

BAB IV

PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN

A. Profil Pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai

KH. Hasan Basuni, BA adalah pengasuh sekaligus pendiri Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah yang lahir di Nagara pada tanggal 17 Juli 1953. Beliau merupakan anak ke empat dari tujuh bersaudara yang dilahirkan dari pasangan suami dan istri yaitu, H. Bustani dan Hj. Intaniah.

Secara formal beliau menuntut ilmu bermula di Madrasah Tanam Biji yang setara dengan sekolah dasar pada tahun 1959. Pada saat beliau mulai menuntut ilmu dimulai dari usia 6 tahun. Setelah selesai menuntut ilmu di tingkat dasar, beliau melanjutkan ke tingkat menengah yaitu pada Madrasah Tsanawiyah Birayang pada tahun 1965. Setelah melalui proses di tingkat menengah barulah beliau memulai pendidikan pesantren di Pondok Pesantren Darussalam Martapura pada tahun 1966. Dari pondok pesantren ini khazanah keilmuan Islam beliau bertambah seiring bertambahnya motivasi beliau dalam menuntut ilmu agama. Pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Martapura berhasil beliau selesaikan selama lima tahun yaitu pada tahun 1971, dan pada tahun ini pula beliau melanjutkan lagi pendidikan Islam ke luar pulau Kalimantan yaitu, ke Gontor Ponorogo Jawa Timur. Berangkatlah beliau ke pulau Jawa sana, dengan minimnya informasi beliau dalam pengetahuan tentang pondok Gontor bertemulah beliau dengan seorang yang baru beliau kenal yang mana seseorang itu juga ingin bersekolah di pondok Gontor juga, maka ikutlah beliau dengan teman yang baru beliau kenal tadi. Hingga sampai lah beliau dan temanya tadi di suatu daerah di

jawa yaitu di daerah Malang. Di daerah Malang tersebut terdapat pondok pesantren yang mana beliau dan teman beliau mengira itu adalah pondok pesantren Gontor yang mereka cari. Maka masuklah mereka kepondok tersebut dan resmi menjadi santri di pondok yang berada di kota Malang. Pada beberapa minggu setelah mereka resmi menjadi santri di pondok tersebut, mereka merasa tidak ada disiplin yang kuat di pondok itu seperti yang sebelumnya mereka dengar bahwasanya di pondok Gontor tersebut terkenal dengan disiplin yang kuat. Muncullah pikiran beliau dan temannya untuk kabur dan berhenti dari pondok pesantren itu. Setelah mereka berhasil kabur dan berhenti dari pondok yang berada di kota Malang barulah mereka kembali melakukan pencarian di mana pondok pesantren Gontor tersebut. Dengan memperbanyak bertanya tentang informasi tentang pondok Gontor. Singkat perjalanan waktu beliau dan temannya dalam mencari pondok Gontor tadi, sampailah mereka di pondok pesantren Gontor yang berada di kota Ponorogo (Jawa Timur). Masuklah mereka dan jadilah mereka santri di pondok pesantren modern Darussalam Gontor. Setelah melalui proses menuntut ilmu agama di Jawa Timur selama enam tahun dari tahun (1971-1977), barulah pada tahun 1977 beliau keluar dengan bekal keilmuan Islam sebagai modal dalam menjalani kehidupan di masyarakat.

Selama belajar di Gontor di sana beliau menemukan jati diri beliau dalam kehidupan ini. Selain itu juga beliau banyak mendapatkan ilmu pengetahuan baik ilmu akhirat dan ilmu duniawi. Ada beberapa ilmu yang sangat beliau pelajari ketika sekolah di Gontor salah satunya adalah ekonomi produktif (ekonomi /unit usaha yang berasal dari pondok dan untuk pondok).

Dalam hal ini diperkuat oleh pernyataan beliau dalam wawancara pribadi:

Ketika saya menuntut ilmu di Gontorlah saya menemukan jati diri dalam kehidupan saya, di Gontor banyak ilmu yang saya dapatkan baik ilmu duniawi maupun akhirat. Dan yang paling saya pelajari dan amati ilmu yang saya dapatkan adalah kedisiplinan dan ilmu ekonomi propektif (ekonomi /unit usaha yang berasal dari pondok dan untuk pondok).¹

Setelah beliau menyelesaikan pendidikan pondok pesantren pada tahun 1977 kemudian pada tahun ini pula beliau menikah dengan wanita yang bernama Hj. Siti Shalehah, S.Pd.I. Istri beliau merupakan seorang sosok wanita yang cantik dan mendukung perjalanan beliau dalam menegakkan pendidikan Islam. Pernikahan beliau dikaruniai tiga orang anak.

K.H.Hasan Basuni menerapkan jiwa kepemimpinannya kepada keluarga beliau sendiri, anak pertama adalah Elisa Hayatun yang sering di panggil Lisa. Anak pertama beliau ini menuntut ilmu di pondok pesantren Al-Mawaddah yang berada di kota Ponorogo kabupaten Jawa Timur, dia menuntut ilmu di pondok sana atas anjuran dari ayahnya. Dan dapat menamatkan pendidikan Aliyahnya di pondok Al-Mawaddah Ponorogo. Setelah menamatkan pendidikannya, Lisa meneruskan sekolahnya di perguruan tinggi yang berada di kota Yogyakarta dengan memilih jurusan ekonomi. Saat ini Lisa menjadi pengasuh pondok putri yang berada di Jl. Pagat Sarigading, desa Banua Binjai. Khususnya dalam bidang perekonomian Lisa sebagai manajemen perekonomian di pondok Darul Istiqamah Putri tersebut, Lisa dapat mengendalikan perekonomian yang berada di pondok putri berkat ilmu yang didapatkan bangku perkuliahan jurusan ekonomi di daerah Yogyakarta.

¹Wawancara dengan K.H.Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul istiqamah Barabai, 6 Maret 2017.

Sedangkan anak kedua beliau yang bernama Lena Hanifah yang sering dipanggil Ilen, Ilen dalam rangka menuntut ilmunya dia bersekolah di pondok pesantren Al-Mawaddah juga sama dengan Lisa. Ilen juga menamatkan pendidikan Aliyahnya di pondok pesantren Al-mawaddah Ponorogo. Setelah menamatkan pendidikannya di pondok pesantren Al-Mawaddah Ponorogo, Ilen juga menyambung pendidikannya sarjananya di Universitas yang berada di Banjarmasin dengan mengambil jurusan hukum. Setelah beberapa tahun anak kedua beliau kuliah, maka Ilen dapat menamatkan pendidikannya sarjana hukumnya. Dengan berakhirnya pendidikan sarjana di bidang hukum, Ilen berkonsultasi dengan orang tuanya untuk meneruskan pendidikan master (S2) jurusan hukum juga, dengan pertimbangan kedua orang tuanya Ilen dapat meneruskan pendidikan S2 di negeri jiran Malaysia dan dapat menyelesaikan pendidikannya di Malaysia dengan baik. Saat ini anak kedua dari K.H.Hasan Basuni ini meneruskan pendidikan S3 di negara Australia.

Sedangkan anak ketiga beliau yang bernama Kiki Mustaqimah, yang sering di panggil dengan nama Kiki. Kiki dalam menuntut ilmu di pondok pesantren modern Darussalam Gontor putri Mantingan Jawa Timur. Saat ini Kiki masih menempuh pendidikan dengan masa pengabdianya di pondok pesantren modern Darussalam Gontor Putri.

Dalam pendidikan anak-anak K.H.Hasan Basuni ini, beliau memandang walaupun ketiga anak beliau semuanya perempuan, tetapi beliau mendidik mereka dengan mengutamakan ilmu yang harus di capai setinggi-tingginya. Beliau dalam hal ini berkeinginan untuk mengubah pemikiran bahwasanya seorang perempuan

tersebut tidak perlu menuntut ilmu setinggi-tingginya, karena mereka akhirnya akan membantu atau mengerjakan pekerjaan rumah tangga yaitu memasak, melayani suami dan memelihara anak saja. Akan tetapi dalam pandangan beliau seorang perempuan tidak sebatas itu saja dalam dunia pendidikan. Akan tetapi seorang perempuan juga mempunyai hak dalam berpendidikan setinggi-tingginya, karena mereka harus menjadi orang yang pintar dan berpendidikan yang tinggi sehingga dapat mendidik anak-anaknya dengan pengetahuan yang luas. Maka dalam hal ini beliau tidak akan melarang anak-anaknya dalam menuntut ilmu setinggi-tingginya bahkan sampai keujung duniapun.

Keinginan menuntut ilmu pun tidak bisa beliau hindari, setelah satu tahun menikah, beliau memasuki perguruan tinggi di STAI Al-Washliyah pada tahun 1978. Perjalanan menuntut ilmu di perkuliahan berhasil beliau lalui selama lima tahun yang kemudian beliau menjadi sarjana dengan gelar BA pada tahun 1983.

Masa perkuliahan yang beliau lalui diiringi kegiatan sebagai pengasuh Pondok Pesantren Pembangunan Mandingin dimulai pada tahun 1980. Bermodalkan pengalaman beliau pada proses pendidikan Islam yang dilalui yang kemudian beliau terapkan di pondok pesantren ini. Setelah menjalani proses kepemimpinan di pondok pesantren, pada tahun 1983 akhirnya beliau memutuskan untuk berhenti menjadi pengasuh di Pondok Pesantren Pembangunan Mandingin.

Berbeda dari pengalaman sebagai pengasuh sebelumnya, beliau mencoba usaha lain yaitu, menjadi agen umrah dengan membawa jemaah-jemaah dari berbagai tempat menuju Masjidil Haram Saudi Arabia. Profesi ini beliau tekuni

selama empat tahun yang berakhir pada tahun 1987. Dari usaha ini beliau mendapatkan kesempatan secara berulang-ulang untuk mengunjungi rumah Allah Masjidil Haram yang merupakan impian ummat Islam untuk menuju ke sana.

Rintangan dan tantangan pun beliau lewati dengan penuh kesabaran dan keikhlasan, barulah pada tahun 1988 beliau mendirikan Pondok Pesantren yang diberi nama “Darul Istiqamah”. Keputusan mendirikan pondok pesantren ini terealisasi setelah beliau sudah berkecukupan dalam memenuhi kebutuhan hidup. Hal ini juga didukung oleh istri beliau yang telah lulus menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Sebagai seorang muslim, beliau menunaikan rukun Islam yang ke lima pada tahun 1983, berdasarkan rezki yang Allah berikan kepada beliau, kemudian beliau memilih untuk menunaikan ibadah haji lagi di tahun berikutnya, yaitu 1984, 1985, 1986, dan 1987. Setelah tidak beribadah haji selama satu tahun akhirnya di tahun 1989 beliau menunaikan haji kembali dan terus di tahun 1990, 1991, 1993, 1994, 1997, 1999, 2002, 2005, dan yang terakhir di tahun 2006.

Selama dua puluh delapan tahun kepemimpinan beliau di Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai berhasil memperoleh torehan prestasi, salah satunya mendapatkan undangan proses pemilihan presiden dari Partnership Fortshool Asia Pacific di tanah kelahiran Barack Obama yaitu, Honolulu, Hawaii, USA pada tahun 2008. Utusan yang berangkat yaitu anak beliau sendiri yang masih menjalankan studi S3 nya di Sidney. Relasi inipun berlanjut dengan datangnya pimpinan Partnership Fortshool Asia Pacific ke Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai pada tahun 2009 dan menginap selama dua hari

tiga malam. Pada tahun yang sama, Darul Istiqamah juga kedatangan tamu studi banding, yaitu tiga orang guru dari California dan LA, kemudian Darul Istiqamah mendapat undangan kembali untuk mengikuti pelatihan pemuda untuk kepemimpinan di Hawaii sebanyak empat orang. Kerjasama pun berlanjut setelah dikirimnya peserta studi banding dari East West Center (yang membawahi Partnership Fortshool Asia Pacific), dengan tiga peserta yang berasal dari Filipina, Myanmar dan India selama tiga malam pada tahun 2016. Sekarang Darul Istiqamah mendapat undangan yang sama Juli depan di Jepang.

Strategi ini tidak lepas dari pemikiran seorang pemimpin sekaligus pendiri pondok pesantren Darul Istiqamah yaitu K.H.Hasan Basuni, dalam ungkapan yang beliau sampaikan kepada penulis/peneliti ini adalah

Sebenarnya banyak pondok-pondok pesantren yang sudah berdiri lebih dahulu dari pondok Darul Istiqamah ini, akan tetapi seiring berjalannya waktu, pondok-pondok tersebut redup/tidak berkembang dikarenakan kurangnya memperhatikan aspek-aspek dan hal-hal yang di butuhkan oleh masyarakat pada zaman sekarang ini. Maka dari itu lah pondok pesantren Darul Istiqamah tidak akan mengabaikan aspek-aspek dan hal-hal yang di butuhkan oleh masyarakat pada jaman sekarang.²

Dalam kegiatan sehari-hari, pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah selain mengelola pondok pesantren beliau juga menjalankan bisnis-bisnis sebagai kegiatan tambahan, seperti sarang burung walet, pembuatan bata, sewa kolam renang dan toko buku (bertempat di pasar Murakata).

Uniknya kalau kita melihat dari latar belakang K.H.Hasan Basuni ini bukan seorang yang mempunyai keturunan tuan guru, yang mana beliau dibesarkan dari keluarga pedagang, sesuai dengan biodata beliau. Akan tetapi dari

²Wawancara Pribadi bersama K.H.Hasan Basuni , Barabai, 6 Maret 2017.

keunikan inilah memberikan nilai plus seorang kyai dalam memimpin suatu lembaga pendidikan pesantren. Dengan latar belakang dari pedagang inilah beliau bisa menanamkan selain dari jiwa kepemimpinannya beliau juga menanamkan jiwa kewira usahanya sesuai dengan pengalaman dan pengetahuan beliau dalam kewirausahaan tersebut sehingga menjadikan santri-santrinya dapat belajar kepada beliau.

Untuk mendeskripsikan aspek-aspek pendidikan dalam kepemimpinan K.H.Hasan basuni pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai, maka pencarian data berfokus kepada aspek-aspek pendidikan dalam kepemimpinan K.H.Hasan basuni pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai yang meliputi yaitu: (1). Filosofi dalam kepemimpinan pendidikan K.H.Hasan Basuni pada pondok pesantren Darul Istiqamah. (2).Nilai-nilai dalam kepemimpinan pendidikan K.H.Hasan Basuni pada pondok pesantren Darul Istiqamah. (3). Pendekatan dalam kepemimpinan pendidikan K.H.Hasan Basuni pada pondok pesantren Darul Istiqamah.(4). Perilaku dalam kepemimpinan pendidikan K.H.Hasan Basuni pada pondok pesantren Darul Istiqamah.(5). Interaksi dalam kepemimpinan pendidikan K.H.Hasan Basuni pada pondok pesantren Darul Istiqamah.

B. Gambaran Tentang Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

1. Sejarah Berdiri Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

Berdirinya Pesantren ini diawali rasa terpanggilnya KH. Hasan Basuni, BA. (Pengasuh) untuk ikut serta mengabdikan di masyarakat dalam usaha menegakkan kalimat Allah Swt, yakni pada bidang pembinaan generasi Islam

dalam berbangsa dan bernegara serta keinginan beliau untuk mendirikan pondok pesantren yang bercorak modern. Pesantren dengan model seperti ini dapat menyesuaikan pengajaran dengan tuntutan zaman dengan mengolaborasikan pelajaran ilmu-ilmu keislaman dengan ilmu-ilmu umum sebagaimana diajarkan sekolah umum serta memiliki ijazah yang negeri.

Tidak hanya berdasarkan harapan di atas, KH. Hasan Basuni, BA. menyisipkan harapan dari pondok pesantren yang beliau dirikan, yaitu mampu membangun kader bangsa yang beriman dan bertaqwa kepada Allah Swt. Iman dan taqwa merupakan landasan bagi kader bangsa untuk memiliki disiplin yang tinggi, memiliki wawasan yang luas dan berkualitas, menjadi pemimpin di masyarakat, sehingga menjadi generasi Islam yang dapat mengabdikan pada agama, negara, dan masyarakat.

Setelah menjalani pendidikan pada pondok pesantren, KH. Hasan Basuni, BA memiliki modal berupa ilmu, pengalaman, dan motivasi untuk mendirikan Pondok Pesantren Darul Istiqamah. Langkah pertama beliau terjun ke dunia pondok pesantren yaitu dengan memasuki Pondok Pesantren Darussalam Martapura. Setelah beberapa tahun mengikuti pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Martapura, lalu kemudian beliau melanjutkan ke pondok pesantren yang ada di luar Pulau Kalimantan, yaitu di Gontor.

Dengan dasar pendidikan yang beliau peroleh pada dua pondok pesantren tersebut, beliau memiliki fondasi agar dapat mendirikan pondok pesantren seperti apa yang dia cita-citakan. Sebelum beliau berhasil mendirikan pondok pesantren, pertama beliau menjadi seorang pengajar pada salah satu pondok pesantren di

Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah. Pada pondok pesantren tersebut, beliau belajar dengan terlibat langsung agar dapat memahami tentang bagaimana manajemen pesantren pada zaman beliau dulu dan konflik apa saja yang sering terjadi di lingkungan pondok pesantren serta bagaimana cara menyelesaikan masalahnya.

Pondok pesantren yang diberi nama “Darul Istiqamah” memiliki tujuan atau memberikan sumbangan dalam upaya mencerdaskan bangsa demi terciptanya generasi Islam yang beriman dan bertaqwa kepada Allah Swt. serta berbudi luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani yang baik, berkepribadian yang mantap dan mandiri serta rasa tanggung jawab lii’lai kalimatillah, rasa tanggung jawab ke masyarakat dan rasa tanggung jawab kebangsaan.

Setelah melalui banyak rintangan dan tantangan yang harus dijalani dengan penuh kesabaran dan keikhlasan, barulah pada tahun 1988 beliau mendirikan Pondok Pesantren Darul Istiqamah. Keputusan mendirikan pondok pesantren ini beliau realisasikan ketika beliau sudah berkecukupan dalam memenuhi kebutuhan hidup. Hal ini juga didukung oleh istri beliau yang telah lulus menjadi PNS.

Maka pada tahun 1988 mulailah didirikan pondok pesantren *Darul Istiqamah* ini. Pada awalnya pondok pesantren ini berdiri di atas tanah hibah dari seseorang yang darmawan yang bernama H.Ahmad Syafawi (Alm), hingga saat ini nama beliau di jadikan nama jalan H.Ahmad Syafawi. Seiring berjalannya

masa-kemasa pondok Darul Istiqamah ini berkembang dengan pesat, baik dari jumlah santrinya maupun fasilitasnya.

Dalam mendirikan pondok pesantren Darul Istiqamah ini, K.H. Hasan Basuni memadukan antara tradisi yang sudah beliau dapatkan ketika bersekolah di pondok pesantren Darussalam Martapura dan pondok pesantren modern Darussalam Gontor, yang mana tradisi dari kedua pondok itu adalah tradisi salafiyah dan modern. Dari disiplinnya pondok Darul Istiqamah ini mengacu atau berkiblatkan ke pondok modern Darussalam Gontor dan untuk tradisi ibadahnya pondok ini mengacu/berkiblatkan kepada tradisi salafiyah sedangkan untuk kurikulum pondok ini mengacu pada pemerintah (berijazah). Strategi ini sangatlah berhasil dalam perkembangan dan kemajuan pondok pesantren Darul Istiqamah hingga pada zaman sekarang. Pondok pesantren Darul Istiqamah ini dalam masalah kedisiplinan mengadopsi dari Pondok pesantren Gontor karena di sana terkenal dengan kedisiplinannya yang kuat, dengan disiplin yang bisa ditegakkan dalam suatu lembaga tersebut mendapatkan nilai plus dari lembaga-lembaga pendidikan yang lain. Sedangkan dari segi ibadahnya pondok pesantren Darul Istiqamah ini mengadopsi dari tradisi salafiyah, yang mana dalam tradisi ibadah ini menyesuaikan dengan orang ibadah masyarakat banyak seperti dalam sholat subuh menggunakan qunut, sholat fardu kifayah, maulid habasy dan berzanji dll. Dalam kurikulum pondok pesantren Darul Istiqamah ini mengaju kepada pemerintah, yang mana pondok ini lulusan/alumninya mendapatkan ijazah negri.

