 3 Januari 2011 mengatakan bahwa Peran Kementerian Agama ke depan semakin penting dan strategis, karena sesuai dengan rekomendasi *National Summit* 2009 bahwa isu utama pembangunan agama setidaknya mencakup tiga hal, yaitu: Pertama, peningkatan wawasan keagamaan yang dinamis. Kedua, penguatan peran agama dalam pembentukan karakter dan peradaban bangsa. Ketiga, peningkatan kerukunan umat beragama dalam membangun kerukunan nasional.

Pesantren menyuguhkan beragam cara dalam membangun pendidikan karakter bagi para santrinya sebagaimana pimpinan pondok modern Darussalam Gontor Ponorogo, Zarkasyi A (2005: 43) :

“ Kegiatan ubudiah yang terwujud melalui shalat, tahajud, puasa sunah, zikir, dan wirid. Juga ada kegiatan belajar-mengajar, kegiatan organisasi, pidato, pramuka, dan kegiatan lainnya. Di pesantren terdapat Pendidikan karakter berjalan melalui kegiatan yang syarat dengan muatan akhlak mulia dan filsafat hidup, termasuk memberikan pemahaman tentang makna hidup”.

Seluruh hal itu menyentuh hati para santri dan membuat etos kerja serta mental mereka semakin baik. Di dunia pesantren santri tidak hanya diajari dengan berbagai mata pelajaran, namun mereka pun dibimbing untuk meniti sebuah kehidupan, pelajaran soal kehidupan inilah yang sebetulnya merupakan pendidikan karakter di pesantren.

Menurut Sapriya (2007: 45) berargumen bahwa :

“Pendidikan karakter bangsa sangat penting untuk mengembangkan generasi muda Indonesia, sehingga menghasilkan generasi yang beretika dan berbudi pekerti. Pendidikan karakter adalah gerbong untuk menanamkan karakter mulai dari sekolah dasar hingga perguruan tinggi”.

Penulis sangat pendapat dengan Sapriya bahwa pendidikan karakter hendaknya dilakukan sejak dini sebab akan berpengaruh pada waktu dewasa kelak dan akan membekas dalam diri anak.

Menurut Zarkasyi, A (2005: 10) :

“Pendidikan karakter adalah pendidikan utama yang diajarkan di lingkungan pesantren. Alasannya, hal yang penting dalam hidup adalah karakter seseorang. Dengan karakter yang baik, seseorang akan memiliki keterampilan baik serta memiliki jiwa dan kehidupan yang baik, banyak alumni pesantren menduduki posisi penting di lingkungan masyarakatnya dan peranan dalam usaha pembinaan karakter dan mempertahankan eksistensi ummat Islam serta memberikan pengaruh terhadap sumber daya manusia di Indonesia, sebagaimana kita ketahui banyak alumni pondok pesantren menjadi tokoh agama, ilmuwan bahkan wirausahawan, mulai kepala desa, bupati politisi, anggota DPR, duta besar, menteri, juga ada yang memegang posisi sebagai pimpinan DPR dan MPR bahkan Presiden”.

Apapun jabatan seseorang, tentu akan berpengaruh kepada orang lain, maka karakter seseorang perlu dibina dan dibimbing, apalagi di dalam kehidupan

pesantren, sebab santri setelah tamat akan menghadap dunia nyata yang jauh berbeda dari dunia pesantren.

Menurut Dhofier (1982: 85) bahwa :

“Kyai merupakan unsur dasar utama membentuk lembaga pondok pesantren, di samping unsur-unsur lainnya yaitu masjid, asrama, santri, dan kitab kuning. Kyai menempati posisi sentral dalam komunitas pondok pesantren, karena ia dianggap sebagai pemilik, pembina, pendidik, pengelola, dan pengajar kitab kuning sekaligus merangkap imam (pemimpin) pada acara ritual keagamaan seperti sholat berjamaah”.

Bagi pondok pesantren, perubahan tersebut telah mengimplikasikan perluasan fungsinya, yang semula hanya tempat belajar-mengajar agama Islam menjadi pusat kegiatan yang multifungsi di antaranya pembinaan karakter santrinya dengan nilai-nilai Islami sehingga menjadi insan sempurna dengan harapan dapat bermanfaat bagi dirinya, keluarga masyarakat, agama dan negaranya.

Pendidikan karakter bermula di pesantren dimulai dari kepemimpinan kyai, adapun gaya kepemimpinan yang digunakan kyai dalam mendidik peserta didik tersebut diharapkan mampu mengubah peserta didik untuk mengamalkan ajaran berupa nilai-nilai pendidikan yang ada di dalamnya seperti : visi, misi, jiwa pondok pesantren, motto, orientasi, falsafah, sistem, kegiatan pesantren dan lain sebagainya.

Sedangkan kyai, menurut Sukanto (1999: 23), yaitu :

“ Kyai tidak hanya dikategorikan sebagai elit agama, tetapi juga elit pondok pesantren yang memiliki otoritas tinggi dalam menyebarkan pengetahuan keagamaan. Di samping itu, ia pun berkompeten memberi corak dan bentuk kepemimpinan pondok pesantren, karisma yang melekat pada diri kyai, menjadi tolok ukur kewibawaan pondok pesantren”.

Dalam hal inovasi, kepemimpinan kyai termasuk ke dalam kategori *leggard* atau penerima inovasi golongan terakhir. Kecenderungan tersebut terkait dengan keragaman latar belakang dan dasar keilmuan para kyai. Di beberapa pondok

pesantren, kyai cenderung memandang perubahan sebagai salah satu ancaman yang dapat mempengaruhi visi dan misi pendidikan pondok pesantren. Kyai sebagai pemimpin pondok pesantren, pada dasarnya menunaikan tugas pokok membimbing pelajaran agama Islam di pondok pesantren.

Kyai juga menjadi rujukan bagi santri dan pendukungnya, segala kebijakan yang dituangkan dalam ucapan-ucapannya seringkali dijadikan pegangan. Sikap dan tingkah laku keseharian kyai dijadikan referensi atau panutan, bahasa-bahasa kiasan yang dilontarkannya menjadi bahan renungan bagi santri dan para pengikutnya.

Posisi kyai yang serba menguntungkan itu membentuk mekanisme kerja pondok pesantren, baik yang berkaitan dengan struktur organisasi dan kepemimpinan maupun arah kebijakan pengembangan kelembagaan pondok pesantren. Kyai sebagai pucuk pimpinan pesantren yang mengatur, mengelola dan menata pesantren sehingga menjadi baik dan sempurna, menurut Zarkasyi, A (2005: 52) bahwa :

“Besarnya peran yang dilakukan oleh kyai pesantren tersebut bukan suatu kebetulan, tetapi ada nilai yang mendasarinya. Dimensi *soft skill* yang berpengaruh terhadap kinerja individu dan organisasi, yaitu nilai, keyakinan, budaya dan norma perilaku. Nilai-nilai adalah pembentuk budaya, dan merupakan dasar bagi perubahan dalam hidup pribadi atau kelompok”.

Posisi kyai sebagai pemimpin di pesantren dituntut untuk memegang teguh nilai-nilai luhur yang Islami yang menjadi acuannya dalam bersikap, bertindak dan mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan kyai dalam hidupnya. Sehingga apabila dalam memimpin pesantren bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai luhur Islami yang diyakininya, langsung maupun tidak langsung kepercayaan masyarakat terhadap kyai atau pesantren akan pudar kepercayaan.

Keberadaan kyai sebagai pemimpin pesantren sangat unik untuk diteliti, karena jika dilihat dari sudut tugas dan fungsi seorang kyai yang tidak hanya

sekadar menyusun kurikulum, membuat sistem evaluasi dan menyusun tata tertib lembaga, melainkan juga menata kehidupan seluruh komunitas pesantren, sekaligus sebagai pembina warga pesantren dan masyarakat selain itu Kyai dengan kharisma yang dimilikinya tidak hanya dikategorikan sebagai elit agama, tetapi juga elit pesantren dan tokoh masyarakat yang memiliki otoritas tinggi dalam menyimpan dan menyebarkan pengetahuan keagamaan Islam serta berkompeten dalam mewarnai corak dan bentuk kepemimpinan terutama dalam pesantren. Tipe kharismatik yang melekat pada dirinya menjadi tolok ukur kewibawaan pesantren. Dilihat dari segi kehidupan santri, kharisma kyai merupakan karunia yang diperoleh dari kekuatan dan anugerah Tuhan.

Oleh karena itu, sebagai elemen yang sangat esensial dari pesantren, seorang kyai dalam tugas dan fungsinya dituntut untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan yang luas, terampil dalam ilmu-ilmu agama dan menjadi suri tauladan pemimpin yang baik. Bahkan keberadaan kyai sering dikaitkan dengan fenomena kekuasaan yang bersifat *supranatural*, dimana figur seorang kyai dianggap sebagai pewaris risalah kenabian (Hasyim, 1999: 19) sehingga keberadaan kyai nyaris dikaitkan dengan sosok yang memiliki hubungan dekat dengan Tuhan (Majid, 1995: 40).

Dengan demikian, pertumbuhan suatu pesantren sangat tergantung pada kemampuan pribadi kyainya (Dhofier, 1994:14), apalagi pada masa yang intensitas dan frekuensi perubahan yang sangat tinggi seperti pada abad ke-21 ini, di samping manajemen yang baik juga diperlukan kapasitas dan kualifikasi kepemimpinan yang handal.

Manajemen Pondok Pesantren pada dasarnya tidak dapat dilepaskan dari isu pembaharuan dan perubahan. Menurut Zarkasyi A (2005:65) bahwa "Pembaharuan pondok pesantren dapat terjadi pada aspek-aspek: (1) orientasi; (2) gaya kepemimpinan; (3) sistem suksesi kepemimpinan; dan (4) mutu pelayanan pendidikannya".

Sementara itu, observasi awal yang penulis lakukan di sejumlah pondok pesantren sebelum melakukan penelitian ini dan penulis alami sendiri semenjak menjadi santri dan guru pondok-pondok pesantren antara lain di pesantren Darussalam Gontor Ponorogo, Jawa Timur, pesantren *Husnayain* Jakarta, Pesantren *Baitul Arqom* Jember, Pesantren *Tubeireng* Jombang tepatnya *Madrasatul Qur'an* (khusus *Tahfidz Qur'an*) yang memperlihatkan kecenderungan pergeseran otoritas kepemimpinan kyai, yang secara ringkas dapat penulis jelaskan berikut ini.

Salah satu ciri penting pondok pesantren adalah ditempatkannya kyai pada posisi tertinggi. Ciri ini tampak misalnya dalam pola hubungan antara kyai dengan santri, guru dan masyarakat di sekitarnya. Para santri patuh dan taat kepada kyai. Apa yang difatwakan kyai, biasanya selalu diikuti, bahkan pola hubungan tersebut telah diwujudkan ke dalam suatu doktrin *sami'na wa atho'na* (kami mendengar dan kami patuh).

Namun pondok pesantren Darussalam Gontor memiliki sistem kaderisasi, walaupun Kyai Trimurti (pendiri pesantren) sudah meninggal, nama besarnya tetap dikenal dan dikenang oleh masyarakat, walaupun kepemimpinan kyai pada pondok pesantren Darussalam mengalami pergantian generasi kepemimpinan tentunya tanpa melupakan kebijakan kepemimpinan kyai Trimurti ketika masih hidup.

Tidak ada salahnya jika ada perubahan kebijakan oleh generasi penerus atau kader pemimpin untuk mengelola pondok pesantren, dan itu sangat diperlukan seperti kepemimpinan kyai dalam membangun pendidikan yang agamis dan sesuai dengan tuntutan zaman serta pola pembinaan karakter santri dengan pendidikan nilai Islami sehingga dapat membendung kerusakan moral dan akhlak saat ini dan memberikan semangat perjuangan dan pengorbanan demi agama.

Sebagaimana diketahui, bahwa pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang tertua di Indonesia sudah memberikan kemampuannya dalam membina dan mencetak ulama-umaro' dan telah berjasa dalam mencerdaskan masyarakat Indonesia, selain tugas utamanya mencetak dan membina kader ulama sehingga diharapkan pondok pesantren telah menjadi pusat kegiatan pendidikan yang berhasil memberikan semangat jiwa keikhlasan, kewirausahaan, semangat berdikari yang tidak menggantungkan diri kepada orang lain dan lain sebagainya.

Pondok Pesantren sebagai lembaga pendidikan sampai sekarang eksistensinya masih diakui, bahkan semakin memainkan peranannya di tengah-tengah masyarakat dalam rangka menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang handal dan berkualitas, kendatipun demikian bukan bermakna pondok pesantren luput dari berbagai halangan dan kendala yang dihadapinya yang semakin kompleks dan mendesak sebagai akibat semakin meningkatnya kebutuhan pembangunan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Tantangan dan halangan tersebut juga menyebabkan terjadinya pergeseran-pergeseran nilai, dimana semua itu telah memaksa pondok pesantren untuk mencari bentuk baru yang sesuai dengan kebutuhan pembangunan ilmu pengetahuan dengan tidak mengesampingkan kandungan dan keimanan dan ketakwaan kepada Allah serta nilai-nilai pendidikan yang ada di pesantren tersebut.

Melihat latar belakang pendidikan pondok pesantren sebelumnya yang hanya menekankan pada pengajaran keagamaan yang sebagian belum teraplikasi dalam kehidupan sehari-hari maka untuk mengikuti perkembangan zaman agar tidak ketinggalan informasi komunikasi dan teknologi serta kerusakan moral manusia, sudah selayaknya pondok pesantren mulai membangun dan membina karakter santri dengan nilai-nilai Islami dan memajukan sumber daya manusianya.

Maka yang tidak kalah penting dari pembentukan sebuah proses pendidikan karakter di pesantren adalah gaya pemimpin atau kyai di pesantren yang dimaksud sehingga stigma negatif dari pesantren dapat ditangkal dengan realita yang berbeda. Sungguh sangat di sayangkan, pada saat ini masih banyak pesantren yang pemimpinnya lebih banyak beraktifitas di luar yang hanya membesarkan namanya dan hanya sekedar menjadi manager administratif bagi pesantrennya.

Pesantrennya menjadi terkenal karena aktifitas pimpinannya yang sering keluar untuk berdakwah, akan tetapi kondisi proses pendidikan dan pengajaran di pesantrennya kurang di perhatikan. Sehingga tidak ada kebersamaan, pengarahan langsung dari pimpinan, kurangnya keteladanan yang dapat menjadi contoh bagi para santrinya, dan penugasan-penugasan yang hanya di wakikan pada guru-guru muda yang masih minim pengalaman.

Beberapa hal tersebut inilah yang kemudian tidak mendukung proses pendidikan karakter melalui rekayasa lingkungan yang merupakan salah satu faktor pendukung dalam tri pusat pendidikan sebagaimana diterangkan sebelumnya.

Untuk dapat melakukan peran penting dalam pendidikan, tentunya pondok pesantren perlu secara terus menerus melakukan pengembangan dan pembenahan ke dalam, baik pembinaan karakter santri yang di dalam terkandung pendidikan nilai-nilai pesantren yang tentunya setiap pesantren memiliki ciri khas tersendiri, visi, misi, metodologi, teknologi dan aktifitas pendidikan, dan tentunya strategi kyai atau pengelola pesantren mampu bersaing secara positif atau berkompetisi paling tidak mampu mengejar ketertinggalan dengan berpedoman pada *"menjaga yang lama dan masih tetap layak serta mengambil yang baru tetapi lebih baik"*.

Berdasarkan uraian di atas maka penelitian tentang *"Gaya kepemimpinan kyai dalam pendidikan karakter santri"* yang sudah dikembangkan oleh pondok pesantren modern Darussalam Gontor, Jawa Timur, sangat penting dan mendesak

untuk diteliti, sehingga bisa diterapkan dan dikembangkan di pesantren-pesantren lainnya di wilayah Indonesia ini bahkan alumni pesantren Darussalam Gontor dari luar negeri bisa menerapkannya seperti penulis ketahui di Malaysia pada waktu kuliah disana.

Jika pembangunan karakter islami ini, dibiarkan, maka akan muncul karakter bangsa yang sangat tidak diharapkan sebagai pengaruh budaya asing yang sangat bertentangan dengan budaya dan ajaran Islam.

Hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan peneleitian disertasi ini, akan sangat membantu penulis dalam mempertimbangkan dan menentukan aspek-aspek penelitian pada proses pembatasan masalah. Hasil penelitian terdahulu tersebut adalah :

Yusuf (2004) PPs. Uninus Bandung, tesis yang berjudul: "*Manajemen Pesantren Cipasung Tasikmalaya, studi tentang kepemimpinan KH. M. Ilyas Ruhiat dalam Pengelolaan Pesantren*", hasil penelitiannya mengetahui visi yaitu ingin mengembangkan ilmu pengetahuan dan meningkatkan keimanan serta ketakwaan santri melalui pendidikan formal dan non formal sehingga santri mampu mengamalkan ilmu di tengah masyarakat, lalu misinya memperkenalkan kehidupan pesantren kepada masyarakat dengan cara melibatkan masyarakat dalam berbagai kegiatan pesantren sehingga bisa terjalin hubungan yang baik antara masyarakat dalam dan luar pesantren.

Mahpuli (2003) PPs. UIN Syarif Hidayatullah, yang tesisnya yang berjudul: "*Pengaruh Manajemen Pesantren dalam Pembentukan Sumber Daya Manusia*" bahwa : manajemen pesantren berpengaruh terhadap pembentukan sumber daya manusia karena dengan manajemen segala tujuan pesantren akan dapat diwujudkan dengan baik dengan berbagai permasalahan yang ada di dalamnya, sehingga diharapkan penegeleloan pesantren dijadikan acuan dalam menjadikan lulusan yang bermutu.

Sahrudin (2003) PPs. UPI Bandung yang disertasinya berjudul: "*Manajemen sistem Pengembangan Tenaga kependidikan Pondok Pesantren Musthafawiyah Purba Baru Kecamatan Kotanopan Kabupaten Mandailing Propinsi Sumatera Utara*" bahwa fungsi manajemen dapat dilihat implementasinya terutama dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan namun dalam prakteknya masih perlu dipertanyakan, tentang pengimplementasinya, prinsip manajemen sistem pengembangan tenaga kependidikan, keraguan ini muncul dari suatu fenomena di mana beberapa pondok pesantren dalam kegiatan pengelolaan pengembangan tenaga kependidikan belum melaksanakan prinsip pengelolaan secara profesional seperti perencanaan tenaga kependidikan yang belum efektif dan pengawasan ketenagaan belum mendapat perhatian yang cukup.

Effendi (2002) PPs. UPI Bandung yang berjudul "*Dampak Kepemimpinan Transformasional Terhadap Sistem Pendidikan Pesantren di Jam'iyah Persis*" yang mengemukakan bahwa belum efektif, karena ada satu variabel situasi, sehingga kepemimpinan transformasional masih belum berdampak besar terhadap sistem pendidikan Pesantren Jam'iyah Persis, adapun penyebab ketidakefektifan cenderung karena masih rendahnya kemampuan mereka dalam merubah gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapinya dan cenderung sangat lambat karena harus merubah pola pikir (budaya) lama ke pola pikir (budaya) baru.

Mastuhu (1994) Disertasi PPs. UIN Jakarta yang berjudul: "*Dinamika Sistem Pondok Pesantren*" mengemukakan bahwa keberhasilan pembangunan Nasional sangat tergantung pada partisipasi seluruh masyarakat dan partisipasi akan muncul dan berkembang apabila rakyat mengerti dan merasakan manfaatnya dalam hidup keseharian dan tidak bertentangan dengan akidah dan syariah Islamiyah.

Nursida (2009) Tesis yang berjudul "*Kepemimpinan KH Saepul Azhar (Penelitian di Pondok Pesantren Al-Basyariah Bandung)*" bahwa sosok pemimpin

yang cukup berhasil dalam membina kedisiplinan santrinya, dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki dan pembinaan yang dilakukannya, telah mampu membentuk perilaku santrinya untuk patuh, taat dan mengikuti apa yang diperintahkan atau diajarkan dan beliau menjalankan fungsi kepemimpinan sangat dominan mulai dari sebagai perencana, pemikir, organisator, dinamisator, koordinator, pemegang amanah yang bertanggung jawab, penegak hukum, pengawas, pendidik sehingga menyebabkan komunitas pesantren sangat segan, malu dan takut jika terbukti melakukan pelanggaran ketentuan pesantren.

Atiqullah (2010) PPs. Universitas Negeri Malang, Disertasi yang berjudul *“Perilaku Kepemimpinan Kolektif di Pondok Pesantren Studi Multisitius pada Pesantren Bani-Djauhari, pesantren Bani-Syarqawi Sumenep, dan Pesantren Bani-Basyaiban Pasuruan”* Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan perilaku kepemimpinan kolektif di pesantren. Diantaranya perilaku kepemimpinan kolektif di pondok pesantren dalam proses pengambilan keputusan, pengendalian konflik, dan pembangunan tim. Sub fokusnya adalah; perilaku kepemimpinan, sumber otoritas dan semangat kepemimpinan kolektif dan proses pengambilan keputusan, penyelesaian konflik dan pembangunan tim.

Ikhsan (2007) PPs. UIN Sunan Kalijaga, Tesis yang berjudul: *“Kepemimpinan kyai di pondok pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo Jawa Timur”*, mengemukakan bahwa Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap: (1) Visi dan misi yang disusun (2) Gaya kepemimpinan kyai dalam perannya mengembangkan. (3) Pengembangan program-program (4) Kendala-kendala yang ditemui dalam kepemimpinan kyai. Pengumpulan data menggunakan Triangulasi data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) Belum ada perkembangan visi dan kecenderungan untuk mempertahankan visi dan misi yang lama. Seperti kasus di Pesantren, Para kyai lebih berpegang pada visi dan misi yang tercantum dalam ikrar amanat wakaf (2) gaya kepemimpinan diterapkan oleh para kyai di Pondok Pesantren merupakan kolaborasi dari figur kepemimpinan rasionalistik dengan

gaya demokratis. Hal ini terdapat pada pola hubungan kyai dan komunitas pondok pesantren dibangun di atas tata aturan formal mengikat bukan bersifat pribadi, dengan mengembangkan sikap keterbukaan, kerjasama, serta kekeluargaan.

Nurdin (1998) dalam tesisnya yang berjudul : "*Pengaruh Kepemimpinan Kyai terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia*" yang mengemukakan bahwa di pondok pesantren, kepemimpinan kyai merupakan kunci dari pengembangan sebuah pondok pesantren, kyai sangat berpengaruh dalam segala kebijakan yang diambil begitu pula dengan kualitas dari sumber daya manusia di pondok pesantren pun akan tergantung dari sosok pimpinan kyai.

Hasil penelitian ini berhasil mengkonfirmasi teori-teori dan temuan-temuan penelitian sebelumnya tentang hubungan pesantren, kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi berprestasi, dan komitmen pada organisasi, dengan kinerja pengelola pesantren. Analisis struktural juga mengungkapkan model yang cocok antara data dengan model struktural yang diuji. Lebih lanjut temuan penelitian ini mendukung teori-teori dan penelitian sebelumnya.

B. Perumusan dan Pembatasan Masalah

1. Perumusan Masalah

Pondok Pesantren adalah salah satu lembaga pendidikan yang diharapkan mampu membangun karakter islami untuk seluruh santri, serta menghasilkan lulusan yang memiliki berbagai kompetensi untuk menghadapi berbagai perubahan pada masa sekarang ini. Pada saat ada sekitar 16.015 pondok pesantren yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia, dengan jumlah santri sekitar 3.190.394 atau sekitar 200 orang santri per pondok pesantren.

Faktor penyebab utamanya gulung tikarnya pondok pesantren tersebut karena Beberapa pesantren gulung tikar lantaran kyainya meninggal dunia (Madjid, 1997:133) dan Kelangsungan hidup sebuah pesantren sangat

bergantung pada kemampuannya untuk mempersiapkan generasi kiai penerus yang berkapabilitas cukup tinggi pada waktu ditinggalkan seniornya (Edinburgh : Edinburgh, 1981:170) serta faktor manajemen pesantren yang tidak mampu menghasilkan lulusan yang dibutuhkan oleh masyarakat.

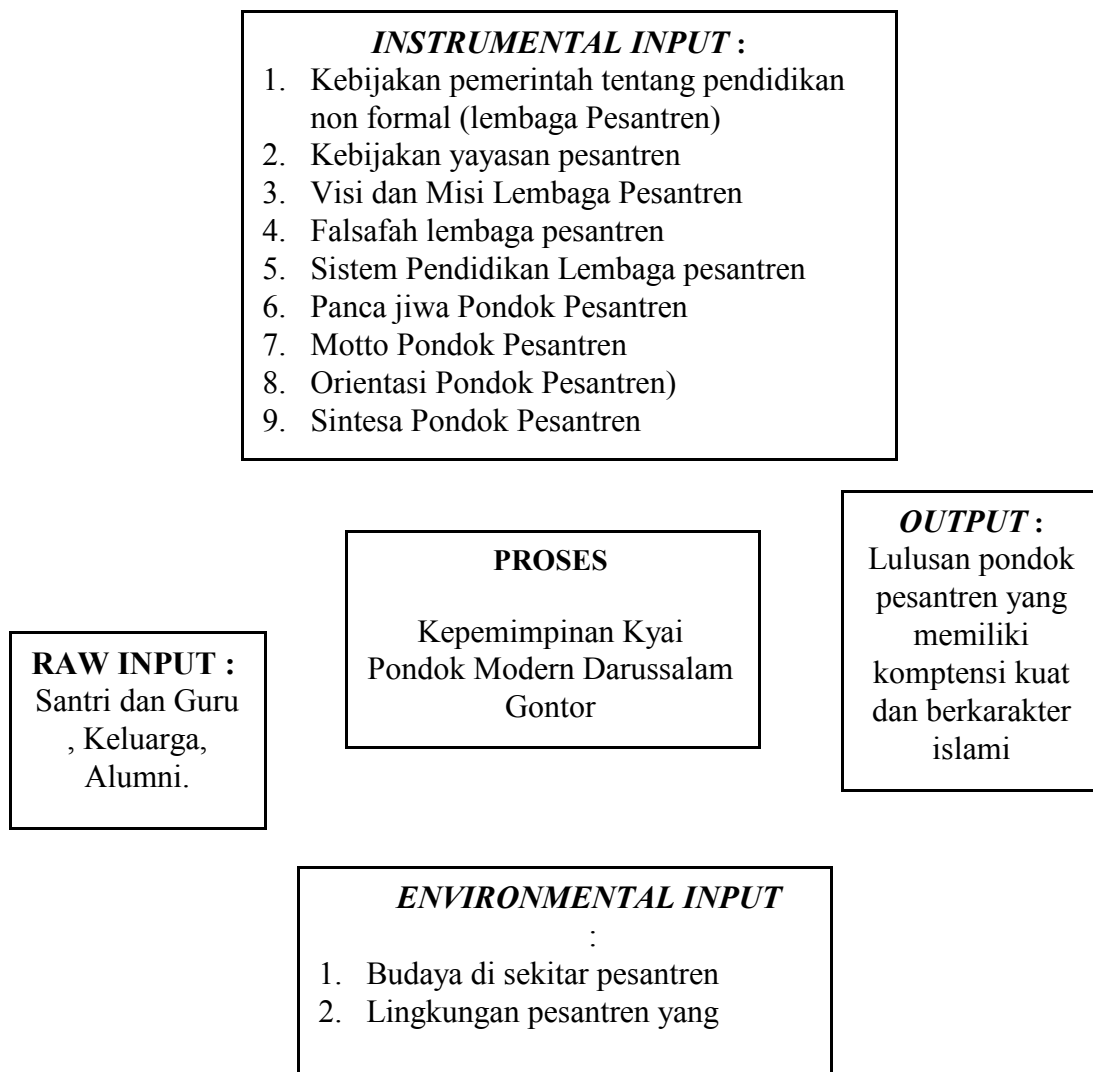
Pada saat ini legalitas kelulusan sangat diperlukan baik oleh dunia kerja, atau dunia pendidikan. Lulusan pesantren sering tidak memiliki ijazah, sehingga susah diterima di dunia kerja atau sekolah formal, sehingga pada saat ini banyak calon santri yang balik arah memilih sekolah formal atau pesantren modern yang telah memadukan pembelajaran agama di pesantren dengan pendidikan formal.

Kualitas lulusan pesantren sangat dipengaruhi oleh proses pembelajaran yang ada di dalam pesantren tersebut. Apa yang dipelajari di pesantren harusnya bisa menghasilkan lulusan (santri) yang juga membuka lowongan kerja, atau bisa diterima di dunia kerja atau bisa diterima oleh sekolah formal lainnya. Kendala inilah sebenarnya yang menjadi masalah utama pesantren, terutama pesantren salafiah.

Kualitas proses pembelajaran di pesantren sangat dipengaruhi oleh manajemen dan sistem organisasi yang di anut oleh pesantren tersebut. Pesantren yang peka dengan perubahan dan tuntutan zaman, akan segera memperbaharui manajemen pendidikan pesantren dan sistem organisasi pesantrennya. Hal ini sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan Kyai dari pondok pesantren tersebut. Gaya kepemimpinan Kyai sangat menentukan kualitas manajemen pondok pesantren tersebut.

Keberhasilan proses pembangunan karakter ini sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan kyai yang memimpin lembaga tersebut. Gaya kepemimpinan kyai sangat dipengaruhi oleh banyak hal, seperti : kebijakan pemerintah tentang pendidikan non formal lembaga pesantren, kebijakan yayasan itu sendiri, visi misi yang dimiliki oleh lembaga pesantren, falsafah, sistem pendidikan, panca jiwa,

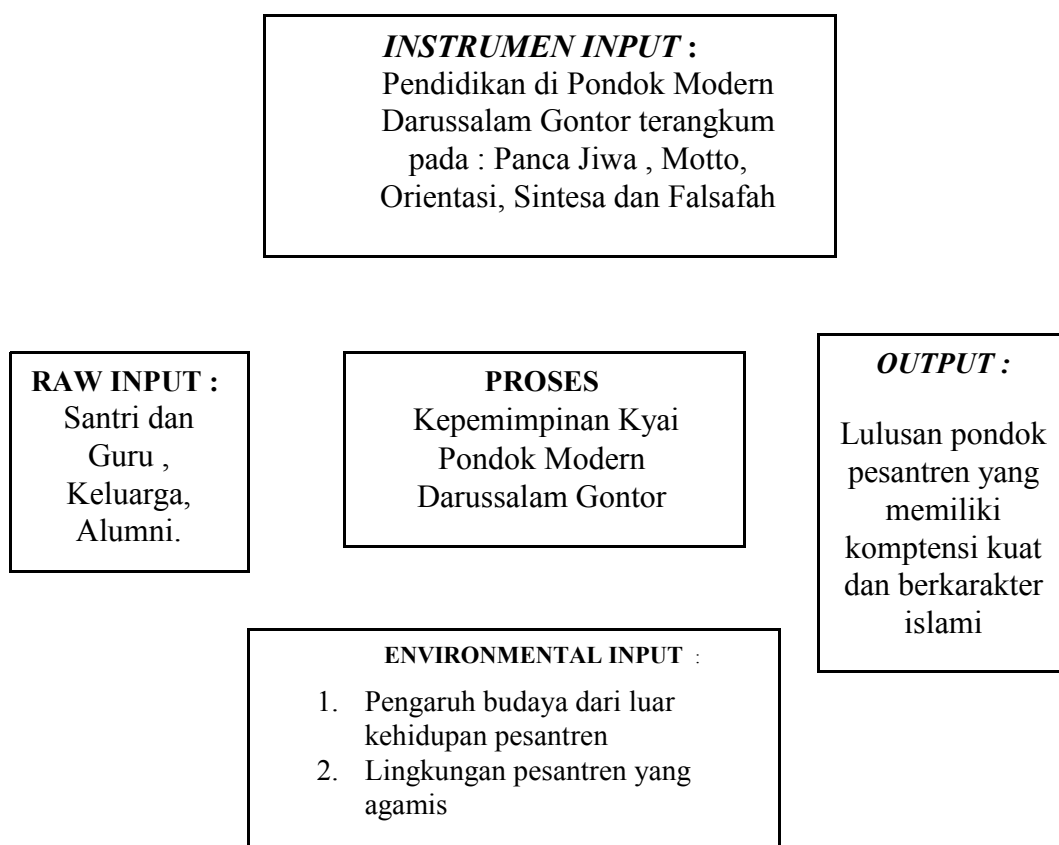
motto, orientasi pondok pesantren, sintesa, falsafah seperti tercantum dalam gambar 1.1. di bawah ini, tentang rumusan masalah dari penelitian ini.



Gambar 1.1
Bagan Rumusan Masalah Penelitian.

2. Pembatasan Masalah

Berdasarkan beberapa rujukan teori dan kajian tentang strategi kepemimpinan dan pendidikan karakter, maka masalah penelitian akan dibatasi pada beberapa hal seperti terlihat dalam gambar 2. di bawah ini:



Gambar 1.2.
Batasan Masalah Penelitian.

Pemilihan aspek-aspek penelitian pada bagan pembatasan masalah di atas dilakukan dengan pertimbangan sebagai berikut:

Di antara “*Raw Input*” yang paling dominan dalam pendidikan karakter santri di lembaga pesantren adalah kepemimpinan santri dan guru, keluarga, alumni itu sendiri, sehingga segala informasi tentang aspek kehidupan dan kepemimpinan kyai menjadi sangat penting dan menjadi materi utama (*raw input*) dalam memecahkan masalah “gaya kepemimpinan kyai dalam pendidikan karakter santri”.

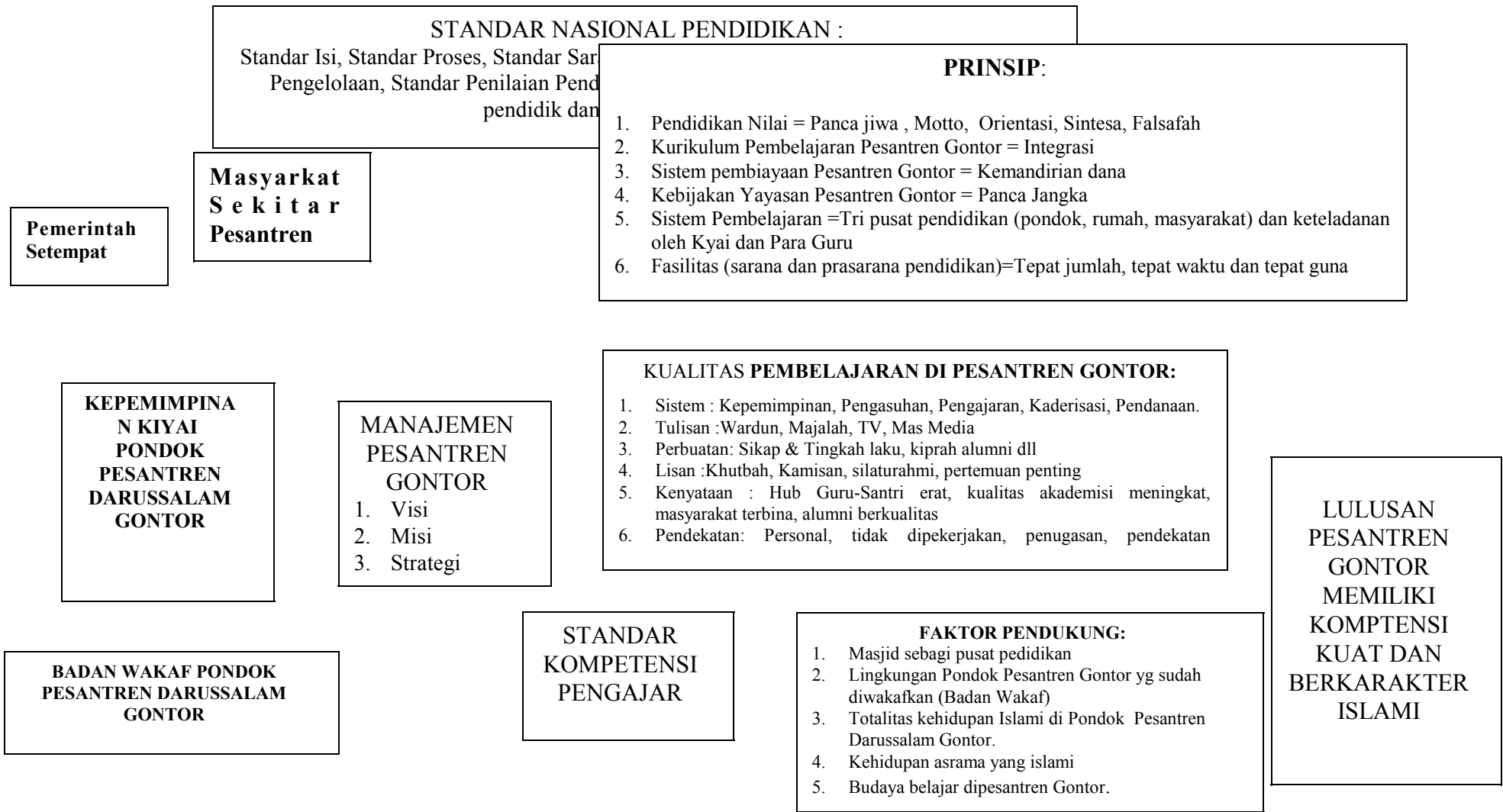
Di antara instrumen input yang sangat berpengaruh kepada pola gaya kepemimpinan kyai adalah: pendidikan di pondok modern Darussalam Gontor terangkum pada: panca jiwa, motto, orientasi, sintesa dan falsafah pesantren dianut oleh lembaga pesantren itu sendiri.

Faktor eksternal yang menjadi pertimbangan utama dalam pengembangan gaya kepemimpinan kyai adalah: pengaruh budaya dari luar kehidupan pesantren kehidupan pesantren yang agamis, dan arus globalisasi informasi.

C. Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pikir merupakan "*frame of tinking process*" atau sering disebut paradigma berpikir, atau cara pandang seseorang yang secara langsung akan mempengaruhi sikap dan tingkah lakunya dalam melakukan sesuatu hal tertentu. Pada proses penelitian ini, hal yang menjadi kerangka pikirnya adalah bisa dilihat pada Gambar 1.3. di bawah ini.

Standar Nasional Pendidikan (SNP) secara langsung dan tidak langsung sangat berpengaruh pada Manajemen Pendidikan dan input proses pendidikan di pondok pesantren modern Darussalam Gontor. Istilah modern menunjukkan bahwa proses pendidikan di pondok pesantren tersebut tidak hanya fokus pada pembelajaran tentang Islam, tetapi juga fokus pada pengetahuan umum yang biasa diberikan pada sekolah umum dan mempergunakan standar nasional pendidikan.



Gambar 1.3. Kerangka Pikir Penelitian “Strategi Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Karakter di Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor, Jawa Timur.

Dengan adanya Standar Nasional Pendidikan tersebut maka visi, misi dan strategi pengelolaan pendidikan di pondok pesantren tersebut di sesuaikan dengan tuntutan kebutuhan zaman yang tetap berlandaskan pada ajaran agama Islam yang kuat.

Terlihat dengan jelas pada Gambar 1.3 di atas, bahwa gaya kepemimpinan Kyai sangat mempengaruhi keseluruhan manajemen pengelolaan pendidikan di pondok pesantren tersebut. Manajemen ini kemudian akan sangat menentukan kualitas internal input dan kualitas pengajar, yang sangat diperlukan dalam proses pembelajaran di pondok pesantren yang berkualitas, yang kemudian akan menghasilkan lulusan pendidikan pesantren yang berkarakteristik kuat dan berkualitas.

Gaya kepemimpinan Kyai secara tidak langsung dipengaruhi oleh pola hubungan Kyai dengan lingkungannya, misalkan hubungan Kyai dengan pemerintah setempat, hubungan Kyai dengan masyarakat luas di luar pesantren serta hubungan kyai dengan pengurus badan wakaf. Gaya kepemimpinan kyai akan sangat mempengaruhi visi, misi dan strategi yang dikembangkan oleh manajemen pendidikan pondok pesantren tersebut.

Gaya kepemimpinan Kyai, akan sangat mempengaruhi manajemen pendidikan pondok pesantren Darussalam Gontor, termasuk visi, misi dan strategi pendidikan yang dimiliki oleh lembaga pondok pesantren tersebut, yang kemudian akan sangat mempengaruhi proses pendidikan dan pembelajaran yang dijalankan di lembaga pondok pesantren tersebut. Begitupun kualitas pengajar yang dimiliki oleh lembaga tersebut, akan sangat dipengaruhi oleh manajemen pendidikan yang ada di lembaga tersebut. Kualitas pengajar akan sangat menentukan kualitas pendidikan siswa atau santri di lembaga tersebut.

Dari gambaran 1.3 di atas menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan Kyai, secara keseluruhan sangat mempengaruhi pendidikan karakter siswa yang

kompeten ada di dalam lingkup manajemen pendidikan pondok pesantren tersebut.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Ada tiga hal penting yang menjadi tujuan dalam penelitian disertasi ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren modern Darussalam Gontor dalam menyelenggarakan program pendidikan karakter.
- b. Untuk mengetahui metode yang digunakan dalam proses pendidikan karakter yang dikembangkan oleh pondok pesantren Modern Darussalam Gontor tersebut
- c. Untuk mengetahui karakter santri yang merupakan hasil proses pendidikan di pondok pesantren Modern Darussalam Gontor.
- d. Untuk mengetahui masalah yang dihadapi kyai dalam menyelenggarakan program pendidikan karakter
- e. Untuk mengetahui upaya yang dilakukan oleh kyai dalam menyelenggarakan program pendidikan karakter

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Tulisan disertasi ini diharapkan bisa menghasilkan beberapa dalil yang dapat dijadikan rujukan bagi peneliti secara khusus mengkaji pendidikan karakter di pondok pesantren, agar berguna sebagai pengembangan teori-teori kepemimpinan kyai di pesantren. Selain itu, peneliti ini memiliki relevansi ke depan pendidikan karakter di kalangan akademisi atau peneliti sehingga ke depan melahirkan *theoretical framework* yang lebih *up to date*, relevan dengan

perkembangan kehidupan masyarakat dan sesuai untuk pengembangan konsep pendidikan karakter pesantren di Indonesia pada masa yang akan datang.

Penelitian ini sebagai pelengkap dan penambah hasanah ilmu pengetahuan dalam bidang pendidikan dal upaya menanggulangi krisis dan problematika kepemimpinan, moral dan integritas generasi bangsa, sehingga menjadikan setiap *out put* lembaga pendidikan islam menjadi manausia yang memiliki intelektual, bermoral, berakhlak mulia sehingga menjadi insan yang *kaffah*.

b. Manfaat Praktis

Tulisan ini secara praktis diharapkan menjadi masukan bagi mereka yang terlibat dalam pendidikan karakter, terutama bermanfaat bagi:

- a. Para pimpinan lembaga pendidikan khususnya pesantren, hasil penelitian ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang berhubungan dengan pola dan proses pendidikan karakter bagi para murid maupun santri, diharapkan agar tidak meninggalkan nilai-nilai Islami dan pengembangan tradisi keilmuan sebagai bekal bagi para lulusan dalam menjalani kehidupan diluar lembaga pendidikan atau pesantren. Pengetahuan ini menjadi penting karena gaya kepemimpinan memegang peranan penting dalam rangka menyukkseskan proses pendidikan karakter bagi para generasi muda.
- b. Bagi para pendidik, hasil dari penelitian ini berfungsi sebagai salah satu *enrichment* gaya kepemimpinan dalam pendidikan karakter.
- c. Bagi para pejabat dari departemen-departemen terkait, diharapkan dapat menjadi salah satu masukan dalam penentuan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan pendidikan karakter anak bangsa.
- d. Bagi *stakeholder* atau para pengguna lulusan pesantren maupun lembaga-lembaga pendidikan serupa, penelitian ini berfungsi sebagai tolak ukur dalam perencanaan proses pendidikan karakter agar para lulusannya sesuai

dengan kebutuhan masyarakat akan generasi muda yang berkarakter baik dan kuat baik secara *ilmu ilmiah* maupun *ilmu 'amaliyah*.

- e. Bagi para peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat dipergunakan sebagai upaya nyata mendeskripsikan gaya kepemimpinan Kyai dalam proses pendidikan karakter di Pondok Modern Darussalam Gontor. Sehingga diharapkan disertasi ini menjadi contoh yang dapat dipergunakan bagi pondok pesantren dan penelitian-penelitian lebih lanjut

E. Asumsi dan Pertanyaan Penelitian

1. Asumsi Penelitian

Asumsi Penelitian adalah pernyataan umum yang diakui kebenarannya dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik. Ada dua asumsi dasar, yang dijadikan landasan dalam mengkaji faktor-faktor yang sejalan dengan permasalahan penelitian, antara lain :

- a. Gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi sistem pendidikan di ponok pesantren. (Effendi, 2002:34).
- b. Gaya dan perilaku kepemimpinan kolektif sangat mempengaruhi kualitas manajemen pendidikan dan kualitas lulusan dari pondok pesantren (Nursida, 2009:23).

2. Pertanyaan Penelitian

Ada tiga hal penting yang menjadi pertanyaan penelitian di dalam penelitian ini, yaitu:

- a. Bagaimana gaya kepemimpinan yang dikembangkan oleh kyai di pondok pesantren modern Darussalam Gontor dalam menyelenggarakan program pendidikan karakter santri ?
- b. Bagaimana metode yang digunakan dalam proses pendidikan karakter yang dikembangkan oleh pondok pesantren modern Darussalam Gontor tersebut ?
- c. Bagaimana karakter santri yang ingin dibangun oleh pendidikan pondok pesantren modern Darussalam Gontor tersebut ?

- d. Apa masalah yang dihadapi Kyai dalam menyelenggarakan program pendidikan karakter di pondok pesantren modern Darussalam Gontor?
- e. Upaya apa yang dilakukan oleh kyai dalam menyelenggarakan program pendidikan karakter ?

F. Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *mode of inquiry qualitative interactive*, yaitu studi yang mendalam dengan menggunakan teknik pengumpulan data langsung dari orang dalam lingkungan alamiahnya (Sukmadinata, 2008:61). Peneliti menginterpretasikan fenomena-fenomena bagaimana orang mencari makna daripadanya. Peneliti membuat suatu gambaran yang kompleks, dan menyeluruh dengan deskripsi detil dari kacamata para informan. Peneliti interaktif mendeskripsikan konteks dari fenomena dan secara berkelanjutan merevisi pertanyaan berdasarkan pengalaman lapangan.

Adapun metode yang penulis gunakan dalam penelitian ini sesuai dengan kebanyakan penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif yaitu metode deskriptif analitik dengan variasi studi kasus. Metode deskriptif analitik merupakan metode penelitian yang menekankan kepada usaha untuk memperoleh informasi mengenai status atau gejala pada saat penelitian, memberikan gambaran terhadap fenomena-fenomena, juga lebih jauh menerangkan hubungan, serta menarik makna dari suatu masalah yang diinginkan. Sukmadinata (2008:72) mengungkapkan bahwa penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang paling mendasar dan ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah ataupun rekayasa manusia. Adapun studi kasus (*case study*) merupakan metode untuk menghimpun dan menganalisis data berkenaan dengan sesuatu kasus. Studi kasus merupakan suatu penelitian yang dilakukan terhadap suatu "kesatuan sistem".

Kesatuan ini dapat berupa program, kegiatan, peristiwa, atau sekelompok individu yang terikat oleh tempat, waktu atau ikatan tertentu.

Oleh karena metode yang digunakannya metode deskriptif, maka dalam penelitian ini tidak menggunakan hipotesis yang dirumuskan di awal untuk diuji kebenarannya, hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Arikunto (1998:245) bahwa pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotesis. Kalaupun dalam perjalanannya terdapat hipotesis, ia mencuat sebagai bagian dari upaya untuk membangun dan mengembangkan teori berdasarkan data lapangan (*grounded theory*).

Pendekatan kualitatif interaktif sengaja dipilih karena penulis menganggap bahwa karakteristiknya sangat cocok dengan masalah yang menjadi fokus penelitian. Guba dan Lincoln dalam Alwasilah (2006:104;-107)) mengungkapkan terdapat 14 karakteristik pendekatan kualitatif yaitu; Latar alamiah, Manusia sebagai instrumen; Pemanfaatan pengetahuan non-proporsional; Metode-metode kualitatif; Sampel purposif; Analisis data secara induktif; Teori dilandaskan pada data lapangan; Desain penelitian mencuat secara alamiah; Hasil penelitian berdasarkan negosiasi; Cara pelaporan kasus; Interpretasi idiografik; Aplikasi tentatif; Batas penelitian ditentukan fokus; dan Keterpercayaan dengan kriteria khusus.

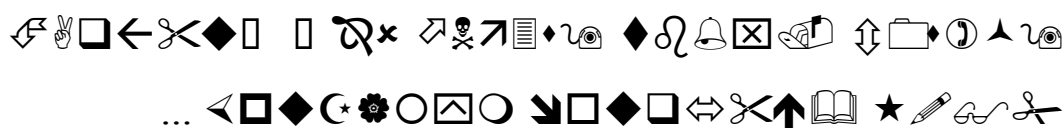
BAB II

GAYA KEPEMIMPINAN KYAI DALAM PENDIDIKAN KARAKTER

Ada tiga landasan penting yang digunakan dalam penelitian disertasi ini, yaitu landasan kewahyuan, landasan filosofi dan landasan keilmuan. Ketiga landasan ini menjadi dasar dan pedoman bagi penulis selama melakukan penelitian di lapangan.

A. Landasan Teologis

Gaya kepemimpinan secara keseluruhan akan mempengaruhi jalannya semua unsur-unsur manajemen pendidikan. Seorang pemimpin harus mampu menata, mengembangkan, menghidupkan tata kehidupan secara total sekaligus menjadi figur dan tauladan bagi semua personil yang ada di dalam organisasi yang dipimpinnya. Tugas utama pemimpin selain memotivasi, juga harus mampu melayani kebutuhan dari pihak yang dipimpinnya, karena hakekat dari pemimpin itu adalah melayani atau memfasilitasi agar semua pekerjaan bawahannya bisa berjalan dengan baik. Hal ini sesuai dengan firman Allah surat *Al Ahzab* 21,



Artinya : “Sungguh telah ada pada diri Rasulullah itu teladan yang baik”.

Keberhasilan Nabi Muhammad dalam menyebarkan agama Islam di dunia tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang menempatkan dirinya sebagai sosok tauladan bagi keluarga dan semua orang yang ada disekitarnya. Semua ajaran Nabi Muhammad terintegrasi ke dalam bentuk ucapan, sikap dan perbuatannya. Ini memberikan arti pada kita semua agar ajaran Islam yang dianut menjadi bagian dari kehidupan itu. Terintegrasinya semua tindak tanduk dan ucapan Rasulullah

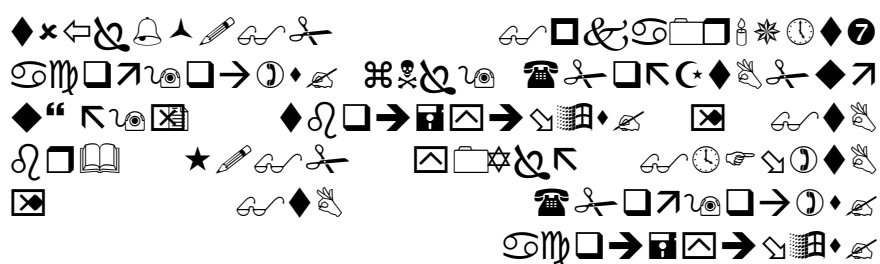
SAW sesuai dengan misi Beliau sebagai penyempurna akhlak manusia. Sebagaimana tertulis dalam sebuah hadits yang diriwayatkan oleh Bukhari RA:

إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق (رواه أحمد والطبراني)

Artinya: “Sesungguhnya Aku diutus untuk menyempurnakan akhlak yang baik “ (H.R. Ahmad dan Thabrani).

Berdasarkan paparan di atas, maka landasan teologis yang digunakan di dalam penelitian ini adalah landasan yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan Nabi Muhammad yang penuh dengan nilai-nilai ketauladan.

Seorang pribadi yang Islami akan menjadi pemimpin bagi dirinya, keluarga dan menjadi contoh tauladan bagi orang yang disekitarnya. Jika semua muslim menjadi pribadi seperti itu maka tidak akan lagi perbuatan atau ucapan yang merugikan orang lain dan melanggar aturan agama. Hal ini sesuai dengan Hadis Nabi yang maksudnya bahwa setiap orang adalah pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban tentang kepemimpinannya (HR. Bukhori-Muslim) dan firman Allah surat QS.61: 2-3) :



Artinya : “Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan?. Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan”.

Ayat diatas menyatakan bahwa Allah sangat murka bagi orang orang yang hanya berkata tapi tidak mengerjakan apa yang diucapkan. Inilah yang menjadi strategi kepemimpinan kiyai di pondok pesantren dalam mengatur semua proses

pendidikan yang berjalan dengan segala aspek-aspek pendukungnya. Sehingga apa yang dikatakan dapat dilaksanakan dengan baik.

B. Landasan filosofis

Landasan filsafat yang digunakan penulis dalam melakukan penelitian ini ialah filsafat rekonstruktivisme. Filsafat Rekonstruksionisme adalah mazhab filsafat pendidikan yang menempatkan sekolah / lembaga pendidikan sebagai pelopor perubahan masyarakat.

Konsep filsafat ini dipergunakan karena lembaga pendidikan seperti pesantren berfungsi sebagai agen perubahan masyarakat. Dimana karakter lulusan yang akan menjadi anggota masyarakat di masa yang akan datang (setelah lulus dari lembaga yang dimaksud) menjadi lebih baik dan mampu memberikan pengaruh positif untuk pengembangan masyarakat. Sedangkan pembangunan karakter lulusan pesantren tidak akan berjalan dengan baik jika pimpinannya tidak menjadi suri tauladan yang baik bagi santrinya. Sehingga pemimpin pesantren bukan hanya sekedar menjadi figur yang disegani tapi harus mampu pula mengatur kehidupan pesantren yang merubah sesuai dengan zaman sesuai etika dan ajaran Islam dan dapat membangun karakter santri-santrinya lebih baik. Karena perubahan itu tidak akan terjadi dengan sendirinya, akan tetapi harus diatur sedemikian rupa agar menghasilkan *ouput* yang dikehendaki

Sebagaimana firman Allah dalam al-Qur'an:



Artinya : sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. (QS. *Ar-Ra'd* : 11)

C. Landasar Teoritis

Penelitian ini didasarkan pada teori kepemimpinan totalitas dan teori pendidikan karakter. Teori kepemimpinan totalitas ini adalah teori kepemimpinan yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad dalam membangun karakter islami, bagi semua umat yang ada di dunia ini. Totalitas kepemimpinan Nabi Muhammad tergambar di dalam keterpaduan antara ucap, sikap dan perilaku keseharian Nabi Muhammad, yang menjadi contoh bagi para sahabat dan para penganutnya. Nabi Muhammad Berhasil memangun karakter Islam yang kuat.

Penelitian ini juga disarkan pada teori pendidikan karakter yang dikembangkan oleh Sunusi, Ahmad (2011:12), yang menyatakan bahwa proses pendidikan karakter bisa dikembangkan melalui : proses keteladanan, proses pengasuhan, pembinaan, pelatihan, pelibatan dalam kegiatan nyata, dan melalui proses reward-funishment (ganjaran dan hukuman). Landasan teori ini juga di landaskan pada teori pendidikan karakter yang menjelaskan apa itu karakter, mengapa karakter itu penting dan bagaimana pendidikan karakter itu bisa dilakukan, yang dikemukakan oleh Mulyasana, D (2011 :7-10) (2011:2); Teori karakteristik seorang mu'min yang kompeten (Suderadjat, H. 2011 : 4-5); dan teori tentang berbahasa santun, yang dikemukakan oleh Sauri, Sofyan (2006:23)

D. Konsep Dasar

Ada dua konsep dasar akan digunakan sebagai acuan dalam penelitian “Teori Kepemimpinan” dan Teori Pendidikan Karakter”,

1. Konsep Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu topik yang selalu menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling banyak diamati dan sekaligus fenomena yang paling sedikit dipahami.

Istilah kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata leader artinya pemimpin atau *to lead* artinya memimpin. *Leadership* sudah menjadi kajian tersendiri dalam ilmu manajemen. Sebagian besar teori menjelaskan definisi kepemimpinan memberikan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau terlihat kesamaannya. Definisi berbeda dalam berbagai hal, termasuk siapa yang bisa menanamkan pengaruhnya, maksud tujuan dari pengaruh itu, cara menanamkan pengaruh, dan hasil dari pengaruh itu sendiri.

Perbedaan itu bukan hanya pada masalah perbedaan pandangan ilmiah saja, tetapi perbedaan yang memperlihatkan ketidaksetujuan yang mendalam mengenai identifikasi pemimpin dan proses kepemimpinan. Dari hasil penelitian yang berbeda konsepsinya mengenai kepemimpinan memilih fenomena yang berbeda untuk diteliti dan diinterpretasikan. Ketika kepemimpinan didefinisikan secara sempit, ini berarti perspektif definisi kepemimpinannya telah dipersempit, sehingga mereka akan menemukan beberapa hal yang tidak sesuai atau tidak konsisten dengan asumsi awal tentang efektivitas kepemimpinan. Hal ini terjadi dikarenakan peneliti biasanya mendefinisikan kepemimpinan sesuai dengan perspektif individualnya dan aspek gejala yang paling menarik perhatiannya.

Setiap penulis literatur kepemimpinan pada umumnya mengajukan pengertian tersendiri tentang kepemimpinan, sehingga konsep kepemimpinan selalu kabur dan menjadi tidak jelas karena artinya kompleks dan mendua.

Stogdill misalnya mengatakan: "*There are almost as many definitions of leadership as there are persons who have attempted to define the concept*"

(Jumlah definisi kepemimpinan hampir sama banyak dengan orang yang mencoba mendefinisikan konsep itu) (Stogdill, 1974: 23). Walaupun demikian tampaknya ada kata sepakat bahwa kepemimpinan mencakup suatu proses pengaruh, seperti yang dikatakan Stephen P. Robbins: "*Leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals*" (Robbins, 2003: 45).

Dengan begitu definisi kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan dan dapat pula dirumuskan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha-usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu (Sutisna, 1982: 65).

Dengan demikian, kepemimpinan menyangkut hal-hal yang bersifat mempengaruhi, mengatasi, mengarahkan dan mengembangkan perubahan suatu visi terhadap masa depan lembaga atau organisasi.

Selanjutnya Kotter, J.P (1998: 20) berargumen bahwa,

Kepemimpinan berbeda dari manajemen, tetapi dengan alasan yang berbeda. Manajemen menurutnya menyangkut hal mengatasi kerumitan. Manajemen yang baik menghasilkan tata tertib dan konsisten dengan menyusun rencana-rencana formal, merancang struktur organisasi yang ketat, dan mengontrol hasil dengan perbandingan rencana. Kepemimpinan sebaliknya, menyangkut hal mengatasi perubahan, karena pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan. Kotter menganggap baik kepemimpinan yang kuat maupun manajemen yang kuat sangat penting bagi keefektifan organisasional yang optimum. Namun Kotter juga berpendapat bahwa organisasi masih lebih banyak kurang dipimpin (*underlead*) dan terlalu ditata-ulang (*overmanaged*). (Kotter, J.P (1990: 40).

Selain itu Yukl., G (2002: 34), menyimpulkan beberapa definisi kepemimpinan dari pendapat para ahli sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan adalah "Proses mempengaruhi aktivitas kelompok yang terorganisir untuk mencapai sasaran" (Rauch, 1984: 19).
- b. Kepemimpinan adalah cara mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai, dan menciptakan lingkungan guna mencapai sesuatu" (Engle, 1986: 15).

- c. Kepemimpinan adalah "Kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi (House, 1976: 12)".

Berdasarkan definisi di atas kepemimpinan memiliki beberapa implikasi, antara lain :

- a. Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain yaitu para karyawan atau bawahan, para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin.
- b. Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan, kekuasaan itu dapat bersumber dari hadiah, hukuman, otoritas dan karisma.
- c. Pemimpin harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggung jawab, pengetahuan, keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan, kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain dalam membangun organisasi (<http://entrepreneurmuda.com/-kepemimpinan>, 28 April 2011 03:03).

b. Model Kepemimpinan

Stodgill telah lama menyimpulkan bahwa ada banyak sekali definisi mengenai kepemimpinan (Stodgill, 1974: 20), namun demikian, semua definisi kepemimpinan yang ada memiliki sejumlah unsur yang sama. Kesimpulan ini sejalan dengan hasil-hasil studi mengenai *leadership skills* yang berkembang sejak tahun 1900-an. Paling tidak terdapat lima model kepemimpinan yang telah dikembangkan dalam studi-studi tersebut sebagaimana yang dijelaskan oleh Robbins, Stephen (2003 :24), sebagai berikut :

- a. *Traits model of leadership* (1900-1950-an) meneliti tentang watak individu pada diri para pemimpin: kecerdasan, kejujuran, kematangan, ketegasan, dll.
- b. *Model of situational leadership* (1970-an-1980-an) yang lebih fokus pada faktor situasi sebagai variabel penentu kemampuan kepemimpinan.
- c. *Model of effective leaders* (1960-an-1980-an) bahwa pemimpin yang efektif adalah mampu menangani aspek organisasi dan manusianya sekaligus.
- d. *Contingency model* (1960-an-1980-an). memahami aspek kepemimpinan organisasi, namun belum dapat menghasilkan klarifikasi yang jelas

tentang kombinasi efektif antara karakteristik pribadi, tingkah laku pemimpin dan variabel situasional.

- e. *Model of transformational leadership* (1970-an-1990-an) Konsep kepemimpinan terbaik menguraikan karakteristik pemimpin, telah mengintegrasikan dan menyempurnakan ide dikembangkan dalam model sebelumnya.

Teori kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional merupakan pendekatan terakhir yang hangat dibicarakan selama dua dekade terakhir ini. Gagasan awal mengenai model kepemimpinan transformasional dikembangkan oleh James Mc Gregor Burns yang menerapkannya dalam konteks politik dan selanjutnya ke dalam konteks organisasional oleh Bernard Bass (Yukl, G., 1999: 12).

c. **Kepemimpinan Transaksional**

Pengertian kepemimpinan transaksional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang intinya menekankan transaksi di antara pemimpin dan bawahan. Kemampuan transaksional memungkinkan pemimpin memotivasi dan mempengaruhi bawahan dengan cara mempertukarkan *reward* dengan kinerja tertentu. Artinya, dalam sebuah transaksi bawahan dijanjikan untuk diberi hadiah (*reward*) bila bawahan mampu menyelesaikan tugasnya sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat bersama. Alasan ini mendorong Burns, J untuk mendefinisikan kepemimpinan transaksional sebagai bentuk hubungan yang mempertukarkan jabatan atau tugas tertentu jika bawahan mampu menyelesaikan dengan baik tugas tersebut. Jadi, kepemimpinan transaksional menekankan proses hubungan pertukaran yang beralasan ekonomis untuk memenuhi kebutuhan biologis dan psikologis sesuai dengan kontrak yang telah mereka setuju bersama.

Menurut Bass sejumlah langkah dalam proses transaksional yakni; pemimpin transaksional memperkenalkan apa yang diinginkan bawahan dari pekerjaannya dan mencoba memikirkan apa yang akan bawahan peroleh jika hasil kerjanya sesuai dengan transaksi. Pemimpin menjanjikan imbalan bagi usaha yang

dicapai, dan pemimpin tanggap terhadap minat pribadi bawahan bila ia merasa puas dengan kinerjanya.

Dengan demikian, proses kepemimpinan transaksional dapat ditunjukkan melalui sejumlah dimensi perilaku kepemimpinan, yakni ; *contingent reward*, *active management by exception*, dan *passive management by exception*. Perilaku *contingent reward* terjadi apabila pimpinan menawarkan dan menyediakan sejumlah imbalan jika hasil kerja bawahan memenuhi kesepakatan. *Active management by exception*, terjadi jika pimpinan menetapkan sejumlah aturan yang perlu ditaati dan secara ketat ia melakukan kontrol agar bawahan terhindar dari berbagai kesalahan, kegagalan, dan melakukan intervensi dan koreksi untuk perbaikan. Sebaliknya, *passive management by exception*, memungkinkan pemimpin hanya dapat melakukan intervensi dan koreksi apabila masalahnya makin memburuk atau bertambah serius.

d. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut, teori transformasional mempelajari juga bagaimana para pemimpin mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional.

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional didefinisikan oleh Bass (1990:24) sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Berarti, sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kerja, memperluas dan meningkatkan kebutuhan melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi.

Konsep awal tentang kepemimpinan transformasional telah diformulasi oleh Burns.,J dari penelitian deskriptif mengenai pemimpin-pemimpin politik. (Burns J.M., 1978:16) Burns J.M., menjelaskan kepemimpinan transformasional sebagai proses yang padanya "para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi," seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, dan bukan di dasarkan atas emosi, seperti misalnya keserakahan, kecemburuan sosial, atau kebencian.

Dengan cara demikian, antara pimpinan dan bawahan terjadi kesamaan persepsi sehingga mereka dapat mengoptimalkan usaha ke arah tujuan yang ingin dicapai organisasi. Melalui cara ini, diharapkan akan tumbuh kepercayaan, kebanggaan, komitmen, rasa hormat, dan loyal kepada atasan sehingga mereka mampu mengoptimalkan usaha dan kinerja mereka lebih baik dari biasanya. Ringkasnya, pemimpin transformasional berupaya melakukan *transforming of visionary* menjadi visi bersama sehingga mereka (bawahan plus pemimpin) bekerja untuk mewujudkan visi menjadi kenyataan. Dengan kata lain, proses transformasional dapat terlihat melalui sejumlah perilaku kepemimpinan seperti ; *attributed charisma, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration* (Yukl, 1999:12) secara ringkas perilaku dimaksud adalah sebagai berikut :

- 1) *Attributed charisma*; Penelitian membuktikan bahwa kharisma bisa saja dimiliki oleh pimpinan di level bawah dari sebuah organisasi. Pemimpin yang memiliki ciri tersebut, memperlihatkan visi, kemampuan, dan keahliannya serta tindakan yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain (masyarakat) daripada kepentingan pribadi dan dijadikan suri tauladan, idola oleh bawahannya.
- 2) *Idealized influence*; Pemimpin tipe ini berupaya mempengaruhi bawahannya melalui komunikasi langsung dengan menekankan pentingnya nilai-nilai, asumsi-asumsi, komitmen dan keyakinan, serta memiliki tekad. Hal ini disebabkan perilaku yang menomorsatukan / melayani kebutuhan bawahan membagi resiko dengan bawahan secara konsisten, Dengan demikian, bawahan bertekad dan termotivasi untuk mengoptimalkan usaha dan bekerja ke tujuan bersama.
- 3) *Inspirational motivation*; Pemimpin transformasional bertindak dengan cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan melalui

pemberian arti dan tantangan terhadap tugas bawahan. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok, antusiasisme dan optimisme dikorbankan sehingga harapan itu menjadi penting dan bernilai bagi mereka dan perlu direalisasikan melalui komitmen yang tinggi.

- 4) *Intellectual stimulation*; Bahwa pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Pengaruhnya diharapkan, bawahan merasa pimpinan menerima dan mendukung mereka untuk memikirkan cara kerja mereka, mencari cara baru dalam menyelesaikan tugas, Pengaruh positif lebih jauh adalah menimbulkan semangat belajar yang tinggi.
- 5) *Individualized consideration*; Pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada bawahannya, seperti sebagai pribadi utuh dan menghargai sikap peduli terhadap organisasi, pengaruh terhadap bawahan antara lain, merasa diperhatikan dan diperlakukan manusiawi dari atasannya.

Dengan demikian, kelima perilaku tersebut diharapkan mampu berinteraksi mempengaruhi terjadinya perubahan perilaku bawahan untuk mengoptimalkan usaha dan *performance* kerja yang memuaskan ke arah tercapainya visi dan misi organisasi.

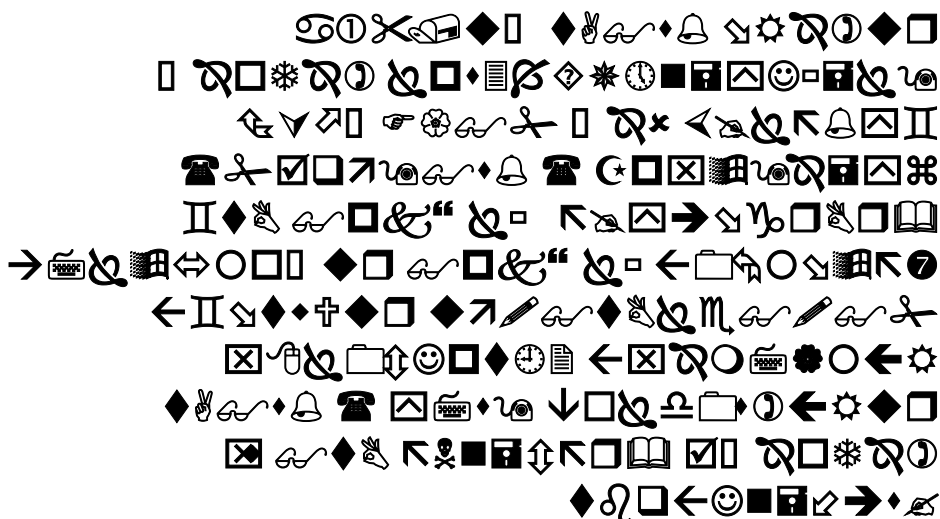
Berdasarkan uraian di atas, perbedaan utama antara kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat diidentifikasi yakni, bahwa inti teori kepemimpinan transaksional terutama menjelaskan hubungan antara atasan dan bawahan berupa proses transaksi dan pertukaran (*exchanges process*) yang bersifat ekonomis, sementara teori kepemimpinan transformasional pada hakikatnya menjelaskan proses hubungan antara atasan dan bawahan yang di dasari nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, dan asumsi-asumsi mengenai visi dan misi organisasi.

Hal ini bermakna, bahwa pandangan teori kepemimpinan transaksional mendasarkan diri pada pertimbangan ekonomis-rasional, adapun teori kepemimpinan transformasional melandaskan diri pada pertimbangan pemberdayaan potensi manusia. Dengan kata lain, tugas pemimpin transformasional adalah memanusiakan manusia melalui berbagai cara seperti memotivasi dan memberdayakan fungsi dan peran karyawan untuk

mengembangkan organisasi dan pengembangan diri menuju aktualisasi diri yang nyata.

e. Kepemimpinan dalam Islam

Kepemimpinan dan manajemen telah menjadi topik pembicaraan dan pembahasan sejak lebih dari 2000 tahun yang lalu. Sejak sejarah manusia pertama, yaitu Nabi Adam as., sudah dibutuhkan adanya pemimpin yang dapat mengatur hubungan manusia. Nabi Adam as telah mendapat amanah dari Allah swt sebagai *khalifah* atau pemimpin untuk mengatur ekosistem alam semesta ini dengan baik. Sebagaimana dalam firman Allah swt surat *Al-Baqarah*, 30:



Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata : "Mengapa Engkau hendak menjadikan (*khalifah*) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal kami senantiasanya bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman : "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.

Esensinya dalam ayat di atas, Allah memakai istilah '*Khalifah*' yang sangat erat kaitannya dengan kepemimpinan. Menurut Sauri S (2006:23), manusia adalah makhluk sosial. Manusia diciptakan Allah sebagai makhluk sosial mempunyai tanggung jawab sosial terhadap alam semesta, manusia sebagai

mahluk biologis dan mahluk psikis (*al-insan*) yang mempunyai potensi rohani dan fitrah. Dengan demikian, persoalan kepemimpinan telah ada sejak penciptaan manusia masih dalam rencana Allah SWT.

Nabi Muhammad saw secara jelas menyebutkan soal kepemimpinan dalam salah satu sabdanya yang artinya: “Setiap orang di antara kalian adalah pemimpin dan akan dimintai tanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang imam adalah pemimpin dan dimintai tanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang suami adalah pemimpin di tengah keluarganya dan akan dimintai tanggung jawab atas kepemimpinannya. Seorang istri adalah pemimpin dan akan ditanya soal kepemimpinannya. Seorang pelayan/ pegawai juga pemimpin dalam mengurus harta majikannya dan ia dimintai tanggung jawab atas kepemimpinannya” (*Shahih Al-Bukhari*).

Sementara menurut Syekh Islam, Ibnu Taimiyah, mengatakan :

"Urusan memimpin orang banyak adalah satu di antara kewajiban-kewajiban agama yang terbesar, bahkan agama tidak bisa tegak tanpa adanya pemimpin, karena kemaslahatan umat manusia tidak bisa sempurna kecuali dengan bermasyarakat, sebab masing-masing pribadi saling membutuhkan satu sama lain, sedang masyarakat itu tidak bisa harus mempunyai pemimpin" (Ibnu Taimiyah, 1978:24).

Istilah pemimpin dalam al-Qur'an menggunakan kata "*Khalifah, Ulu al-amri, Imam dan Malik*" (*Al-Raghib al-Ashfahani*, 1992:15) Berikut ini akan diuraikan pengertian term-term tersebut :

1) Khalifah

Dilihat dari segi bahasa, term khalifah akar katanya terdiri dari tiga huruf yaitu *kha*, *lam* dan *fa*. Makna yang terkandung didalamnya ada tiga macam yaitu mengganti kedudukan, belakangan dan perubahan. Dari akar kata di atas, ditemukan dalam al-Qur'an dua bentuk kata kerja dengan makna yang berbeda. Bentuk kata kerja yang pertama ialah *khalafa-yakhlifu* dipergunakan untuk arti "mengganti" dan bentuk kata kerja yang kedua ialah *istakhlafa-yastakhlifu* dipergunakan untuk arti "menjadikan" (al-Qur'an, 1997:321)

Pengertian mengganti di sini dapat merujuk kepada pergantian generasi ataupun pergantian kedudukan kepemimpinan, tetapi ada satu hal yang perlu dicermati bahwa konsep yang ada pada kata kerja *khalafah* di samping bermakna pergantian generasi dan pergantian kedudukan kepemimpinan, juga berkonotasi fungsional artinya seseorang yang diangkat sebagai pemimpin dan penguasa di muka bumi mengemban fungsi dan tugas-tugas tertentu.

Bentuk jamak dari kata *khalifah* ialah *khalaiif* dan *khulaf*. Term *khalaiif* dipergunakan untuk pembicaraan dalam kaitan dengan manusia pada umumnya dan orang mukmin pada khususnya. Sedangkan *khulafa* dipergunakan oleh al-Qur'an dalam kaitan dengan pembicaraan yang tertuju kepada orang-orang kafir.

2) Ulu al-Amri

Istilah *Ulu al-amri* terdiri dari dua kata *Ulu* artinya pemilik dan *al-amr* artinya urusan atau perkara atau perintah. Kalau kedua kata tersebut menjadi satu, maka artinya ialah pemilik urusan atau pemilik kekuasaan. Pemilik kekuasaan di sini bisa bermakna *Imam* dan *ahli al-bait*, bisa juga bermakna para penyeru ke jalan kebaikan dan pencegah ke jalan kemungkaran, bisa juga bermakna *fuqaha* dan ilmunan agama yang taat kepada Allah SWT.

Kata *al-amr* dilihat dari akar katanya, term *al-amr* terdiri dari tiga huruf *hamzah*, *mim* dan *ra*, ketiga huruf tersebut memiliki lima pengertian, yaitu; perkara, perintah, berkat, panji dan kewajiban itu sendiri merupakan bentuk *masdar* dari kata kerja *amara-ya'muru* artinya menyuruh atau memerintahkan atau menuntut seseorang untuk mengerjakan sesuatu.

Dengan demikian term *Ulu al-amr* dapat kita artikan sebagai pemilik kekuasaan dan pemilik hak untuk memerintahkan sesuatu, seseorang yang memiliki kekuasaan untuk memerintahkan sesuatu berarti yang bersangkutan memiliki kekuasaan untuk mengatur dan mengendalikan keadaan.

3) Imam

Kata Imam berakar dari huruf *hamzah* dan *mim*, kedua huruf tersebut mempunyai banyak arti, diantaranya ialah pokok, tempat kembali, jama'ah, waktu dan maksud. Para ulama mendefinisikan kata Imam itu sebagai setiap orang yang dapat diikuti dan ditampilkan ke depan dalam berbagai permasalahan, misalnya Rasulullah itu adalah imamnya para imam, *khalifah* itu adalah imamnya rakyat, al-Qur'an itu adalah imamnya kaum muslimin.

Adapun sesuatu yang dapat diikuti dan dipedomani itu tidak hanya manusia, tapi juga kitab-kitab dan lain sebagainya. Kalau dia manusia, maka yang dapat diikuti dan dipedomani ialah perkataan dan perbuatannya. Kalau dia kitab-kitab, maka yang dapat diikuti dan dipedomani ialah ide dan gagasan-gagasannya. Tetapi jangan lupa, bahwa sesuatu yang dapat diikuti itu terbagi pada dua macam, dalam hal kebaikan dan keburukan.

4) Al-Malik

Akar kata al-Malik terdiri dari tiga huruf, yaitu *mim*, *lam* dan *kaf*, artinya ialah kuat dan sehat. Dari akar kata tersebut terbentuk kata kerja *malaka-yamliku* artinya kewenangan untuk memiliki sesuatu. Jadi term *al-malik* bermakna seseorang yang mempunyai kewenangan untuk memerintahkan sesuatu dan melarang sesuatu dalam kaitan dengan sebuah pemerintahan, tegasnya term *al-malik* itu ialah nama bagi setiap orang yang memiliki kemampuan di bidang politik pemerintahan.

Sementara Muhammad Abduh yang terpengaruh dengan pemikiran Barat Sayyid Quthb (1992:13) yang pernah mengenyam pendidikan di Barat dan bersentuhan langsung dengan politik Barat, memberikan penafsiran bahwa kepemimpinan itu adalah hak bagi orang-orang yang karena amal dan perbuatannya bukan warisan dari keturunan.

Hanya saja dalam penafsirannya Sayyid Quthb nampak lebih menonjolkan pembelaannya terhadap Islam. Hal ini terlihat ketika dia menyatakan bahwa

terjauhnya kaum Yahudi dari kepemimpinan dan yang berhak untuk menjadi pemimpin adalah umat Islam yang sesuai dengan *manhaj* (aturan) Allah SWT.

Kepemimpinan menurut Sayyid Quthb meliputi pemimpin risalah, pemimpin kekhalifahan, pemimpin shalat dan semua *imamah* atau kepemimpinan. Sebagaimana al-Zamakhsyari, Sayyid Quthb mengungkapkan konsep keadilan bagi para pemimpin dan jika pemimpin itu melakukan kezaliman maka lepaslah dirinya dari hak kepemimpinan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa term yang digunakan al-Qur'an untuk menjelaskan tentang pemimpin adalah *khalifah*, *ulu al-amr*, *imam* dan *malik*. Adapun penafsiran para ulama atas ayat-ayat kepemimpinan itu terkait dengan latar belakang mufasir, metode dan corak yang digunakan, walaupun pada akhirnya menghasilkan penafsiran tentang kepemimpinan yang hampir sama yang pada intinya berpendapat bahwa seorang pemimpin itu harus menyeru kebajikan, menegakkan keadilan dan menolak kezhaliman.

f. Kepemimpinan dalam Kepribadian Rasulullah Saw.

M. H. Hart telah memilih Nabi Muhammad Saw. sebagai orang yang paling berpengaruh dari 100 tokoh berpengaruh dunia dalam sejarahnya. Keputusan Hart tersebut tentunya didasarkan pada pertimbangan yang rasional, ia katakan :

"My choice of Muhammad to lead the list of the world's most influential person may surprise some readers and may be questioned by others, but he was the only man in history who was supremely successful on both the religious and secular levels" (Hart, 1978:25).

Kenyataan tersebut dijadikan dasar pemikiran Muhammad Syafii Antonio dalam melihat kepribadaian Nabi Muhammad saw berkaitan dengan manajemen dan kepemimpinan, ia katakan bahwa "hampir semua teori kepemimpinan ada pada Nabi Muhammad Saw" (Antonio, 2007:25).

Beberapa contoh teori kepemimpinan yang diutarakan para ahli manajemen modern ternyata telah terdapat pada pribadi Rasulullah Saw, misalnya, empat

fungsi kepemimpinan (*the 4 roles of leadership*) yang dikembangkan oleh Stephen Covey. Konsep ini menekankan bahwa seorang pemimpin harus memiliki empat fungsi kepemimpinan, yakni sebagai perintis (*pathfinding*), penyelarasa (*aligning*), pemberdaya (*empowering*), dan panutan (*modeling*) (Covey, 1987:23).

Nabi Muhammad saw telah melakukan keempat fungsi kepemimpinan tersebut dengan sangat baik dan berhasil, walaupun demikian kepemimpinan yang dicontohkan oleh Rasulullah saw tidak harus menunggu pembenaran dari teori-teori kepemimpinan dan manajemen modern karena apa yang dilakukannya telah terbukti berhasil (Antonio, 2007:25). Begitu juga, sifat-sifat dasar kepemimpinan yang dikembangkan oleh Bennis (1994:23), yaitu : a. *Guiding vision* (visioner). b. *Passion* (berkemauan kuat), c. *Integrity* (integritas), d. *Trust* (amanah), e. *Curiosity* (rasa ingin tahu), f. *Courage* (berani).

Nabi Muhammad Saw. telah mengekspresikan sifat-sifat dasar kepemimpinan tersebut, yaitu :

- 1) *Guiding vision* (visioner); Ia sering memberikan berita gembira mengenai kemenangan dan keberhasilan yang akan diraih oleh pengikutnya di kemudian hari. Visi yang jelas ini mampu membuat para sahabat untuk tetap sabar dan tabah meskipun perjuangan dan rintangan begitu berat.
- 2) *Passion* (berkemauan kuat); berbagai cara yang dilakukan musuh-musuhnya untuk menghentikan perjuangannya tidak pernah berhasil, ia tetap tabah, sabar dan sungguh-sungguh.
- 3) *Integrity* (integritas); Muhammad saw dikenal memiliki integritas yang tinggi, berkomitmen terhadap apa yang dikatakan dan diputuskannya, dan mampu membangun tim yang tangguh seperti terbukti dalam berbagai ekspedisi militer.
- 4) *Trust* (amanah); Ia dikenal sebagai orang yang sangat terpercaya (*al-amin*) dan ini diakui oleh musuh-musuhnya seperti Abu Sufyan ketika ditanya Hiraklius (Kaisar Romawi) tentang perilaku Muhammad saw.

- 5) *Curiosity* (rasa ingin tahu); Wahyu pertama yang diturunkan adalah perintah untuk *Iqra'*.
- 6) *Courage* (berani); Kesanggupan memikul tugas kerasulan dengan segala resiko adalah keberanian yang luar biasa (Antonio, 2007:23).

Nabi Muhammad Saw. juga mempunyai ketrampilan-ketrampilan (*skills*) yang dinimuskan oleh Nanus dan O'Toole, yaitu : a. Berpandangan jauh ke depan, b. Menguasai perubahan, c. Desain organisasi, d. Pembelajaran antisipatoris, e. Inisiatif, f. Penguasaan Interdependensi, g. Standar integritas yang tinggi (Nanus, 1989: 34) Deskripsi *skills* Rasulullah saw dapat dilihat sebagai berikut :

- 1) Berpandangan jauh ke depan; ketika sedang menggali parit (*khandaq*) di sekitar kota Madinah, Nabi "melihat" kejayaan muslim mencapai Syam, Parsi, dan Yaman.
- 2) Menguasai perubahan ; hijrah ke Madinah merupakan suatu perubahan yang diprakarsai Muhammad Saw. dan mampu mempengaruhi peta dan arah peradaban dunia.
- 3) Disain organisasi ; Ia mendesain bentuk tatanan sosial baru di Madinah segera sesudah hijrah ke kota itu, misalnya mempersaudarakan *muhajirin* dan *ansar*, menyusun Piagam Madinah, dan membangun pasar dan masjid.
- 4) Pembelajaran antisipatoris ; Ia selalu mendorong untuk selalu belajar sepanjang hidup, sabdanya "Tuntutlah ilmu sejak dari buaian ibu sampai liang lahat."
- 5) Inisiatif ; Penaklukan Makkah dengan damai merupakan bukti keberhasilan kepemimpinan Muhammad saw.
- 6) Penguasaan Interdependensi ; Ia sering meminta pendapat para sahabat dalam persoalan-persoalan strategis misahiya dalam penentuan strategi perang dan urusan sosial kemasyarakatan.
- 7) Standar integritas yang tinggi ; Ia seorang yang adil dalam memutus perkara, jujur, dan toleran terhadap penganut agama lain (Antonio, 2007:34).

Penulis sepakat dengan pendapat di atas, bahwa pemimpin harus memiliki integritas yang baik dan mempunyai inisiatif, misi serta dapat mengetahui perubahan yang akan terjadi dengan meminta pendapat orang lain dalam memecahkan permasalahan.

Karakteristik nilai dasar kepemimpinan oleh O'Toole telah diapresiasi oleh Muhamamd Saw. sebagai berikut:

- 1) *Integrity* ; (artinya tidak pernah kehilangan pandangan), Muhammad Saw. tidak pernah kehilangan semangat meskipun tekanan dan permusuhan datang dari segala arah, hal ini terbukti dalam perang Hunain dan Uhud.
- 2) *Trus*; (artinya dapat merefleksikan nilai dan aspirasi pengikutnya, dapat menerima kepemimpinan sebagai suatu tanggung jawab, bukan *prestise*), Sejak muda Muhammad dikenal sebagai orang sangat dipercaya. Ia pernah dipercaya untuk menyelesaikan persoalan peletakkan hajar aswad yang hampir menimbulkan pertikaian di kalangan suku-suku Quraisy.
- 3) *Lestening*; (artinya mau mendengarkan orang-orang yang dilayani, tetapi tidak terpenjara oleh opini publik), Nabi Muhammad Saw. sangat mengutamakan musyawarah dalam pengambilan keputusan. Termasuk dalam perang Badar, Uhud, dan Khandak (Antonio, 2007:29).

Dengan demikian, teori, gaya dan sifat kepemimpinan yang dikonstruksi oleh para ahli manajemen modern sesungguhnya telah direfleksikan oleh Nabi Muhammad Saw. dalam kepemimpinan prophetiknya selama hidupnya (Al-Banjari, 2008:24) Maka relevansi kepemimpinan dan manajemen Rasulullah Saw. harus terus diteladani oleh ummatnya, dan khususnya ulama (para kyai) sebagai pewaris ajaran para nabi (*warasthatul anbiya'*).

g. Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren

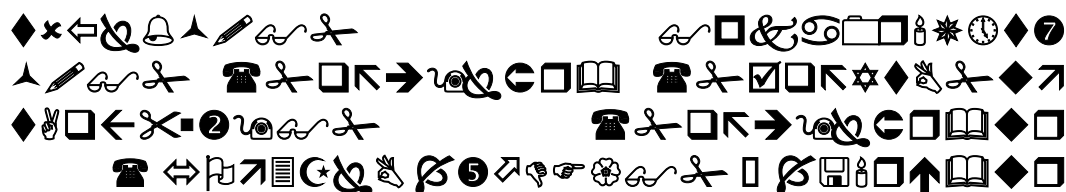
Kedudukan kyai adalah salah satu unsur terpenting dalam pesantren. Ia merupakan sosok paling berperan dalam pesantren, dalam diri kyai terdapat

beberapa kemampuan, di antaranya ia sebagai perancang (arsitektur), pendiri dan pengembang (*developer*), dan sekaligus sebagai seorang pemimpin dan pengelola (*leader dan manager*) pesantren.

Keberadaan seorang kyai sebagai pemimpin pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik. Dikatakan unik, kyai sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan Islam tidak sekedar bertugas menyusun kurikulum, membuat peraturan tata tertib, merancang sistem evaluasi, sekaligus melaksanakan proses belajar mengajar yang berkaitan dengan ilmu-ilmu agama di lembaga yang diasuhnya, melainkan bertugas pula sebagai pembina dan pendidik umat serta menjadi pemimpin masyarakat (Arifin, 1996: 57)

Sebagaimana dalam pandangan Islam keberadaan seorang pemimpin pada suatu kelompok atau organisasi wajib hukumnya, sebagaimana sabda Rasulullah saw yang diriwayatkan Abu Dawud yang artinya : "Jika tiga orang berjalan dalam suatu perjalanan, angkatlah salah satu di antara mereka sebagai pemimpin" (*Al-Maktabah Al-Shamilah*, Sunan Abi Dawud, 2610 dan 2611).

Dalam al-Qur'an perintah mentaati dan mematuhi imam (pemimpin) dinyatakan secara tegas yaitu :



Artinya : "Hai orang-orang yang beriman taatilah Allah dan ta'atilah Rasul (Nya), dan *ulil amri* (pemimpin) di antara kamu" (Q.S. *An-Nisa*: 59).

Esensinya dalam ayat tersebut bahwa setiap harus patuh dan taat kepada pemimpinnya selama mengajak kepada hal kebaikan. Kewajiban untuk taat dan patuh kepada pemimpin dalam pandangan Islam adalah karena ia dipilih umat

dengan memiliki sifat-sifat yang terpuji (*Akhlaqul karimah*). Dengan demikian seorang pemimpin dalam proses kepemimpinannya tidak terlepas dari pandangan Allah dan umat (yang dipimpinnya).

Pemimpin harus memiliki tanggungjawab yang tinggi, baik dihadapan Allah maupun dihadapan manusia. Agar tanggungjawab kepemimpinannya dapat berjalan dengan baik, maka ia harus memiliki sifat-sifat yang terpuji. Rasulullah Saw memimpin manusia dengan sifat yang mulia sehingga sifat-sifat kepemimpinannya menjadi acuan bagi setiap pemimpin, khususnya bagi umat Islam dan menjadi rahmat bagi seluruh alam sebagaimana ditegaskan dalam al-Qur'an yaitu :



Artinya : Dan tidaklah kami mengutusmu (Muhammad) melainkan untuk menjadi rahmat bagi semesta Alam (*Q.S. Al-Anbiya: 107*).

Esensi dari ayat tersebut bahwa Muhammad sebagai Nabi yang diutus oleh Allah agar menjadi rahmat, petunjuk bagi ummatnya di dunia ini.

Keunikan lain kepemimpinan kyai adalah dengan kharisma kyai dalam kepemimpinannya akhirnya berkembang menjadi apa yang disebut oleh Sidney Jones sebagai sebuah hubungan *patron client* yang sangat erat, di mana otoritas seorang kyai besar (dari pesantren induk) diterima di kawasan seluas propinsi, baik oleh pejabat pemerintah, pemimpin publik maupun kaum hartawan (Thoha, 2003:23).

Taufiq Abdullah, menjelaskan bahwa "legitimasi kepemimpinan seorang kyai secara langsung diperoleh dari masyarakat yang menilai, tidak saja dari segi keahlian ilmu-ilmu agama seorang kyai melainkan dinilai pula dari kewibawaan yang bersumber dari ilmu, kesaktian, sifat pribadi dan seringkali dinilai dari keturunan" (Abdullah,1987: 43). Karena itu menurut Abdurrahman Wahid, ciri

utama penampilan kyai adalah watak kharismatik yang dimilikinya, watak kharisma yang dimiliki oleh seorang kyai, timbul karena tingkat kedalaman ilmu dan kemampuan seorang kyai dalam mengatasi segala permasalahan yang ada, baik di dalam pesantren maupun di lingkungan masyarakat sekitar (Abdullah, 1987: 54).

Hal ini senada yang diungkapkan oleh Prasojo (1988:23) bahwa timbulnya sifat kharismatik itu sendiri bisa dikarenakan kemumpunannya, atau kemampuan sang kyai, sehingga mengalahkan yang lain di sekitarnya. Sedangkan menurut hasil penelitian Horikoshi dalam Abdurrahman Wahid bahwa pengaruh kyai sepenuhnya ditentukan oleh kualitas kekharismaannya, oleh karena itu, kyai dituntut mempunyai pendirian yang kuat dan kepribadian yang kokoh (Wahid, 2004:19)

Dengan demikian, kharisma yang dimiliki oleh seorang Kyai merupakan faktor yang sangat penting dalam pertumbuhan dan perkembangan suatu pesantren yang *indigenous* (asli), karena keberadaan kyai sebagai pemimpin informal (*informal leader*) mempunyai pengaruh yang sangat luas dalam kehidupan masyarakat, karena kewibawaan dan kharismatik yang dimilikinya. Hal ini menunjukkan juga, bahwa kyai sebagai pimpinan pesantren mempunyai sifat kharismatik di kalangan santri dan masyarakat.

Menurut Horikoshi (1995:16), ada dua prasyarat yang harus dipenuhi sebelum seseorang diakui dan dikenal sebagai sosok kharismatik:

- 1) Sifat-sifat ini harus sesuai dengan nilai-nilai ideal yang dijunjung tinggi oleh masyarakat dalam konteks budaya yang spesifik.
- 2) Kemampuan yang begitu tinggi itu dipandang oleh kelompok sekuler sebagai suatu yang sulit dicapai atau dipertahankan. Gagasan tentang sifat yang tidak mudah dicapai oleh masyarakat umum inilah yang kelihatan luar biasa, dia adalah teladan yang patut untuk dicontoh dan ditaati.

Sikap kepemimpinan kyai selain karismatik adalah paternalistik, yaitu jenis keistimewaan yang berbentuk kedermawanan yang diterima secara kultural dan kebaikan yang disumbangkan oleh *patron* kepada *client*. Sebagaimana kata

Horikoshi, kyai adalah *patron* masyarakat muslim, dan bentuk tingkah lakunya dalam berhadapan dengan masyarakat ditandai oleh paternalisme, dalam hal ini kyai sebagai figur yang senantiasa melindungi, mengayomi masyarakat dengan berbagai perjuangan untuk menegakkan *amar ma 'ruf nahi munkar*.

Abdurrahman Wahid menegaskan terlepas dari sifat kepemimpinan kyai yang kharismatik dan paternalistik, kepemimpinan kyai di pesantren adalah mempribadi (*personal*), segala masalah kepesantrenan bertumpu kepada kyai (Wahid, 2004:24). Akan tetapi kepemimpinan pesantren yang terjadi belakangan ini, tidak lagi merupakan kepemimpinan tunggal, dan organisasi pesantrenpun telah dimasukkan dalam bentuk yayasan (Shobirin, 1985:28). Dengan gejala baru ini, maka organisasi pesantren menjurus ke arah impersonal, tanpa mengurangi peranan kyai sebagai pemimpin tertinggi, maka kepemimpinan mengarah pada pola kolektif, sesuai dengan hirarki kepemimpinan sebuah organisasi yayasan. Dalam hal ini menunjukkan bahwa kelangsungan eksistensi pesantren tidak lagi bergantung kepada kyai sebagai pemimpin tertingginya secara manunggal, tetapi kyai juga mendelegasikan kepemimpinannya kepada bawahannya.

Menurut Dawam Rahardjo, Posisi kepemimpinan kyai di pesantren lebih menekankan pada aspek kepemilikan saham pesantren dan moralitas serta kedalaman ilmu agama, dan sering mengabaikan aspek managerial (Rahardjo, 1985: 200). Keumuman kyai bukan hanya sekedar pimpinan tetapi juga sebagai sebagai pemilik persantren. Posisi kyai juga sebagai pembimbing para santri dalam segala hal, yang pada gilirannya menghasilkan peranan kyai sebagai peneliti, penyaring dan akhirnya simulator aspek-aspek kebudayaan dari luar, dalam keadaan seperti itu dengan sendirinya menempatkan kyai sebagai *agent of change* (agen perubahan).

Nadj mengatakan bahwa kepemimpinan kyai di pesantren adalah kepemimpinan pribadi, oleh karena itu, segala masalah pesantren bertumpu pada kyai. Berkat tempaan pengalamannya mendirikan pesantren sebagai realisasi

cita-cita kyai, akhirnya timbul corak kepemimpinan yang sangat pribadi sifatnya, yang berlandaskan pada penerimaan masyarakat sekitar dan warga pesantren secara mutlak (Najid, 1985-29).

Sunyoto mengatakan bahwa keberadaan seorang kyai dalam tugas dan fungsinya diuntut untuk memiliki kebijakan dan wawasan, terampil dalam ilmu-ilmu agama, mampu menanamkan sikap dan pandangan serta wajib menjadi suri tauladan pemimpin yang baik (Sunyoto, 1990: 23). Ziemek menggambarkan kepemimpinan kyai sebagai sosok yang kuat kecakapan dan pancaran kepribadiannya sebagai seorang pemimpin pesantren yang ahli untuk menentukan karakter unggulan suatu pesantren (Ziemek, 1986: 40).

Abdurrahman Wahid mengatakan kepemimpinan kyai yang timbul sebagai pendiri pesantren yang bercita-cita tinggi dan mampu mewujudkannya. Kepemimpinan ini biasanya didasarkan tempaan pengalaman dan dilandasi keunggulan-keunggulan potensial dalam pribadinya sehingga dapat mengalahkan pribadi-pribadi lain di sekitarnya (Abdurrahman, 2004: 34).

Usman sebagaimana dikutip Imam Suprayogo melihat kyai dari tiga perspektif, yaitu: *dimensi legitimasi*, *dimensi pengaruh*, dan *dimensi visibilitas*. Yang dimaksud dimensi legitimasi adalah melihat posisi pemimpin dari aspek legalitas. Dimensi pengaruh adalah melihat luas ajang atau kiprah pemimpin, selanjutnya, dimensi visibilitas melihat derajat pengakuan baik dari massa / masyarakat yang dipimpinnya maupun pemimpin-pemimpin yang lain (Suprayogo, 2007:34).

Sementara menurut Tholhah Hasan, kepemimpinan kyai umumnya tampil dalam empat macam dimensi, yakni 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 (*spiritual leader*) apabila kyai memimpin kegiatan peribadatan, menjadi mursyid tariqah,

menjadi panutan moral, dan 4) Pemimpin administratif, jika kyai berperan sebagai penanggung jawab lembaga-lembaga pendidikan, pesantren atau badan-badan kemasyarakatan lainnya (Hasan, 1993:25).

Dalam teori kepemimpinan Islam juga menawarkan konsep tentang karakteristik-karakteristik seorang pemimpin sebagaimana yang terdapat pada pribadi para rasul. Adapun sifat-sifat para Nabi dan Rasul adalah : 1. *Siddiq*; 2. *Amanah*; 3. *Tabligh*; 4. *Fatanah* (Kartajaya, 2006:27).

Hal-hal tersebut di atas menurut hemat penulis dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) *Siddiq* adalah sifat Nabi Muhammad saw artinya benar dan jujur. Seorang pemimpin harus senantiasa berperilaku benar dan jujur dalam sepanjang kepemimpinannya. Benar dalam mengambil keputusan-keputusan yang menyangkut visi dan misi, efektif dan efisien dalam implementasi dan operasionalnya dalam lapangan.
- 2) *Amanah*, artinya dapat dipercaya, bertanggung jawab, dan kredibel. *Amanah* bisa juga bermakna keinginan untuk memenuhi sesuatu dengan ketentuan. *Amanah* juga berarti memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya. Sifat amanah ini akan membentuk kredibilitas yang tinggi dan sikap penuh tanggung jawab pada setiap individu muslim.
- 3) *Tabligh* artinya komunikatif dan argumentatif. Orang yang memiliki sifat tabligh, akan menyampaikannya dengan benar (berbobot) dan dengan tutur kata yang tepat (*bi al-hikmah*). Sifat *tabligh* dengan bahasanya yang *bi al-hikmah*, artinya berbicara dengan orang lain dengan sesuatu yang mudah dipahami dan diterima oleh akal, bukan berbicara yang sulit dimengerti.
- 4) *Fatanah* dapat diartikan sebagai intelektual, kecerdikan, dan kebijaksanaan. Sifat ini dapat menumbuhkan kreatifitas dan kemampuan untuk melakukan berbagai macam inovasi yang bermanfaat.

Empat sifat kepemimpinan Rasulullah saw dapat dipahami dengan konteks pemahaman yang lebih luas. Maka secara umum keempat sifat tersebut akan mengantarkan siapa saja kepada keberhasilan dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Kaitannya dengan kemajuan dan perubahan yang terjadi dalam masyarakat sekarang ini, maka sifat-sifat kepemimpinan kyai di pesantren atau pimpinan formil lainnya memiliki beban yang berat, dengan demikian seorang pemimpin harus memiliki kelebihan dalam ilmu pengetahuan, daya tahan mental dan daya tahan fisik.

Beberapa ayat yang menjelaskan tentang sifat-sifat terpuji yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin berdasarkan perspektif al-Qur'an meliputi; 1. Bepengetahuan luas, kreatif inisiatif, peka, lapang dada dan selalu tanggap (*Q.S. Al-Mujadilah*, 58: 11), 2. Bertindak adil, jujur dan konsekuen (*Q.S. An-Nisa*, 04: 58.), Bertanggung Jawab (*Q.S. Al-An'am*, 06:164), 4. Selektif terhadap informasi (*Q.S. Al-Hujurat*, 49: 16), 5. Senantiasa memberikan peringatan (*Q.S. Adz-Dzariyat*, 51: 55), 6. Mampu memberikan petunjuk dan pengarahan (*Q.S. As-Sajdah*, 32:24), 7. Suka bermusyawarah (*Q.S. Al Imran*, 03: 159), 8. Istiqamah dan teguh pendirian (*Q.S. Al-Ahqaf*, 46: 13), 9. Senang berbuat kebaikan (*Q.S. Al-Baqarah*, 02: 195), 10. Selalu berkeinginan meringankan beban orang lain, lembut terhadap orang mukmin (*Q.S. At-Taubah*, 09: 128), 11. Kreatif dan Tawakal (*Q.S. Al-Qashas*, 28:77), 12. Mempunyai semangat Kompetitif (*Q.S. Al-Baqarah* ,02:148), 13. Estetik, berkepribadian baik dan berpenampilan rapih (*Q.S. Al-A'raf*, 07:31), 14. Selalu harmonis dan proporsional dalam bertindak (*Q.S. Al-Baqarah*, 02:190), 15. Disiplin dan produktif (*Q.S. Al-Ashr*, 103).

Sifat-sifat yang disebutkan di atas, memang tidaklah mungkin dimiliki secara sempurna oleh setiap pemimpin, kecuali pemimpin yang diangkat dan ditetapkan secara langsung oleh Allah Swt. Seperti para rasul dan para Nabi, kenyataannya tidak sedikit pemimpin yang memiliki kelemahan dan kekurangan. Namun demikian, semakin kita mengerti dan memahami sifat-sifat kepemimpinan

yang terpuji, maka dapatlah pemimpin mawas diri dengan berusaha keras meningkatkan kemampuan dan mengikis habis kekurangan dan kelemahan yang ada pada dirinya.

Keinginan yang jujur untuk memperbaiki diri sendiri bagi seorang pemimpin sangatlah penting agar tidak lalai dalam menjalankan amanat yang dipikulnya, sebagai pemimpin ia hidup di bawah pengawasan Allah swt dan manusia. Segala yang dikatakan atau dilakukan pemimpin tidak terlepas dari pengamatan yang diteliti dan dicermati Allah dan manusia di sekelilingnya. Tindakan dan perilaku serta ucapannya mengandung pesan, mengungkapkan makna, atau mengajarkan dan mewariskan sifat-sifat untuk melakukan sesuatu atau tidak.

Ruslan Abdulgani mengatakan sebagaimana dikutip Buchari Zainun bahwa seorang pemimpin harus mempunyai sifat kelebihan. Sifat kelebihan itu meliputi tiga hal, yaitu: a) kelebihan dalam penggunaan pikiran dan rasio, b) kelebihan dalam rohaniyah, dan c) kelebihan dalam badaniyah (Zainun, 1989:13).

Sedangkan menurut Syaikh Muhammad al-Mubarak sebagaimana dikutip Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung mengatakan, ada empat sifat seseorang untuk menjadi pemimpin. *Pertama*, memiliki akidah yang benar (*al-aqidah Salimah*), *kedua*, memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas, *ketiga*, memiliki akhlak yang mulia (*al-akhlaqu al-karimah*), *keempat*, memiliki kecakapan manajerial, memahami ilmu-ilmu administrasi dan manajemen dalam mengatur urusan-urusan duniawi (Hafidhuddin , 2003:15).

Sejalan dengan keterangan di atas, menurut Permadi pada dasarnya seorang pemimpin haruslah memiliki bobot kepemimpinan dengan sifat-sifat positif dan kelebihan-kelebihan tertentu antara lain : a) beriman dan bertaqwa, b) kelebihan jasmani dan kelebihan batin, c) berani, terampil dan berpengetahuan, d) adil, jujur, dan bijkasana serta demokratis, e) penyantun, paham keadaan umat, f) ikhlas dan rela berkorban, *qana'ah*, dan *istiqomah* (Permadi, 1996:12).

Berdasarkan penjelasan tentang sifat-sifat kepemimpinan dalam pandangan Islam tersebut di atas, maka kepemimpinan transformasional yang terdiri dari *attributed charisma, idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration* dapat dikatakan sesuai dengan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam yang merupakan wujud personifikasi dalam pribadi para Rasul Allah yang telah berhasil mempengaruhi dan membentuk umat menjadi umat madani.

2. Gaya dan Tipologi Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren

Kepemimpinan kyai di pesantren memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi acuannya dalam bersikap, bertindak dan mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan kyai dalam hidupnya, sehingga apabila dalam memimpin pesantren bertentangan atau menyimpang dari nilai-nilai luhur yang diyakininya, langsung maupun tidak langsung kepercayaan masyarakat terhadap kyai atau pesantren akan pudar. Karena sesungguhnya nilai-nilai luhur yang diyakini kyai atau umat Islam menjadi ruh (kekuatan) yang diyakini merupakan anugrah dan rahmat dari Allah Swt.

Dalam pandangan Islam nilai-nilai luhur itu adalah *Iman, Islam* dan *Ihsan*. Madjid (1997:27) berpendapat setiap pemeluk agama Islam mengetahui dengan pasti bahwa *Islam* tidak absah tanpa *Iman*, dan *Iman* tidak sempurna tanpa *Ihsan*. Sebaliknya, *Ihsan* adalah mustahil tanpa *Iman*, dan *Iman* juga tidak mungkin tanpa inisial *Islam*. Ketiga kata itu satu sama lain saling mengisi, dan harus bersemayam dalam diri seorang muslim. Muslim yang bisa mengamalkan ketiga nilai luhur itu adalah muslim sejati. Sehingga dalam *Iman* terdapat *Islam* dan *Ihsan*, dalam *Ihsan* terdapat *Iman* dan *Islam*. Kalau boleh *ditasybihkan* (dianalogikan), *Ihsan* merupakan Estetika dari sebuah bangunan dengan pancangan tiang *Iman* dan dinding *Islam* yang kokoh, sehingga membentuk bangunan yang sempurna, kuat dan kokoh, indah dipandang dan nikmat dimasukinya. Rasulullah Saw. Melukiskan *Ihsan* dengan keikhlasan dan ketajaman mata batin sehingga tidak ada sekat antara seorang abdi Allah dengan Khaliknya, sebagaimana sabdanya: *Ihsan*

adalah engkau beribadah kepada Allah seolah-olah engkau melihatnya, apabila engkau tidak bisa melihatnya maka sesungguhnya Allah melihatmu (Lihat *Almaktabah Shamilah al-Isdar al-Thany 'bahsun Fi Nusus' Sunan Nasa'i* 5005, 5006, *Sahih Bukhari* 51 dan 4777, dan *Sahih Muslim* 102 dan 106).

Perilaku kepemimpinan sering disebut gaya kepemimpinan (*leadership style*). Pada sub bab tipe-tipe kepemimpinan telah dikemukakan mengenai gaya-gaya kepemimpinan. Pada bahasan ini penulis ingin lebih khusus menyinggung perilaku atau gaya kepemimpinan yang dipergunakan oleh para pimpinan (kyai) di pesantren. Dari sekian banyak gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh para pakar, namun yang paling populer dan sering dibahas dan dijadikan rujukan oleh para praktisi dan peneliti hanya empat gaya kepemimpinan, yaitu ; *Otokratis*, *Demokratis*, *The laissez faire* (gaya bebas), dan Situasional. Duncan (1986:24) menyatakan ada tiga gaya kepemimpinan kecuali situasional, karena gaya kepemimpinan situasional sesungguhnya memilih atau menggabungkan gaya-gaya kepemimpinan *otokratis*, *demokratis* dan *Laissez faire* disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang dapat mendukung keefektifan gaya tersebut. Menurut Gary Yukl (1971:27) bahwa keempat gaya kepemimpinan yang sering dipergunakan oleh para pimpinan khususnya pimpinan lembaga pendidikan adalah; *telling*, *consultating*, *participating* dan *delegating*. Keempat gaya tersebut merupakan dasar kepemimpinan situasional. Di dalam pesantren santri, ustadz dan masyarakat sekitar merupakan individu-individu yang langsung ataupun tidak langsung dipengaruhi oleh perilaku pemimpin (kyai) tersebut.

Gaya kepemimpinan seorang kyai di pondok pesantren tidak sama antara kyai yang satu dengan kyai lainnya, hal ini dapat dimengerti bahwa gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren memang didukung oleh watak sosial di mana ia hidup. Yang hal itu masih ditambah lagi dengan konsep-konsep kepemimpinan Islam *wildyatu al-imam* dan pengaruh ajaran sufi (Al-Mawardy).

Dari hasil beberapa penelitian ada beberapa gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren yaitu :

- a) Gaya kepemimpinan *religio-paternalistic* di mana adanya suatu gaya interaksi antara kyai dengan para santri atau bawahan didasarkan atas nilai-nilai keagamaan yang disandarkan kepada gaya kepemimpinan nabi Muhammad saw (Thoha, M. 1998: 98).
- b) Gaya kepemimpinan *paternalistic-otoriter*, di mana pemimpin pasif, sebagai seorang bapak yang memberi kesempatan anak-anaknya untuk berkreasi, tetapi juga otoriter, yaitu memberikan kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat diteruskan atau dihentikan (Thoha, M. 1998: 95).
- c) Gaya kepemimpinan legal-formal, mekanisme kerja kepemimpinan ini adalah menggunakan fungsi kelembagaan, dalam hal ini masing-masing unsur berperan sesuai dengan bidangnya, dan secara keseluruhan bekerja mendukung keutuhan lembaga (Sukanto, 1999).
- d) Gaya kepemimpinan bercorak alami, gaya kepemimpinan ini adalah pihak kyai tidak membuka ruang bagi pemikiran-pemikiran yang menyangkut penentuan kebijakan pesantren, mengingat hal itu menjadi wewenangnya secara mutlak. Jika ada usulan-usulan pengembangan yang berasal dari luar yang berbeda sama sekali dari kebijakan kyai justru direspon secara negatif (Qomar, 2005:23).
- e) Bahwa gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren memiliki ciri *paternalistic* dan *free rein leadership*, di mana pemimpin pasif, sebagai seorang bapak yang memberi kesempatan kepada anak-anaknya untuk berkreasi, tetapi juga otoriter, yaitu memberikan kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat diteruskan atau harus dihentikan (Mansur, 2004:23).

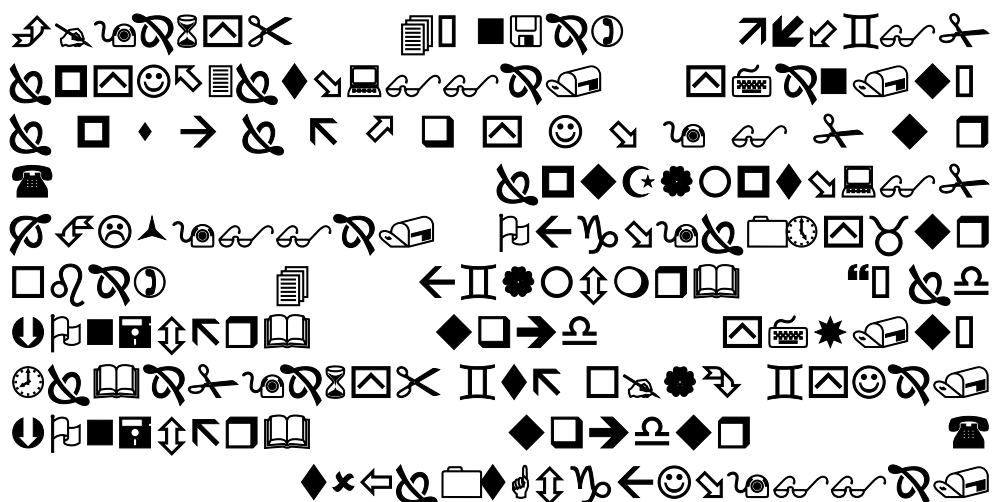
Kepemimpinan di pesantren lebih menekankan kepada proses bimbingan, pengarahan dan kasih sayang. Menurut Mansur, gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh pesantren bersifat kolektif atau kepemimpinan institusional (Mansur, 2004: 2) Lebih lanjut ia menyatakan bahwa gaya kepemimpinan di pesantren mempunyai ciri *paternalistik*, dan *free rein leadership*, di mana pemimpin pasif, sebagai seorang bapak yang memberi kesempatan kepada anaknya untuk berkreasi, tetapi juga otoriter, yaitu memberikan kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat diteruskan atau tidak.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa kyai sebagai pimpinan pesantren dalam membimbing para santri atau masyarakat sekitarnya memakai pendekatan

situasional. Hal ini nampak dalam interaksi antara kyai dan santrinya dalam mendidik, mengajarkan kitab, dan memberikan nasihat, juga sebagai tempat konsultasi masalah, sehingga seorang kyai kadang berfungsi pula sebagai orang tua sekaligus guru yang bisa ditemui tanpa batas waktu, selain itu kyai juga memiliki ciri antara lain adalah disegani, dihormati, memiliki wibawa dan dicintai oleh santri, komunitas pesantren dan masyarakat luas yang identik dengan kepemimpinan kyai yang kharismatik (<http://id-id.kharismatikweb/sejarah-perkembangan-pondok-pesantren>, 11 April 2011 jam 18:47)

Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai penuh tanggung jawab, penuh perhatian, penuh daya tarik dan sangat berpengaruh. Dengan demikian perilaku kyai dapat diamati, dicontoh, dan dimaknai oleh para pengikutnya (secara langsung) dalam interaksi keseharian.

Berkenaan dengan hal ini Allah mengajarkan kepada Rasulullah saw agar menjalankan kepemimpinan dengan hikmah (perkataan yang tegas dan benar) dan memberikan pelajaran yang baik serta memberikan pengarahan dengan argumentasi yang dapat diterima, sebagaimana firman-Nya :



Artinya : Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk (QS. *An-Nahl*, 16: 125).

Menurut Fatah (1999:34) bagaimanapun pemimpin berperilaku akan dipengaruhi oleh latar belakang pengetahuan, nilai-nilai dan pengalaman mereka (kekuatan pada diri pemimpin). Di samping itu pemimpin harus mempertimbangkan kekuatan situasi seperti iklim organisasi, sifat tugas, tekanan waktu, sikap anggota, bahkan faktor lingkungan organisasi.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin dalam berperilaku dipengaruhi paling tidak oleh empat faktor yang melatarbelakanginya. Pertama, faktor keluarga yang langsung maupun tidak langsung telah melekat pada dirinya. Kedua, latar belakang pendidikannya yang sangat berpengaruh dalam pola pikir, pola sikap, dan tingkah lakunya. Ketiga, pengalaman yang mempengaruhi kebijaksanaan dan tindakannya. Keempat, lingkungan masyarakat sekitar yang akan menentukan arah yang harus diperankannya.

Dalam kaitannya dengan perilaku yang tampak pada diri pemimpin, maka tidak terlepas dari sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. Sebab antara perilaku dan sifat yang melekat pada seorang pemimpin tidak bisa dipisahkan. Dengan demikian mempelajari perilaku pemimpin sama artinya dengan mempelajari sifat-sifat yang harus dimiliki oleh para psikologi dan pakar organisasi dalam mengkaji kepemimpinan dengan cara mengenali karakteristik sifat atau ciri-ciri pemimpin yang berhasil.

Sedangkan Istilah kyai bermula dari kemampuan benda-benda kuno yang dimiliki para penguasa di tanah Jawa (raja, senopati atau para punggawa kerajaan). Benda berupa pusaka mengandung kekuatan ghaib yang dipercayai masyarakat

dapat menenteramkan dan memulihkan kekuasaan suatu daerah atau Negara. Benda itu dapat menambah kekuatan kesaktian pemakaiannya.

Masyarakat Jawa menghormati benda yang menjadi warisan tersebut dengan menyebutnya Kyai, seperti kyai sekati adalah dua perangkat gamelan kesenian wayang di Jawa, kyai Garuda Kencana adalah nama Kereta Emas yang sampai sekarang dikeramatkan keluarga keraton Yogyakarta. Lihat Zamakhsari, *Tradisi Pesantren : Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta. LP3ES,1982:55) bandingkan dengan Soemarsaid Marsono, *State and statercraft in Old Java: Sebuah Studi tentang Periode Mataram terakhir, Abad 16-19* (Ithaca NY : Cornell University, 1986), p. 8; Kartodirjo, Sartono, *The Peasants' Revolt of Banten in 1888 (The Hague: Martinus Nijhoff; 1968 :163).*

Kemudian dengan berjalannya waktu istilah kyai merupakan gelar atau panggilan kehormatan yang diberikan masyarakat atas pengabdianya dan memiliki keahlian dalam bidang keagamaan. Abdurrahman Mas'ud memasukkan kyai ke dalam lima tipologi :

- 1) Kyai (ulama) *encyclopedi* dan multidisipliner yang mengonsentrasikan diri dalam dunia ilmu; belajar, mengajar, dan menulis, menghasilkan banyak kitab, seperti Nawawi al-Bantani.
- 2) Kyai yang ahli dalam salah satu spesialisasi bidang ilmu pengetahuan Islam. Karena keahlian mereka dalam berbagai lapangan ilmu pengetahuan, pesantren mereka terkadang dinamai sesuai dengan spesialisasi mereka, misalnya pesantren al-Qur'an.
- 3) Kyai karismatik yang memperoleh karismanya dari ilmu pengetahuan keagamaan, khususnya dari sufismenya, seperti K.H. Kholil Bangkalan Madura.
- 4) Kyai dai keliling, yang perhatian dan keterlibatannya lebih besar melalui ceramah dalam menyampaikan ilmunya sebagai bentuk interaksi dengan publik bersamaan dengan misi sunnisme atau *aswaja* dengan bahasa retorikal yang efektif.
- 5) Kyai pergerakan, karena peran dan skill kepemimpinannya yang luar biasa, baik dalam masyarakat maupun organisasi yang didirikannya, serta kedalaman ilmu keagamaan yang dimilikinya, sehingga menjadi pemimpin yang paling menonjol, seperti K.H.M.Hasyim Asy'ari (Sukanto, 1999: 29)

Suprayogo, Imam (2007: 121) mengategorikan kyai pada empat macam, yaitu :

1. Kyai spiritual; kyai ini mempunyai karakteristik tertutup, statis, konservatif, agama sebagai penenang jiwa, orientasi keakhiratan, dan kurang peduli kepada politik. 2. Kyai advokatif, kyai ini mempunyai karakteristik terbuka, dinamis, inovatif, agama difungsikan sebagai dinamisator dan integrator, orientasi dunia-akhirat, dan politik sebagai instrumen. 3. Kyai politik adaptif; kyai ini mempunyai karakteristik terbuka, dinamis, inovatif, agama difungsikan sebagai dinamisator, dekat dengan penguasa, orientasi dunia-akhirat, dan politik sebagai instrumen. Dan 4. Kyai politik mitra krisis; kyai ini mempunyai karakteristik tertutup, statis, konservatif, agama sebagai penenang jiwa, orientasi ke akhirat, politik sebagai instrumen, dan lebih dekat dengan umat .

3. Konsep Pendidikan Karakter

a. Pengertian Pendidikan

Pengertian pendidikan dari segi istilah kita dapat merujuk kepada berbagai sumber yang diberikan para ahli pendidikan. Dalam Undang-Undang sistem pendidikan Nasional (Pasal 1, UU RI No. 20, Tahun 2003) dinyatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat bangsa dan negara.

Menurut M.J. Langeveld (2004:23) pendidikan adalah memberi pertolongan secara sadar dan sengaja kepada seorang anak (yang belum dewasa) dalam pertumbuhannya menuju kearah kedewasaan dalam arti dapat berdiri dan bertanggung jawab susila atas segala tindakan-tindakannya menurut pilihannya sendiri. Ki Hajar Dewantoro mengatakan bahwa pendidikan berarti daya upaya untuk memajukan pertumbuhan budi pekerti (kekuatan batin, karakter), fikiran (*intellect*) dan dan tumbuh anak yang antara satu dan lainnya saling berhubungan agar dapat memajukan kesempurnaan hidup, yakni kehidupan dan penghidupan anak-anak yang kita didik selaras.

Pendidikan adalah segala sesuatu bersamaan dengan pertumbuhan, pendidikan sendiri tidak punya tujuan akhir di balik dirinya. Dalam proses pertumbuhan ini anak mengembangkan diri ketingkat yang makin sempurna atau *life long Education*, dalam artian pendidikan berlangsung selama hidup. Pendidikan merupakan gejala insani yang fundamental dalam kehidupan manusia untuk mengatarkan anak manusia ke dunia peradaban. Juga merupakan bimbingan eksistensial manusiawi dan bimbingan otentik, supaya anak mengenali jati dirinya yang unik, mampu bertahan memiliki dan melanjutkan atau mengembangkan warisan sosial generasi terdahulu, untuk kemudian dibangun lewat akal budi dan pengalaman (Sidarta, 1998: 26), sedangkan dari segi bahasa pendidikan dapat diartikan perbuatan (hal, cara dan sebagainya) mendidik; dan berarti pula pengetahuan tentang mendidik, atau pemeliharaan (latihan-latihan dan sebagainya) badan, batin dan sebagainya (Alisuf Sabri, 2005: 20)

Dari definisi tersebut dapat diketahui bahwa pendidikan adalah merupakan usaha atau proses yang ditujukan untuk membina kualitas sumber daya manusia seutuhnya agar ia dapat melakukan peranya dalam kehidupan secara fungsional dan optimal. Dengan demikian pendidikan pada intinya menolong di tengah-tengah kehidupan manusia, pendidikan akan dapat dirasakan manfaatnya bagi manusia.

b. Pengertian Karakter

Pengertian karakter berasal dari kata Yunani, *charassein*, yang berarti “*to mark*”, menandai atau mengukir” yang lebih terfokus pada melihat tindakan atau tingkah laku (Lapsley, 2006 : 3).

Penulis mengartikan karakter sebagai sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang membedakan seseorang dari yang lain; tabiat; watak, jadi karakter bukan sekadar penampilan lahiriah, melainkan secara implisit mengungkapkan hal-hal tersembunyi.

Indonesia Heritage Foundation (IHF), sebuah yayasan yang bergerak dalam bidang *character building* (pendidikan karakter) yang diprakarsai oleh Ratna

Megawangi dan Sofyan A. Djalil melakukan pengkajian dan pengembangan pendidikan dengan menerapkan sembilan pilar karakter yang berasal dari nilai-nilai luhur universal, yaitu: Pertama, cinta Tuhan dan alam semesta beserta isinya; Kedua, tanggung jawab, kedisiplinan, dan kemandirian; Ketiga, kejujuran; Keempat, hormat dan santun; Kelima, kasih sayang, kepedulian, dan kerjasama; Keenam, percaya diri; kreatif, kerja keras, dan pantang menyerah; Ketujuh, keadilan dan kepemimpinan; Kedelapan, baik dan rendah hati ; Kesembilan, toleransi, cinta damai, dan persatuan. (http://ihfkarakter.multiply.com/journal/item/1/VISI_MISI_IHF), Kesembilan pilar karakter inilah yang harusnya dimiliki oleh setiap manusia, khususnya generasi muda guna menghadapi tantangan di masa depan.

Menurut Sidarta (1998: 97) karakter harus mengacu pada serangkaian sikap, perilaku dan motivasi. Karakter mengacu kepada serangkaian sikap (*attitudes*), perilaku (*behaviors*), motivasi (*motivations*), dan keterampilan (*skills*). Karakter berasal dari bahasa Yunani yang berarti “*to mark*” atau menandai dan memfokuskan bagaimana mengaplikasikan nilai kebaikan dalam bentuk tindakan atau tingkah laku, sehingga orang yang tidak jujur, kejam, rakus dan perilaku jelek lainnya dikatakan orang berkarakter jelek. Sebaliknya, orang yang perilakunya sesuai dengan kaidah moral disebut dengan berkarakter mulia.

Karakter mulia berarti individu memiliki pengetahuan tentang potensi dirinya, yang ditandai dengan nilai-nilai seperti percaya diri, rasional, logis, kritis, analitis, kreatif dan inovatif, mandiri, hidup sehat, bertanggung jawab, cinta ilmu, sabar, berhati-hati, rela berkorban, pemberani, dapat dipercaya, jujur, menepati janji, adil, rendah hati, malu berbuat salah, pemaaf, berhati lembut, setia, bekerja keras, tekun, ulet/gigih, teliti, berinisiatif, berpikir positif, disiplin, antisipatif, inisiatif, visioner, bersahaja, bersemangat, dinamis, hemat / efisien, menghargai waktu, pengabdian/dedikatif, pengendalian diri, produktif, ramah, cinta keindahan (estetis), sportif, tabah, terbuka, tertib. Individu juga memiliki *kesadaran* untuk berbuat yang terbaik atau unggul, dan individu juga mampu *bertindak* sesuai

potensi dan kesadarannya tersebut. Karakteristik adalah realisasi perkembangan positif sebagai individu (intelektual, emosional, sosial, etika, dan perilaku).

Individu yang berkarakter baik atau unggul adalah seseorang yang berusaha melakukan hal-hal yang terbaik terhadap Tuhan YME, dirinya, sesama, lingkungan, bangsa dan negara serta dunia internasional pada umumnya dengan mengoptimalkan potensi (pengetahuan) dirinya dan disertai dengan kesadaran, emosi dan motivasinya (perasaannya).

Para pemikir muslim sejak awal telah mengemukakan pentingnya pendidikan karakter. Ibn Miskawaih ((320-421H/932-1030 M), adalah ulama klasik yang mendalami filsafat etika sehingga dikenal sebagai Bapak Etika Islam. Dalam bukunya yang berjudul *Tahdzib al-Akhlaq* Ibn Miskawaih mengemukakan pentingnya dalam diri manusia menanamkan kualitas-kualitas akhlak dan melaksanakannya dalam tindakan-tindakan utama secara spontan. Menurutnya, akhlak adalah “keadaan jiwa yang menyebabkan seseorang bertindak tanpa dipikirkan terlebih dahulu”. Ia menyebutkan adanya dua sifat yang menonjol dalam jiwa manusia, yaitu sifat buruk dari jiwa yang pengecut, sombong, dan penipu, dan sifat jiwa yang cerdas yaitu adil, pemberani, pemurah, sabar, benar, tawakal, dan kerja keras. (Ibn Miskawaih, *Tahdzib al-Akhlaq*, Beirut: Dar el Kutb al-Taymiyyah, 1405H/1985M)

Karakter adalah tabiat atau kebiasaan. Sedangkan menurut ahli psikologi, karakter adalah sebuah sistem keyakinan dan kebiasaan yang mengarahkan tindakan seorang individu. Karena itu, jika pengetahuan mengenai karakter seseorang itu dapat diketahui, maka dapat diketahui pula bagaimana individu tersebut akan bersikap untuk kondisi-kondisi tertentu (Singh dan Agwan, 2000: 12).

Karakter merupakan aktualisasi potensi dari dalam dan internalisasi nilai-nilai moral dari luar menjadi bagian kepribadiannya. Karakter merupakan nilai-nilai yang terpatrit dalam diri kita melalui pendidikan, pengalaman, percobaan, pengorbanan dan pengaruh lingkungan, menjadi nilai intrinsik yang

melandasi sikap dan perilaku kita. Jadi, karena karakter harus diwujudkan melalui nilai-nilai moral yang dipatrikan untuk menjadi semacam nilai intrinsik dalam diri kita, yang akan melandasi sikap dan perilaku kita, tentu karakter tidak datang dengan sendirinya, melainkan harus kita bentuk, kita tumbuh kembangkan dan kita bangun.

Keterkaitan antara jati diri, karakter dan perilaku sebagai suatu proses dapat digambarkan sebagai berikut; berawal dari jati diri yang merupakan fitrah manusia yang mengandung sifat-sifat dasar yang diberikan oleh Tuhan dan merupakan potensi yang dapat memancar dan ditumbuhkembangkan.

Dapat kita gambarkan bahwa jati diri yang merupakan potensi itu adalah dapat disamakan dengan sebuah batu permata yang belum terbentuk, yang perlu dipotong, diasah dan digosok untuk dapat memancar sebagai permata yang bersinar. Memotong, mengasah dan menggosok adalah wujud dari pembangunan karakter, dimana ada pengaruh lingkungan, ada upaya mengaktualisasikan potensi dari dalam serta adanya internalisasi nilai-nilai dari luar, ini yang akan menghasilkan karakter atau batu permata yang bersinar secara cemerlang.

Karakter inilah yang akan melandasi sikap dan perilaku kita yang dapat menghasilkan tampilnya perilaku seperti budi pekerti ataupun akhlak maupun penampilan bermoral yang memiliki daya juang untuk mencapai suatu tujuan yang mulia. Jadi, seorang yang berkarakter tidak cukup hanya sebagai seorang yang baik saja, tetapi orang berkarakter adalah orang yang baik, mampu menggunakan nilai baik tersebut melalui suatu daya juang mencapai tujuan mulia yang dicanangkan.

Karakter merupakan aspek penting dari kualitas sumber daya manusia (SDM) karena kualitas karakter bangsa menentukan kemajuan suatu bangsa. Karakter adalah titian ilmu pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Pengetahuan tanpa landasan kepribadian yang benar akan menyesatkan dan keterampilan tanpa kesadaran diri akan menghancurkan.

Karena itu, karakter menjadi prasyarat dasar dan integral, karakter itu akan membentuk motivasi, pada saat yang sama karakter dibentuk dengan metode dan proses yang bermartabat. Pendidikan karakter memang penting dalam perkembangan manusia Indonesia saat ini, terlebih dalam era global yang setiap negara berusaha memberi karakter setiap warga negaranya yang menjadi identitas penting dalam pergaulan global. Karakter adalah cara berpikir dan berperilaku yang menjadi ciri khas tiap individu untuk hidup dan bekerjasama, baik dalam lingkup keluarga, masyarakat, bangsa dan negara. Individu yang berkarakter baik adalah individu yang bisa membuat keputusan dan siap mempertanggung-jawabkan tiap akibat dari keputusan yang ia buat.

Karakter didefinisikan secara berbeda-beda oleh berbagai pihak. Sebagian menyebutkan karakter sebagai penilaian subyektif terhadap kualitas moral dan mental, sementara yang lainnya menyebutkan karakter sebagai penilaian subyektif terhadap kualitas mental saja, sehingga upaya merubah atau membentuk karakter hanya berkaitan dengan stimulasi terhadap intelektual seseorang saja.

Coon (1983:24) yang dikutip dalam Megawangi (2008:23) mendefinisikan karakter sebagai berikut :

“Karakter adalah suatu penilaian subyektif terhadap kepribadian seseorang yang berkaitan dengan atribut kepribadian yang dapat atau tidak dapat diterima oleh masyarakat. Sementara itu menurut Megawangi (2003 : 105), kualitas karakter meliputi sembilan pilar, yaitu (1) Cinta Tuhan dan segenap ciptaan-Nya; (2) Tanggung jawab, Disiplin dan Mandiri; (3) Jujur/amanah dan Arif; (4) Hormat dan Santun; (5) Dermawan, Suka menolong, dan Gotong-royong; (6) Percaya diri, Kreatif dan Pekerja keras; (7) Kepemimpinan dan adil; (8) Baik dan rendah hati; (9) Toleran, cinta damai dan kesatuan”.

Karakter, seperti juga kualitas diri yang lainnya, tidak berkembang dengan sendirinya. Perkembangan karakter pada setiap individu dipengaruhi oleh faktor bawaan (*nature*) dan faktor lingkungan (*nurture*). Menurut para *developmental psychologist*, setiap manusia memiliki potensi bawaan yang akan termanifestasi

setelah dia dilahirkan, termasuk potensi yang terkait dengan karakter atau nilai-nilai kebajikan.

Dalam hal ini, *Confusius* – seorang filsuf terkenal Cina - menyatakan bahwa manusia pada dasarnya memiliki potensi mencintai kebajikan, namun bila potensi ini tidak diikuti dengan pendidikan dan sosialisasi setelah manusia dilahirkan, maka manusia dapat berubah menjadi binatang, bahkan lebih buruk lagi Megawangi (2003 :107). Oleh karena itu, sosialisasi dan pendidikan anak yang berkaitan dengan nilai-nilai kebajikan-baik di keluarga, sekolah, maupun lingkungan yang lebih luas - sangat penting dalam pembentukan karakter seorang anak.

Pendidikan karakter Menurut *Thomas Lichona* dalam Megawangi (2003:28), adalah sebagai berikut :

Pendidikan karakter perlu dilakukan sejak usia dini. Erik Erikson – yang terkenal dengan teori *Psychosocial Development* – juga menyatakan hal yang sama. Dalam hal ini *Erikson* menyebutkan bahwa anak adalah gambaran awal manusia menjadi manusia, yaitu masa di mana kebajikan berkembang secara perlahan tapi pasti.

Dengan kata lain, bila dasar-dasar kebajikan gagal ditanamkan pada anak di usia dini, maka dia akan menjadi orang dewasa yang tidak memiliki nilai-nilai kebajikan. Selanjutnya, *White* dalam Hurlock (1981:7) menyatakan bahwa usia dua tahun pertama dalam kehidupan adalah masa kritis bagi pembentukan pola penyesuaian personal dan sosial.

Menurut Garbarino dan Brofenbrenner (1992:25), :

Jika suatu bangsa ingin bertahan hidup, maka bangsa tersebut harus memiliki aturan-aturan yang menetapkan apa yang salah dan apa yang benar, apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan, apa yang adil dan apa yang tidak adil, apa yang patut dan tidak patut.

Lingkungan juga harus berkarakter supaya bisa menghasilkan anak yang berkarakter, seperti yang di sampaikan oleh Megawangi (2003:20) :

“Anak-anak akan tumbuh menjadi pribadi yang berkarakter apabila dapat tumbuh pada lingkungan yang berkarakter, sehingga fitrah setiap anak yang

dilahirkan suci dapat berkembang secara optimal. Mengingat lingkungan anak bukan saja lingkungan keluarga yang sifatnya mikro, maka semua pihak - keluarga, sekolah, media massa, komunitas bisnis, dan sebagainya - turut andil dalam perkembangan karakter anak”.