Strategi ini tidak lepas dari pemikiran seorang pemimpin sekaligus pendiri pondok pesantren Darul Istiqamah yaitu K.H. Hasan Basuni, dalam ungkapan yang beliau sampaikan kepada penulis/peneliti ini adalah

Sebenarnya banyak pondok-pondok pesantren yang sudah berdiri lebih dahulu dari pondok Darul Istiqamah ini, akan tetapi seiring berjalannya waktu, pondok-pondok tersebut redup/tidak berkembang dikarenakan kurangnya memperhatikan aspek-aspek dan hal-hal yang di butuhkan oleh masyarakat pada zaman sekarang ini. Maka dari itu lah pondok pesantren Darul Istiqamah tidak akan mengabaikan aspek-aspek dan hal-hal yang di butuhkan oleh masyarakat pada jaman sekarang ³

2. Panca Jiwa dan Motto Pondok Modern

Pondok pesantren Darul Istiqamah juga mempunyai panca jiwa yang harus dimiliki oleh santri-santrinya yaitu, *Keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhwah islamiyah dan kebebasan*. Maka dari kelima panca jiwa inilah pondok pesantren modern Darul Istiqamah ingin menanamkan pada jiwa santrinya agar menjadikan lima panca jiwa ini tumbuh dalam jiwa setiap santrinya. Dalam pembahasannya, *pertama*; santri pondok modern Darul Istiqamah harus berjiwa ikhlas dalam segala hal, baik dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan oleh pimpinan maupun stafnya dan juga santri pondok pesantren Darul Istiqamah harus ikhlas meninggalkan orang tuanya di rumah dalam rangka menuntut ilmu di pondok pesantren Darul Istiqamah ini. *Kedua*; kesederhanaan, santri Darul Istiqamah di tuntut untuk hidup sederhana. Sederhana bukan artinya susah/sakit dalam kehidupan ini, hidup dalam kecukupan yang tidak berlebihan. *Ketiga*; berdikari yaitu hidup dalam keadaan yang tidak bergantung pada orang lain dan berdikari juga berdiri di atas kaki sendiri tanda berharap dengan

³Wawancara dengan K.H. Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai, 6 Maret 2017.

bantuan orang lain. *Keempat*;ukhwah islamiyah yaitu santri pondok pesantren Modern Darul Istiqamah di tuntut untuh hidup secara sosial dan saling bersatu sama yang lain. Karena santri pondok pesantren modern Darul Istiqamah berasal dari berbagai macam daerah, suku dan adat maka dari itulah santri pondok pesantren modern Darul Istiqamah harus bisa saling menyesuaikan dalam berteman yang berbeda-beda tadi.*Kelima*; kebebasan yaitu santri pondok pesantren modern Darul Istiqamah di tuntut untuk bisa berkreasi bebas dalam berfikir dan berkarya, akan tetapi tetap dalam pengawasan pimpinan dan stafnya.

Maka K.H.Hasan Basuni sebagai pimpinan/pengasuhan pondok pesantren modern Darul Istiqamah di adakan bermacam-macam aktivitas dan kegiatan olahraga untuk membugarkan jasmani dan rohani santrinya.*Ketiga*;berpengetahuan luas, pimpinan pondok pesantren modern Darul Istiqamah K.H.Hasan Basuni menghimbau kepada santrinya agar berpengetahuan luas dalam artian luas yaitu santri Darul Istiqamah tidak hanya berfikir/berpengetahuan sekedar tentang satu ilmu atau keterampilan saja, akan tetapi harus mempunyai wawasan yang global. *Keempat*; berfikir bebas adalah setelah santri menguasai hal yang pertama, kedua dan ketiga maka santri Darul Istiqamah di tuntut untuk berfikiran bebas dalam mengimplimentasikan akhlak, ilmu dan pengetahuan tersebut.

3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

Visi

Selain dari panca jiwa pondok dan motto pondok modern, K.H.Hasan Basuni sebagai pimpinan dan pengasuh pondok pesantren modern Darul

Istiqamah juga menerapkan pada pondok Darul Istiqamah untuk memiliki visi dan misi pondok Darul Istiqamah, yaitu;

Visi Pondok Pesantren Darul Istiqamah

1. Patuh menjalankan agama; 2. Berprestasi dalam mencapai nilai selisih NEM(GSA);3. Berprestasi dalam lomba yang bernuansa Islami; 4. Berprestasi dalam mencapai nilai mata pelajaran; 5. Trampil berbahasa Arab dan Inggris.

Maka dari visi inilah K.H. Hasan Basuni mengharapkan pada santrinya agar dapat mencapai aspek-aspek di atas dengan sempurna, sehingga santri pondok pesantren modern Darul Istiqamah bisa bersaing dengan sekolahan negeri dan swasta yang lain dalam hal prestasi dan nilai akademis. Dari sinilah K.H.Hasan Basuni juga menanamkan rasa bersaing dan sportifitas santrinya dalam mencapai kesuksesan.

Adapun misi pondok pesantren modern Darul Istiqamah

1. Menumbuhkembangkan disiplin siswa dalam menjalankan ajaran agama dengan membentuk lingkaran yang agamis;2. Menyiapkan dan melaksanakan pembelajaran secara efektif sehingga siswa mampu menyerap materi yang disajikan;3. Melaksanakan bimbingan dan latihan terhadap siswa dan kelompok-kelompok siswa yang memiliki potensi seni yang bernuansa Islami; 4. Melaksanakan kegiatan-kegiatan yang mendorong dan membantu siswa dalam mengembangkan ketrampilan berbahasa.

Adapun dari segi misi pondok pesantren modern Darul Istiqamah, K.H.Hasan Basuni menginginkan santrinya agar berdisiplin di setiap kegiatan dalam hidupnya, baik ketika santrinya di dalam maupun di luar pondok. Karena sebuah peraturan bahkan di lembaga yang besar pun ketika tidak adanya kedisiplinan yang kuat di dalam diri seorang pemimpin maka tidak akan pernah suatu lembaga itu maju. Bahkan dari ungkapan beliau "*Pondok pesantren modern Darussalam Gontor itu sampai sekarang eksis tidak pernah luput dari kedisiplinan yang kuat*". K.H.Hasan Basuni berusaha untuk menciptakan lingkungan yang di penuh suasana belajar yang efektif dan efisien baik dari guru/ustadznya maupun santrinya. Adapun misi K.H.Hasan Basuni sebagai pimpinan dan pengasuh pondok pesantren modern Darul Istiqamah ini adalah memberikan bekal pada santrinya yang dapat di bawa ke tengah masyarakat banyak yaitu menguasai bahasa asing (Arab dan Inggris).

4. Tingkatan Pendidikan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

Sejak berdirinya pondok pesantren modern Darul Istiqamah pada tahun 1988 mempunyai banyak perkembangan baik dari sarana maupun prasarananya. Di awal berdirinya pondok pesantren modern Darul Istiqamah pada tingkatan pendidikannya Taman Pendidikan al-Quran (TPQ). Seiring bertambahnya tahun ketahun dan didukungnya oleh istri pengasuh pondok yaitu Hj.Siti Sholehah yang berpropesi sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) maka berdirilah tingkat jenjang pendidikan madrasah Tsanawiyah yang dikepalai oleh istri beliau sendiri. Dan tidak lama kemudian berdirilah madrasah Aliyah yang dikepalai oleh guru yang senior di pondok pesantren yaitu Al-ustadz Muhammad Ruliyadi S.Pd.I.

Pada tahun 2004 berdirilah pendidikan sekolah menengah kejuruan (SMK) jurusan multimedia yang dikepalai sekolah oleh Al-ustadz Mahrian S.Pd. Hal yang menunjang berdirinya Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di pondok pesantren Darul Istiqamah ini dikarenakan banyaknya permintaan dari masyarakat tentang jurusan multimedia ini dan hal yang lain di karenakan adanya bantuan dari pemerintah setempat (HST) sebuah laboraterium komputer beserta isinya.

Pada Tahun 2015 berdirilah pendidikan sekolah dasar (SD) Darul Istiqamah yang dikepalai sekolah oleh Ustazah Radiatil Lailiah S.Pd. Hal yang menyebabkan berdirinya Sekolah Dasar (SD) ini sama dengan SMK yaitu karena banyaknya permintaan masyarakat agar berdirinya Sekolah Dasar (SD) Darul Istiqamah. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Tingkatan Pendidikan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

No	Tingkat Pendidikan	Tahun Berdiri	Kepala Sekolah
1	Madrasah Tsanawiyah (MTs)	1990	Hj. Siti Sholehah S.Pd.I
2	Madrasah Aliyah (MA)	1992	Muhammad Ruliyadi S.Pd.I
3	Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)	2004	Mahrian S.Pd
4	Sekolah Dasar (SD)	2015	Radiatil Lailiah S.Pd.

5. Jumlah Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

Pada tahun 2017 data yang di temukan oleh peneliti di lapangan, pondok pesantren modern Darul Istiqamah terbagi menjadi tiga pondok pesantren yaitu *pertama*; Pondok pesantren modern Darul Istiqamah “Putra” yang berlokasi di Jl. H.Ahmad Syafawi Murakata Barabai yang mempunyai luas wilayah kurang lebih 4,5 Ha yang di kelilingi oleh padang sawah, *kedua*; Pondok pesantren modern Darul Istiqamah “Putri” yang berlokasi di Jl. Pagat Desa Sarigading yang

mempunyai luas wilayah kurang lebih 6 Ha yang tidak jauh dengan pondok putra yang di kelilingi oleh padang sawah, *Ketiga*; Pondok pesantren modern Darul Istiqamah “Putri 2” yang berlokasi di Jl. Pagat Desa Sarigading yang mempunyai luas wilayah kurang lebih 3 Ha. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2 Jumlah Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

No	Nama Pondok	Alamat	Thn Berdiri	Luas
1	Darul Istiqamah “Putra”	Jl.H.Ahmad Syafawi Murakata	1988	4 Ha
2	Darul Istiqamah “Putri 1”	Jl. Pagar, Desa Sarigading	1995	6 Ha
3	Darul Istiqamah “Putri 2”	Jl. Pagar, Desa Sarigading	2015	3 Ha

6. Tenaga Pendidik Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

Sejak awal didirikan pada tahun 1988 hingga sekarang, pondok pesantren modern Darul Istiqamah yang dipimpin oleh K.H.Hasan Basuni, beliau adalah pendiri dan pengasuh pondok pesantren modern Darul Istiqamah Barabai.

Pada jenjang pendidikan Sekolah Dasar (SD) mengenai tenaga guru dan karyawan yang ada di Pondok Pesantren modern Darul Istiqamah “Putra” ini terdiri dari 1 orang Kepala Madrasah, 4 orang guru, 1 orang TU, 1 orang operator. Hal ini dikarenakan masih barunya berdiri jenjang pendidikan sekolah dasar (SD) ini di pondok pesantren Darul Istiqamah. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.3 Rekapitulasi Tenaga Pendidik Sekolah Dasar (SD) di Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

No	Jenis kelamin	Guru		Pendidikan		Jumlah
		PNS	Non PNS	D III	S1	
1	Laki-laki	-	-	-	-	-
2	Perempuan	-	5	-	2	5
	Jumlah	-	5	-	2	5

Pada jenjang pendidikan Madrasah Tsanawiyah (MTs) mengenai tenaga guru dan karyawan yang ada di Pondok Pesantren modern Darul Istiqamah “Putra” ini terdiri dari 1 orang Kepala Madrasah, 26 orang guru, 1 orang TU, 1 orang operator. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.4 Rekapitulasi Tenaga Pendidik Madrasah Tsanawiyah (MTs) “Putra” di Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

No	Jenis kelamin	Guru		Pendidikan		Jumlah
		PNS	Non PNS	D III	S1	
1	Laki-laki	1	19	-	11	20
2	Perempuan	1	5	-	6	6
	Jumlah	2	24	-	17	26

Pada jenjang pendidikan Madrasah Tsanawiyah (MTs) mengenai tenaga guru dan karyawan yang ada di Pondok Pesantren modern Darul Istiqamah “Putri 1 dan 2” ini terdiri dari 1 orang Kepala Madrasah, 29 orang guru, 1 orang TU, 1 orang operator. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.5 Rekapitulasi Tenaga Pendidik Madrasah Tsanawiyah (MTs) “Putri 1 dan 2” di Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

No	Jenis kelamin	Guru		Pendidikan		Jumlah
		PNS	Non PNS	D III	S1	
1	Laki-laki	1	3	-	2	4
2	Perempuan	1	24	-	10	25
Jumlah		2	27	-	12	29

Pada jenjang pendidikan Madrasah Aliyah (MA) mengenai tenaga guru dan karyawan yang ada di Pondok Pesantren modern Darul Istiqamah “Putra” ini terdiri dari 1 orang Kepala Madrasah, 27 orang guru, 1 orang TU, 1 orang operator. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.6 Rekapitulasi Tenaga Pendidik Madrasah Aliyah (MA) “Putra” di Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

No	Jenis kelamin	Guru		Pendidikan		Jumlah
		PNS	Non PNS	D III	S1	
1	Laki-laki	1	19	-	9	20
2	Perempuan	1	6	-	7	7
Jumlah		2	25	-	16	27

Pada jenjang pendidikan Madrasah Aliyah (MA), mengenai tenaga guru dan karyawan yang ada di Pondok Pesantren modern Darul Istiqamah “Putri 1 dan 2” ini terdiri dari 1 orang Kepala Madrasah, 29 orang guru, 1 orang TU, 1 orang operator. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.7 Rekapitulasi Tenaga Pendidik Madrasah Aliyah (MA) “Putri 1 dan 2” di Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

No	Jenis kelamin	Guru		Pendidikan		Jumlah
		PNS	Non PNS	D III	S1	
1	Laki-laki	1	3	-	2	4
2	Perempuan	1	24	-	10	25
Jumlah		2	27	-	12	29

Pada jenjang pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) mengenai tenaga guru dan karyawan yang ada di Pondok Pesantren modern Darul Istiqamah “Putra” ini terdiri dari 1 orang Kepala Madrasah, 21 orang guru, 1 orang TU, 1 orang operator. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.8 Rekapitulasi Tenaga Pendidik Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) “Putra” di Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

No	Jenis kelamin	Guru		Pendidikan		Jumlah
		PNS	Non PNS	D III	S1	
1	Laki-laki	1	17	-	8	18
2	Perempuan	-	3	-	3	3
Jumlah		1	20	-	11	21

Pada jenjang pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), mengenai tenaga guru dan karyawan yang ada di Pondok Pesantren modern Darul Istiqamah “Putri 1 dan 2” ini terdiri dari 1 orang Kepala Madrasah, 27 orang guru, 1 orang TU, 1 orang operator. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.9 Rekapitulasi Tenaga Pendidik Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)“Putri 1 dan 2” di Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah

No	Jenis kelamin	Guru		Pendidikan		Jumlah
		PNS	Non PNS	D III	S1	
1	Laki-laki	1	3	-	2	4
2	Perempuan	1	23	-	9	24
	Jumlah	2	26	-	11	28

Tabel 3.10 Rekapitulasi Tenaga Pendidik Pondok Pesantren “Putra dan Putri” Darul Istiqamah

No	Jenis kelamin	Guru		Pendidikan		Jumlah
		PNS	Non PNS	D III	S1	
1	Laki-laki	1	36	-	19	37
2	Perempuan	2	50	-	28	52
	Jumlah	3	86	-	47	89

7. Fasilitas Pondok Pesantren Modern Putra dan putri 1 dan 2

Dalam menunjang kehidupan dalam proses pendidikan di pondok pesantren modern Darul Istiqamah putra maupun putri. Pada fasilitas pondok pesantren yang mana di tempat itulah seorang kyai/pengasuh pondok yaitu K.H.Hasan Basuni bertempat tinggal dapat di gambarkan sesuai dengan tabel berikut:

Tabel 3.11 Jumlah Fasilitas pada pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah “Putra” Pada Tahun Ajaran 2016-2017.

No	Bangunan	Jumlah
1	Ruangan Kepala Sekolah	2 Buah
2	Kantor Guru	2 Buah
3	Ruang Tata Usaha	2 Buah

4	Ruang Belajar	59 Buah
5	Masjid	2 Buah
6	Perpustakaan	2 Buah
7	Laboratrium Bahasa	2 Buah
8	Laboratrium IPA	2 Buah
9	Laboratrium Komputer	2 Buah
10	Tempat Parkiran	2 Buah
11	Taman Bacaan	2 Buah
12	Koprasi Santri	2 Buah
13	Kantin Santri	3 Buah
14	UKS	2 Buah
15	Ruang/Rayon Santri	31 Buah
16	Ruang Tunggu	2 Buah
17	Lapangan	4 buah
	Aula Pertemuan	2 buah

8. Jumlah Santri pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah “Putra dan Putri 1 dan 2

Dalam perkembangannya pondok pesantren modern Darul Istiqamah dari masa kemasa sangatlah berkembang pesat, baik dilihat dari perkembangan prasaranya maupun jumlah santri yang masuk ke pondok pesantren Darul Istiqamah dengan tujuan untuk menuntut ilmu di sana. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.12 Rekapitulasi Jumlah Santri Pondok Pesantren “Putra dan Putri”

Darul Istiqamah Tahun Ajaran 2014-2017

No	Tahun Ajaran	Jumlah Santri	
		Putra	Putri
1	2014-2015	110 orang	128 orang
2	2015-2016	126 orang	130 orang
3	2016-2017	136 orang	144 orang
Jumlah		372 orang	402 orang
Jumlah Santri/santriwati sekarang		488 orang	542 orang

C. Filosofi Pendidikan dalam Kepemimpinan

Setelah dipaparkan gambaran profil pengasuh pondok pesantren di atas, kemudian akan dikemukakan mengenai filosofi kepemimpinan. Berikut adalah data pengasuh pondok pesantren berdasarkan hasil temuan di lapangan yang diperoleh melalui beberapa teknik penggalian data, yaitu wawancara, observasi serta dokumentasi.

Untuk mendeskripsikan filosofi kepemimpinan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah, maka pencarian data berfokus kepada teori kepemimpinan yang dikemukakan pada kajian teoritis adalah sebuah pandangan tentang pengertian hakikat kepemimpinan.