Dari paparan ini menurut penulis dapat disimpulkan bahwa karakter merupakan kualitas moral dan mental seseorang yang pembentukannya dipengaruhi oleh faktor bawaan (*fitrah - nature*) dan lingkungan (sosialisasi atau pendidikan-*nurture*). Potensi karakter yang baik dimiliki manusia sebelum dilahirkan, tetapi potensi tersebut harus terus-menerus dibina melalui sosialisasi dan pendidikan sejak usia dini.

Jika dilihat dari sudut pengertian, ternyata karakter dan akhlak tidak memiliki perbedaan yang signifikan. Keduanya didefinisikan sebagai suatu tindakan yang terjadi tanpa ada lagi pemikiran lagi karena sudah tertanam dalam pikiran, dan dengan kata lain, keduanya dapat disebut dengan kebiasaan.

c. Pengertian Pendidikan Karakter

Apakah pendidikan karakter itu ? Pertanyaan pendek ini bisa memunculkan jawaban panjang dan beragam. Bahkan tak mustahil menjebak kita ke dalam kumparan definisi yang rumit, silang argumen yang memancing selisih pendapat, walau pertanyaan itu melahirkan sederet pengertian, namun semua pasti sepakat dalam satu hal yaitu betapa pentingnya pendidikan karakter bagi pengembangan generasi dan masyarakat Indonesia.

Akhir-akhir ini sudah semakin ramai dibicarakan tentang pendidikan karakter, pada umumnya, semua pihak mendukung konsep itu. Menteri Pendidikan Nasional dan juga Menteri Agama beserta semua jajarannya membahas dan mensosialisasikan terhadap betapa pentingnya pendidikan karakter tersebut. Rupanya kesadaran itu muncul, setelah melihat kenyataan bahwa kehidupan bangsa ini, sudah terlalu banyak diwarnai oleh penyimpangan seperti

korupsi, tawuran antar siswa, konflik antar kampung dan bahkan mahasiswa, penggunaan obat terlarang, pornografi dan lain-lain.

Terkait dengan pendidikan karakter ini, mungkin yang perlu dijawab adalah bagaimana bentuk pendidikan itu. Seringkali pendidikan, termasuk oleh pakarnya sendiri, dimaknai secara sederhana. Pendidikan karakter, tentu saja bukan sebatas dilakukan dengan cara menugasi para peserta didik mengenali atau mengetahui tentang karakter yang seharusnya dijalankan, melainkan yang lebih penting dari itu semua adalah bagaimana melatih dan membiasakan karakter yang kuat, dan terpuji itu dalam kehidupan sehari-hari, sebatas mengetahui dan atau mengenali sesuatu yang baik tidak cukup menjamin yang bersangkutan akan menjadikannya sebagai dasar berperilaku.

Pendidikan karakter adalah sebuah usaha sadar untuk mendidik anak-anak agar dapat mengambil keputusan dengan bijak dan mempraktekkannya dalam kehidupan sehari-hari, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang positif bagi lingkungannya. Hal ini dimaksudkan untuk membentuk manusia-manusia yang berkarakter kelak.

Sedangkan pendidikan karakter Menurut Lickona (1992: 29) bahwa: “Pendidikan untuk membentuk kepribadian seseorang melalui budi pekerti, yang hasilnya terlihat dalam tindakan nyata seseorang, tingkah laku yang jujur, bertanggung jawab, menghormati hak orang lain, kerja keras dan sebagainya”.

Pendidikan karakter tidak hanya sekedar mengajarkan mana yang benar dan mana yang salah, lebih dari itu pendidikan karakter menanamkan kebiasaan (*habituation*) tentang hal yang baik sehingga siswa didik menjadi faham (domain kognitif) tentang mana yang baik dan salah, mampu merasakan (domain afektif) nilai yang baik dan mau melakukannya (domain psikomotor). Pendidikan karakter menjadi berbeda dengan pendidikan moral karena pendidikan moral hanya terfokus pada pengetahuan tentang moral) (hanya menekankan aspek kognisi).

Pendidikan karakter tidak hanya menekankan pada pembentukan karakter anak saja tetapi juga mengembangkan kemampuan anak dalam aspek kognitifnya.

Menurut Brooks dan Gooble dalam menjalankan pendidikan karakter terdapat tiga elemen yang penting untuk diperhatikan yaitu prinsip, proses dan prakteknya dalam pengajaran (Faqih, 2008 : 4).

Dalam menjalankan prinsip itu maka nilai-nilai yang diajarkan harus termanifestasikan dalam kurikulum sehingga semua siswa dalam sekolah faham benar tentang nilai-nilai tersebut dan mampu menerjemahkannya dalam perilaku nyata. Untuk itu maka diperlukan pendekatan optimal untuk mengajarkan karakter secara efektif yang menurut Brooks dan Goble harus diterapkan di seluruh sekolah (*school-wide approach*), tidak hanya siswanya yang terlibat tetapi juga warga sekolah.

Pendidikan karakter adalah pendidikan yang melibatkan aspek pengetahuan, perasaan dan tindakan. Menurut Lickona (1992: 29) bahwa :

“Tanpa ketiga aspek aspek pengetahuan, perasaan dan tindakan , maka pendidikan karakter tidak akan berjalan secara efektif. Selain itu, pelaksanaannya pun harus dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan, karakter tidak akan terbangun kuat dan mantap”.

Betapa banyak orang telah memahami kerugian atau keburukan dan bahkan kejahatan bagi orang yang melaksanakan korupsi, tetapi mereka masih menjalankannya. Para koruptor tidak berarti bahwa mereka adalah orang yang tidak mengerti bahaya korupsi, baik terhadap dirinya sendiri dan bagi orang lain, akan tetapi ternyata, mereka yang tahu dan bahkan bisa jadi sehari-hari berceramah tentang korupsi, ternyata melakukannya.

Oleh karena itu, mendidik karakter unggul tidak cukup hanya sebatas menyusun bahan pelajaran atau kuliah tentang karakter terpuji, kemudian menyampaikannya kepada para siswa di depan kelas, dengan menghitung berapa jam pelajaran dilaksanakan, berapa semester bahan itu bisa dihabiskan, termasuk buku pegangan apa yang digunakan dan seterusnya.

Jika demikian yang dilakukan, maka pendidikan karakter yang dianggap penting itu tidak akan berhasil mengantarkan peserta didik menjadi berkarakter. Pendidikan seperti itu tidak akan berhasil membangun karakter, bahkan karakter juga akan semakin merosot, apabila pendidikan karakter dijalankan dengan pendekatan proyek.

Karakter didefinisikan secara berbeda-beda oleh berbagai pihak. Sebagian menyebutkan karakter sebagai penilaian subyektif terhadap kualitas moral dan mental, sementara yang lainnya menyebutkan karakter sebagai penilaian subyektif terhadap kualitas mental saja, sehingga upaya merubah atau membentuk karakter hanya berkaitan dengan stimulasi terhadap intelektual seseorang saja.

Coon (1983:24) yang di kutip dalam Megawangi mendefinisikan karakter sebagai berikut :

“Karakter adalah suatu penilaian subyektif terhadap kepribadian seseorang yang berkaitan dengan atribut kepribadian yang dapat atau tidak dapat diterima oleh masyarakat. Sementara itu menurut Megawangi (2003 :105), kualitas karakter meliputi sembilan pilar, yaitu (1) cinta tuhan dan segenap ciptaan-nya; (2) tanggung jawab, disiplin dan mandiri; (3) jujur/amanah dan arif; (4) hormat dan santun; (5) dermawan, suka menolong, dan gotong-royong; (6) percaya diri, kreatif dan pekerja keras; (7) kepemimpinan dan adil; (8) baik dan rendah hati; (9) toleran, cinta damai dan kesatuan“.

Karakter, seperti juga kualitas diri yang lainnya, tidak berkembang dengan sendirinya. Perkembangan karakter pada setiap individu dipengaruhi oleh faktor bawaan (*nature*) dan faktor lingkungan (*nurture*). Menurut para *developmental psychologist*, setiap manusia memiliki potensi bawaan yang akan termanifestasi setelah dia dilahirkan, termasuk potensi yang terkait dengan karakter atau nilai-nilai kebajikan.

Dalam hal ini, *Confusius* – seorang filsuf terkenal Cina - menyatakan bahwa manusia pada dasarnya memiliki potensi mencintai kebajikan, namun bila potensi ini tidak diikuti dengan pendidikan dan sosialisasi setelah manusia dilahirkan, maka manusia dapat berubah menjadi binatang, bahkan lebih buruk lagi

Megawangi (2003:107). Oleh karena itu, sosialisasi dan pendidikan anak yang berkaitan dengan nilai-nilai kebajikan-baik di keluarga, sekolah, maupun lingkungan yang lebih luas - sangat penting dalam pembentukan karakter seorang anak.

Menurut *Thomas Lichona* dalam Megawangi (2003:28), pendidikan karakter perlu dilakukan sejak usia dini. Erik Erikson – yang terkenal dengan teori *Psychosocial Development* – juga menyatakan hal yang sama. Dalam hal ini *Erikson* menyebutkan bahwa anak adalah gambaran awal manusia menjadi manusia, yaitu masa di mana kebajikan berkembang secara perlahan tapi pasti (dalam Hurlock, 1981)

Dengan kata lain, bila dasar-dasar kebajikan gagal ditanamkan pada anak di usia dini, maka dia akan menjadi orang dewasa yang tidak memiliki nilai-nilai kebajikan. Selanjutnya, *White* dalam Hurlock (1981:7) menyatakan bahwa usia dua tahun pertama dalam kehidupan adalah masa kritis bagi pembentukan pola penyesuaian personal dan sosial.

Dari paparan ini dapat disimpulkan bahwa karakter merupakan kualitas moral dan mental seseorang yang pembentukannya dipengaruhi oleh faktor bawaan (*fitrah - nature*) dan lingkungan (sosialisasi atau pendidikan – *nurture*). Potensi karakter yang baik dimiliki manusia sebelum dilahirkan, tetapi potensi tersebut harus terus-menerus dibina melalui sosialisasi dan pendidikan sejak usia dini.

Menurut Garbarino dan Brofenbrenner (1992:25), menyatakan tentang kehidupan bangsa, sebagai berikut :

”Jika suatu bangsa ingin bertahan hidup, maka bangsa tersebut harus memiliki aturan-aturan yang menetapkan apa yang salah dan apa yang benar, apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan, apa yang adil dan apa yang tidak adil, apa yang patut dan tidak patut”.

Menurut Megawangi (2003:20), tentang pertumbuhan dan karakter anak dinyatakan bahwa :

“Anak-anak akan tumbuh menjadi pribadi yang berkarakter apabila dapat tumbuh pada lingkungan yang berkarakter, sehingga fitrah setiap anak yang dilahirkan suci dapat berkembang secara optimal. Mengingat lingkungan anak bukan saja lingkungan keluarga yang sifatnya mikro, maka semua pihak-keluarga, sekolah, media massa, komunitas bisnis, dan sebagainya-turut andil dalam perkembangan karakter anak”.

Menurut hemat saya bahwa pendidikan karakter cukup dilakukan melalui pendidikan agama dalam pengertian yang luas, sebab agama memberikan tuntutan bagaimana membangun kehidupan yang saleh secara utuh. Bagi bangsa Indonesia, agama sudah dijadikan sebagai dasar dalam kehidupan. Agama bagi bangsa ini diposisikan pada tempat yang amat strategis, yaitu menjadi bagian dari budaya bangsa.

Agama mengajarkan tentang siapa sebenarnya manusia, tuhan, alam dan juga keselamatan bisa diraih. Orang yang mengerti dan paham tentang hal itu semua, terutama terkait arti kehidupan, mulai dari mana asal muasal manusia, ia sedang di mana, dan akan kemana kelanjutan kehidupan ini, maka akan terbangun watak dan karakter manusia. Tetapi lagi-lagi, pengetahuan itupun juga belum cukup, nilai-nilai itu harus ditanamkan melalui pelatihan dan pembiasaan sehari-hari.

Menurut Direktur Pasca Sarjana Universitas Islam Nusantara Bandung,, Sanusi pada acara seminar pendidikan yang diadakan di Universitas Balikpapan (Uniba) kemarin (30/9/2010). yang oleh Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan (FKIP) Uniba ini dihadiri langsung oleh 250 guru dari Balikpapan, Penajam, dan para mahasiswa FKIP Uniba bahwa: “Guru memiliki peranan penting dalam membentuk karakter anak-anak”, Sementara itu Mulyasana (2010:2) menyampaikan bahwa pendidikan pada hakikatnya adalah proses pematangan kualitas peserta didik. Proses tersebut dimaksudkan untuk membantu kesulitan mereka dalam memahami arti dan hakikat hidup secara benar.

Mulyasana (2010:3), mengemukakan bahwa pendidikan bukanlah sekadar ujian atau membekali peserta didik dengan angka-angka dan ijazah, tapi

pendidikan berperan membantu kesulitan mereka dalam memahami dan mengembangkan konsep dan jati dirinya secara benar.

Proses tersebut bukan saja dimaksudkan untuk membekali peserta didik agar mereka dapat hidup di zamannya yang berbeda ketika mereka menuntut ilmu, tetapi juga diharapkan mampu memahami alasan tentang mengapa, untuk apa dan bagaimana cara melaksanakan tugas hidup dan kehidupan secara benar dan cerdas dan tugas guru itu mendidik siswa untuk memiliki karakter yang luhur.

Menurut Megawangi (2004: 34) pendidikan karakter lebih efektif ditularkan kepada siswa dengan keteladanan. Sebab, keteladanan tidak selalu dari atas ke bawah, karena bisa dari samping atau dari bawah ke atas.

Selanjutnya, Megawangi (2004: 39) mengatakan, bahwa karakter itu bisa di ubah. Pada dasarnya karakter dapat diubah, dibentuk, dan dikembangkan seperti halnya keterampilan. Karena itu, menjadi suatu hal yang realistik untuk mengembangkan karakter generasi muda, terutama dengan nilai-nilai kearifan lokal dan Pembangunan karakter dalam budaya Jawa juga mengajarkan tentang menyembah atau beriman dan bertakwa kepada Tuhan, masrawung atau bersosialisasi kepada sesama manusia, serta makarya atau bekerja untuk meraih prestasi. Tiga hal itu sangat diperlukan untuk mencapai tujuan hidup.

Megawangi (2004: 27) mengatakan bahwa Mencari sosok teladan di era globalisasi sulit, tapi tetap perlu dilakukan, karena generasi muda juga menuntut keteladanan aktual dan kontekstual yang relevan dengan kemajuan zaman.

Menurut Sauri, S. (2010) dinyatakan bahwa :

Pendidikan karakter itu sebenarnya pendidikan akhlak. Sedangkan pendidikan akhlak itu pendidikan yang penuh dengan makna nilai. Jadi, antara yang satu dengan yang lainnya saling berkaitan erat. Ia tidak bisa dipisahkan, lebih enak menggunakan istilah pendidikan *akhlakul karimah* pada Seminar Nasional Pendidikan Karakter ala Jawa di Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Semarang (19/10/2010).

Metode menyampaikan pendidikan karakter kepada siswa harus memperhatikan prinsip perkembangan, yaitu secara berkelanjutan, pengintegrasian

melalui semua mapel, pengembangan diri dan budaya sekolah, serta nilai-nilai yang tidak diajarkan tapi dikembangkan.

Proses pemberian tuntunan pada anak didik ditujukan agar mereka menjadi manusia seutuhnya yang berkarakter dalam dimensi hati, pikir, raga, serta rasa dan karsa. Peserta didik diharap memiliki karakter yang baik meliputi kejujuran, tanggung jawab, cerdas, bersih dan sehat, peduli, dan kreatif. Karakter tersebut diharapkan menjadi kepribadian yang utuh yang mencerminkan keselarasan dan keharmonisan dari olah hati, pikir, raga, serta rasa dan karsa.

Di Malaysia dalam program *Character First*. Usaha pembentukan pendidikan karakter dilakukan di Malaysia. Melalui pendidikan secara bersepadu dimulai pada tahun 1970-an. Bermula dengan laporan Kabinet 1979. Laporan Kabinet 1979, untuk kepentingan pembangunan negara tenaga rakyat yang diperlukan bukan saja perlu dilihat dari segi jumlah jenis pengetahuan dan kemahiran yang dimiliki bahkan perlu dilihat dari segi nilai-nilai disiplin yang perlu diterima. Dari segi sikap, mereka jujur dan dedikasi terhadap kerja. Mereka bukan saja perlu cakap bahkan berfikir dan bertindak dengan baik baik secara individu maupun secara bersama-sama dengan berdasarkan kepada akhlak yang mulia. Tegasnya, individu yang dilahirkan dari sistem persekolahan negara perlu sesuai dengan tujuan pembangunan kemanusiaan.

Di Malaysia Falsafah Pendidikan Negara Laporan Kabinet tahun 1979 merupakan suatu usaha awal melihat pendidikan serta lebih bersepadu dengan menekankan kepentingan nilai-nilai akhlak sebagai asas dan tidak hanya berfokus kepada aspek kognitif atau ilmu saja.

Falsafat Pendidikan Negara digubah dan dinyatakan secara tersurat pada tahun 1978 sebagai teras kepada sistem pendidikan negara yang bersepadu. Pendidikan di Malaysia adalah suatu usaha berterusan ke arah memperkembangkan potensi individu secara menyeluruh dan bersepadu untuk mewujudkan insan yang seimbang dan hamonis dari segi intelek, rohani, emosi, dan jasmani berdasarkan kepercayaan dan kepatuhan kepada Tuhan. Usaha ini

adalah bagi melahirkan rakyat Malaysia yang berilmu pengetahuan, berakhlak mulia, bertanggung jawab dan berkeupayaan mencapai kesejahteraan diri serta memberi sumbangan terhadap keharmonisan dan kemakmuran masyarakat dan negara.

Konsep-konsep tentang kehidupan yang didapat dari ajaran agama, harus dilatih dan dibiasakan sehari-hari, untuk melatih dan membiasakan itu semua diperlukan guru, orang tua, atau pelatih. Mereka itu adalah para guru di sekolah, orang tuanya sendiri dan bahkan juga orang-orang dekatnya, tanpa pelatihan dan pembiasaan maka juga sulit perilaku berkarakter unggul tersebut terbentuk.

Sejalan dengan hal itu Menteri Pendidikan Nasional, Nuh (Koran Rakyat Merdeka, 2/5/2010), menegaskan, tidak ada yang menolak tentang pentingnya karakter. "Tetapi yang jauh lebih penting adalah bagaimana menyusun dan menyistematiskan sehingga anak-anak dapat lebih berkarakter dan lebih berbudaya".

Menurut Guru Besar UIN Bandung , Tafsir A bahwa karakter memiliki bentuk yaitu jujur, tangguh, peduli dan cerdas, hal ini sesuai berdasarkan Deklarasi Pemimpin Perguruan Tinggi Negeri / Pemerintah dan Koordinator Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta Seluruh Indonesia, di Jakarta pada tanggal 4 Mei 2011 di antaranya karakter bangsa ditopang oleh seperangkat nilai yang bersumber dari olah hati, olah raga, olah pikir dan olah rasa / karsa dalam bentuk nilai jujur, tangguh, peduli dan cerdas, hal ini sesuai dengan Tema Pembangunan Karakter Bangsa sesuai dengan INPRES Nomor 1 Tahun 2010 sebagaimana bagan dibawah ini :



Adapun pelaksanaan dan proses Pendidikan Karakter di satuan Pendidikan terangkum dalam bagan gambar di bawah ini :



Pendidikan karakter bukan pendidikan yang berwujud dalam mata pelajaran. Demikian yang disampaikan Ketua Program Studi Pendidikan Islam Universitas Ibnu Khaldun, Adian Husaini, dalam sebuah seminar bertema “*Membangun Manusia yang Berkarakter dan Beradab Melalui Pendidikan.*” Yang diadakan pada tanggal 05 September 2010 Seminar yang diselenggarakan oleh Muaddib (Pusat Studi Pendidikan dan Pengembangan Karakter), bekerjasama dengan Program Studi Pendidikan Umum/Nilai Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) dan Dewan Dakwah Islamiyah Indonesia (DDII) itu diadakan dengan latar belakang, pendidikan karakter menjadi sesuatu yang penting saat ini. Menurut Adian Husaini, keteladan harus diperlihatkan oleh semua lapisan, baik guru, pemerintah, orangtua, dan pemuka agama. “Kunci keberhasilan pendidikan karakter adalah keteladan.”

Dunia pendidikan pada saat sekarang memang sedang menghadapi tantangan yang sangat serius. Di antara tantangan yang paling krusial adalah masalah karakter anak didik. Berbagai program pendidikan dan kucuran dana yang jor-joran, tidak bisa menjadi solusi dari permasalahan krusial dalam dunia pendidikan. Bahkan, dalam kenyataannya, semakin tinggi “pendidikan” seseorang semakin “tidak berpendidikan” dan “tidak berkarakter” pendidikan tersebut.

Ada hal penting yang harus kita catat, wacana pendidikan karakter yang akhir-akhir ini populer jangan sampai menjadi lumbung baru untuk menumbuhsurburkan fenomena tidak berkarakter seperti hanya mementingkan sertifikat seminar. Sebagaimana hal tersebut terjadi pada program-program seperti P4 (Pedoman Penghayatan dan Pengamalan Pancasila), PPKn (Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan) dan PMP (Pedoman Moral Pancasila). "Kegagalan utama dari program-program tersebut adalah karena tidak ada teladan," ujar penulis buku yang produktif ini.

Dalam realitas di lapangan, sebenarnya diam-diam pendidikan karakter sudah banyak diterapkan di berbagai sekolah di Indonesia meskipun mereka tidak khusus atau tidak secara eksplisit menyatakan bahwa yang mereka lakukan adalah

pendidikan karakter. Ada sekolah yang menyebutnya sebagai pendidikan nilai-nilai kemanusiaan, ada yang menyebut dengan pembinaan akhlak, bahkan ada yang tidak memberi label sama sekali. Beberapa sekolah unggulan dan sekolah alternatif di kota-kota besar telah berupaya menyelenggarakan pendidikan karakter dengan berbagai variasi dengan mempertimbangkan konteks dan kebutuhan lingkungannya.

Bahkan pondok pesantren dan sekolah berbasis agama lainnya sudah lama mengembangkan pembinaan mental spiritual, sehingga mampu melahirkan alumni yang berkepribadian dan beriman kuat. Karakter terdiri dari tiga unjuk perilaku yang saling berkaitan yaitu tahu arti kebaikan, mau berbuat baik, dan nyata berperilaku baik (Lickona, 1992: 29). Ketiga substansi dan proses psikologis tersebut bermuara pada kehidupan moral dan kematangan moral individu, dengan kata lain, karakter dapat dimaknai sebagai kualitas pribadi yang baik.

Yang jelas pendidikan karakter selayaknya dikembangkan pendekatan terpadu dan menyeluruh. Efektivitas pendidikan karakter tidak selalu harus dengan menambah program tersendiri, melainkan bisa melalui transformasi budaya dan kehidupan di lingkungan sekolah, melalui pendidikan karakter semua berkomitmen untuk menumbuhkembangkan peserta didik menjadi pribadi utuh yang menginternalisasi kebajikan (tahu dan mau) dan terbiasa mewujudkan kebajikan itu dalam kehidupan sehari-hari.

Pembinaan karakter kini memang menjadi suatu yang krisis, hampir setiap orang sulit sekali untuk mempertahankan karakter aslinya. Pada umumnya banyak di antara kita begitu gampang berubah. Sedikit saja mendapat pengaruh dari luar, faktor internalnya menjadi berubah. Ini adalah hal yang sangat memprihatinkan, jika sudah seperti ini, kiranya menjadi sulit untuk menyebarkan suatu kebaikan jika kita sendiri tidak memiliki pendirian yang tangguh.

Ada beberapa hal yang menyebabkan karakter seseorang itu menjadi mudah berubah, misalkan ibadah orang tersebut sangat baik, hubungan dengan sesama manusia juga baik, tetapi sering kali orang tersebut merasakan dirinya sangat

lemah. Orang itu merasakan bahwa dirinya sangat lemah (tidak kuat) menghadapi suatu perubahan. Jika situasi sosial berubah, maka dirinya juga menjadi terpengaruh akan perubahan tersebut. Bahkan, perubahan cuaca pun kadang ikut mempengaruhi orang tersebut. Ada lima karakter yang pada umumnya sering mempengaruhi pandangan hidup manusia, yaitu: karena rasa bersalah, rasa dendam, rasa takut, materi, dan pengakuan diri.

Pertama, seseorang berubah karena rasa bersalahnya (terpengaruh oleh rasa bersalahnya). Ciri-cirinya adalah: jika ia telah melakukan dosa, apalagi dosa yang dilakukannya itu adalah dosa besar, maka ia seperti dikejar dan dihantui oleh perasaan bersalahnya. Perasaan berdosa ini biasanya membuat seseorang dalam bertindak menjadi sangat kaku, bahkan hidupnya cenderung pasrah, tidak ada semangat, dan tidak ada kreativitas.

Jangan pernah memandang enteng dosa, karena dosa bisa membuat seseorang itu menjadi tidak produktif, tidak kreatif, jalan pikirannya buntu, dan kehilangan semangat hidup. Karena itu, semua perbuatan dosa dilarang oleh Allah. Dosa itu bisa dipahami melalui pikiran, melalui kata hati, dan melalui firman Tuhan dan hadits Rasulullah. Walaupun kita tidak pernah membaca al-Qur'an atau Hadits sekalipun, tetapi kita tetap bisa tahu bahwa apa yang kita lakukan itu bertentangan dengan nilai kebenaran. Misalkan perbuatan zina, mencuri, ataupun membunuh, tanpa kita membaca ayat al-Qur'an pun, kita bisa mengetahui bahwa perbuatan tersebut adalah perbuatan yang tidak benar. Sehingga, jika perbuatan dosa tersebut kita lakukan, maka pasti ada sesuatu yang salah di dalam diri kita. Perasaan bersalah ini tak mungkin akan hilang jika tanpa adanya penyesalan diri (*taubat*). Dosa tidak akan membuat seseorang itu produktif di dalam perjalanan hidupnya.

Kedua, seseorang berubah karena rasa dendamnya. Rasa dendamnya itu mempengaruhinya dalam setiap mengampil keputusan ataupun kesimpulan. Orang seperti ini ciri-cirinya adalah nekat. Ia selalu melihat objek yang didendaminya itu seperti iblis. Dia pernah sakit hati terhadap sesuatu, karena itu ia dendam.

Terhadap orang yang didendaminya itu, kiranya tak ada positifnya sekalipun. Maka kehidupan yang dilaluinya selalu penuh dengan benci, marah, dan dendam. Orang seperti ini takkan pernah bisa produktif. Jika ada orang yang bekerja karena dimotivasi oleh dendam, yakinlah maka rekan kerjanya akan gerah, apalagi malaikat.

Jangan pernah kita didikte atau mengambil suatu keputusan karena dimotivasi oleh perasaan dendam. Dendam ini dilarang oleh Allah, karena dendam itulah nantinya yang akan membakar energi orang tersebut. Ia akan loyo, akan jatuh sakit, dan juga akan hilang segala-galanya. Mengapa?, karena dendam di dalam dirinya itulah yang membuat orang tersebut tidak bisa berbuat apa-apa.

Bagi orang yang menyimpan rasa dendam yang sangat mendalam, maka segala yang dilakukannya sehari-hari selalu tidak enak, seakan-akan setiap saat selalu penuh dengan wajah orang yang didendaminya itu. Bahkan mungkin ketika ia tidur dan bermimpi. Bahayanya, jika seseorang yang mengambil kesimpulan dan keputusan karena dimotivasi oleh dendam, maka kesimpulan dan keputusan yang dihasilkan tersebut akan sangat riskan.

Orang seperti ini biasanya agresif, dan menganggap orang yang didendaminya itu seperti setan. Ia anarkis dan destruktif. Jika konstruktif adalah bersifat permanen dan positif, maka destruktif lebih cenderung goyah dan meruntuhkan (menghancurkan). Karena itu, jangan pernah kita didikte di dalam mengambil suatu keputusan dengan perasaan dendam, akibatnya bukan hanya kita yang merasakannya, bahkan keluarga dan orang yang ada di sekitar kita akan merasakan dampaknya.

Ketiga, dipengaruhi oleh rasa takut. Apapun keputusannya, selalu dipengaruhi oleh rasa takutnya. Orang seperti ini biasanya penakut, misalkan takut terhadap hujan lebat sehingga badannya akan bergetar, bukan karena kedinginan, tetapi karena takut. Mendengar halilintar ia menjadi takut. Mendengarkan orang berteriak saja, maka jantungnya akan berdebar-debar. Orang seperti ini biasanya pernah mengalami trauma, dan traumanya itu tidak terselesaikan. Sehingga di

dalam bertindak, ia akan selalu dipengaruhi oleh rasa takutnya itu. Orang seperti ini cenderung menjadi statis, tidak mau mengambil resiko, yang akhirnya orang ini menjadi kerdil. Orang seperti ini juga biasanya sering keliru dalam mengambil suatu tindakan. Jika kita terlalu didikte oleh perasaan takut, maka kita tidak bisa berbuat secara normal.

Keempat, terpengaruh karena materi atau kedudukan atau pangkatnya. Orang seperti ini biasanya kelihatan egois. Sepertinya hanya dialah yang paling hebat. Tindakan-tindakan seperti ini cenderung juga menimbulkan kerugian terhadap dirinya sendiri, bahkan juga terhadap orang lain. Karena itu, jika kita mendapatkan rezeki dari Allah, baik itu berupa materi (harta) atau dalam bentuk jabatan (kedudukan), maka jangan sampai materi dan jabatan tersebut membuat kita terpengaruh dalam mengambil suatu tindakan.

Ciri-ciri orang yang seperti ini, yaitu tidak ada lagi orang yang mampu mengerem pembicaraannya. Juga terlihat di dalam perbuatannya, seakan-akan dialah yang paling hebat. Selain itu juga dalam bentuk kebijakan, misalkan bahwa kebijakannya itu selalu diarahkan pada dirinya sendiri. Orang seperti ini cenderung tidak demokratis. Orang seperti ini biasanya menempuh kehidupan yang serba gampang, tidak ingin repot, dan kurang hati-hati. Mengapa? Karena kekuasaan ada di tangannya, yang ini bisa merugikan dirinya dan juga orang lain.

Kelima, terpengaruh karena pengakuan atas dirinya sendiri (aktualisasi diri), karena ingin mengaktualisasi dirinya tersebut di dalam masyarakat, sehingga ia tak pernah mempedulikan seberapa besarpun pengorbanan yang telah dan akan ia berikan, demi popularitas, yang penting dirinya terkenal.

Kelima karakter ini tidak sejalan dengan tuntunan di dalam Agama Islam. Misalkan orang yang bekerja dengan penuh rasa berdosa, maka ia akan seperti orang yang linglung, tidak pernah fokus, tak pernah ada semangat di dalam bekerja, karena ada kerusakan di dalam sistem batinnya. Karena itu, kita dilarang untuk melakukan perbuatan dosa. Semakin banyak dosa yang kita lakukan, maka kita akan semakin tidak fokus, karena ada kerusakan di dalam sistem batin kita.

Sebaliknya, jika tidak ada salah yang kita lakukan, sekalipun pangkat kita rendah, sekalipun kita rakyat biasa, tetapi tetap ada keberanian pada diri kita, bagi orang yang tidak pernah bersalah, ia berani karena ia benar, dan ia takut karena ia salah.

Begitu juga dengan rasa takut. Rasa takut itu pasti akan mengganggu kehidupan seseorang. Ada saatnya kita takut dan ada saatnya kita berani. Kapankah kita takut ?. Di dalam Bahasa Arab, jika “*khasya*” adalah takut kepada Allah, sedangkan “*khawfun*” adalah takut kepada makhluk Allah. Seseorang itu lebih tepat untuk *khasya* dibandingkan *khawfun*. Ketakutan kita kepada Allah itu harus lebih dominan dibandingkan ketakutan kita kepada hantu atau syaitan. Ketakutan kita kepada Allah itu harus lebih dominan dibandingkan ketakutan akan terbongkarnya aib kita di dalam masyarakat. Ketika ada aib pada diri kita, kita lebih takut aib tersebut diketahui oleh orang lain dibandingkan kita takut kepada Allah.

Selain lima karakter tersebut di atas, maka ada karakter yang keenam, yaitu orang yang dipengaruhi oleh nilai-nilai keagamaan. Inilah yang kita harapkan. Sehingga nilai keagamaan tersebut akan mewarnai kehidupan kita.

Jadi ada lima hal yang jangan sampai menjangkiti diri kita seperti tersebut di atas, yaitu rasa bersalah, dendam, takut, materi, dan aktualisasi diri yang berlebihan. Untuk mengobatinya adalah dengan cara kita harus kembali kepada Agama Islam sebagai pandangan hidup kita (*way of life*).

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan bahwa pendidikan karakter membentuk kepribadian seseorang dan terlihat dari tindakan nyata seseorang dalam tindakan nyata.

d. Unsur dan Mekanisme Pendidikan Karakter

Unsur terpenting dalam pendidikan karakter adalah pikiran karena pikiran, yang di dalamnya terdapat seluruh program yang terbentuk dari pengalaman hidupnya, merupakan pelopor segalanya (Byrne, 2007:34). Program ini kemudian membentuk sistem kepercayaan yang akhirnya dapat membentuk pola berpikirnya yang bisa mempengaruhi perilakunya. Jika program yang tertanam tersebut sesuai

dengan prinsip-prinsip kebenaran *universal*, maka perilakunya berjalan selaras dengan hukum alam. Hasilnya, perilaku tersebut membawa ketenangan dan kebahagiaan. Sebaliknya, jika program tersebut tidak sesuai dengan prinsip-prinsip hukum *universal*, maka perilakunya membawa kerusakan dan menghasilkan penderitaan. Oleh karena itu, pikiran harus mendapatkan perhatian serius.

Tentang pikiran, Joseph Murphy (2002: 6) mengatakan bahwa :

“Di dalam diri manusia terdapat satu pikiran yang memiliki ciri yang berbeda. Untuk membedakan ciri tersebut, maka istilahnya dinamakan dengan pikiran sadar (*conscious mind*) atau pikiran objektif dan pikiran bawah sadar (*subconscious mind*) atau pikiran subjektif”.

Penjelasan Adi W. Gunawan mengenai fungsi dari pikiran sadar dan bawah sadar menarik untuk dikutip. Pikiran sadar yang secara fisik terletak di bagian korteks otak bersifat logis dan analisis dengan memiliki pengaruh sebesar 12 % dari kemampuan otak. Sedangkan pikiran bawah sadar secara fisik terletak di *medulla oblongata* yang sudah terbentuk ketika masih di dalam kandungan. Karena itu, ketika bayi yang dilahirkan menangis, bayi tersebut akan tenang di dekapan ibunya karena dia sudah merasa tidak asing lagi dengan detak jantung ibunya. Pikiran bawah sadar bersifat netral dan sugestif (Gunawan, 2005: 27).

Untuk memahami cara kerja pikiran, kita perlu tahu bahwa pikiran sadar (*conscious*) adalah pikiran objektif yang berhubungan dengan objek luar dengan menggunakan panca indra sebagai media dan sifat pikiran sadar ini adalah menalar. Pikiran bawah sadar (*subconscious*) adalah pikiran subjektif yang berisi emosi serta memori, bersifat irasional, tidak menalar, dan tidak dapat membantah. Kerja pikiran bawah sadar menjadi sangat optimal ketika kerja pikiran sadar semakin minimal (Setyono, 2006: 38).

Pikiran sadar dan bawah sadar terus berinteraksi. Pikiran bawah sadar akan menjalankan apa yang telah dikesankan kepadanya melalui sistem kepercayaan yang lahir dari hasil kesimpulan nalar dari pikiran sadar terhadap objek luar yang diamatinya.

Karena, pikiran bawah sadar akan terus mengikuti kesan dari pikiran sadar, maka pikiran sadar diibaratkan seperti nahkoda sedangkan pikiran bawah sadar diibaratkan seperti awak kapal yang siap menjalankan perintah, terlepas perintah itu benar atau salah. Di sini, pikiran sadar bisa berperan sebagai penjaga untuk melindungi pikiran bawah sadar dari pengaruh objek luar.

Kita ambil sebuah contoh. Jika media masa memberitakan bahwa Indonesia semakin terpuruk, maka berita ini dapat membuat seseorang merasa depresi karena setelah mendengar dan melihat berita tersebut, dia menalar berdasarkan kepercayaan yang dipegang seperti berikut ini : “Kalau Indonesia terpuruk, rakyat jadi terpuruk. Saya adalah rakyat Indonesia, jadi ketika Indonesia terpuruk, maka saya juga terpuruk”.

Kesan yang diperoleh dari hasil penalaran di pikiran sadar adalah kesan ketidakberdayaan yang berakibat kepada rasa putus asa. Akhirnya rasa ketidakberdayaan tersebut akan memunculkan perilaku destruktif, bahkan bisa mendorong kepada tindak kejahatan seperti pencurian dengan beralasan untuk bisa bertahan hidup.

Melalui pikiran sadar pula, kepercayaan tersebut dapat dirubah untuk memberikan kesan berbeda dengan menambahkan contoh kalimat berikut ini, “...tapi aku punya banyak relasi orang-orang kaya yang siap membantuku.” Nah, cara berpikir semacam ini akan memberikan kesan keberdayaan sehingga kesan ini dapat memberikan harapan dan mampu meningkatkan rasa percaya diri.

Dengan memahami cara kerja pikiran tersebut, kita memahami bahwa pengendalian pikiran menjadi sangat penting. Dengan kemampuan kita dalam mengendalikan pikiran ke arah kebaikan, kita akan mudah mendapatkan apa yang kita inginkan, yaitu kebahagiaan. Sebaliknya, jika pikiran kita lepas kendali sehingga terfokus kepada keburukan dan kejahatan, maka kita akan terus mendapatkan penderitaan-penderitaan, disadari maupun tidak.

e.Proses Pembentukan Karakter

Sebelum penulis melanjutkan pembahasan, mari kita kaji ilustrasi berikut ini, dalam sebuah ruangan, terdapat seorang bayi, dan dua orang dewasa. Mereka duduk dalam posisi melingkar. Kemudian masuk satu orang lain yang membawa kotak besar berwarna putih ke arah mereka. Setelah meletakkan kotak tersebut di tengah-tengah mereka, orang tersebut langsung membuka tutupnya agar keluar isinya. Apa yang terjadi...? ternyata setelah dibuka, terlihat ada tiga ular kobra berwarna hitam dan besar yang keluar dari kotak tersebut. Langsung saja, salah seorang dari mereka lari ketakutan, sedangkan yang lainnya justru berani mendekat untuk memegang ular agar tidak membahayakan, dan, tentu saja, si bayi yang ada di dekatnya tetap tidak memperlihatkan respon apa-apa terhadap ular.

Begitu juga dengan kehidupan manusia di dunia ini. Kita semua dihadapkan dengan permasalahan yang sama, yaitu kehidupan duniawi, akan tetapi respon yang kita berikan terhadap permasalahan tersebut berbeda-beda. Di antara kita, ada yang hidup penuh semangat, sedangkan yang lainnya hidup penuh malas dan putus asa. Di antara kita juga ada yang hidup dengan keluarga yang damai dan tenang, sedangkan di antara kita juga ada yang hidup dengan kondisi keluarga yang berantakan. Di antara kita juga ada yang hidup dengan perasaan bahagia dan ceria, sedangkan yang lain hidup dengan penuh penderitaan dan keluhan. Padahal kita semua berangkat dari kondisi yang sama, yaitu kondisi ketika masih kecil yang penuh semangat, ceria, bahagia, dan tidak ada rasa takut atau pun rasa sedih.

Suderadjat, H (2011:147) selaku Pengurus Majelis Pertimbangan dan Pemberdayaan Pendidikan Agama dan Keagamaan (MP3A) Kementerian Agama Jakarta dan sebagai Ketua Yayasan Pendidikan Kewiraswastaan Ar Rafi', mengatakan bahwa :

Karakter santri yang ingin dibangun oleh pendidikan pesantren hendaknya sesuai dengan karakteristik seorang mu'min yang kompeten antara lain adalah : 1. Beriman dan bertaqwa kepada Allah Swt., dengan selalu mengingat Allah. 2. Memikirkan fenomena alam, sehingga memperoleh konsep-konsep keilmuan dan teknologi untuk digunakan dalam kehidupan sehari-hari sehingga dapat meningkatkan harkat dan martabatnya. 3. Dalam mengamalkan ilmunya selalu berorientasi kepada kebermaknaan bagi orang

lain. 4. Dalam kehidupannya, mereka yang kompeten selalu berhati-hati, takut terjadi kesalahan yang akan menyeretnya ke azab neraka., oleh karena itu mereka selalu berusaha untuk berpegang pada tali Allah Swt yaitu al-Qur'an.

Dari uraian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa kompetensi merupakan integrasi dari pengetahuan (ilmu), nilai dan sikap (iman) dan perbuatan (amal) atau dalam definisi yang lebih operasional, kompetensi lulusan adalah penguasaan dan pemilikan ilmu pengetahuan (*knowledge*) yang dapat diterapkan dalam kehidupan (*skill*) dengan nilai-nilai akhlak mulia (*attitude*), sehingga diharapkan santri yang memiliki ilmu yang dapat diamalkan dengan soleh.

Pertanyaannya yang ingin diajukan di sini adalah “Mengapa untuk permasalahan yang sama, yaitu kehidupan duniawi, kita mengambil respon yang berbeda-beda?” jawabannya dikarenakan oleh kesan yang berbeda dan kesan tersebut dihasilkan dari pola pikir dan kepercayaan yang berbeda mengenai objek tersebut. Untuk lebih jelas, berikut penjelasannya.

Secara alami, sejak lahir sampai berusia tiga tahun, atau mungkin hingga sekitar lima tahun, kemampuan menalar seorang anak belum tumbuh sehingga pikiran bawah sadar (*subconscious mind*) masih terbuka dan menerima apa saja informasi dan stimulus yang dimasukkan ke dalamnya tanpa ada penyeleksian, mulai dari orang tua dan lingkungan keluarga (Setyono, 2006: 50). Dari mereka itulah, pondasi awal terbentuknya karakter sudah terbangun. Pondasi tersebut adalah kepercayaan tertentu dan konsep diri. Jika sejak kecil kedua orang tua selalu bertengkar lalu bercerai, maka seorang anak bisa mengambil kesimpulan sendiri bahwa perkawinan itu penderitaan. Tetapi, jika kedua orang tua selalu menunjukkan rasa saling menghormati dengan bentuk komunikasi yang akrab maka anak akan menyimpulkan ternyata pernikahan itu indah. Semua ini akan berdampak ketika sudah tumbuh dewasa.

Selanjutnya, semua pengalaman hidup yang berasal dari lingkungan kerabat, sekolah, televisi, internet, buku, majalah, dan berbagai sumber lainnya menambah

pengetahuan yang akan mengantarkan seseorang memiliki kemampuan yang semakin besar untuk dapat menganalisis dan menalar objek luar. Mulai dari sinilah, peran pikiran sadar (*conscious*) menjadi semakin dominan. Seiring perjalanan waktu, maka penyaringan terhadap informasi yang masuk melalui pikiran sadar menjadi lebih ketat sehingga tidak sembarang informasi yang masuk melalui panca indera dapat mudah dan langsung diterima oleh pikiran bawah sadar.

Semakin banyak informasi yang diterima dan semakin matang sistem kepercayaan dan pola pikir yang terbentuk, maka semakin jelas tindakan, kebiasaan, dan karakter unik dari masing-masing individu. Dengan kata lain, setiap individu akhirnya memiliki sistem kepercayaan (*belief sistem*), citra diri (*self-image*), dan kebiasaan (*habit*) yang unik. Jika sistem kepercayaannya benar dan selaras, karakternya baik, dan konsep dirinya bagus, maka kehidupannya akan terus baik dan semakin membahagiakan. Sebaliknya, jika sistem kepercayaannya tidak selaras, karakternya tidak baik, dan konsep dirinya buruk, maka kehidupannya akan dipenuhi banyak permasalahan dan penderitaan.

Kita ambil sebuah contoh. Ketika masih kecil, kebanyakan dari anak-anak memiliki konsep diri yang bagus. Mereka ceria, semangat, dan berani. Tidak ada rasa takut dan tidak ada rasa sedih. Mereka selalu merasa bahwa dirinya mampu melakukan banyak hal. Karena itu, mereka mendapatkan banyak hal. Kita bisa melihat saat mereka belajar berjalan dan jatuh, mereka akan bangkit lagi, jatuh lagi, bangkit lagi, sampai akhirnya mereka bisa berjalan seperti kita.

Akan tetapi, ketika mereka telah memasuki sekolah, mereka mengalami banyak perubahan mengenai konsep diri mereka. Di antara mereka mungkin merasa bahwa dirinya bodoh. Akhirnya mereka putus asa. Kepercayaan ini semakin diperkuat lagi setelah mengetahui bahwa nilai yang didapatkannya berada di bawah rata-rata dan orang tua mereka juga mengatakan bahwa mereka memang adalah anak-anak yang bodoh. Tentu saja, dampak negatif dari konsep diri yang

buruk ini bisa membuat mereka merasa kurang percaya diri dan sulit untuk berkembang di kelak kemudian hari.

Padahal, jika dikaji lebih lanjut, kita dapat menemukan banyak penjelasan mengapa mereka mendapatkan nilai di bawah rata-rata. Mungkin, proses pembelajaran tidak sesuai dengan tipe anak, atau pengajar yang kurang menarik, atau mungkin kondisi belajar yang kurang mendukung. Dengan kata lain, pada hakikatnya, anak-anak itu pintar tetapi karena kondisi yang memberikan kesan mereka bodoh, maka mereka meyakini dirinya bodoh. Inilah konsep diri yang buruk.

Contoh yang lainnya, mayoritas ketika masih kanak-kanak, mereka tetap ceria walau kondisi ekonomi keluarganya rendah. Namun seiring perjalanan waktu, anak tersebut mungkin sering menonton sinetron yang menayangkan bahwa kondisi orang miskin selalu lemah dan mengalami banyak penderitaan dari orang kaya. Akhirnya, anak ini memegang kepercayaan bahwa orang miskin itu menderita dan tidak berdaya dan orang kaya itu jahat. Selama kepercayaan ini dipegang, maka ketika dewasa, anak ini akan sulit menjadi orang yang kuat secara ekonomi, sebab keinginan untuk menjadi kaya bertentangan dengan keyakinannya yang menyatakan bahwa orang kaya itu jahat. Kepercayaan ini hanya akan melahirkan perilaku yang mudah berkeluh kesah dan menutup diri untuk bekerjasama dengan mereka yang dirasa lebih kaya. Proses dan Landasan perkembangan Karakter.

Adapun proses pembelajaran pendidikan karakter menurut Sanusi, A (2011:158) selaku Direktur Pasca Sarjana Uninus antara lain dengan Teori Model Pendidikan Pengembangan Karakter antara lain melalui keteladanan, pengasuhan dan pembiasaan, pelatihan, partisipasi dalam kegiatan, ganjaran dan hukuman, di samping itu beberapa indikator yang dapat membentuk masyarakat muslim yang berkarakter adalah masyarakat taat agama yang menjadikan dunia sebagai alat untuk mengumpulkan perbekalan akhirat. Masyarakat yang menjadikan

kenikmatan sebagai alat untuk menitipkan diri kepada Allah SWT dengan cara membangun kehidupan yang bermakna dan bermanfaat, menghindari perbuatan dosa dan kemaksiatan serta menumbuhkan sikap saling mengingatkan, saling menolong dan saling menitipkan diri. Masyarakat muslim adalah masyarakat taqwa yang menjadikan iman, amal shaleh dan keikhlasan sebagai fondasi hidupnya.

Berkenaan dengan masalah karakter itu, Sanusi, A (2011:159) Mantan Rektor UPI dan Guru Besar UPI menyatakan bahwa,

“ Hal yang sangat penting untuk diidentifikasi secara seksama tentang bermacam-macam jenis nilai serta tingkat perkembangan / kedewasaan yang dimiliki para pelaku yang bersangkutan, dalam hal itu ditinjau dari beberapa sudut dan / aspeknya antara lain adalah : 1.nilai teologik (ketuhanan / keberagamaan) 2.nilai fisik-fisiologik (keberadaan dan keberfungsian lingkungan alam) 3. nilai etik (sopan santun atau baik buruk dalam pergaulan sosial) 4.nilai estetika (tata tertib, kebersihan, keindahan dan keserasian) 5. Nilai teleologik (kemanfaatan, kegunaan dalam ekonomi, politik) 6. Nilai logik (ketepatan, kecocokan, benar salah, ilmu teknologi)”.

Dengan demikian, maka tugas dan peran fungsional dari pendidikan karakter bagi para pembelajar adalah supaya menyadari, memahami dan mengembangkan sistem nilai-nilai itu, di dalam konteks sosial budaya dan lingkungan alamnya yang relevan. Dengan bantuan konsep-konsep ilmu psikologi dan lainnya, bahan belajar berikut tujuan spesifiknya disesuaikan dengan berbagai tahap dan tingkat kedewasaan para peserta didik yang bersangkutan.

Menurut Mulyasana, D (2011: 159) Guru Besar Universitas Islam Nusantara Bandung bahwa ada beberapa indikator Karakter masyarakat muslim dengan mencuplik dari sumber al-Quran dan Hadits, sebagian dari karakter muslim dapat dikemukakan sebagai berikut:

NO	KARAKTER	SUMBER KONSEP
----	----------	---------------

1	Beriman (<i>faithful</i>). Memiliki sikap selalu diawasi oleh Allah.	(Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah sebenar-benar takwa kepada-Nya; dan janganlah sekali-kali kamu mati melainkan dalam keadaan beragama Islam. (QS 3 <i>Ali-Imron</i> 102)
2	Bersyukur (<i>thank God</i>). Berterima atas apa yang diperoleh	Karena itu, ingatlah kamu kepada-Ku niscaya Aku ingat (pula) kepadamu, dan bersyukurlah kepada-Ku, dan janganlah kamu mengingkari (nikmat) -Ku. (QS <i>Al-Baqoroh</i> : 152)
3	Kerja Keras (<i>Laboriously</i>)	Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, (QS 94 <i>Al-Insyiroh</i> : 7)
4	Peduli (<i>caring</i>). Berjiwa penolong dan membantu sesama	Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya. (QS 5 <i>Al-Maidah</i> : 2)
5	Tegar dan Stabil. Tidak mudah cemas dan tidak berputus asa	(Kami jelaskan yang demikian itu) supaya kamu jangan berduka cita terhadap apa yang luput dari kamu, dan supaya kamu jangan terlalu gembira terhadap apa yang diberikan-Nya kepadamu. Dan Allah tidak menyukai setiap orang yang sombong lagi membanggakan diri, (QS <i>Al-Hadid</i> : 23)
6	Amanah (<i>trusteeship</i>). Mampu menjaga tugas dan kepercayaan.	Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanah-amanah yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui. (QS 8 <i>Al-Anfal</i> : 27)
7	Toleran (<i>Tolerant</i>)/ <i>tassamuh</i> .	<i>Untukmulah agamamu dan untukkulah agamaku". (QS Al-Kaafiruun: 6)</i>
8	Adil (<i>fairness</i>). Mampu membebaskan dari	Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan

	kepentingan yang bersikap subjektif.	Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran. (QS 16 An-Nahl:90)
9	Jujur (<i>honesty</i>) Terpercaya dan sellau berpihak pada kebenaran.	Dan jika kamu khawatir akan (terjadinya) pengkhianatan dari suatu golongan, maka kembalikanlah perjanjian itu kepada mereka dengan cara yang jujur. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berkhianat. (QS 8 Al-Anfal : 58)
10	Ikhlas (<i>sincere</i>). Semua pekerjaan diniati ibadat untuk memperoleh ridho Allah swt.	dan (aku telah diperintah): "Hadapkanlah mukamu kepada agama dengan tulus dan ikhlas dan janganlah kamu termasuk orang-orang yang musyrik. (QS 10 Yunus: 105)
11	Bertanggung jawab (<i>responsibility</i>)	Tiap-tiap diri bertanggung jawab atas apa yang telah diperbuatnya, (QS 74 Al-Mudatsir: 38)
12	Teguh (<i>firm</i>)	Allah meneguhkan (iman) orang-orang yang beriman dengan ucapan yang teguh itu dalam kehidupan di dunia dan di akhirat; dan Allah menyesatkan orang-orang yang dzalim dan memperbuat apa yang Dia kehendaki. (QS 14 Ibrahim: 27)
13	Tekun (<i>diligent/perseverance</i>)	Sebutlah nama Tuhanmu, dan beribadahlah kepada-Nya dengan penuh ketekunan. (QS 73 Al-Muzamil:8)
14	Bermanfaat (<i>Utilitarian</i>) dan sederhana	Sebaik-baiknya manusia adalah orang yang paling bermanfaat bagi sesamanya (HR. Bukhari)
15	Sabar (<i>patient/calm</i>) (mampu menahan dan mengendalikan diri, tidak pemaah dan bukan pendendam)	Hai Nabi, kobarkanlah semangat para mukmin itu untuk berperang. Jika ada dua puluh orang yang sabar di antara kamu, niscaya mereka dapat mengalahkan dua ratus orang musuh. Dan jika ada seratus orang (yang sabar) di antaramu, mereka dapat mengalahkan seribu daripada orang-orang kafir, disebabkan orang-orang kafir itu kaum

		yang tidak mengerti. (QS Al-Anfal : 65)
16	Pemaaf (<i>condonation</i>). Bukan pendendam	Jadilah engkau pemaaf dan suruhlah orang mengerjakan yang makruf, serta berpalinglah daripada orang-orang yang bodoh. (QS7 Al-'arof 199)
17	<i>Visioner</i> (dalam mendidik dan melakukan langkah ke depan)	Ajari anak-anakmu dengan ilmu agar mereka dapat hidup di zamannya yang berbeda dengan zaman sekarang (Ali bin Abi Tholib)
18	<i>Progresive</i> (maju dan terukur)	hari ini harus lebih baik dari kemarin, dan hari esok hari lebih baik dari hari ini (Al-Hadits)
19	Profesional	Apabila suatu pekerjaan diberikan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggu masa kehancurannya (HR.Bukhori)
20	Pengertian (<i>Understandings</i>) (sikap saling mengerti, saling memahami, saling menasihati, saling menolong)	maka apakah mereka tidak berjalan di muka bumi, lalu mereka mempunyai hati yang dengan itu mereka dapat memahami atau mempunyai telinga yang dengan itu mereka dapat mendengar? Karena sesungguhnya bukanlah mata itu yang buta, tetapi yang buta, ialah hati yang di dalam dada.(QS 22 Al-Hajj: 46). (<i>watawa shaubil haq watawa shaubis-shobr – ta'awanu 'alal birri wataqwa</i>)

Menurut Sauri, S (2011: 163), Guru Besar UPI bahwa teori tentang pendidikan bergaya kepemimpinan hendaknya, “Pemimpin yang baik harus memberikan keteladanan dalam berbahasa santun benar, jujur, baik, lurus, halus, sopan, pantas, penghargaan, khidmat, optimisme, indah, menyenangkan, logis, fasih, terang, menyentuh hati, selaras, mengesankan, tenang, efektif, dermawan, lemah lembut, rendah hati”.

Pendidikan karakter dapat diintegrasikan dalam pembelajaran pada setiap mata pelajaran. Materi pembelajaran yang berkaitan dengan norma atau nilai-nilai pada setiap mata pelajaran perlu dikembangkan, dieksplisitkan, dikaitkan dengan

konteks kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, pembelajaran nilai-nilai karakter tidak hanya pada tataran kognitif, tetapi menyentuh pada internalisasi, dan pengamalan nyata dalam kehidupan peserta didik sehari-hari di masyarakat. Terkait dengan sejumlah konsep dan permasalahan sebagaimana dikemukakan pada bagian atas tulisan ini, perlu dilakukan berbagai upaya sehingga pendidikan karakter mampu mempersiapkan masa depan bangsa yang bermutu dan bermartabat. Upaya tersebut antara lain: 1. Kebijakan pendidikan lebih menitikberatkan pada kebutuhan belajar dari sekedar mengutamakan tertib administrasi. 2. Pendidikan karakter adalah pendidikan akhlak mulia yang berorientasi pada realita, tuntutan perubahan dan tantangan masa depan. Oleh karena itu, landasannya adalah keimanan, keilmuan, amal shaleh dan keikhlasan 3. Ukuran keberhasilan belajar / mengaji tercermin dalam semangat menata masa depan atas dasar ketatan pada Allah SWT dan Rosul-Nya. 4. Proses pembelajaran/ mengaji tidak sekedar mentransfer sejumlah informasi, teori dan ilmu pengetahuan keagamaan semata, tapi lebih ditekankan pada pembentukan spirit, motivasi dan budaya mutu 5. Sistem pembelajaran/ mengaji yang menggunakan pola sorogan dan bandungan tidak sekedar menekankan pada hapalan semata tapi dikembangkan menjadi sistem yang mampu mengembangkan potensi dan jati diri santri secara utuh. 6. Konsep-konsep keagamaan yang bersumber dari wahyu dan hadits Nabi saw harus dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan Teori-teori dan konsep dalam pengembangan pendidikan karakter.

Untuk lebih memahami tentang proses pembentukan karakter tersebut, berikut ini adalah ilustrasi-ilustrasi yang menggambarkan tentang proses tersebut.

Menurut Nuh selaku Menteri Pendidikan Nasional, Pendidikan bermutu berbasis karakter, belum banyak diterapkan di Indonesia. Beliau menyebut baru 193 sekolah yang menerapkan pola tersebut. "Padahal, untuk membangun sekolah seperti itu, tidak membutuhkan persyaratan yang sulit," pada Seminar Nasional

Pra-Muktamar V Ikatan Cendekiawan Muslim se-Indonesia (ICMI), di Jakarta, Selasa (12/10/2010).

Menurutnya tidak perlu fasilitas mewah, untuk membangun sekolah yang menerapkan pendidikan bermutu berbasis karakter. Meski demikian, tetap membutuhkan guru berkualitas dan kepemimpinan dari kepala sekolah. Agar lebih banyak sekolah seperti itu, sejak tahun lalu Kementerian Pendidikan Nasional menyiapkan pelatihan kepala sekolah dan pengawas. Dalam pelatihan tersebut, ada tiga domain dasar yang disiapkan, yaitu kepemimpinan (*leadership*), kemampuan manajemen, dan kemuliaan pribadi-termasuk di dalamnya kontrak kinerja. Mohammad Nuh berkata bahwa : "*Diharapkan, pola pendidikan berbasis karakter ini bisa diterapkan pada tahun ajaran 2011-2012*".

Menurutnya, pendidikan berbasis karakter itu berupaya mengembalikan karakter bangsa apa adanya. "Nilai esensial karakter yang harus diterapkan pada siswa antara lain jujur, cerdas, peduli, dan tangguh". Hal yang perlu difokuskan, adalah akses dan mutu pendidikan. Celaknya, untuk faktor akses pendidikan saja, Indonesia punya pekerjaan rumah yang belum terselesaikan.

Sementara itu, Gerakan Guru Berkualitas Ikatan Cendekiawan Muslim Se-Indonesia (Gerutas ICMI) menyatakan Indonesia memerlukan pendidikan berbasis karakter. Lemahnya pendidikan karakter, dinilai merupakan sumber dari berbagai keboborakan yang melanda bangsa saat ini. Sampai saat ini, menurut anggota Tim Geruntas ICMI, Fachruddin, aspek kemampuan yang diperoleh anak didik melalui proses belajar, baru mencakup membaca dan menulis. "Aspek berpikir analitis, pertautan, hingga pembentukan sikap dan karakter belum bisa dilakukan".

Lemahnya pendidikan karakter itu, kata Fachruddin, dapat dilihat dampaknya saat ini. Antara lain, pada banyaknya orang yang mendapat gelar perguruan tinggi melalui jalan pintas; meningkatnya angka pengangguran terdidik dan terselubung; hingga lunturnya sopan santun dan etika dalam berpolitik. Fuad

Fachruddin mengatakan pendekatan dalam penanaman karakter haruslah terpadu dan menyeluruh.

Pendekatan itu mencakup tiga dimensi, yaitu berpikir, rasa, dan aksi atau amal. Yang diperlukan saat ini adalah komitmen. Kemudian, masing-masing komponen sepakat membuat rencana. Selanjutnya, dipadukan menjadi program gerakan pendidikan karakter di sekolah. "Pelaksanaannya lewat kurikulum, ekstrakurikuler, pengondisian, hingga contoh teladan.

Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama, Ali mengatakan pendidikan karakter merupakan pendidikan yang diarahkan untuk membentuk peserta didik sebagai manusia yang memiliki ciri-ciri baik. "Menjadi manusia yang berkarakter baik, selain cerdas, merupakan tujuan akhir dari pendidikan karakter.

Menurutnya pendidikan agama dapat dijadikan salah satu sarana untuk membangun karakter peserta didik. "Muatan pendidikan Agama Islam pada unsur akhlak, dapat diisi dengan pendidikan karakter," Yang tidak kalah pentingnya adalah penilaian dalam pendidikan karakter, sebaiknya tidak hanya dilakukan melalui pengukuran kemampuan yang terkait dengan aspek kognitif semata. "Penilaian harus dilakukan secara komprehensif, meliputi pengetahuan, perasaan, dan tindakan".

f. Pembentukan karakter bangsa

Pembentukan karakter bangsa (*Nation Character Building*) merupakan suatu hal yang penting dalam rangka mempertahankan eksistensi bangsa dan Negara itu sendiri. Ironinya, kualitas karakter anak bangsa ini dari masa ke masa belum mengembirakan, bahkan jika dilihat dari tanda-tanda zaman sangat mengkhawatirkan. Azra, A (2006:149) menyatakan bahwa :

Sejak awal reformasi bergulir bangsa Indonesia mengalami krisis moneter, ekonomi, dan politik yang mengakibatkan terjadinya krisis sosial-kultural di dalam kehidupan bangsa dan Negara, hal ini memperlihatkan bagaimana masalah karakter bangsa ini menjadi permasalahan serius dan selalu aktual.

Upaya pengembangan karakter melalui pendidikan karakter sebenarnya telah banyak dilakukan, terutama di dunia persekolahan dengan ujung tombaknya melalui mata pelajaran Pendidikan Kewarganegaraan (*civic education*). Namun demikian, menurut Sapriya (2007: 2) upaya pendidikan kewarganegaraan yang sejak lama itu belumlah optimal dan belum berhasil mencapai harapan. Bahkan hingga saat ini program pendidikan ini malah dipertanyakan keberadaan dan kenyataannya.

Menurut Megawangi (2004:23) bahwa usaha membentuk karakter yang baik bukan pekerjaan mudah, memerlukan pendekatan komprehensif yang dilakukan secara eksplisit, sistematis, dan berkesinambungan yang dimulai dari sejak kecil di lingkungan keluarga dan masyarakat. Untuk itulah selain upaya yang terus-menerus pengembangan karakter di lingkungan persekolahan dengan pengembangan konsep dan metodologi juga tidak kalah pentingnya pengembangan karakter bangsa di lingkungan masyarakat (*community civic*) sudah tidak bisa di tawar-tawar lagi dalam rangka menciptakan warga negara yang cerdas dan baik (*smart and good citizenship*).

Mulyasana, D (2011: 6), menawarkan materi yang dipandang lebih aplikatif dan lebih bermanfaat dalam pembentukan kepribadian mahasiswa. Materi tersebut antara lain, “Pendidikan Agama yang orientasi: Menjadi ilmuwan dan professional yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan YME, berakhlak mulia, dan memiliki etos kerja, serta menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan dan kehidupan.”

Adapun usulan materi perkuliahan tentang berakhlak mulia menurut beliau dengan cara : menumbuhkan budaya malu dan perasaan dosa, membangun nilai-nilai kesantunan, persaudaraan, dan kemanusiaan, menata orientasi hidup dengan membangun nilai-nilai keteladanan dan kebermanfaatan, melatih kejujuran, keadilan, dan keikhlasan dalam kehidupan berkeluarga, bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara, melatih sikap saling menghargai, bergotong royong,

kekeluargaan dan bekerjasama dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, meningkatkan kualitas ibadah secara benar.

Bagi Bangsa Indonesia pendidikan karakter pada masyarakat dewasa ini, memang seolah tidak menjadi prioritas negara, hal ini diasumsikan bahwa pendidikan karakter bangsa masih ditekankan pada lingkungan persekolah melalui ujung tombaknya Pendidikan Kewarganegaraan, dimana sampai saat inipun masih mencari bentuknya. Padahal seperti telah dibahas di atas bahwa pendidikan karakter merupakan pendidikan yang mesti terencana, terarah, berkesinambungan dari sejak dini oleh berbagai pihak baik pihak, sekolah maupun pihak masyarakat termasuk keluarga. Oleh karenanya banyak kenyataan di lapangan adanya kesenjangan antara tata nilai yang diajarkan melalui pendidikan di persekolahan dengan dunia nyata di lingkungan masyarakat. Pihak sekolah memberikan tata nilai terhadap siswa, tetapi ketika di lingkungan masyarakat tata nilai itu tidak diterapkan bahkan tidak ada. Sehingga sangat wajar apabila siswa lebih memilih tata nilai yang berasal dari lingkungan terdekatnya yaitu keluarga dan masyarakat. Hal inilah yang mengakibatkan karakter masyarakat bangsa kita menjadi semakin melemah, dan mengarah kepada karakter yang tidak lebih baik.

Karakter yang baik tidak hanya sekedar perkataan, melainkan sebuah pilihan yang membawa kesuksesan. Ia bukan anugerah, melainkan dibangun sedikit demi sedikit, dengan pikiran, perkataan, perbuatan, kebiasaan, keberanian usaha keras, dan bahkan dibentuk dari kesulitan hidup. Pendidikan karakter mempunyai makna lebih tinggi dari pendidikan moral, karena bukan sekedar mengajarkan mana yang benar dan mana yang salah, lebih dari itu pendidikan karakter menanamkan kebiasaan (*habituation*) tentang hal yang baik sehingga siswa didik menjadi faham (*domain kognitif*) tentang mana yang baik dan salah, mampu merasakan (*domain afektif*) nilai yang baik dan mau melakukannya (*domain psikomotor*).

Seperti kata Aristoteles, karakter itu erat kaitannya dengan “*habit*” atau kebiasaan yang terus menerus dipraktekkan dan dilakukan. Berkowitz (1998:25)

menyatakan bahwa kebiasaan berbuat baik tidak selalu menjamin bahwa manusia yang telah terbiasa tersebut secara sadar (*cognition*) menghargai pentingnya nilai karakter (*valuing*). Karena mungkin saja perbuatannya tersebut dilandasi oleh rasa takut untuk berbuat salah, bukan karena tingginya penghargaan akan nilai itu. Misalnya saja ketika seseorang berbuat jujur hal itu dilakukannya karena ia takut dinilai oleh orang lain, bukan karena keinginannya yang tulus untuk menghargai nilai kejujuran itu sendiri. Oleh sebab itu dalam pendidikan karakter diperlukan juga aspek perasaan (*domain affection* atau emosi).

Memakai istilah Lickona (1992:23) komponen ini dalam pendidikan karakter disebut "*desiring the good*" atau keinginan untuk berbuat kebaikan. Menurut Lickona pendidikan karakter yang baik dengan demikian harus melibatkan bukan saja aspek "*knowing the good*" (*moral knowing*), tetapi juga "*desiring the good*" atau "*loving the good*" (*moral feeling*) dan "*acting the good*" (*moral action*). Tanpa itu semua manusia akan sama seperti robot yang terindoktrinasi oleh sesuatu paham.