Pada temuan di lapangan dan sesuai dengan penelitian yang diteliti oleh peneliti bahwasanya K.H.Hasan Basuni membangun pondok pesantren modern Darul Istiqamah ini diawali rasa terpenggilnya K.H.Hasan Basuni,BA sebagai pimpinan dan pendiri pondok . K.H.Hasan Basuni yang alumni Darussalam Martapura (1966-1971) dan alumni pondok pesantren modern Darussalam Gontor Jawa Timur (1971-1977) untuk ikut serta mengabdikan di masyarakat dalam usaha menegakan kalimat Allah SWT, yakni pada bidang pembinaan generasi Islam dalam berbangsa dan bernegara. Dan adanya keinginan mengadakan pesantren yang bercorak modern, yakni sistem pendidikan dan pengajaran yang disesuaikan dengan tuntutan zaman dan berijazah negeri.Dengan harapan dapat membangun kader bangsa yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT, berdisiplin, berwawasan luas dan berkualitas. Sehingga menjadi generasi Islam yang dapat mengabdikan pada agama, masyarakat dan negara. Dengan maksud di atas

K.H.Hasan Basuni mengajak kaum muslimin yang dianggap mampu untuk membantu mendirikan pesantren. Dalam hal ini diperkuat oleh pernyataan beliau sendiri dalam wawancara pribadi dengan peneliti yaitu:

Pondok pesantren Darul Istiqamah didirikan bertujuan untuk memberikan sumbangan dalam upaya mencerdaskan bangsa demi terciptanya generasi Islam yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT, berbudi luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani yang baik, berkepribadian yang mantap, dan mandiri serta rasa tanggung jawab *lii'lai kalimatillah*, rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan rasa tanggung jawab kebangsaan.

Dari situlah beliau mempunyai inisiatif agar menjadi orang yang bermanfaat bagi orang banyak, seperti di katakan:

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

K.H.Hasan Basuni telah memimpin dan menjadi pengasuh pondok pesantren modern Darul Istiqamah selama kurang lebih 29 tahun (1988-2017) dengan bermacam-macam rintangan yang dihadapi beliau dalam menegakkan *lii'lai kalimatillah*. Akan tetapi dengan niat dan tekad yang kuat dan istiqamah, beliau bisa bertahan dan terus mengembangkan pondok tercinta yaitu Darul Istiqamah dengan lapang dada.

Dalam mendirikan pondok pesantren Darul Istiqamah ini, K.H. Hasan Basuni memadukan antara tradisi yang sudah beliau dapatkan ketika bersekolah di pondok pesantren Darussalam Martapura dan pondok pesantren modern Darussalam Gontor, yang mana tradisi dari kedua pondok itu adalah tradisi salafiyah dan modern. Dari disiplinnya pondok Darul Istiqamah ini mengacu atau berkiblatkan ke pondok modern Darussalam Gontor dan untuk tradisi ibadahnya pondok ini mengacu/berkiblatkan kepada tradisi salafiyah sedangkan untuk

kurikulum pondok ini mengacu pada pemerintah (berijazah). Strategi ini sangatlah berhasil dalam perkembangan dan kemajuan pondok pesantren Darul Istiqamah hingga pada zaman sekarang. Pondok pesantren Darul Istiqamah ini dalam masalah kedisiplinan mengadopsi dari Pondok pesantren Gontor karena di sana terkenal dengan kedisiplinannya yang kuat, dengan disiplin yang bisa ditegakkan dalam suatu lembaga tersebut mendapatkan nilai plus dari lembaga-lembaga pendidikan yang lain. Sedangkan dari segi ibadahnya pondok pesantren Darul Istiqamah ini mengadopsi dari tradisi salafiyah, yang mana dalam tradisi ibadah ini menyesuaikan dengan orang ibadah masyarakat banyak seperti dalam sholat subuh menggunakan qunut, sholat fardu kifayah, maulid habasy dan berzanji dll. Dalam kurikulum pondok pesantren Darul Istiqamah ini mengaju kepada pemerintah, yang mana pondok ini lulusan/alumninya mendapatkan ijazah negeri.

Strategi ini tidak lepas dari pemikiran seorang pemimpin sekaligus pendiri pondok pesantren Darul Istiqamah yaitu K.H. Hasan Basuni, dalam ungkapan yang beliau sampaikan kepada penulis/peneliti ini adalah

Sebenarnya banyak pondok-pondok pesantren yang sudah berdiri lebih dahulu dari pondok Darul Istiqamah ini, akan tetapi seiring berjalannya waktu, pondok-pondok tersebut redup/tidak berkembang dikarenakan kurangnya memperhatikan aspek-aspek dan hal-hal yang di butuhkan oleh masyarakat pada zaman sekarang ini. Maka dari itu lah pondok pesantren Darul Istiqamah tidak akan mengabaikan aspek-aspek dan hal-hal yang di butuhkan oleh masyarakat pada jaman sekarang⁴.

Pondok pesantren Darul Istiqamah juga mempunyai panca jiwa yang harus dimiliki oleh santri-santrinya yaitu, *Keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhwah islamiyah dan kebebasan*. Maka dari kelima panca jiwa inilah pondok

⁴Wawancara dengan K.H. Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai, 6 Maret 2017.

pesantren modern Darul Istiqamah ingin menanamkan pada jiwa santrinya agar menjadikan lima panca jiwa ini tumbuh dalam jiwa setiap santrinya. Dalam pembahasannya, *pertama*; santri pondok modern Darul Istiqamah harus berjiwa ikhlas dalam segala hal, baik dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan oleh pimpinan maupun stafnya dan juga santri pondok pesantren Darul Istiqamah harus ikhlas meninggalkan orang tuanya di rumah dalam rangka menuntut ilmu di pondok pesantren Darul Istiqamah ini. *Kedua*; kesederhanaan, santri Darul Istiqamah dituntut untuk hidup sederhana. Sederhana bukan artinya susah/sakit dalam kehidupan ini, hidup dalam kecukupan yang tidak berlebihan. *Ketiga*; berdikari yaitu hidup dalam keadaan yang tidak bergantung pada orang lain dan berdikari juga berdiri di atas kaki sendiri tanpa berharap dengan bantuan orang lain. *Keempat*; ukhwah islamiyah yaitu santri pondok pesantren Modern Darul Istiqamah dituntut untuk hidup secara sosial dan saling bersatu sama dengan yang lain. Karena santri pondok pesantren modern Darul Istiqamah berasal dari berbagai macam daerah, suku dan adat maka dari itulah santri pondok pesantren modern Darul Istiqamah harus bisa saling menyesuaikan dalam berteman yang berbeda-beda tadi. *Kelima*; kebebasan yaitu santri pondok pesantren modern Darul Istiqamah dituntut untuk bisa berkreasi bebas dalam berfikir dan berkarya, akan tetapi tetap dalam pengawasan pimpinan dan stafnya.

Selain panca jiwa pondok, Darul Istiqamah juga mempunyai motto pondok modern yaitu *berbudi tinggi, berbadan sehat, berpengetahuan luas dan berfikiran bebas*. Adapun penjelasan dari ke empat motto pondok modern Darul Istiqamah ini adalah *pertama*; berbudi tinggi yaitu santri pondok pesantren modern Darul

Istiqamah harus mempunyai akhlak mulia, di karenakan di pondok ini akhlak adalah nomor satu di atas segalanya. Maka santri Darul Istiqamah diajarkan bagaimana berakhlak yang mulia tersebut, baik kepada orang yang lebih tua, sebaya, dan muda. *Kedua*; berbadan sehat yaitu santri pondok pesantren modern Darul Istiqamah di tuntut untuk mempunyai badan yang sehat karena dalam kata mutiara arab/Mahfuzod:

العقل السليم في جسم السليم

Artinya: Akal yang sehat terdapat pada badan yang sehat.

Maka K.H.Hasan Basuni sebagai pimpinan/pengasuhan pondok pesantren modern Darul Istiqamah di adakan bermacam-macam aktivitas dan kegiatan olahraga untuk membugarkan jasmani dan rohani santrinya. *Ketiga*; berpengetahuan luas, pimpinan pondok pesantren modern Darul Istiqamah K.H.Hasan Basuni menghimbau kepada santrinya agar berpengetahuan luas dalam artian luas yaitu santri Darul Istiqamah tidak hanya berfikir/berpengetahuan sekedar tentang satu ilmu atau keterampilan saja, akan tetapi harus mempunyai wawasan yang global. *Keempat*; berfikir bebas adalah setelah santri menguasai hal yang pertama, kedua dan ketiga maka santri Darul Istiqamah di tuntut untuk berfikiran bebas dalam mengimplimentasikan akhlak, ilmu dan pengetahuan tersebut.

K.H. Hasan Basuni mempunyai niat mendidik anak santrinya menjadi seorang pemimpin yang tidak berharap dari pemberian dari orang lain, karena beliau banyak melihat di lapangan atau di sekitar lingkungan masyarakat banyak anak-anak pesantren itu cuman bisa menjadi pembaca doa-doa, menjadi imam di

mushola dan menunggu kifayahan. Melihat dari itulah K.H. Hasan Basuni merasa iba atau kasihan terhadap kehidupan santri-santrinya di masyarakat kelak setelah mereka keluar atau menamatkan pendidikannya di pasantren. Dari peristiwa itulah beliau selalu berusaha mengajarkan kepada sanrti-santrinya agar bisa menjadi pemimpin yang kreatif dan berwawasan luas sehingga bisa menjadi orang berguna di masyarakat.

Maka beliau mendidik santrinya agar bisa hidup mandiri dan tidak berharap dari pemberian orang lain. Maka dari itu lah beliau mendidik santrinya agar bisa berusaha menjadi orang yang hidup di masyarakat, karena beliau mengatakan

Ketika kalian memimpin di masyarakat maka kalian harus menjadi pemimpin yang berilmu dan juga pemimpin yang intelek”. Karena dengan ilmu yang kalian dapat di pondok ini maka kalian akan bisa bermanfaat di masyarakat kelak. Selain menjadi pemimpin yang berilmu dan intelek beliau juga mendidik menjadi pemimpin yang Jujur dan Amanah.⁵

Selain dari itu, K.H.Hasan Basuni mendidik anak-anak santrinya agar menjadi orang yang berilmu dan kaya hati, ilmu, dan harta. Karena beliau merasa miris atau kasihan melihat seorang yang dihormati dan disegani dalam ilmu agamanya akan tetapi kurang mendapatkan hak-haknya sebagai orang yang berilmu. Adapun yang terjadi dilapangan masih ada beberapa orang di luar sana masih kurang layak mendapatkan hak yang sebenarnya harus di miliki oleh orang yang berilmu, tetapi tidak di milikinya, sehingga itu menimbulkan banyak orang merasa kasihan atas kejadian seperti ini. Maka dari itulah beliau tidak menginginkan santri-santrinya setelah menjadi alumni di pondok pesantren

⁵Wawancara dengan K.H.Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul istiqamah Barabai, 6 Maret 2017.

modern Darul Istiqamah merasakan seseorang yang berilmu agama atau pemimpin agama menjadi pemimpin yang selalu berharap pemberian dari orang lain dan dia tidak mandiri.

Maka dari itulah beliau mengajak santri-santrinya agar berilmu dan kaya harta. Karena menurut ungkapan beliau orang yang mempunyai kemampuan/lebih dalam harta, maka dia akan bisa memberi kepada orang yang membutuhkannya, sehingga tidak mengharap di bantu tetapi sering membantu orang lain,

Tangan di atas lebih baik dari pada tangan dibawah. Dan beliau juga memegang teguh dan istiqamah bahwa Sesungguhnya anak Adam akan diberikan kemuliaan dengan 2 hal yaitu ilmu dan amal (Pekerjaan). Jadi seseorang itu tidak hanya di tuntut menuntut ilmu/memiliki ilmu yang banyak akan tetapi tanpa pekerjaan/implementasinya di lapangan, akan tetapi seseorang manusia akan kelihatan lebih dari orang lain di karenakan ia mempunyai ilmu yang banyak dan bermanfaat dan juga mengamalkannya, bukan hanya tahu teorinya saja dan tidak mengamalkannya di lapangan.⁶

K.H.Hasan Basuni menginginkan anak-anak santri-santri yang belajar di pondok pesantren Modern Darul Istiqamah ini mempunyai keseimbangan antara ilmu agama dan ilmu duniawi. Karena seseorang yang tidak bisa mengimbangi antara ilmu agama dan duniawi maka akan terjadi ketidak seimbangan dalam kehidupannya di dunia ini, sehingga dia tidak akan bisa hidup sejahtera dan tidak bisa memberi dan mengasihi sesama manusia. Dia akan selalu berharap dari pemberian atau belas kasihan dari orang kepada dirinya.

Di sini juga K.H.Hasan Basuni ingin mengubah pemikiran dan pandangan kebanyakan orang tua santrinya, yang mana berpandangan dan berpikir bahwa

⁶Wawancara dengan K.H.Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul istiqamah Barabai, 6 Maret 2017.

anaknyanya setelah di sekolahkan di pondok pesantren modern Darul Istiqamah akan membantu kedua orang tuanya yang kebanyakannya berpenghasilan dalam bertanni padi dan karet. Sedangkan mereka tidak berpikiran bahwasanya anak-anak mereka setelah bersekolah di pondok pesantren modern Darul Istiqamah tidak mengembangkan/melanjutkan keilmuannya di banggu perkuliyahan. Dari sinilah kurangnya pemikiran dari orang tua mereka dalam mengembangkan potensi anak-anak mereka dalam keilmuan.

Berikut ini gambaran temuan lintas pada filosofikepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada pondok pesantren modern Darul Istiqamah Barabai yaitu:

Gambar 3.13 Matrik Temuan Lintas Filosofi Pendidikan dalam Kepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai

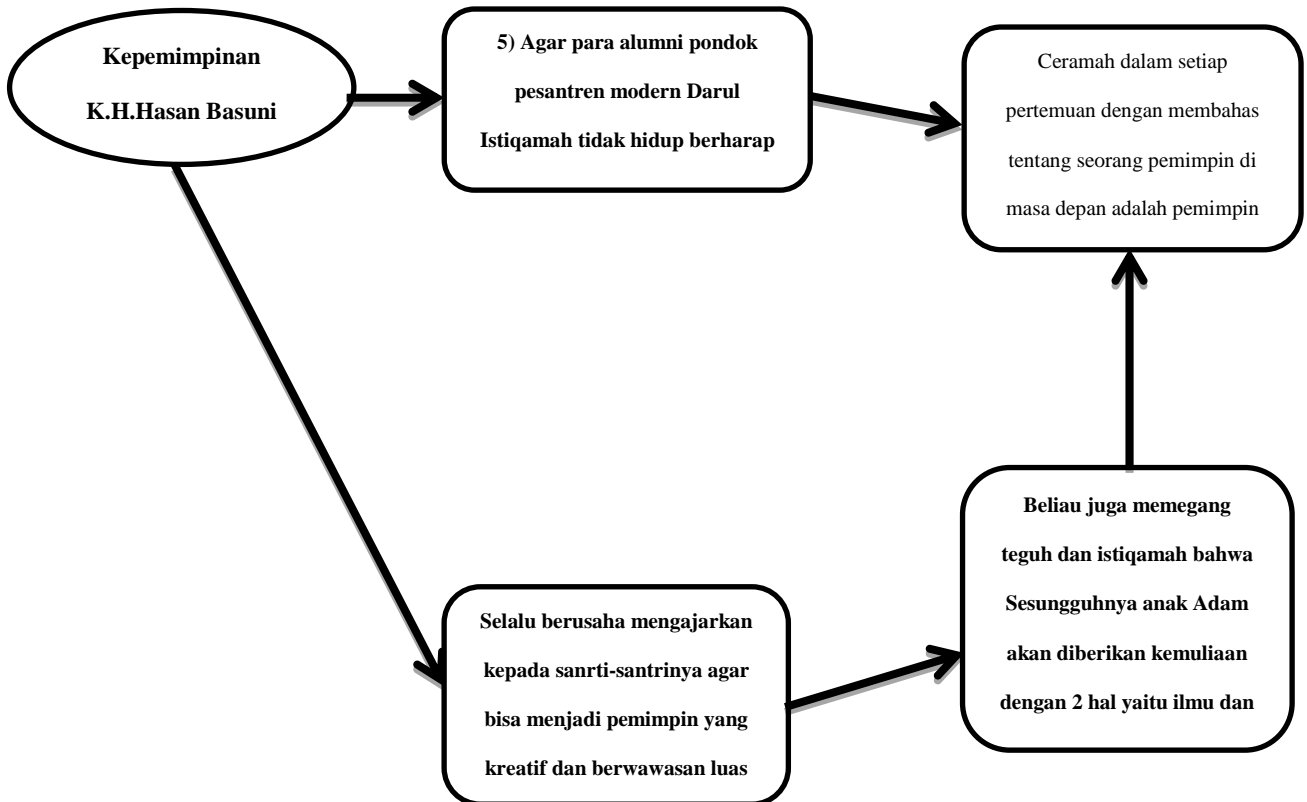
NO	Peran Pengasuh/Pemimpin Pondok Modern	Situs Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai
1.	Memberikan sumbangan pada masyarakat tentang ajaran agama Islam	<ul style="list-style-type: none"> • Media Utama: Berdirinya Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai • Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah berfungsi: Mencetak generasi muda yang beriman, berakhlak mulia, bertaqwa kepada Allah SWT, berbudi luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani yang baik, berkepribadian yang mantap, dan mandiri serta rasa tanggung jawab lii' lai kalimatillah, rasa tanggung jawab kemasyarakatan dan rasa tanggung jawab kebangsaan. • Peran pemimpin: Mengasuh dan membimbing para ustadz, ustazah, santri-santri dan karyawan pada pondok Pesantren Darul Istiqamah • Metode: Memberikan arahan, bimbingan dan teladan kepada para ustadz, ustazah, santri-santri dan karyawan pada pondok

		Pesantren Darul Istiqamah
2.	Memberikan manfaat bagi orang banyak	<ul style="list-style-type: none"> • Peran pemimpin: Berusaha dengan sekuat tenaga agar berdirinya pondok pesantren modern Darul Istiqamah di Barabai (HST) • Prinsip pengasuh/pemimpin: خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ Artinya Sebaik-baik manusia adalah yang bermanfaat bagi yang lain
3.	Mempunyai niat dan tekad yang kuat dan istiqomah	<ul style="list-style-type: none"> • Peran pemimpin: Walaupun halangan, rintangan dan cobaan sering beliau hadapi dalam mengasuh dan memimpin pondok pesantren modern Darul Istiqamah selama 29 tahun (1988-2017) . • Prinsip pengasuh/pemimpin: Untuk menegakkan kalimat Allah (<i>li'lai kalimatillah</i>) di muka bumi ini.
4.	Mempertahankan eksistensi dalam mendirikan pondok pesantren modern Darul Istiqamah	<ul style="list-style-type: none"> • Peran pemimpin: Mempertahankan dan mengembangkan aspek-aspek yang menjadi pemicu dalam berkembangnya pondok pesantren modern Darul Istiqamah untuk masa yang akan datang. • Metode: 1). Memadukan antara tradisi yang sudah beliau dapatkan ketika bersekolah di pondok pesantren Darussalam Martapura dan pondok pesantren modern Darussalam Gontor, yang mana tradisi dari kedua pondok itu adalah tradisi salafiyah dan modern. Dari disiplinnya pondok Darul Istiqamah ini mengacu atau berkiblatkan ke pondok modern Darussalam Gontor dan untuk tradisi ibadahnya pondok ini mengacu/berkiblatkan kepada tradisi salafiyah sedangkan untuk kurikulum pondok ini mengacu pada pemerintah (berijazah). Starategi ini sangatlah berhasil dalam perkembangan dan kemajuan pondok pesantren Darul Istiqamah hingga pada zaman sekarang. 2). Menanamkan panca jiwa, visi, misi dan motto pondok pesantren modern Darul Istiqamah

5.	Agar para alumni pondok pesantren modern Darul Istiqamah tidak hidup berharap kepada pemberian dari orang lain	<ul style="list-style-type: none">• Peran pemimpin: Selalu berusaha mengajarkan kepada santri-santrinya agar bisa menjadi pemimpin yang kreatif dan berwawasan luas sehingga bisa menjadi orang berguna di masyarakat.• Metode: Ceramah dalam setiap pertemuan dengan membahas tentang seorang pemimpin di masa depan adalah pemimpin yang berilmu dan berwawasan luas(Intelek),jujur dan amanah.• Prinsip pengasuh/pemimpin: Tangan di atas lebih baik dari pada tangan dibawah. Dan beliau juga memegang teguh dan istiqamah bahwa Sesungguhnya anak Adam akan diberikan kemuliaan dengan 2 hal yaitu ilmu dan amal (Pekerjaan).
----	--	--

Gambar3.2 Skema Filosofi Kepemimpinan K.H.Hasan Basuni Pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah barabai

Sambungan dari Skema Filosofi Pendidikan dalam Kepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah



D. Nilai-nilai Pendidikan dalam Kepemimpinan

Nilai-nilai pendidikan kepemimpinan adalah sifat-sifat/hal-hal yang penting atau berguna pada pendidikan kepemimpinan bagi manusia. Pada nilai-nilai kepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada pondok pesantren Darul Istiqamah yang dilakukan oleh pimpinan pondok pesantren Darul Istiqamah adalah dengan mengajarkan santri-santrinya berwira usaha dalam kehidupan mereka selain dari mengajarkan tentang ilmu agama Islam. Pada temuan hasil di lapangan K.H.Hasan Basuni mengajarkan kepada santri-santri agar menjadi seorang pedagang yang jujur dan amanah sehingga seorang pembeli/konsumen akan percaya kepada kita. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan beliau:

Menjadi seorang yang berwira usaha kunci/modal pertama adalah kejujuran dan amanah. Karena dalam kejujuran dan amanah itu terdapat nilai yang sangat besar yang akan kamu rasakan dikemudian hari nanti.⁷

Dalam kepemimpinan beliau, pada awalnya sebelum mendirikan pondok pesantren modern Darul Istiqamah beliau bersama istri mempunyai pola berpikir yang sejalan yaitu ingin mendirikan sebuah sekolahan al-quran (TPQ). Dengan bekal yang di dapatkan beliau selama belajar di pondok pesantren khususnya tentang ilmu agama(mengaji) maka mulai lah beliau mengajar di sekolahan al-quran yang beliau dirikan bersama sang istri. Pada hal ini beliau mempunyai strategi yang bagus dalam menarik anak-anak/orang tuanya yang ingin belajar dengan beliau tentang ilmu agama dengan menggratiskan biaya pendidikan. Seiring berjalannya waktu jumlah anak-anak yang ingin belajar al-quran semakin banyak, di sinilah K.H.Hasan Basuni mempunyai stategi dalam ekonomi untuk bisa hidup dari pekerjaan mengajar TPQ ini. Beliau memerintahkan istri beliau untuk berjualan makanan ringan di sekolahan yang beliau mengajar di sana seperti, permen, kacang-kacang goreng, minuman-minuman, dll. Walaupun sekolah tidak memungut biaya sedikit pun tetapi anak-anak belanja di sekolahan sehingga beliau dengan istri mendapatkan keuntungan dari mengajar TPQ ini.

K.H.Hasan Basuni mendirikan pondok pesantren Darul Istiqamah ini hanya semata-mata karena Allah SWT.Beliau berpikir bagaimana menghidupi pesantren, bukan berpikir bagaimana hidup di pesantren. Beliau juga berjuang dan berusaha mengembangkan pondok pesantren Darul Istiqamah ini dengan kunci

⁷Wawancara dengan K.H.Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul istiqamah Barabai, 6 Maret 2017.

keikhlasan dan yang kita lakukan hanya semata-mata karena Allah SWT. Dan beliau juga berpesan kepada wali murid

Agar memasukan anaknya sebagai santri di pondok Darul Istiqamah dengan dasar ikhlas dan percaya agar ilmu anaknya bermanfaat di dunia dan akhirat. Hendaknya kepada wali murid jangan mengukur kehidupan di pesantren dengan kondisi rumah masing-masing yang hanya dihuni oleh beberapa anggota keluarga saja. Dibalik kekurangan dan kesulitan yang dihadapi oleh para santri seperti serba antri, harus mengikuti disiplin dan bergaul dengan banyak santri dengan kondisi masing-masing. Dan hadapilah semua itu dengan kesabaran, ketabahan, dan tawakkal. Karena suasana seperti itulah faktor yang mempengaruhi sangat besar dalam pembentukan keuletan dan kemandirian santri.⁸

K.H. Hasan Basuni mengatakan dalam membangun dan mengembangkan pondok pesantren modern Darul Istiqamah ini harus didasari dengan kedisiplinan. Banyak ayat al-Quran dan hadits yang memerintahkan agar kita istiqomah, kuat, memegang teguh jalan kebenaran yakni berdisiplin, mentaati (memenuhi) aturan moral yang baik. Sesuai dengan firman Allah SWT Q.S. al-Fusilat/41:6

أَسْتَغْفِرُوهُ إِلَيْهِ فَاسْتَقِيمُوا وَاحِدًا إِلَيْهِ الْهَكْمَ أَنْمَا إِلَيَّ يُوْحَىٰ مِثْلَكُمْ بَشَرًا إِنَّمَا قَلَّ

لِلْمُشْرِكِينَ وَوَيْلٌ وَّ

K.H. Hasan Basuni BA ingin mendidik santrinya agar menjadi santri yang berpikir secara global, maju kedepan, sehingga santrinya tidak hanya berpikir pasif yang hanya tahu tentang kitab-kitab klasik saja, tetapi supaya bisa menjadi pemimpin di masa depannya. Seorang pemimpin yang berfikiran secara global atau berpandangan kedepan maka pemimpin itu di katakan sebagai pemimpin yang pasif. Karena seorang pemimpin untuk masa depan harus berfikiran maju

⁸Hasan Basuni, *Risalah Panduan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah*.

dan berwawasan yang luas, sehingga seorang pemimpin itu menjadi pemimpin yang kreatif dan bisa menyesuaikan pola pikir zaman sekarang. Beliau juga mengharapkan kepada santrinya agar bisa merubah pola pikir dirinya dan orangtua mereka masing-masing sehingga menjadi lebih berkembang maju.

Santrinya juga diajarkan berwira usaha, agar tidak cuman bisa mengaji, baca kitab-kitab gundul/klasik, baca doa saja, tetapi bisa menjadi pemimpin yang berilmu dan intelek (berpandangan kedepan). Dengan santri-santrinya mempunyai ilmu berwira usaha di harapkan mereka bisa membangun suatu usaha yang bisa membantu mereka agar bisa berdikari (berdiri sendiri tanpa menggantungkan dirinya kepada orang lain). Sehingga dengan ilmu inilah mereka juga bisa meraih cita-cita untuk menjadi orang yang berilmu agama dan kaya harta. Sehingga dengan cara inilah mereka bisa memberi sebagian dari harta mereka untuk orang membutuhkan tanpa mengharap seseorang memberikan sesuatu kepada dirinya. Karena seseorang yang berwira usaha yang di barengi dengan ilmu agama yang kuat maka mereka akan mendapatkan sesuatu yang diinginkan, sebaliknya seseorang yang berwira usaha tanpa di barengi dengan ilmu agama yang kuat maka mereka akan tergiur dengan sesuatu yang bukan hak miliknya.

Berikut ini gambaran temuan lintas pada nilai-nilai kepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada pondok pesantren modern Darul Istiqamah Barabai yaitu:

Gambar 3.15 Matrik Temuan Lintas Nilai-nilai Pendidikan dalam Kepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai

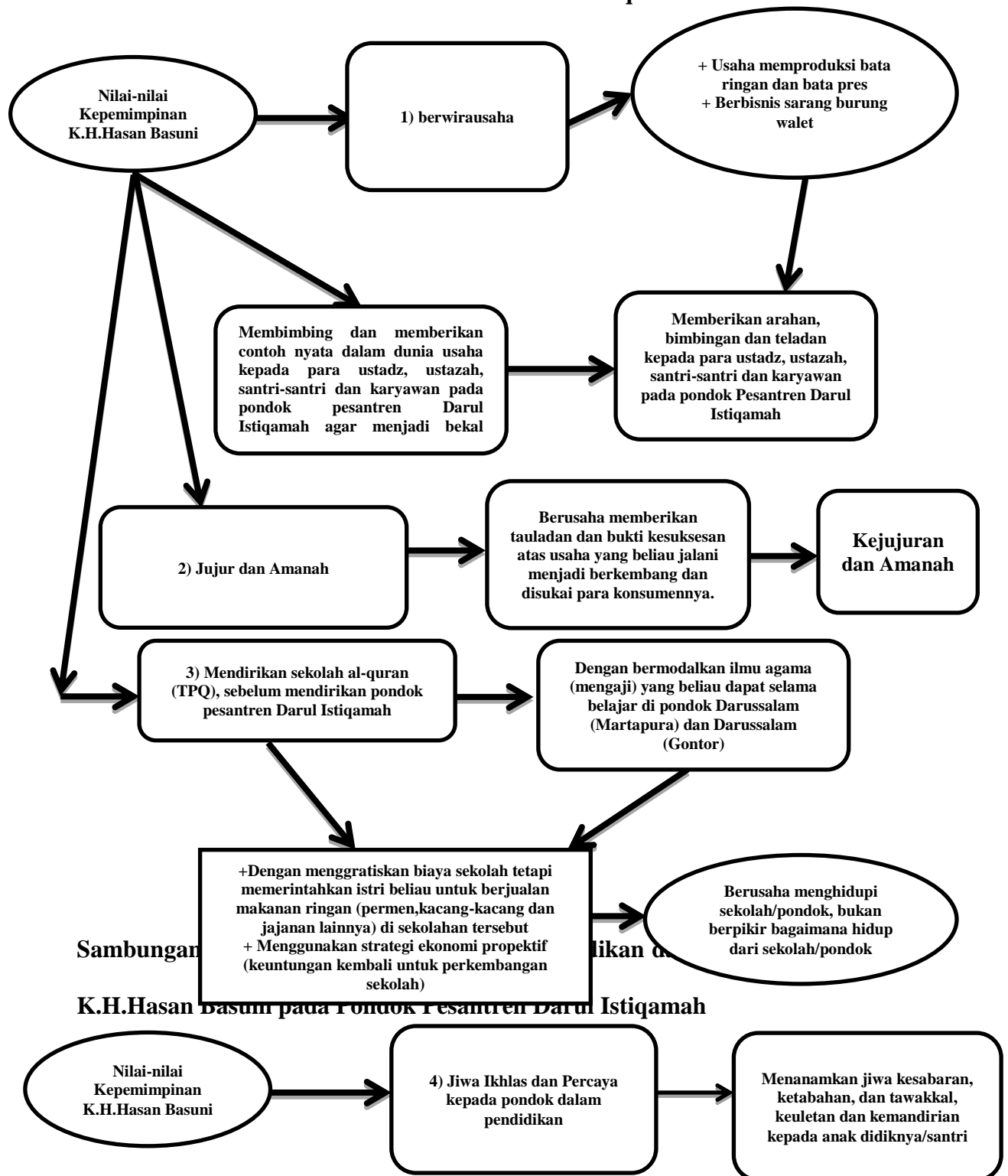
N O	Peran Pengasuh/Pemimpin Pondok Modern	Situs Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai
1.	Mengajarkan	<ul style="list-style-type: none"> • Media Utama: 1). Usaha memproduksi bata

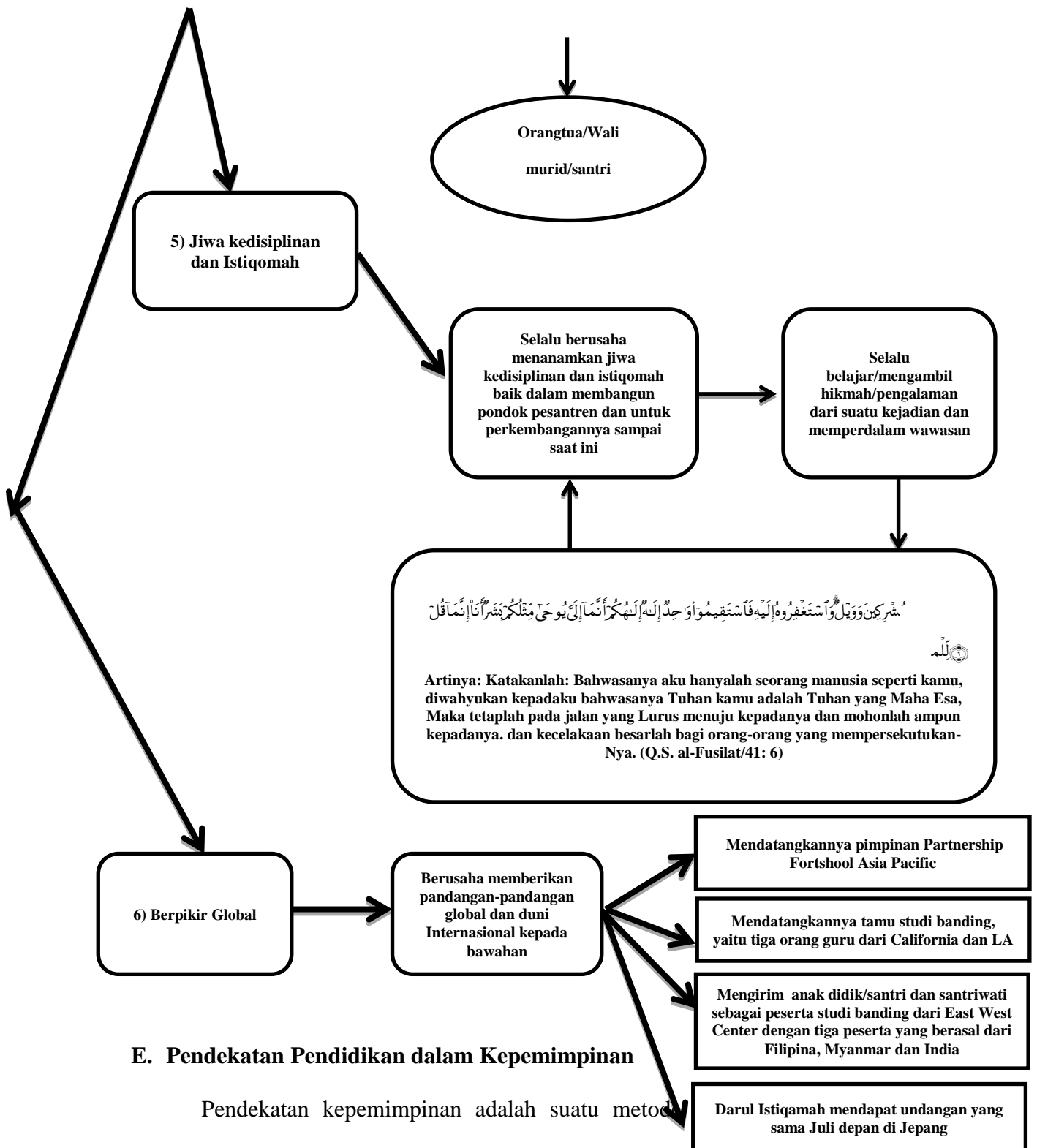
	tentang berwirausaha sebagai bekal di masyarakat ketika menjadi alumni pondok pesantren Darul Istiqamah	<p>ringan dan bata pres</p> <p>2) Berbisnis sarang burung walet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peran pemimpin: Membimbing dan memberikan contoh nyata dalam dunia usaha kepada para ustadz, ustazah, santri-santri dan karyawan pada pondok pesantren Darul Istiqamah agar menjadi bekal mereka. • Metode: Memberikan arahan, bimbingan dan teladan kepada para ustadz, ustazah, santri-santri dan karyawan pada pondok Pesantren Darul Istiqamah
2.	Menanamkan kepada bawahan(ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawan) agar menjadi wirausahawan/pengusaha yang jujur dan amanah	<ul style="list-style-type: none"> • Peran pemimpin: Berusaha memberikan tauladan dan bukti kesuksesan atas usaha yang beliau jalani menjadi berkembang dan disukai para konsumennya. • Prinsip pengasuh/pemimpin: Kunci/modal dalam berwirausaha adalah kejujuran dan amanah.
3.	Mendirikan sekolah al-quran (TPQ), sebelum mendirikan pondok pesantren Darul Istiqamah	<ul style="list-style-type: none"> • Peran pemimpin: Dengan bermodalkan ilmu agama (mengaji) yang beliau dapat selama belajar di pondok Darussalam (Martapura) dan Darussalam (Gontor) • Strategi pendirian sekolah TPQ: 1). Dengan menggratiskan biaya sekolah tetapi memerintahkan istri beliau untuk berjualan makanan ringan (permen,kacang-kacang dan jajanan lainnya) di sekolah tersebut. 2). Menggunakan strategi ekonomi propektif (keuntungan kembali untuk perkembangan sekolah) • Prinsip pengasuh/pemimpin dalam membangun sekolahan – pondok pesantren : Berusaha menghidupi sekolah/pondok, bukan berpikir bagaimana hidup dari sekolah/pondok.
4.	Harus mempunyai jiwa ikhlas dan percaya kepada pondok dalam pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Sasaran: Wali murid/santri yang memasukan anaknya ke pondok pesantren modern Darul Istiqamah. • Peran pemimpin: Menanamkan jiwa kesabaran, ketabahan, dan tawakkal, keuletan dan kemandirian kepada anak didiknya/santri.
5.	Jiwa kedisiplinan	<ul style="list-style-type: none"> • Peran pemimpin: Selalu berusaha menanamkan

	dan istiqomah	<p>jiwa kedisiplinan dan istiqomah baik dalam membangun pondok pesantren dan untuk perkembangannya sampai saat ini.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategi : Selalu belajar/mengambil hikmah/pengalaman dari suatu kejadian dan memperdalam wawasan. • Prinsip pengasuh/pemimpin: Banyak ayat al-Quran dan hadits yang memerintahkan agar kita istiqomah, kuat, memegang teguh jalan kebenaran yakni berdisiplin, mentaati (memenuhi) aturan moral yang baik. <p>تَقِيْمُوا وَاِحْدِ اِلَهَ الْهُكْمِ اِنَّمَا اِلَىٰ يُوْحَىٰ مِثْلِكُمْ بَشَرًا اِنَّمَا اَقْلَ</p> <p>لِلْمُشْرِكِيْنَ وَوَيْلٌ لِّلَّذِيْنَ اَسْتَفْرَضُوْهُ اِلَيْهِ فَاَسَد</p> <p>Artinya: Katakanlah: Bahwasanya aku hanyalah seorang manusia seperti kamu, diwahyukan kepadaku bahwasanya Tuhan kamu adalah Tuhan yang Maha Esa, Maka tetaplah pada jalan yang Lurus menuju kepadanya dan mohonlah ampun kepadanya. dan kecelakaan besarlah bagi orang-orang yang mempersekutukan-Nya. (Q.S. al-Fusilat/41: 6)</p>
6.	Berpikir global, mempunyai prospektif ke depan.	<ul style="list-style-type: none"> • Peran pemimpin: Berusaha memberikan pandangan-pandangan global dan duni Internasional kepada bawahan (ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawan). • Strategi : 1). Mendatangkannya pimpinan Partnership Fortshool Asia Pacificke Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai pada tahun 2009. 2). Mendatangkannya tamu studi banding, yaitu tiga orang guru dari California dan LA, kemudian Darul Istiqamah mendapat undangan kembali untuk mengikuti pelatihan pemuda untuk kepemimpinan di Hawai sebanyak empat orang. 3). Mengirim anak didik/santri dan santriwati sebagai peserta studi banding dari East West Center (yang membawahi Partnership Fortshool Asia Pacific), dengan tiga peserta yang berasal dari Filipina, Myanmar dan India selama tiga malam pada tahun 2016.