Sebagaimana diungkap oleh Mulyasana sebelumnya bahwa Persoalan karakter bangsa Indonesia dewasa ini memang sudah pada tahap memprihatinkan. Karakter tersebut dapat terlihat dari gejala sosial yang muncul seperti tawuran pada remaja di kota-kota besar di Indonesia yang sering terjadi, seks di luar pernikahan juga telah menjadi trend di kalangan remaja didorong oleh makin maraknya penyebaran kaset VCD, situs porno, dan penggunaan narkoba serta minuman alkohol yang meluas sampai ke pedesaan, etos kerja yang buruk, rendahnya disiplin diri dan kurangnya semangat untuk bekerja keras, keinginan untuk memperoleh hidup yang mudah tanpa kerja keras, nilai materialisme menjadi gejala yang umum dalam masyarakat.

Hal ini tercermin pada tingginya praktik-praktik korupsi, kolusi dan nepotisme yang terjadi di Indonesia, khususnya pada lembaga pemerintahan sehingga mendapatkan gelar negara terkorup di dunia sesuai laporan PERC pada

tahun 2002. Namun dari berbagai persoalan bangsa di atas penulis berkesimpulan bahwa pada intinya telah terjadi peningkatan kejahatan dan demoralisasi pada bangsa ini. Hal inilah yang menyebabkan karakter bangsa yang kita agung-agungkan yakni karakter yang berdasarkan nilai-nilai Pancasila seolah-olah sirna.

Sebagaimana diungkapkan sebelumnya oleh Megawangi (2004:25) bahwa akar permasalahan, terjadinya demoralisasi adalah lemahnya institusi keluarga dan lemahnya standarisasi moral.

1) Lemahnya institusi keluarga

Megawangi (2002: 6) menjelaskan bahwa tinjauan teori keluarga memiliki cara pandang yang berbeda dalam melihat penyebab kriminalitas dan demoralisasi dalam masyarakat. Dalam pandangan mereka keluarga tidak lagi menjadi wadah yang dapat menumbuhkembangkan karakter manusia karena permasalahan yang dialami oleh pasangan suami dan istri itu sendiri, disamping adanya tekanan dari lingkungan luar keluarga termasuk dari media massa dan bekerjanya kaum perempuan di sektor publik.

Menurut Bronfen brenner dalam teorinya tentang *family ecology and the child development* dinyatakan bahwa anak merupakan suatu bagian dari sistem keluarga yang pertumbuhan dan perkembangannya mendapatkan pengaruh terutama dari keluarga kemudian dari lingkungan luar keluarga, mulai dari lingkungan mikro, lingkungan meso dan lingkungan makro. Sehingga penyimpangan yang terjadi pada individu merupakan suatu hasil pengaruh sistem keluarga dan lingkungan luarnya ini.

Menurut Brooks dan Goble, keluarga Amerika berubah setelah perang dunia ke dua (PD II) berakhir. Pada era sebelum PD II wanita umumnya merupakan ibu rumahtangga sementara suami bekerja di sektor pertanian, sehingga ketika pecah perang dan keluarga harus bertahan hidup maka perempuan mulai bekerja di luar rumah untuk menggantikan peran suami yang pergi ke medan perang. Kedatangan

para suami dari perang kemudian melahirkan banyak bayi (dikenal sebagai *baby boom*), sementara kaum ibu tidak berniat kembali ke rumah dan meneruskan kerja di luar rumah bahkan ke sektor industri yang jenis pekerjaannya lebih formal. Fenomena inilah yang mulai merubah keluarga Amerika Serikat yang ditandai dengan tingginya tingkat perceraian setelah era ini.

Para ahli keluarga, seperti Barbara Dafoe Whitehead, menyatakan bahwa ketidaksahan (*“illegitimacy”*) bukan satu-satunya ancaman bagi anak. Dia melihat bahwa budaya Amerika bukan saja budaya dengan ibu yang tidak menikah, tetapi juga bercerai. Fenomena ini menurutnya, adalah hasil dari ideologi kebebasan ekspresif individual yang mengunggulkan aktualisasi diri sendiri dibandingkan kebutuhan anak-anaknya. Patrick Fagan percaya bahwa banyaknya keluarga yang *“broken”* akan menyebabkan masyarakat menjadi buruk dan sakit, karena dimulai dari cara yang salah atau keliru:

“Whenever there is too high a concentration of such broken families in any community, that community will disintegrate. Only so many dysfunctional families can be sustained before the moral and social fabrics of the community itself breaks down. Re-establishment of the basic community code of children within marriage is necessary both for the future happiness of American families and for a reduction in violent crime”.

Yang dapat kita artikan bahwa ditempat dimana banyak keluarga *“broken”*, disitulah terdapat komunitas yang terpecah. Ada keluarga *“tidak berfungsi”* yang berusaha dipertahankan selama produksi moral dan sosial belum mengalami kehancuran. Penetapan kembali nilai anak dalam pernikahan adalah amat penting baik bagi masa depan kebahagiaan bangsa Amerika Serikat maupun upaya penurunan kriminalitas dan kejahatan.

2) Lemahnya standar moral

Sementara itu Megawangi (2004:23) menjelaskan tentang jinjauan agama dalam pembentukan karakter:

Tinjauan agama melihat bahwa manusia terlalu lemah dalam pengendalian emosi dan nafsunya karena tidak lagi memiliki ikatan kuat dengan

kekuasaan absolut Tuhan yang supranatural dan tidak diikat oleh kebiasaan baik yang membentengi manusia dari pengaruh kejahatan. Lahirnya paham positivisme dengan mengedepankan bukti nyata science hingga bukanlah kebenaran jika tanpa bukti empirik telah menggoyang keyakinan manusia tentang keberadaan moral dan agama.

Hal ini sesuai dengan apa yang kemukakan oleh Wilson (1998:23):

"Why has moral discourse become unfashionable or merely partisan? I believe it is because we have learned, either firsthand from intellectuals or secondhand from the pronouncements of people influenced by intellectuals, that morality has no basis in science or logic. To defend morality is to defend the indefensible".

Beberapa ahli telah menilai bahwa demoralisasi ini berhubungan dengan rendahnya standar moral dan lemahnya penetapan norma baik dan buruk serta benar dan salah dalam masyarakat maju, yang menyebabkan berubahnya cara pandang generasi muda terhadap kehidupan. Mengapa kualitas SDM kita sedemikian buruknya? menurut Megawangi (1999:23) penyebabnya adalah para pemimpin kita sejak Indonesia merdeka tidak mempunyai visi dan strategi yang jitu dalam membawa bangsa Indonesia ke depan. Pendidikan yang diharapkan menjadi suatu sumber dasar mencetak generasi yang lebih baik, ternyata tidak terbukti. Lebih spesifik lagi Pendidikan Kewarganegaraan (*civic education*) yang diharapkan menjadi ujung tombak bagi proses pendidikan karakter bangsa, ternyata kenyataannya tidak dapat berbuat banyak. Mata pelajaran "*Civics*" atau PKN atau PMP atau PPKn yang berkembang secara fluktuatif hampir empat dasawarsa (1962-1998) itu, menunjukkan indikator telah terjadinya ketidakajekan dalam kerangka berpikir, yang sekaligus mencerminkan telah terjadinya krisis konseptual, yang juga ternyata berdampak pada terjadinya krisis operasional kurikulum.

Pendidikan karakter melalui Pendidikan moral adalah suatu kesepakatan tentang apa yang seharusnya dilakukan oleh manusia dengan tujuan untuk mengarahkan generasi muda atas nilai-nilai (*values*) dan kebajikan (*virtues*) yang

akan membentuknya menjadi manusia yang baik (*good people*). Tujuan lainnya adalah membentuk kapasitas intelektual (*intellectual resources*) pada generasi muda yang memungkinkannya untuk membuat keputusan bertanggungjawab (*informed and responsible judgement*) atas hal atau permasalahan rumit yang dihadapinya dalam kehidupan.

Moral secara turun temurun diajarkan kepada generasi muda melalui penanaman kebiasaan (*cultivation*) yang menekankan pada mana benar dan salah secara absolut. Hal yang diajarkan kepada siswa didik adalah mengenalkan pada mereka nilai baik dan salah dan memberikan hukuman dan sanksi secara langsung maupun tak langsung manakala terjadi pelanggaran. Begitulah apa yang telah dilakukan oleh agama manapun dalam membentuk karakter umatnya, yaitu dengan janji pemberian hadiah atau pahala jika berbuat kebaikan dan pemberian siksa dan dosa jika berbuat kejahatan.

Dalam pendidikan moral secara konvensional maka untuk membentuk moral yang baik dari seseorang diperlukan latihan dan praktik yang terus menerus dari individu seperti dikatakan oleh Jon Moline dalam Lickona (1992) "*As Aristotle taught, people do not naturally or spontaneously grow up to be morally excellent or practically wise. They become so, if at all, only as the result of a lifelong personal and community effort*".

Disamping itu kepercayaan bahwa kekuatan supranatural akan menolong dan melakukan pengawasan merupakan inti dari pendidikan moral tradisional. Sehingga manusia tidak hanya menjadi baik moralnya jika ada kehadiran guru atau atasan, tetapi manusia menjadi baik moralnya secara konsisten meskipun tanpa kehadiran pengawas atau orang lain di sekitarnya. Pada prinsipnya '*you are what you are when nobody's around*'. Esensi perbuatan yang tanpa pamrih (Ikhlas dalam Islam) ini menjadi ruh bagi tingginya derajat moral baik seseorang.

Untuk mencapai masyarakat yang harmoni, teratur, tertib dan aman, sebagai suatu masyarakat yang diidam-idamkan setiap bangsa bukanlah pekerjaan yang

mudah. Meskipun demikian sejak jaman sebelum masehi para filosof dan pemikir telah membuat suatu tanda dan prasyarat tentang bagaimana suatu bangsa selayaknya diatur oleh negara guna mencapai masyarakat dan bangsa yang kuat, secara fisik dan moralnya demi mencapai kesejahteraan bangsa, sehingga bagaimana bangsa ini dapat membangun dirinya secara utuh, Bangsa Indonesia sekarang hancur, karena telah meninggalkan nilai-nilai moral bangsanya sendiri”, sehingga harus dilakukan adalah kembali membangun bangsa yang bernilai moral yaitu nilai-nilai moral Pancasila. Namun bagaimana caranya untuk membangun kembali karakter bangsa yang bernilai Pancasila tersebut, tentunya bukan merupakan suatu hal yang mudah seperti membalikkan telapak tangan.

Masalah membangun karakter bangsa melalui Pendidikan karakter dari situs-situs kewarganegaraan. Dalam membangun karakter warganegara suatu bangsa tentunya perlu ada upaya yang sesuai dengan apa yang menjadi pesan, cita-cita atau tujuan nasional yang tertera dalam konstitusi Negara. Sedikitnya ada dua tantangan yang cukup berat untuk membentuk masyarakat yang memiliki karakter di Indonesia. Pertama, tantangan historis, ialah tantangan kondisi masyarakat bangsa Indonesia yang memiliki latar belakang kehidupan masyarakat yang bersistem kerajaan dan penjajahan (*colonialism, imperialism*).

Suatu proses merubah cara berpikir, bersikap, dan berperilaku dari budaya masyarakat yang telah lama berkehidupan secara feodalistis kemasyarakat demokratis bukan hal yang mudah. Kedua, mempertahankan dan atau memelihara budaya masyarakat dan warganegara yang sedang belajar menjalankan kehidupan demokratis agar secara berkesinambungan ditransformasikan kepada generasi berikut (Sapriya, 2007: 12).

Sehingga dari dua tantangan tersebut pembentukan karakter tidak saja dibebankan kepada dunia pendidikan formal di persekolahan tetapi harus menjadi upaya yang terintegrasi baik persekolahan maupun masyarakat sebagai sebuah gerakan sosial. Program pendidikan karakter apapun tidak dapat melepaskan diri

dari tatanan dan sistem nilai di dalam masyarakat lokal yang menjadi sumber pengayaan bagi program pendidikan karakter di sekolah.

Hal ini menjelaskan bahwa pendidikan karakter yang dilakukan masyarakat melalui situs-situs kewarga negaraan memang tidak dapat dipisahkan dari dunia persekolahan. Pendidikan karakter melalui situs-situs kewarganegaraan merupakan perilaku-perilaku masyarakat yang terlembaga atau terorganisir yang dilakukan secara berkesinambungan dalam rangka menanamkan nilai-nilai yang ideal (karakter) sebagai program pendidikan masyarakat (*community civic educationan*).

Secara umum Pendidikan karakter melalui situs-situs kewarganegaraan ini terbagi kedalam dua (2) kelompok, yaitu: 1) pendidikan karakter yang dikelola secara tradisional, dimana manajemen dan metoda yang dilakukan sangat sederhana dan kecenderungan bersifat kaku, seperti kegiatan-kegiatan majelis ta'lim, kegiatan pengajian mingguan atau harian di lingkungan masyarakat, dan sebagainya. 2) pendidikan karakter yang dilakukan secara professional, dimana pengelolaan, kurikulum, model atau metoda yang dirancang dan dilaksanakan secara lebih baik. Biasanya pendidikan karakter seperti ini dilakukan oleh masyarakat yang secara struktur organisasi, kurikulum serta metoda yang lebih terarah dan terfokus untuk bergerak dibidang, seperti gerakan-gerakan yang dilakukan oleh Pesantren Darut Tauhid (DT) dengan kegiatan Pelatihan Manajemen Qolbu (MQ) atau Pelatihan-pelatihan *Emotional Spiritual Quotient (ESQ)*, pelatihan-pelatihan motivasi, pendidikan non formal dan sebagainya.

Pendidikan karakter di masyarakat melalui situs-situs kewarganegaraan sebenarnya sudah dilakukan sejak masyarakat bangsa ini terbentuk, bahkan sebelum adanya pendidikan-pendidikan formal seperti sekolah dari tingkat sekolah dasar sampai perguruan tinggi. Namun persoalan mendasar saat ini adalah tidak adanya relevansi yang signifikan antara program pendidikan karakter di persekolahan dengan yang dilakukan oleh masyarakat, sehingga yang terjadi

adanya kesenjangan antara konsepsi karakter bangsa yang diajarkan di dunia persekolahan yang begitu ideal dengan kenyataan di masyarakat.

Upaya-upaya dari situs-situs kewarganegaraan seolah-olah bukan merupakan suatu kewajiban yang dilakukan karena pendidikan karakter sudah di berikan secara formal kepada lembaga pendidikan formal. Sehingga masyarakat pun tidak merasa bersalah apabila tidak melakukan upaya gerakan-gerakan social yang berbentuk pendidikan karakter. Apalagi dewasa ini tidak adanya kelembagaan formal secara nasional yang bertanggung jawab bagaimana pendidikan karakter yang dilakukan oleh masyarakat, sehingga kebijakan pemerintah akan upaya pendidikan karakter seolah bias.

g. Membangun Kepribadian Berkarakter Ulul Albab

Ulul-albab disebut enambelas kali dalam al-Qur'an. Menurut al-Qur'an, *ulul albab* adalah kelompok manusia tertentu yang diberi keistimewaan oleh Allah SWT. Di antara keistimewaannya ialah mereka diberi hikmah, kebijaksanaan, dan pengetahuan, disamping pengetahuan yang diperoleh mereka secara empiris: *"Allah memberikan hikmah kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan barang siapa yang diberi hikmah, sungguh telah diberi kebajikan yang banyak. Dan tak ada yang dapat mengambil pelajaran kecuali ulul-albab"* (QS. Al Baqoroh: 269).

Disebutkan pula dalam al-Qur'an bahwa: *"Mereka adalah orang yang bisa mengambil pelajaran dari sejarah umat manusia"* (QS. Yusuf: 111). Dipelajarinya sejarah berbagai bangsa, kemudian disimpulkannya satu pelajaran yang bermanfaat, yang dapat dijadikan petunjuk dalam mengambil keputusan di dalam kehidupan ini.

Ulul-Albab dalam istilah lain dalam bahasa Indonesia, yaitu sarjana, ilmuwan, intelektual. Masing-masing dari istilah tersebut mempunyai definisi tersendiri berikut dengan peran dan fungsinya dalam masyarakat. Sarjana lebih dikenal sebagai orang yang lulus dari perguruan tinggi dengan menggandeng gelar sesuai dengan jurusan yang ia tekuni.

Ilmuwan ialah orang yang mendalami ilmunya, kemudian mengembangkan ilmunya, baik dengan pengamatan maupun analisisnya sendiri. Sedangkan kaum intelektual bukanlah sarjana yang hanya menunjukkan kelompok orang yang sudah melewati pendidikan tinggi dan memperoleh gelar sarjana. Mereka juga bukan sekedar ilmuwan yang mendalami dan mengembangkan ilmu dengan penalaran dan penelitian. Mereka adalah kelompok yang terpanggil untuk memperbaiki masyarakatnya, menangkap aspirasi mereka, merumuskannya dalam bahasa yang dapat dipahami setiap orang, menawarkan strategi dan alternatif pemecahan masalah.

Suderadjat, H (2010:7) mengatakan bahwa Profil SDM sebagai hasil Pendidikan yang Bermutu Tinggi dengan membentuk manusia seutuhnya, Jauh sebelum adanya Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Garis-garis Besar Haluan Negara (GBHN) Indonesia selalu menetapkan tujuan pendidikan nasionalnya ke arah pembentukan manusia seutuhnya. Bagi umat muslim, profil manusia seutuhnya, secara filosofi sesuai dengan petunjuk Allah Swt, yaitu sosok *insan ulil-albab* (QS 3: 190). Sosok *insan ulil albab* memiliki karakteristik, yaitu beriman dan bertaqwa (*imtaq*), memiliki ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek), memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk kepentingan manusia, dan selalu berpegang pada petunjuk Allah karena takut azab neraka (QS 3: 191).

Penulis sepakat apa yang disampaikan di atas bahwa *insan ulil albab* adalah sosok manusia seutuhnya karena ia memiliki nilai-nilai iman dan taqwa (afektif), memiliki ilmu pengetahuan (kognitif), dan mampu mengamalkannya dalam kehidupan (psikomotorik).

Menurut Sudrajat bahwa profil manusia seutuhnya tersebut dengan definisi manusia yang kompeten atau memiliki kemampuan, dimana kompetensi dalam Kurikulum 2004 didefinisikan sebagai *keseluruhan pengetahuan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak*.

Bukankah manusia yang berkemampuan itu adalah manusia yang seutuhnya, yaitu sosok manusia yang beriman, berilmu dan mampu mengaplikasikan ilmunya dalam kehidupan? Pembentukan manusia seutuhnya juga sesuai dengan firman Allah SWT: “*Hai orang-orang mukmin masuklah engkau ke dalam Islam secara menyeluruh, dan janganlah engkau mengikuti jalan syetan, sesungguhnya ia adalah musuhmu yang nyata*” (QS. 2: 208).

Suderadjat, H (2010:12) mengatakan bahwa seorang muslim yang *kaaffah* akan mengimani seluruh ayat-ayat suci al-Qur’an dengan mengucapkannya secara lisan (kognitif), meyakinkan dengan hati (afektif) dan mengamalkannya dalam kehidupan (psikomotorik). Dengan demikian, bagi umat muslim, sosok manusia seutuhnya adalah seorang *muslim yang kaaffah*, sosok *insan ulil albab*, yaitu seorang yang berilmu, dengan kepribadian yang integral (*integrated personality*). Kebalikan dari “keseluruhan” adalah “terpecah.” Oleh karena itu dikenal istilah sosok “pribadi yang integral” (*integrated personality*) dan “pribadi yang terpecah” (*split personality*).

Dalam lingkungan umat muslim, sosok pribadi yang terpecah dikenal dengan istilah *manusia munafik*, karena tidak adanya kesatuan antara nilai dan sikap dalam hatinya, dengan apa yang diucapkan dan dilakukannya. Oleh karena itu, Allah SWT berfirman dengan lembut “*dan janganlah engkau mengikuti jalan syetan, sesungguhnya syetan itu adalah musuhmu yang nyata*”, sesuai dengan sabda Rasulullah Saw, musuh yang ditakuti ummat muslim adalah kaum *munafiqin*.

Suderadjat, H. (1997:12), mengatakan bahwa Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat menghasilkan lulusan yang bermutu pula. Allah SWT berjanji akan meningkatkan derajat orang-orang yang berilmu diantara orang-orang yang beriman (QS. 58:11). Dengan demikian orang-orang mukmin yang memiliki kemampuan akademik dan/atau kejuruan akan ditingkatkan derajatnya oleh Allah Swt, karena mereka orang-orang yang berilmu.

Pendidikan yang padat dengan hafalan teori atau materi pengetahuan (kognitif tingkat rendah), yang kurang berintikan nilai-nilai akhlak mulia (afektif) dan tidak melatih kemampuan untuk pemanfaatannya dalam kehidupan (psikomotorik), belum sesuai dengan konsep pembentukan manusia seutuhnya berdasarkan petunjuk Allah Swt. Artinya, pendidikan yang cenderung menghasilkan *verbalisme*, atau penguasaan kognitif tingkat rendah, cenderung akan membentuk manusia yang tidak utuh pribadinya, tidak integral atau pribadi yang terpecah (*split personality*).

Dalam ketentuan umum Undang-Undang Sisdiknas Tahun 2003 pasal 1 ayat 1 dikemukakan bahwa: Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Definisi tersebut merupakan definisi yang dikemukakan oleh para pakar pendidikan bahwa pendidikan adalah proses memanusiakan manusia melalui pembelajaran dalam bentuk aktualisasi potensi peserta didik menjadi kemampuan atau kompetensi. Kemampuan yang harus mereka miliki adalah:

- 1) Kekuatan spiritual keagamaan, atau nilai-nilai keagamaan yang tergambar dalam kemampuan pengendalian diri dan pembentukan kepribadian yang dapat diandalkan dalam bentuk ahlak mulia, sebagai suatu aktualisasi potensi emosional (EQ).
- 2) Kompetensi akademik sebagai aktualisasi potensi intelektual (IQ).
- 3) Ketiga adalah kompetensi psikomotorik (PM) yang dikembangkan dari potensi indrawi atau potensi fisik. (Suderadjat, H 1997:12).

Secara keseluruhan, definisi tersebut menjelaskan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan terjadinya pembelajaran sebagai suatu proses aktualisasi potensi peserta didik menjadi kompetensi yang dapat dimanfaatkan atau digunakan dalam kehidupan, dengan ahlak mulia yang berdampak *rahmatan lil alamin*.

Syari'ati (2010:13) menyebut golongan intelektual sebagai manusia-manusia yang tercerahkan. Mereka adalah individu-individu yang merasakan tanggung jawab sosial dan mempunyai misi sosial. Di dalam masyarakat Islam, seorang intelektual bukan saja seorang yang memahami sejarah bangsanya, dan sanggup melahirkan gagasan-gagasan analitis dan normativ yang cemerlang, melainkan juga menguasai sejarah Islam - seorang Islamologis. Sampai disini, tampaknya seorang *ulul-albab* tak jauh berbeda dengan seorang intelektual; ini jika dilihat dari karakter *ulul albab* sebagai individu-individu yang bersungguh-sungguh dalam mempelajari ilmu, mau mempertahankan keyakinannya, dan merasa terpenggil untuk memperbaiki masyarakatnya. Di dalam sifat *ulul-albab* berpadu sifat-sifat ilmuwan, sifat-sifat intelektual, dan sifat orang yang dekat dengan Allah SWT. Untuk itu islam mengharapkan dari generasi ke generasi, lahir individu-individu berkarakter *ulul albab* yang mampu menciptakan lompatan-lompatan besar, yang pada gilirannya, menjadi batu loncatan bagi timbulnya peradaban, kebudayaan dan manusia-manusia yang dinamis dan kreatif.

Berdasarkan pada pembahasan teori di atas, penulis berpendapat bahwa :

- 1) Gaya kepemimpinan yang dikembangkan oleh Kyai di Pondok Pesantren tertentu, dalam rangka membangun karakter santri yang kuat, harus terwujud dalam bentuk : a. Keteladanan dalam berbahasa santun; b. Gaya Kepemimpinan; c. Perilaku pemimpin tersebut; d. Sifat-sifat dasar kepemimpinannya; e. Keterampilan dalam proses memimpin; f. Karakteristik dasar kepemimpinannya.

Seorang Kyai yang memiliki karakter Islam yang kuat, akan tercermin dalam ucapan lisannya, karena lisan adalah perwujudan dari sikap dan pemikiran yang dimiliki oleh Kyai. Lisan dan ucapan Kyai, akan langsung menjadi bahan pembelajaran bagi para santri. Para santri akan meniru gaya dan cara Kyai berucap dan berbahasa. Penulis sangat sependapat dengan Teori Pendidikan Berbahasa santun yang dikemukakan oleh Sauri. S (2006:23), yang

digambarkan dengan 24 indikator berbahasa santun, yaitu: benar, jujur, baik, lurus, halus, sopan, pantas, penghargaan, khidmat, optimisme, indah, menyenangkan, logis, fasih, terang, tepat, menyentuh hati, selaras, mengesankan, tenang, efektif, dermawan, lemah lembut, dan rendah hati.

Strategi Kyai dalam membangun karakter juga harus terwujud dalam bentuk Gaya Kepemimpinannya. Ada lima gaya kepemimpinan yang menurut penulis sangat cocok dikembangkan di dalam membangun karakter santri, yaitu: gaya kepemimpinan Nabi Muhammad (Menjadi teladan secara utuh bagi umatnya, baik ucap, sikap maupun perilakunya), Gaya kepemimpinan transaksional (berkompromi dengan pihak yang dipimpinnya dalam rangka mencari alternatif yang paling baik, dan membangun team); Gaya Kepemimpinan situasional (disesuaikan dengan kondisi pihak yang dipimpinnya), gaya kepemimpinan partisipatif dan gaya kepemimpinan demokratis. Penulis sangat sependapat dengan Teori Dilts, R (1989:12), bahwa seorang pemimpin bisa menerapkan beberapa gaya sekaligus, tergantung pada kondisi pihak yang dipimpinnya. Dalam urusan Agama misalkan urusan ibadah Sholat dan Zakat, pemimpin harus tegas dan tidak ada kompromi, semua harus sesuai dengan al-Qur'an dan Hadist. Tetapi dalam urusan kehidupan dunia misalkan dalam membangun jalan, pasti lebih demokratis dan partisipatif.

- 2) Ada banyak teori tentang karkater siswa atau santri yang bisa dikembangkan dalam proses pendidikan, tetapi kesemua teori tersebut menurut penulis sudah terangkum terangkum dalam teori yang dikemukakan oleh Suderadjat, H (2011:23) dan teori Mulyasana, D (2011:23). Suderadjat, H (2011:23), menggambarkan karakter siswa (santri) dalam emapt indikator, yaitu : a. Beriman dan bertaqwa kepada Allah Swt., dengan selalu mengingat Allah; b. Memikirkan fenomena alam, sehingga memperoleh konsep-konsep keilmuan dan teknologi untuk digunakan dalam kehidupan sehari-hari sehingga dapat meningkatkan harkat dan martabatnya; c. Dalam mengamalkan ilmunya selalu

berorientasi kepada kebermaknaan bagi orang lain; d. Dalam kehidupannya, mereka yang kompeten selalu berhati-hati, takut terjadi kesalahan yang akan menyeretnya ke azab neraka., oleh karena itu mereka selalu berusaha untuk berpegang pada tali Allah Swt yaitu al-Qur'an.

Mulyasana, D (2011:12), menggambarkan karakter siswa yang baik itu dalam 15 indikator, yaitu: Beriman dan Bertakwa pada Allah; Takut pada Allah; Bersikap sederhana dan Berlaku adil; Pemberi manfaat bagi sesama; Gemar mencari Ilmu; Pekerja Keras; Bermotif mencari ridho Allah swt.; Mencintai Allah, Rosul dan sesama manusia; benci melakukan kemaksiatan; Mencari dunia untuk akhirat; Berjiwa penolong dan Pemberi Kemudahan; Berjiwa stabil (tidak cemas terhadap sesuatu yang hilang dan tidak terlalu gembira terhadap apa yang diperoleh) ; Menjadi sumber ketentraman bagi sesama. Ucapan dan perbuatannya tidak merugikan orang lain; suka saling mengingatkan dan saling menitipkan diri; bersikap toleran terhadap sesama pemaaf dan penyambung silaturahmi; menjadi pribadi dan masyarakat sholeh.

- 3) Pada pembahasan teori di atas, banyak teori yang menjelaskan tentang proses pembentukan karakter, tetapi penulis melihat bahwa semua teori di atas, sudah terangkum dalam teori Sanusi, A (2011:9). Proses pembentukan karakter siswa akan sangat efektif melalui : proses keteladanan, pengasuhan, pembiasaan, pelatihan, pelibatan siswa dalam kegiatan nyata, dan pembelajaran melalui hadiah and hukuman. Tentu dalam pengaplikasian semua metode tersebut harus integrated, tidak terpisah-pisah, dan berlaku secara umum atau tidak pilih kasih.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian dan Desain Penelitian

1. Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan *mode of inquiry qualitative interactive*, yaitu studi yang mendalam dengan menggunakan teknik pengumpulan data langsung dari orang dalam lingkungan alamiahnya (Sukmadinata, 2008:61). Peneliti membuat suatu gambaran yang kompleks dan menyeluruh dengan deskripsi detil dari kacamata para informan. Peneliti pun interaktif mendeskripsikan konteks dari fenomena dan secara berkelanjutan merevisi pertanyaan berdasarkan pengalaman lapangan.

Sementara metode yang penulis gunakan dalam penelitian ini sesuai dengan kebanyakan penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif yaitu metode deskriptif analitik dengan variasi studi kasus. Metode deskriptif analitik merupakan metode penelitian yang menekankan kepada usaha untuk memperoleh informasi mengenai status atau gejala pada saat penelitian, memberikan gambaran terhadap fenomena-fenomena, juga lebih jauh menerangkan hubungan, serta menarik makna dari suatu masalah yang diinginkan. Sukmadinata (2008:72) mengungkapkan bahwa penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang paling mendasar dan ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena yang bersifat alamiah ataupun rekayasa manusia.

Adapun studi kasus (*case study*) merupakan metode untuk menghimpun dan menganalisis data berkenaan dengan sesuatu kasus. Studi kasus merupakan suatu penelitian yang dilakukan terhadap suatu "kesatuan sistem". Kesatuan ini dapat berupa program, kegiatan, peristiwa, atau sekelompok individu yang terikat oleh tempat, waktu atau ikatan tertentu. Studi kasus umumnya menghasilkan gambaran

yang longitudinal yakni hasil pengumpulan dan analisa kasus dalam satu jangka waktu. Kasus dapat terbatas pada satu orang, satu lembaga, satu peristiwa ataupun satu kelompok manusia dan kelompok objek lain-lain yang cukup terbatas, yang dipandang sebagai satu kesatuan. Sesuai dengan kekhasannya, bahwa pendekatan studi kasus dilakukan pada objek yang terbatas. Maka persoalan pemilihan sampel yang menggunakan pendekatan tersebut tidak sama dengan persoalan yang dihadapi oleh penelitian kuantitatif. Sebagai implikasinya, penelitian yang menggunakan pendekatan studi kasus hasilnya tidak dapat digeneralisasikan.

Oleh karena metode yang digunakannya metode deskriptif dengan variasi metode studi kasus, maka dalam penelitian ini tidak menggunakan hipotesis yang dirumuskan di awal untuk diuji kebenarannya, hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Arikunto (1998:245) bahwa pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotesis. Kalaupun dalam perjalanannya terdapat hipotesis, ia mencuat sebagai bagian dari upaya untuk membangun dan mengembangkan teori berdasarkan data lapangan (*grounded theory*).

Pendekatan kualitatif interaktif sengaja dipilih karena penulis menganggap bahwa karakteristiknya sangat cocok dengan masalah yang menjadi fokus penelitian. Alwasilah (2006: 104-107) sejalan dengan pemikiran Guba dan Lincoln mengungkapkan bahwa:

Terdapat 14 karakteristik pendekatan kualitatif sebagai berikut :

- a. *Latar alamiah*; secara ontologis suatu objek harus dilihat dalam konteksnya yang alamiah, dan pemisahan anasir-anasirnya akan mengurangi derajat keutuhan dan makna kesatuan objek itu.
- b. *Manusia sebagai instrumen*; Peneliti menggunakan dirinya sebagai pengumpul data utama. Benda-benda lain sebagai manusia tidak dapat menjadi instrumen karena tidak akan mampu memahami dan menyesuaikan diri dengan realitas yang sesungguhnya.
- c. *Pemanfaatan pengetahuan non-proporsional* Peneliti naturalistis melegitimasi penggunaan intuisi, perasaan, firasat dan pengetahuan lain yang tak terbahaskan (*tacit knowledge*) selain pengetahuan proporsional (*propotional knowledge*) karena pengetahuan jenis pertama itu banyak dipergunakan dalam proses interaksi antara peneliti dan responden.

- d. *Metode-metode kualitatif*, Peneliti kualitatif memilih metode-metode kualitatif karena metode-metode inilah yang lebih mudah diadaptasikan dengan realitas yang beragam dan saling berinteraksi.
- e. *Sampel purposif*; Pemilihan sampel secara purposif atau teoretis disebabkan peneliti ingin meningkatkan cakupan dan jarak data yang dicari demi mendapatkan realitas yang berbagai-bagai.
- f. *Analisis data secara induktif*, Metode induktif dipilih ketimbang metode deduktif karena metode ini lebih memungkinkan peneliti mengidentifikasi realitas yang berbagai-bagai di lapangan, membuat interaksi antara peneliti dan responden lebih eksplisit, nampak, dan mudah dilakukan, serta memungkinkan identifikasi aspek-aspek yang saling mempengaruhi.
- g. *Teori dilandaskan pada data di lapangan*; Para peneliti naturalistik mencari teori yang muncul dari data. Mereka tidak berangkat dari teori *a priori* karena teori ini tidak akan mampu menjelaskan berbagai temuan (realitas dan nilai) yang akan dihadapi di lapangan.
- h. *Desain penelitian mencuat secara alamiah*; Para peneliti memilih desain penelitian muncul, mencuat, mengalir secara bertahap, bukan dibangun di awal penelitian. Desain yang muncul merupakan akibat dari fungsi interaksi antara peneliti dan responden.
- i. *Hasil penelitian berdasarkan negosiasi*; Para peneliti naturalistik ingin melakukan negosiasi dengan responden untuk memahami makna dan interpretasi mereka ihwal data yang memang di peroleh dari mereka.
- j. *Cara pelaporan kasus*; Gaya pelaporan ini lebih cocok ketimbang cara pelaporan saintifik yang lazim pada penelitian kuantitatif, sebab pelaporan kasus lebih mudah diadaptasikan terhadap deskripsi realitas di lapangan yang dihadapi para peneliti.
- k. *Interpretasi idiografik*; Data yang terkumpul termasuk kesimpulannya akan diberi tafsir secara idiografik, yaitu secara kasus, khusus, dan kontekstual. tidak secara nomotetis, yakni berdasarkan hukum-hukum generalisasi.
- l. *Aplikasi tent at if*; Peneliti kualitatif kurang berminat (ragu-ragu) untuk membuat klaim-klaim aplikasi besar dari temuannya karena realitas yang dihadapinya bermacam-macam.
- m. *Batas penelitian ditentukan fokus*; Ranah teritorial penelitian kualitatif sangat ditentukan oleh fokus penelitian yang memang mencuat ke permukaan. Fokus demikian memungkinkan interaksi lebih mantap antara peneliti dan responden pada konteks tertentu.
- n. *Keterpercayaan dengan kriteria khusus*; Istilah-istilah seperti *internal validity*, *external validity*, *reliability* dan *objectivity* kedengaran asing bagi para peneliti naturalistik, karena memang bertentangan dengan aksioma-aksioma naturalistik. Keempat istilah tersebut dalam penelitian

naturalistik diganti dengan *credibility, transfer ability, dependability, dan conjirmability.*"

2. Sumber dan Jenis Data

Sumber data utama dalam konteks penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan yang dilakukan oleh para pimpinan / pengasuh / pengelola pondok pesantren Darussalam Gontor yang menjadi lokasi penelitian. Selain itu, dimanfaatkan pula berbagai dokumen resmi yang mendukung seperti rencana strategis perguruan tinggi, satuan acara perkuliahan, buku sumber, *data base* santri, guru dan profile pondok pesantren. Hal tersebut merujuk kepada ungkapan Moleong (2007:157-158) yang sejalan dengan pemikiran Lofland dan Lofland bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah *kata-kata* dan *tindakan*. Selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen, sumber data tertulis lainnya, foto, dan statistik.

Sedangkan sumber data yang diperlukan dapat diklasifikasikan menjadi data primer dan data sekunder. Data primer diambil dari subyek penelitian yaitu para pimpinan pondok pesantren Darussalam Gontor. Sedangkan data sekunder diperoleh dari guru, santri dan berbagai dokumen resmi maupun tidak resmi yang berhubungan dengan materi penelitian dan mendukung data primer.

Pencatatan sumber data utama melalui wawancara dan pengamatan berpartisipatif (observasi) merupakan hasil usaha gabungan dari kegiatan melihat, mendengar, dan bertanya peneliti terhadap subyek penelitian di pondok pesantren Darussalam Gontor.

Hal tersebut dilakukan secara sadar dan terarah karena memang direncanakan oleh peneliti. Terarah karena memang dari berbagai macam informasi yang tersedia tidak seluruhnya akan digali oleh peneliti. Senantiasa bertujuan karena peneliti memiliki seperangkat tujuan penelitian yang diharapkan dicapai untuk memecahkan sejumlah masalah penelitian.

3. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dimaksudkan sebagai alat pengumpul data seperti tes pada penelitian kuantitatif, adapun instrument utama (*key instrument*) dalam penelitian adalah peneliti itu sendiri, maksudnya bahwa peneliti langsung menjadi pengamat dan pembaca situasi pendidikan karakter yang berlangsung di pondok pesantren Darussalam Gontor. Peneliti sebagai pengamat dimaksudkan bahwa peneliti tidak sekedar melihat berbagai peristiwa dalam situasi pendidikan, melainkan memberikan interpretasi terhadap situasi tersebut. Sebagai pengamat, peneliti berperanserta dalam kehidupan sehari-hari subjek penelitian pada setiap situasi yang diinginkan untuk dapat dipahami. Sedangkan yang dimaksud peneliti sebagai pembaca situasi adalah peneliti melakukan analisa terhadap berbagai peristiwa yang terjadi dalam situasi tersebut, selanjutnya menyimpulkan sehingga dapat digali maknanya.

Moleong (2007:169-172) mengungkapkan bahwa :

"Ciri-ciri manusia sebagai instrumen mencakup hal-hal sebagai berikut:

- a. *Responsif*. Manusia sebagai instrumen responsif terhadap lingkungan dan terhadap pribadi-pribadi yang menciptakan lingkungan. Sebagai manusia ia bersifat interaktif terhadap orang dan lingkungannya. Ia tidak hanya responsif terhadap tanda-tanda, tetapi ia juga menyediakan tanda-tanda kepada orang-orang.
- b. Dapat menyesuaikan diri. Manusia sebagai instrumen hampir tidak terbatas dapat menyesuaikan diri pada keadaan dan situasi pengumpulan data. Manusia sebagai peneliti dapat melakukan tugas pengumpulan data sekaligus.
- c. Menekankan kebutuhan. Manusia sebagai instrumen memanfaatkan imajinasi dan kreativitasnya dan memandang dunia ini sebagai suatu keutuhan, jadi sebagai konteks yang berkesinambungan dimana mereka memandang dirinya sendiri dan kehidupannya sebagai sesuatu yang riil, benar dan mempunyai arti.
- d. Mendasarkan diri alas perluasan pengetahuan. Pengetahuan yang dimiliki oleh peneliti sebelum melakukan penelitian menjadi dasar-dasar yang membimbingnya dalam melakukan penelitian. Dalam prakteknya, peneliti memperluas dan meningkatkan pengetahuannya berdasarkan pengalaman-pengalaman praktisnya.
- e. Memproses data secepatnya. Kemampuan lain yang ada pada diri manusia sebagai instrumen adalah memproses data secepatnya setelah diperolehnya, menyusunnya kembali, mengubah arah inkuiri atas dasar

penemuannya, merumuskan hipotesis kerja sewaktu berada di lapangan, dan mengetes hipotesis kerja itu pada respondennya.

- f. Memanfaatkan kesempatan untuk mengklarifikasikan dan mengikhtisarkan. Manusia sebagai instrumen memiliki kemampuan lainnya, yaitu kemampuan untuk menjelaskan sesuatu yang kurang dipahami oleh subjek atau responden. Sering hal ini terjadi apabila informasi yang diberikan oleh subjek sudah berubah, secepatnya peneliti akan mengetahuinya, kemudian ia berusaha menggali lebih dalam lagi apa yang melatarbelakangi perubahan itu.
- g. Memanfaatkan kesempatan untuk mencari respons yang tidak lazim dan idiosinkratik. Manusia sebagai instrumen memiliki pula kemampuan untuk menggali informasi yang lain dari yang lain, yang tidak direncanakan semula, yang tidak diduga terlebih dahulu, atau yang tidak lazim terjadi."

4. Sampling dan Satuan Kajian

Dalam penelitian kualitatif, peneliti memulai dengan asumsi bahwa konteks itu kritis sehingga masing-masing konteks itu ditangani dari segi konteksnya sendiri (Moleong, 2007:223). Sampling dalam konteks penelitian kualitatif adalah untuk menjangkau sebanyak mungkin informasi dari berbagai macam sumber dan bangunannya (*constructions*).

Dengan demikian, tujuannya bukanlah memusatkan diri pada adanya perbedaan-perbedaan yang nantinya dikembangkan ke dalam generalisasi. Melainkan, untuk merinci kekhususan yang ada dalam ramuan konteks yang unik. Selain itu, sampling adalah untuk menggali informasi yang akan menjadi dasar dari rancangan dan teori yang muncul. Oleh sebab itu, pada penelitian kualitatif tidak ada sampel acak, tetapi sampel bertujuan (*purposive sample*).

Moleong (2007:224-225) mengungkapkan bahwa :

"Sampel bertujuan dapat diketahui dari ciri-cirinya sebagai berikut:

- a. Rancangan sampel yang muncul, yaitu sampel tidak dapat ditentukan atau ditarik terlebih dahulu.
- b. Pemilihan sampel secara berurutan. Tujuan memperoleh variasi sebanyak-banyaknya hanya dapat dicapai apabila pemilihan satuan

sampel dilakukan jika satuannya sebelumnya sudah dijangkau dan dianalisis. Setiap sampel berikutnya dapat dipilih untuk memperluas informasi yang telah diperoleh terlebih dahulu sehingga dapat dipertentangkan atau diisi adanya kesenjangan informasi yang ditemui

- c. Penyesuaian berkelanjutan dari sampel. Pada mulanya, setiap sampel dapat sama kegunaannya. Namun, sesudah makin banyak informasi yang masuk dan makin mengembangkan hipotesis kerja maka sampel akan dipilih atas dasar fokus penelitian.
- d. Pemilihan berakhir jika sudah terjadi pengulangan. Pada sampel bertujuan seperti ini, jumlah sampel ditentukan atas dasar pertimbangan-pertimbangan informasi yang diperlukan. Jika maksudnya memperluas informasi yang dapat dijangkau, penarikan sampel pun sudah dapat diakhiri".

Satuan kajian biasanya ditetapkan juga dalam rancangan penelitian. Keputusan tentang penentuan sampel, besarnya, dan strategi sampling pada dasarnya bergantung pada penetapan satuan kajian. Satuan kajian itu dapat bersifat perseorangan, seperti rektor, dekan, mahasiswa atau hal lainnya yang menjadi satuan kajian. Bila perseorangan itu sudah ditentukan sebagai satuan kajian maka pengumpulan data dipusatkan disekitarnya. Hal yang dikumpulkan adalah apa yang terjadi dalam kegiatannya, apa yang memengaruhinya, bagaimana sikapnya, dan seterusnya.

Dalam konteks penelitian ini, secara umum penelitian ditujukan pada pengambil kebijakan yang menentukan arah pendidikan karakter di pondok pesantren Darussalam Gontor. Sedangkan secara khusus mengkaji manajemen pendidikan yang dilakukan oleh pondok pesantren Darussalam Gontor. Dengan demikian, satuan kajian dalam konteks penelitian ini adalah pondok pesantren yang meliputi pimpinan, direktur, guru, santri dan alumni.

B. Teknik Pengumpulan Data

Dalam melakukan pengumpulan data, peneliti menggunakan empat teknik yakni observasi, wawancara, dokumentasi dan studi pustaka.

1. Teknik Observasi

Observasi merupakan kegiatan pengamatan sistematis dan terencana yang dimaksudkan untuk memperoleh data yang dikontrol validitas dan reliabilitasnya. Dalam penelitian ini, observasi yang dilakukan adalah observasi sambil partisipasi atau disebut juga pengamatan berperanserta, maksudnya peneliti mengamati sekaligus ikut serta dalam kegiatan yang dilakukan responden. Peneliti berpartisipasi dalam kegiatan responden, dalam hal ini rektor, wakil rektor, dekan, ketua jurusan dan mahasiswa tidak sepenuhnya artinya dalam batas tertentu. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga keseimbangan antara kedudukan peneliti sebagai orang luar (pengamat) dan sebagai orang yang ikut berpartisipasi dalam lingkungan pendidikan responden. Dalam kesempatan tertentu, selain bertindak sebagai pengamat pada saat responden melakukan aktivitas utamanya, peneliti juga mencoba untuk mengambil alih beberapa peran responden, seperti mengajar mahasiswa di kelas, hal ini dilakukan untuk menguji konsistensi temuan yang mencuat pada saat peneliti berperan sebagai pengamat.

Selain sambil partisipasi, observasi pun dilakukan secara terbuka, artinya diketahui oleh responden karena sebelumnya telah mengadakan *survey* terhadap responden dan kehadiran peneliti ditengah-tengah responden atas ijin responden. Seperti dalam melakukan observasi kelas, peneliti meminta ijin dan membuat janji waktu yang tepat dengan dosen sehingga proses pengamatan atas sepengetahuan dosen bersangkutan.

Apa yang dilakukan peneliti di atas relevan dengan ungkapan Moleong (2007:163) bahwa ciri khas penelitian kualitatif tidak bisa dipisahkan dari pengamatan berperanserta, namun peran penelitalah yang menentukan keseluruhan skenarionya. Agar hasil observasi dapat membantu menjawab tujuan penelitian yang sudah digariskan, maka peneliti dalam penelitian ini memerhatikan ungkapan Alwasilah (2006:215-216) yang sejalan dengan Merriam bahwa dalam observasi harus ada lima unsur penting yaitu, Latar (*setting*), Pelibat (*participant*), Kegiatan

dan Interaksi (*activity and interaction*), Frekuensi dan Durasi (*frequency and duration*), dan Faktor Subtil (*subtle factors*).

Selama melakukan pengamatan, peneliti mencatat setiap fenomena yang ditemukan dan sesampainya di rumah (pada malam hari) catatan yang dibuat pada saat di lapangan, langsung ditranskrip ke dalam catatan lapangan yang dibagi menjadi dua bagian, yakni catatan deskriptif dan catatan reflektif. Selanjutnya, dalam rangka mengkonfirmasi dan menindaklanjuti temuan-temuan pada saat observasi yang sudah dituangkan ke dalam catatan lapangan, maka peneliti selanjutnya melakukan proses wawancara terhadap pimpinan, direktur, santri dan alumni pesantren yang sudah direncanakan sebelumnya.

2. Teknik Wawancara

Teknik wawancara diharapkan dapat menjangkit sejumlah data verbal mengenai persepsi informan maupun responden tentang dunia empirik yang mereka hadapi. Pemikiran, tanggapan, maupun pandangan yang diverbalisasikan akan lebih mudah dipahami oleh peneliti dibandingkan dengan bahasa (ekspresi) tubuh. Oleh karena itu, menurut Nasution (1996:69) teknik pengamatan saja tidak cukup memadai dalam melakukan suatu penelitian. Wawancara dilakukan secara mendalam (*in-depth interview*) dengan tetap berpegang pada pedoman wawancara yang telah dipersiapkan. Hal ini dilakukan agar arah percakapan tidak terlalu menyimpang dari data yang digali, juga untuk menghindari terjadinya bias penelitian. Untuk mendapatkan validitas informasi maka pada saat wawancara berlangsung, peneliti berusaha membina hubungan baik dengan cara menciptakan iklim saling menghargai, saling mempercayai, saling memberi dan menerima.

Menurut Alwasilah (2006:195) yang sejalan dengan pendapat Lincoln dan Guba bahwa :

"Terdapat lima langkah penting dalam melakukan interviu, yakni:

- a. Menentukan siapa yang akan diinterviu
- b. Menyiapkan bahan-bahan interviu
- c. Langkah-langkah pendahuluan

- d. Mengatur kecepatan menginterview dan mengupayakan agar tetap produktif.
- e. Mengakhiri interview"

Berdasarkan langkah-langkah yang diungkapkan oleh Alwasilah di atas, maka langkah awal yang dilakukan oleh peneliti adalah menentukan siapa yang akan di interview, hal ini dilakukan setelah dilakukan observasi pendahuluan di sekitar lingkungan kampus, khususnya tempat di sekitar aktivitas utama responden.

Setelah orang yang akan diinterview jelas, selanjutnya peneliti menyusun pedoman wawancara sebagai kompas dalam praktek wawancara agar senantiasa terarah kepada fokus penelitian, dalam prakteknya pertanyaan terlontar secara sistematis sesuai dengan pedoman, namun tidak jarang ditambahkan beberapa pertanyaan tambahan atas fenomena baru yang mencuat. Pedoman wawancara isinya mengacu kepada rumusan masalah, hasil observasi dan hasil wawancara sebelumnya, ruang lingkup pedoman wawancara berbeda setiap sasaran responden yang diwawancarai (lihat lampiran).

Waktu dan tempat interview ditetapkan berdasarkan kesepakatan dengan terwawancara. Diakhir kegiatan wawancara, peneliti tidak langsung menutup kegiatan wawancara, melainkan berpesan agar kiranya terwawancara bersedia kembali untuk diwawancarai pada kesempatan lain apabila terdapat fenomena-fenomena yang memerlukan penjelasan lebih lanjut.

Dalam penelitian ini, teknik wawancara dilakukan untuk melengkapi data-data hasil observasi, wawancara dilakukan terhadap responden yang dalam hal ini pimpinan, direktur, santri dan alumni pesantren. Teknik wawancara yang dilaksanakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, yakni wawancara yang dilakukan untuk menanyakan permasalahan-permasalahan seputar pertanyaan penelitian dalam rangka memperjelas data atau informasi yang tidak jelas pada saat observasi/pengamatan berperanserta.

3. Teknik Dokumentasi

Moleong (2006: 216) mendefinisikan dokumen sebagai setiap bahan tertulis ataupun film. Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan. Di samping itu Nasution (1996:86) mengungkapkan bahwa :

"Dokumen dapat memberikan latar belakang yang luas mengenai pokok penelitian, dan dapat dijadikan triangulasi untuk mengecek kesesuaian data. Dokumen dapat dipandang sebagai info yang dapat membantu dalam menganalisis dan menginterpretasi data"

Dalam konteks penelitian ini, teknik dokumentasi dilakukan untuk mengetahui dokumen tentang bagaimana pendidikan karakter di pesantren dengan objek penelitian Darussalam Gontor, sebelum penelitian dilaksanakan. Dokumen diperoleh dari pimpinan pesantren, direktur, guru, dan santri berbentuk profil pesantren, visi dan misi program, kegiatan dan sebagainya.

Moleong (2006:217) mengungkapkan bahwa :

"Dokumen digunakan untuk keperluan penelitian dengan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, seperti berikut ini :

- i. Dokumen dan record digunakan karena merupakan sumber yang stabil, kaya, dan mendorong.
- ii. Berguna sebagai bukti untuk suatu pengujian.
- iii. Keduanya berguna dan sesuai dengan penelitian kualitatif karena sifatnya yang alamiah, sesuai dengan konteks, serta lahir dan berada dalam konteks.
- iv. Record relatif murah dan tidak sukar diperoleh, tetapi dokumen harus dicari dan ditemukan.
- v. Keduanya tidak reaktif sehingga sukar ditemukan dengan teknik kajian isi.
- vi. Hasil pengkajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas tubuh pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki".

4. Teknik Studi Pustaka

Studi pustaka dilaksanakan untuk mengumpulkan data ilmiah dari berbagai literatur yang berhubungan dengan pendidikan karakter, kajian teori dan metode penelitian pendidikan dan lain sebagainya.

Dalam memperoleh data-data ilmiah ini, penulis mengkaji referensi-referensi kepustakaan dari perpustakaan Uninus, perpustakaan Pondok Pesantren Darussalam Gontor, perpustakaan pribadi penulis, internet, majalah, koran dan sumber lainnya.

C. Tahapan-Tahapan Penelitian

Langkah-langkah penelitian dilakukan dengan mengikuti tahapan-tahapan yang dikemukakan oleh Moleong (1999:85) sebagai berikut :

1. Tahap Pralapangan

Tahap ini pada dasarnya merupakan orientasi lapangan, peneliti berusaha menjajaki dan menelusuri hal-hal yang berkaitan dengan lingkungan sosial dan lingkungan fisik, untuk kemudian mencoba menghubungkannya dengan masalah penelitian sebagaimana telah digambarkan oleh peneliti.

Secara umum terdapat beberapa hal pokok yang dilakukan pada tahap ini, yakni menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus izin, menjajaki dan menilai lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, dan menyiapkan peralatan penelitian.

Tahap ini pun sekaligus menjadi landasan bagi peneliti dalam mengatur strategi kegiatan untuk tahap berikutnya. Pada tahap ini, penelitian melakukan diskusi informal dengan beberapa warga pesantren khususnya dengan pimpinan, direktur, santri dan alumni pesantren. Selain itu, dilakukan proses analisa tentang rencana yang dirancang oleh pimpinan dan pengasuh sebagai kajian awal dalam membuat rancangan penelitian dan instrumen pengumpulan data lapangan.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap ini disebut juga tahap eksplorasi karena pada tahap ini peneliti mulai menggali informasi/data secara intensif sesuai dengan teknik pengumpulan data yang telah dipersiapkan sebelumnya. Pada tahap ini peneliti mulai melibatkan diri pada latar penelitian (*setting*) dan membina hubungan baik dengan anggota sistem sosial bersangkutan, di antaranya: pimpinan, direktur, santri dan alumni pesantren serta alumni / lulusan untuk melakukan pengamatan langsung, wawancara dengan berbagai unsur di atas, dan menyebarkan kuesioner.

Peneliti mencoba untuk memahami latar penelitian, mengembangkan hubungan yang akrab dengan responden, mempelajari bahasa responden, memetakan peranan, serta berperanserta sambil mengumpulkan data.

3. Tahap Analisis dan Interpretasi Data

Proses analisis dan interpretasi data dilakukan oleh peneliti baik di lokasi maupun di luar lokasi penelitian. Sekumpulan data hasil wawancara dan pengamatan yang bersifat abstrak dan fenomenologis langsung dianalisis dan diinterpretasikan dengan mengkodifikasi dan mengklasifikasi data kasus perkasus. Adapun khusus data-data yang dijarah melalui studi dokumentasi dianalisis di luar lokasi penelitian.

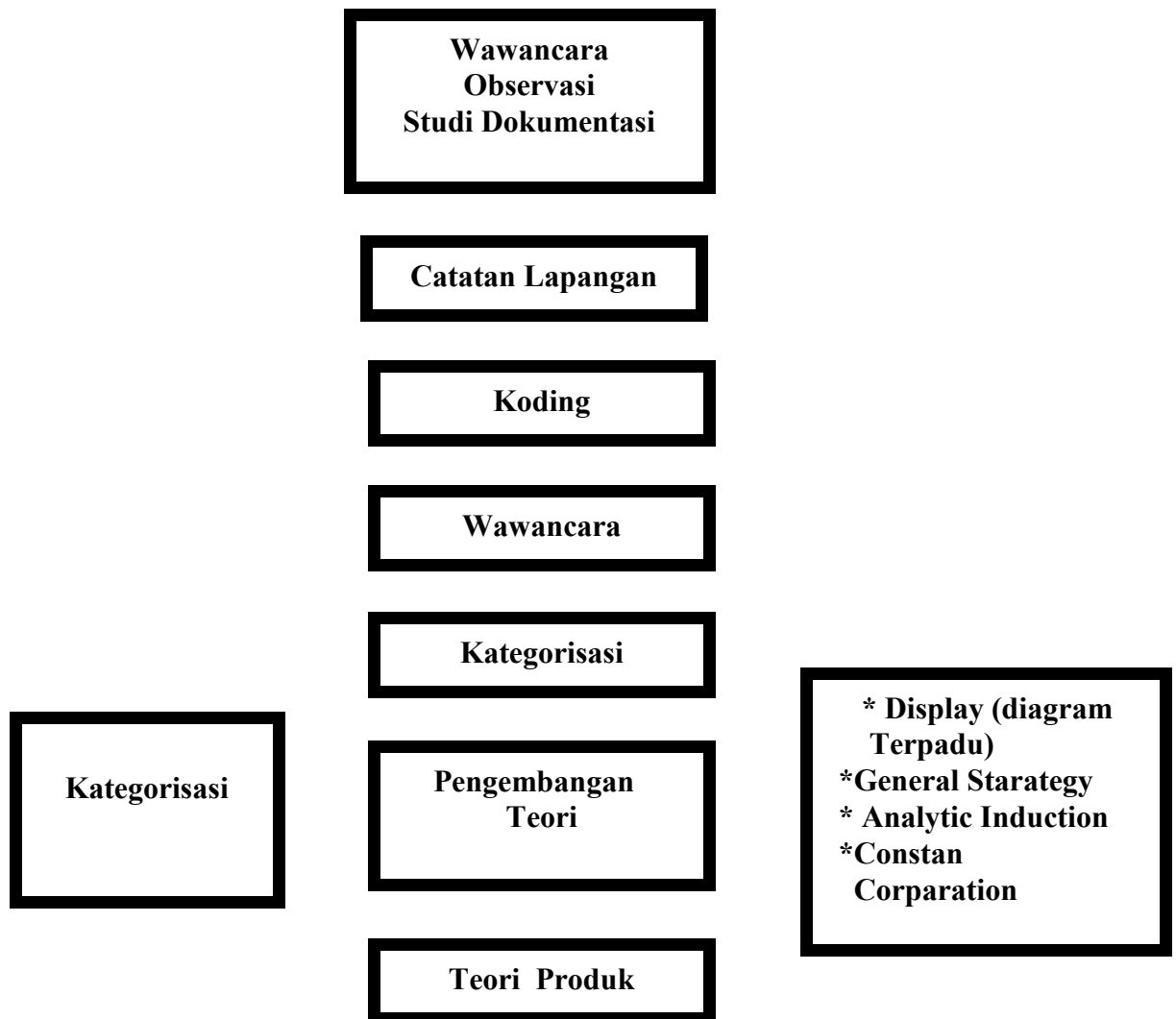
Proses analisis data dalam studi ini dimulai dengan menelaah seluruh data yang berhasil dikumpulkan, baik dari hasil wawancara, pengamatan, maupun dari studi dokumentasi. Data-data tersebut sudah tentu masih berupa tumpukan data mentah yang tidak mungkin untuk ditransfer secara langsung ke dalam laporan penelitian.

Tumpukan data tersebut diramu menjadi catatan lapangan yang didalamnya dikelompokkan menjadi catatan deskriptif dan catatan reflektif. Proses pembuatan catatan lapangan dengan tahapan: Pencatatan awal, pembuatan catatan lapangan lengkap dan apabila ada data yang belum dicatat, penulis kembali ke lapangan untuk melengkapi data tersebut.

Data yang sudah tertuang dalam catatan lapangan selanjutnya dianalisis untuk kepentingan pengembangan teori atau penemuan teori baru. Pengolahan dan penganalisaan data merupakan upaya menata data secara sistematis. Maksudnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti terhadap masalah yang sedang diteliti dan upaya memahami maknanya.

Langkah pertama dalam pengolahan data yang sudah dituangkan dalam catatan lapangan adalah membuat koding atas fenomena yang ditemukan, selanjutnya membuat kategorisasi dan pengembangan teori.

Langkah pertama dalam pengolahan data yang sudah dituangkan dalam catatan lapangan adalah membuat koding atas fenomena yang ditemukan, selanjutnya membuat kategorisasi dan pengembangan teori. Alur analisis data dalam penelitian ini dapat dilihat dalam bagan di bawah ini :



Gambar : 3.1

Alur Analisis dan Interpretasi Data Kualitatif

Berdasarkan bagan di atas dapat diketahui bahwa dalam studi kualitatif, analisis data adalah sebuah proses sistematis yang bertujuan untuk menyeleksi, mengkategorikan, membandingkan, mensintesa, dan menginterpretasi data untuk membangun suatu gambaran komprehensif tentang fenomena yang sedang diteliti. Karena itu sebagaimana yang diungkapkan Merriam (1998:127) bahwa analisis data merupakan proses memberi makna terhadap suatu data. Data

diringkas atau dipadatkan dan dihubungkan satu sama lain ke dalam sebuah narasi sehingga dapat memberi makna kepada para pembaca.

Sementara Mc Millan dan Schumacher (2001:463) mengungkapkan bahwa:

"Proses analisis data kualitatif pada dasarnya berlangsung secara berulang (*cyclical*) dan terintegrasi ke dalam seluruh tahapan penelitian. Analisis data sudah dilakukan peneliti sejak penelitian berlangsung hingga masa akhir pengumpulan data. Karena itu, ketika menganalisis data penelitian ini, peneliti berulang ulang bergerak dari data deskriptif ke arah tingkat analisis yang lebih abstrak, kemudian kembali lagi pada tingkat abstraksi sebelumnya, memeriksa secara berulang analisis dan interpretasi yang telah dibuat, bernegosiasi kembali ke lapangan untuk memeriksa secara cermat data masih memerlukan tambahan informasi dan demikian seterusnya".

Dalam konteks penelitian ini, peneliti mengadaptasikan analisis data kualitatif sebagaimana disarankan oleh McMillan dan Schumacher (2001:466), yaitu *Inductive analysis* dan *Interim analysis*. Langkah terakhir setelah data dianalisis dan diinterpretasikan adalah memadukan data dengan teori-teori yang relevan dan konsepsi penulis tentang permasalahan yang menjadi fokus penelitian. Dalam konteks penelitian ini, langkah terakhir penelitian diarahkan kepada proses pendidikan karakter di pesantren yang pantas untuk disebut hasil dalam konteks pendidikan yang sempurna menurut harapan yaitu al-Qur'an dan sunnah Rasul dan menjadi model bagi pesantren lainnya.

Produk penelitian dituangkan dalam laporan penelitian dengan sistematika mengacu kepada "*Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah dari Universitas Islam Nusantara edisi 2008*". Selain itu, dalam rangka menyempurnakan laporan penelitian dilakukan proses bimbingan secara berkelanjutan dengan promotor, ko promotor dan anggota promotor serta mendapatkan arahan atau saran dari para dosen metodologi penelitian serta dosen pada bimbingan bersama.

D. Validitas dan Reliabilitas Penelitian

Agar nilai kebenaran secara ilmiahnya dapat teruji serta memiliki nilai keajegan, maka dalam penelitian ini dilakukan uji validitas dan reliabilitas atas data yang ditemukan dari lapangan.

1. Validitas.

Berdasarkan yang diungkapkan oleh para ahli di atas, maka dalam konteks penelitian ini ditetapkan enam strategi yang peneliti gunakan untuk menjamin validitas data penelitian, yaitu:

- a. Berlama-lama waktu dalam mengumpulkan data di lapangan, hal ini dimaksudkan agar peneliti bisa melakukan pengamatan secara intens dan mendapat sebanyak mungkin bukti-bukti yang menguatkan untuk menjamin kesesuaian antara berbagai temuan dengan keadaan partisipan yang sebenarnya.
- b. Melakukan triangulasi dalam pengumpulan dan analisis data. Hal ini dilakukan untuk mengecek data kepada partisipan guna menjamin akurasi semua data yang telah dikumpulkan.
- c. Membuat kesimpulan dasar tentang *descriptor* dengan cara merekam secara utuh dan rinci berbagai deskripsi tentang proses pendidikan karakter di pesantren Darussalam Gontor.
- d. *Member checks*, yaitu membawa data dan interpretasi data tersebut kembali kepada partisipan dan menanyakan kepada mereka apakah data dan penafsiran yang dibuat sudah benar atau sudah sesuai dengan makna sebagaimana dipahami partisipan.
- e. Secara aktif meneliti, merekam, dan menganalisa kasus-kasus negatif atau data yang tidak sesuai dengan telaah konseptual mengenai proses pendidikan karakter di pesantren Darussalam Gontor.
- f. *Expert cross check*, yaitu berkonsultasi dan melakukan konsultasi dengan para ahli, yaitu promotor, ko promotor, dan anggota promotor untuk membantu peneliti dalam mengidentifikasi, memahami, menganalisis, dan menarik kesimpulan yang berkaitan dengan fokus penelitian.

Selanjutnya untuk memonitor dan mengevaluasi pengaruh subjektivitas dan perspektif peneliti agar objektivitas data bisa dijamin, maka strategi yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut:

- a. Berdiskusi dengan promotor, ko promotor, anggota promotor dan teman sejawat untuk memfasilitasi logika analisis data dan interpretasi. Promotor dan teman sejawat terus dilibatkan dalam berbagai diskusi mengenai analisis awal dan strategi berikutnya untuk menghimpun dan membuat pola-pola data. Pelibatan ini merupakan proses pencarian pertanyaan untuk membantu peneliti dalam memahami sikap, nilai-nilai dan peranan peneliti dalam studi.
- b. Melengkapi semua catatan lapangan dengan tanggal, waktu, tempat, orang dan berbagai aktivitas untuk mendapatkan akses informasi lalu manata rapi setiap data yang telah dikumpulkan.
- c. Memperkuat bukti-bukti formal terhadap temuan awal dengan cara melakukan konfirmasi formal terhadap aktivitas pengumpulan data, pengamatan dan wawancara, yang dilakukan dengan individu-individu yang kaya akan informasi yang dibutuhkan.
- d. Melakukan *self critique* guna menghindari opini, kecenderungan, dan persepsi pribadi peneliti dalam memahami dan memaknai data-data penelitian.

2. Reliabilitas

Reliabilitas mengandung makna sejauhmana temuan-temuan penelitian dapat direplikasi, jika penelitian tersebut dilakukan ulang, maka hasilnya akan tetap. Alwasilah (2006: 187) sejalan dengan Guba dan Lincoln mengungkapkan bahwa tidak perlu untuk mengeksplicitkan persyaratan reliabilitas, mereka menyarankan penggunaan istilah *dependability* atau *consistency*, yakni keterhandalan atau keistiqomahan. Untuk meningkatkan tingkat reliabilitas dari penelitian ini, penulis menggunakan serangkaian uji yakni triangulasi, *member checks*, metode partisipatori, dan jurnal reflektif.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN, PEMBAHASAN DAN INTERPRETASI

A. Deskripsi Objek Penelitian

Ada beberapa hasil penelitian lapangan yang saling berkorelasi satu dengan yang lainnya. Hasil penelitian tersebut berupa: sejarah pondok pesantren Darussalam Gontor, profil pondok pesantren, analisa dari lembaga pondok pesantren Gontor, dan hasil temuan lapangan yang berhubungan dengan pertanyaan penelitian. Semua hasil temuan tersebut akan diurai secara mendetil pada sub bab hasil penelitian ini.