		4). Darul Istiqamah mendapat undangan yang sama Juli depan di Jepang.
--	--	---

Gambar 3.16Skema Nilai-nilai Pendidikan dalamKepemimpinan K.H.Hasan Basuni Pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah barabai





E. Pendekatan Pendidikan dalam Kepemimpinan

Pendekatan kepemimpinan adalah suatu metode seorang pemimpin dalam membina organisasi/bawahannya yang di pimpinnya.

K.H.Hasan Basuni dalam memimpin pondok pesantren modern Darul Istiqamah ini dengan menggunakan beberapa pendekatan yang ditujukan kepada para bawahan beliau/dewan guru (ustadz dan ustazah) dalam memimpin pondok pesantren, sehingga terjalin komunikasi yang baik.

Pemberdayaan bawahan mampu meningkatkan kualitas SDM secara simultan, sehingga produktivitas kerja akan semakin meningkat. Meskipun demikian, bawahan yang diberdayakan tidak secara tiba-tiba dapat memberikan kontribusi, mereka harus dibentuk dan diproses oleh organisasi. Perlunya membangun *mindset* manajemen yang memberikan kesempatan luas bagi personalianya untuk tumbuh berkembang sesuai dengan potensinya, talentanya, dan kompetensinya. Dari memberdayakan bawahan, individu tersebut akan merasa dipercaya, dihargai, kepuasan kerja mudah dirasakan dan komitmen kerja bukan lagi menjadi masalah dalam sebuah organisasi.

Pemberdayaan bawahan akan menambah percaya diri seorang bawahan karena dia akan menerima wewenang untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan atas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya tanpa harus mendapatkan otorisasi secara eksplisit dari pimpinan. Pemberdayaan bawahan dapat disebut dengan pelepasan atau pembebasan yang membantu meningkatkan partisipasi bawahan secara lebih efektif, bukan pengendalian energi manusia.

Pegawai yang berdaya akan banyak memberi keuntungan, baik bagi dirinya sendiri, kelompok, dan terlebih lagi bagi organisasi. Dalam jangka panjang, pegawai yang diberdayakan akan memberikan gagasan dan inisiatif bagi organisasi dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi. Kepedulian

dan rasa memiliki yang tinggi terhadap berbagai permasalahan organisasi, didasari atau tidak hal itu merupakan bentuk nyata sumbangan pemikiran pegawai yang sangat mahal dan tak ternilai. Namun semangat pegawai dalam menuangkan ide dan gagasan dalam bekerja harus dipandu dengan bekal visi dan misi organisasi yang kuat. Hal ini penting karena visi sebagai suatu harapan, keinginan, cita-cita, harus dipahami dan dimengerti oleh seluruh anggota organisasi agar dalam mewujudkan visi tersebut tidak mengalami salah arah yang mengakibatkan kegagalan.

Sebagai seorang pengasuh sekaligus pendiri Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai merupakan hal yang selayaknya bahwa beliau sangat mengenal keadaan pondok pesantren. Selain pondok pesantren serta sarana dan prasarannya, beliau juga sangat mengenal dengan para ustadz dan staf, selain mereka merupakan alumni pondok pesantren bahkan pengasuh menganggap mereka sebagai anak beliau sendiri, seperti pernyataan sebagai berikut:

Pengasuh merupakan orang yang mendirikan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah. Beliau juga merupakan pengasuh pondok sampai sekarang sekaligus pengasuh yayasan. Beliau adalah seorang bapak bagi seluruh penghuni pondok pesantren. Oleh karena itu beliau sangat mengenal dengan bawahan, jadi beliau tahu seluk beluk bawahan, dari sini beliau dapat menentukan dalam memberdayakan kemampuan bawahan untuk menjalankan tugas yang diberikan beliau agar dapat dipertanggung jawabkan.⁹

Dalam memberdayakan bawahan, pengasuh pondok pesantren terbuka dalam menentukannya, yaitu terdiri dari dua arah, seperti misalnya pengasuh sendiri yang menentukan siapa-siapa saja yang cocok dan mampu diberi beban

⁹Wawancara dengan Abdurrahman, Ustadz dan Staf Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah, Barabai, 11 April 2017.

tanggung jawab berupa tugas yang sudah ditentukan, atau bisa juga dengan penawaran diri dari bawahan sendiri kepada beliau, penawaran tersebut berdasarkan kesadaran kemampuan pribadi bawahan. Inipun akan diterima beliau kalau menurut analisa dan pengamatan beliau bahwa bawahan tersebut mampu dan memang pantas untuk memegang tanggung jawab tersebut, seperti pernyataan beliau sebagai berikut:

Dalam memberdayakan bawahan, saya menentukannya sendiri atau bisa juga bawahan sendiri yang mengajukan penawaran kepada saya. Baik melalui pemilihan saya sendiri maupun penawaran diri dari bawahan, tetapi tetap dipertimbangkan secara objektif berdasarkan kompetensi dan rasa tanggung jawab yang cukup untuk mengemban tugas yang diberikan.¹⁰

Dari hasil beberapa data wawancara di atas, dapat dilihat bahwa Pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai dalam menjalankan tugas-tugas untuk tercapainya cita-cita pondok pesantren yaitu tidak hanya menjalankan dengan kekuasaan sendiri, tetapi beliau menstimulasi kreatifitas dan inovasi kepada bawahan dengan memberdayakan bawahan sesuai kompetensi masing-masing. Ini bukti bahwa beliau selain berorientasi dalam tujuan pondok pesantren, tetapi juga tidak mengesampingkan sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren, dengan ini impian pondok pesantren secara perlahan akan mencapai harapannya dalam memberikan kontribusi kepada negara untuk menyediakan sumber daya manusia yang siap terjun ke masyarakat luas dengan berdasarkan kemampuan ilmu-ilmu murni serta berdasarkan iman dan taqwa sebagai ummat Islam.

¹⁰Wawancara dengan K.H.Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai, 8 April 2017.

Dalam hal lain temuannya di lapangan K.H.Hasan Basuni memberikan suatu beberapa intruksi/perintah kepada pada dewan guru/ustadz dan ustazah baik dalam bidang kedisiplinan, pembinaan dan penugasan santri/santriwatinya dan prasarana yang ada di pondokpesantren darul Istiqamah.

Pada hal kedispilinan dan kegiatan rutinitas santrinya beliau memberikan amanah kepada bagian Staff Pengasuhan Santri. Bagian staff pengasuhan santri tersebut di jalankan oleh dewan guru/ustadz dan ustazah yang berada di dalam pondok pesantren tersebut. Untuk jumlah staff pengasuhan santri tersebut berjumlah 8 orang, mereka adalah Al-Ustadz Nor Dzikri S.Pd.I, Al-Ustadz Fadliansyah, Al-Ustadz Aidil Fitri S.Pd.I, Al-Ustadz Dedy Rahman, Al-Ustadz M. Rifan, Al-Ustadz M.Habibi, Al-Ustadz Suaidi Firdaus, Al-Ustadz Aulia Rahman. Dalam hal ini salah satu staff pengasuhan santri dalam wawancaranya mengungkapkan bahwa:

Segala kegiatan dan aktivitas santri Darul Istiqamah harus melalui pengetahuan dari staff pengasuhan santri yang mana staff pengasuhan santri akan mengajukan terlebih dahulu kepada pimpinan/pengasuh pondok pesantren Darul Istiqamah K.H.Hasan basuni. Staff pengasuhan santri adalah tangan kanannya pengasuh pondok pesantren.¹¹

Sedangkan dalam hal pembinaan santri pondok pesantren Darul Istiqamah, K.H.Hasan Basuni memberikan/memerintahkan adalah hal tanggung jawab kepada para wali kelas dan wali kamar yang berada di dalam pondok tersebut. Hal tersebut disampaikan langsung oleh salah satu wali kelas X SMK.

¹¹Wawancara dengan Nor Dzikri, Ustadz dan Staf Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah, Barabai, 8 April 2017.

Seorang wali kelas harus mengetahui semua program atau acara yang diadakan oleh pondok terhadap anak-anak kelasnya, sehingga seorang wali kelas bertanggung jawab sebagai koordinator pelaksanaan acara tersebut.¹²

Dalam hal ini seorang Kyai/ pemimpin berperan penting dalam memonitor/mengawasi seluruh kegiatan para ustadz/ustazah, santri/santriwati dan para staff/karyawan yang beradadan bekerja untuk pondok pesantren Darul Istiqamah. Ketika seorang ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawannya melakukan hal yang tidak di harapkan/kesalahan maka sebagai seorang kyai/pemimpin perlu mengevaluasi para ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawannya. Sedangkan ketika para ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawannya melakukan hal yang positif dan membangun khususnya dalam kemajuan pondok, maka beliau memberikan pujian/penghargaan kepada ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawannya. Hal tersebut di sampaikan oleh salah satu guru/ustadz di pondok pesantren Darul istiqamah.

Ada beberapa guru yang menggagas/mengusulkan untuk di adakannya pembagian kelompok mengaji bagi santri baru, hal tersebut dilaksanakan untuk mengadakan bimbingan secara khusus bagi santri baru yang belum bisa mengaji. Alhamdulillah hal tersebut berjalan dengan baik dan bisa dilaksanakan secara baik oleh para ustadz.¹³

Pada hal penghargaan pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah terbagi menjadi 2 hal: baik berupa pujian maupun berupa pemberian uang tunai dalam gaji. Seorang bawahan yang memberikan gagasan/pemikiran dalam perkembangan pondok pesantren, mendapatkan penghargaan dari

¹²Wawancara dengan Arif Rahman Hakim, Ustadz Wali kelas X SMK B Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah, Barabai, 8 April 2017.

¹³Wawancara dengan Abdul Hakim, Salah satu pengajar di Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah, Barabai, 16 April 2017.

pengasuh/pimpinan baik berbentuk pujian ketika perkumpulan/rapat dan pemberian penghargaan berbentuk uang tunai pada penerimaan gaji honor perbulannya. Dalam pemberian gaji honor perbulannya yang dihitung dari jumlah jam mengajar para bawahan/ustadz dan ustazah ada tambahan tertentu yang telah ditetapkan oleh pengasuh/pimpinan.

K.H.Hasan Basuni mempunyai pengalaman yang sangat banyak dalam kehidupan beliau baik dari pengalaman yang di dapatkan di bangku formal maupun non formal. Hal tersebut dapat kita lihat dari pengalaman hidup beliau.

Secara formal beliau menuntut ilmu bermula di Madrasah Tanam Biji yang setara dengan sekolah dasar pada tahun 1959. Pada saat beliau mulai menuntut ilmu dimulai dari usia 6 tahun. Setelah selesai menuntut ilmu di tingkat dasar, beliau melanjutkan ke tingkat menengah yaitu pada Madrasah Tsanawiyah Birayang pada tahun 1965. Setelah melalui proses di tingkat menengah barulah beliau memulai pendidikan pesantren di Pondok Pesantren Darussalam Martapura pada tahun 1966. Dari pondok pesantren ini khazanah keilmuan Islam beliau bertambah seiring bertambahnya motivasi beliau dalam menuntut ilmu agama. Pendidikan di Pondok Pesantren Darussalam Martapura berhasil beliau selesaikan selama lima tahun yaitu pada tahun 1971, dan pada tahun ini pula beliau melanjutkan lagi pendidikan Islam ke luar pulau Kalimantan yaitu, ke Gontor Ponorogo Jawa Timur. Setelah melalui proses menuntut ilmu agama di Jawa Timur selama enam tahun barulah pada tahun 1977 beliau keluar dengan bekal keilmuan Islam sebagai modal dalam menjalani kehidupan di masyarakat.

Setelah beliau menyelesaikan pendidikan pondok pesantren pada tahun 1977 kemudian pada tahun ini pula beliau menikah dengan wanita yang bernama Hj. Siti Shalehah, S.Pd.I. Istri beliau merupakan seorang sosok wanita yang cantik dan mendukung perjalanan beliau dalam menegakkan pendidikan Islam. Pernikahan beliau dikaruniai tiga orang anak, Elisa Hayatun, SE, Lena Hanifah, SH, LLM, (dosen ULM serta melanjutkan pendidikan S3 di Sidney) dan Kiki Mustaqimah (proses pendidikan S1 di Yordania).

Keinginan menuntut ilmu pun tidak bisa beliau hindari, setelah satu tahun menikah, beliau memasuki perguruan tinggi di STAI Al-Washliyah pada tahun 1978. Perjalanan menuntut ilmu di perkuliahan berhasil beliau lalui selama lima tahun yang kemudian beliau menjadi sarjana dengan gelar BA pada tahun 1983.

Masa perkuliahan yang beliau lalui diiringi kegiatan sebagai pengasuh Pondok Pesantren Pembangunan Mandingin dimulai pada tahun 1980. Bermodalkan pengalaman beliau pada proses pendidikan Islam yang dilalui yang kemudian beliau terapkan di pondok pesantren ini. Setelah menjalani proses kepemimpinan di pondok pesantren, pada tahun 1983 akhirnya beliau memutuskan untuk berhenti menjadi pengasuh di Pondok Pesantren Pembangunan Mandingin.

Berbeda dari pengalaman sebagai pengasuh sebelumnya, beliau mencoba usaha lain yaitu, menjadi agen umrah dengan membawa jemaah-jemaah dari berbagai tempat menuju Masjidil Haram Saudi Arabia. Profesi ini beliau tekuni selama empat tahun yang berakhir pada tahun 1987. Dari usaha ini beliau

mendapatkan kesempatan secara berulang-ulang untuk mengunjungi rumah Allah Masjidil Haram yang merupakan impian umat Islam untuk menuju ke sana.

Rintang dan tantangan pun beliau lewati dengan penuh kesabaran dan keikhlasan, barulah pada tahun 1988 beliau mendirikan Pondok Pesantren yang diberi nama “Darul Istiqamah”. Keputusan mendirikan pondok pesantren ini terealisasi setelah beliau sudah berkecukupan dalam memenuhi kebutuhan hidup. Hal ini juga didukung oleh istri beliau yang telah lulus menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS).

K.H.Hasan Basuni menunjukan kepada para ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawannya agar menjadi seorang pemimpin yang tidak kenal lelah, intuisi yang tajam dan mempunyai wawasan masa depan yang luas. Hal tersebut beliau gambarkan beberapa prestasi beliau capai Selama dua puluh delapan tahun kepemimpinan beliau di Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai berhasil memperoleh torehan prestasi, salah satunya mendapatkan undangan proses pemilihan presiden dari Partnership Fortshool Asia Pacific di tanah kelahiran Barack Obama yaitu, Honolulu, Hawaii, USA pada tahun 2008. Utusan yang berangkat yaitu anak beliau sendiri yang masih menjalankan studi S3 nya di Sidney. Relasi inipun berlanjut dengan datangnya pimpinan Partnership Fortshool Asia Pacificke Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai pada tahun 2009 dan menginap selama dua hari tiga malam. Pada tahun yang sama, Darul Istiqamah juga kedatangan tamu studi banding, yaitu tiga orang guru dari California dan LA, kemudian Darul Istiqamah mendapat undangan kembali untuk mengikuti pelatihan pemuda untuk kepemimpinan di

Hawai sebanyak empat orang. Kerjasama pun berlanjut setelah dikirimnya peserta studi banding dari East West Center (yang membawahi Partnership Fortshool Asia Pacific), dengan tiga peserta yang berasal dari Filipina, Myanmar dan India selama tiga malam pada tahun 2016. Sekarang Darul Istiqamah mendapat undangan yang sama Juli depan di Jepang. Hal tersebut menjadikan K.H.Hasan basuni mempunyai wawasan yang luas dalam memimpin pondok pesantren Darul Istiqamah.

K.H.Hasan Basuni sebagai pengasuh pondok pesantren tidak hanya menyelesaikan suatu masalah yang ada di pondok pesantren tidak dengan menerima begitu saja dari semua masukan dalam penyelesaian suatu masalah. Beliau menerima dengan menimbang dan menganalisa berdasarkan beberapa pertimbangan. Rasional merupakan salah satu pertimbangan beliau dalam menerimanya. Misalnya seorang anak yang didapatkan melakukan pelanggaran berat, dia kemudian diberhentikan karena sudah ditentukan oleh peraturan yang disepakati dengan petunjuk pelaksanaan yang tercantum bahwa anak tersebut sudah melalui tiga peringatan dan mendapatkan persetujuan dari orangtuanya bahwa setelah tiga kali peringatan tersebut secara otomatis akan dikeluarkan.

Berikut ini gambaran temuan lintas pada pendekatan kepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada pondok pesantren modern Darul Istiqamah Barabai yaitu:

Gambar 3.17 Matrik Temuan Lintas Pendekatan Pendidikan dalam Kepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai

NO	Peran Pengasuh/Pemimpin Pondok Modern	Situs Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai
1.	Memberikan penghargaan kepada bawahan (ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawan) yang melakukan hal positif untuk perkembangan kemajuan pondok pesantren Darul Istiqamah.	<ul style="list-style-type: none"> • Media Utama: Rapat/ pertemuan (اجتماع الأسبوع) • Fungsi rapat/ pertemuan (اجتماع الأسبوع): memperkuat kohensivitas sosial, pertukaran pikiran dan gagasan dan untuk menyamakan prinsip/program/plening dan alat legitimatas sosio-politik kepemimpinan. • Peran pemimpin: Memberikan penghargaan dan pujian kepada bawahan atas etos kerja untuk perkembangan pondok • Melakukan teknik bertanya kepada para bawahan baik itu para ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawan terhadap perkembangan pondok
3.	Memberikan evaluasi/teguran kepada bawahan (ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawan) yang melakukan kesalahan/yang menyimpang dari prinsip yang telah di tetapkan bersama dalam rangka untuk perkembangan kemajuan pondok pesantren Darul Istiqamah.	<ul style="list-style-type: none"> • Media Utama: Rapat/ pertemuan (اجتماع الأسبوع) • Fungsi rapat/ pertemuan (اجتماع الأسبوع): memperkuat kohensivitas sosial, pertukaran pikiran dan gagasan dan untuk menyamakan prinsip/program/plening dan alat legitimatas sosio-politik kepemimpinan. • Peran pemimpin: Memberikan teguran/peringatan kepada bawahan atas kesalahan dalam etos kerjanya. • Melakukan teknik bertanya kepada para bawahan baik itu para ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawan terhadap perkembangan dan hal yang masih kurang pondok
4.	Menumbuhkan rasa kepercayaan kepada diri bawahan (ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawan) atas kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> • Media Utama: Tausiyah dan pengarahan • Peran pemimpin: Selalu memberikan arahan dan nasehat yang penuh dengan hikmah • Metode: Menceritakan pengalaman hidup dan perjuangan beliau dari awal membangun pondok.