1. Sejarah Pondok Pesantren Darussalam Gontor

Pondok Pesantren ini didirikan pada hari Senin, *12 Rabi'ul Awwal 1345/20* September 1926 oleh tiga bersaudara, yaitu: K.H. Ahmad Sahal (1901-1977), K.H. Zainuddin Fannani (1905-1967), dan K.H. Imam Zarkasyi (1910-1985), mereka adalah tiga bersaudara ini lebih dikenal dengan sebutan "Trimurti" (Dirjen Depag, *Ensiklopedi Islam di Indonesia*: 406).

Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor, biasa disingkat menjadi Pondok Modern Gontor (selanjutnya ditulis Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor) atau terkadang juga cukup disebut Pondok Gontor.

Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor merupakan kelanjutan Pesantren Tegalsari. Tegalsari adalah nama sebuah desa terpencil, terletak 10 km di sebelah selatan pusat kerajaan Wengker di Ponorogo.

Pesantren Tegalsari ini telah melahirkan para kyai, ulama, pemimpin, dan tokoh-tokoh masyarakat yang ikut berkiprah dalam membangun bangsa dan negara. Beberapa kyai dan pengasuh pesantren di Jawa Timur khususnya, mengatakan bahwa mereka adalah keturunan keluarga Pondok Tegalsari yaitu di antara istri K.H.M. Hasyim Asy'ari yang bernama Ny. Nafiqah (yang

melahirkan 10 anak, di antaranya K.H A. Wahid Hasyim yang kemudian menurunkan K.H Abdurrahman Wahid) keturunan dari K.H Ilyas Pondok Pesantren Sewulan Madiun (termasuk kerabat dari K.H. Masykur, mantan Menteri Agama RI). Pondok Pesantren Sewulan ini didirikan oleh santri dan sekaligus menantu dari Pesantren Tegalsari. Dari alur inilah bertemunya jalur kekrabatan (geneologis) Pondok Modern Gontor Ponorogo dengan Pesantren Tebuireng Jombang (Aboebakar, 2007: 215).

Pesantren Tegalsari didirikan pada abad ke 18 M oleh Kyai Ageng Muhammad Besari (Bashori) yang beristrikan keturunan Kanjeng Bupati Surodiningrat yang masyhur namanya pada zaman babat Mangkubumen dan Penambangan (Mangkunegaran), ia cucu dari KRM. Hadikusomo Sulaiman Djamiluddin (keturunan IV dari Pangeran Hadiraja-Sultan Kasepuhan Cirebon) yang diambil menantu oleh K. Khalifah Hasan Bashri Pondok Pesantren Tegalsari Ponorogo (Dirjen Depag, Ensiklopedi Islam di Indonesia, 1987 : 406).

Pada Tahun 1742 Pondok Tegalsari dipimpin oleh Kyai Ageng Hasan Besari, cucu Kyai Ageng Muhammad Besari dari putra Kyai Ilyas yang juga menantu Sultan Pakubuwono II tahun 1710-1749 (Poernomo, 1985: 16).

Tidak ada dokumen yang memuat tentang kapan pondok ini didirikan. Dokumen yang sering dijadikan rujukan adalah tulisan F. Fokkens dalam tulisannya "*De Priesterschool te Tegalsari*" (Sekolah Ulama Tegalsari) yang diterbitkan dalam TBG, 1877, no. 24 (Fokkens, 1877 : 318), Fokkens menjelaskan bahwa pada tanggal 30 Juni 1742, ketika Susuhunan Kumbul (Pakubowono II) menghadapi pemberontakan orang-orang Cina-Jawa yang dipimpin oleh R.M. Garendi dengan pasukan Tionghoanya. Karena pemberontakan semakin memuncak dan istana Kartasura dapat direbut pemberontak, Pakubuwono II pergi meninggalkan kerajaan bersama pengikutnya. Ia menetap di Tegalsari, Ponorogo, di bawah perlindungan Kyai Ageng Muhammad Besari. Kepada Kyai Ageng Muhammad Besari inilah Susuhan Kumbul meminta pertolongan, sehingga akhirnya Susuhan Kumbul dapat menduduki tahta kerajaannya kembali. Sebagai ungkapan rasa terima kasih, sejak saat itu Tegalsari ditetapkan menjadi *perdikan*

adalah desa yang dibebaskan dari segala macam upeti, pajak dan kerja bakti untuk pusat. Biasanya, sebagai imbalannya, desa itu berkewajiban memelihara makam atau lembaga lainnya seperti pesantren.

Dalam sejarahnya, Pondok Tegalsari pernah mengalami zaman keemasan berkat kealiman, kharisma, dan kepiawaian para kyai yang mengasuhnya. Ribuan santri berduyun-duyun menuntut ilmu di pondok ini. Mereka berasal dari hampir seluruh tanah Jawa dan sekitarnya. Karena besarnya jumlah santri, seluruh desa menjadi pondok, bahkan pemondokan para santri juga didirikan di desa-desa sekitar, misalnya desa Jabung (Nglawu), desa Bantengan, dan lain-lain (Nurhadi Ihsan, 2006: 1).

Para Tegalsari datang dari berbagai kelas sosial, dari masyarakat biasa sehingga keluarga keraton sehingga banyak alumni pesantren ini banyak yang menjadi orang besar dan berjasa kepada bangsa Indonesia, di antara mereka ada yang menjadi kyai, ulama, tokoh masyarakat, pejabat pemerintah, negarawan, pengusaha dan lain-lain. Sekedar menyebut sebagai contoh adalah Paku Buana II atau Sunan Kumbul, penguasa Kerajaan Kartasura, Raden Ngabehi Ronggowarsito (wafat 1803), seorang Pujangga Jawa yang masyhur, dan tokoh Pergerakan Nasional H.O.S. Cokroaminoto (wafat 17 Desember 1934).

Pesantren ini mencapai kemajuan pada masa kepemimpinan Kyai Anom Besari (1800-1862), setelah Kyai Ageng Muhammad Besari, kepemimpinan pesantren dilanjutkan putra tertua ia bernama Kyai. Selanjutnya pada tahun 1800-1862, kepemimpinan beralih di bawah Kyai Anom Besari. Semenjak ia wafat, Tegalsari mengalami kemunduran. Sampai sekarang pesantren Tegalsari masih ada, tetapi jumlah santrinya hanya sedikit namun banyak alumni pesantren ini banyak yang menjadi orang besar dan berjasa kepada bangsa Indonesia, di antara mereka ada yang menjadi kyai, ulama, tokoh masyarakat, pejabat pemerintah, negarawan, pengusaha dan lain-lain.

Pada pertengahan abad ke 19 M, Tegalsari dipimpin oleh Kyai Cholifah (A. Hafidz Dasuki, 1997: 25) Pada masa kepemimpinannya terdapat seorang santri yang baik dan cerdas bernama R.M.H. Sulaiman Jamaluddin. Santri tersebut

kemudian dijodohkan dengan putri Kyai Cholifah, R.M.H. Sulaiman Jamaluddin adalah putra penghulu Jamaluddin, yaitu cucu dari Pangeran Hadiraja, Sultan Kasepuhan Cirebon. Ia diberi amanat oleh Kyai Cholifah untuk mendirikan pondok di sebuah desa, terletak 3 km sebelah Timur Pondok Tegalsari, yang di kemudian hari dikenal dengan sebutan Gontor. Untuk memulai merintis pesantren baru ini, Kyai Cholifah memberinya bekal 40 santri (*Committee*, 1987: 14), *bersama* istri dan murid-muridnya, Sulaiman Jamaluddin berangkat ke tempat yang ditunjukkan mertuanya itu dan mendirikan pesantren disana.

Gontor adalah sebuah tempat yang terletak lebih kurang 3 kilometer sebelah timur Tegalsari dan 11 kilometer ke arah tenggara dari kota Ponorogo. Pada saat itu Gontor masih merupakan kawasan hutan yang belum banyak didatangi orang. Bahkan hutan ini dikenal sebagai tempat persembunyian para perampok, penjahat, penyamun, pemabuk dan orang-orang yang berperangai kotor.

Karena itu kawasan tersebut dijuluki sebagai "tempat kotor," yang dalam bahasa Jawa disebut dengan *enggon* kotor. Menurut riwayat, nama desa Gontor itu berasal dari ungkapan tersebut. Di desa tersebut, pesantren yang didirikan Kyai Sulaiman Jamaluddin itu kemudian dikenal dengan sebutan Pondok Gontor (Imam Zarkasyi, 1996: 13).

Pada saat itu, pelajaran yang diberikan hanyalah masalah-masalah keagamaan. Hal itu tentunya sesuai dengan keadaan dan kebutuhan zaman itu, karena tujuan utamanya adalah mengembalikan kesadaran rakyat yang masih dipengaruhi oleh kebiasaan-kebiasaan yang melanggar hukum agama, dengan dalih "itu sudah menjadi kebiasaan nenek moyang" (Hafidz Dasuki, Sejarah Balai Pendidikan, 1997: 19).

Pondok Gontor lama ini terus berkembang dengan pesat, khususnya ketika dipimpin oleh puteranya yang bernama Kyai Archam Anom Besari. Santri-santrinya berdatangan dari berbagai daerah di Jawa, bahkan dari Jawa Barat. Setelah Kyai Archam wafat, pondok dilanjutkan oleh puteranya bernama Santoso Anom Besari. Kyai Santoso adalah generasi ketiga dari pendiri Gontor

lama. Pada kepemimpinan generasi ketiga ini Gontor lama 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 (Hafidz Dasuki, Sejarah Balai Pendidikan, 1997: 20).

Di samping itu, suasana penjajahan juga memberikan kontribusi bagi mundurnya Pondok Gontor lama, seperti yang juga terjadi pada pondok-pondok lainnya pada waktu itu. 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: Ahmad Sahal, Zainuddin Fannani, dan Imam Zarkasyi untuk meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kelangsungan usaha para leluhur dan ulama dalam menyiarkan ajaran dan kebudayaan Islam, rasa cinta kepada agama, rasa berkewajiban menunaikan tugas suci menegakkan agama Allah SWT. karena mengharap ridha-Nya, dan kesadaran terhadap hajat Islam kepada para pemimpin dan ulama yang cakap dan jujur, serta kesadaran terhadap kebahagiaan dan kesejahteraan umat manusia (Dokumen Sekretariat Pondok, 1992: 3).

Langkah pertama yang dilakukan untuk membuka kembali Gontor adalah mendirikan *Tarbiyat al-Atfal* (Pendidikan Anak-anak). Dalam program ini, para siswa diajarkan materi-materi dasar agama Islam, bimbingan akhlak, kesenian, dan pengetahuan umum sesuai dengan tingkat pengetahuan masyarakat saat itu. Selain itu juga diajarkan cara-cara menjaga kebersihan, cara-cara bekerja seperti bercocok tanam dengan langsung praktik mengelola sawah, beternak ayam dan kambing, pertukangan kayu dan batu, bertenun, dan berorganisasi.

Setelah lembaga pendidikan dasar yang berjalan enam tahun itu menamatkan muridnya yang pertama, kemudian dibukalah program lanjutan yang diberi nama *Sullam al-Muta'allimin* (tangga para pelajar) yang berlangsung sampai tahun 1936.

Pada tingkatan ini para santri diajari secara lebih dalam dan luas pelajaran Fiqh, Hadits, Tafsir, Terjemah al-Qur'an, cara berpidato, cara membahas suatu persoalan, juga diberi sedikit bekal untuk menjadi guru berupa ilmu jiwa dan ilmu pendidikan.

Di samping itu, kegiatan ekstra kurikuler juga mendapat perhatian dari pengasuh pondok melalui pengadaan klub-klub dan organisasi-organisasi keterampilan, kesenian, olah raga, kependuan, dan lain-lain. Bermula didirikan *Tarbiyat al-Atfal* (1926), dan pada peringatan kesyukuran satu dasawarsa Pondok, tanggal 19 Desember 1936, dilakukan peresmian berdirinya sistem pendidikan baru, yaitu *Kulliyatul al-Mu'allimin al-Islamiyah* atau Sekolah Pendidikan Guru Islam (Dokumen Sekretariat Pondok, 1992: 8).

Seperti kebanyakan hal baru, sistem KMI tidak langsung diterima oleh masyarakat. Mereka malah meragukan keberadaan sistem yang berbeda dan bahkan bertentangan dengan sistem pendidikan tradisional yang pada umumnya berlaku di pesantren lainnya.

Pada 19 Desember 1936 tersebut diresmikan pula penggunaan sebutan "modern" untuk pesantren ini. Sebelum itu, nama pondok hanyalah "*Darussalam*" Kata "modern" hanya disebut oleh masyarakat di luar pondok. Setelah disahkan penggunaan label "modern," nama lengkap Pondok Gontor menjadi Pondok Modern Darussalam Gontor. Bahkan sekarang, sebutan "Pondok Modern" ini justru lebih dikenal oleh masyarakat daripada "Pondok Darussalam".

Kata "modern" yang sekarang melekat dan menjadi ciri khas dari Pondok Modern Darussalam Gontor mempunyai kesatuan arti yang tidak dapat dipisahkan antara satu dan lainnya, yaitu: *syumuliyah, dynamic, sistematic, homogenizing, progressive, innovative, irreversible, evaluative*. Berikut pembahasan dari arti kata "modern" yang dimaksud:

a. *Syumuliyah*

Syumuliyah berarti komprehensif atau holistik. Pengertian berarti bahwa Pondok Modern Gontor mendidik dan mengajarkan ilmu-ilmu agama dan pengetahuan umum dengan porsi yang sama serta tidak ada dikotomi antara

keduanya. Sehingga mampu mencetak alumni yang sesuai dengan motto "menjadi ulama yang intelek, bukan intelek yang tahu agama"

b. Dynamic

Dinamis adalah penuh semangat dan tenaga sehingga cepat bergerak dan mudah menyesuaikan diri dengan keadaan (www.KamusBahasaIndonesia.org). Seluruh kegiatan di Pondok Modern Gontor diadakan berdasarkan asas ini, baik yang kurikuler, non-kurikuler maupun ekstra kurikuler. Seluruh elemen yang berada di dalam pondok harus mengikuti seluruh kegiatan yang ada dengan maksimal. Setiap elemen juga harus siap dengan segala perubahan "rekayasa lingkungan" yang selalu dijalankan demi mendukung suksesnya setiap kegiatan, baik kecil maupun besar.

c. Sistematis

Sistematis berarti teratur menurut sistem; memakai sistem; dengan cara yg diatur baik-baik. Dimana sistem sendiri berarti (1) perangkat unsur yg secara teratur saling berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas; (2) susunan yg teratur dari pandangan, teori, asas, dsb; (3) metode (www.KamusBahasaIndonesia.org).

Praktek dari konsep ini adalah bahwa setiap proses pendidikan dan pengajaran harus selalu mengikuti peraturan yang telah ditetapkan. Berikut contohnya; Guru harus menyiapkan persiapan mengajar (*i'dad at-tadris*) setiap hari dan diperiksakan kepada guru-guru senior untuk mendapatkan pengesahan, jika ada guru yang mengajar tanpa persiapan tertulis, maka dia akan dikeluarkan dari kelas dan posisinya pada saat itu akan digantikan oleh guru piket kantor. Kemudian, guru yang melanggar tadi akan dikenakan sanksi dari mulai mengajar 6 jam tiap hari selama satu minggu, sampai skorsing.

Pondok Modern Gontor juga menjunjung tinggi totalitas dalam setiap kegiatannya, maka berhubungan dengan konsep sebelumnya, selalu dijalankan "rekayasa lingkungan" agar mendukung setiap kegiatan yang akan dilaksanakan.

d. Homogenizing

Homogen berarti terdiri atas jenis, macam, sifat, watak, dsb yang sama (www.KamusBahasaIndonesia.org). Kegiatan-kegiatan yang ada di Pondok Modern Gontor bermacam-macam, baik yang wajib maupun yang merupakan pilihan, seperti klub-klub olahraga, kesenian, keterampilan, pengembangan bahasa dll. Semuanya merupakan bagian dari proses pendidikan untuk menaungi minat dan mengembangkan bakat para santri yang bermacam-macam.

e. Progressive

Progresif berarti (1) ke arah kemajuan;(2) berhaluan ke arah perbaikan keadaan sekarang(3)bertingkat-tingkat (www.KamusBahasaIndonesia.org).

f. Innovative

Inovatif artinya bersifat memperkenalkan sesuatu yang baru; bersifat pembaruan (kreasi baru) (www.KamusBahasaIndonesia.org). Pondok Modern Gontor selalu terus berusaha untuk berinovasi dalam proses pendidikan dan pengajaran dengan tidak keluar dari apa-apa yang telah ditetapkan sebagai *rule of game* dari Trimurti. Perubahan ini bertujuan untuk menyesuaikan apa-apa yang memang diperlukan demi menjawab tantangan zaman dan perubahan teknologi informasi.

g. Irreversible

Irreversible berarti tidak dapat diubah. Pondok Modern tidak akan merubah visi, misi, nilai, sunnah, motto, disiplin dan orientasi yang dijalankan semenjak berdirinya sampai saat ini. Ketiadaan perubahan ini penting untuk menjaga tradisi dan orientasi pendidikan dan pengajaran di pondok Modern Gontor. Contoh kongkrit dari berpegang teguhnya pelaksanaan konsep ini adalah tidak diakuinya ijazah oleh Pemerintah Indonesia selama hampir 70 tahunan walaupun beberapa Universitas terkemuka di luar negeri telah mengakui ijazah Gontor (*mu'adalah*). Baru pada akhir tahun 1990, ijazah Gontor diakui oleh Departemen Agama dan selanjutnya oleh Departemen Pendidikan Nasional. Pengakuan ini pun dengan syarat tidak merubah kurikulum yang selama ini dijalankan, sehingga jika suatu saat ada tekanan untuk merubah kurikulum,

maka Gontor akan langsung melepas pengakuan-pengakuan ini dan kembali tidak diakui oleh Pemerintah Indonesia.

h. Evaluative

Evaluatif berarti segala sesuatu yang dijalankan dalam rangka proses pendidikan dan pengajaran harus dapat dinilai pencapaiannya dan selalu di evaluasi kelebihan dan kekurangannya. Sehingga segala kegiatan akan mengalami peningkatan mutu, efektifitas dan efisiensinya seiring dengan adanya evaluasi yang berkala. Pondok Modern Gontor selalu menuntut maksimalnya seluruh proses pendidikan dan pengajaran tanpa terkecuali. Hal ini penting untuk menanamkan karakter santri yang unggul dan mampu berkiprah secara maksimal di masyarakat nanti.

Pada perjalanan selanjutnya didirikan tingkatan lebih tinggi (*bovenbow*) untuk mencukupi guru agama pada Madrasah Tsanawiyah dan Aliyah (1940-1945). Kemudian dilakukan penyempurnaan penjenjangan enam tahun dengan nama *Kulliyatu al-Mu'allimin al-Islamiyah* (KMI) serta menghapus tingkatan *bovenbow* (1945-1954). Terakhir pada tahun 1963 didirikan IPD (Institut Pendidikan Darussalam) dengan program sarjana muda, dan kini lembaga bernama ISID (Institut Studi Islam Darussalam) dengan program Strata satu (SI) dan Pascasarjana.

Adapun cita-cita selanjutnya, tentu ke arah Universitas Islam Darussalam dengan mempertimbangkan hajat masyarakat luas, sebagaimana salah satu diktum dalam Piagam Badan Wakaf yang berisi tentang kewajiban pihak kedua (Anggota Badan Wakaf) adalah; memelihara dan menyempurnakan agar Pondok Modern Gontor menjadi Universitas Islam yang bermutu dan berarti, dengan demikian apa yang ada sekarang merupakan langkah pendahuluan ke arah cita-cita tersebut.

Pada tanggal 12 Oktober 1958, pondok mencatat peristiwa penting yang sangat menentukan perjalannya pada masa depan, suatu peristiwa yang belum pernah terjadi dalam sejarah pesantren pada umumnya. Pada acara kesyukuran empat windu ini, para pendiri pondok mewakafkan pondok miliknya kepada Islam yang diwakili oleh lima belas anggota Ikatan Keluarga Pondok Modern (IKPM)

yang kemudian dihimpun dalam satu wadah kelembagaan yang diberi nama Badan Wakaf Pondok Modern Gontor.

Pada tanggal 21 April 1985, K.H. Imam Zarkasyi wafat, oleh karena “Trimurti” sudah meninggal dunia semua, pondok diserahkan kepada Badan Wakaf sebagaimana amanat “Trimurti” dan tertulis di Anggaran Dasar Badan Wakaf Bab X, pasal 17.

Berdasarkan sidang Badan Wakaf tahun 1985, amanat kepemimpinan pondok diserahkan bersifat kolektif kepada K.H. Shoiman Lukmanul Hakim, K. H Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A., dan K.H. Hasan Abdullah Sahal. Pada Tahun 1999, K.H. Shoiman Lukmanul Hakim wafat, untuk menggantikannya, Badan Wakaf bermusyawarah dan mengangkat K.H. Imam Badri. Pada tahun 2006 K.H. Imam Badri wafat pula, untuk menggantikannya, Badan Wakaf mengangkat K.H. Drs. Syamsul Hadi Abdan, ketiga kyai inilah yang memimpin Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor sekarang.

Dalam sejarah pesantren Darussalam Gontor, pemimpin pesantren tidak harus dari keluarga atau pendiri pesantren, jadi pimpinan bisa diangkat dari guru dan santri senior yang menurut pertimbangan anggota-anggota badan wakaf Pondok modern Darussalam Gontor layak dan mampu untuk menjadi pimpinan, seperti K.H. Shoiman Lukmanul Hakim, K.H. Drs Imam Badri dan K.H. Drs Syamsul Hadi Abdan adalah santri dan guru senior.

2. Profil Pondok Pesantren Darussalam Gontor

a. Profil Lembaga Pondok Pesantren Darussalam Gontor

Pondok pesantren Modern Darussalam Gontor memiliki 10 cabang yang tersebar di 13 kampus di seluruh Indonesia dan di beberapa Negara di luar negeri. Pada saat ini jumlah santrinya mencapai 14.273 orang. Semua cabang tersebut berada di bawah naungan pondok pesantren pusat yang berkantor di pondok pesantren Darussalam Gontor Ponorogo (Anonim, 2011: 2).

Pesantren Darussalam Gontor didirikan pada tanggal 12 Oktober 1958 atau bertepatan dengan tanggal 28 *Rabi'ul Awwal*, bertepatan dengan pernyataan ikrar

wakaf dari para pendirinya. Para pendiri Pondok Modern Darussalam Gontor mengikrarkan pewakafan harta kekayaannya dan pondoknya kepada umat Islam yang diwakili oleh para *nadzir* yang berjumlah 15 orang. *nadzir* tersebut adalah badan wakaf pondok modern Darussalam Gontor. Amanat para wakif kepada *nadzir* tertulis dalam sebuah Piagam Penyerahan Wakaf yang berbunyi sebagai berikut:

- 1) Bahwa wakaf Pondok Modern sebagai Balai Pendidikan Islam harus tunduk kepada ketentuan-ketentuan hukum agama, menjadi amal jariyah dan tempat beramal.
- 2) Bahwa Pondok Modern harus menjadi sumber pengetahuan Islam, bahasa Al-Qur'an/ Arab, ilmu pengetahuan umum dan tetap berjiwa Pondok.
- 3) Bahwa Pondok Modern harus menjadi lembaga yang berkhidmat kepada masyarakat dan membentuk karakter/ pribadi umat guna kesejahteraan lahir-batin, dunia-akhirat.
- 4) Bahwa Pihak ke-2 (dua) berkewajiban: a) Memelihara dan menyempurnakan agar Pondok Modern Gontor menjadi universitas Islam yang bermutu dan berarti; b) Mengusahakan agar pihak ke-2 (dua) mempunyai akte notaris di mana syarat-syarat dan peraturan-peraturannya ditetapkan dengan jelas, dalam waktu yang sesingkat-singkatnya.

Harta benda yang diwakafkan saat itu terdiri dari: Tanah kering seluas 1.740 ha (lokasi Pondok), 12 buah gedung dan peralatannya dan Tanah basah/sawah seluas 16.851 ha (terletak di Banyuwangi, Jember, Jombang, dan Kediri).

Dengan ditandatanganinya piagam penyerahan wakaf itu, maka pondok Modern Gontor tidak lagi menjadi milik pribadi atau perorangan sebagaimana yang umumnya dijumpai dalam lembaga pendidikan pesantren tradisional. Secara kelembagaan pondok modern Gontor menjadi milik ummat Islam, dan semua ummat Islam bertanggung jawab atasnya. Lembaga Badan Wakaf ini selanjutnya menjadi badan tertinggi di Pondok Gontor.

Badan inilah yang bertanggung jawab mengangkat kyai untuk masa jabatan lima tahun. Dengan demikian, kyai bertindak sebagai mandataris dan bertanggung jawab kepada Badan Wakaf, untuk ini badan wakaf memiliki lima program yang berkenaan dengan bidang pendidikan dan pengajaran, bidang peralatan dan pergedungan, bidang perwakafan dan sumber dana, bidang kaderisasi, serta bidang kesejahteraan.

Sistem wakaf ini sudah dikembangkan oleh Pondok Pesantren Darussalam Gontor, dengan maksud untuk menghindari hal-hal berikut ini:

- 1) Pondok Pesantren bisanya akan ikut mati dan punah dengan meninggalnya sang Kyai.
- 2) Sepeninggal Kyainya, pondok akan bisa menjadi rebutan/ fitnah keturunan, sedangkan Idealisme keturunan/ keluarga belum tentu sesuai dengan pondok.
- 3) Sepeninggal Kyainya, mutu pendidikan pesantren langsung menurun.

Adapun ke khasan dan perbedaan pondok pesantren Darussalam Gontor dibandingkan dengan pondok pesantren lainnya, dijelaskan oleh penulis dalam lampiran belakang.

Pondok Pesantren Darussalam Gontor diwakafkan kepada yang memahami visi dan misi Pondok Modern Darussalam Gontor (alumni dan keluarga yang menghayati sunnah, nilai dan disiplin). Dalam Pembentukan yayasan wakaf di dalam akte wakaf dicantumkan wewenang pendiri (selama pendiri masih hidup, pengurus yayasan adalah sebagai pembantu pendiri, Anggota Badan Wakaf tidak menggantungkan hidupnya pada pondok. Sedangkan Keluarga pondok adalah pembantu langsung pondok dan Keluarga tidak mempunyai hak waris pondok, kecuali yang terlibat langsung sesuai dengan prosedur.

Untuk mempertahankan kelangsungan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Gontor, pihak Nazir membentuk berbagai unit usaha, seperti terlihat pada tabel 4.1. di bawah ini. Seluruh aset Pondok adalah berstatus wakaf, karena itu unit-unit usaha yang didirikan Pondok juga berstatus sebagai wakaf. Unit-unit usaha milik Gontor terbagi menjadi unit-unit usaha yang berada di bawah

Koperasi La-Tansa, unit usaha yang tergabung dalam organisasi santri, yaitu Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) dan Gerakan Pramuka, dan unit usaha yang ditangani oleh Dewan Mahasiswa (DEMA). Semua unit usaha tersebut memberikan kontribusi besar terhadap pemenuhan kebutuhan anggaran dari Pondok Pesantren Darussalam Gontor Tersebut. Secara detail, unit-unit usaha tersebut bisa diuraikan sebagai berikut :

1) Unit-unit usaha di bawah Koperasi La-Tansa. Ada sekitar 20 jenis usaha yang dikembangkan, dan berada dibawah kontrol manajemen Koperasi La-Tansa.

Tabel 4.1.

Jenis-jenis Usaha yang berada di Bawah Kontrol Koperasi La-Tansa

<i>No</i>	Jenis Usaha	Berdiri Th.	Lokasi
1	Penggilingan Padi	1970	Ds. Gontor
2	Percetakan Darussalam	1983	Ds. Gontor
3	Usaha Kesejahteraan Keluarga (UKK)	1986	Ds. Gontor
4	Toko Bahan Bangunan	1988	Ds. Bajang
5	Toko Buku dan Alat Tulis	1989	Ponorogo
6	Toserba	1997	Ponorogo
7	Toko Palen I	1990	Ponorogo
8	Toko Palen II	1994	Ds. Bajang
9	Kedai Bakso	1990	Ponorogo
10	Photo Copy dan Alat Tulis I	1990	Ds. Bajang
11	Apotik	1991	Ponorogo
12	Wartel I	1991	Ds. Gontor
13	Wartel II	1999	Ds. Gontor
14	Pabrik Es Balok	1996	Ds. Gontor
15	Pusat Perkulakan	1997	Ds. Gontor
16	Jasa Angkutan	1998	Ds. Gontor

<i>No</i>	Jenis Usaha	Berdiri Th.	Lokasi
17	Pasar Sayur	1998	Ds. Gontor
18	Kredit Usaha Tani	1998	Ponorogo
19	Photo Copy dan Alat Tulis II	1998	Ds. Gontor
20	Budidaya Ayam Potong	1999	Siman

a) Penggilingan Padi

Penggilingan padi ini melayani keperluan Pondok Gontor dan pondok-pondok sekitar Gontor, di samping melayani masyarakat secara umum. Padi yang digiling di sini diperoleh dari hasil tanam sawah-sawah Pondok, pembelian padi milik masyarakat, termasuk milik guru-guru Pondok yang bertani. Jika persediaan beras kurang, penggilingan ini juga membeli beras untuk memenuhi kebutuhan beras Pondok. Administrasi unit usaha ini sepenuhnya diurus oleh guru-guru. Setiap harinya tidak kurang dari 6 ton beras yang dikeluarkan oleh Penggilingan padi ini untuk kepentingan seperti disebutkan di atas. Selain beras, unit usaha ini juga menjual katul, menir, dan merang.

b) Percetakan Darussalam

Kegiatan unit usaha ini adalah mencetak buku-buku teks yang digunakan di KMI Gontor dan cabang-cabangnya serta di beberapa pondok pesantren yang dikelola oleh alumni Gontor, di samping itu usaha ini juga melayani pesanan berbagai bentuk pencetakan baik dari dalam maupun luar Pondok.

c) Toserba (Mini Grosir) UKK

Unit usaha yang dikenal dengan sebutan UKK (Usaha Kesejahteraan Keluarga) ini menyediakan berbagai barang kebutuhan sehari-hari masyarakat dan santri, termasuk sembako. UKK didirikan tahun 1986, di desa Gontor, tepat bersebelahan dengan Penggilingan Padi.

d) Toko Bahan Bangunan

Toko ini menyediakan berbagai keperluan bahan bangunan untuk Pondok dan masyarakat.

e) Toko Buku dan Alat Tulis

Buku yang disediakan di kedua toko ini meliputi buku-buku keperluan Pondok Gontor dan Pondok Cabang Gontor serta Pondok-pondok Alumni Gontor di wilayah Ponorogo dan sekitarnya. Di samping itu juga tersedia buku-buku yang diperlukan pesantren salaf dan buku-buku untuk sekolah dasar, menengah, dan untuk perguruan tinggi serta buku-buku bacaan umum dan populer. Di toko ini juga dijual peralatan tulis menulis.

f) Toko Palen (Kelontongan)

Pondok mempunyai 2 toko palen, satu bertempat di kota Ponorogo dan satu lagi di desa Bajang. Toko palen di Ponorogo menyediakan barang-barang kelontong dan kosmetik, sedangkan toko palen di Bajang menyediakan juga alat-alat listrik di samping barang pecah belah.

g) Warung Bakso

Warung ini terletak di kota Ponorogo bersebelahan dengan Toko Buku I. Di samping menyediakan bakso, warung ini juga menyediakan mie ayam dan aneka minuman.

h) Kedai alat tulis dan fotokopi I dan II

Pondok mempunyai 2 kedai alat tulis dan fotokopi: satu berlokasi di Bajang dan lainnya di dalam Kampus Pondok. Di masing-masing kedai tersebut terdapat 2 mesin fotokopi.

i) Apotek La-Tansa

Apotek menyediakan keperluan obat-obatan bagi santri dan masyarakat.

j) Wartel I dan II

Ada 2 wartel yang dimiliki Kopontren La-Tansa: Wartel I berlokasi di gedung Gambia, dengan 5 KBU, dan Wartel II, bertempat di Gedung Sudan, memiliki 3 KBU. Kedua wartel ini terletak di desa Gontor: tengah dan selatan.

k) Pabrik Es Balok

Unit usaha ini melayani konsumsi es santri setiap hari, di samping masyarakat umum.

l) Unit Perkulakan dan Pasar Sayur

Unit ini menyediakan barang-barang sembako dan sayur mayur untuk Pondok dan masyarakat sekitar.

m) Kredit Usaha Tani (KUT)

Usaha ini dimulai tahun 1998 untuk menyalurkan kredit kepada para petani yang membutuhkan.

n) Jasa Angkutan

Jasa angkutan menyewakan beberapa mobil milik Pondok untuk kepentingan keluarga Pondok dan masyarakat. Kendaraannya berupa truck, mobil kijang, pick up, bis mini, dan van L 300.

o) Budi Daya Ayam Potong

Usaha ini dimulai tahun 1999 berlokasi di desa Demangan, Siman, Ponorogo dengan kapasitas 50.000 ekor ayam.

2) Unit usaha yang dikelola oleh organisasi santri.

Ada beberapa unit usaha yang pengelolaannya dilakukan oleh para santri. Mereka membuat organisasi santri Pondok Pesantren Darussalam Gontor. Unit usahanya adalah : Koperasi Pelajar, Koperasi Warung Pelajar, *Fastfood*, Kantin/Kafetaria, Koperasi Dapur, Toko obat-obatan, Kedai fotokopi, Kedai Fotografi, Kedai Perlengkapan Pramuka dan benda-benda pos, Kedai Binatu.

Di samping unit-unit usaha di atas, Pondok juga mendirikan usaha sosial berupa Balai Kesehatan Santri dan Masyarakat (BKSM) dan Wisma Darussalam, yang terakhir ini menyediakan sarana untuk diklat dan penginapan. Selain mengelola berbagai usaha, Badan Wakaf mengangkat Pimpinan Pondok Pesantren untuk memenej seluruh proses pendidikan di lembaga pesantren.

Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor merupakan semacam badan eksekutif (setelah wafatnya para pendiri Pondok) yang dipilih oleh Badan Wakaf setiap 5 tahun sekali. Dengan demikian Pimpinan Pondok adalah mandataris Badan Wakaf yang mendapatkan amanah untuk menjalankan keputusan-keputusan Badan Wakaf dan bertanggungjawab kepada Badan Wakaf Pondok Modern Darussalam Gontor. Pimpinan Pondok Modern Darussalam

Gontor, di samping memimpin lembaga-lembaga dan bagian-bagian di Balai Pendidikan Pondok Modern Darussalam Gontor, juga berkewajiban mengasuh para santri sesuai dengan sunnah Balai Pendidikan Pondok Modern Darussalam Gontor. Adapun lembaga-lembaga dan atau bagian-bagian yang dibawah Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor adalah sebagai berikut:

- 1) Lembaga perguruan menengah dengan masa belajar 6 atau 4 tahun, setingkat Tsanawiyah dan Aliyah, bernama *Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyah* (KMI).
- 2) Lembaga perguruan tinggi yang disebut Institut Studi Islam Darussalam (ISID), mempunyai tiga fakultas setara S-1 yaitu: Fakultas Tarbiyah, Fakultas Ushuluddin, dan Fakultas Syari'ah serta S-2 Pasca Sarjana.
- 3) Lembaga Pengasuhan Santri yang mengurus bidang pengasuhan santri khususnya bidang ekstra kurikuler. Lembaga ini membawahi tiga organisasi santri: Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM), yaitu organisasi siswa KMI, Koordinator Gugus depan Pondok Modern Darussalam Gontor, yakni organisasi kepramukaan siswa KMI., Dewan Mahasiswa (DEMA), yaitu organisasi untuk mahasiswa Institut Studi Islam Darussalam (ISID) dan sedang dirancang menjadi Universitas.
- 4) Lembaga yang bergerak dalam bidang penggalan dana, pemeliharaan, perluasan, dan pengembangan aset-aset Pondok yang disebut Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern (YPPWPM).
- 5) Lembaga wadah pemersatu para alumni Gontor yang disebut Ikatan Keluarga Pondok Modern (IKPM).

Di samping kelima lembaga di atas, ada bagian-bagian tertentu yang dibentuk untuk memperlancar proses pendidikan dan pengajaran di Pondok. Bagian-bagian tersebut adalah:

- 1) Bagian pembinaan masyarakat yang disebut Pusat Latihan Manajemen dan Pengembangan Masyarakat (PLMPM).
- 2) Bagian yang menangani pergedungan yang disebut Bagian Pembangunan Pondok Modern Darussalam Gontor.

- 3) Bagian yang menangani unit-unit usaha milik Pondok yang disebut Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) La Tansa.
- 4) Bagian yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan santri dan masyarakat yaitu Balai Kesehatan Santri dan Masyarakat (BKSM).

b. Profil Kyai, Pimpinan Pondok Pesantren Darussalam Gontor.

1) Dr. K.H. Abdullah Syukri Zarkasyi, MA.

Dr. K.H. Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A adalah Keturunan dan putra pertama K.H. Imam Zarkasyi, salah satu pendiri Pondok Modern Darussalam, lahir di Gontor tanggal 19 September 1942.

Latar belakang pendidikan: SDN Gontor tamat tahun 1954, KMI Pondok Modern Darussalam Gontor tahun 1960, IAIN Syarif Hidayatullah lulus 1965 pada tingkat Sarjana Muda (B.A), Universitas Al-Azhar lulus 1976 pada tingkat Lc.; dan Universitas Al-Azhar lulus tahun 1978 pada tingkat Magister (MA).

Pengalaman organisasi: Pengurus HMI Cabang Ciputat Jakarta tahun 1964, Pengurus HPPI (Pelajar Islam), Kairo tahun 1971, Pengurus PPI Den Haag Belanda tahun 1975, Pimpinan Pondok Modern Gontor tahun 1985 s.d sekarang, Ketua MUI Kabupaten Ponorogo, Ketua Badan Silaturrahmi Pondok Pesantren Jawa Timur tahun 1999 s.d sekarang, Ketua Forum Silaturrahmi Umat Islam Ponorogo tahun 1999 s.d sekarang, Ketua MP3A Depag (Majelis Pertimbangan Pendidikan dan Pengajaran Agama tahun 1999 s.d sekarang dan Dewan Penasehat MUI Pusat.

2) KH Hasan Abdullah Sahal

K.H. Hasan Abdullah Sahal adalah *dhurriyah* (keturunan) dan putra keenam. K.H. Ahmad Sahal, salah satu pendiri Pondok Modern Darussalam Gontor, lahir di Gontor Ponorogo tanggal 24 Mei 1947.

Latar belakang pendidikannya adalah: SDN Gontor tahun 1959, KMI tamat tahun 1965, Institut Pendidikan Darussalam (IPD) Pondok Modern Darussalam Gontor selama dua setengah tahun, Universitas Islam Madinah al-Munawarah, dan Universitas Al-Azhar spesialisasi Hadits tahun 1962.

Pengalaman organisasinya, yaitu: Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor tahun 1985 s.d sekarang, Pendiri PP Putri al-Mawaddah Goper Jetis Ponorogo tahun 1989 dan sejak tahun 2007 menjadi pengasuh di pesantren tersebut, Pendiri dan Pengasuh PP *Tahfidh Qur'an al-Muqaddasah* Nglumpang Mlarak tahun 1992, Dosen ISID.

3) K.H Syamsul Hadi Abdan

Drs. K.H. Syamsul Hadi Abdan adalah pimpinan pondok tahun 2006 s.d sekarang, ia bukan termasuk keturunan pendiri Pesantren Gontor, dilahirkan di desa Gandu Ponorogo.

Latar belakang pendidikannya adalah; SD Gandu, KMI Pondok Modern Darussalam Gontor, IPD tingkat Sarjana Muda, dan IPD Pondok Modern Darussalam Gontor tingkat sarjana lengkap tahun 1992.

c. Profil Guru-guru

Seluruh guru yang mengajar di pondok pesantren tersebut adalah alumni dari pondok pesantren tersebut. Mereka dipilih langsung oleh Kyai, pimpinan Pondok Pesantren tersebut. Begitupun tentang semua yang menyangkut kesejahteraan guru dan keluarganya, semua ada dalam perhatian penuh pimpinan pondok pesantren tersebut.

d. Profil Siswa

Pada saat ini di Pondok Pesantren Gontor 1 (Pusat), ada sekitar 4000 santri. Mayoritas dari mereka tinggal di asrama-asrama di dalam lingkungan pesantren. Mereka tidak boleh keluar dari lingkungan pesantren kecuali atas seizin petugas yang berwenang (Staf Pengasuhan santri atau bagian keamanan OPPM). Segala hal yang menyangkut kebutuhan santri bisa langsung dipenuhi di dalam lingkungan pesantren.

B. Hasil Temuan Penelitian

Hasil temuan penelitian ini adalah merupakan jawaban riil dari seluruh pertanyaan penelitian pada berdasarkan fakta di lapangan. Temuan ini dihasilkan melalui proses wawancara, pengamatan dan studi dokumentasi yang dilakukan oleh penulis di pondok pesantren Darussalam Gontor. Gambaran temuan tersebut penulis uraikan berdasarkan susunan pertanyaan penelitian, sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Darussalam Gontor dalam Membangun karakter Santri

Gaya kepemimpinan di Pondok Modern Gontor adalah Gaya kepemimpinan *religio-paternalistic* maksudnya gaya interaksi antara kyai dengan para santri atau bawahan didasarkan atas nilai-nilai keagamaan yang disandarkan kepada gaya kepemimpinan nabi Muhammad saw dan memiliki kharismatik.

Kepemimpinan yang mementingkan pengelolaan lingkungan kehidupan secara totalitas, seperti apa yang dikatakan Kyai Abdullah Syukri Zarkasyi.

“Saya ini bukan pemimpin yang hanya mengelola kurikulum, administrasi, kalau pekerjaan seperti itu, bisa saya wakikan kepada siapapun, tapi saya ini mengelola kehidupan secara totalitas, kehidupan santri, kehidupan ustadz, kehidupan keluarga ustadz, pekerjaan ini tidak bisa saya wakikan, karena saya takut ruhnya tidak bisa *nyampe* karena perilaku pemimpin yang satu tidak sama dengan perilaku pemimpin lainnya dan saya harus selalu menggerakkan semua komunitas pesantren setiap saat, bagaimana pondok ini *horek* (bergerak/ dinamis) setiap saatnya” (CL 2).

Sebagaimana apa yang disampaikan oleh salah seorang Guru senior tentang Kyai Abdullah Syukri Zarkasyi yang tidak hanya membina santri, tetapi kami para Ustadz, pengurus, pengasuhan sampai pada para istri juga dibina, dididik dalam berbagai forum pertemuan, bahkan kesejahteraan keluarga juga menjadi perhatian kyai, misalnya terkadang beliau juga menanyakan berapa tabungan yang kita miliki, dan terkadang Kyai Abdullah Syukri Zarkasyi berkunjung ke

rumah-rumah Ustadz hanya untuk melihat keberadaan rumah yang kemungkinan membutuhkan perbaikan-perbaikan (CL 3).

Lain halnya dengan penjelasan ustadz Nurhadi Ihsan bahwa Kyai Abdullah Syukri Zarkasyi sangat mendukung bahkan perhatian pada para ustadz yang belum mampu membuat rumah sendiri, disaat ada ustadz yang membuat rumah dan mengalami kekurangan dana sehingga ustadz tersebut berhenti dalam membangun rumahnya, disaat itu pula kyai bertanya tentang berhentinya pembangunan dan beliau langsung memberi bantuan pinjaman untuk menyelesaikan pembangunan rumah ustadz tersebut (CL 4).

Hal di atas, menunjukkan betapa K.H. Abdullah Syukri Zarkasyi sebagai pimpinan pesantren memberi keteladanan kepada komunitas pesantren untuk komitmen terhadap nilai-nilai yang mendasari perilaku pesantren. Keteladanan inilah yang membuat semua unsur pesantren (pembantu kyai, ustadz dan santri) menjadi terbangun untuk bersama-sama berkomitmen terhadap nilai-nilai pesantren untuk dijadikan dasar perilaku pesantren.

Gaya kepemimpinan totalitas ini diwujudkan dalam bentuk peran-peran kepemimpinan yaitu: kyai sebagai visioner, kyai sebagai komunikator, kyai sebagai motivator, (*Leader, Manajer, Administrator, Supervisor, Motivator, Inovator, Evaluator*) (materi kepondokmodernan, 1998:23)

Kyai sebagai pimpinan pesantren selalu berupaya berkomunikasi langsung dengan seluruh unsur dan komponen Pondok, baik itu keluarga, guru, santri, masyarakat sekitar, hal ini dilakukan untuk menekankan pentingnya nilai-nilai, asumsi-asumsi, komitmen dan keyakinan, serta memiliki tekad untuk mencapai tujuan dengan senantiasa mempertimbangkan semua aspek yang akan muncul dari setiap keputusan yang dibuat, baik itu positifnya maupun negatifnya. Ia memperlihatkan kepercayaan pada cita-cita, keyakinan, dan nilai-nilai hidupnya serta selalu berusaha untuk mentransformasikannya kepada seluruh unsur yang ada di Pesantren dengan cara-cara yang tegas tapi tetap santun, karena ketegasan tanpa kesantunan akan mengagalkan proses transformasi, dan akan berakibat pada

kehancuran sistem yang telah ditetapkan. Sebagaimana telah Allah gambarkan dalam salah satu firmanNya :

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ 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 (آل
عمران : ١٥٩)

“...Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah 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 Imran : 159).

Beliau selalu menyampaikan dalam setiap kesempatan untuk bekerja dan berbuat yang maksimal dalam setiap tanggungjawab. Keteladanan inilah yang selalu ditunjukkan dan dijalankan oleh Pimpinan dalam rangka memberikan contoh yang baik bagaimana seorang Pemimpin seharusnya berbuat bagi semua unsur yang ada dibawah kepemimpinannya. Karena pada hakekatnya semua Pemimpin adalah pelayan bagi yang dipimpinnya dan bukan selalu minta dilayani oleh yang dipimpinnya, atau dengan kata lain dikenal dengan feodalisme ‘ala pesantren. Pimpinan Pondok Modern Gontor selalu berusaha memimpin dengan keteladanan dan menjabarkan setiap hikmah dari seluruh kegiatan kurikuler, ekstra kurikuler dan non-kurikuler yang telah ditetapkan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari proses pendidikan di Pondok Modern Gontor. Hal ini berdasarkan firman Allah SWT:

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ (النحل : ١٢٥)

'Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah[845] dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik” (QS, An-Nahl : 125).

Dampaknya adalah dikagumi, dipercaya, dihargai, dan semua unsur yang berada dibawah kepemimpinannya berusaha mengindentikkan diri dengannya (*proses duplikasi*). Hal ini disebabkan perilaku yang menomorsatukan kebutuhan umum daripada kebutuhan pribadi dan keluarganya, membagi resiko secara konsisten, dan menghindari penggunaan kekuasaan untuk kepentingan pribadi. Dengan demikian, seluruh unsur yang terlibat dibawah kepemimpinannya termotivasi untuk mengoptimalkan usaha dan bekerja maksimal untuk dapat meraih tujuan bersama serta berorientasi pada pencapaian visi, misi dan tujuan lembaga seperti perilaku komunitas pesantren dalam setiap aktivitasnya selalu berlandaskan pada peraturan yang sudah ditetapkan.

Inilah sebenarnya hakekat arti dari Kepemimpinan Totalitas yang dijalankan oleh Pimpinan Pondok Modern Gontor. Bukan kepemimpinan totalitas yang berarti mengambil seluruh tanggungjawab dan keputusan yang akan melanggengkan otoritas Kyai yang seakan tanpa salah serta cenderung diktator. Akan tetapi, kepemimpinan yang menguasai seluruh permasalahan dan mampu memberikan solusi atas permasalahan yang terjadi, dan karena yang dipimpin adalah lembaga Pendidikan yang mempunyai visi dan misi untuk mencetak para pemimpin umat Islam, maka Pimpinan kemudian membagi kekuasaannya kepada orang-orang yang kredibilitas dan kapabilitasnya telah teruji, untuk selanjutnya dilakukan transfer keteladanan dan penekanan akan pemaksimalan potensi diri dalam setiap tanggungjawab agar bersama-sama meraih tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagaimana telah dijelaskan di atas, bahwa fungsi pertama dari kepemimpinan dalam lembaga adalah bagaimana pemimpin dapat mempengaruhi bawahan untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Melalui komunikasi memungkinkan para pemimpin organisasi untuk dapat mempengaruhi bawahan untuk memotivasi kerja bawahan. Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi, sebagai suatu proses dengan mana orang-orang bermaksud memberikan pengertian-pengertian melalui pengiringan berita secara simbolis, dapat menghubungkan para anggota berbagai satuan

organisasi yang berbeda pula, sehingga sering disebut juga sebagai rantai pertukaran informasi. Konsep ini mempunyai unsur-unsur: 1) suatu kegiatan untuk membuat seseorang mengerti, 2) suatu sarana pengaliran informasi, 3) suatu sistem bagi terjalannya komunikasi di antara individu-individu. Komunikasi juga menjalankan empat fungsi utama di dalam suatu kelompok atau organisasi yaitu: sebagai kendali (kontrol, pengawasan) motivasi, pengungkapan emosional dan informasi.

Untuk mencapai tujuan pendidikan pondok pesantren modern Darussalam Gontor, lembaga ini menerapkan sebuah strategi pendidikan di mana kehidupan pondok dengan segala totalitasnya menjadi media pembelajaran dan pendidikan itu sendiri. Maka unsur-unsur pembentuk pesantren, baik manusianya (kyai, guru, santri dan pembantu pondok lainnya), maupun sarana dan prasana baik fisik maupun non-fisik, diarahkan untuk mendukung penciptaan lingkungan pendidikan tersebut. Sehingga secara keseluruhan dirancang untuk kepentingan pendidikan yang berbasis komunitas, sehingga segala yang didengar, dilihat, dirasakan, dikerjakan, dan dialami para santri bahkan seluruh penghuni pesantren adalah dimaksudkan untuk mencapai tujuan pendidikan (K.H. A. Syukri Zarkasyi, 2005: 80)

Para pendiri pondok ini menyadari sejak awal bahwa tujuan ideal pendidikan tersebut tidak dapat dicapai seketika, membutuhkan proses panjang, maka dirumuskan lima rencana strategis (Panca Jangka) yang meliputi pendidikan dan pengajaran, kaderisasi, pergedungan (infrastruktur), pembiayaan, serta kesejahteraan keluarga pesantren.

Semua program tersebut tidak lain merupakan proses yang sengaja dibentuk dan ditetapkan untuk selanjutnya dijalankan sebaik mungkin untuk menjaga keberlangsungan prinsip kemandirian Pondok Modern Gontor yang harus disadari oleh semua anggota komunitas dalam pesantren dari kyai, guru/dosen, para santri serta keluarga guru. Para guru selain bertindak sebagai pembantu kyai, pengajar dan pengasuh, juga sebagai manajer juga staf unit-unit usaha dan pengurus lembaga di pondok. Lembaga-lembaga tersebut antara lain; Yayasan Pemeliharaan

dan Perluasan Wakaf Pondok Modern (YPPWPM), Bagian Pembangunan, Kopontren 'Latansa' dengan 29 unit usaha, Balai Kesehatan Santri dan Masyarakat (BKSM), Pusat Latihan Manajemen dan Pengembangan Masyarakat (PLMPM), dan Ikatan Keluarga Pondok Modern (IKPM) (Tim Redaksi, Wardun tahun 1429/2008).

Selain menopang kegiatan pendidikan dan pengajaran, beberapa lembaga tersebut, juga diarahkan kepada peningkatan kesejahteraan keluarga maupun guru. Dengan cara ini, maka biaya untuk kesejahteraan guru tidak diambil dari SPP para santri. Selain SPP juga semua hasil dari unit usaha (koperasi) yang dikelola santri dibawah naungan Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) tidak diperkenankan untuk digunakan sebagai sumber pemasukan bagi kesejahteraan kyai atau guru di pondok ini. "Apa yang diusahakan oleh para guru kembali kepada para guru, dan apa yang dibayarkan serta diusahakan oleh santri dikembalikan kepada santri. Jadi tidak ada istilah santri yang membayar gurunya". Konsep ini menjadi penting untuk menjamin kebebasan penerapan disiplin yang bertujuan untuk membangun karakter santri dengan *life skill* yang cukup dan pemantapan nilai-nilai kemandirian (CL 13).

Ini sesuai dengan falsafah kelembagaan yang ditanamkan oleh pendiri pesantren, bahwa: "*Pondok adalah lapangan perjuangan, bukan tempat mencari penghidupan*", "*Hidupilah Pondok dan jangan mencari penghidupan dari pondok*" (K.H.A. Syukri Zarkasyi, 2005:82-83).

Terciptanya proses pendidikan seperti itu, tentu harus didasari oleh kesadaran akan makna hidup dan kehidupan. Di pesantren Gontor selalu ditanamkan oleh para kyai suatu pandangan bahwa hidup haruslah bermakna "*hidup sekali hiduplah yang berarti.*" Hidup akan bermakna bila dapat memberi manfaat bagi orang lain. Dengan demikian semakin besar manfaat seseorang bagi orang lain, maka semakin besar nilai kebaikan orang itu "*sebaik-baik manusia ialah yang paling bermanfaat untuk sesamanya*", dengan ungkapan yang berbeda "*berjasalah tapi jangan minta jasa*". Artinya, yang penting itu adalah berbuat

dahulu bagi maslahat orang banyak, maka biarlah orang yang akan menilainya, bukan sebaliknya.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ (التوبة : ١٠٥)

“Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

(QS, At-Taubah : 105)

Betapa pentingnya kesadaran akan nilai-nilai hidup ini sehingga manfaat yang diperoleh oleh setiap santri yang belajar akan banyak ditentukan oleh seberapa besar kesadarannya akan makna dari proses belajarnya *sebesar keinsyafanmu, sebesar itupula keuntunganmu*" (Syukri, A. 2005: 82-83).

Di samping itu, pola komunikasi yang dilakukan oleh para pimpinan bersifat *direct* dan *indirect*, *massif* atau *personal*, secara umum maupun khusus. Komunikasi dilakukan oleh pimpinan pesantren dimaksudkan sebagai kendali (kontrol, pengawasan) motivasi, pengungkapan emosional dan informasi. Sebagaimana diungkapkan oleh salah seorang kader : “Kadang-kadang Pimpinan pondok, Abdullah Syukri Zarkasyi datang, ke rumah Ustadz (rumah pondok) untuk melihat kondisi rill kebutuhan apa yang dianggap kurang, dan kondisi rumah yang perlu diperbaiki, sidak langsung ini tanpa memberitahu penghuninya” (CL 14).

Sebagai pemimpin pesantren, Kyai bertindak dengan cara memotivasi dan memberikan inspirasi kepada bawahan melalui pemberian arti dan tantangan terhadap tugas bawahan. Bawahan diberi kesempatan untuk berpartisipasi secara optimal dalam hal gagasan-gagasan, memberi visi mengenai keadaan organisasi masa depan yang menjanjikan harapan yang jelas dan transparan. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok, antusiasisme dan optimisme serta pengorbanan yang diharapkan akan menggerakkan dinamika positif dari

kegiatan-kegiatan baik kurikuler ekstra kurikuler. Dinamika kegiatan yang beraneka ragam (kesenian, keterampilan, keorganisasian, dll) diharapkan akan membentuk etos kerja yang baik demi tercapainya tujuan kegiatan-kegiatan yang ada. Harapan-harapan itu menjadi penting dan bernilai bagi mereka dan perlu direalisasikan melalui militansi dan komitmen yang tinggi serta dapat membentuk iklim kerja komunitas pesantren sebagai bentuk pemberdayaan diri, seperti kerjasama yang saling mendukung.



Skema Proses Pendidikan Dengan Kegiatan

Sumber. Slide Kepondokmodernan, Tidak Diterbitkan

Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor tempat persemaian (pembenihan/ pinihan) para Pemimpin sesuai dengan visi pondok Modern Gontor. Di pondok ini banyak wadah untuk berorganisasi, umpamanya Organisasi pelajar,

cabang dan rantingnya, organisasi kepanduan (Pramuka), dan lainnya (KMI Ponorogo, 1997: 63).

Diperkuat wawancara dengan Ustadz Suharto, semua lembaga, organisasi, dan unit-unit usaha di Gontor dijalankan oleh para guru dan santri sendiri. (K.H Abdullah Syukri Zarkasyi, 2007: 144). Oleh karena itu, penugasan di pesantren ini merupakan salah satu metode pendidikan di samping metode keteladanan, *conditioning*, pengarahan, pembiasaan dan tidak kalah pentingnya adalah evaluasi.

Para santri kelas V dan kelas VI diberi kesempatan untuk menjadi pengurus di berbagai organisasi intra. Organisasi intra terdiri dari dua, yaitu OPPM (Organisasi Pelajar Pondok Modern) yang membawahi 18 seksi, masing-masing seksi membutuhkan setidaknya 10 pengurus dan puluhan asrama yang masing-masing asrama membutuhkan 10 pengurus terdiri dari Keamanan dan Penggerak Bahasa, dan Organisasi Pramuka yang membawahi 6 seksi dan puluhan regu Pramuka. Penugasan dalam kepengurusan di pesantren ini bersifat totalitas, walaupun tetap dengan kontrol dari kyai melalui staf pengasuhan santri, dan dalam berorganisasi ditanamkan semboyan "*siap memimpin dan siap dipimpin.*" Totalitas yang dimaksud adalah bahwa semua pengurus harus tahu dan mampu menguasai permasalahan yang ada di bagiannya masing-masing serta wajib berkoordinasi dengan bagian-bagian lainnya dalam setiap gerak dan langkah yang dijalankan, inilah yang dikenal di Pondok Modern Gontor dengan istilah "tidak sektoral". Di pondok ini semua Ustadz, pengurus, santri harus siap memimpin dan dipimpin, dan disini sudah biasa melihat Ustadz juga menjadi sopir pondok, melayani santri makan dan lain sebagainya" (CL 15).

Masing-masing organisasi diberi kesempatan untuk membuat dan membahas perencanaan dalam forum Musyawarah Kerja (Muker) yang biasa dilakukan di bulan Ramadhan. Muker ini diikuti oleh semua kelas V dan membahas tentang program kerja OPPM dan Koordinator Gerakan Pramuka berikut bagian-bagiannya.

Lain dari pada itu, para guru di pesantren ini bersifat multi-fungsi, di samping mendidik dan mengajar, juga menjadi pengelola berbagai lembaga dan unit usaha yang dimiliki oleh pesantren.

Bagi guru dan santri, pengabdian dalam berbagai organisasi atau unit usaha merupakan kepercayaan yang harus dijaga semaksimal mungkin dalam pelaksanaannya. Pengerjaan tugas-tugas itu sangat bermanfaat bagi guru dan santri yang mengalaminya. Guru dan santri juga dipahamkan bahwa tugas-tugas yang mereka kerjakan itu manfaatnya kembali kepada mereka sendiri. Kepada mereka, K.H. Abdullah Syukri selalu menanamkan nilai bahwa semua yang mereka perbuat itu adalah untuk kebaikan mereka sendiri.

Kalau mereka bersyukur, berarti mereka telah bersyukur untuk dirinya sendiri dan bahwa sebesar-besar keinsyafan seorang santri dalam menjalankan suatu tugas, maka sebesar itu pula keuntungan yang akan diperolehnya (CL 16).

Pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari atau berinovasi dengan menciptakan cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Pengaruhnya diharapkan, bawahan merasa pimpinan menerima dan mendukung mereka untuk memikirkan cara-cara kerja mereka, mencari cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas, dan merasa menemukan cara-cara kerja baru dalam mempercepat tugas-tugas mereka. Pengaruh positif lebih jauh adalah menimbulkan semangat belajar yang tinggi (oleh Peter Senge, hal ini disebut sebagai "*learning organization*"). Terbentuknya perilaku komunitas pesantren yang berani menanggung resiko dalam melakukan sesuatu yang dapat meningkatkan keahliannya, seperti inisiatif, improvisasi dan inovasi dalam kerja tim.

Gaya kepemimpinan totalitas ini dikemas kedalam format yang disebut seni memimpin. Seni memimpin adalah seni untuk menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Keterampilan inilah yang dijalankan oleh K.H Abdullah Syukri dalam memimpin Pondok Pesantren. Format seni memimpin ini diwujudkan juga dalam bentuk delegasi kepemimpinan. K.H Abdullah Syukri sangat paham wewenang mana yang harus didelegasikan pada

bawahannya, dan wewenang yang tidak boleh didelegasikan. Seni dan Keterampilannya dalam mendelegasikan beberapa tugas penting kepada para staff dan lembaga pendidikan yang ada pondok pesantren tersebut. K.H Abdullah Syukri sangat paham hal penting yang bisa didelegasikan, dan kapan harus ditanganinya langsung. Sebagai contoh, untuk urusan kesejahteraan guru dan keluarganya, K.H Abdullah Syukri akan terjun langsung dan tidak mewakilkan pada siapapun. Tetapi dalam urusan pengasuhan santri selama 24 jam penuh per hari, beliau delegasikan kepada para staf dan lembaga yang ada di bawah kepemimpinannya.

Kepemimpinan Kyai dalam hal pengasuhan santri selama 24 jam diserahkan langsung kepada staf pengasuhan santri. Staf pengasuhan santri adalah lembaga yang mendidik dan membina langsung seluruh kegiatan ekstra-kurikuler santri tingkat menengah (KMI) dan membawahi juga DEMA (Dewan Mahasiswa) sebagai santri tingkat perguruan tinggi (ISID). KH. Abdullah Syukri Zarkasyi mengemukakan bahwa kegiatan santri di tingkat menengah mencakup kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh organisasi pelajar pondok modern (OPPM) dan Organisasi Kepramukaan, sedangkan kegiatan santri tingkat perguruan tinggi (mahasiswa) adalah kegiatan yang dikelola oleh Dewan Mahasiswa. Selain itu beberapa kegiatan pengajaran di tingkat KMI juga ditangani oleh Pengasuhan santri, dan begitu pula sebaliknya. Semua itu merupakan integrasi pendidikan dan pengajaran di Gontor (Seminar *Jakarta Design Center*, 2002).

Berdasarkan deskripsi diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kyai di Pondok pesantren Darussalam Gontor dalam menyelenggarakan program pendidikan karakter adalah Gaya Kepemimpinan Totalitas. Bukan totalitas yang mengandung arti otoriter dan mengambil seluruh permasalahan oleh diri pemimpin sendiri yang cenderung akan membawa kepemimpinan pada model diktator, tapi mempunyai arti bahwa seorang pemimpin harus mau dan mampu mencurahkan waktu serta pikirannya untuk kepentingan umum di atas kepentingan pribadi dan keluarganya. Kemudian

pemimpin juga harus mampu mengidentifikasi dan menyelesaikan seluruh permasalahan serta menyelesaikannya, baik diselesaikan sendiri ataupun di delegasikan kepada lembaga-lembaga dibawahnya.

2. Metode yang digunakan dalam proses pembelajaran pendidikan karakter yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Darussalam Gontor.

Terkait dengan strategi pembinaan, ada beberapa hal yang yang menjadi cara dalam pembinaan santri, yang tidak hanya ditujukan untuk santri tapi bagi siapa saja yang bernaung di lingkungan kampus pondok modern Gontor, yakni sebagai berikut:

Tabel. 4.2

Gaya Pembinaan Santri Pondok Modern Darussalam Gontor

NO	SISTEM	FOKUS
1	Keteladanan	Penonjolan sikap teladan dari para kyai, guru, pengasuh dan santri
2	Penciptaan Lingkungan	Semua yang dilihat, didengar, dikerjakan dan dialami sehari-hari harus mengandung unsur pendidikan
3	Pengarahan	Kegiatan-kegiatan diawali dengan pengarahan, terutama tentang nilai-nilai pendidikan yang terkandung di dalamnya.
4	Pembiasaan	Menjalankan program-program pendidikan dari yang ringan ke yang berat dengan disiplin tinggi. Terkadang pemaksaan juga diperlukan
5	Penugasan	Penglibatan dalam penyelenggaraan kegiatan-kegiatan kependidikan

Pondok Modern Gontor menerapkan totalitas pendidikan dengan mengandalkan keteladanan, penciptaan lingkungan, pengarahan, pembiasaan dan penugasan melalui berbagai tugas dan kegiatan. Sehingga seluruh apa yang dilihat, didengar, dirasakan dan dikerjakan oleh santri adalah pendidikan. Selain menjadikan keteladanan sebagai metode pendidikan utama, penciptaan lingkungan juga sangat penting. Lingkungan pendidikan itulah yang ikut mendidik. Penciptaan lingkungan dilakukan melalui: penugasan, pembiasaan, pelatihan, pengajaran, pengarahan. Sehingga seluruh santri pernah merasakan dipimpin dan

memimpin sebuah kegiatan dan belajar dari penugasan yang ada agar dapat membantuk karakter yang kuat dalam diri mereka.

Metode yang digunakan dalam penyelenggaraan pendidikan karakter di pondok pesantren Darussalam Gontor, bisa dijelaskan sebagai berikut :

a. Pembelajaran karakter melalui keteladanan

Menurut pimpinan pesantren Darussalam Gontor, K.H Hasan Abdullah Sahal, bahwa di pondok modern Gontor dalam pendidikan lebih banyak ditanamkan dan ditularkan secara tidak formal; tidak sekadar dengan ceramah, pengarahan, penataran, diskusi, pengajian, dan sejenisnya. Justru transformasinya lebih banyak dilakukan melalui pembelajaran melalui keteladanan dan pembiasaan, seperti pergi ke masjid dan ke kelas, mengadakan pelatihan, mengurus organisasi, bertsipasi dalam kegiatan di asrama seperti pengurus sehingga ikut menjadi panitia musyawarah rayon, lomba bahkan menerima segala hukuman yang diberikan pesantren sebagai pembelajaran hidup serta mendapatkan ganjaran dengan diberi kepercayaan untuk menjadi pembimbing, bahkan Ustadz atas segala loyalitas dan usahanya selama di pesantren dalam mengemban amanah dengan tulus hanya mencari ridho Allah SWT (CL 18).

b. Pembelajaran Karakter Santri Melalui Penugasan dan pengasuhan.

Salah satu bagian dari lembaga Pendidikan Pondok Pesantren Gontor adalah lembaga staf pengasuhan santri. Lembaga Pengasuhan Santri ini berada langsung di bawah komando dari pimpinan pondok modern Gontor yang khusus mengurus bidang kepengasuhan santri di bidang ekstra kurikuler, baik itu santri junior (santri kelas 1-6) maupun santri senior (Guru). Lembaga ini membawahi tiga organisasi santri:

- 1) Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM), yaitu organisasi siswa KMI
- 2) Koordinator Gerakan Pramuka Gugus depan Pondok Modern Darussalam Gontor, yakni organisasi kepramukaan siswa KMI.

3) Dewan Mahasiswa (DEMA), yaitu organisasi untuk mahasiswa-guru Institut Studi Islam Darussalam (ISID) dan sedang dirancang menjadi Universitas.

Pengasuhan santri adalah bidang yang menangani kegiatan ekstrakurikuler dan kurikuler. Setiap siswa wajib untuk menjadi bagian dari kegiatan kepengasuhan pada saat kelas V dan VI, baik menjadi pengurus salah satu organisasi maupun menjadi guru pada kelas "Pelajaran Sore". Kemudian jika terpilih untuk menjadi guru, maka selain menjalankan aktifitasnya sebagai guru, mereka wajib pula untuk melanjutkan ke jenjang perguruan tinggi di ISID, dimana mereka tidak akan dipungut biaya tetapi wajib mengajar kelas I-VI di luar jam kuliah, yaitu di pagi hari, karena jam kuliah para guru-mahasiswa adalah di sore dan malam hari. Mengajar, kuliah dan membantu pondok itulah yang dilakukan sebagai bentuk pengabdian dan pengembangan diri.

Pengasuhan Santri adalah lembaga yang mengatur pola disiplin, serta tatanan kehidupan santri dan pondok secara menyeluruh. Lembaga ini ditangani langsung oleh KH. Abdullah Syukri Zarkasyi, M.A dan KH. Hasan Abdullah Sahal dan KH. Syamsul Hadi Abdan selaku pimpinan dan pengasuh pondok modern Gontor. Dalam menjalankan tugas, beliau dibantu oleh staf pengasuhan santri. Tugas lembaga ini sangat luas mencakup kehidupan santri di luar jam sekolah.

Kyai di pesantren Darussalam Gontor melalui staf pengasuhan santri pengasuhan dan pengurus OPPM dan Gerakan pramuka berikut hirarki kepengurusan dibawahnya, mengajarkan dan membimbing para santri atau siswa untuk bersosialisasi dengan membentuk masyarakat sendiri di dalam pondok, melalui organisasi. Mulai dari ketua asrama, ketua kelas, ketua kelompok, organisasi intra / ekstra, hingga ketua regu pramuka. Sedikitnya ada 1.500 jabatan ketua yang selalu berputar setiap pertengahan tahun atau setiap tahun, disanalah mereka terbiasa terbiasa berkarakter jujur seperti mengelola koperasi, sopan dan pantas serta rendah hati dalam melayani tamu, tenang dan lemah lembut dalam mengurus dan membina adik-adiknya, serta memberikan penghargaan yang pantas bagi yang telah berkhidmat untuk membantu kegiatan atau organisasi yang ada di

pesantren (CL 19). Berikut adalah bagan struktur organisasi di Pondok Modern Gontor.



KETARANGAN :

KMI	: Kulliyatul Mu'allimin al-Islamiyyah	PLMPM	: Pusat Latihan Manajemen & Pengembangan Masyarakat
ISID	: Institut Studi Islam Darussalam	OPPM	: Organisasi Pelajar Pondok Modern
IKPM	: Ikatan Keluarga Pondok Modern	DEMA	: Dewan Mahasiswa
YPPWPM	: Yayasan Pemeliharaan & Perluasan Wakaf Pondok Modern		

Sistem asrama (pesantren), tetap dipertahankan oleh K.H. Imam Zarkasyi, karena selain untuk tidak meninggalkan ciri khas pesantren, juga dimaksudkan agar tujuan dan asas pendidikan dapat dibina dan dikembangkan secara lebih efisien dan efektif, karena sistem asrama sangat mendukung akan penciptaan “rekayasa lingkungan”, sesuai dengan Filsafat Rekonstruksionisme yang menjadi salah satu teori yang dipergunakan dalam penelitian ini. Sehubungan dengan pencapaian tujuan dan berjalannya sistem pendidikan tersebut, maka di Gontor jam-jam belajar diatur secara ketat, bahkan untuk ini para santri tidak

diperkenankan memasak sendiri. Hal ini dimaksudkan untuk menghemat waktu. Kegiatan para santri sehari-hari diawali dengan bangun pagi, sembahyang subuh secara berjamaah dan membaca al-Qur'an. Usai mengaji dilanjutkan dengan pengayaan kosa kata bahasa Arab dan Inggris sesuai dengan minggunya (peraturan yang berlaku sekarang adalah 2 minggu untuk bahasa Arab dan demikian pula untuk bahasa Inggris) yang dilakukan oleh para tutor (baca: pengurus asrama), yaitu para santri senior. Setelah itu para santri segera harus menyiapkan waktu untuk belajar di kelas, mulai dari pukul 07.00 sampai dengan pukul 12.30 dengan istirahat sebanyak dua kali. Keluar dari kelas semua santri harus shalat Dzuhur berjamaah baik di Masjid untuk kelas 5 dan 6, maupun di kamar-kamar asrama untuk mendidik para santri menjadi Imam Shalat dan Mua'dzin serta efektifitas waktu, dilanjutkan dengan makan siang. Pukul 14.00 tepat bel berbunyi lagi untuk menandai kegiatan pelajaran kelas yang kedua kalinya bagi santri kelas I-IV yang dibimbing oleh santri senior (baca: kelas V dan VI) selama satu jam atau sampai adzan ashar berkumandang. Setelah shalat ashar berjamaah, santri baru diperbolehkan melakukan kegiatan ekstrakurikuler seperti olahraga, kesenian, keterampilan dan sebagainya. Untuk ini mereka bebas memilih kegiatan sesuai dengan minat dan bakat yang dimilikinya masing-masing (CL 20).

Totalitas kehidupan Islami di pondok pesantren Darussalam Gontor dengan segala aktifitas dan kegiatan pesantren yang demikian padat itu terus berlangsung di pondok modern Gontor hingga saat ini, dan hal itu berlangsung secara alamiah dengan disiplin yang ketat, tanpa ada peraturan tertulis, peraturan harus diproses menjadi bagian dari kualitas kesadaran, pikiran dan naluri atau *dilomir* (baca: hati kecil) yang seharusnya dijadikan pedoman santri untuk membangun kehidupan sosialnya di dalam pesantren (CL 21).

Maka, pada dasarnya tugas pengasuhan santri bukan hanya menangani masalah disiplin santri, melainkan juga menjadi pembina organisasi, pembina disiplin, dan menjadi pembimbing sekaligus penyuluh santri. Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) dan Koordinator Gerakan Pramuka merupakan tanggung jawab langsung staf pengasuhan santri sebagai kepanjangan tangan dari

Pengasuh dan Pimpinan Pondok Pesantren Gontor. Untuk itu, semua kegiatan yang diadakan oleh OPPM dan Kepramukaan di bawah kendali dan bimbingannya, seperti Musyawarah Kerja OPPM dan Koordinator di bulan Ramadhan, Musyawarah Kerja rayon, dan lain sebagainya. Selain itu, Pengasuhan Santri menjadi pengendali disiplin bagi santri selama 24 jam baik secara langsung maupun melalui pengurus OPPM dan rayon-rayon (asrama).

Dalam hal disiplin, menurut Ruhul Jihad Fisabilillah salah satu staf pengasuhan santri bahwa Pimpinan pesantren melalui staf pengasuhan santri lebih mengedepankan pendekatan kesadaran dan tindakan preventif serta meminimalkan hukuman jasmani. Dengan demikian jalannya disiplin santri menjadi lebih baik sehingga menjadi pribadi dan masyarakat sholeh kelak di masyarakat (CL 22).

Menurutnya, bahwa Kyai dalam pembinaan karakter santri, memiliki inisiatif tinggi untuk melakukan perubahan dan menciptakan inovasi melalui staf Pengasuhan Santri, juga berperan dalam memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi para santri. Untuk lebih mengintensifkan penanganan disiplin, bimbingan dan penyuluhan, pengasuhan santri membentuk tim *musyrif* (pembimbing) dalam berbagai bidang, seperti bimbingan kelas lima dan enam, latihan pidato (*muhadhoroh*) dan diskusi, konsulat, rayon-rayon, pelajaran sore, bahasa dan kelompok olahraga dan kesenian. Masing-masing pembimbing berperan langsung dalam menangani dan memberikan solusi atas berbagai permasalahan santri (CL 23).

Adapun kegiatan Pengasuhan Santri selama satu tahun ajaran ini, sebagai berikut :

a) Kegiatan Harian/Mingguan : (1) Melaksanakan ujian *imamah* untuk siswa kelas VI di tiap-tiap rayon pada waktu sholat shubuh dan sholat Isya' pada hari Sabtu, Senin dan Rabu; (2) Mengadakan evaluasi mingguan bagi segenap anggota OPPM dan Koordinator Gerakan Pramuka; (3) Mengadakan *tau'iyah diniyah* setiap hari Senin dan Rabu oleh guru-guru KMI; (4) Menyusun jadwal *imamah* shalat jama'ah bagi siswa kelas VI di masjid jami' (5) Mengadakan *tajaddud*

imamah setiap hari untuk siswa kelas VI yang bertugas menjadi imam di masjid jami'(6) Mengadakan koordinasi dengan staf KMI dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran santri (7) Membimbing dan membantu santri dalam menyelesaikan masalah.

b) Kegiatan Bulanan : (1)Menghadiri rapat koordinasi antar bagian OPPM untuk menciptakan keharmonisan antar pengurus bagian.; (2)Memeriksa laporan bulanan OPPM. **c) Kegiatan Tengah Tahunan/Tahunan :** (1) Membentuk panitia penjemputan santri pada akhir masa liburan, yang bertugas menyambut kedatangan para santri di terminal bis di Ponorogo dan stasiun kereta api di Madiun. (2) Mengadakan pengecatan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan di pondok bekerja sama dengan bagian pelaksana pembangunan Pondok Modern Darussalam Gontor (3) Menulis raport mental pada tiap semester.

c. Pembelajaran Karakter Melalui Pembiasaan

Seluruh santri, tanpa kecuali harus membiasakan melaksanakan dan mengaplikasikan seluruh ilmunya dalam kehidupan sehari-hari. Semua santri dibiasakan untuk bangun pagi, sembahyang subuh, wirid, dan sorogan di pagi hari. Dari pagi sampai sore melakukan kegiatan pembelajaran bersama-sama dengan para guru. Sore hari melakukan kegiatan ekstrakurikuler. Semua santri dibiasakan untuk sembahyang berjamaah di masjid.

Untuk meningkatkan kualitas santri dalam berhasa Inggris dan Arab, semua santri dibiasakan untuk berbahasa Inggris dan bahasa Arab, masing-masing 3 hari. Satu hari baru berbahasa Indonesia. Setiap santri yang tidak mentaati aturan itu akan di panggil dan disidang oleh dewan sidang yang sudah ditujuk. Nilai raport santri tidak hanya ditentukan berdasarkan kecerdasan otak saja, tetapi juga ditentukan oleh kualitas sikap dan perilaku keseharian santri di lingkungan pondok pesantren tersebut.

d. Pembelajaran Karakter Melalui Program Pelatihan

Pondok Pesantren Gontor memiliki Lembaga Pelatihan manajemen dan pengembangan masyarakat (PLPM: Pusat Latihan Manajemen dan Pengembangan Masyarakat). Pada tahun ini di bawah pimpinan Bapak Imam Shobari dibantu Ahmad Setiono dan 4 orang staf, PLMPM menitikberatkan kegiatannya pada program pembinaan disiplin diri dan spiritual pada peserta pelatihan.

Pusat Latihan Manajemen dan Pengembangan Masyarakat (PLMPM) yang terletak di desa Sambirejo Mantingan Ngawi merupakan lembaga pelatihan di lingkungan Pondok Modern Darussalam Gontor. Kegiatannya dikonsentrasikan pada pembinaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia alumni KMI Pondok Modern Darussalam Gontor. Selain itu, juga untuk mempersiapkan kemandirian santri dalam bidang pengembangan masyarakat dan bisnis, sehingga kelak dapat segera mengabdikan diri di masyarakat menjadi da'i mandiri.

Program utama PLMPM adalah pelatihan reguler. Peserta angkatan ke-15 tahun ini berjumlah 37 orang, terdiri dari alumni pondok modern Darussalam Gontor dan pondok alumni. Program pelatihan berlangsung selama 9 bulan dengan paket program pelatihan meliputi: Orientasi, Training Fisik dan Penalaran, *Achievement Motivation Training (AMT)*, *Business Motivation*, *Leadership*, Keorganisasian, Pengembangan Masyarakat, Manajemen Bisnis, Praktek Pengembangan masyarakat dan Usaha Mandiri Riil (UMR), *Out Bound Training*, dan *entrepreneurship*. Program pelatihan ini merupakan salah satu program pengabdian para santri lulusan pondok modern Gontor selain pengabdian menjadi guru baik di Gontor maupun di pondok-pondok alumni di seluruh Indonesia dan menjadi mahasiswa di ISID. Membangun jiwa entrepreneur adalah tujuan utama dari program pelatihan ini.

e. Pembelajaran Karakter melalui Partisipasi Santri dalam Berbagai Jenis Kegiatan Integrasi nilai dalam kegiatan ko-kurikuler dan ekstrakurikuler

Kegiatan ko-kurikuler dan ekstrakurikuler akan semakin bermakna (*meaningful learning*) jika diisi dengan berbagai kegiatan bermuatan nilai yang

menarik dan bermanfaat bagi siswa. Kecenderungan saat ini adalah munculnya gejala keengganan siswa untuk terlibat dalam kegiatan kesiswaan.

Masih banyak siswa yang hanya belajar saja, tanpa menghiraukan kegiatan ko-kurikuler apalagi kegiatan ekstra kurikuler. Alasannya malas, mengganggu konsentrasi belajar, hanya membuang waktu, atau tidak bermanfaat.

Misalnya kegiatannya bagus yaitu seminar ilmiah, namun siswa banyak yang berkerumun di luar ruangan karena menjadi panitia logistik atau penerimaan tamu. Akhirnya siswa yang menjadi panitia tidak mendapatkan pembelajaran dari seminar tersebut. Padahal pekerjaan teknis sebenarnya dapat disederhanakan. Begitupun yang tidak berminat untuk mengikuti kegiatan ini akan menjadi siswa yang kurang berwawasan luas.

Hal ini terpulang kembali pada ada tidaknya pendampingan oleh guru yang membimbing kegiatan kesiswaan. Jadi kegiatan yang bagaimana yang akan mengembangkan Pendidikan Karakter ?. Kegiatan yang terencana, terprogram dan tersistem. Setiap kegiatan harus ada *supervisor* atau mentornya yang membimbing kemana arah kegiatan tersebut akan dilaksanakan, walau tidak harus setiap saat ada. Program ini disajikan dengan sangat menarik, mengikutsertakan teknik-teknik simulasi, *role play* dan diskusi. Pada peningkatan *learning skills*, peserta didik mendapatkan teknik belajar, pemetaan pikiran, dan teknik membaca.

Sedangkan *thinking skills* difokuskan pada peningkatan kemampuan menyelesaikan persoalan, pengambilan keputusan. Sementara *living skills* lebih ditekankan pada beberapa hal diantaranya manajemen diri, membangun impian, teknik berkomunikasi, mengelola konflik dan mengelola waktu.

Lain halnya dengan lembaga yang sudah beberapa tahun memiliki program siswa unggulan. Siswa yang menjadi peserta adalah siswa pilihan dari berbagai sekolah yang dinyatakan berprestasi. Program ini diisi dengan *caring and sharing* antara pakar/praktisi dengan siswa seputar isu-isu aktual. Keuntungan program ini adalah dapat menjaring *future leader* dan membinanya dari sejak awal sebelum mereka lulus.

Kemampuan yang ingin ditingkatkan adalah wawasan yang luas, saling menghormati satu sama lain, berjiwa entrepreneur, berfikir kreatif dan kemampuan belajar yang lebih baik. Sebenarnya kegiatan pengembangan Pendidikan Karakter tidak akan optimal bila hanya dilakukan melalui pelatihan, seminar dan *workshop*. pengembangan pendidikan karakter dipraktekkan berulang-ulang dan didampingi oleh pembimbing/mentor.

Seorang pakar dalam bidang pengembangan pendidikan Christoph Hansert dari Jerman menyarankan agar pengembangan Pendidikan Karakter untuk siswa Indonesia dilakukan dengan cara menjalin jejaring kerja (*networking*) guru Indonesia dengan guru luar negeri yang melibatkan siswa, misalnya dalam bidang penelitian. Dengan jejaring ini, mau tidak mau siswa akan terpaksa berkomunikasi tulisan dengan menggunakan bahasa asing. Suatu saat siswa ini difasilitasi untuk bertemu bertukar pikiran, saling menghargai pendapat, mempelajari budaya orang lain dan belajar bekerjasama dalam tim.

Berbagai kegiatan unit kegiatan siswa seperti yang diselenggarakan oleh berbagai sekolah lainnya, sudah banyak muatan pendidikan karakter yang dapat dikembangkan oleh siswa. Hal ini akan berhasil guna jika program yang digulirkan lebih terarah untuk mengembangkan atribut tertentu sesuai dengan kebutuhan populasinya. Unit kegiatan karate / silat saja, apabila dihayati dan benar-benar ditujukan untuk pengembangan pendidikan Karakter siswa, dapat diarahkan untuk memperkuat atribut komitmen, bersemangat, mandiri, dan ketangguhan.

Kegiatan pelatihan harus terprogram dengan baik, ada durasi, capaian dan keberlanjutan. Apakah pelatihan akan diarahkan pada transformasi keyakinan, motivasi, karakter, impian. Lantas tidak hanya berhenti di pelatihan tanpa adanya *coaching* oleh para *coach* yang tangguh, sampai akhirnya dalam durasi tertentu akan terjadi transformasi diri yang seutuhnya.

Prijosaksono dalam buku terbarunya berjudul *the Power of Transformation* (2005:17) menuliskan bahwa kepemimpinan transformasi diri akan mampu membangun kebiasaan-kebiasaan baru yang lebih baik. Dalam buku itu juga

diuraikan bahwa ada 5 prinsip transformasi yaitu: (1) meyakini dan mendayagunakan kekuatan dan anugrah Tuhan dalam diri; (2) membuat pilihan dan keputusan dalam diri; (3) melakukan kebiasaan-kebiasaan baik secara terus menerus dalam kehidupan ini; 4) mampu membangun interaksi dengan orang lain; (5) mampu bekerja secara sinergis dan kreatif dengan orang lain dalam organisasi.

Dalam pelaksanaan pelatihan harus diperhitungkan efisiensi dan efektivitasnya. Sangat tidak efisien kalau pesertanya terlalu banyak dengan fasilitas yang seadanya/terbatas. Untuk itu, perlu dilakukan *Multi Level Training* (MLT) yaitu pelatihan yang dilakukan secara bertingkat. Mulanya hanya 20-30 orang siswa pilihan yang memiliki kemauan dan kemampuan dalam memimpin, berbagi pengalaman dan pengetahuan. Setiap satu orang diwajibkan memiliki anggota 3-5 orang dalam durasi /waktu tertentu (misalnya 1-2 bulan).

Orang baru tersebut dipanggil *front liners*. *Front liners* ini melakukan hal yang sama yang dilakukan oleh *Up liners*. Kegiatan dalam kelompok kecil itu masing-masing adalah pertemuan rutin, *sharing*, membuat program kecil seperti mengubah kebiasaan yang dinilai buruk selama ini menjadi kebiasaan yang lebih produktif. Dalam kelompok kecil itu lebih banyak dilakukan *coaching* oleh *up liners*. Apabila hal ini dilakukan terus menerus, maka metoda training yang efisien akan terwujud tanpa mengurangi kualitas hasil pelatihan tersebut. Masih banyak metoda yang mungkin dapat dilakukan oleh para pendidik kita untuk siswanya. Untuk itu, perlu digali potensi-potensi yang ada di tiap sekolah dan khususnya perlu dijadikan salah satu bahan pertimbangan bagi pondok Gontor untuk menjadikan program ini sebagai bagian dari proses pendidikan karakter.

Salah satu poin yang tidak kalah pentingnya dalam pendidikan karakter adalah budaya antri yang merupakan kebiasaan orang-orang sukses dan berdisiplin tinggi. Dalam hal ini, pesantren Darussalam Gontor tidak ketinggalan mendidik seluruh santri untuk terbiasa antri sesuai dengan gilirannya masing-masing. Budaya antri akan melatih kesabaran, sabar menanti gilirannya tiba, dan mendidik untuk menghormati orang lain, tidak mengambil hak orang lain. Sabar yang

terlatih akan berbuah manis dan memberikan kita banyak keuntungan. Dengan sabar pula, kita dapat menyelesaikan tugas dan kewajiban dengan baik.

Antrian yang panjang bisa ditemukan di dapur umum pada saat jam makan tiba. Tidak ada seorang pun yang berani menyerobot, walaupun dia ingin cepat-cepat melakukan pekerjaan yang lain. Selain di dapur, antrian juga terlihat di depan kamar mandi. Walaupun tidak sepanjang antrian di dapur, para santri juga menikmatinya dengan bercengkerama mengenai banyak hal. Dari sinilah suasana keakraban di antara para santri dapat terbentuk. Namun demikian, antrian paling panjang adalah ketika kita harus mendapatkan kwitansi tanda lunas seluruh pembayaran administrasi sebagai syarat liburan. Demi liburan, mereka pun rela berbaris sepanjang jalan. Tapi, semuanya pasti mendapatkan giliran, tentunya dari depan ke belakang.

Kadangkala, apa yang bagus dan dapat diterapkan di satu sekolah dalam pengembangan Pendidikan Karakter belum tentu dapat diterapkan begitu saja di sekolah lainnya. Boleh jadi strategi dan tekniknya akan bervariasi tergantung pada visi sekolah, Pendidikan Karakter yang dimiliki oleh siswa saat ini dan harapan pengembangan Pendidikan Karakter dari siswa, kebutuhan Pendidikan Karakter para pengguna lulusan dan pembimbing/mentor serta sarana prasarana yang dimiliki sekolah harus selalu di evaluasi dan di arahkan agar mendapatkan hasil yang positif.

f. Pembelajaran Karakter melalui *Reward and punishment* (Penghargaan dan Hukuman)

Pemberian hukuman, yaitu pemberlakuan konsekuensi pelanggaran yang dilakukan anak didik yang meninggalkan kewajiban-kewajiban yang harus dilakukannya. Pemberian hukuman (*punishment*) ini hendaknya diimbangi dengan pemberian penghargaan (*reward*), sehingga anak merasa dihargai eksistensi dan perilakunya. Target dari metode ini adalah agar anak berlatih memikul tanggung jawab dalam hidup.

Kyai di Pesantren Darussalam Gontor melalui pengasuhan dan pengurus rayon serta organisasi intra dan ekstra kurikuler mengajarkan dan membimbing para santri atau siswa untuk bersosialisasi dengan membentuk masyarakat sendiri di dalam pondok, melalui organisasi. Mulai dari ketua asrama, ketua kelas, ketua kelompok, organisasi intra/ekstra, hingga ketua regu pramuka. Sedikitnya ada 1.500 jabatan ketua yang selalu berputar setiap pertengahan tahun atau setiap tahun, disanalah mereka terbiasa terbiasa berkarakter jujur seperti mengelola koperasi, sopan dan pantas serta rendah hati dalam melayani tamu, tenang dan lemah lembut dalam mengurus dan membina adik-adiknya, serta memberikan penghargaan yang pantas bagi yang telah berkhidmat untuk membantu kegiatan atau organisasi yang ada di pesantren (CL 19) .

3. Karakter santri yang dihasilkan oleh pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Gontor.

Adapun tujuan pendidikan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim (karakter santri), atau yang tercermin dalam Motto Pondok Modern Gontor “menjadi ulama yang intelek, bukan intelek yang tahu agama”, yaitu kepribadian beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhidmat kepada masyarakat dengan jadi *kawulo* atau abdi masyarakat tetapi Rasul, yaitu menjadi pelayan masyarakat sebagaimana kepribadian Nabi Muhammad SAW (mengikuti sunah Nabi), mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat Islam di tengah-tengah masyarakat dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia. Idealnya pengembangan kepribadian yang ingin dituju ialah kepribadian muhsin bukan sekedar muslim.

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa esensi dari pesantren adalah pembinaan kepribadian muhsin, yakni melaksanakan ihsan dalam arti yang sesungguhnya. Dalam hal ini, menjadi ulama masih tetap dikedepankan karena itulah ciri khas lulusan pondok pesantren manapun. Sedangkan bidang keilmuan

lain mendapatkan porsi setelahnya sebagai bekal mengarungi kehidupan dan mengembangkan wawasan keilmuan.

Terciptanya proses pendidikan seperti itu, tentu harus didasari oleh kesadaran akan makna hidup dan kehidupan yang penuh makna. Di pesantren Darussalam Gontor selalu ditanamkan oleh para kyai suatu pandangan bahwa hidup haruslah bermakna *"hidup sekali hiduplah yang berarti."* Hidup akan bermakna bila dapat memberi manfaat bagi orang lain. Dengan demikian semakin besar manfaat seseorang bagi orang lain, maka semakin besar nilai kebaikan orang itu *"sebaik-baik manusia ialah yang paling bermanfaat untuk sesamanya."* Dengan ungkapan yang berbeda *"berjasalah tapi jangan minta jasa."* Artinya, yang penting itu adalah berbuat dahulu bagi masalah orang banyak, maka biarlah orang yang akan menilainya, bukan sebaliknya. Betapa pentingnya kesadaran akan nilai-nilai hidup ini sehingga manfaat yang diperoleh oleh setiap santri yang belajar akan banyak ditentukan oleh seberapa besar kesadarannya akan makna dari proses belajarnya *sebesar keinsyafanmu, sebesar itu pula keuntunganmu*" (K.H. Abdullah Syukri Zarkasyi, 2005: 82-83).

Orientasi pendidikan pesantren adalah kemasyarakatan. Lingkungan pesantren diciptakan untuk mendidik santri agar dapat menjadi anggota masyarakat yang mandiri dan bermanfaat. Pendidikan ini menjadikan alumni pesantren tidak canggung untuk terjun dan berjuang ke masyarakat, sehingga, dalam bidang pekerjaan misalnya, dapat dikatakan tidak ada istilah nganggur (nunggu pekerjaan) bagi tamatan pesantren (Seminar Jakarta Design Center 2002:23). Pendidikan kemasyarakatan tidak berarti terjun langsung dan bergaul dengan masyarakat. Dalam konsep pendidikan bermasyarakat *ala* Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor, Pendidikan ini terintegrasi dalam kegiatan-kegiatan santri mengelola kehidupan mereka sendiri, baik itu dalam organisasi yang ruang lingkupnya luas, yaitu OPPM dan Koordinator Gerakan Pramuka maupun organisasi yang lebih kecil seperti asrama, kelas, konsulat, klub bahasa, klub olahraga, klub keterampilan, klub seni, dll. Konsep ini dijalankan agar para santri dapat meresapi idealisme bermasyarakat yang baik dan penuh

tanggung jawab baik ketika santri menjadi yang dipimpin maupun saat mendapatkan amanah untuk memimpin. Proses pendidikan seperti ini juga memudahkan proses rekayasa lingkungan yang kondusif untuk kondisi-kondisi tertentu, seperti peniadaan kegiatan ekstrakurikuler menjelang ujian, penyambutan tamu-tamu pondok, pekan perkenalan (*Khutbatul 'Arsy*), dll. Sehingga para santri dapat mengikuti seluruh kegiatan (yang merupakan bagian dari proses pembentukan karakter) dengan baik dan maksimal.

Menurut Ustadz Azhar Amir Zaen bahwa Kyai di pesantren selalu berpesan kepada santri dan gurunya dalam pembinaan karakter agar selalu menjaga hubungan antar manusia dengan baik dan tidak selalu atas dasar hubungan materi, melainkan hubungan batin yang amat kuat. Seorang murid akan senantiasa ingat akan jasa gurunya selama hayat di kandung badannya. Dalam mengamalkan ilmunya dan selalu berorientasi kepada kebermaknaan bagi orang lain. Saling mengingatkan dan saling menitipkan diri, bersikap toleran terhadap sesama. Pemaaf dan penyambung silaturahmi. Ingat nama gurunya, ingat cara mengajarnya dan ingat segala jasa baiknya. Hubungan keikhlasan inilah yang perlu dikekalkan di pondok Modern Darussalam Gontor (CL 17). Sehingga proses pendidikan karakter di Pondok Modern Gontor merupakan cerminan kepribadian dan karakter yang bersumber dari 6 nilai dijelaskan oleh Achmad Sanusi, yaitu:

1. Nilai Teologik (ketuhanan/keberagamaan)
2. Nilai Fisik-Fisiologik (keberadaan dan keberfungsian lingkungan, alam)
3. Nilai Etika (sopan santun)
4. Nilai Estetika (tata tertib, kebersihan, keindahan dan keserasian)
5. Nilai Teleologik (kemanfaatan, kegunaan)
6. Nilai Logik (ketepatan, kecocokan, benar salah)

Manusia adalah ciptaan Allah yang paling sempurna, baik ditinjau dari sisi fisik maupun non-fisik (akal, hati,dll). Jika kita menilik kata makhluk yang merupakan serapan dari bahasa arab “*makhlūq*” yang berarti “yang di ciptakan”, sehingga Allah sebagai pencipta adalah “*khaliq*”. Tujuan dari penciptaan manusia adalah untuk beribadah kepada Allah sang Pencipta, sebagaimana dijelaskan dalam firman-Nya “Sesungguhnya Aku tidak menciptakan Jin dan Manusia kecuali untuk beribadah kepadaku .”

Pada titik inilah, manusia berusaha untuk selalu menjaga “hubungan baik” dengan Sang pencipta dengan selalu mengikuti apa yang diperintahkan dan menjauhi apa yang dilarang oleh-Nya sebagai bagian dari beribadah kepada-Nya. Kewajiban beribadah hanya kepada-Nya tidak hanya berimplikasi pada tataran vertikal akantetapi juga pada tataran horizontal. Karena tidak ada istilah dikotomi akhirat dan dunia dalam beribadah kepada-Nya. Menjaga keberlangsungan kehidupan di dunia dengan baik adalah bagian dari ibadah, sebagaimana ibadah-ibadah lainnya yang bersifat ketaatan atau yang dikenal dengan istilah *‘ibadah mahdhah*. Sehingga, menjaga keberlangsungan dunia ini dari kehancuran yang diakibatkan oleh eksploitasi yang berlebihan membutuhkan pengembangan ilmu pengetahuan yang tepat guna agar segala bentuk perkembangan kehidupan menuju hidup yang lebih baik akan berbanding lurus dengan semakin terjaganya bumi ini dari kehancuran. Pada titik inilah pendidikan karakter harus mampu menanamkan Nilai Fisik-Fisiologik, Nilai Teleologik dan Nilai Logik.

Sisi lain dari manusia adalah fitrahnya sebagai makhluk sosial yang mempunyai ketergantungan pada interaksi sosial. Dalam menjaga hubungan baik antar sesama manusia inilah diciptakan norma-norma dan etika-etika yang mendasari hubungan antar manusia agar dapat menjaga nilai-nilai baik dan positif antar sesama manusia. Norma-norma dan etika-etika juga diciptakan untuk mengakomodir fitrah manusia terhadap keindahan, ketertiban, keserasian,

dll. Allah berfirman dalam salah satu ayatnya “*Sesungguhnya Allah itu Indah dan mencintai keindahan*”.

Berdasarkan keterangan singkat diatas, nilai-nilai inilah yang harus selalu ditempa dan ditanamkan pada proses pendidikan, baik pada tataran keluarga, lingkungan, maupun sekolah. Sehingga pendidikan yang menanamkan nilai-nilai tersebut diharapkan akan menciptakan generasi-generasi penerus bangsa yang tidak hanya mumpuni dalam bidang keilmuan praktis, juga kuat secara karakter diri yang akan menjadi benteng dari godaan-godaan untuk memanfaatkan keilmuannya untuk hal-hal yang negatif.

4. Hambatan yang dijumpai Kyai Pondok Pesantren dalam menyelenggarakan pendidikan karakter

Berdasarkan pada wawancara penulis dengan Kyai pondok pesantren Darussalam Gontor, ada beberapa hambatan yang dijumpai Kyai dalam menyelenggarakan pendidikan karakter di pondok pesantren tersebut :

- a. Hambatan Kyai Pondok Pesantren dengan adanya Santri yang datang mondok di pesantren tersebut datang dari seluruh pelosok Indonesia, sehingga memiliki keragaman budaya yang berbeda. Mereka datang ke pesantren dengan membawa ukuran norma yang berbeda sesuai dengan norma dan nilai yang dianutnya, sehingga proses pendidikan karakter memerlukan waktu yang panjang. Pendidikan karakter islami harus bisa mengikis karakter lokal yang bersifat negatif, seperti kebiasaan berbicara keras dan blak-blakan yang bisa menyinggung orang, hal ini bertentangan dengan karakter Islam.
- b. Hambatan Kyai Pondok Pesantren dengan adanya Para santri memiliki latar belakang sosial-ekonomi yang beragam. Sering ditemui santri yang berekonomi kuat bersifat sombong, sehingga diperlukan pendidikan tentang karakter santri yang tidak sombong. Sebaliknya santri berekonomi lemah ada kecenderungan rendah diri, sehingga diperlukan proses pendidikan yang memperkuat rasa percaya diri para santri tersebut.

- c. Hambatan Kyai Pondok Pesantren dengan adanya jumlah santri yang cukup banyak, memerlukan sistem evaluasi bertingkat yang cukup baik. Sistem delegasi dan pelaporan memerlukan perhatian khusus dari kyai dan para guru.
- d. Hambatan Kyai Pondok Pesantren dengan adanya pengaruh internet, HP dan peralatan elektronik lainnya yang memberikan pengaruh negatif pada karakter santri, seperti situs porno dan lain-lain yang bisa merusak karakter santri. Hal ini cukup ditanggulangi dengan sistem *boarding school*.
- e. Hambatan Kyai Pondok Pesantren dengan adanya tuntutan dunia kerja dan orang tua terhadap lulusan pesantren semakin tinggi, sehingga kapasitas pembelajaran di pondok pesantren semakin keras dan menimbulkan stress bagi sebagian santri.
- f. Hambatan Kyai Pondok Pesantren dengan adanya Sistem asrama yang sangat ketat, juga menimbulkan kebosanan pada sebagian santri, sehingga tidak jarang santri yang sering pergi keluar dari lingkungan asrama atau pondok pesantren. Hal ini menimbulkan terjadinya peluang terjadinya pengaruh buruk dari arus globalisasi dan informasi yang sangat ketat.
- g. Hambatan Kyai Pondok Pesantren dengan Sistem pendidikan karakter ini sangat memerlukan biaya yang sangat besar, sehingga diperlukan pengembangan beberapa unit usaha yang harus dikembangkan oleh para guru di lingkungan pesantren. Kondisi ini sering mengganggu perhatian dan waktu guru untuk mendidik siswa di pondok atau di lingkungan pesantren.

- h. Hambatan Kyai Pondok Pesantren dengan Sistem kepemimpinan totalitas ini, memiliki resiko yang harus ditanggung oleh Kyai, terutama dalam hal membagi waktu antara kepentingan keluarga dan kepentingan yayasan dan pendidikan santri. Hal ini sangat memerlukan pengertian dan pengorbanan anggota keluarga Kyai.

5. Upaya-upaya yang dilakukan Kyai pondok pesantren Darussalam Gontor dalam mengatasi berbagai masalah/ hambatan pada proses menyelenggarakan program pendidikan karakter

Beberapa upaya yang dilakukan oleh kyai, dalam mengatasi berbagai hambatan di atas adalah sebagai berikut :

- a. Upaya yang dilakukan Kyai Pondok Pesantren untuk mengatasi keragaman latar belakang calon santri, kyai menyusun program orientasi bagi para santri baru. Kegiatan ini dilakukan oleh santri-santri yang lebih senior dan para guru di pondok pesantren tersebut. Para santri baru diperkenalkan dengan budaya dan karakter islami yang sudah dipraktikkan oleh santri-santri senior di lingkungan pesantren tersebut.

Keragaman latar belakang budaya santri ini lambat laun akan menyatu dan mengerucut dalam karakter islami. Model kepemimpinan totalitas yang dipraktikkan langsung oleh Kyai dan para guru di pesantren tersebut mempercepat proses akulturasi keislaman. Cara berbahasa santun yang dicontohkan oleh bapak Kyai dan para guru, langsung dicontoh oleh para santri yang memiliki ragam budaya tersebut.

Jelas pola pendidikan karakter yang dikembangkan oleh pesantren Gontor bisa cepat merangsang adanya akulturasi dan membentuk karakter islami. Teori Berbahasa santun yang dikembangkan oleh Sauri, S (2011), jelas merupakan bagian penting dari akhlak. Akhlak santri yang baik, bisa dilihat langsung dari sikap dan cara berbahasa santri, baik bahasa lisan atau bahasa tubuh.

- b. Upaya yang dilakukan Kyai Pondok Pesantren bagi santri yang memiliki latar belakang ekonomi lemah, diberikan bantuan beasiswa baik yang datang dari yayasan internal Gontor atau beasiswa dari pihak luar, seperti departemen agama, pemerintah asing, dan universitas di luar negeri. Santri baru juga diperkenalkan dengan berbagai unit usaha yang ada di lingkungan pesantren. Bagi mereka juga diperkenalkan untuk magang dan mengembangkan usaha unit pesantren.

Karakter Islami yang dikemudian dikembangkan oleh Mulyasana, D (2011:2), adalah juga merupakan jiwa bagi pengembangan kewirausahaan. Karakter tersebut adalah : beriman dan bertaqwa kepada Allah, takut pada Allah, bersikap sederhana dan berlaku adil, pemberi manfaat bagi sesama, gemar mencari ilmu, pekerja keras, bermotif mencari ridho Allah swt, mencintai Allah, Rosul dan sesama manusia dan benci melakukan kemaksiatan, mencari dunia untuk akhirat, berjiwa penolong dan pemberi kemudahan, berjiwa stabil (tidak cemas terhadap sesuatu yang hilang dan tidak terlalu gembira terhadap apa yang diperoleh), menjadi sumber ketentraman bagi sesama, ucapan dan perbuatannya tidak merugikan orang lain, suka saling mengingatkan dan saling menitipkan diri, bersikap toleran terhadap sesama pemaaf dan penyambung silaturahmi, menjadi pribadi dan masyarakat sholeh. Semua karakter itu merupakan nilai-nilai yang dibutuhkan untuk menjadi wirausahawan yang unggul. Sungguh sangat sulit untuk menjadi pengusaha berhasil tanpa ada karakter pekerja keras, dan suka mencari ilmu.

- c. Upaya yang dilakukan Kyai Pondok Pesantren untuk mengontrol, mengevaluasi dan mengawasi santri yang jumlahnya banyak, kyai membuat program pembinaan dan evaluasi bertingkat. Artinya kewenangan para guru, sebagian di delegasikan pada para santri senior untuk membina santri yang lebih junior. Metode ini selain untuk memperketat sistem pengawasan

pendidikan karakter, juga untuk memperingan beban pesantren dalam penyediaan insentif guru.

Sistem evaluasi yang dikembangkan di pesantren Gontor tersebut, saringan sesuai dengan sistem evaluasi yang dikembangkan oleh Kirk Patrik dan Dilts (1989). Sistem evaluasi bertingkat itu, betul-betul menjamin adanya evaluasi terhadap : 1) evaluasi rekasi; 2) evaluasi adanya proses belajar yang baik; 3) evaluasi adanya perubahan sikap dan tingkah laku; 4) Evaluasi terhadap perubahan kualitas hidup.

Dari gambaran di atas, jelas menggambarkan bahwa totalitas kepemimpinan, berpengaruh terhadap totalitas sistem pendidikan, sekaligus totalitas terhadap sistem evaluasi. Hal ini merupakan kelebihan dan hal positif yang dimiliki oleh pesantren Darussalam Gontor.

- d. Upaya yang dilakukan Kyai Pondok Pesantren dengan adanya internet, HP dan peralatan elektronik lainnya, sangat sulit dicegah dengan adanya *boarding school* saja. Kyai merancang program penguatan dari dalam jiwa santri. Beberapa diskusi diselenggarakan untuk membahas dan menyadarkan para santri tentang bahayanya pengaruh negatif globalisasi informasi tersebut.

Pengaruh negatif dari luar memang tidak bisa dihindari, tetapi pasti bisa diatasi dengan derasnya pengaruh positif dari proses pembelajaran, termasuk pembelajaran tentang karakter islami yang dijalankan di pesantren tersebut. Hal ini sesuai dengan teori karakteristik seorang mu'min yang kompeten yang dikembangkan oleh Suderajat, H (2011: 4-5), yang menekankan adanya integrasi ajaran Islam secara total pada kehidupan setiap siswa atau santri. Beriman dan bertakwa kepada Allah Swt., dengan selalu mengingat Allah. Pengaruh positif akan mengalir deras pada siswa yang memiliki karakter sebagai berikut : 1) Selalu memikirkan fenomena alam, sehingga memperoleh konsep-konsep keilmuan dan teknologi untuk digunakan dalam kehidupan sehari-hari sehingga dapat meningkatkan harkat dan martabatnya; 2) Dalam mengamalkan ilmunya selalu berorientasi kepada kebermaknaan bagi orang

lain; 3) Dalam kehidupannya, mereka yang kompeten selalu berhati-hati, takut terjadi kesalahan yang akan menyeretnya ke azab neraka, oleh karena itu mereka selalu berusaha untuk berpegang pada tali Allah Swt yaitu al-Qur'an.

- e. Upaya yang dilakukan Kyai Pondok Pesantren untuk meningkatkan kompetensi santri, kyai dengan para guru merancang program magang dan kegiatan koprasia atau kewirausahaan dengan para santri, sehingga diharapkan santri memiliki jiwa kewirausahaan yang cukup tinggi setelah lulus dari pesantren tersebut.
- f. Upaya yang dilakukan Kyai Pondok Pesantren untuk menghindari kebosanan dengan adanya program asrama atau boarding sistem, maka kyai dan para guru, merancang program libur yang cukup bagi para santri, sehingga mereka masih bisa berkunjung ke kampung dan keluarganya. Kyai juga mempersilahkan para orang tua untuk menengok anaknya di lingkungan pesantren, dengan aturan tertentu yang sudah ditentukan oleh pihak pesantren.
- g. Upaya yang dilakukan Kyai Pondok Pesantren dengan Biaya tinggi untuk program pendidikan karakter, diperoleh dari berbagai sumber, misalakan pengembangan unit-unit usaha pesantren, penerimaan hibah, zakat, wakaf atau sumber donatur lainnya, termasuk alumni pesantren Gontor, sehingga kesulitan anggaran bisa diatasi dengan baik. Pengembangan unit-unit usaha pesantren yang melibatkan para anggota keluarga guru, bisa meningkatkan kesejahteraan para guru dan keluarganya, sehingga bisa menghemat anggaran pesantren.
- h. Upaya yang dilakukan Kyai Pondok Pesantren dengan Sistem kepemimpinan totalitas ini, memiliki resiko yang harus ditanggung oleh Kyai, terutama dalam hal membagi waktu antara kepentingan keluarga dan kepentingan yayasan dan pendidikan santri maka kyai harus mengembangkan Keterampilan untuk mengembangkan seni kepemimpinan termasuk seni untuk mendelegasikan

tugas, bisa membantu kyai dan para guru dalam mengatur waktu dan tenaga, sehingga anggota keluarga masih tetap bisa diperhatikan. Untuk urusan pembelajaran kyai memberikan kewenangan penuh pada para guru dan santri senior. Tetapi untuk urusan monitoring dan pengelolaan anggaran kyai menangani langsung. Juga untuk urusan kesejahteraan guru dan para anggota keluarganya, bapak kyai menanganinya langsung. Tidak jarang kyai berkeliling ke rumah-rumah guru untuk melihat kondisi anggota keluarganya.

C. Interpretasi dari Hasil Penelitian

1. Gaya kepemimpinan kyai dalam pendidikan karakter

Berdasarkan pada fakta dari temuan di atas, ada beberapa strategi yang dikembangkan oleh Kyai di Pondok Pesantren Darussalam Gontor dalam rangka membangun karakter santri, diantaranya adalah :

- a. Mengembangkan keteladanan dan berbahasa santun. Kyai selalu menjadi suri tauladan dan menggunakan bahasa yang sederhana, sopan dan bisa difahami oleh seluruh guru dan santri serta ketika berbicara di depan masyarakat sekitar. Hal ini dilandasi oleh panca jiwa pesantren yaitu kesederhanaan. Bahasa santun kyai tersebut diwujudkan juga dalam kehidupan yang sederhana. Kesederhanaan dalam berucap dan bertingkah laku menjadi strategi yang efektif dalam pembentukan karakter santri. Konsep kesederhanaan yang dipegang dan dijalankan oleh Pimpinan adalah “sederhana bukan berarti miskin” yang berarti sederhana itu adalah sesuai dengan kebutuhan. Kesederhanaan dan kesopanan dalam berbahasa santun juga ditanamkan dalam latihan berpidato dalam tiga bahasa yang rutin dijalankan seminggu sekali dalam tiga hari yang berbeda (ahad malam bahasa Inggris, kamis siang bahasa arab, kamis malam bahasa Indonesia). Proses latihan ini akan membentuk santri yang bukan hanya berani maju keatas podium tapi juga mampu membawa massa dan menyampaikan isi pidato mereka dengan baik. Hal ini sesuai dengan teori tentang pendidikan berbahasa santun oleh Sauri, S (2006:12).

b. Gaya Kepemimpinan yang diterapkan adalah melibatkan seluruh personal dalam mengaplikasikan visi dan misi pesantren. Kegiatan dan program diimplimentasikan dan dikontrol secara berjenjang. Kyai membagi kekuasaan dan kewenangannya kepada staf pengasuh untuk membuat program dan mengontrol pelaksanaan program / kegiatan yang telah dicanangkan. Kemudian pengasuh membagi kekuasaan dan wewengannya kepada guru untuk mengajar dan mendidik sesuai dengan bidangnya. Kemudian guru membagikan wewenang dan kekuasaannya kepada santri senior. Selanjutnya santri senior membagikan kekuasaan dan wewenang untuk membina dan mengorientasi santri junior. Berjenjangnya sistem ini telah membentuk kemampuan para santri untuk berorganisasi dengan baik, dimulai dari organisasi terkecil seperti kelas dan kamar, meningkat menjadi organisasi asrama, klub bahasa dan olahraga, organisasi santri (OPPM) dan organisasi mahasiswa (santri senior), dan dilibatkan pula dalam organisasi YPPWPM, unit-unit usaha, dll. Bahkan dalam beberapa kesempatan, diagendakan pelatihan-pelatihan, seminar dan diskusi interaktif untuk memperluas dan memperdalam wawasan keilmuan serta keterampilan berorganisasi, seperti jurnalistik, manajemen organisasi, fotografi, dll. Dalam berorganisasi, para santri dituntut untuk memiliki prestasi yang lebih dari pengurus sebelum mereka, inilah yang kemudian mampu memicu para santri untuk mengeluarkan seluruh kemampuan mereka secara maksimal untuk mencapai prestasi yang lebih baik dari pendahulu mereka.

Semua kegiatan diatas merupakan salah satu bentuk proses pendidikan dalam rangka membentuk pribadi-pribadi yang bertanggungjawab terhadap amanah yang diemban para santri yang menjadi pengurus, dan diharapkan dapat membentuk karakter santri yang kuat dan tangguh menghadapi tantangan zaman serta tidak gampang menyerah.

Gaya kepemimpinan kyai di pesantren Gontor adalah *religio-paternalistic* di mana adanya suatu gaya interaksi antara kyai dengan para santri atau bawahan didasarkan atas nilai-nilai keagamaan sebagaimana

gaya kepemimpinan nabi Muhammad saw dan dapat dilakukan secara situasional dan totalitas ini terbukti berhasil dalam melaksanakan kepemimpinan bertingkat dan mampu menghasilkan santri-santri yang berkarakter kuat, disiplin dan memiliki integritas di dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini sesuai dengan teori tentang Prilaku Pemimpin Gary Yukl (1999:23) dan Teori keterampilan dan Seni dalam memimpin dan teori tentang karakteristik dasar kepemimpinan oleh Antonio (2007:27)

2. Metode yang digunakan dalam Proses Pembelajaran Pendidikan karakter yang dikembangkan di Pesantren Darussalam Gontor.

Berdasarkan pada fakta dari temuan di atas, ada enam teori tentang model pendidikan dan pengembangan karakter sebagaimana dikembangkan oleh Sanusi, A (2011:12) yaitu nilai teologik (keberagamaan), fisik-Fisiologik (keberadaan dan keberfungsian lingkungan, alam), Etika (sopan santun), Estetika (tata tertib, kebersihan, keindahan dan keserasian) dan nilai Teleologik (kemanfaatan, kegunaan) dan nilai Logik telah diterapkan di pesantren Darussalam Gontor secara terpadu. Pembelajaran karakter melalui keteladanan yang dicontohkan oleh kyai juga dicontoh oleh semua guru dan para santrinya. Pola pembelajaran karakter melalui pengasuhan dan pembiasaan diwujudkan dalam sistem pendidikan asrama selama 24 jam mulai dari bangun tidur sampai tidur kembali. Semua santri dilibatkan dengan berbagai kegiatan. Hal ini penting untuk membiasakan santri menerapkan aturan agama dalam kehidupan sehari-hari.

Pembelajaran karakter melalui ganjaran hukuman diterapkan juga oleh kyai di pesantren tersebut. Santri yang memiliki kecerdasan dan akhlak mulia serta memiliki integritas dan karakter yang kuat dalam menjalankan ajaran agama diberikan penghargaan seperti beasiswa, memimpin organisasi atau amanat untuk memimpin pesantren cabang.

Pondok Modern Gontor memiliki slogan yang sering disampaikan kepada para santri yaitu “siap dipimpin dan siap memimpin”. Motto ini kemudian diterapkan dalam kehidupan santri sehari-hari, dimana santri proses pendidikan berorganisasi telah dimulai dari bidang yang kecil seperti organisasi kelas dan kamar sampai ke organisasi yang mengurus seluruh kehidupan santri, yaitu OPPM. Bagi santri junior, mereka harus siap untuk dipimpin oleh senior mereka ataupun teman mereka sendiri yang seumuran seperti di organisasi kelas dan kamar, disinilah proses duplikasi terjadi. Begitupun ketika mereka menjadi senior, mereka harus menjadi pemimpin yang mampu berbuat lebih baik dari pendahulu mereka dari sisi prestasi dan pencapaian yang positif.

Keterpaduan dari semua model pendidikan karakter tersebut terbukti berhasil membangun karakter santri yang kuat. Banyak lulusan pesantren Darussalam Gontor menjadi tokoh di masyarakat, dosen dalam dan luar negeri serta menjadi pengusaha dan lain sebagainya.

1. Karakter Santri Yang dibangun dan dihasilkan oleh Pesantren Darussalam Gontor

Berdasarkan pada fakta dari temuan di atas, karakter santri yang berhasil dibangun adalah santri yang beriman dan bertakwa serta mampu mengaplikasikan ilmu dan ketakwaannya ke dalam perilaku sehari-hari. Para santri mampu mengintegrasikan ilmu yang mereka dapat di kelas dalam kehidupan sehari-hari, baik itu di lingkungan asrama, kelas, klub-klub bahasa dan olahraga, dll. Seperti para santri tidak ada yang minum dan makan berdiri sebagaimana apa yang mereka telah pelajari bahwa hal tersebut dilarang dalam ajaran agama, dan jika hal ini dilakukan maka santri yang bersangkutan akan dikenai hukuman dari bagian keamanan asrama ataupun bagian keamanan pusat OPPM. Memang harus disadari bahwa awal pembentukan karakter memang harus dipaksakan sebelum akhirnya para santri terbiasa menjalankannya dalam kehidupan sehari-hari, baik selama di pesantren maupun nanti dalam kehidupan mereka di luar pondok. Ini berarti mereka mampu menerapkan hasil hubungan dengan Allah dalam *hablun minan nas* dan

minal alam. Fakta ini sesuai dengan teori karakteristik seorang mukmin yang kompeten oleh Suderadjat, H (2011:24). Karena proses pendidikan karakter itu adalah sebuah proses panjang yang tidak terputus dari santri bangun tidur sampai tidur kembali, bahkan dalam tidur pun ada banyak peraturan yang harus mereka jalankan, seperti tidur harus memakai celana dan memakai ikat pinggang, para pengurus asrama tidak boleh tidur di dalam kamar untuk menjaga anggotanya dari hal-hal yang tidak diinginkan, dll.

Sehingga pada akhirnya mampu menghasilkan santri yang beriman dan bertakwa serta mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari, seperti semangat pantang menyerah dan bekerja keras untuk mencari ilmu dengan mengharap ridho Allah untuk dunia akhirat, menjadi pribadi pemaaf, selalu menolong sehingga bermanfaat bagi orang lain, bersikap toleransi dan selalu menyambung silaturahmi sehingga menjadi pribadi dan anggota masyarakat yang tidak hanya soleh secara spiritual tapi juga memiliki kesalehan sosial, sebagaimana diungkapkan oleh Mulyasana, D (2011:12) dalam teorinya tentang pendidikan karakter.

2. Hambatan yang dijumpai Kyai Pondok Pesantren dalam menyelenggarakan pendidikan karakter

Berdasarkan pada wawancara penulis dengan kyai pondok pesantren Darussalam Gontor, ada beberapa interpretasi yang bisa penulis jelaskan sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tersebut:

- a. Santri yang datang ke pesantren berasal dari seluruh pelosok Indonesia, mempunyai keragaman budaya ukuran norma dan nilai yang dianutnya, sehingga proses pendidikan karakter memerlukan waktu yang panjang. Keragaman budaya ini, tidak selamanya negatif. Banyak hal positif dari adanya keragaman budaya tersebut, maka menurut penulis bahwa bapak kyai berusaha untuk mencampur budaya tersebut, sehingga para santri bisa mengembangkan karakter Islam yang saling menghargai.

- b. Santri memiliki latar belakang sosial-ekonomi yang beragam. Sering ditemui santri yang berekonomi kuat bersifat sombong, sehingga diperlukan pendidikan tentang karakter santri yang tidak sombong. Sebaliknya santri berekonomi lemah ada kecenderungan rendah diri, sehingga diperlukan proses pendidikan yang memperkuat rasa percaya diri para santri tersebut.
- Untuk santri-santri yang kreatif, bisa mengembangkan unit usaha yang dibuka lebar oleh yayasan, seperti rumah makan, *laundry*, kantin, toko buku dan berbagai unit usaha pelayanan yang bisa mempermudah kehidupan santri lainnya. Adanya program magang bagi para santri di unit-unit usaha tersebut, bisa memberikan pengalaman baru bagi para santri untuk mengembangkan jiwa bisnis dan kewirausahaan.
- c. Jumlah santri yang cukup banyak, memerlukan sistem evaluasi bertingkat yang cukup baik. Sistem delegasi dan pelaporan memerlukan perhatian khusus dari kyai dan para guru. Sistem pembinaan dan evaluasi bertingkat ini memberikan pengalaman baru bagi para senior santri untuk mempraktekan ilmunya pada para santri baru. Ini menjadi media pembelajaran penting. Cara belajar yang paling baik adalah mengajar dan membimbing para santri lainnya.
- d. Adanya pengaruh globalisasi memberikan pengaruh negatif pada karakter santri, seperti situs porno dan lain-lain yang bisa merusak karakter santri. Hal ini cukup ditanggulangi dengan sistem asrama. Adanya forum-forum diskusi di antara para santri, atau seminar-seminar yang mengundang pembicara dari luar, dapat memberikan wahana bagi para santri untuk memilah pengaruh negatif dan positif dari adanya pengaruh globalisasi teknologi dan informasi tersebut. Santri dihadapkan langsung pada beberapa pilihan, dengan resiko yang harus dihadapi oleh masing-masing santri. Santri yang sering melanggar aturan pesantren, akan mendapat hukuman atau sangsi yang keras dan tegas, sehingga menjadi bahan pembelajaran bagi santri lainnya.

- e. Tuntutan dunia kerja dan orang tua terhadap lulusan pesantren semakin tinggi, sehingga kapasitas pembelajaran di pondok pesantren semakin keras dan menimbulkan stress bagi sebagian santri.

Tuntutan dunia industri, dunia kerja dan tuntutan dari para orang tua, merupakan dorongan positif bagi pihak pesantren untuk meningkatkan kompetensi dan karakter lulusan pesantren Gontor tersebut. Bapak Kyai dan para guru pada saat ini sudah berusaha merancang berbagai legalitas pendidikan pesantren, sehingga lulusan bisa diterima diberbagai instansi kerja atau instansi pendidikan.

- f. Sistem asrama yang sangat ketat, juga menimbulkan kebosanan pada sebagian santri, sehingga tidak jarang santri yang sering pergi keluar dari lingkungan asrama atau pondok pesantren. Hal ini menimbulkan terjadinya peluang terjadinya pengaruh buruk dari arus globalisasi dan informasi yang sangat ketat.

Untuk mengatasi ini, para guru merancang program pengabdian pesantren pada masyarakat sekitar. Para santri bisa belajar langsung untuk di luar lingkungan pesantren seperti kegiatan studi banding dan *rihlah iqtisodiyah* dan lainnya

- g. Sistem pendidikan karakter ini sangat memerlukan biaya yang sangat besar, sehingga diperlukan pengembangan beberapa unit usaha yang harus dikembangkan oleh para guru di lingkungan pesantren. Kondisi ini sering mengganggu perhatian dan waktu guru untuk mendidik siswa di pondok atau di lingkungan pesantren.

Adanya jumlah santri yang banyak (ribuan), ini memberikan peluang besar untuk menciptakan berbagai unit usaha. Kesempatan ini yang telah diambil oleh pesantren Gontor, sehingga segala keperluan santri tersedia lengkap di

lingkungan asrama atau pesantren tersebut. Kyai memberikan keleluasan bagi para guru dan anggota keluarga guru untuk terlibat di dalam pengembangan berbagai unit usaha pesantren tersebut.

- h. Sistem kepemimpinan totalitas ini, memiliki resiko yang harus ditanggung oleh Kyai, terutama dalam hal membagi waktu antara kepentingan keluarga dan kepentingan pesantren dan pendidikan santri. Hal ini sangat memerlukan pengertian dan pengorbanan anggota keluarga Kyai.

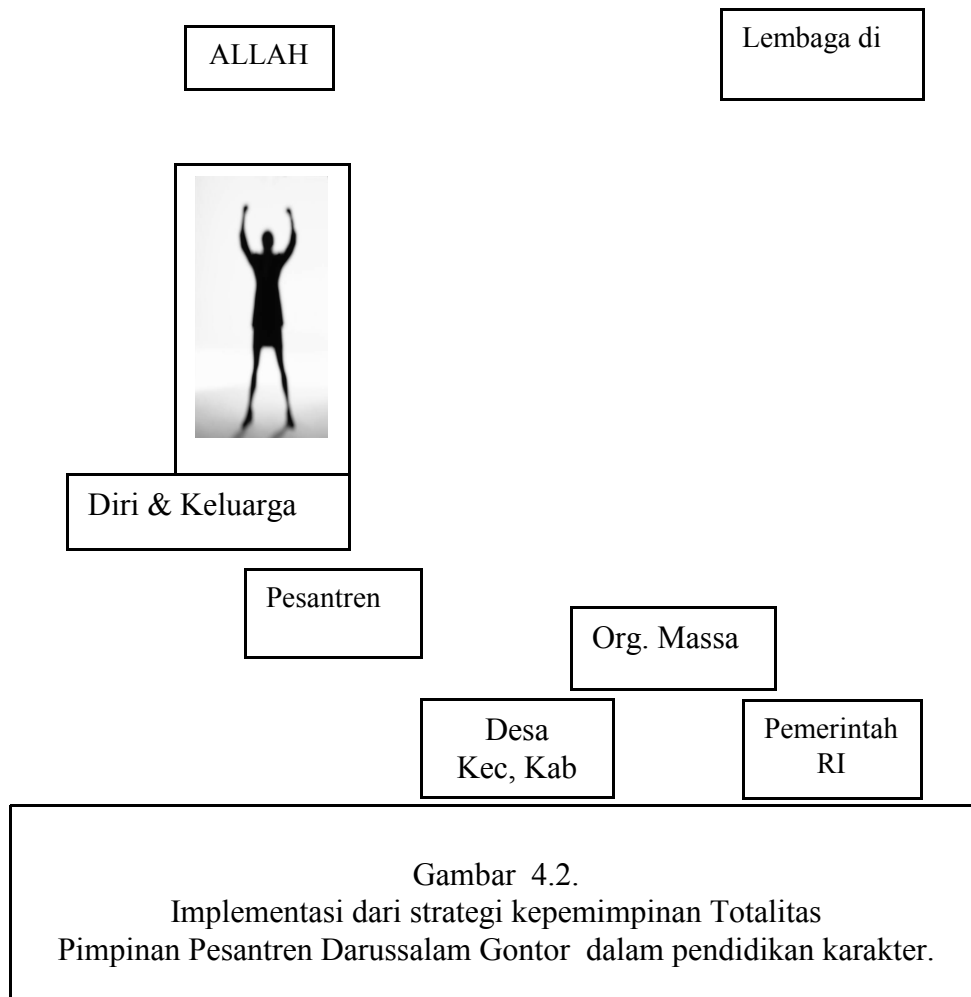
Bapak Kyai, selain bertanggung jawab untuk mengembangkan pendidikan karakter di lingkungan pesantren juga memiliki tanggung jawab besar untuk mengembangkan karakter islami bagi masyarakat dan para pejabat negara. Bapak Kyai Gontor, kerap kali di undang oleh departemen agama, departemen pendidikan atau departemen lainnya untuk memberikan nasihat dan idenya dalam rangka pengembangan islam dan karakter islami.

3. Upaya-upaya yang dilakukan Kyai Pondok Pesantren Darussalam Gontor dalam menyelenggarakan program pendidikan karakter

Menurut penulis ada beberapa upaya yang dilakukan oleh kyai menyelenggarakan pendidikan karakter :

- 1) Bapak kyai melakukan pendidikan karakter pada diri dan keluarganya, sehingga langsung menjadi contoh.
- 2) Bapak kyai membangun sistem pembelajaran dan program dengan persetujuan dewan wakaf yang ada di pesantren tersebut.
- 3) Bapak kyai dengan para guru serta para santri senior melakukan ceramah dan pengembangan pendidikan agama bagi masyarakat menjadi media pembelajaran bagi para santri dalam mengamalkan ilmunya.
- 4) Bapak kyai juga bekerja sebagai tenaga ahli dari departemen agama, untuk memberikan warna karakter keislaman pada para pejabat terkait sekaligus menggali dana/beasiswa

5) Bapak kyai juga melakukan kerjasama untuk mempermudah jalur beasiswa dan menggali berbagai sumber donor bagi kemajuan program pendidikan karakter di internal pesantren Gontor; Semua yang dilakukan kyai bisa digambarkan pada bagan di bawah ini.



Jadi jika kita perhatikan gambar 4.2, terlihat bahwa implementasi gaya kepemimpinan kyai seperti K.H Abdullah Syukri, dalam pendidikan karakter, secara total menyentuh diri dan keluarganya, tauladan bagi pondok pesantren yang dipimpinnya, terimplementasikan dalam kehidupan masyarakat disekitarnya, dan ternegosiasikan dalam dunia kerja, partai politik, pemerintahan dan berbagai

lembaga pendidikan Islam. Semua itu sebagai perwujudan dari hubungan terhadap Allah.

D. Pembahasan Penelitian yang bersifat Teoritis

1. Gaya kepemimpinan Kyai Pondok Pesantren Darussalam Gontor Dalam Membangun Karakter Santri

Seperti yang diuraikan di atas, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Pimpinan (Kyai) Pesantren Darussalam Gontor dalam pendidikan karakter di Pondok Pesantren Darussalam Gontor ialah gaya kepemimpinan *religio-paternalistic* di mana adanya suatu gaya interaksi antara kyai dengan para santri atau bawahan didasarkan atas nilai-nilai keagamaan yang disandarkan kepada gaya kepemimpinan nabi Muhammad saw,. Dilakukan dengan kepemimpinan secara totalitas. Ini memberikan pengertian bahwa Kyai, Pimpinan Pondok Pesantren, tidak hanya sekedar mengajarkan akidah, tafsir, hadist, atau pelajaran lainnya, tetapi secara total terlibat penuh dalam kehidupan santri dan para guru di pondok pesantren tersebut.

Seperti K.H Abdullah Syukri Zakarsyi, sebagai pucuk pimpinan di pondok pesantren tersebut, selain sebagai manager juga berperan sebagai model dan tauladan bagi semua staf, para guru, dan semua siswa di pondok pesantren tersebut. Untuk urusan kesejahteraan guru dan keluarganya, K.H Abdullah Syukri Zakarsyi, langsung menanganinya sendiri, tidak mendelegasikan pada orang lain. Seringkali ia berkeliling ke rumah-rumah guru, untuk memastikan bahwa guru dan keluarganya tercukupi kebutuhannya.

Bapak K.H Abdullah Syukri, sangat menyadari bahwa guru memiliki peran kunci dalam meningkatkan kualitas pendidikan karakter di pondok pesantren tersebut. Jika keluarga guru tidak sejahtera, maka konsentrasi dan perhatian guru tersebut akan mengganggu proses belajar-mengajar di pondok pesantren tersebut. K.H Abdullah Syukri, sangat paham bahwa urusan kesejahteraan guru beserta

keluarganya tidak bisa didelegasikan pada siapapun, ia harus menanganinya secara langsung.

Hasil wawancara memberikan gambaran bahwa Saat ini K.H. Abdullah Syukri Zarkasyi sebagai pemimpin pesantren Pondok Pesantren Darussalam Gontor mengharapkan agar santrinya juga memiliki visi, kemampuan, dan keahliannya serta tindakan yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain (masyarakat) daripada kepentingan pribadi serta menjadi sumber ketentraman bagi sesama karena itu, beliau adalah pemimpin kharismatik yang dijadikan suri tauladan, idola dan model panutan bagi bawahannya, sehingga terbentuk perilaku komunitas pesantren dalam membangun kualitas jaringan kerja (network) sebagai representasi kepatuhan terhadap kyai seperti perilaku kedisiplinan, kesemangatan dan komitmen komunitas pesantren dalam mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati serta bersikap toleran terhadap sesama, pemaaf dan penyambung silaturahmi. (CL 24)

Totalitas kepemimpinan K.H. Abdullah Syukri diwujudkan langsung dalam bentuk ketauladanan berucap, bersikap dan bertindak. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sauri (2006:12). yang dengan tegas menyatakan bahwa, pemimpin harus memberikan ketauladanan dalam berbahasa santun. Sauri (2006), menggambarkan berbahasa santun itu ke dalam 24 point unsur *soft skill* yang harus dimiliki oleh pemimpin, yaitu: benar, jujur, baik, lurus, halus, sopan, pantas, penghargaan, khidmat, optimisme, indah, menyenangkan, logis, fasih, terang, tepat, menyentuh hati, selaras, mengesankan, tenang, efektif, dermawan, lemah lembut, dan rendah hati.

Gaya kepemimpinan yang dilakukan secara totalitas dari K.H Abdullah Syukri, dan 24 keterampilan *soft skill* kepemimpinan dari Sauri (2006:14), itu terangkum dalam tujuh nilai yang dikemukakan oleh Sanusi (2011:26), yaitu: nilai etis, estetis, logis, theologies, theleologis, ekonomis dan nilai fisik. Di dalam budaya sunda, nilai-nilai itu diungkapkan dalam kalimat: cageur, baguer, bener, pinter dan takwa pada Allah.

Gaya kepemimpinan secara Totalitas K.H Abdullah.Syukri juga diwujudkan dalam bentuk gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan situasional dan Gaya kepemimpinan transaksional.

Pada setiap pembuatan keputusan penting, K.H Abdullah Syukri, Zarkasyi membuat sistem keputusan kolektif. Keputusan penting tersebut harus disetujui minimal oleh satu orang dari dua orang pimpinan pesantren lainnya, yaitu K.H Hasan Abdullah Sahal, dan K.H Syamsul Hadi Abdan dan jika dua orang sudah memutuskan sebuah perkara, maka satu pimpinan lainnya harus menyetujui tanpa syarat atas keputusan berdua. Akan tetapi, di zaman sekarang dimana komunikasi bukanlah masalah, maka keputusan dapat diputuskan bersama oleh ketiga pemimpin, walaupun sedang tidak ada di pesantren.

Ketiga pimpinan tersebut adalah pewaris kepemimpinan Trimurti dari pendirinya. Pola pengambilan keputusan kolektif tersebut, dirancang untuk menghindari pola kepemimpinan otoriter. Jadi semua keputusan di lembaga Pondok Pesantren tersebut bisa dilakukan dengan demokratis.