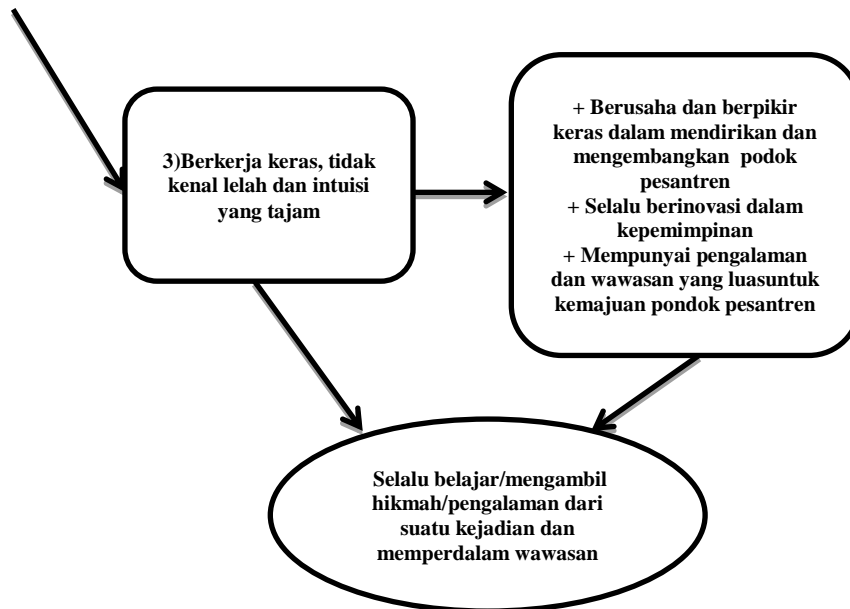
<p>5.</p>	<p>Pemimpin yang berkerja keras, tidak kenal lelah dan intuisi yang tajam</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peran pemimpin: Berusaha dan berpikir keras dalam mendirikan dan mengembangkan podok pesantren modern Darul Istiqamah • Selalu berinovasi dalam kepemimpinan • Mempunyai pengalaman dan wawasan yang luas untuk kemajuan pondok pesantren modern Darul Istiqamah • Strategi : Selalu belajar/mengambil hikmah/pengalaman dari suatu kejadian dan memperdalam wawasan.
-----------	---	--

Gambar3.18 SkemaPendekatan Pendidikan dalam Kepemimpinan K.H.Hasan Basuni Pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah barabai



Pendekatan Pendidikan dalam Kepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah





F. Prilaku Pendidikan dalam kepemimpinan

Prilaku kepemimpinan adalah suatu tindakan seorang pemimpin dalam memimpin suatu organisasi/bawahannya, baik dalam tindakan yang berorientasi pada tugas, hubungan dan perubahan. Seorang K.H. Hasan basuni adalah sebagai *uswah/teladan* bagi santri-santrinya didalam bersikap dan bertingkah laku. Dengan berdisiplin kuat yang ditanamkan dalam diri beliau dan sebagai dasar untuk mengembangkan pondok pesantren modern Darul Istiqamah. Maka diharapkan kepada santri-santrinya agar berdisiplin dan berakhlak mulia.

Sebagai contoh: Seseorang yang merasa berat untuk shalat tapi dengan pembiasaan-pembiasaan akhirnya berubah terbudaya bagi dirinya apalagi dibarengi kesadaran agama yang kuat, ia malah berbalik menjadi merasa berat untuk tidak melaksanakan sholat. Oleh karena itu ketika seseorang menjadi terbiasa berakhlak mulia di karenakan dia terbudaya dengan pembiasaan-biasaan

disiplin yang di tanamkan oleh pondok kepada santri-santrinya. Bila seseorang secara sadar membudayakan disiplin untuk bermoral baik, ia tidak akan sulit mencapai kesuksesan.

Bermoral baik berarti berakhlak baik. Seseorang dianggap bermoral baik bila perbuatan dan sikapnya di terima oleh agama dan diterima masyarakat pada umumnya. Untuk itu K.H. Hasan Basuni berpesan kepada anak santri-santrinya

Wahai anak-anakku, berlatihlah berdisiplin agar pandai mengawali perilaku diri sehingga terhindar dari perbuatan dan tingkah laku yang merugikan diri sendiri dan orang lain. Orang yang sadar disiplin akan mempunyai jiwa istiqamah, kondisimental yang berani dan bergairah. Berapa banyak sudah alumni pondok ini yang ketemu dengan saya bahkan beberapa yang menyatakan terima kasihnya betapa sangat bermanfaat bagi kehidupan mereka berkat mendapatkan ilmudan pendidikan disertai disiplin di pondok pesantren modern Darul Istiqamah.¹⁴

K.H. Hasan Basuni juga berpesan kepada santrinya agar mempergunakan sebaik-baiknya waktu, ada seseorang yang pergi ke pasar tanpa tahu untuk apa pergi ke pasar, dia berjalan putar sana dan putar sini, Dia terus berjalan mengikuti kemana kaki melangkah, bila dia merasa haus maka dia berhenti di sebuah warung yang menjual minuman, kemudian berjalan lagi dan pada akhirnya perut lapar uang di saku habis, pulanglah ia tanpa manfaat, uang habis, waktu terbuang sia-sia. Beginilah biasanya orang yang bodoh tanpa rencana dan tanpa kerja uang tidak ada, ilmu tidak ada dan hasil tidak pernah tiba. Kesengsaraanlah yang dia terima dalam kehidupannya. Dari cerita di atas tadi beliau berpesan kepada santri-santrinya

Wahai anak-anakku.....camkanlah kisah tadi baik-baik agar kamu mendapatkan kesuksesan. Ingatlah untuk apa kamu masuk ke pondok pesantren modern Darul Istiqamah belajar yang rajin, ikutilah disiplin

¹⁴Hasan Basuni, *Risalah Panduan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah*.

pondok dengan baik, mumpung kamu masih muda, masih sehat dan orang tuamu masih mampu. Jangan sampai kamu keluar dari pondok sia-sia tanpa manfaat dan tanpa hasil.¹⁵

Dalam hal ini Imam Syafi'i berkata:

أَحْيِي لَنْ تَنَالَ الْعِلْمَ إِلَّا بِسِتَّةٍ سَأُنَبِّئُكَ عَنْ تَفْصِيلِهَا بَيَانٍ : دَكَاةٌ وَحِرْصٌ وَأَهْمَادٌ وَدِرْهَمٌ وَصُحْبَةٌ
أُسْتَاذٍ وَطُولُ زَمَنٍ

Saudaraku, kamu tidak akan pernah mendapatkan ilmu, kecuali dengan 6 perkara:

- 1) Cerdik;2) Tamak akan ilmu;3) sungguh-sungguh; 4) uang;5) dekat dengan gurumu;6) waktu yang panjang.

Adapun penjelasan dari kata mutiara Arab diatas tersebut yang di tulis oleh

K.H.Hasan Basuni adalah:

Cerdik berarti kamu harus pandai-pandai berpikir, kalau tidak bisa memecahkan masalah/persoalan harus cepat bertanya dengan teman atau ustadz.

Tamak akan ilmu berarti kamu harus selalu menumbuhkan keinginan yang kuat untuk mengejar ilmu, baik itu dengan baca buku, diskusi, banyak bertanya dan lain-lain.

Sungguh-sungguh berarti harus rajin dan jangan malas, jangan setengah-setengah, setiap saat yang dipikirkan hanya membaca dan belajar. Yakinlah bahwa suatu saat kamu akan dapatkan manfaat dari kesungguhanmu. Banyak sekali budak atau orang sengsara, mendapatkan kedudukan kedudukan dan derajat mulia hanya karena kesungguhannya. Dan banyak sekali orang dari kalangan berada atau berkecukupan terjerumus dalam derajat budak dan sengsara malah hina hanya karena ketidaksungguhan. Semua bangsa di dunia tidak yang membatah kebenaran itu.

Uang berarti dalam menuntut ilmu jangan bakhil dan kikir untuk beli buku, jangan bakhil untuk keperluan menuntut ilmu, kita harus utamakan ilmu dari pada keperluan lainnya.

Berdekatan dengan Ustadz ini bermaksud kamu agar sering-sering mendapat petunjuk ustadz dan nasehatnya dan bila kamu menapakan kesulitan dalam belajar maka segera dengan mudah terpecahkan asalakan tidak malu bertanya. Di pondok santri-santrinya beruntung 24 jam hidup bersama ustadz dalam satu komplek.

Waktu yang panjang ilmu berti tidak bisa dicapai dengan waktu yang hanya sebentar, ilmu tidak bisa dicapai dalam waktu setahun atau dua tahunsaja. Belajar di pondok pesantren modern Darul Istiqamah harus niat istiqamah,

¹⁵HasanBasuni, *Risalah Panduan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah*.

niat harus teguh, tidak akan berhenti kecuali tamat. Santrinya di latih untuk ulet, melatih melatih diri berkemauan keras walau bagaimanapun badai menghadang harus tetap terus sampai selatan. Maka gunakan lah waktumu sebaik-baiknya. Dalam kata mutiara/mahfuzod arab yaitu:

الْوَقْتُ كَالسَّيْفِ وَإِنْ لَمْ تَقْطَعْهُ قَطَعَكَ

Artinya: Waktu seperti pedang, kalau tidak dipergunakan dengan baik, ia akan membinasakanmu.¹⁶

Hal ini juga beliau buktikan dengan memberikan contoh kepada santrinya dalam berwira usaha yaitu K.H.Hasan Basuni menjadi pengusaha bata ringan dan bata pres (bahan bangunan) di daerah Barabai yang sukses, dari sinilah menjadikan motivasi tersendiri dari para santri-santrinya agar bisa mengikuti jejak/langkah kyainya. Selain dari usaha tadi beliau juga berwira usaha dengan berbisnis sarang burung walet, maka dari contoh dan teladan yang beliau lakukan menjadikan sebuah motivasi yang baik untuk santri-santrinya dalam berwira usaha.

Suatu organisasi merupakan bentuk formal dan merupakan wadah di mana sistem kerjasama dilakukan dalam melaksanakan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang diharapkan secara umum, tujuan dan sasaran yang diharapkan dapat dicapai dengan pertumbuhan dan terjaminnya kelangsungan hidup dari organisasi itu sendiri. Agar tujuan organisasi terwujud, maka pimpinan harus memberikan perhatian yang serius terhadap pegawai, serta menciptakan suatu kondisi kerja yang dapat meningkatkan semangat kerja mereka. Hal ini dapat dilakukan antara lain memberikan motivasi yang tepat.

Motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan mampu membangkitkan semangat kerja. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal

¹⁶Hasan Basuni, *Risalah Panduan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah*.

yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena pimpinan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Motivasi mampu membuat pimpinan untuk memberikan perubahan pada kinerja bawahannya.

Peranan pengasuh pondok pesantren dalam memberikan motivasi kepada pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting, sehingga mereka bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren, dengan meningkatnya mutu pendidikan, pondok pesantren dapat memberikan kontribusinya dalam upaya peningkatan sumber daya manusia yang tersedia.

Dari beberapa paparan data sebelumnya terdapat beberapa pernyataan tentang tindakan pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah dalam memberikan motivasi kepada bawahan, pernyataan dan perasaan yakin pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah tentang pendelegasian wewenang merupakan tindakan memotivasi mereka untuk melaksanakan tugas dan memikul tanggung jawab yang didelegasikan kepada mereka. Penempatan para tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan kompetensi dapat menumbuhkan gairah dan semangat dalam menjalankan tugas mereka.

Sebagaimana dari beberapa paparan data sebelumnya, pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah merupakan figur paling dominan dalam menentukan keberhasilan pondok pesantren yang dipimpinnya. Oleh karena itu, dia membangun dan menjaga kredibilitas dirinya menjadi orang yang dapat

dipercaya karena kemampuan serta memelihara integritas dirinya sebagai sumber motivasi penghuni pondok pesantren. Hal ini sesuai dengan paparan seorang ustadz pondok pesantren modern Darul Istiqamah yaitu:

Pertemuan dengan beliau dilaksanakan sebulan sekali, dalam pertemuan itu, terdiri dari pidato tentang pengarahan dan bimbingan dari beliau, tidak lupa pula beliau menyisipkan motivasi kepada para bawahan, seperti misalnya menceritakan perjalanan beliau dari mulai pertama menuntut ilmu pada pendidikan pondok pesantren sampai beliau berhasil mendirikan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah.¹⁷

Pertemuan tatap muka langsung oleh Pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah tidak hanya kepada para ustadz dan staf, tetapi juga kepada seluruh santri pondok pesantren. Dari adanya pertemuan tatap muka langsung ini, Pengasuh bisa langsung mengamati perkembangan tenaga pendidik dan kependidikan serta santri-santrinya sekalian.

Dalam memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan, pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah sering memberikan pujian atas selesainya tugas-tugas yang diberikan kepada mereka. Pujian tersebut merupakan respon positif agar memberikan dampak positif pula kepada mereka. Selain respon positif dari hasil positif yang ditimbulkan, terkadang ada juga hasil negatif. Dari hal ini, pengasuh memberikan respon berupa teguran, kritik, atau bisa juga *punishment*, agar dari respon seperti ini dapat membuat mereka menjadi lebih baik lagi serta dapat melihat kesalahan-kesalahan adalah sebuah pelajaran untuk lebih baik lagi pada tugas yang akan datang. Pernyataan yang searah dengan hal ini telah diungkapkan sebagai berikut:

¹⁷Wawancara dengan Abdul Hakim, Salah satu pengajar di Pondok Pesantren Modern Darul IstiqamahBarabai, 18 April 2017.

Pengasuh dalam memberikan sebagian motivasinya, yaitu dengan memberikan apresiasi baik berupa materi atau non materi, ini merupakan respon positif dari beliau terhadap hasil positif yang ditimbulkan. Adapun agar kami para pendidik dan tenaga kependidikan yang kadang membuat kesalahan, maka beliau memberikan kritik dan teguran serta kadang adanya *punishment* agar kami dapat menjadi lebih baik lagi di masa yang akan datang.¹⁸

Dengan memberikan pujian kepada tenaga pendidik dan kependidikan, pengasuh pondok pesantren telah meningkatkan motivasi mereka, dan menyediakan semacam kesejahteraan psikologis bagi mereka. Salah satu contoh fungsi nyata dari pengaruh kata-kata terhadap psikologis adalah terjadi pada seseorang yang menerima kata-kata dari kedua orangtuanya yang membuat dia termotivasi karena dari mendengar kata-kata tersebut perasaan sedih muncul sampai-sampai meneteskan air mata. Ini bukti nyata bahwa kata-kata motivasi mampu memberikan kekuatan kepada seseorang secara psikologis.

Berdasarkan pengamatan dan berbagai paparan data berkenaan dengan kegiatan menumbuhkan motivasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan mengindikasikan bahwa pengasuh Pondok Pesantren Darul Istiqamah Barabai menyadari bahwa berhasilnya sebuah lembaga pendidikan merupakan hasil dari semua kombinasi dari komponen-komponen yang terlibat. Oleh karena itu dia memberikan fasilitas kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengembangkan kompetensinya dengan salah satu upaya beliau yaitu menghargai prestasi mereka yang berkontribusi, dan berusaha menjadikan dirinya sebagai sumber motivasi bagi mereka.

¹⁸Wawancara dengan Abdurrahman, Ustadz dan Staf Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah, Barabai, 11 April 2017

Berikut ini gambaran temuan lintas pada perilaku kepemimpinan K.H.Hasan

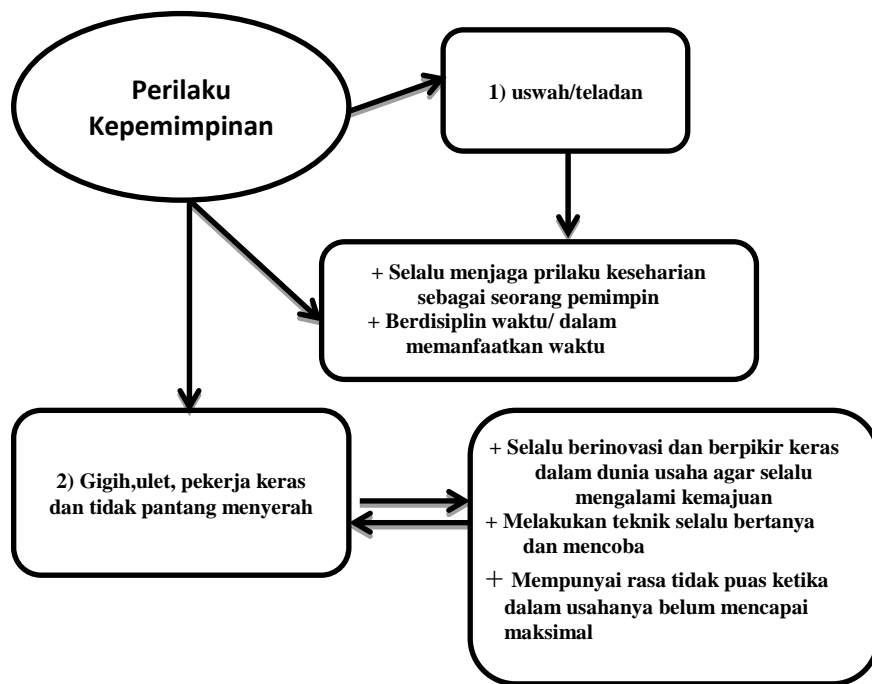
Basuni pada pondok pesantren modern Darul Istiqamah Barabai yaitu:

Gambar 3.19 Matrik Temuan Lintas Prilaku Pendidikan dalam Kepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai

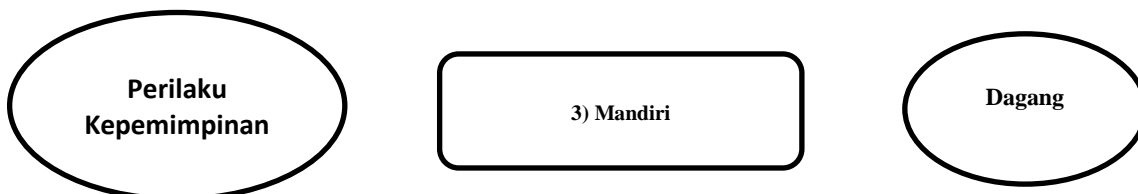
NO	Peran Pengasuh/Pemimpin Pondok Modern	Situs Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai
1.	Sebagai uswah/teladan bagi bawahan (para ustadz, ustazah, santri-santri dan karyawan) pada pondok pesantren Darul Istiqamah.	<ul style="list-style-type: none"> • Media Utama: Kegiatan dan kebiasaan dalam kehidupan pimpinan • Peran pemimpin: Selalu menjaga prilaku keseharian sebagai seorang pemimpin • Berdisiplin waktu/ dalam memanfaatkan waktu
2.	Pengusaha yang gigih,ulet, pekerja keras dan tidak pantang menyerah	<ul style="list-style-type: none"> • Media Utama: Mendirikan produksi bata ringan dan sarang burung walet • Peran pemimpin: Selalu berinovasi dan berpikir keras dalam dunia usaha agar selalu mengalami kemajuan • Melakukan teknik selalu bertanya dan mencoba • Mempunyai rasa tidak puas ketika dalam usahanya belum mencapai maksimal
3.	Kehidupan yang mandiri tanpa berharap dari pemberian orang lain	<ul style="list-style-type: none"> • Media Utama: Dagang • Fungsi dagang: Sebagai usaha untuk hidup mandiri yang mana dalam mengembangkan pondok baik dalam sarana dan pra sarana tidak selalu berpangku tangan dari bantuan orang lain • Peran pemimpin: Berwira usaha dengan berdagang pecah belah dan membeli beberapa unit toko di pasar guna sebagai investasi perkembangan pondok dalam pendanaan. • Mempunyai beberapa hektar tanah yang mana di jadikan sebagai sawah dan hasil/keuntungannya untuk kemajuan pondok. • Prinsip pengasuh/pemimpin:

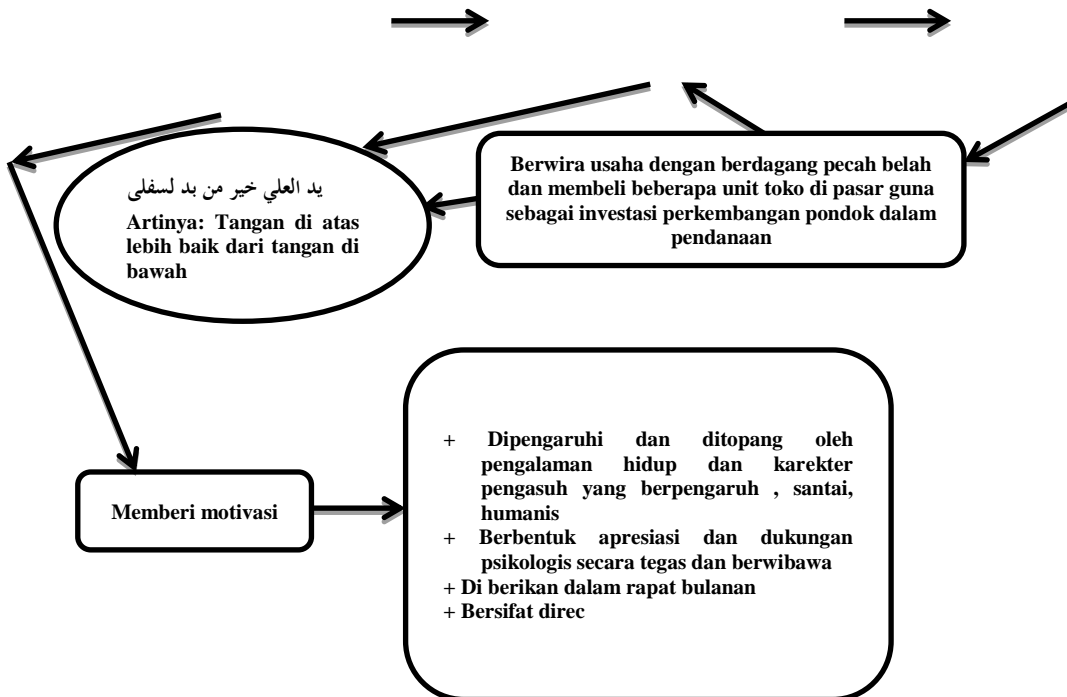
		<p>يد العلي خير من يد السفلى</p> <p>Artinya: Tangan di atas lebih baik dari pada tangan di bawah.</p>
4.	Memberi motivasi	<ul style="list-style-type: none"> • Dipengaruhi dan ditopang oleh pengalaman hidup dan karekter pengasuh yang berpengaruh , santai, humanis • Berbentuk apresiasi dan dukungan psikologis secara tegas dan berwibawa • Di berikan dalam rapat bulanan • Bersifat direct • Metode: Menceritakan pengalaman hidup dan perjuangan beliau dari awal membangun pondok.