Kepemimpinan totalitas juga diwujudkan dalam bentuk kepemimpinan partisipatif. Beberapa orang pilihan ditempatkan pada posisi pimpinan enam lembaga yang dalam pelaksanaan tugas harian berada dibawah kepemimpinan K.H Abdullah Syukri dan K.H Hasan Abdullah Sahal, sebagai mandataris Badan Wakaf Pondok Modern Gontor. Kelima lembaga tersebut adalah: ISID, KMI, Pengasuhan Santri, YPPWPM, PLMPM, dan Pengasuh Pondok-pondok cabang Gontor.

Keenam pimpinan lembaga tersebut diberikan kewenangan untuk memimpin masing-masing lembaga dengan konsep *self government*, tetapi control dan monitoring kualitas, tetap dipegang Pimpinan.

Kepemimpinan totalitas juga diwujudkan dalam bentuk kepemimpinan transaksional. Berbagai kerjasama dan kesepakatan dilaksanakan oleh Kyai tersebut dengan berbagai lembaga di dalam dan diluar negeri. Kyai melakukan kerjasama (MoU) dengan Universitas Al-Azhar pusat di Kairo Mesir, Madinah, Pakistan dan lainnya untuk pengembangan beasiswa dan pengkaderan calon pimpinan di lembaga-lembaga atau pondok-pondok cabang tersebut di atas.

Selanjutnya, sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat diluar Pondok Pesantren, Kyai juga berperan sebagai konsultan dan penasihat di Kementerian Agama (Ketua MP3A : Majelis Pertimbangan Pendidikan dan Pengajaran Agama, tahun 1999 s.d sekarang; Dewan Penasihat MUI Pusat, dll).

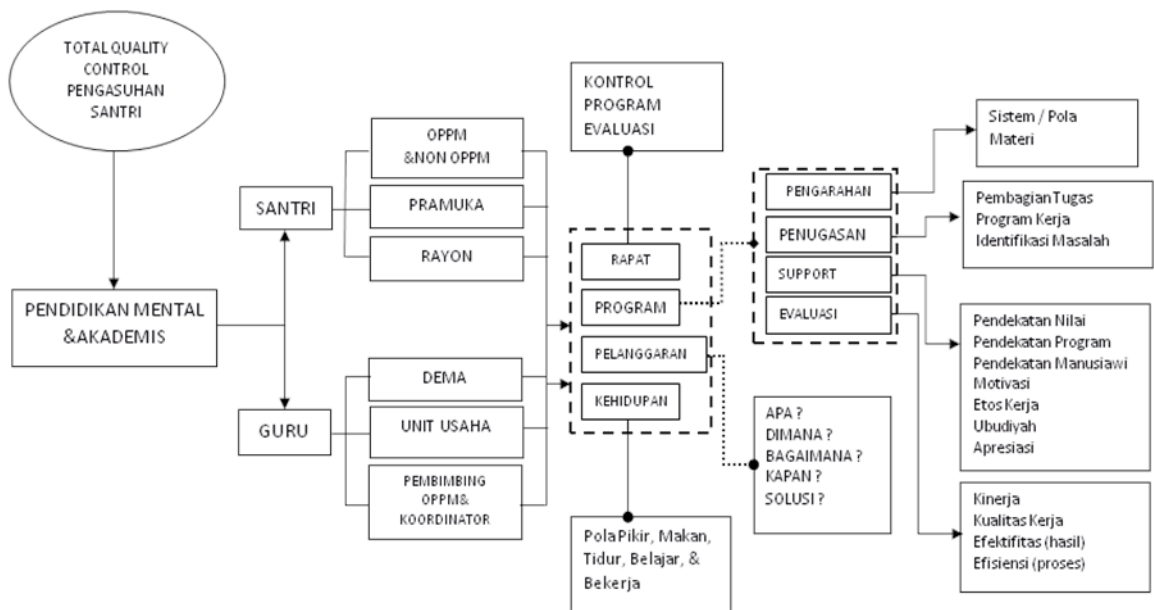
Secara keseluruhan gaya kepemimpinan totalitas yang dikembangkan oleh Pimpinan Pesantren Darussalam Gontor bisa digambarkan seperti pada Gambar 4.1. di bawah ini :

	Cakupan, Tujuan, Identitas, Sasaran								
	P r i b a d i	K e l u a r	D u n i a K e r j a	M a s y a r a k a t	P a r t i s i p o l i t i k	O r g a n i s a s i P r o f e s i o n a l	P e r m e r i t a h	B e r a w a h a n	A l l a h
Gaya kepemimpinan Totalitas (24 point soft skill Kepemimpinan, 7 Nilai Kehidupan (Achmad Sanusi)	V	V	V	V	V	V	V	V	V

Gambar 4.1.
Scope Implementasi Gaya kepemimpinan Totalitas Pimpinan Pondok Pesantren Darussalam Gontor.

Jadi jika kita perhatikan gambar 4.1 dan gambar 4.2, terlihat bahwa implementasi gaya kepemimpinan kyai seperti K.H Abdullah Syukri, dalam pendidikan karakter, secara total menyentuh diri dan keluarganya, tauladan bagi pondok pesantren yang dipimpinnya, terimplementasikan dalam kehidupan masyarakat disekitarnya, dan ternegosiasikan dalam dunia kerja, partai politik, pemerintahan dan berbagai lembaga pendidikan Islam. Semua itu sebagai perwujudan dari hubungan terhadap Allah.

Berikut adalah skema kontrol kualitas terpadu yang dijalankan oleh Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor:



Skema Kontrol Kualitas Terpadu
 Sumber: Tesis Andi Arifianto, UI, Tidak Diterbitkan

Jika kita hubungkan gaya kepemimpinan totalitas tersebut, dengan hasil analisa di atas, ada beberapa hal yang perlu mendapat perhatian:

- a. Pengkultusan masyarakat terhadap seorang pemimpin yang diidolakannya, bisa mengarah kepada hal yang syirik. Biasanya tradisi budaya bangsa Indonesia yang masih berbau *animism, hinduisme dan budhaisme*, masih menganggap bahwa pribadi dan roh pemimpin yang di idolakan bisa memberikan rahmat dan pertolongan, sehingga kelak makamnya masih di jiarahi banyak orang penganutnya.
- b. Model Totalitas Kepemimpinan yang diwujudkan ke dalam bentuk metode pembelajaran yang totalitas juga (*Boarding school / sistem asrama siswa*), dapat menimbulkan kejenuhan belajar bagi siswa yang belajar di lembaga tersebut, sehingga banyak siswa yang keluar di tengah jalan.
- c. Dengan adanya sistem teknologi informasi dan globalisasi informasi, maka lambat laun pengaruh negatif budaya barat, dikhawatirkan bisa masuk dan menerobos benteng kehidupan sosial masyarakat pondok pesantren.
- d. Sentralisasi ketenaran dan tauladan Kyai, sebagai pimpinan pusat pesantren tersebut, dapat mengalahkan pesantren cabang, sehingga pesantren cabang tersebut tidak terlalu diminati siswa, karena mereka akan berusaha masuk Darussalam pusat. Gejala ini sudah dirasakan oleh beberapa cabang pesantren Gontor.

Untuk memenuhi animo masyarakat untuk memasukan putra dan putrinya di Pondok Modern Gontor, maka didirikanlah Pondok-Pondok Cabang yang tersebar di beberapa daerah di pulau Jawa, Sumatera dan Sulawesi. Pondok-Pondok Cabang yang ada di pulau jawa tidak membuka pendaftaran santri, tapi menerima santri langsung dari Pondok Modern Gontor melalui seleksi tes masuk. Kebijakan ini tidak berlaku bagi Pondok-Pondok Cabang yang berada di pulau Sumatera dan Sulawesi.

Pimpinan Pondok Modern Gontor mengambil kebijakan ini agar tidak mengganggu “pasar” calon santri yang akan mendaftar di Pondok-Pondok Alumni Gontor yang tersebar di seluruh Indonesia.

Pola kehidupan yang telah terbentuk dalam sebuah sistem kehidupan yang totalitas di Pondok Modern Gontor serta kepemimpinan yang sangat mewarnai kehidupan para santri, guru dan masyarakat, akhirnya berimplikasi pada tingginya motivasi untuk dapat masuk ke Pondok Modern Gontor pusat di Ponorogo. Fenomena ini berakibat pada menurunnya minat calon santri untuk mendaftar di Pondok-Pondok Alumni yang tersebar di seluruh Indonesia dan bahkan di Luar negeri.

- e. Adanya sistem totalitas belajar dalam lingkungan pondok pesantren Darussalam Gontor, bisa memutus kesempatan siswa untuk belajar dari masalah di dalam kehidupan nyata dengan masyarakat sekitar, padahal kehidupan di dalam lingkungan pondok pesantren pasti sangat jauh berbeda dengan kehidupan di dunia nyata dalam kehidupan masyarakat luas.

Semua kekhawatiran di atas, harusnya bisa di atasi oleh adanya berbagai kelebihan dan peluang yang dimiliki oleh Pondok Modern Gontor atau yang sudah memiliki jaringan yang sangat luas.

2. Metode yang digunakan dalam proses Pendidikan Karakter yang Dikembangkan di Pondok Pesantren Darussalam Gontor

Seperti yang telah dikemukakan di atas, bahwa untuk membentengi kehidupan santri dari pengaruh negatif yang datang dari luar, dan untuk proses pembiasaan, maka Pondok Pesantren Darussalam Gontor menerapkan sistem pendidikan *Boarding School*. Santri tinggal dan belajar di dalam lingkungan kehidupan pesantren. Mereka tidak boleh pergi keluar lingkungan tersebut tanpa izin guru atau tim pengasuh. Semua santri berada dalam lingkungan kehidupan Islam secara total, mulai bangun tidur, melakukan kegiatan belajar harian sampai ke tempat tidur lagi. Semua kebutuhan santri bisa diperoleh dengan mudah di lingkungan pesantren tersebut. Semua santri selama 24 jam per hari, berada dalam pengasuhan guru dan tim pengasuh. Model pembelajaran seperti ini, menurut hemat penulis dapat disebut sebagai proses Pembelajaran Karakter Totalitas.

Pesantren menerapkan totalitas pendidikan dengan mengandalkan keteladanan, penciptaan lingkungan dan pembiasaan melalui berbagai tugas dan kegiatan. Sehingga seluruh apa yang dilihat, didengar, dirasakan dan dikerjakan oleh santri adalah pendidikan. Selain menjadikan keteladanan sebagai metode pendidikan utama, penciptaan lingkungan belajar yang kondusif juga sangat penting. Lingkungan pendidikan itulah yang ikut mendidik. Penciptaan lingkungan dilakukan melalui: penugasan, pembiasaan, pelatihan, pengajaran, pengarahan, serta keteladanan.

Semuanya mempunyai pengaruh yang tidak kecil dalam pembentukan karakter anak didik. Pemberian tugas tersebut disertai pemahaman akan dasar-dasar filosofisnya, sehingga anak didik akan mengerjakan berbagai macam tugas dengan kesadaran dan keterpanggilan.

Setiap kegiatan mengandung unsur-unsur pendidikan, sebagai contoh dalam kegiatan kepramukaan, terdapat pendidikan kesederhanaan, kemandirian, kesetiakawanan dan kebersamaan, kecintaan pada lingkungan dan kepemimpinan. Dalam kegiatan olahraga terdapat pendidikan kesehatan jasmani, penanaman sportivitas, kerja sama (*team work*) dan kegigihan untuk berusaha.

Pengaturan kegiatan dalam pendidikan pesantren Gontor ditangani oleh organisasi pelajar yang terbagi dalam banyak bagian, seperti bagian ketua, sekretaris, bendahara, keamanan, pengajaran, penerangan, koperasi pelajar, koperasi dapur, kantin pelajar, bersih lingkungan, pertamanan, kesenian, ketrampilan, olahraga, penggerak bahasa, dll.

Kegiatan Kepramukaan juga ditangani oleh Koordinator Gerakan Pramuka dengan beberapa andalan; Ketua Koordinator Kepramukaan, Andalan koordinator urusan kesekretariatan, Andalan koordinator urusan keuangan, Andalan koordinator urusan latihan, Andalan koordinator urusan perpustakaan, Andalan koordinator urusan perlengkapan, Andalan koordinator urusan kedai pramuka, dan Pembina gugus depan.

Pendidikan organisasi ini sekaligus untuk kaderisasi kepemimpinan melalui pendidikan *self government*. Sementara itu pada level asrama ada organisasi

sendiri, terdiri dari ketua asrama, bagian keamanan, penggerak bahasa, kesehatan, bendahara dan ketua kamar. Setiap klub olah raga dan kesenian juga mempunyai struktur organisasi sendiri, sebagaimana konsulat (kelompok wilayah asal santri) juga dibentuk struktur keorganisasian. Seluruh kegiatan yang ditangani organisasi pelajar ini dikawal dan dibimbing oleh para senior mereka yang terdiri dari para guru staf pembantu pengasuhan santri, dengan dukungan guru-guru senior yang menjadi pembimbing masing-masing kegiatan. Secara langsung kegiatan pengasuhan santri ini diasuh oleh bapak Pimpinan Pondok yang sekaligus sebagai Pengasuh Pondok.

Pengawasan secara rapat, berjenjang dan berlapis-lapis ini dilakukan oleh para santri senior dan guru, dengan menjalankan tugas pengawasan dan pembinaan, sebenarnya mereka juga sedang melalui sebuah proses pendidikan kepemimpinan, karena semua santri, terutama santri senior dan guru adalah kader yang sedang menempuh pendidikan. Pimpinan Pondok Gontor membina mereka melalui berbagai macam pendekatan : Pendekatan program, Pendekatan manusiawi (personal) dan Pendekatan idealisme.

Mereka juga dibina, dibimbing, dimotivasi, diarahkan, dikawal, dievaluasi dan ditingkatkan. Demikianlah pendidikan karakter yang diterapkan Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor melalui berbagai macam kegiatannya. Kegiatan yang padat dan banyak akan menumbuhkan dinamika, dinamika yang tinggi akan membentuk militansi dan militansi yang kuat akan menimbulkan etos kerja dan produktivitas. Pada akhirnya anak didik akan mempunyai kepribadian yang dinamis, aktif, dan produktif dalam segala kebaikan.

Keluruh kegiatan dalam kehidupan santri di Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor dapat dipastikan mengandung unsur-unsur pendidikan kemasyarakatan, mulai dari cara berpakaian sampai cara mengurus organisasi. Sehingga pada saat kembali ke masyarakat, ibarat ikan yang terjun ke dalam air, santri tidak lagi canggung untuk menjadi guru ngaji, guru sekolah, menjadi pejabat, pedagang, petani dan profesi-profesi lain yang ditemui di masyarakat.

Bermasyarakat bagi pondok pesantren modern Darussalam Gontor bukan berarti mengharuskan santri-santrinya hidup berbaur dengan masyarakat di sekitar pondok. Malah sebaliknya, para santri dilarang keras untuk berinteraksi langsung dengan penduduk sekitar apalagi sampai menginap di rumah-rumah penduduk. Sebabnya, hal ini dapat mengganggu kelangsungan pendidikan di Pondok Modern Darussalam Gontor yang mengandung nilai-nilai kepondokmodernan, sistem, disiplin dan sunah pondok.

Totalitas kehidupan di dalam pondok Gontor sudah mendidik seluruh santri untuk hidup bermasyarakat. Pergaulan di pondok Modern Darussalam Gontor pun lebih luas dengan santri-santrinya yang berasal dari berbagai daerah. Tentunya, mereka datang ke pondok dengan membawa adat-istiadat dan kebiasaan yang berbeda-beda pula. Akhirnya, mereka saling mengenal dan terciptalah toleransi di antara mereka. Inilah kehidupan masyarakat yang seutuhnya dengan mengenal karakter bangsa secara menyeluruh. Sehingga, ketika terjun di masyarakat kelak, para santri dapat bergaul dengan siapa saja.

Pendidikan kemasyarakatan inilah yang menjadi alasan mengapa banyak alumni Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor berhasil di masyarakat, karena dengan berbagai latihan yang ada mereka menjadi siap untuk hidup di masyarakat dalam kondisi bagaimana pun dan dalam situasi apapun.

Berhasil menurut Pondok Pesantren Gontor tidak selalu diasosiasikan dengan menduduki jabatan penting di pemerintahan, atau pengusaha sukses, menjadi pemimpin partai politik, menjadi pemimpin ormas, dan lain-lain, yang menunjukkan status sosial bergengsi. Orang besar menurut Pondok Pesantren Gontor bukan yang besar pangkatnya, besar bayarannya tetapi tidak ada jasanya untuk orang lain. Orang besar adalah orang yang besar jasanya, orang yang mau mengajarkan al-Quran di surau kecil dan di tempat terpencil.

Totalitas kehidupan Islami di Pondok Pesantren Darussalam Gontor, semua kegiatan pesantren yang demikian padat itu terus berlangsung di Pondok Modern Gontor hingga saat ini, dan hal itu berlangsung secara alamiah dengan disiplin yang ketat, tanpa ada peraturan tertulis, peraturan harus diproses menjadi bagian

dari kualitas kesadaran, pikiran dan naluri atau dhomir (baca: hati kecil) yang seharusnya dijadikan pedoman santri untuk membangun kehidupan sosialnya di dalam pesantren (CL 21).

Maka pada dasarnya tugas pengasuhan santri bukan hanya menangani masalah disiplin santri, melainkan juga menjadi pembina organisasi, pembina disiplin, dan menjadi pembimbing sekaligus penyuluh santri. Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) dan Koordinator Gerakan Pramuka merupakan tanggung jawab langsung pengasuhan santri. Untuk itu, semua kegiatan yang diadakan oleh OPPM dan Kepramukaan di bawah kendali dan bimbingan pengasuhan santri, seperti musyawarah kerja OPPM dan Koordinator di bulan Ramadhan, musyawarah kerja (muker) rayon dan kelompok kamar, dan lain sebagainya. Selain itu, Pengasuhan Santri menjadi pengendali disiplin bagi santri selama 24 jam baik secara langsung maupun melalui pengurus OPPM dan rayon-rayon.

Dalam hal disiplin, menurut Ruhul Jihad Fisabilillah bahwa Pimpinan pesantren melalui staf pengasuhan santri lebih mengedepankan pendekatan kesadaran dan tindakan preventif serta meminimalkan hukuman jasmani. Dengan demikian jalannya disiplin santri menjadi lebih baik sehingga menjadi pribadi dan masyarakat sholeh kelak di masyarakat (CL 22)

Menurut Ruhul Jihad Fisabilillah, Salah satu staf pengasuhan santri mengatakan bahwa Kyai dalam pembinaan karakter santri, memiliki inisiatif tinggi untuk melakukan perubahan dan menciptakan inovasi melalui staf Pengasuhan Santri, juga berperan dalam memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi para santri. Untuk lebih mengintensifkan penanganan disiplin, bimbingan dan penyuluhan, pengasuhan santri membentuk tim *musyrif* (pembimbing) dalam berbagai bidang, seperti bimbingan kelas lima dan enam, *muhadhoroh* (pidato) dan diskusi, konsulat, rayon-rayon, pelajaran sore, bahasa dan kelompok olahraga dan kesenian. Masing-masing pembimbing berperan langsung dalam menangani dan memberikan solusi atas berbagai permasalahan santri (CL. 23).

Proses pembelajaran karakter secara totalitas, yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Darussalam Gontor, sangat sesuai dengan teori yang

dikemukakan oleh Sanusi (2011:14), yang menyatakan bahwa metode yang tepat untuk pendidikan karakter adalah metode pembelajaran melalui : keteladanan, pengasuhan, pembiasaan, pelatihan, partisipasi dalam kegiatan, dan pembelajaran melalui memberi hadiah atau hukuman. Sistem asrama dan pengasuhan selama 24 jam/ hari, memberikan peluang bagi para guru dan pengasuh untuk menerapkan ke enam metode yang ditawarkan oleh Sanusi (2011;15) yaitu

Proses pembelajaran totalitas, juga sangat sesuai dengan konsep pendidikan yang dulu dikembangkan oleh Ki Hajar Dewantara. Ia menyatakan dengan tegas, bahwa pendidikan adalah upaya menumbuhkan budi pekerti (kekuatan batin dan karakter), pikiran dan fisik tubuh siswa, secara terpadu.

Ke enam metode pendidikan karakter yang dikemukakan oleh Sanusi (2011:23) dan dipraktikkan secara nyata oleh Pondok Pesantren Darusalam Gontor, secara teori bisa dijelaskan sebagai berikut: Karakter adalah watak atau sifat seseorang yang tumbuh dan berkembang bersama temperamen. Watak dan temperament, merupakan unsur bawaan ketika seseorang lahir. Bedanya watak masih bisa berubah sesuai dengan proses pendidikan yang ia terima selama hidupnya. Sedangkan temperamen tidak akan berubah dalam keseluruhan hidupnya. Jadi watak dan temperament tersebut akan tervisualisasikan atau terekspresikan dalam kehidupan sehari-hari seseorang tersebut, dalam bentuk keperibadian.

Menurut Allport di dalam Sanusi (2011:14), temperamen seseorang itu dikendalikan oleh hormon tertentu yang ada di dalam tubuh, sehingga kadarnya di dalam diri seseorang relatif tidak berubah seumur ia hidup. Jadi pendidikan karakter, pada hakekatnya adalah pendidikan untuk membangun watak seseorang.

Watak itu bukan pengetahuan tetapi ekspresi dari sikap dan perilaku seseorang, sehingga proses pendidikannya tidak cocok dengan metode ceramah saja, tetapi harus dilakukan dengan cara praktek langsung yang berulang-ulang, dalam jangka waktu yang cukup lama. Sehingga pengimplementasian dari enam metode pendidikan karakter Sanusi (2011:23) dalam bentuk *boarding school* atau sistem pengasuhan 24 jam penuh perhari, yang diterapkan oleh pesantren Gontor,

menjadi sangat cocok, dan terbukti berhasil. Banyak sekali lulusan pesantren Gontor yang berhasil membuka pondok pesantren besar dan tersebar di seluruh Indonesia. Banyak lulusan Pesantren Gontor yang menduduki jabatan di pemerintahan RI. Tentu dengan konsep keberhasilan yang dikemukakan oleh K.H.Abdullah Syukri, yaitu lulusan pesantren Gontor, yang mampu bermanfaat bagi banyak pihak. Semakin banyak manfaat yang bisa dirasakan orang lain, maka semakin tinggi kualitas mutu yang di sandang oleh alumni Gontor tersebut.

Kembali pada hasil SWOT di atas, ada beberapa kekhawatiran dari beberapa pihak bahwa sistem pembelajaran totalitas dengan *boarding school*, bisa menimbulkan kejenuhan bagi peserta didik. Untuk mengetahui ini dengan detil, ini memerlukan pengkajian yang lebih khusus, tidak cukup dengan proses wawancara biasa.

Begitu pula dengan kekhawatiran adanya, keterpisahan santri dari kehidupan nyata di dalam masyarakat, ini juga perlu dikaji lebih lanjut, walaupun pihak kyai dari pesantren Darussalam Gontor tersebut menyatakan bahwa adanya ribuan santri di dalam lingkungan pondok pesantren yang membawa kekhasan masing-masing, sudah menggambarkan kondisi riil kehidupan masyarakat luas. Penulis sendiri, melihat bahwa kehidupan di luar pondok, tentu lebih kompleks dan lebih rumit daripada kehidupan di dalam lingkungan pondok.

3. Karakter Siswa yang Diharapkan oleh Proses Pendidikan Gontor

(“karakter lulusan Gontor “menjadi ulama yang intelek, bukan intelek yang tahu agama”)

Adapun tujuan pendidikan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim (karakter santri), yaitu kepribadian beriman dan bertakwa kepada Tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhidmat kepada masyarakat dengan jadi abdi masyarakat, yaitu **menjadi pelayan masyarakat sebagaimana kepribadian Nabi Muhammad SAW** (mengikuti sunah Nabi), mampu berdiri sendiri, bebas dan teguh dalam

kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat Islam di tengah-tengah masyarakat dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia. Idealnya pengembangan kepribadian yang ingin dituju ialah kepribadian muhsin bukan sekedar muslim atau dalam kata lain santri yang kompeten sehingga adanya integrasi dari pengetahuan (ilmu), nilai dan sikap (iman) dan perbuatan (amal) atau dalam definisi yang lebih operasional, kompetensi lulusan adalah penguasaan dan pemilikan ilmu pengetahuan (*knowledge*) yang dapat diterapkan dalam kehidupan (*skill*) dengan nilai-nilai akhlak mulia (*attitude*), sehingga diharapkan santri yang memiliki ilmu yang dapat diamalkan dengan sholeh.

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa esensi dari pesantren adalah pembinaan kepribadian muhsin, yakni melaksanakan ihsan dalam arti yang sesungguhnya.

Terciptanya proses pendidikan seperti itu, tentu harus didasari oleh kesadaran akan makna hidup dan kehidupan yang penuh makna. Di pesantren Gontor selalu ditanamkan oleh para kyai suatu pandangan bahwa hidup haruslah bermakna "*hidup sekali hiduplah yang berarti.*" Hidup akan bermakna bila dapat memberi manfaat bagi orang lain. Dengan demikian semakin besar manfaat seseorang bagi orang lain, maka semakin besar nilai kebaikan orang itu "*sebaik-baik manusia ialah yang paling bermanfaat untuk sesamanya.*" Dengan ungkapan yang berbeda "*berjalah tapi jangan minta jasa.*" Artinya, yang penting itu adalah berbuat dahulu bagi maslahat orang banyak, maka biarlah orang yang akan menilainya, bukan sebaliknya. Betapa pentingnya kesadaran akan nilai-nilai hidup ini sehingga manfaat yang diperoleh oleh setiap santri yang belajar akan banyak ditentukan oleh seberapa besar kesadarannya akan makna dari proses belajarnya "*sebesar keinsyafanmu, sebesar itupula keuntunganmu*" (Syukri, A 2005: 82-83).

Orientasi pendidikan pesantren adalah kemasyarakatan. Lingkungan pesantren diciptakan untuk mendidik santri agar dapat menjadi anggota masyarakat yang mandiri dan bermanfaat. Pendidikan ini menjadikan alumni

pesantren tidak canggung untuk terjun dan berjuang ke masyarakat, sehingga, dalam bidang pekerjaan misalnya, dapat dikatakan tidak ada istilah *nganggur* (nunggu pekerjaan) bagi tamatan pesantren (CL 25).

Menurut Ustadz Azhar Amir Zaen bahwa kyai pesantren selalu berpesan kepada santri dan gurunya dalam pembinaan karakter agar selalu menjaga hubungan baik, bukanlah hubungan materi, melainkan hubungan batin yang amat kuat. Seorang murid akan senantiasa ingat akan jasa gurunya selama hayat di kandung badannya. Dalam mengamalkan ilmunya dan selalu berorientasi kepada kebermaknaan bagi orang lain. Saling mengingatkan dan saling menitipkan diri, bersikap toleran terhadap sesama, pemaaf dan penyambung silaturahmi. Ingat nama gurunya, ingat cara mengajarnya dan ingat segala jasa baiknya. Hubungan keikhlasan inilah yang perlu dikekalkan di pondok modern Darussalam Gontor (CL 17).

Jika dianalisa dengan cermat, karakteristik santri yang dihasilkan oleh Pondok Pesantren Gontor, persis sama dengan teori yang dikemukakan oleh Suderajat H (2005), yang menyatakan bahwa, karakter lulusan lembaga pendidikan Islam adalah lulusan yang memiliki karakter sebagai berikut: 1) Beriman dan bertakwa kepada Allah; 2) Memiliki keterampilan berpikir secara ilmiah; 3) Selalu mengamalkan ilmunya dalam rangka mengembangkan konsep kebermaknaan bagi banyak orang; 4) Mereka memiliki kompetensi untuk memecahkan berbagai masalah dalam kehidupannya.

Karakter lulusan yang ingin dihasilkan oleh lembaga pendidikan itu sudah jelas di gambarkan pada Pasal 1, ayat 1, UU Sisdiknas, No 20 tahun 2003, yang menyatakan bahwa:

“Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana, untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif bisa mengembangkan potensi dirinya, untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, keperibadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara”.

Suasana belajar yang diciptakan oleh Pondok Pesantren Gontor, adalah suasana lingkungan pendidikan yang islami, yang bisa mendidik siswa selama 24

jam per hari. Siswa menerima pendidikan (pengasuhan), melalui berbagai jenis kegiatan mulai dari bangun tidur sampai mau tidur kembali. Dengan menggunakan sistem *Boarding School* dan pengelolaan organisasi *self government*, nuansa lingkungan pesantren 100%, adalah suasana yang mendukung proses pendidikan dan pembelajaran.

Pembelajaran yang dikembangkan di Pondok pesantren Gontor itu adalah pembelajaran yang aktif, bukan pasif. Siswa tidak hanya duduk di dalam kelas, mendengarkan ceramah gurunya, tetapi mereka aktif melakukan berbagai jenis kegiatan yang mengandung *Hidden Curriculum yang sarat* dengan nilai-nilai.

Suderadjat, H (2009:23), menyatakan bahwa lulusan yang berkarakter kuat itu adalah lulusan yang cerdas otaknya, lembut hatinya dan terampil tangannya. Sementara ukuran keberhasilan dalam membangun karakter dari Pondok Pesantren Gontor, adalah kualitas kebermaknaan. Semakin banyak kebermaknaan yang bisa ia lakukan untuk orang banyak, maka semakin baik karakter orang tersebut.

4. Hambatan yang dijumpai Kyai Pondok Pesantren dalam menyelenggarakan pendidikan karakter

Beberapa upaya yang dilakukan oleh Kyai, dalam mengatasi berbagai hambatan di atas adalah sebagai berikut :

- a. Hambatan untuk mengatasi keragaman latar belakang calon santri, kyai menyusun program orientasi bagi para santri baru. Kegiatan ini dilakukan oleh santri-santri yang lebih senior dan para guru di pondok pesantren tersebut. Para santri baru diperkenalkan dengan budaya dan karakter islami yang sudah dipraktikkan oleh santri-santri senior di lingkungan pesantren tersebut.
- b. Hambatan bagi Santri yang memiliki latar belakang ekonomi lemah, diberikan bantuan beasiswa baik yang datang dari pesantren internal Gontor atau beasiswa dari pihak luar, seperti departemen agama, pemerintah asing, dan universitas di luar negeri. Santri baru juga diperkenalkan dengan berbagai unit

usaha yang ada di lingkungan pesantren. Bagi mereka juga diperkenalkan untuk magang dan mengembangkan usaha unit pesantren.

- c. Hambatan untuk mengontrol, mengevaluasi dan mengawasi santri yang jumlahnya banyak, Kyai membuat program pembinaan dan evaluasi bertingkat. Artinya kewenangan para guru, sebagian di delegasikan pada para santri senior untuk membina santri yang lebih junior. Metode ini selain untuk memperketat sistem pengawasan pendidikan karakter, juga untuk memperingan beban pesantren dalam penyediaan inntif guru dan memenuhi fasilitas.
- d. Hambatan adanya internet, HP dan peralatan lainnya, sangat sulit dicegah dengan adanya *boarding school* saja. Kyai merancang program penguatan dari dalam jiwa santri. Beberapa diskusi diselenggarakan untuk membahas dan menyadarkan para santri tentang bahayanya pengaruh negatif globalisasi informasi tersebut.
- e. Hambatan untuk meningkatkan kompetensi santri, kyai dengan para guru merancang program magang dan kegiatan koperasi atau kewirausahaan dengan para santri, sehingga diharapkan santri memiliki jiwa kewirausahaan yang cukup tinggi setelah lulus dari pesantren tersebut.
- f. Hambatan untuk menghindari kebosanan dengan adanya program asrama atau *boarding system*, maka kyai dan para guru, merancang program libur yang cukup bagi para santri, sehingga mereka masih bisa berkunjung ke kampung dan keluarganya. Kyai juga mempersilahkan para orang tua untuk menengok anaknya di lingkungan pesantren, dengan aturan tertentu yang sudah ditentukan oleh pihak yayasan.
- g. Hambatan dengan biaya tinggi untuk program pendidikan karakter, diperoleh dari berbagai sumber, misalkan pengembangan unit-unit usaha pesantren, penerimaan hibah, zakat, wakaf atau sumber donatur lainnya, termasuk alumni pesantren Gontor, sehingga kesulitan anggaran bisa diatasi dengan baik. Pengembangan unit-unit usaha pesantren yang melibatkan para anggota

keluarga guru, bisa meningkatkan kesejahteraan para guru dan keluarganya, sehingga bisa menghemat anggaran pesantren.

- h. Hambatan untuk mengembangkan seni kepemimpinan termasuk seni untuk mendelegasikan tugas, bisa membantu kyai dan para guru dalam mengatur waktu dan tenaga, sehingga anggota keluarga masih tetap bisa diperhatikan. Untuk urusan pembelajaran kyai memberikan kewenangan penuh pada para guru dan santri senior. Tetapi untuk urusan monitoring dan pengelolaan anggaran kyai menangani langsung. Juga untuk urusan kesejahteraan guru dan para anggota keluarganya, Bapak kyai menanganinya langsung. Tidak jarang kyai berkeliling ke rumah-rumah guru untuk melihat kondisi anggota keluarganya.

5. Upaya-upaya yang dilakukan kyai pondok pesantren Darussalam Gontor dalam menyelenggarakan program pendidikan karakter

Sesuai dengan gaya kepemimpinan kyai yang totalitas, berbagai upaya telah dilakukan oleh kyai untuk membangun karakter, baik karakter diri, karakter keluarga kyai &/ keluarga pendiri, karakter para guru dan keluarganya, karakter masyarakat sekitar, karakter para pejabat dan pihak-pihak yang memiliki hubungan kerjasama dengan pesantren.

Kepemimpinan totalitas yang dilakukan Pak Kyai memiliki dua dimensi: 1) Dimensi internal diri, keluarga dan internal pondok pesantren Gontor; 2) Dimensi masyarakat di luar pesantren Gontor, termasuk di dalamnya masyarakat, partai politik pejabat negara dan institusi luar negeri. Berikut adalah keterangan dari kedua dimensi tersebut di atas;

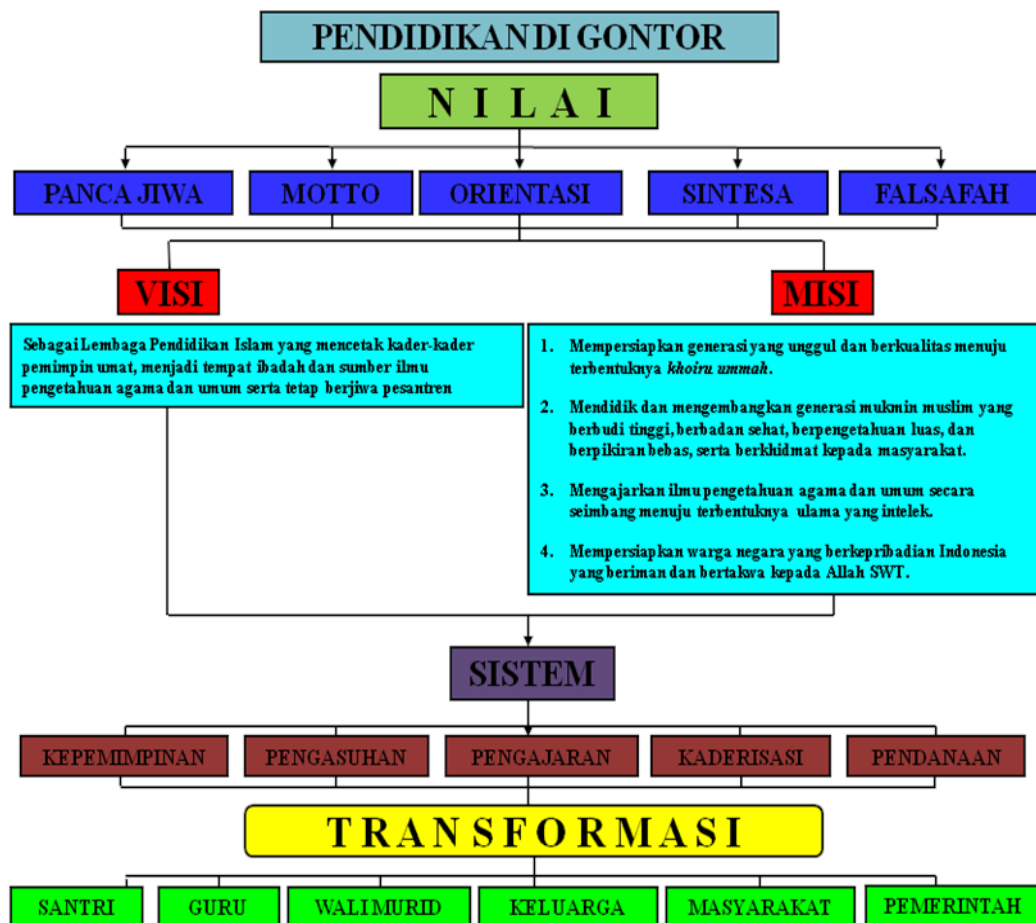
Kepemimpinan merupakan bagian dari manajemen, yang dalam hal ini Manajemen Sumber Daya Manusia yang berhubungan langsung dengan kelangsungan hidup Pondok Modern. Pimpinan Pondok Modern harus mampu mentransformasikan visi dan misi pendidikan di Pondok kepada orang-orang disekitarnya agar alur instruksi dan koordinasi dapat berjalan dengan efektif dan efisien, sehingga tujuan pendidikan karakter dapat diraih dengan sempurna sesuai

dengan amanat yang tertulis dalam Piagam Badan Wakaf. Pimpinan Pondok Modern selalu menyampaikan visi dan misi pendidikan di setiap kesempatan dalam usaha memahamkan seluruh penghuni Pondok Modern Gontor akan pentingnya pemahaman yang baik dan benar agar tidak melenceng dari apa yang telah ditetapkan para pendiri dalam Piagam badan wakaf.

Selain dari memahamkan internal Pondok Modern yang terdiri dari santri dan keluarga, Pimpinan juga selalu menyampaikan visi dan misi pendidikan di Pondok Modern kepada pihak eksternal Pondok Modern Gontor yang terdiri dari wali santri, masyarakat dan pemerintah. Tujuan dari ini adalah agar semua pihak dapat memahami tujuan pendidikan di Pondok Modern dengan segala aktifitas kesehariannya agar meminimalisir kesalahpahaman proses pendidikan Pesantren yang akhir-akhir ini sering dijadikan kambing hitam karena menjadi tempat pengembangan paham-paham negatif. Sehingga pada akhirnya Pondok Modern Gontor berikut pesantren-Pesantren yang lainnya mendapatkan pengakuan kesetaraan dan hal-hal lain yang mendukung pengembangan pendidikan di Pondok Pesantren.

Implikasi dari menjalin hubungan yang baik dengan pihak eksternal adalah diterimanya pengakuan kesetaraan (mu'adalah) dari berbagai Lembaga pendidikan baik di dalam dan luar negeri untuk alumni Pondok Modern Gontor. Bentuk pengakuan kesetaraan ini merupakan salah satu bukti nyata atas kemampuan alumni Pondok Modern Gontor sebagai hasil dari proses pendidikan holistik yang tidak hanya menitikberatkan pada kemampuan akademis semata tapi ditambah juga dengan kemampuan berbahasa dan berorganisasi yang merupakan bentuk *life skill*. Sehingga pengakuan kesetaraan ini tidak sampai merubah kurikulum yang telah dijalankan selama bertahun-tahun.

Berikut adalah skema yang menggambarkan alur transformasi nilai demi dalam pendidikan karakter sebagai bentuk gaya kepemimpinan totalitas Pimpinan Pondok Modern Gontor,



Skema Pendidikan di Pondok Modern Gontor Berikut Alur Transformasinya.
 Sumber. Slide Kepondok Modernan, Tidak Diterbitkan



Skema Alur Metode Transformasi Nilai-Nilai Pesantren

Sumber. Slide Kepondok Modernan, Tidak diterbitkan.

Berdasarkan kedua skema di atas, jelas bahwa upaya yang sudah dilakukan oleh Kyai Gontor ini, berdimensi sangat luas, sehingga hal positif ini memberikan pengaruh langsung dan tidak langsung pada kualitas manajemen pendidikan internal pondok pesantren, sekaligus berpengaruh pada kualitas lulusan santri pondok pesantren Gontor. Pengaplikasian nilai-nilai teologi, logis, teleologis, etis,

estetis dan ekonomis, langsung dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari, baik di lingkungan pesantren atau di luar lingkungan pesantren.

E. Pembahasan yang Bersifat Praktis

Dalam pembahasan yang bersifat praktis, menulis dengan menggunakan bagan agar mudah difahami dengan jelas tentang gaya kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Karakter di Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor:

NO	KEKUATAN DAN KEUNGGULAN	MASALAH DAN KELEMAHAN	LANGKAH ANTISIPATIF	KECENDERUNGAN KEDEPAN
1	S t a t u s kepemilikan pesantren adalah wakaf untuk ummat Islam, sehingga tidak ada hak waris bagi keluarga p e n d i r i (Trimurti)	Masih ada keluarga yang masih merasa "memiliki" Pondok Modern Darussalam Gontor karena merasa masih keturunan pendiri	S e r i n g diadakannya perkumpulan keluarga dan transformasi visi, misi, nilai, dll	Perluasan tanah wakaf dengan pembelian asset baru dan penetapan status hukumnya. Hal ini sesuai dengan salah satu sintesa PMDG yaitu Al-Azhar
2	M e m i l i k i berbagai unit usaha yang bisa m e m b i a y a i s e l u r u h k e p e r l u a n pondok secara mandiri	–Pengelolaan unit-unit usaha yang kurang maksimal dan cenderung monoton. –Sering terjadinya pergantian pengelola unit-unit	– Bekerjasama dengan beberapa ahli dalam pengelolaan beberapa unit usaha agar hasilnya maksimal.	–Memberikan tanggungjawab kepada beberapa guru yang telah mewakafkan diri untuk menjadi kader Pondok Modern Gontor untuk menjadi

	<p>usaha dari guru-guru yang sebagian besar masih berstatus guru pengabdian. Hal ini berakibat pada stabilitas pengelolaan jika pengelola yang baru kurang mampu cepat beradaptasi dan belajar pengelolaan dari senior mereka.</p> <p>– Status guru-guru pengelola yang mayoritas masih mahasiswa ISID mengakibatkan sering terjadinya”gesekan kepentingan” antara kewajiban kuliah, pengelolaan unit usaha dan mengajar.</p>	<p>– Adanya kewajiban perkumpulan antar pengelola minimal sebulan sekali untuk transformasi cara pengelolaan unit usaha yang bersangkutan, juga perkumpulan dengan para guru senior secara periodik.</p> <p>– Penyesuaian jadwal jaga dengan jadwal kuliah.</p> <p>– Penyediaan alat transportasi yang memadai untuk aktifitas unit usaha dan</p>	<p>pembimbing/pembina unit-unit usaha.</p> <p>– Mewajibkan laporan keuangan dan <i>stock opmane</i> di seluruh unit usaha dan melaporkannya langsung dihadapan Pimpinan Pondok pesantren.</p> <p>– Menambah alat transportasi untuk mendukung mobilitas kerja, aktifitas toko dan kuliah.</p>
--	---	---	---

			antar-jemput kuliah	
3	A d a n y a pembatasan yang jelas antara hak milik pribadi (keluarga) dan asset Pondok	Masih ada keluarga yang bertempat tinggal di dalam lokasi pondok dan menolak relokasi	Pendekatan kekeluargaan t e r u s digalakkan dan apabila ada tanah yang terkena pengembangan lokasi, maka akan diganti d e n g a n penggantian yang bahkan l e b i h sering kali lebih besar.	L e b i h memprioritaskan pengembangan Pondok-Pondok cabang agar k a p a s i t a s n y a mencukupi
4	Memiliki tanah wakaf yang terus diperluas, dikembangkan dan lebih di produktifkan.	Sistem pengolahan tanah wakaf yang masih belum maksimal	Menggandeng ahli dalam pertanahan dan agrikultura dalam pengolahan tanah agar dapat memaksimalkan hasilnya	-Bekerjasama (bagi hasil) dengan perusahaan yang bergerak di bidang agrikultura. - M e n g i r i m beberapa guru senior untuk belajar ilmu pertanian.

5	<p>Memiliki visi dan misi yang jelas, juga d i k u a t k a n dengan panca jiwa, panca jangka, motto, o r i e n t a s i , falsafah, dan s i n t e s a . Prinsip-prinsip diatas bukan hanya sekedar ditulis dan d i s a m p a i k a n dalam setiap kesempatan, tapi juga menjadi dasar bagi p e n d i d i k a n karakter.</p>	<p>Generasi ketiga (yang sekarang mulai memegang beberapa posisi strategis) sudah berada dalam “zona nyaman” sehingga harus sering di ingatkan agar memiliki mental pejuang dan terus berjuang demi Pondok</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Adanya acara rekreasi bersama setiap libur semester dan perkumpulan wajib tiap bulan untuk kebersamaan, panyamaan persepsi, transformasi nilai-nilai Pondok dan penyegaran niat pengabdian untuk ibadah.. - Penugasan dan mutasi kader-kader ke beberapa Pondok cabang Gontor yang tersebar di Pulau Jawa, Sumatra dan Sulawesi untuk menanamkan jiwa 	<ul style="list-style-type: none"> - Pemerataan jumlah guru senior dengan mutasi ke Pondok -Pondok Cabang yang semakin di intensifkan dan disesuaikan dengan kebutuhan pondok cabang di daerah.
---	---	--	--	--

			perjuangan dan pengabdian di tempat baru yang lebih “miskin”	
6	Kemandirian Lembaga, Organisasi, Sistem, Dana, Manusia	Sering dianggap sebagai Pondok yang sulit ditembus oleh program-program pemerintah	<p>–Menjalin kerjasama dengan Pemerintah untuk transformasi kurikulum dan kegiatan di Pesantren dan mengundang untuk mengunjungi langsung jika memang ada keraguan.</p> <p>–Menjadi narasumber di berbagai seminar dan lokakarya, baik regional, nasional maupun internasional, dalam rangka</p>	– Mengirimkan guru-guru senior dalam transformasi sistem pendidikan Gontor di berbagai media cetak, audio dan audio visual.

			<p>bagi pengalaman dalam sistem pengelolaan dan pengembangan wakaf, model pendidikan karakter dan pengelolaan lembaga Pendidikan, khususnya pesantren</p>	
7	<p>Berdiri diatas dan untuk semua golongan. Tidak mengikuti salah satu organisasi masyarakat tertentu dan tidak berpolitik praktis</p>	<p>Tidak disukai oleh orang-orang yang berfikiran sempit (ormas minded, orsospol minded) karena tidak dapat dijadikan “kendaraan”</p>	<p>Melakukan sosialisasi dan memahami prinsip <i>ukhuwwah Islamiyah</i> di atas prinsip-prinsip ormas dan orsospol.</p>	<p>– Mengaktifkan para alumni yang telah mempunyai nama di masyarakat untuk mentransformasikan sistem pendidikan Gontor bagi masyarakat.</p>
8	<p>Memiliki program kaderisasi yang jelas dan sistematis</p>	<p>– Tidak adanya pengklasifikasian bidang-bidang keilmuan bagi kader yang meneruskan studi</p>	<p>– Telah dilakukan akhir-akhir ini pengarahan bagi para kader yang</p>	<p>– Mengirimkan Lebih Banyak Kader Untuk Melanjutkan Studi di beberapa Perguruan Tinggi,</p>

		<p>Pascasarjana. Sehingga terjadi penumpukan di salah satu bidang keilmuan dan kekurangan di bidang yang lain.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kurang up- date teknologi pembelajaran. 	<p>akan meneruskan studi untuk mengambil bidang-bidang keilmuan yang beragam sesuai kebutuhan Pondok pesantren dan untuk pengembangan ISID menuju UNISDA.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mengirim beberapa guru untuk mengikuti workshop, pelatihan dan seminar yang berhubungan dengan beberapa materi pelajaran umum khususnya eksakta. 	<p>baik di dalam negeri maupun di luar negeri yang disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan Pondok Modern Gontor lebih lanjut</p> <ul style="list-style-type: none"> - Berusaha mewujudkan amanat Piagam wakaf , yaitu membangun Universitas Islam Darussalam
9	Dikelola oleh alumni sendiri.	Terjadi kejenuhan pada diri santri dan	- Selalu diadakan perpeloncoan	- Memberdayakan para lulusan Luar Negeri untuk sering

	<p>Sehingga semua pengelola (jajaran pimpinan dan dewan guru) mempunyai kebersamaan dan tujuan yang sama serta memiliki ikatan batin yang kuat.</p>	<p>beberapa guru junior yang kurang memahami visi, misi, dll dalam menjalankan aktifitas mereka, karena cenderung monoton yang mengakibatkan berkurangnya motivasi untuk mengembangkan diri.</p>	<p>setiap awal tahun ajaran (<i>Khutbah al-'Arsy</i>) dan motivasi untuk pembaharuan niat dalam setiap kesempatan.</p> <p>– Mewajibkan setiap guru untuk mengikuti “kemisan” dan bagi para santri selalu di motivasi dan diadakan banyak kegiatan sehingga meminimalkan waktu kosong.</p>	<p>memberikan wawasan keilmuan dan pengalaman mereka kepada para santri dan guru. Sehingga wawasan mereka menjadi lebih luas.</p> <p>– Mengutus para santri dan guru dalam berbagai kegiatan yang bertaraf nasional dan internasional.</p>
10	<p>Memiliki organisasi alumni yang solid. Sehingga memudahkan untuk</p>	<p>Beberapa alumni di beberapa daerah menjadi organisasi keluarga alumni Gontor IKPM sebagai</p>	<p>Mengadakan pengawasan yang ketat terhadap kegiatan-kegiatan IKPM</p>	<p>– Sering mengadakan temu alumni, minimal satu kali dalam setahun untuk lebih mengingatkan para alumni tentang</p>

	<p>m e m b a n g u n jaringan kerja yang luas</p>	<p>kendaraan politik dan ormas</p>	<p>yang keluar dari jalurnya, yaitu dengan k u n j u n g a n mendadak dan laporan secara periodik serta b a h k a n membekukan s t a t u s kepengurusan IKPM daerah yang terbukti melanggar AD & Art IKPM yang telah ditetapkan.</p>	<p>tujuan dari IKPM dqn mendorong serta menyokong mereka untuk lebih dapat berperan aktif di masyarakat secra luas dan tetap memegang prinsi <i>ukhuwwa Islamiyah</i></p>
11	<p>M e m i l i k i cabang yang tersebar di pulau Jawa, Sumatera dan Sulawesi. S e h i n g g a m e m b u k a kesempatan yang cukup luas bagi seluruh masyarakat yang ingin bersekolah di Pondok pesantren</p>	<p>Setiap cabang (apalagi yang jauh dan berbeda pulau) memiliki ke-khasan tersendiri dan kekurangan guru senior yang m e n g u a s a i pelajaran-pelajaran kelas 5 dan 6 yang cukup berat. S e h i n g g a berpengaruh pada kualitas lulusan</p>	<p>– Adanya program <i>rolling</i> dalam mutasi beberapa guru senior (bahkan yang sudah berkeluarga) untuk dapat mengajar dan mentransformasikan nilai-nilai kepondokmod</p>	<p>– Bekerjasama dengan pemerintah daerah dimana Pondok Cabang berdiri untuk mensosialisasikan sistem pendidikan Pondok mdern Gontor, sehingga meminimalisir kecurigaan akan sistem Pendidikan Gontor.mengintensifkan mutasi Guru-Guru senior</p>

		<p>Pondok cabang dan Pondok Gontor pusat</p>	<p>eranan pada santri di semua pondok cabang. Selain untuk memberikan pendalaman materi-materi kelas 5 dan 6 juga tranformasi nilai-nilai Pondok Modern.</p> <p>– Adanya standarisasi soal ujian semester.</p>	<p>ke Pondok-Pondok Cabang.</p>
12	<p>Selalu up-date teknologi yang bisa menjadi media pembelajaran, pengembangan wawasan keilmua dan teknonolgi pengelolaan data - data penting.</p>	<p>Beberapa guru senior kurang mampu memanfaatkan teknologi untuk media pembelajaran</p>	<p>– Pengangkatan beberapa asisten yang bertugas membantu guru-guru senior dalam memanfaatkan teknologi sebagai media pembelajaran.</p> <p>– Mengadakan kursus</p>	<p>– Memaksimalkan kursus komputer untuk santri</p> <p>– Memberikan keleluasaan bagi para guru dalam pemakaian komputer di Lab.Kom (tanpa biaya sewa/rental)</p> <p>– Penambahan jumlah komputer, disesuaikan dengan</p>

			komputer untuk para guru dan santri.	kebutuhan
13	Adanya gaya kepemimpinan totalitas dari Kyai-pimpinan Pondok Pesantren	Ada beberapa guru yang terseok-seok mengikuti gerakan Pimpinan yang sangat dinamis dan inovatif. Sehingga hasilnya kurang memuaskan.	<ul style="list-style-type: none"> - Setiap tahun sebelum tahun ajaran dimulai, diadakan Raker yang diikuti oleh seluruh Pimpinan Lembaga dan Pengasuh Pondok-Pondok cabang untuk transformasi program kerja tahunan, semesteran, bulanan, mingguan dan harian. - Pemanggilan pimpinan-pimpinan lembaga dan pondok-pondok cabang secara 	<ul style="list-style-type: none"> - Memanfaatkan teknologi untuk mengontrol kegiatan Pondok-Pondok Cabang. - Mengirimkan guru-guru untuk mengikuti berbagai kegiatan baik di tingkat nasional maupun internasional. -

			<p>periodik.</p> <p>– Seluruh pimpinan pondok-pondok cabang wajib mengirim sms setiap hari yang berisi kegiatan yang dilakukan dan permasalahan yang dihadapi (jumlah yang dilaporkan bervariasi antar 10-15 kegiatan/permasalahan)</p>	
14	<p>Pendidikan karakter menjadi prioritas utama, dibanding raport hasil studi. Sedangkan pergaulan dengan masyarakat sekitar dibatasi agar tidak</p>	<p>Ada kekhawatiran dalam diri orangtua atau wali santri ketika putra mereka lulus dari Gontor dan menghadapi kesulitan untuk masuk di Perguruan Tinggi Negeri.</p>	<p>Mensosialisasikan kepada orangtua dan wali santri bahwa ijazah Gontor telah disamakan dengan sekolah menengah dari Departemen Pendidikan</p>	<p>– Menjalin kerjasama untuk membangun jaringan kerja baik di tingkat nasional dan internasional</p>

	memberikan efek negatif (tujuan adalah mencegah pemimpin-pemimpin ummat)		Nasional dan Departemen Agama	
15	Sistem boarding (asrama), untuk membentengi santri dari pengaruh negatif globalisasi informasi dan pergaulan masyarakat yang tidak terkontrol/terkendalikan (rekayasa lingkungan)	Sistem asrama menimbulkan kejenuhan bagi beberapa santri yang belum memahami betul tujuan dari sistem asrama yang sangat mendukung bagi proses pendidikan karakter. Hal ini pada umumnya terjadi di santri baru.	Selalu ada transformasi baik dari staf pengasuhan santri maupun pengurus OPPM dalam memahami tujuan dari sistem asrama dan selalu mengadakan perpindahan asrama dan kamar setiap satu semester	<ul style="list-style-type: none"> - Mengintensifkan pengawasan asrama dengan mengaktifkan para pembimbing asrama dari para guru. - Mewajibkan para guru yang menjadi pembimbing asrama untuk membuat laporan secara periodik tentang permasalahan yang timbul di asrama-asrama dan memberikan solusinya.
16	Adanya sistem kepemimpinan berjenjang, atau <i>self Government</i> .	Dalam beberapa kejadian (jarang sekali) ada beberapa pengurus OPPM yang belum siap untuk	Diadakannya pemilihan yang lebih ketat yang didasarkan pada database	<ul style="list-style-type: none"> - Membuat departemen-departemen tambahan dalam OPPM agar tidak terjadi tumpang tindihnya

	<p>m e n j a l a n k a n amanah mengatur kehidupan santri sesuai dengan bagian nya. S e h i n g g a m e l a k u k a n pelanggaran dan kesalahan. Bagi mereka yang melanggar akan dikenakan sanksi yang sesuai (diberhentikan dari ke p e n g u r u s a n , s k o r s i n g , pemulangan)</p>	<p><i>track record</i> santri yang akan menjadi p e n g u r u s OPPM atau menjadi guru.</p>	<p>kewenangan. – Merevisi AD & ART OPPM setiap tahun yang disesuaikan dengan perkembangan zaman dan kebutuhan proses pendidikan dalam OPPM dan asrama</p>
--	--	---	---

F.

Perbandingan dengan Pondok Pesantren lainnya:

Pondok Modern Darussalam Gontor atau dikenal juga dengan Pondok Modern Gontor telah menjalani terjalnya perjalanan hidup dan manisnya pencapaian-pencapaian prestasi yang terus dikenang sepanjang masa. Sejak Gontor baru berdiri pada tahun 1926, para pendiri yang dikenal dengan Trimurti telah meletakkan dasar-dasar manajemen pendidikan dan model kepemimpinan di Pondok Modern Gontor agar dapat menjadi agen perubahan bagi Agama, Bangsa dan Negara.

Trimurti telah mengadopsi berbagai konsep pendidikan dari para ahli pendidikan dan meramunya dalam sebuah sistem pendidikan yang terintegrasi dalam kehidupan berasrama sehari-hari, sehingga Tri Pusat Pendidikan dapat berjalan dengan baik dalam lingkungan yang telah direkayasa. Sehingga para santri tidak hanya belajar ilmu pengetahuan, akan tetapi juga belajar ilmu kehidupan dalam aktifitas sehari-hari mereka.

Setelah Trimurti menganggap Pondok Modern dapat berdiri sendiri yang ditopang dengan asset yang dimilikinya dan sistem yang telah berjalan dengan baik, maka diwakafkanlah seluruh asset Pondok Modern Gontor kepada umat serta dipilihlah beberapa alumni sebagai anggota badan wakaf yang bertanggungjawab atas perkembangan dan pengembangan pendidikan dan asset Pondok Modern Gontor, serta termasuk didalamnya menunjuk Pimpinan sebagai mandataris Badan Wakaf setelah Trimurti terakhir KH. Imam Zarkasyi wafat pada tahun 1985.

Perjalanan Pondok Modern Gontor dalam kancah pendidikan di Indonesia memiliki beberapa kekhasan yang membedakannya dari Pondok Pesantren lainnya. Inilah yang akan coba penulis ketengahkan sebagai upaya membangun system manajemen pesantren yang terbaik agar dihasilkan

hasil atau out put pendidikan yang terbaik pula bagi Agama, Bangsa dan Negara ini, berikut adalah penjelasannya:

1. Status asset Pondok Modern adalah wakaf untuk ummat Islam.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, seluruh asset Pondok Modern Gontor adalah wakaf untuk umat Islam, dan Badan Wakaf-lah yang ditunjuk dan diangkat sebagai *nadhir* yang bertanggungjawab atas pengembangan dan perkembangan Pondok Modern Gontor. Piagam Wakaf yang telah ditulis oleh Trimurti sebagai pendiri merupakan frame yang harus dijalankan oleh badan wakaf dan mandatarisnya yaitu Pimpinan Pondok Modern Gontor beserta para ketua lembaga yang lainnya (YPPWPM, KMI, Pengasuhan, ISID, dll).

Proses pewakafan asset Pondok Modern merupakan salah satu pembeda Pondok Modern Gontor dengan mayoritas Pondok Pesantren lainnya di Indonesia. Keputusan ini merupakan hasil pengamatan dan perenungan Trimurti atas kemunduran beberapa Pondok pesantren setelah pendirinya wafat, dimana keluarga pendiri kemudian tidak mampu melanjutkan tongkat estafet kepemimpinan sebagaimana para pendirinya. Wakaf ini juga merupakan bukti keikhlasan para pendiri untuk menyisihkan harta benda mereka demi kemajuan Pondok Modern setelah mereka wafat. Karena Lembaga pendidikan manapun pasti membutuhkan asset yang akan menjadi tulang punggung penopang kehidupan Pondok pesantren dan untuk menjamin kesejahteraan pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses pendidikan, seperti guru dan keluarganya.

Mayoritas Pondok Pesantren di Indonesia mengalami kemunduran setelah para pendirinya wafat akibat dari ketidakmampuan keluarga untuk mengelola kehidupan Pondok pesantren. Selain daripada itu, karena asset masih dipegang oleh keluarga, maka seringkali terjadi kesenjangan kesejahteraan antara keluarga pendiri dan keluarga gusru

yang ikut aktif di Pondok Pesantren. Walaupun mengajar di Pondok pesantren diyakini sebagai bagian dari pengorbanan untuk agama, tidak dapat dipungkiri bahwa kesejahteraan keluarga guru seringkali menjadi penyebab kurang fokusnya guru dalam menjalankan proses pendidikan di Pondok Pesantren karena mereka harus mencari sumber pendapatan lain untuk menopang kehidupan keluarga mereka.

Mayoritas Pesantren di Indonesia seperti Pondok Pesantren Tebu Ireng Jombang, Pesantren Cipasung Tasikmalaya belum sepenuhnya mewakafkan asset Pesantren, sehingga pada perjalanannya sering terjadi konflik internal keluarga dalam tubuh yayasan yang menjadi Badan Hukum Pesantren. Jika hal ini berkelanjutan, maka asset pesantren dapat terkikis sedikit-demi sedikit (Tesis Neneng Rodiah, 2004, UNISBA, ManajemenPesantren Cipasung)

2. Program Kaderisasi

Selanjutnya, untuk menjamin ketersediaan sumber daya manusia yang akan menjalankan roda proses pendidikan Pondok Modern, maka diadakanlah program beasiswa pendidikan baik untuk meneruskan di dalam negeri maupun di luar negeri bagi para kader yang telah mewakafkan diri mereka sebagai bagian tak terpisahkan dari Pondok Modern Gontor. Program wakaf dan wakaf diri ini sangat positif bagi perkembangan dan pengembangan Pondok Modern demi menjawab tantangan zaman. Para kader bersama keluarga mereka adalah garda depan Pondok Modern Gontor dalam melaksanakan proses pendidikan, karena hasil dari melanjutkan sekolah baik di luar negeri maupun di dalam negeri adalah semakin luasnya wawasan keilmuan mereka di bidang-bidang keilmuan tertentu. Inilah yang menjadikan Pondok Modern Gontor mampu menjawab tantangan zaman dengan tidak

melepaskan nilai-nilai dan sunnah-sunnah yang telah berjalan selama puluhan tahun.

Mayoritas pesantren di Indonesia tidak memiliki program kaderisasi yang jelas dan sistematis, sehingga sering terjadi kekurangan sumber daya manusia yang mau berjuang mengembangkan pesantren, seperti terjadi di Pondok Pesantren Tebu Ireng Jombang. Bahkan Pesantren Tebu ireng Jombang setiap tahun meminta beberapa Guru yang sudah lulus Strata Satu dari Pondok Modern Gontor untuk melaksanakan pengabdian strata satu-nya disana, sekaligus untuk ikut mengembangkan manajemen pesantren agar menjadi lebih baik (Halim, A (2010) *Dinamika Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan (Studi Kasus Pesantren Tebuireng)*. PPs, IAIN Sunan Ampel).

3. Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan.

Pimpinan yang akan menjalankan roda kepemimpinan dan kepengasuhan di Pondok Modern Gontor adalah hasil dari musyawarah para anggota Badan wakaf Pondok Modern Gontor dengan melihat kredibilitas dan kapabilitas calon pimpinan, inilah yang menjadi pembeda proses pemilihan pimpinan Pondok Modern dengan mayoritas budaya turun temurunnya kepemimpinan di antara keluarga pendiri di Pondok-Pondok Pesantren lainnya, seperti Pesantren Cipasung Tasikmalaya, Pesantren Tebu Ireng Jombang, dan Pondok Pesantren lainnya di Indonesia.

Gaya kepemimpinan di Pondok Modern adalah Kepemimpinan totalitas, dimana Pimpinan bukan saja sebagai manajer yang mengurus hal-hal administratif, akan tetapi mengelola seluruh kehidupan di Pondok

Modern Gontor, baik itu kehidupan santri, guru dan keluarganya, maupun masyarakat sekitar yang terlibat langsung dan tidak langsung dengan proses pendidikan. Pimpinan Pondok Modern mengadakan perkumpulan rutin dengan para guru dan keluarga mereka juga mengadakan tour di masa-masa liburan dengan tujuan semakin mempererat ikatan emosional diantara pimpinan dan para guru beserta keluarganya. Hal ini penting untuk selalu menyamakan persepsi tentang proses pendidikan di Pondok Modern Gontor dan menjalin kebersamaan, karena jika persepsi telah sama dan kebersamaan telah terbentuk, maka semua guru akan merasa mempunyai tanggungjawab moral untuk terus berjuang secara maksimal dan mengeluarkan seluruh potensi diri mereka demi kemajuan Pondok Modern Gontor.

Dalam istilah lain, Pimpinan Pondok Modern Gontor adalah Kyai yang mengatur, mengendalikan, menggerakkan, dan menggiatkan keseluruhan totalitas kehidupan Pondok Modern Gontor, baik ke dalam maupun keluar. Seluruh kehidupan didasari oleh jiwa dan filsafat hidup pondok yang mendidik, dari sinilah tercipta lingkungan belajar yang mendidik (*learning society*) dan dari situ pula *mental attitude* akan terbentuk dan tertanam. Pondok Modern Gontor memiliki standar yang jelas dalam memilih pimpinan, yaitu: (1) Ikhlas; (2) sungguh-sungguh; (3) memiliki wawasan pemikiran dan keilmuan yang banyak dan matang ; (4) memiliki nyali dan keberanian yang tinggi; (5) mampu bertindak tegas yang sesuai dengan *sunnah* dan disiplin pondok; (6) memiliki idealism yang tinggi; (7) Visioner; (8) banyak mengambil inisiatif; (9) mampu membuat dan memanfaatkan jaringan; (10) bisa dipercaya karena bisa berbuat; (11) Jujur serta transparan.

Kepemimpinan yang merupakan hasil musyawarah Badan wakaf sangat penting untuk memilih Pimpinan yang memiliki kredibilitas dan

kapabilitas untuk menjadi seorang pemimpin. Karena yang sering terjadi di mayoritas Pesantren di Indonesia adalah ketidakmampuan pemimpin generasi kedua untuk dalam mengemban amanat untuk mengembangkan pesantren. Contohnya adalah pasang surutnya jumlah santri di Pesantren Tebu Ireng yang dulu termasuk dalam pesantren besar yang sekarang hanya memiliki ratusan santri saja. Memang kalau total santri lebih dari seribu orang, tapi mayoritas adalah “santri kalong” yang hanya mengikuti pendidikan formal Tsanawiyah atau Aliyah saja (wawancara dengan Imam Hariyadi, alumni dan Guru Pesantren Gontor, 10 September 2011)

Selanjutnya, di beberapa Pondok Pesantren lainnya, gaya kepemimpinan seringkali hanya mengandalkan gaya kepemimpinan kharismatik. Gaya kepemimpinan ini memang penting demi menjamin wibawa pimpinan di mata para guru, santri dan masyarakat. Akan tetapi pada prakteknya, seringkali gaya kepemimpinan ini melahirkan bentuk feodalisme baru ala pesantren, dimana Kyai selalu dilayani dan diminta dilayani bahkan keluarganya pun demikian sehingga (Mujiyono. 2009. Program Studi Manajemen Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Malang , Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Watak Santri. Studi Multisitus di Pondok Pesantren Tulungagung dan Pondok Pesantren Garuda Loncamenjadi pemimpin tunggal di pesantren tersebut)

4. Manajemen Kehidupan Pesantren.

Kehidupan di Pondok modern Gontor adalah kehidupan yang tidak pernah berhenti bergerak “*al-ma’hadu lā yanāmu Abadan*”, itulah slogan yang selalu dikumandangkan dan ditanamkan kepada para santri. Para santri juga diberikan kewenangan untuk mengatur kehidupan mereka sendiri berdasarkan disiplin yang telah ditentukan. Maka, dibentuklah Organisasi Pelajar Pondok Modern (OPPM) sebagai induk organisasi

santri yang mendapatkan amanah untuk mengatur kehidupan sehari-hari santri dibawah pengawasan staf pengasuhan santri yang merupakan kepanjangan tangan dari Pengasuh dan Pimpinan Pondok Modern Gontor. Para santri ikut mengatur jadwal imam di masjid jami, mengatur jadwal pelajaran sore dimana santri senior (kelas 5 dan 6) menjadi pengajarnya, mengatur menu makan para santri, kebersihan kompleks Pondok, kegiatan keparamukaan, dll. Amanat ini sebagaimana penulis pernah rasakan, sangat erat hubungannya dengan proses pembentukan sikap amanah dan bertanggungjawab di dalam diri para santri.

Di beberapa Pondok Pesantren, organisasi pelajar atau santri juga telah dibentuk akan tetapi fungsinya seringkali tidak maksimal karena belum diatur dengan sistematis dan baik. Sehingga seringkali para pengurus kurang mempunyai rasa tanggungjawab atas amanah kepengurusannya di organisasi yang dimaksud. Sehingga kehidupan diluar kelas seringkali tidak ter-manage dengan baik yang berakibat pada rendahnya disiplin para santri, dimana akhirnya adalah alumnus yang tidak sesuai dengan harapan.

Namun jika dilihat pesantren lain, sebagaimana dari hasil penelitian Mulyawan, Herry, Penelitian ini berjudul Peran Kepemimpinan Kiai dalam Mempertahankan Keberlanjutan Pondok Pesantren Daarut Tauhiid Bandung bahwa Faktor penghambat dalam mempertahankan keberlanjutan pondok pesantren adalah sumber daya manusia yang terbatas serta ketergantungan pada figur kiai yang terlalu tinggi, <http://digilib.upi.edu/pasca/available/etd-0903107-130005/>

[/http://jurnal.dikti.go.id/jurnal/detil/id/6:5291/q/pengarang:%20Herry%20/offset/0/limit/15](http://jurnal.dikti.go.id/jurnal/detil/id/6:5291/q/pengarang:%20Herry%20/offset/0/limit/15)

5. Manajemen Proses Pendidikan dan Kurikulum Pendidikan

Semenjak berdiri tahun 1926 sampai sekarang, Pondok Modern telah menanamkan proses pendidikan karakter yang holistik, dimana seluruh kehidupan santri dan guru telah direkayasa sedemikian rupa untuk menjamin proses pendidikan yang sesuai dengan visi dan misi Pondok Modern Gontor. Maka filsafat pendidikan yang dipegang adalah kemandirian, dimana Pondok Modern Gontor memiliki kurikulum sendiri yang disusun untuk memenuhi tercapainya visi dan misi Pondok Modern Gontor. Efek positif dari ke engganannya merubah kurikulum inilah yang mengakibatkan Ijazah Pondok Modern Gontor tidak diakui oleh Pemerintah Indonesia selam 70-an tahun. Akan tetapi, kurikulum yang telah melalui perjalanan zaman dan telah melahirkan banyak alumni yang sukses ini keudian diakui oleh beberapa Perguruan Tinggi di luar negeri seperti mesir, Malaysia, Pakistan, Yordania, dll. Pengakuan ini yang dikenal dengan istilah *mu'adalah* adalah bukti pengakuan beberapa perguruan tinggi tersebut diatas atas kurikulum pondok Modern Gontor dan beberapa Pondok Alumni Gontor, bahwa kurikulum Pondok Modern Gontor sesuai dengan standar kurikulum untuk dapat meneruskan pendidikan di Perguruan Tinggi mereka. Walaupun pada akhirnya ijazah Pondok Modern Gontor diakui oleh Pemerintah Indonesia pada akhir 90-an, itupun tidak dengan tidak merubah kurikulum yang telah ada selama puluhan tahun Pondok Modern Gontor berdiri.

Mayoritas pondok pesantren yang ada di Indonesia, selain menjalankan proses pendidikan di dalam kompleks pondok dengan mengajarkan kitab-kitab klasik sebagai bekal ilmu agama juga membuka pendidikan yang terikat dengan Departemen Pendidikan Nasional maupun Kementrian Agama. Akibat dari dualism ini, selain tidak adanya kemandirian lembaga pesantren dalam mengatur proses pendidikan,

sering pula terjadi *missing link* antara tujuan pendidikan pesantren dengan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah melalui departemen-departemen yang terkait. Akhirnya, para santri seringkali terbagi menjadi dua golongan, yaitu yang mementingkan pendidikan formal yang didasarkan pada program pendidikan pemerintah dan golongan yang mementingkan pendidikan murni pesantren. Akhirnya sering ditemukan santri yang berprestasi di bidang keilmuan umum tapi lemah di ilmu agama ataupun sebaliknya. Ketidakmandirian kurikulum dan proses pendidikan inilah yang sebenarnya membuat pendidikan pesantren semakin abu-abu dalam tujuannya sesuai dengan visi dan misi pesantren itu sendiri. Inilah yang terjadi di Pondok Pesantren Cipasung Tasikmalaya dan Pondok Pesantren Tebu Ireng Jombang, juga di banyak pondok pesantren alumni Gontor di seluruh Indonesia, seperti Darunnajah Ulujami, Husnayain Sukabumi, Al-Basyariyah.

Seperti terjadi pada penelitian Ai Solihah, NIM. 7913178 Pasang Surut Pendidikan Pondok Pesantren Al-Muqowamah Kongsu Desa Cipakat – Singaparna – Tasikmalaya, Hasil penelitian ini diperoleh kesimpulan penyebab faktor pasang surut penelitian pondok pesantren Al-Muqowamah yaitu dari pengadministrasian karena tidak ada tenaga ahli yang profesional, dari sistem manajemen masih menggunakan manajemen tradisional. Sedangkan pemimpin pesantren masih bercorak sentralistik dan paternalistik.

6. Karakteristik Alumni.

Pondok Modern Gontor adalah sebuah lembaga pendidikan yang mengajarkan kehidupan dengan rekayasa lingkungan yang sistematis dan ter-manage dengan baik. Pimpinan Pondok Modern seringkali menyampaikan beberapa hal ini “Pondok Modern tidak memberikan ikan

tapi memberikan kail”, “Pondok Modern Gontor tidak mendidik pegawai tapi mendidik alumninya agar memiliki pegawai”, “orang besar bagi Pondok Modern adalah orang yang mau dengan ikhlas mengajar mengaji di surau kecil”. Dari beberapa moto di atas, dapat diambil gambaran jelas karakteristik alumni Pondok Modern Gontor.

Seiring berjalannya waktu, alumni Pondok Modern Gontor telah menyebar di berbagai lini kehidupan masyarakat dan aktif di beberapa bidang kehidupan. Alumni Pondok Modern Gontor aktif dalam berbagai macam profesi, seperti Ulama, Pimpinan Pondok, Dosen, Guru, Pengusaha, Politikus, Diplomat, dll. Inilah arti dari “kail” yang sering disampaikan oleh Pimpinan Pondok Modern Gontor, di mana selama proses pendidikan di Pondok, itu sebenarnya sedang “mengasah kail” agar mampu mencari ilmu lain sesuai kecenderungan masing-masing santri. Tidak selalu orang yang besar itu didasarkan pada kemampuan finansial, bahkan menjadi seorang guru ngaji di surau kecil di tempat terpencil itu adalah orang besar bagi Pondok Modern Gontor. Inilah yang menjadikan alumni Pondok Modern Gontor mampu *fight* dengan kehidupan, tangguh di segala kondisi lingkungan dan mampu menjadi agen perubahan bagi lingkungannya.

Beberapa pondok pesantren, terutama yang dimiliki oleh golongan kaya telah mendidik para santrinya untuk hidup dengan gengsi yang tinggi dan taraf hidup yang tinggi, sehingga seringkali kurang tangguh dalam menjalani kehidupan yang tidak selalu sesuai dengan cita-cita dan harapan. Seperti pondok pesantren As-Salam Solo yang terdaftar sebagai salah satu pondok pesantren alumni Gontor.

Dilain hal, pondok pesantren klasik yang masih kecil atau belum terkenal secara tidak langsung mencetak alumni yang kurang mampu bersaing secara global, sehingga mereka kurang memiliki kepercayaan diri yang

tinggi karena kurang dibekali dengan pengetahuan teknologi dan wawasan keilmuan yang lebih luas.

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

A. Simpulan

Berdasarkan pemaparan pembahasan diatas, maka penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan Kyai di Pondok Modern Darussalam Gontor dalam rangka menyelenggarakan pendidikan karakter menggunakan gaya kepemimpinan *religio-paternalistic* di mana adanya suatu gaya interaksi antara kyai dengan para santri atau bawahan didasarkan atas nilai-nilai keagamaan yang disandarkan kepada gaya kepemimpinan nabi Muhammad saw,. Pimpinan Pondok Modern Darussalam Gontor sekaligus menjadi figur keteladanan bagi santri, guru, keluarga, masyarakat dan pemerintah. Karena dalam prakteknya, Pimpinan terjun langsung dalam pengarahan, penugasan, pengawalan dan evaluasi setiap kegiatan yang ada di dalam proses pendidikan dan pengajaran di pondok modern Darussalam Gontor, atau dengan istilah lain “Pimpinan mengatur kehidupan di Pesantren” baik yang kurikuler, non-kurikuler maupun ekstra-kurikuler, juga kehidupan keluarga guru dan bahkan kehidupan sekitar pondok modern Darussalam Gontor yang disebut dengan istilah pimpinan pesantren yaitu kepemimpinan totalitas.

Pimpinan juga selalu berpedoman bahwa apa yang dikerjakan, dikatakan serta prilakunya adalah untuk ibadah karena Allah sehingga mengharapkan ridho Allah sehingga mengharapkan produktifitas (hasil) yang terukur, maka Pimpinan harus yakin kepada Allah serta memiliki inovatif, mengambil inisiatif, bijak dan terampil dalam menggerakkan, menguasai dan menyelesaikan segala permasalahan, berwibawa, disegani dan memiliki kharismatik. Selanjutnya, dalam setiap gerakannya, terutama dalam setiap pengarahan, pimpinan harus mampu mentransformasikan nilai-nilai Islami dengan kebiasaan yang baik. Sehingga para santri dan guru menjadi sangat yakin

sepenuh hati yang berimplikasi pada pemaksimalan potensi yang ada pada diri mereka untuk mampu berbuat yang terbaik.

- 2. Proses pendidikan karakter** berlangsung 24/7, artinya 24 jam penuh 7 hari dalam satu minggu. Sesuai dengan teori yang dibangun oleh Sanusi, yaitu Teori Model Pendidikan Pengembangan Karakter, (Sanusi, A., 2011 : 126), dimana pendidikan karakter dibangun dengan metode keteladanan, pengarahan, pembiasaan, pelatihan (penugasan dan evaluasi), partisipasi, hukuman dan penghargaan.

Karena tidak mungkin pimpinan/ kyai dengan sendirinya mengatur seluruhnya, maka pimpinan harus mampu membangun kepercayaan diri di dalam setiap santri dan guru-guru, yaitu dengan a. Pengarahan dan tranformasi nilai dan sistem Pesantren yang terangkum dalam visi, misi, orientasi, sintesa, nilai, panca jiwa, panca jangka dan motto-motto dalam setiap kesempatan dengan pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan, b. Pendelegasikan beberapa amanah pengelolaan sektor-sektor tertentu. Keterampilan pendelegasian ini sangat penting dalam pembangunan karakter, karena salah satu faktor dalam pembentukan karakter yang kuat adalah memiliki rasa percaya diri yang tinggi. Sehingga mampu mengeluarkan seluruh kemampuan dalam diri mereka untuk berbuat yang terbaik dan jika pada awalnya mereka tidak mampu, maka terjadilah proses duplikasi yang positif, dimana senior berdiri sebagai pembimbing bagi junior mereka dalam menjalankan amanah pengelolaan sektor yang dimaksud. c. Penegakan disiplin yang tegas tanpa dispensasi. Hal ini sangat penting karena akan menjadikan seluruh proses pendidikan untuk pembentukan karakter yang sebelumnya telah dijelaskan akan mejadi mentah dan tanpa hasil yang terukur jika penegakan disiplin tidak tegas dan penuh dispensasi/diskriminasi. Penegakan disiplin dimulai dari hal-hal terkecil sampai yang besar, seperti manajemen keuangan

pesantren yang dipegang oleh para guru dengan pengawasan langsung oleh Pimpinan secara periodik.

- 3. Karakter lulusan yang diinginkan oleh Pondok Darussalam Gontor** adalah para generasi muda Islam yang tidak hanya kuat dalam *‘ilmu ‘ilmiah* tapi juga dalam *ilmu ‘amaliyah*. Pondok Modern Darussalam Gontor berusaha mencetak para pemimpin masa depan yang mampu berjuang di bidang apapun yang menjadi pilihannya dengan bekal karakter mukmin yang kompeten kuat dan *life skill* yang telah terbentuk serta mampu berjuang dimana pun dengan segala kendalanya.

Kompetensi santri yang dihasilkan adalah merupakan integrasi dari pengetahuan (ilmu), nilai dan sikap (iman) dan perbuatan (amal) atau dalam definisi yang lebih operasional, kompetensi lulusan adalah penguasaan dan pemililikan ilmu pengetahuan (*knowledge*) yang dapat diterapkan dalam kehidupan (*skill*) dengan nilai-nilai akhlak mulia (*attitude*), sehingga diharapkan santri yang memiliki ilmu yang dapat diamalkan dengan sholeh. Sedangkan untuk pengembangan keilmuan, pondok modern Darussalam Gontor telah memberikan “bekal” yang sangat cukup untuk lulusannya agar menjadi manusia yang berkompeten, diantaranya kemampuan berbahasa Arab dan Inggris yang aktif, karena bahasa adalah kunci dalam membuka wawaasan, baik keilmuan maupun keterampilan.

Ada sebuah ungkapan yang sangat penting untuk diresapi, yaitu apa yang diucapkan oleh salah satu Trimurti Pendiri Pondok Modern Darussalam Gontor K.H Imam Zarkasyi. ”Saya akan tetap mengajar walaupun tinggal satu santri, tetap akan saya ajar sampai tamat, dan jika tidak ada santri lagi, maka saya akan mengajar dunia ini dengan pena”. Betapa ungkapan itu mencerminkan kekuatan tekad seorang pendidik dan dedikasi yang tinggi dari

beliau. Inilah yang kemudian memberi pengaruh yang sangat besar bagi para santri dan guru untuk menyamakan persepsi untuk terus membangun karakter diri yang kuat.

4. Hambatan utama yang dihadapi Kyai dalam menyelenggarakan program pendidikan karakter di antaranya adalah : 1) keragaman latar belakang budaya dan sosial-ekonomi para santri; 2) Jumlah santri yang sangat besar, mencapai 15.000 sampai dengan 18.000, sehingga memerlukan fasilitas dan anggaran yang cukup banyak; 4) Adanya pengaruh negatif dari adanya era globalisasi teknologi dan informasi; 5) Tinggi tuntutan dunia kerja dan tuntutan orang tua terhadap kualitas lulusan pesantren; 6) Besarnya biaya yang harus disediakan untuk proses penyelenggaraan pendidikan di pesantren tersebut;

5. Upaya-upaya yang dilakukan oleh kyai pondok pesantren dalam penyelenggaraan pendidikan karakter, diantaranya adalah : 1) Mengutamakan pendidikan karakter untuk diri dan anggota keluarga, sehingga menjadi contoh bagi orang disekitarnya; 2) Membangun sistem pendidikan pondok pesantren, yang memungkinkan terjadinya pendidikan karakter dengan baik; 3) Bersama-sama dengan para guru dan santri senior melakukan bakti pada masyarakat disekitar pesantren untuk mendidik karakter keislaman melalui ceramah dan bakti sosial; 4) Melibatkan diri pada kegiatan konsultasi bagi para pejabat (depag) untuk memberikan warna karakter islam sekaligus mengidentifikasi peluang beasiswa dan donatur bagi pengembangan karakter di pondok pesantren; 5) Melakukan kerjasama dengan berbagai instansi di luar negeri untuk meperkuat pengembangan karakter lulusan pesantren melalui kegiatan beasiswa sekolah di luar negeri (Mesir, Pakistan dll). 6) Membangun unit-unit usaha untuk menghasilkan uang secara mandiri, sekaligus sebagai media pembelajaran santri dalam hal kewirausahaan; 7) mengontrol langsung tanpa delegasi, tentang kesejahteraan para guru dan keluarganya, hal ini sangat

penting, karena kesejahteraan para guru dan keluarga merupakan salah satu kunci sukses membangun karakter santri di pondok pesantren tersebut;

B. Implikasi

Gaya kepemimpinan dalam gaya kepemimpinan *religio-paternalistic* didasarkan atas nilai-nilai keagamaan yang disandarkan kepada gaya kepemimpinan nabi Muhammad saw,. Di mana kyai secara memimpin secara **totalitas mencurahkan segala daya usaha dan pikirannya untuk kemajuan dan perkembangan pesantren**. Dalam pendidikan karakter, memberikan implikasi bahwa pendidikan karakter di berbagai lembaga pendidikan akan efektif jika **pemimpin dan para gurunya menjadi suri tauladan bagi semua santrinya**. Keseluruhan nilai yang diwujudkan dalam bentuk karakter, harus terinternalisasi dulu kedalam sikap dan perilaku pemimpinnya, baru akan bisa mewarnai karakter bawahan dan santrinya dan karakter yang dimiliki oleh pemimpinnya akan terekspresikan dalam bentuk kepribadian.

Metode pendidikan totalitas, memberikan implikasi bahwa dalam membangun karakter santri, akan lebih efektif jika diwujudkan dalam bentuk asrama atau *boarding school*. Dengan sistem ini lingkungan belajar 100% mendukung pendidikan karakter tersebut. Waktu yang digunakan untuk pendidikan karakter adalah 24 jam per hari. Ini jauh lebih efektif dibanding dengan model sekolah biasa (bukan *Boarding School*). Metode ini berdasarkan **konsep Tri Pusat Pendidikan, dimana rumah, sekolah dan lingkungan terintegrasi menjadi satu dalam pembentukan karakter santri**, dalam hal ini asrama, sekolah dan lingkungan pesantren memegang peranan penting dalam pendidikan karakter santri. Ketiga hal tersebut diatas harus berpegangan pada prinsip apa yang didengar, dilihat, dikerjakan dan dirasakan harus mempunyai nilai pendidikan.

Metode pembelajaran karakter di pondok pesantren Darussalam Gontor adalah metode pembelajaran melalui keteladanan, pengasuhan, pembiasaan, pelatihan, keterlibatan dalam berbagai kegiatan dan metode memberi hadiah dan hukuman. Penggunaan metode ini memberikan konsekuensi keterlibatan secara penuh dari para guru dan Kyai dalam seluruh aspek kehidupan santri mulai selama 24 jam penuh. Tidak jarang para guru mengontrol langsung ke kobong-kobong asrama pada malam hari, untuk memantau langsung kegiatan malam para santri. Metode ini juga memberikan konsekuensi logis adanya sistem kurikulum yang terpadu antara pengembangan pengetahuan sikap, keterampilan para santri, serta pelibatan 6 nilai kedalam seluruh aspek kehidupan santri. Penilaian keberhasilan proses pendidikan, dilakukan dengan sistem monitoring dan evaluasi bertingkat dari para santri yang ada, mulai santri muda sampai dengan santri senior.

Karakter santri, hasil lulusan Pondok Pesantren Darussalam Gontor adalah Kompetensi santri yang dihasilkan adalah kompetensi yang merupakan integrasi dari pengetahuan (ilmu), nilai dan sikap (iman) dan perbuatan (amal) sehingga diharapkan santri yang memiliki ilmu yang dapat diamalkan dengan sholeh. Semua terangkum dalam motto, orientasi, sintesa dan falsafah sehingga visi dan misi tergambar dalam sistem pesantren. Ukuran keberhasilannya adalah nilai kebermanfaatannya. Ini memberikan implikasi bahwa pendidikan ketrampilan *soft skill* (karakter siswa), harus mendapat porsi besar dalam keseluruhan proses pendidikan di pesantren tersebut atau lembaga pendidikan lainnya.

Adanya berbagai masalah yang dihadapi Kyai dalam penyelenggaraan pendidikan karakter di pesantren tersebut memberikan konsekuensi logis maka perlu adanya kerjasama seluruh unsur pengurus untuk memecahkan permasalahan tersebut

C. Rekomendasi

Penulis sangat mengharapkan adanya penelitian lanjut mengenai kepemimpinan kyai yang berhasil membentuk pondok pesantren yang berkarakter. Dari temuan penelitian ini, ada beberapa rekomendasi yang ditujukan, antara lain kepada :

1. Para Pimpinan/Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Gontor diharapkan :

- a. Hendaknya terus mempertahankan totalitas kepemimpinan dengan tetap komitmen terhadap nilai-nilai / karakter pesantren sebagai dasar perilaku pesantren, dan hal tersebut telah melembaga menjadi budaya tersebut telah mempresntasikan keunggulan pendidikan pesantren.
- b. Hendaknya tetap menjaga sistem pendidikan dengan kurikulumnya yang telah teruji bertahun-tahun, dan memperbaharui dengan yang lebih baik dengan harapan perubahan sistem pendidikan menjadi keunggulan kelulusan pesantren yang diharapkan masyarakat.
- c. Hati-hati terhadap pengaruh eksternal yang bervisi fatamorgana, dan yang bereksistensi virus bagi pesantren, maka perlu sikap selektif dan berprinsip: *al-Muhafadatu 'ala qodimi as-salih, wa al-Akhzu bi al-jadidi al-aslah.*
- d. Romantisisme sejarah kebesaran seringkali dapat menyebabkan keterlenaan para penerus pesantren, oleh karena itu perlu selalu menjadikan sejarah sebagai '*energy*' untuk mengembangkan institusi.
- e. Kaderisasi (keilmuan dan biologis) di pesantren agar tetap dipertahankan sebab seringkali pesantren menjadi lemah bahkan sulit dipertahankan disebabkan tidak ada program kaderisasi.

2. Pemerintah : Kemenag RI dan Kemendiknas RI dihapkan :

- a. Bersama Pimpinan pesantren untuk tetap menjaga eksistensi pondok pesantren sebagai gerbang pendidikan yang bermutu.
- b. Diharapkan agar tetap memberi kesempatan dan bantuan agar berkembangnya pondok pesantren dengan tetap memelihara keaslian

pendidikannya.

- c. Melakukan kebijakan solutif bagi keberlangsungan eksistensi pendidikan pesantren, dan tidak merubah eksistensinya dengan berbagai aturan yang dikeluarkannya tanpa musyawarah.

3. Para Masyarakat Umum :

- a. Yang memiliki kepentingan dalam pendidikan karakter, maka masyarakat harus mengetahui bahwa karakter itu sendiri harus terintegrasi terlebih dahulu ke dalam diri pemimpin lembaga pendidikan tersebut, dan menjadi suri tauladan bagi guru, staf dan semua warga belajar di lembaga tersebut. Karakter tersebut harus diimplementasikan di dalam keseluruhan kegiatan belajar kurikuler dan ekstra kurikuler, sehingga karakter individu pemimpin tersebut bisa menjadi karakter organisasi, yang kemudian akan terserap menjadi karakter kuat dari setiap siswa di lembaga pendidikan tersebut.
- b. Masyarakat umum harus mengetahui bahwa Pendidikan karakter sangat memerlukan, kondisi lingkungan yang mendukung (Contoh *sistem boarding school*), sehingga semua pihak yang memiliki kepentingan membangun karakter santri, terlebih dahulu lingkungannya harus dirubah, sehingga mendukung pembentukan karakter siswa tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, T., 1987, *Islam dan Masyarakat: Pantulan Sejarah Indonesia*, Jakarta: LP3ES.
- Abdulsyani, 2007. *Manajemen Organisasi*, Jakarta: PT Bina Aksara.
- Abdurrahman, 2004, *Intelektual Pesantren: Perhelatan Agama dan Tradisi*. Yogyakarta: LKIS.
- Agustian, A.G. 2001. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan melalui Emotional dan Spiritual Quotient (ESQ)*, Jakarta: Penerbit Arga.
- Al-Ashfahani, A-R., 1992, *Mufradat Alfaz al-Qur'an*, Damsyiq: Dar al-Qalam.
- Al-Banjari, R.R., 2008, *Prophetic Leadership*, Yogyakarta: Diva Press.
- Antonio, M.S., 2007, *Muhammad saw: The Super Leader Super Manager*, Jakarta: PLM.
- Arifin, I., 1996, *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, Malang: Kalimasahada Press.
- Azra, A., 2006, *Restorasi Pancasila: Mendamaikan politik Edentitas dan Modernitas*, Depok, FISIP Universitas Indonesia.
- Bass, M.B., 1990, *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, New York: Free Press.
- Burns, J. M., 1978, *Leadership*, New York: Harper & Row.
- Byrne, R., 2007, *The Secret*, Jakarta: PT Gramedia.
- Covey, S.R., 1987, *The Habit From Effectiveness to Greatness*. London: Simon & Schuster UK Ltd.
- Dhofier, Z., 1985, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES.
- Duncan, 1985, "Feedback: Use And Possible Behavioral Function," Journal of Organizational Behavior Management.
- Duncan, 1986, "Feedback: Use And Possible Behavioral Function," Journal of Organizational Behavior Management.
- Fatah, N., 1999, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Greg, 2004, *Biografi Gus Dur. The Authorized Biography of Abdurrahman Wahid*, Yogyakarta: LKIS.
- Gunawan, A., 2005, *Hypnosis – The Art of Subconscious Communication*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hafidhuddin, D. dan Tanjung, H., 2003, *Manajemen Syari'ah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani Press.
- Hasan, T., 1993, *Dalam Pengantar Imron Arifin, Kepemimpinan Kyai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*, Malang: Kalimasahada.
- Hasyim, U. 1999, *Mencari Ulama Pewaris Para Nabi, Selayang Pandang Sejarah Para Ulama*. Surabaya: Bina Ilmu.
- Kartajaya, K., 2006, *Syari'ah Marketing*, Bandung: Mizan.
- Kartodirjo, S., 1968, *The Peasants' Revolt of Banten in 1888*, The Hague: Martinus Nijhoff.
- Koesoema, A.D., 2007, *Pendidikan Karakter, Strategi Mendidik Anak di Zaman Global*, Jakarta: Grasindo.
- Komar, O. (2006). *Filsafat Pendidikan Nonformal*. Bandung: Grafika.
- Kotter, J. P, 1990, *What Leaders Really Do*, Harvard Business review.
- Kotter, J.P., 1998, *A Force for Change: How Leadership Differs from Management*, New York: Free Press.
- Lickona, T., 1992, *Educating for Character, How Our Schools Can Teach Respect and Responsibility*, New York: Bantam Books.
- Majid, N., 1995, *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina.
- Mansur, 2004, *Moralitas Pesantren Meneguk Kearifan dari Telaga Kehidupan*, Yogyakarta: Safiria Insania Press.
- Megawangi, R. 1999. *Membiarkan Berbeda? Sudut Pandang Baru tentang Relasi Gender*, Bandung: Pustaka Mizan.
- Megawangi, R. 2004, *Pendidikan Karakter*, Bandung: Pustaka Mizan.
- Mulyana, D., 2007, *Karakter Bangsa*, Bandung, Harian Pikiran Rakyat.
- Mulyasana, D., 2011, *Model Pendidikan Pengembangan Karakter*. Bandung: PPs. Uninus.

- Murphy, J., 2002, *Rahasia Kekuatan Pikiran Bawah Sadar*, Jakarta, Spektrum.
- Nanus, B., 1989, *The Leader's Edge: The Seven Keys to Leadership in a Turbulent World*, New York: Contemporary Books.
- Nancy Adler, 2002, *Internasional dimensions of organizational behavior, 4 edition*, South western
- Permadi, 1996, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Porter, M., 1992, *Strategi Bersaing*, Jakarta: Erlangga.
- Prasojo, S., et. al., 1988, *Profil Pesantren*, Jakarta: LP3ES.
- Qomar, M., 2005, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, Jakarta: Erlangga.
- Quthb, S., 1992, *Fi Zilal al-Qur'an, Jilid I*, Kairo: Dar al-Syuruq.
- Rahardjo, D., 1985, *Pergulatan Dunia Pesantren: Membangun dari Bawah*, Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat -P3M
- Rangkuti, F., 2005, *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, P.R., 2003, *Organizational Behavior*, Mexico: Prentice Hall.
- Sapriya, 2007, *Perspektif Pendidikan Kewarganegaraan sebagai Pendidikan Karakter menurut para Ahli*, Bandung: PPs-UPI Bandung.
- Sanusi, A., 2011, *Makalah: Pola Karakter Indonesia*, Bandung.
- Sanusi, A., 2011, *Makalah: Pola Karakter Tokoh Indonesia (Dalam Sistem Nilai dan Lingkungan yang Komplek*, Bandung.
- Sanusi, A., 2011, *Makalah: Daftar Teoritik-Konseptual Karakter*, Bandung: Uninus.
- Sanusi, A., 2011, *Makalah: Daftar Pola Perilaku Cerminan Kepribadian dan Karakter yang Bersumber pada Sistem Nilai*, Bandung: PPs Uninus.
- Sauri, S., 2006, *Membangun Komunikasi dalam Keluarga*, Bandung: PT Genesindo.
- Sauri, S., 2008, *Pendidikan Agama Islam di Perguruan Tinggi*, Bandung: CV. Maulana Media Grafika.

- Sauri, S., 2010, *Pendidikan Karakter Berbasis Potensi Diri*, Yogyakarta: Pelangi Publishing.
- Sauri, S., 2004, *Mengartikulasikan Pendidikan Nilai*, Bandung: Alfabeta.
- Sauri, S., 2010, *Filsafat Ilmu Pendidikan Agama*, Bandung: CV Arfino Raya.
- Sauri, S., 2010, *Pendidikan Karakter Berbasis Potensi Diri*, Yogyakarta: Pelangi Publishing.
- Satori, D. dan Komariah, A. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Setyono, A., 2006, *Hypnoparenting: Menjadi Orangtua Efektif dengan Hipnosis*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Shobirin, N.E., 1985, *Pergumulan Dunia Pesantren*, Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat-P3M.
- Sidarta, M., 1998, *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: PT Bina Aksara.
- Singh, N.K., 2000, *Encyclopaedia of the Holy Qur'an*, New Delhi: Balaji Offset.
- Stogdill, R.M., 1974, *Handbook of Leadership: A Survey of the Literature*, New York: Free Press.
- Suderadjat, H., 1997, "Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Intrapreneur Kepala Sekolah yang Meningkatkan Keberhasilan Sekolah: Studi Naturalistik Kualitatif di SMT Pertanian Subang, Delangu dan STM Pertanian Temanggung". Disertasi, PPs-IKIP Bandung,
- Suderadjat, H, 2011, *Manajemen Pembelajaran Tematik* (Pembelajaran yang mencerdaskan dan berkarakter, Bandung : CV. Sekar Gambir Asri.
- Suderadjat, H, 2011, *Pendidikan Akhlak Mulia*, CV. Sekar Gambir Asri.
- Sukamto, 1999, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*. Jakarta: LP3ES.
- Sukmadinata, N.Sy., 2005. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosda.
- Sunyoto, A., 1990, *Ajaran Tasawuf dan Pembinaan Sikap Hidup Santri: Studi kasus Pesantren Nurul Haa Surabaya*, Tesis ini tidak dipublikasikan PPS HOP Malang.
- Suprayogo, I., 2007, *Kyai dan Politik, Membaca Citra Politik Kyai*, Malang: UIN Malang Press.
- Sutisna, O., 1982, *Administrasi Pendidikan, dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*, Bandung: Angkasa.

- Thoha, M., 1998, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali.
- Thoha, Z.A., 2003, *Runtuhnya Singgasana Kyai NU*, Yogyakarta: Kutub.
- UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Warren, B., 1994, *On Becoming a Leader*, New York: Addison.
- Wilson, 1998, *Corporate Identity: There Is More to It than Meets The Eye*, *International Studies of Management and Organization Journal*.
- Yukl, G., 1971, "Toward a Behavioral Theory of Leadership," *Organizational Behavior and Human Performance*, New Jersey: Prentice Hall.
- Yukl, G., 1999, "An Evaluation of Conceptual Weaknesses in Transformational and Charismatic Leadership Theories," *Journal of Leadership Quarterly*, New Jersey: Prentice Hall.
- Yukl, G., 2002, *Leadership in Organizations*, New Jersey: Prentice Hall.
- Zainun, B., 1989, *Manajemen dan Motivasi*, Jakarta: Balai Aksara.
- Zamakhsyari, D., 1982, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Kiai* Jakarta: LP3ES.
- Zamakhsyari, D., 1994, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES.
- Zarkasyi, K.H. A.S., 2005, *Manajemen Pesantren, Pengalaman Pondok Modern Gontor*, Ponorogo: Trimurti Press.
- Zarkasyi, K.H. A.S, *Gontor dan Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2005
- Zarkasyi, K.H. Imam, 1987, *Diklat Hutbah al-Iftita'h dalam Pekan Perkenalan* Ponorogo: Darussalam Gontor
- Zarkasyi, K.H. Imam, 1991, *at-Tarbiyah Al-Amaliyah*, Gontor: Darussalam,
- Ziemek, M., 1986, *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, terj. Butche B. Sundojo, Jakarta : Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat-P3M.

Artikel dan lain-lain

Bahan Persentasi Pimpinan Pesantren Darussalam Ahad 13 Dzulqa'dah 1430/ 01
November 2009

- Pondok Pesantren Darussalam Gontor, *Kulliyatu-l-Mu'allimin Al-Islamiyah Pondok Modern, Panduan Metode Pengajaran Fiqh untuk Kelas V dan VI KMI Gontor dengan Kitab Bidayatul-Mujtahid*, Tanpa Data Tempat dan Tahun Penerbitan.
- , *Pondok Modern, Kenang-Kenangan Peringatan Delapan Windu Pondok*
- , 1985, *Warta Dunia (WARDUN) :Risalah Akhir Tahun 1985*, Gontor: Darussalam Press.
- , 1996, *Warta Dunia (WARDUN) :Risalah Akhir Tahun 1996*, Gontor: Darussalam Press.
- , 2002, *Wardun: Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor Gontor* : Darussalam Press, 2002
- , 2002, *Wardun: Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor*, Gontor: Darussalam Press, 2003
- , 2004, *Warta Dunia (WARDUN) :Risalah Akhir Tahun 2004*, Gontor: Darussalam Press.
- , 2005, *Warta Dunia (WARDUN) :Risalah Akhir Tahun 2005*, Gontor: Darussalam Press.
- , 1991, *Dokumentasi Peringatan Delapan Windu 3 Juni - 27 Juli 1991*, Gontor: Panitia Peringatan Delapan Windu.
- , 1991, *Kenang-Kenangan Peringatan Delapan Windu 1926-1990*, Gontor : Panitia Peringatan Delapan Windu.
- , 2004, *Profil Pondok Modern Darussalam Gontor*, Gontor: Darussalam Press.
- , (tanpa tahun), *Al-Tarbiyah al-'Amaliyyah li al-Shaffa al-Sadis*, Gontor: KMI Gontor.
- , 1983, *A Shorter Description of Pondok Modern Gontor (Islamic Educational Institution) Darussalam*, Gontor : Sekretariat Pondok Modern Gontor.
- , (tanpa tahun), *Sekretariat Organisasi Pelajar Pondok Modern, AD & ART (Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga OPPM (Organisasi Pelajar Pondok Modern) Darussalam Gontor Ponorogo*, Gontor : Sekretariat OPPM, 1407-1408.

-----, 1996, *PP-IKPM, Panduan Penataran Dakwah Bagi Mubalig Alumni Pondok Modern Gontor Ponorogo Indonesia*, Gontor: PP IKPM.

Internet :

<http://www.character.org/principles/index.cgi.htm>

http://ihfkarakter.multiply.com/journal/item/1/VISI_MISI_IHF

<http://www.beranda.blogsome.com/2008/02/07/membangun-karakter-anak/>)

<http://aguswuryanto.wordpress.com/2011/03/11/grand-design-pendidikan-karakter-2>

<http://entrepreneurmuda-kepemimpinan&catid=63:leadership&Itemid=69>

<http://entrepreneurmuda.com/-kepemimpinan>, 28 April 2011 03:03)

http://ihfkarakter.multiply.com/journal/item/1/VISI_MISI_IHF),.

http : www.Gontor.ac. id.)

RIWAYAT HIDUP



M. Ihsan Dacholfany, dilahirkan di Palembang, 29 Juli 1975 dari pasangan ayahanda H.M. Dahlan Nanung dan Ibunda Hj. Siti Chodijah Yusuf. Penulis hidup dalam keluarga Islami dan sederhana. Penulis anak ke 6 dari 10 bersaudara yang memiliki komitmen dan berdedikasi pada dunia pendidikan.

Pendidikan formal diselesaikan di SDN 186 dan SMP Bina Warga di Palembang pada tahun 1991 Kemudian Aliyahnya dilanjutkan di Pondok Pesantren Baitul Arqom Jember dan pondok Pondok Pesantren Darussalam Gontor selesai tahun 1997 dan diberikan kesempatan untuk kuliah di ISID Gontor sambil mengajar disana.

Setelah satu tahun kuliah dan mengajar, ia mendapatkan Rekomendasi (Tazkiyah) dari Pimpinan Pesantren Darussalam Gontor untuk belajar ke Al-Azhar Mesir lalu ia menghafal Qur'an di Pondok

Pesantren Tubeireng khusus tahfidz (Madrasatul Qur'an) di Jombang Jawa Timur, Karena Moneter 1998 gagal ia kuliah di sana, lalu ia melanjutkan kuliah SI di Universitas Indonesia (Fakultas Ekonomi, membawahi jurusan Ekonomi Islam) dan di IPRIJA(Pendidikan) selesai kuliah tahun 2002 dengan nilai Cumlaude, alhamdulillah mendapatkan beasiswa dari Bintel dan Pemda DKI Jakarta sampai kuliah S-2 (Pendidikan) di Universitas Kebangsaan Malaysia, selesai pada tahun 2004, setahun kemudian 2005 dipanggil dan melanjutkan di Universitas kebangsaan Malaysia, namun tidak selesai karena kesibukannya. Alhamdulillah, tahun 2009 mendapatkan kesempatan kuliah S-3 di Universitas Islam Nusantara Bandung dan mendapatkan beasiswa bantuan biaya studi dari Kemenag RI.

Banyak Pelatihan, Kursus dan Seminar yang diikutinya baik sebagai peserta maupun sebagai Nara sumber semenjak jadi santri, guru dan dosen, baik kegiatan di dalam Negeri maupun Luar Negeri, semoga bermanfaat. Pengalaman mengajar di mulai di Pondok Pesantren Darussalam Gontor Jatim, Pesantren Husnayain Jakarta sekaligus menjadi staf kurikulum dan ketua pengasuh pesantren, Yayasan Mutmainnah, STM Tunas Islam, STM Giri kecana, SMA Al-Ma'ruf, Sekolah Integrasi Kaffah Malaysia kemudian menjadi Wakil Dekan dan Dekan di Kampus IPRIJA, Pjs. Ketua STAINA Depok, lalu mengajar S-2 di STM IMNI dan, Dosen di Universitas Ibnu Chaldun, STID M Natsir, STAI Bina Madani, STKIP Panca Sakti sampai sekarang masih mengajar IAI Al-Ghrobaa, Wakil Direktur PGTKI Tunas Islam dan Pembantu Ketua kampus bidang kemahasiswaan di Kampus STAI Bani Saleh dan STAI Negeri Jurai Siwo Metro Lampung.

Pada Tahun 2004, menikah dengan bidan Evi Yuzana SKM yang diberi amanah bekerja di Dinas Kesehatan Lampung dan dikarunia anak bernama Nurul Izzah Fizadinajah dan Natsir Al-Irsyad Fizadinajah.

Setelah kuliah di Pasca Sarjana Uninus banyak berkah yang ia dapatkan diantaranya, lulus Sertifikasi dosen, mengikuti kegiatan Ilmiah dan penelitian dan pengabdian masyarakat seperti Penyusunan Panduan Kurikulum SKI MA Jender, Unsur-unsur Ajaran Islam dalam *Lesson Study* sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Pembelajaran, Perkawinan Budaya, Ekspektasi Masyarakat terhadap Program Studi Agama dan Umum di Universitas Islam Negeri, Pemberdayaan Pemberdayaan Ekonomi Pemulung di perbatasan Depok, semua dibiayai oleh Kemenag RI dan lain sebagainya.

Organisasi Intra maupun Ekstra selalu ia tekuni, mulai dari ketua Bagian OPDM di Pondok Pesantren Darussalam Gontor, Presiden Kampus sampai menjadi pengurus Ekstra kampus seperti HMI, PII IMM dan KAMMI serta Sekretaris Umum Persatuan Pelajar Indonesia (PPI) di kampus Universitas Kebangsaan Malaysia.

Penulis yang pernah menjadi Wartawan Darussalam Pos di Pondok Pesantren Gontor ini dan sekarang menjadi Pemimpin Redaksi Jurnal Lentera Tarbiyah, banyak menghasilkan Karya tulis yang telah dibuatnya antara lain Analisis Pemikiran Syed Ali Ashraf Tentang Pendidikan (Jurnal Ad-Dakwah

Kampus IPRIJA), Sistem pendidikan Menurut Ibnu Sina dan Pendidikan Karakter di Jurnal lentera Tarbiyah kampus Bani saleh, Manajemen Mutu Pendidikan dan Kepemimpinan Pendidikan Kampus PPs Uninus, Manajemen Pendidikan di Jurnal Kampus STAIN Jurai Siwo Metro, Pendekatan Mempelajari Agama (Jurnal ilmiah Al-Ghurobaa), adapun buku bahan Ajar adalah bahasa Inggris dan bahasa Arab Untuk mahasiswa perguruan Tinggi, Teori Belajar Mengajar, Pendidikan Anak usia Dini menurut konsep Islam, Konsep Humanisme dalam Paradigma Pendidikan Islam, Pluralisme Agama Dalam Pandangan Islam, Pengembangan Keilmuan Keislaman, Kepemimpinan, dan lain-lain.

Harapan dan doanya, setelah selesai pendidikan di PPs Uninus ini adalah agar ilmu dan pengalamannya selama ini menjadi berkah dan manfaat di dunia dan akhirat kelak serta dapat mengabdikan dirinya untuk ummat.

Kekhususan (khas) Pondok Pesantren Darussalam Gontor dibandingkan dengan Pondok Pesantren Lainnya.

a. Kemandirian Pondok Pesantren Darussalam Gontor.

Pondok Pesantren Darussalam Gontor selalu menekankan kepada santri, guru serta kyainya sendiri akan falsafah organisasi khususnya selama di berada di di Pesantren yaitu "*Pondok Pesantren Darussalam Gontor berdiri di atas dan untuk semua golongan*", dan "*sebagai perekat umat*".

Kemandirian Pondok Modern Gontor selalu disampaikan oleh Pimpinan Pondok, hal ini dilakukan agar nilai-nilai yang terkandung dapat meresap dan menjadi karakter dalam diri santri dan guru. Berikut nilai-nilai kemandirian pondok Modern Gontor :

- 1) Kemandirian Lembaga
- 2) Organisasi
- 3) Sistem
- 4) Dana
- 5) Manusia (SDM)

Berikut adalah contoh kiprah para alumni Gontor dan bukti kemandirian Pondok Modern Gontor, terlepas dari apa yang dijalani oleh para alumninya atau program-program pemerintah yang dinilai akan merubah nilai dan sunnah Pondok Modern Gontor:

- 1) Dalam Organisasi masyarakat baik itu NU, Muhammadiyah ataupun Persis dan lainnya. Seperti halnya NU dipimpin oleh alumni Pesantren Gontor seperti Idham Kholid, Hasyim Muzadi, Muhammadiyah dipimpin oleh Din Syamsudin dan Majelis Mujahidin dipimpin oleh Abu Bakar Baasyir dan lain sebagainya, sehingga dengan demikian masyarakat mengetahui bahwa pesantren Gontor tidak berafiliasi / mengikuti organisasi masyarakat tertentu.
- 2) Tidak Berpartai.

Pondok Modern Darussalam Gontor adalah lembaga pendidikan murni yang tidak berafiliasi kepada partai politik ataupun organisasi kemasyarakatan apapun. Sehingga para pemuda yang berasal dari latar belakang organisasi apapun dapat menjadi santri Pondok Modern Darussalam Gontor dan menuntut ilmu di dalamnya. Bahkan putra-putri dari para tokoh organisasi besar di Indonesia banyak yang menjadi santri Pondok Modern Darussalam Gontor. KH. Ahmad Sahal, salah satu pendiri Pondok Modern Darussalam Gontor, menegaskan,

“Meskipun semua santri dan guru di Pondok ini adalah anak orang Muhammadiyah, Pondok ini tidak akan berubah menjadi Muhammadiyah. Dan meskipun semua santri dan guru di Pondok ini adalah anak orang Nahdhatul Ulama, Pondok ini tidak akan pernah berubah menjadi Nahdhatul Ulama.” Dengan semboyan “Pondok Modern Gontor di atas dan untuk semua golongan,” lembaga ini mendidik santrinya untuk menjadi perekat ummat yang berpikiran bebas. Dengan terbebasnya Pondok Modern Darussalam Gontor dari muatan politis dan kepentingan golongan, jiwa keikhlasan dalam belajar dan mengajar dapat mengakar di jiwa para santri dan guru. Dengan jalan demikian, sekeluar anak dari didikan Pondok Modern Darussalam Gontor, mereka bebas dalam memilih faham / aliran, tanpa mengurangi prinsipnya sebagai seorang mukmin.

Tidak mengikuti partai politik tertentu walaupun salah satu pimpinannya atau pengurusnya adalah alumni pesantren Darussalam Gontor. Seperti di PKS ada Hidayat Nur Wahid dan Lufhfi Hasan Ishaq, di PPP ada Lukman Hakim Syaifudin dan Husnan Bey Fanani, di Bintang Reformasi dulu ada Zaenal Maarif, di Partai Bulan Bintang ada Kholil Ridwan dan lain sebagainya. Para alumni yang telah menjadi anggota bahkan pimpinan di beberapa organisasi masyarakat atau politik akan melepaskan “baju” mereka ketika berkunjung ke almamater. Terjadinya gesekan dan benturan tatkala calon presiden atau pimpinan organisasi partai politik dari alumni Pesantren Gontor ketika bersilaturahmi ke pesantren untuk mendapat dukungan, namun pesantren Darussalam Gontor tetap komitmen dengan falsafah organisasinya yaitu tidak berpolitik praktis.

- 3) Ujian Negara yang diadakan pemerintah yang harus diikuti oleh siswa yang akan masuk perguruan tinggi namun Pondok pesantren Gontor tetap bertahan untuk tidak mengikuti ujian Negara sebab menganggap

bahwa pendidikan dan pengajaran sudah cukup tanpa mengikuti ujian Negara apalagi pesantren sudah mendapatkan *mua'dalah* / persamaan dari pemerintah. Mulai tahun 1926 sampai 1999 alumni pesantren Gontor tidak diakui oleh Pemerintah (selama 78 tahun), baru pada tahun 1999 Pesantren Darussalam Gontor mendapat pengakuan dari Pemerintah lewat Kemenag RI bahwa KMI /alumni Pesantren Darussalam Gontor diakui setara dengan MA. Selanjutnya pada tahun 2004 Pondok Pesantren Darussalam Gontor mendapat pengakuan persamaan dengan SMU sehingga tidak perlu mengikuti UAN /UN sebagaimana surat pengakuan dari Direktur Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah No. 2414/0/ MN/2004 dan pada tahun 2004 terdapat perkembangan pengakuan (akreditasi) terhadap 17 KMI/TMI Pesantren dengan surat pengakuan dari Direktur Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah No.2282/C.C4/MN/2005 bahwa 17 KMI /TMI pondok pesantren dinyatakan setara dengan SMU dan MA. Semua pengakuan kesetaraan lulusan ini tidak sampai merubah kurikulum yang ada dan telah berjalan selama puluhan tahun. Pondok Modern Gontor akan lebih memilih tidak diakui oleh Pemerintah atau Lembaga pendidikan tinggi lainnya baik dari dalam dan luar negeri jika salah satu syarat pengakuannya adalah perubahan atau penyesuaian kurikulum. Pengakuan kesetaraan alumni Gontor juga didapatkan dari berbagai Lembaga Pendidikan Tinggi baik dari dalam maupun luar negeri tanpa harus merubah kurikulum yang ada. Hal ini merupakan bukti nyata pengakuan kesetaraan alumni Pondok Modern Gontor dan kualitas lulusan yang tidak hanya memiliki kemampuan akademis juga *life skill* yang baik, dimana semua itu merupakan bagian dari kurikulum proses pendidikan Pondok Modern Gontor yang telah dijalankan berpuluh tahun, baik yang tertulis maupun *hidden curriculum* yang terkandung dalam kegiatan non-akademik.

Selanjutnya, pengakuan kesetaraan alumni Pondok Modern Gontor juga merupakan bukti suksesnya proses transformasi visi dan misi Pondok Modern Gontor dengan pihak-pihak Pemerintah dan pengelola Perguruan Tinggi baik di dalam dan luar negeri yang dibangun oleh Pimpinan Pondok Modern.

a. Pondok Pesantren Darussalam Gontor Pusat mendirikan Pesantren Cabang Pondok Pesantren Darussalam Gontor.

Pada awalnya, terjadi pergesakan dalam semangat pesantren Darussalam Gontor ketika mendirikan beberapa cabang pesantren Darussalam yang langsung dikelola alumni terbaik pesantren Darussalam Gontor dibawah binaan langsung oleh Pimpinan Pesantren Darussalam Gontor Pusat sehingga banyak pesantren alumni yang didirikan oleh alumni mengalami kurangnya santri baru yang masuk ke pesantren alumni. Hal ini dilakukan oleh Pesantren Darussalam Gontor akibat dari banyaknya animo masyarakat yang ingin memasukkan anaknya di pondok pesantren Darussalam Gontor dengan keterbatasan fasilitas yang tersedia di kampus Pesantren Darussalam Gontor Pusat, dari banyaknya pondok pesantren yang tidak atau kurang memahami konsep dan ide pendidikan serta tidak loyal dalam mengikuti nilai, visi dan misi pesantren Darussalam Gontor pusat. Bahkan malah mengikuti dan berafiliasi dengan organisasi masyarakat tertentu bahkan partai politik bahkan pendidikan campuran, laki-laki dan perempuan dalam asrama yang berdekatan, pendidikan seperti ini tidak mencerminkan pendidikan kepemimpinan serta ada pondok pesantren alumni memberlakukan Ujian Negara secara institusional dengan merubah seperangkat kurikulum inti pondok pesantren.

b. Kaderisasi Pesantren Darussalam Gontor

Kaderisasi menjadi sangat penting bagi kelangsungan lembaga, sejarah memberikan pelajaran bahwa banyak lembaga pesantren yang mati karena proses kaderisasi sangat lemah. Tanpa disadari setelah banyaknya kader

yang terbaiknya, alumni dari dalam maupun luar negeri, maka pimpinan pesantren memberikan amanah dan kebijakan untuk menempatkan mereka dipondok pesantren cabang atau diberi amanah untuk mengelola lembaga-lembaga yang ada di pesantren Darussalam Gontor. Pelaksanaan kaderisasi di pondok pesantren Darussalam Gontor secara langsung telah dilakukan seperti pengarahan, pendekatan, motivasi, penugasan, evaluasi sehingga hasilnya diharapkan mampu terlatih dan teruji bukan hanya lahir tetapi juga batinnya. Dengan demikian pondok pesantren Darussalam Gontor terus melaksanakan kaderisasi sebagai suprastruktur penting terhadap suksesi kepemimpinan pesantren, dan pondok pesantren Darussalam Gontor tidak melakukan suksesi kepemimpinan secara geneologis terbukti salah satu pimpinan pesantren Gontor bukan dari keturunan kyai begitu juga pondok pesantren cabang .

c. Corak alumni Pesantren Darussalam Gontor

Dalam usianya yang lebih 80 tahun, pondok pesantren Darussalam Gontor telah melahirkan banyak alumninya yang dengan caranya sendiri-sendiri telah memberikan kontribusi begitu besar bagi bangsa Indonesia. Mereka tetap memegang sifat karakter yang diajarkan oleh pesantren Gontor, adapun corak alumni yang terjun kemasyarakat seperti :

- 1) Idham Kholid sebagai ketua PBNU dan ketua MPRS/DPRS merangkap Perdana Menteri, dengan Nasionalismenya.
- 2) Dien Syamsudin sebagai pimpinan Muhammadiyah
- 3) Hidayat Nur Wahid, Lutfie Hasan Ishak, Kholil Ridwan, Lukman Hakim Syaifudin, K.H. Muhammad Sholihin, dengan partainya
- 4) Abu Bakar Ba'asyir dan gerakan tauhidnya
- 5) Emha Ainun Najib dengan seninya
- 6) Hasyim Muzadi sebagai mantan ketua PB NU dan kegiatan sosial kemasyarakatan.

- 7) Ahmad Bisri, Asep Sulaiman, KH. Almuhammady, Yusuf Ars dengan kewirausahaan
- 8) Adhyaksa Daults dengan kegiatan kepemudaannya, Ibrohim Toyyib dengan barisan Hizbullah, juga aktif dalam kepengurusan GPII,
- 9) Ahmad Fuadi, Akbar Zainudin, Tasirun Sulaiman, Iskandar Zulkarnain dengan karya tulisnya.
- 10) Juhaya S. Praja, Amsal Bahtiar, Nurcholis Madjid dengan kegiatan akademiknya; dll.

d. Disiplin

Disiplin merupakan elemen yang terpenting dalam pendidikan di pesantren, ia merupakan sarana yang paling efektif dalam proses pembentukan karakter dan mental santri sebagai salah satu elemen penting dalam proses pendidikan dan pengajaran. Oleh karena disiplin harus ditegakkan oleh semua orang yang terlibat di pondok Darussalam Gontor baik santri, guru dan pengasuh.

Disiplin itu menyangkut beberapa aspek; disiplin beribadah, berbahasa, berasrama, berpakaian, dan berolahraga. Semuanya mutlak harus diataati sejak pertama santri resmi menjadi bagian daripada Pondok Pesantren Darussalam Gontor. Kecuali disiplin berbahasa untuk santri baru yang diterapkan secara berjenjang dan baru dipraktekkan secara tegas setelah satu semester.

Setiap individu harus tunduk terhadap pelaksanaan objektivitas disiplin yang diberlakukan di Pesantren ini, tanpa pengecualian. Semua jenis pelanggaran disiplin dikenai sanksi tegas dari hukuman fisik seperti penggundulan dan pemberdirian, serta hukuman non-fisik seperti pemberian tugas untuk menerjemahkan artikel dari bahasa Indonesia ke bahasa arab atau Inggris dan sebaliknya., juga hukuman skorsing dan pemulangan bagi pelanggaran berat. Dimulai tahun 1999, Pondok Modern Darussalam Gontor tidak lagi memberlakukan hukuman fisik seperti pemukulan dengan rotan

dan lain sebagainya. Kebijakan ini diambil berdasarkan sebuah pemikiran bahwa hukuman fisik yang berupa pemukulan tidak berbanding lurus dengan proses pendidikan dan pengajaran. Sehingga hukuman tersebut pada saat ini dialihkan kepada hukuman-hukuman yang bersifat meningkatkan kemampuan intelegensia santri.

Dengan adanya penerapan disiplin yang tegas dan ketat, Pondok Modern Gontor mampu menjaga dan memelihara nilai, visi, dan misi-nya sebagaimana diamanatkan oleh Trimurti pendiri Pondok Modern Darussalam Gontor dalam Piagam Wakaf.

e. Terjadinya keputusasaan santri ditengah proses pendidikan.

Pondok Pesantren Modern Darussalam Gontor dengan segala aktifitasnya yang cukup padat telah menyebabkan beberapa santri yang kurang mampu untuk mengikuti dan menyesuaikan diri dengan proses pendidikan dan pengajaran yang diprogramkan, maka terjadilah keputusasaan beberapa santri ditengah proses tersebut.

Beberapa penyebab tidak selesainya santri sampai akhir pendidikan di kelas 6 KMI adalah:

1) Orangtua

- a) Kurang mendukungnya orangtua dalam memotivasi anaknya yang sedang belajar.
- b) Kurang pahamnya orangtua akan proses pendidikan dan pengajaran yang tidak selamanya terjadi di kelas.
- c) Ibu bapak yang kurang mendukung pendidikan pondok pesantren Gontor dan terlalu percaya terhadap anak. Tidak mustahil, seorang anak kadang-kadang berbohong kepada orangtuanya agar mendapat belas kasihan dari mereka. Sebaiknya orangtua (ibu bapak) mengecek kebenaran laporan anak apakah kebenaran atau kebohongan. Sebaiknya ibu bapaknya lebih memihak kepada Pondok pesantren Darussalam Gontor lebih daripada memihak kepada anak. Ini jika ibu

bapaknya percaya kepada Pondok. pesantren Namun apabila ibu bapanya atau salah seorang dari mereka ragu terhadap Pondok, maka pertanda anaknya sukar menyelesaikan pelajarannya di pondok sehingga tamat kelas 6. Kelas 6 adalah kelas inti selama belajar di Pondok. Selama pelajar belum dapat menyelesaikan pelajaran di kelas 6 maka pelajar tersebut masih belum mendapat buah yang sebenar belajar di Pondok.

- d) Orangtua juga bisa menjadi penyebab kegagalan anak di pesantren Gontor. Kadang-kadang orangtua atau salah seorang mereka menggalakkan anaknya melanggar peraturan yang ada di pesantren Darussalam Gontor. Seperti mengajak anaknya memasuki rumah orang kampung, atau menyuruh orang kampung memasak untuk anaknya dengan alasan kasihan karena makanan di pondok kurang sedap / enak. Orangtua yang masih kurang percaya terhadap Pondok akan menjadikan anaknya tidak tenteram. Pecayakan seluruhnya kepada Pondok. Makan minumannya, tidurnya, kegiatan hariannya dan lain-lainnya, percayakan sepenuhnya. Jika anda ragu, anda sendiri tidak akan tenang begitu juga dengan anak anda. Tidak perlu anda risau dengan menelpon anaknya setiap saat atau menelpon pembimbingnya setiap saat. Jika anda kurang percaya maka akan menjadikan siksaan tersendiri bagi anda dan anak anda.
- e) Memanjakan anak tidak selalunya membuahkan hasil yang baik. Biarkan anak anda makan ala sederhana, sehingga ia dapat mensyukuri lazatnya makanan di rumah atau di restoran. Biarkan dia hidup secara sederhana agar ia kelak menjadi orang yang tangguh dapat hidup di mana saja dan dalam keadaan apa saja. Biarkan dia menjadi orang yang siap menghadapi masa depan dengan penuh keriang dan kesyukuran, bukan orang yang manja yang cengeng yang sedikit-sedikit mengeluh dan menangis minta bantuan dan menyalahkan orang lain.

2) Santri yang bersangkutan.

- b) Aktifitas yang padat menuntut fisik yang prima, dalam beberapa kasus terjadi kekurangmampuan santri secara fisik dalam mengikuti aktifitas yang cukup padat. Sehingga setelah melalui beberapa pertimbangan, diputuskanlah untuk tidak menyelesaikan proses pendidikan sampai akhir.
- c) Tidak patuhnya santri kepada disiplin yang telah ditetapkan oleh Pondok modern Darussalam Gontor sebagai bagian yang tidak terlepas dari proses pendidikan dan pengajaran.
- d) Tuntutan hidup dari keluarga yang secara ekonomis kurang mampu dan terpaksa harus membantu ekonomi keluarga dengan bekerja.
- e) Kurang percaya kepada Pondok. Perasaan ragu belajar di pesantren Gontor. Masih sering membanding-bandingkan enaknya belajar di luar dan belajar di pesantren Darussalam Gontor. Masih merasakan perkara-perkara negatif lebih banyak daripada perkara-perkara positif selama belajar di pesantren Darussalam Gontor.
- f) Belum memahami tujuan pendidikan di pesantren Darussalam Gontor. Pesantren Darussalam Gontor bertujuan mendidik murid-muridnya agar menjadi Ulama yang intelek bukan Intelek yang tahu agama. Sangat berbeda. Pesantren Darussalam Gontor tidak ingin menjadikan murid-muridnya seorang pegawai tetapi seorang yang mempunyai pegawai.
- g) Terlalu banyak mengeluh dan senantiasa mencari kekurangan-kekurangan yang ada di pesantren Darussalam Gontor serta dalam waktu yang sama menafikan kelebihan-kelebihan yang ada. Sama dengan orang yang sentiasa melihat kuman di seberang laut sementara tidak melihat gajah di pelupuk mata. Atau dengan bahasa lain tidak pandai mensyukuri nikmat yang ada. Perlu dimaklumi tidak ada sesuatu yang sempurna di dunia ini. Tidak ada yang namanya enak 100 %, tiada gading yang tak retak. Pesantren Darussalam Gontor

masih banyak kekurangan, namun itulah yang terbaik yang sementara ini dapat dilakukan. Di tempat lain pun ada kelebihan dan ada kekurangan. Tidak ada yang sempurna. Maka yang perlu dipersiapkan selama belajar di pesantren Darussalam Gontor adalah perasaan ridha dan bersyukur dengan yang ada. Insya Allah anda akan gembira selama belajar di sana. Ikuti seluruh peraturan dan undang-undang di sana dengan perasaan ikhlas dan ridha.

- h) Hanya ingin belajar bahasa Arab saja. Jadi bagi pelajar yang hanya puas dengan bahasa Arab di pesantren Darussalam Gontor, maka ia tidak ada keinginan yang kuat untuk menyelesaikan pelajaran sampai kelas 6 Gontor. Karena satu atau dua tahun di pesantren Darussalam Gontor para pelajar sudah dapat berkomunikasi dengan bahasa Arab secara dasar.
- i) Merasa sombong karena sebab-sebab tertentu. Mungkin karena keturunan bangsawan, keturunan orang berpangkat, keturunan suku terhormat, keturunan warganegara luar, keturunan orang berpendidikan, keturunan orang berharta atau karena umur yang lebih dan lain-lain. Perasaan sombong inilah yang akan menyebabkan seseorang gagal belajar di pesantren Darussalam Gontor. Menyebabkan seseorang sukar dididik dan diatur. Oleh itu jika anda ingin berjaya belajar di pesantren Darussalam Gontor, perasaan angkuh dan sombong ini harus dibinasakan. Mulailah dari bawah, bagaikan gelas kosong yang memerlukan isi. Bukan gelas penuh yang tumpah jika diisi. Ikuti segala peraturan dan disiplin yang ada dengan ikhlas dan syukur karena dapat mengecap ilmu di pesantren Darussalam Gontor.
- j) Kurang bersemangat dan kurang bersungguh-sungguh untuk dapat menyelesaikan pelajaran di pesantren Darussalam Gontor sehingga kelas 6. Kurang doa, kurang pengorbanan, kurang usaha juga menyebabkan kegagalan. Apa yang perlu dikorbankan ? mungkin

semua harus dikorbankan sebagaimana perumpamaannya Thariq bin Ziad membakar kapalnya ketika akan masuk Spanyol. Mati atau menang. Itulah semangat kental yang diajarkan oleh Thariq bin Ziad jika kita ingin berjaya dalam mencapai sesuatu cita-cita. Jadi jika ingin selesai di pesantren Darussalam Gontor semangatnya harus tinggi. Sandal hilang beli lagi. Tuala (handuk) hilang beli lagi, apalagi baju dan celana. Itu semua perkara kecil. Kalau nyawa hilangpun siap. *Bondo bahu fikir lek perlu sak nyawane pisan*. Jika kita sudah mempunyai semangat demikian insya Allah dapat menyelesaikan pelajaran di pesantren Darussalam Gontor.

3. Lingkungan

- a. Terpengaruhnya santri oleh lingkungan diluar pesantren. Maksud dari poin ini adalah santri yang telah menyelesaikan pendidikan SMP/Mts dan SMU/MA sebelum masuk Pondok modern Darussalam Gontor mulai goyah karena teman-temannya diluar telah menyelesaikan pendidikan menengah atas.
- b. Perempuan. Perempuan termasuk gangguan besar bagi pelajar yang ingin menamatkan pelajaran/pendidikan di Pesantren Darussalam Gontor. Kadang kehendak sendiri ingin nikah, kadang-kadang disuruh nikah, kadang hanya ingin mempermainkan perempuan saja, kadang-kadang sengaja dijebak oleh perempuan-perempuan yang kurang baik akhlakunya. Untuk itu para pelajar harus berhati-hati dan mewaspadaai godaan perempuan.

f. Kemampuan santri dalam mengikuti perkembangan kewirausahaan dan teknologi informatika.

Salah satu program pondok Modern Darussalam Gontor dalam proses pendidikan dan pengajaran adalah memberi bekal "*life skill*" agar para santrinya mampu untuk menjalani kehidupan lebih baik setelah lulus.

Begitupun dengan perkembangan zaman di bidang teknologi informatika (komputer, internet, dsb).

Program pendidikan "*life skill*" dalam bidang kewirausahaan tercermin dalam penugasan santri dan guru di unit-unit usaha milik Pondok Modern Darussalam Gontor. Selain itu, diadakan juga kursus pengoperasian dan pemeliharaan computer (termasuk didalamnya kursus internet). Kegiatan ini ditujukan untuk membentuk jiwa kemandirian dan kemampuan teknis yang akan menjadi bekal bagi mereka setelah selesai dari program pendidikan dan pengajaran di Pondok Modern Darussalam Gontor.

g. Prestasi, Dedikasi, Loyalitas, Tanpa Cacat (PDLT).

Pondok Modern Darussalam Gontor menuntut lulusannya memiliki kualitas yang prima sebagai Pemimpin ummat berkarakter kuat. Maka Pondok Modern Gontor memiliki konsep yang terukur ketika memberikan tugas tertentu untuk salah satu santri maupun guru. Seperti dalam penugasan untuk pengelolaan unit-unit usaha milik pondok dan tugas-tugas tertentu yang lainnya.

Seorang santri atau guru yang akan ditugaskan harus mempunyai prestasi yang menjadi pembeda antara dirinya dan santri atau guru yang lain. Konsep ini bukan bertujuan untuk alienasi santri dan guru dari yang lainnya tapi agar tugas yang diamanatkan dapat berjalan dengan baik dan maksimal. Tujuan yang lain adalah untuk memotivasi santri dan guru agar selalu memaksimalkan potensi diri di bidang apapun yang menjadi minat mereka. Konsep ini juga merupakan salah satu proses pendidikan yang bertujuan untuk mencetak manusia-manusia yang multi-talenta, karena kehidupan setelah lulus dari Pondok Modern Darussalam Gontor akan sangat berbeda dan menuntut ketahanan diri baik fisik maupun mental. Itulah "kunci" yang diberikan pesantren Darussalam Gontor pada santrinya yang menjadi

pembeda alumni Darussalam Gontor dengan alumni lembaga-lembaga Pendidikan lainnya.