Gambar3.20 SkemaPrilaku Pendidikan dalam Kepemimpinan K.H.Hasan Basuni Pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah barabai



Sambungan gambar 3.20Skema Perilaku Pendidikan dalam Kepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah





G. Interaksi Pendidikan dalam Kepemimpinan

Interaksi kepemimpinan adalah hubungan yang dijalin oleh pimpinan kepada suatu organisasi atau bawahannya. Dalam mengambil keputusan, memfokuskan tujuan bersama serta menyusun kebijakan-kebijakan demi kemajuan bersama. K.H.Hasan Basuni dalam interaksinya kepada para dewan guru/ustadz dan ustazah, santri/santriwati dan staff/karyawannya terkenal baik.

Pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah merupakan orang yang sangat penting dalam lingkup pondok pesantren, karena beliau merupakan ketua yayasan sekaligus sebagai pengasuh pondok pesantren tersebut. Oleh karena itu, keputusan yang berkaitan dengan permasalahan-permasalahan yang ada di pondok pesantren akan disampaikan kepada beliau untuk diminta pendapat sebagai penentu akhir dari sebuah pengambilan keputusan di Pondok Pesantren Darul Istiqamah. Pernyataan ini diperkuat dari pernyataan beliau sendiri:

Semua keputusan yang berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pondok pesantren akan ditentukan melalui keputusan akhir, yaitu melalui keputusan saya sendiri, meskipun dalam prosesnya, penentuan alternatif-alternatif penyelesaian disampaikan oleh pihak-pihak yang terlibat sebelum keputusan tersebut ditentukan. Pada penentuan akhir dari keputusan di pondok pesantren, saya tidak memutuskannya dengan sembarangan, masukan-masukan alternatif saya terima dan saya tampung, tapi bagi yang memberi masukan sudah saya beritahu bahwa kalau ditolak jangan gigit jari, karena saya menimbang berdasarkan pengalaman-pengalaman selama saya menuntut ilmu dan menjalankan pondok pesantren ini, tentunya dengan selalu menambah bekal referensi yaitu memperbanyak bahan bacaan baik bacaan ilmiah maupun non ilmiah.¹⁹

Pengasuh Pondok Pesantren Darul Istiqamah adalah eksekutor akhir dari keputusan yang dimasukkan dalam forum musyawarah dengan keterlibatan beberapa staf dan pengajar yang terkait. Ini juga senada dengan pernyataan salah satu staf di pondok pesantren, yaitu:

Keputusan-keputusan tentang kebijakan dan lainnya ditentukan akhir oleh beliau seorang, tetapi sebagian keputusan sebelum disampaikan kepada beliau, semua alternatif dikumpulkan dulu melalui hasil musyawarah. Beberapa kebijakan berasal dari para bawahan atau kolega. Pengasuh pondok sekaligus yayasan menerima semua usulan dan saran kebijakan dari para bawahan atau kolega, tapi setelah itu sebagian akan dibawa ke forum musyawarah pondok pesantren yang dilaksanakan dua kali dalam sebulan, dari forum tersebut, usulan-usulan tersebut dipilah dan dipilih berdasarkan kekuatannya untuk kemajuan pondok pesantren.²⁰

Pernyataan dari salah satu ustadz di pondok pesantren di atas melalui hasil wawancara memperkuat bahwa siapapun yang merasa bertanggung jawab atas pendidikan di pondok pesantren tersebut berhak memberikan pemikirannya untuk disampaikan kepada pengasuh pondok pesantren.

¹⁹Wawancara dengan K.H.Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai, 13 Maret 2017.

²⁰Wawancara dengan Abdurrahman, Ustadz dan Staf Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai, 11 April 2017

Pengasuh pondok pesantren tidak hanya menerima begitu saja dari semua masukan dalam sebuah keputusan. Beliau menerima dengan menimbang dan menganalisa berdasarkan beberapa pertimbangan. Rasional merupakan salah satu pertimbangan beliau dalam menerimanya. Misalnya seorang anak yang didapatkan melakukan pelanggaran berat, dia kemudian diberhentikan karena sudah ditentukan oleh peraturan yang disepakati dengan petunjuk pelaksanaan yang tercantum bahwa anak tersebut sudah melalui tiga peringatan dan mendapatkan persetujuan dari orangtuanya bahwa setelah tiga kali peringatan tersebut secara otomatis akan dikeluarkan, seperti pernyataan beliau saat wawancara pribadi sebagai berikut:

Pernah suatu hari terdapat seorang anak melakukan pelanggaran berat, setelah itu tanpa ditegaskan sebelumnya anak tersebut beserta orangtuanya menyadari bahwa mereka benar-benar harus pergi meninggalkan pondok pesantren. Saya sering menghimbau dan menyampaikan kepada murid-murid²¹ saya bahwa untuk memutuskan sesuatu maka harus berdasarkan fondasi yang dapat dipertanggungjawabkan, salah satunya yaitu secara rasional seperti masalah pemberhentian murid. Menurut petunjuk pelaksanaan dari peraturan yang kami sepakati bahwa setelah seorang murid melakukan pelanggaran berat, dia akan diberi peringatan dengan tanda tangan dari murid tersebut. bila dia melakukannya lagi, maka dia mendapat peringatan kedua, kemudian melakukannya lagi, dan ini menjadi peringatan terakhir bagi dia dengan diminta tanda tangan dari murid tersebut beserta kedua orangtuanya, nah, dari sini kami memiliki bukti dan kekuatan untuk memberhentikan anak tersebut setelah dikemudian hari ternyata dia tetap melakukan pelanggaran tersebut. Setelah terdapat tiga kali peringatan dari pelanggaran tersebut, murid beserta orangtuanya dengan sadar menerima bahwa mereka harus berhenti dari sekolah tersebut.²²

²¹Wawancara bersama Para pengajar dan staf juga sebagian besar murid di pondok pesantren, 23 Maret 2017.

²²Wawancara dengan K.H.Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai, 11 Maret 2017.

Pengetahuan, wawasan dan pengalaman dapat membantu seseorang menentukan pengambilan keputusan dengan tepat. Sebagaimana yang disampaikan oleh pengasuh Pondok Pesantren Darul Istiqamah Barabai, beliau selalu memperbarui informasi dengan menambah bahan bacaan secara rutin setiap harinya. Dari modal tersebut, beliau mampu membuat sebuah keputusan melalui pertimbangan-pertimbangan dan prediksi tentang akibat yang ditimbulkan serta pemecahan masalah dari akibat yang ditimbulkan dari pengambilan keputusan tersebut. Ini senada dengan pernyataan beliau sebagai berikut:

Untuk menentukan keputusan yang benar-benar sangat genting, saya mengandalkan beberapa pengalaman saya serta menambahkan dengan informasi-informasi penting yang terkait yang saya dapatkan dari media dan yang lainnya. Alhamdulillah ini semua dapat membantu saya dalam membuat keputusan yang tepat tanpa menyisihkan kepentingan individu lainnya.²³

Dari beberapa hasil wawancara di atas dapat diketahui bahwa Pengasuh Pondok Pesantren Darul Istiqamah Barabai merupakan kunci akhir dan sebagai eksekutor dari penentuan sebuah keputusan terkait permasalahan pondok pesantren. Beberapa keputusan juga dikumpulkan alternatifnya melalui forum musyawarah dari pondok pesantren yang terdiri dari beberapa kepala sekolah, para ustadz dan staf yang terlibat. Setelah pengumpulan alternatif melalui forum musyawarah, maka selanjutnya permasalahan tersebut dibawa beserta beberapa alternatif pemecahan/jawaban dari peserta forum musyawarah kepada pengasuh, kemudian barulah beliau memutuskan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan

²³Wawancara dengan K.H.Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai, 23 Maret 2017.

yang disampaikan dari forum musyawarah serta pertimbangan pribadi beliau sendiri.

Jadi, proses pengambilan keputusan pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah ditentukan oleh penentu akhir yaitu Pengasuh, setelah melalui forum musyawarah dan beberapa pertimbangan.

Pendelegasian wewenang merupakan proses yang dilakukan pimpinan untuk mengalihkan atau memberikan bagian dari wewenangnya kepada para bawahan untuk melakukan tugas dan tanggung jawab tertentu. Dengan menugaskan pekerjaan kepada bawahan untuk melaksanakannya, berarti pimpinan telah mendesentralisasikan wewenang atau fungsi kepemimpinannya. Pendelegasian juga merupakan salah satu upaya pimpinan memberikan sebagian tanggung jawabnya kepada bawahan dengan dilandasi kepercayaannya terhadap bawahan sebagai seorang bagian dalam sebuah organisasi.

Pendelegasian wewenang yang telah dilaksanakan Pengasuh Pondok Pesantren Darul Istiqamah Barabai adalah dengan melimpahkan sebagian wewenang beliau kepada orang yang beliau percaya dan yakini mampu menerima tanggung jawab yang dibebankan. Tidak semua tugas kepemimpinan mampu beliau laksanakan dengan saksama dan oleh karena itu, sangat penting dilaksanakannya pendelegasian wewenang kepada sebagian bawahan yang mampu dan terpercaya, sebagaimana yang dikatakan oleh salah satu ustadz di pondok pesantren sebagai berikut:

Pengasuh mempercayakan dengan mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada orang-orang yang beliau percaya dan menurut beliau mampu dan siap menerima tanggung jawab yang dibebankan. Untuk memperkuat kekuatan kami dalam menerima wewenang dari beliau, setiap satu kali

dalam satu bulan beliau mengadakan pertemuan tatap muka langsung bersama seluruh penghuni pesantren, dalam pertemuan tersebut beliau menyisipkan bimbingan dan arahan bagi para ustadz dan staf. Selain bimbingan dan arahan dari beliau, sisipan motivasi juga beliau sampaikan sebagian berdasarkan dari pengalaman-pengalaman beliau yang beliau ceritakan agar membangkitkan semangat bagi seluruhnya.²⁴

Sebagai ujung tombak pondok pesantren, pengasuh pondok pesantren memiliki sebagian besar tanggung jawab pada kemajuan pondok pesantren. Tanggung jawab kemajuan pondok pesantren juga diemban oleh seluruh penghuni pesantren, dengan demikian seluruh penghuni pesantren memiliki hak dan kewajiban dalam menjaga keutuhan dan ketahanan pondok pesantren dalam menghadapi tantangan zaman. Ini bukti bahwa kebutuhan pengasuh pondok pesantren dengan melimpahkan sebagian wewenangnya kepada bawahan dalam rangka menjaga keutuhan dan ketahanan serta memajukan pondok pesantren.

Salah satu perpanjangan tangan oleh pengasuh pondok agar mempermudah pekerjaan beliau salah satunya pada bagian pengawasan, seperti hasil wawancara sebagai berikut:

Pada bagian controlling, Pengasuh mendelegasikan tugasnya kepada bawahan, dengan ini beliau akan menerima laporan dari yang menjalankan tugas tersebut terkait hasil pengawasan. Selain yang demikian, beliau juga menambahkan kamera CCTV agar beliau dapat langsung melihat aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan melalui beberapa titik tempat kamera dipasang.²⁵

²⁴Wawancara dengan Abdurrahman, Ustadz dan Staf Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai, 11 Maret 2017

²⁵Wawancara dengan Abdurrahman, Ustadz dan Staf Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah, 11 Maret 2017

Pendelegasian wewenang ini tidak serta merta berjalan sesuai yang diharapkan dan mampu dilaksanakan oleh orang yang menerima tanggung jawab, seperti hasil wawancara sebagai berikut:

Lingkungan pondok pesantren dikelilingi oleh tanah rawa berair dengan bermacam-macam tumbuhan liar dan gulma. Tumbuhan tersebut menarik perhatian bagi para peternak sapi yang sebagian kadang mencari rumput untuk makanan sapi di lingkungan sekeliling pondok pesantren. Pernah terjadi peristiwa yang terkait dengan seseorang yang mengambil rumput di lingkungan pondok pesantren, peristiwa tersebut merugikan santri pondok pesantren, dimana masalahnya santri kehilangan sandal dan sepatu. Permasalahan ini tidak ditindaklanjuti karena pihak pondok pesantren masih belum mempunyai bukti dan saksi bahwa kehilangan sandal dan sepatu tersebut dilakukan oleh pihak yang tidak bertanggung jawab. Tapi setelah kejadian tersebut pihak pondok pesantren memperketat pengawasan kalau ada seseorang mengambil rumput di lingkungan pondok pesantren, dan ternyata salah satu pengambil rumput tersebut ada yang mengambil sandal dan sepatu santri, kemudian setelah kejadian ini, maka muncullah larangan dari pihak pondok pesantren bagi orang luar mengambil rumput di lingkungan pesantren karena latar belakang masalah tadi. Di kemudian hari ternyata masih ada dan lebih parahnya setelah ditegur oleh orang yang saya percayakan dibagian itu ternyata marah-marah, kemudian terpaksa dilaporkan kepada saya, akhirnya orang pengambil rumput dengan menggunakan celurit mendatangi saya, tidak panjang lebar dengan kepala dingin akhirnya saya berhasil menenangkan orang tersebut dengan memberikan alasan-alasan yang dapat diterima.²⁶

Hasil wawancara di atas menerangkan bahwa pendelegasian wewenang oleh pengasuh pondok pesantren tidak serta merta berjalan sesuai yang diharapkan. Komunikasi yang baik dengan pihak terkait merupakan kunci penyelesaian seperti permasalahan di atas.

Pengasuh pondok pesantren selain pemegang kepemimpinan di pondok pesantren, beliau juga merupakan sosok yang patut menjadi panutan karena cara beliau berkomunikasi terhadap penghuni pondok pesantren dan lingkungan sekitar

²⁶Wawancara dengan K.H.Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah, 6 Maret 2017.

dengan kepala dingin dan memberikan alasan-alasan rasional kalau terdapat ketegangan dari kedua belah pihak. Meskipun sebagian wewenang beliau dilimpahkan kepada bawahan, tetapi beliau terkadang masih memberikan bimbingan dan arahan kepada murid-murid beliau dengan pertemuan tatap muka langsung agar memperkuat keyakinan serta memberikan fondasi bagi para bawahan dalam menghadapi berbagai permasalahan di masa yang akan datang.

Berdasarkan data lapangan menunjukkan bahwa pengasuh pondok pesantren Darul Istiqamah memahami kapabilitas para dewan guru/ustadz dan tenaga administrasi dalam melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, beliau berusaha memilih bawahan yang kompeten untuk melaksanakan tugas dan wewenangnya agar efektif dan efisien serta bertanggung jawab, ini menunjukkan bahwa pola kepemimpinan pada pendelegasian wewenang adalah “partisipatif”, sebagaimana yang dikemukakan oleh Kartini Kartono bahwa kepemimpinan partisipatif menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan, bersedia mengakui keahlian para spesialis di bidangnya masing-masing serta mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.²⁷

Komunikasi merupakan proses pertukaran informasi. Manusia sebagai makhluk sosial tidak bisa lepas dari komunikasi kepada sesama manusia lainnya. Sebagai salah satu contoh terjadinya komunikasi yaitu disaat individu bersosial di lingkungan keluarga dan masyarakat.

²⁷Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2008), h. 86

Dalam lembaga pendidikan komunikasi terdiri dari formal dan informal. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi, isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktifitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individu. Misalnya seperti komunikasi yang terjadi berupa perbincangan antarguru di sekolah.

Beberapa pembahasan terdahulu tentang kepemimpinan pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai terdapat indikasi bahwa pengasuh pondok pesantren membangun komunikasi dua arah dan terkesan terbuka. Ini ditunjukkan pada pernyataan beliau tentang meminta saran kepada bawahan, seperti pernyataan sebagai berikut:

Pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah adalah orang yang cukup komunikatif dalam menyampaikan segala hal yang berkaitan dengan tugas dan fungsinya sebagai pengasuh pondok pesantren. Orangnya ramah murah senyum, dan supel. Beliau sering memberikan informasi dan nasihat-nasihat baik dalam forum formal maupun informal. Beliau juga terbuka, siap menerima kritik dan saran asal sifatnya membangun untuk kemajuan pondok pesantren.²⁸

Dari kutipan di atas, pengasuh Pondok Pesantren Darul Istiqamah dalam berkomunikasi dilakukan secara formal dan informal. Komunikasi formal yang dilakukan seperti pertemuan tatap muka berupa forum musyawarah dalam rapat dengan para tenaga pendidik dan kependidikan dalam sebulan sekali, dalam forum

²⁸Wawancara dengan Abdurrahman, Ustadz dan Staf Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah, 11 April 2017

musyawarah ini terjadi pertukaran informasi, gagasan saran dan lainnya antara pengasuh dengan tenaga pendidik dan kependidikan. Dari pertemuan tersebut, pengasuh Pondok Pesantren Darul Istiqamah menyisipkan beberapa bimbingan kepada tenaga pendidik dan kependidikan serta beberapa motivasi sebagai penyemangat untuk berlanjutnya kemajuan pondok pesantren.

Sebagai seorang manusia makhluk sosial, pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah merupakan orang yang terbuka, seperti yang dikatakan beliau pada wawancara pribadi sebagai berikut.

Pernah suatu ketika saya berbicara dengan penduduk di sekitar pondok pesantren, kami berbincang-bincang sekitar pondok pesantren. Penduduk tersebut mengatakan tentang saran agar melakukan perbaruan cat pada pondok pesantren setiap tahunnya. Dari apa yang dia katakan saya terima, dan saya jadikan masukan yang insya Allah dapat terealisasikan karena masukan tersebut merupakan pelunturan tingkat kebosanan bagi penghuni pondok pesantren agar tercipta suasana yang nyaman dan bersih.²⁹

Komunikasi formal dan informal yang terjadi pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah adalah berdasarkan kekeluargaan. Para ustadz dan staf pada pondok pesantren menganggap Pengasuh adalah sosok seorang ayah yang menjadi panutan serta memberikan bimbingan, nasihat dan motivasi. Salah satu contoh komunikasi informal seperti terjadinya perbincangan disaat menyampaikan sesuatu informasi oleh bawahan kepada pengasuh, pada proses ini digunakan tata bahasa yang sopan dan lembut serta dengan penuh hormat oleh bawahan kepada pengasuh, hal ini karena mereka menganggap pengasuh merupakan ayah bagi para santri dan ustadz.

²⁹Wawancara dengan K.H.Hasan Basuni, Pimpinan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah, 26 Maret 2017.

Data di lapangan menunjukkan bahwa pengasuh lebih banyak menggunakan komunikasi dua arah yaitu, pertama komunikasi antarpersona (interpersonal communication). Komunikasi ini dilakukan misalnya pada saat pengasuh menegur para ustadz yang tidak disiplin dalam menjalankan tugas. Pengasuh menegur dengan cara memanggil untuk berdialog dengan meminta penjelasan kepada yang bersangkutan dan ini merupakan tahap pertama. Tahap berikutnya adalah dengan teguran secara tertulis bagi yang bersangkutan apabila mengulangi hal yang sama. Kedua, komunikasi kelompok (group communication), baik kelompok kecil maupun kelompok besar secara tatap muka dan bersifat dialogis. Komunikasi secara kelompok kecil misalnya rapat terbatas antara pengasuh dan para pengelola pondok pesantren sedangkan kelompok besar misalnya pada saat penyampaian suatu informasi baru kepada seluruh dewan guru dalam forum rapat. Komunikasi yang dilakukan oleh pengasuh dapat berbentuk instruksi atau perintah, saran, bimbingan, arahan, nasihat maupun kritik yang bersifat membangun. Komunikasi dalam bentuk seperti yang tersebut di atas misalnya arahan dan bimbingan pengasuh kepada ustadz yang baru bertugas di pondok pesantren tersebut.

Di samping komunikasi dari atas yang dilakukan pengasuh, Veithzal Rivai menyatakan komunikasi dari bawah juga sangat penting diperhatikan. Komunikasi dari bawah bisa berupa laporan, keluhan, harapan-harapan, serta penyampaian ide-ide dan kritik yang perlu mendapat perhatian, karena hal semacam ini sering lepas dari perhatian pemimpin.³⁰

³⁰Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, h. 139

Temuan penelitian pada pondok pesantren perihal membangun komunikasi, sebagaimana data di lapangan bahwa pengasuh mampu mengkomunikasikan visi dan misi madrasah, program-program dan juga permasalahan-permasalahan yang terjadi di lingkungan pondok pesantren. Walaupun visi dan misi pondok pesantren serta program-program belum berjalan sepenuhnya serta permasalahan-permasalahan belum juga teratasi sepenuhnya, tetapi selalu ada upaya-upaya dari pengasuh bagaimana mewujudkan visi dan misi, merealisasikan program-program dan juga mengatasi permasalahan. Dalam rangka pencapaian itu semua maka komunikasi antara pengasuh dengan para ustadz dan staf bahkan dengan para santri berjalan dengan baik dan semua komponen pesantren bersinergi sehingga suasana kondusif dalam mewujudkan tujuan pondok pesantren.

Dalam rangka pelaksanaan tugas, komunikasi dalam bentuk secara satu arah juga dijalankan oleh pengasuh, karena ini menyangkut orang yang diberi kepercayaan untuk menjalankan tugas yang diberikan oleh pengasuh.

Bagi seorang pimpinan, perlu diingat bahwa setiap warga pondok pesantren terutama tenaga pendidik dan kependidikan serta peserta didik selalu ingin mengetahui apa yang sedang berlangsung di lingkungannya. Oleh karena itu, menurut Isjoni menyatakan bahwa pimpinan perlu mengatur pertemuan rutin atau surat edaran yang menjelaskan tentang (1) masalah yang sedang dihadapi, (2) apa kebijakan pengasuh dalam menghadapi masalah tadi, (3) bagaimana kedudukan setiap orang dalam situasi semacam itu, (4) apa peranan setiap orang

di dalamnya, dan (5) sejauh mana prestasi yang telah dicapai dalam menangani masalah masa lalu, dan lain sebagainya.³¹

Kemampuan berkomunikasi seorang pengasuh memegang peranan yang penting, karena ia akan berhadapan dengan bermacam pribadi tenaga pendidik dan kependidikan, peserta didik, dan warga pondok pesantren lainnya yang berbeda watak maupun latar belakangnya. Dalam kehidupan pondok pesantren, pencapaian tujuan dengan segala proses membutuhkan komunikasi yang efektif. Oleh karena itu, Veithzal Rivai menyatakan bahwa pimpinan harus memperhatikan berbagai aspek dalam menyampaikan informasi berupa perintah, atau bawahan menyampaikan laporan, baik secara lisan maupun tulisan sehingga mencapai sasaran dengan persepsi yang sama.³²

Komunikasi yang efektif yaitu komunikasi dan perlakuan yang menimbulkan rasa senang dan puas antar kedua pihak. Kondisi seperti ini akan menimbulkan rasa ikut memiliki, rasa ikut bertanggung jawab dan adanya kemauan untuk berpartisipasi baik pada orang-orang yang dipimpin maupun para pemimpin unit masing-masing

Komunikasi adalah salah satu ciri gaya kepemimpinan demokratis. Dalam kepemimpinan terdapat kegiatan pengaruh mempengaruhi serta menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan, selain harus memiliki kualitas ataupun sifat juga dituntut dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya. Dengan demikian seorang pemimpin harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan salah satunya adalah komunikasi.

³¹Isjoni, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, h. 99

³²Veithzal Rivai, ed., *Kepemimpinan* h. 138

Kemampuan komunikasi pengasuh sangat berpengaruh terhadap iklim pondok pesantren. Sebagaimana kita tahu bahwa pondok pesantren merupakan lembaga yang sangat kompleks dengan berbagai permasalahan, maka diperlukan kemampuan komunikasi untuk mengurai berbagai permasalahan tersebut. Di samping itu karena pondok pesantren adalah sebuah organisasi yang di dalamnya terdapat watak, tabiat, kehendak yang berbeda-beda. Tugas pengasuh adalah menyatukan berbagai macam perbedaan untuk menuju satu tujuan yaitu tujuan sekolah, dan salah satu cara untuk menyatukan berbagai macam perbedaan itu adalah kemampuan pengasuh untuk berkomunikasi secara baik dengan seluruh warga sekolah.

Berdasarkan data di lapangan, pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai dalam membangun komunikasi menggunakan gaya “demokratis”, ini dapat dilihat dari hasil wawancara yang menyebutkan beberapa ciri kepemimpinan demokratis dalam bertindak. Seperti pendapat Wirawan tentang salah satu ciri kepemimpinan demokratis adalah melakukan komunikasi yang berlangsung secara formal, informal, ke atas, ke bawah dan horizontal.³³ Pernyataan Wirawan ini merupakan acuan teori yang menyebutkan bahwa kepemimpinan pondok pesantren di atas dalam membangun komunikasi menggunakan gaya “demokratis”.

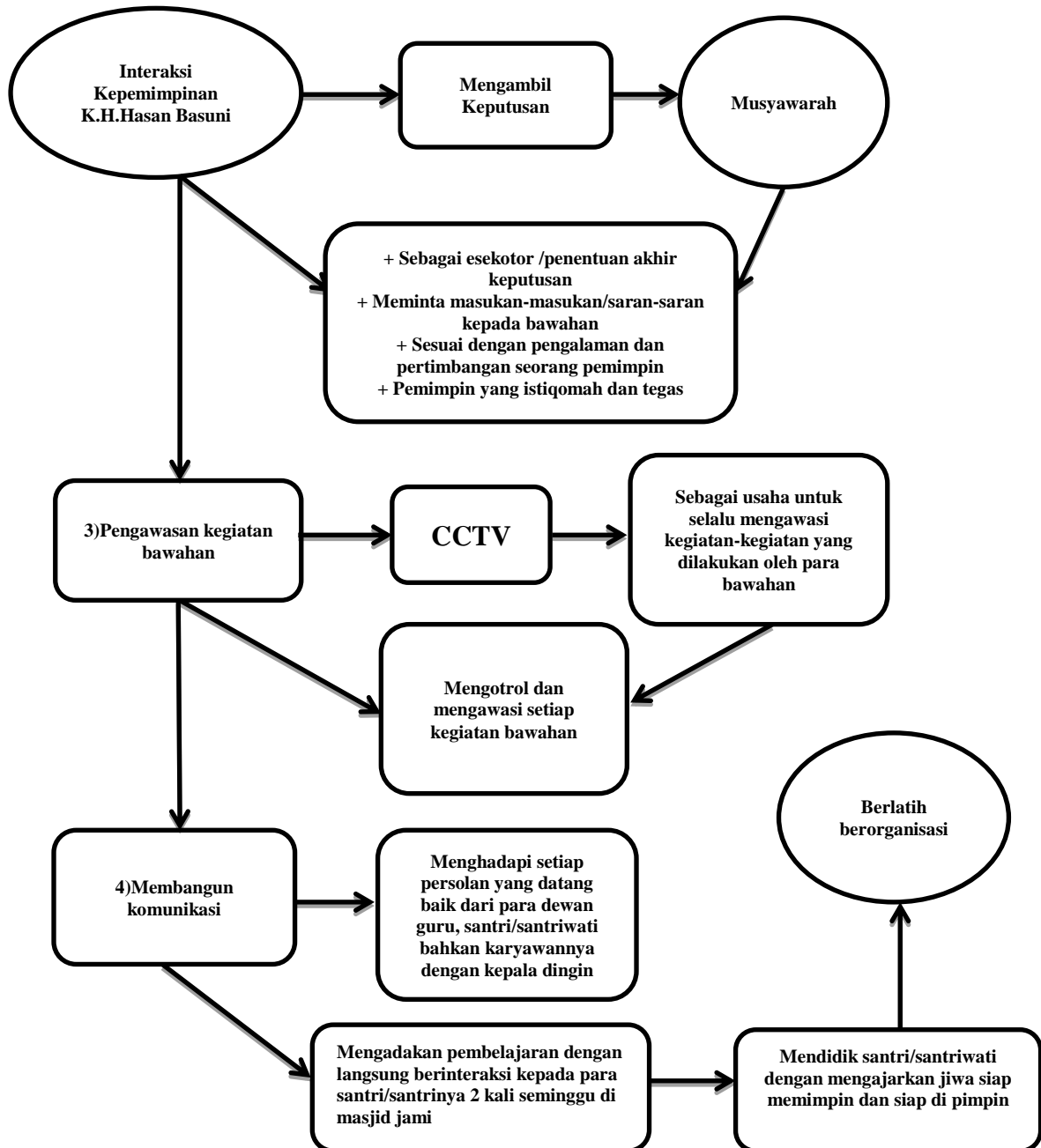
Berikut ini gambaran temuan lintas pada prilaku kepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada pondok pesantren modern Darul Istiqamah Barabai yaitu:

³³Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, Juni 2013), h. 283

Gambar 3.21 Matrik Temuan Lintas Interaksi Pendidikan dalam Kepemimpinan K.H.Hasan Basuni pada Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai

NO	Peran Pengasuh/Pemimpin Pondok Modern	Situs Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai
1.	Pengambilan keputusan	<ul style="list-style-type: none"> • Media Utama: Musyawarah • Peran pemimpin: Sebagai esektor /penentuan akhir keputusan • Meminta masukan-masukan/saran-saran kepada bawahan (ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawan) sebelum memutuskan keputusan. • Sesuai dengan pengalaman dan pertimbangan seorang pemimpin. • Pemimpin yang istiqomah dan tegas
2.	Pengawasan kegiatan bawahan (ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawan)	<ul style="list-style-type: none"> • Media Utama: CCTV • Fungsi CCTV: Sebagai usaha untuk selalu mengawasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh para bawahan (ustadz/ustazah, santri/santriwati dan staf/karyawan). • Peran pemimpin: Mengotrol dan mengawasi setiap kegiatan bawahan • 16 unit CCTV di pondok pesantren modern Darul Istiqamah putra dan 18 unit CCTV di pondok putri
3.	Membangun komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> • Peran pemimpin: Menghadapi setiap persolan yang datang baik dari para dewan guru, santri/santriwati bahkan karyawannya dengan kepala dingin. • Mengadakan rapat setiap bulan bersama dewan guru • Mengadakan pembelajaran dengan langsung berinteraksi kepada para santri/santrinya 2 kali seminggu di masjid jami • Mendidik santri/santriwati dengan mengajarkan jiwa siap memimpin dan siap di pimpin • Berlatih berorganisasi

Gambar 3.22 Skema Interaksi Pendidikan dalam Kepemimpinan K.H.Hasan Basuni Pada Pondok Pesantren Darul Istiqamah barabai



H. Pembahasan

1. Filosofi Pendidikan dalam Kepemimpinan

Filosofi kepemimpinan adalah sebuah pandangan tentang pengertian hakikat kepemimpinan, sehingga kita dapat mengetahui tentang pandangan, prospektif dan makna dari kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan memimpin dari seorang pemimpin. Pemimpin adalah orang yang memimpin satu unit organisasi atau kelompok masyarakat. Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut dengan *leadership* yang berarti “daya memimpin” atau “kualitas seorang pemimpin”.

Adapun secara istilah adalah satu kegiatan atau seni untuk mempengaruhi perilaku orang-orang yang dipimpin agar rela bekerja sama menuju kepada satu tujuan yang ditetapkan atau diinginkan bersama.

Seorang pemimpin sejati memandang orang lain sebagai “manusia” yang harus dihargai karena sifat kemanusiaannya. Seorang pemimpin sejati “nguwongake”, memanusiaikan manusia. Kaya-miskin, besar-kecil, tinggi-pendek, manajer-karyawan hanyalah variasi. Hakekatnya tetap manusia. Seorang pemimpin sejati menghormati orang yang ‘memimpin’ dan menghormati pula orang yang ‘dipimpin’. Memimpin-dipimpin adalah alami, bahkan tidak bisa dihindari. Sudah kodrat manusia untuk memimpin, dan kodrat pula untuk dipimpin. Untuk itulah dikotomi atasan-bawahan sebenarnya kurang tepat, karena yang sebenarnya ada hanyalah perbedaan peran. Dikotomi atasan bawahan menimbulkan efek berkuasa-tidak berkuasa, atau setidaknya mengutamakan tingkatan kekuasaan. Inilah yang kurang tepat.

Pendekatan yang lebih alami adalah menempatkan manusia pada perannya masing-masing, dimana semuanya sama pentingnya. Seorang pemimpinpun demikian, harus mampu berperan pada tempat dimana ia berada, pada saat di depan, di tengah, maupun di belakang. “Ing Ngarso Sung Tulodho, Ing Madyo Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani”. Secara harfiah dapat diartikan sebagai berikut : “Di depan memberikan contoh, di tengah membangun semangat, di belakang memberi dorongan”. Konsep yang sudah berumur puluhan tahun ini ternyata masih relevan diterapkan dalam gaya kepemimpinan saat ini.

a. Ing Ngarso Sung Tolodho

Seorang pemimpin harus dapat menjadi panutan yang dapat dicontoh oleh pengikutnya. Dia harus berdiri di depan dalam memberikan contoh nyata agar dapat di ikuti oleh pengikutnya. Seorang pemimpin harus mampu menguasai bidang pekerjaannya. Manajer pemasaran harus tahu bagaimana teknik pemasaran yang baik agar bisa diikuti oleh anak buahnya. Seorang Direktur pemasaran harus mampu menguasai strategi pemasaran yang efektif agar programnya dapat dijalankan secara efisien oleh para bawahannya. Untuk itu salah satu syarat menjadi pemimpin yang baik adalah TAHU apa yang harus dikerjakan dan BISA menjalankan pekerjaan itu, karena dia akan menjadi figure yang dicontoh dan ditiru cara kerjanya.

Selain dari sisi pengetahuan teknis, kematangan pribadi dan sikap harus diperhatikan karena tingkah laku sang pemimpin selalu menjadi perhatian bawahannya. Baik dari sisi moral dan akhlak, pergaulan, bahkan kehidupan keluarganya pun akan menjadi panutan bagi bawahannya. Ing ngarso sung

Tulodho mengajarkan sebagai seorang pemimpin, perlu adanya keteladanan untuk ditiru dan menjadi contoh yang benar. Keteladanan tidak berhenti terhadap waktu karena berlangsung 24 jam sehari dan 7 hari seminggu serta dilakukan bukan hanya di masyarakat, namun juga di rumah, lingkungan sekolah, lingkungan pekerjaan, dan lingkungan terkait lainnya. Keteladanan itu berefek kepada tutur kata, sikap, gaya bahasa tubuh dan implikasi dalam relasi pemimpin itu kepada bawahan dan orang lain.

Tidak ada manusia yang dapat dikatakan 100% sempurna di dunia ini, hanya kalau memang rekan sekalian berada dalam lingkaran pemimpin, tentu tanggung jawab yang disandang akan jauh lebih berat daripada kalau sekedar menjadi bawahan. Akhlak dan nurani memegang peran penting yang sudah diajarkan dalam agama dan kepercayaan kita masing-masing. Keteladanan tidak dapat dibuat-buat karena orang lain cepat atau lambat akan merasakan dan mengetahuinya, maka bila kita sudah menjadi teladan, secara tidak langsung rekan sekalian sebenarnya sudah menjadi seorang panutan dan pemimpin.

b. Ing Madya Mangun Karsa

Membangun motivasi dan semangat berkarya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Selain harus mampu membaca situasi dan keadaan perusahaannya, pemimpin yang baik harus dapat mengelola SDM yang dimilikinya agar dapat bekerja secara optimal. Membangun semangat kebersamaan (team building) dan mengkomunikasikan kepada seluruh karyawan tentang visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan adalah hal wajib bagi pemimpin. Sampaikan target dan sasaran utama dan langkah apa yang akan dijalankan, dan ajak seluruh

karyawan untuk mencapainya. Dengan membangun rasa kekeluargaan dan rasa memiliki perusahaan, diharapkan seluruh karyawan akan bekerja sekuat tenaga dan berhati-hati.

Disini juga menerangkan keikut sertaan kita dalam bekerja bersama-sama. Dalam suka dan duka, semua ditanggung bersama, untuk memperbaiki nasib dan meningkatkan taraf dalam ke semua hal, entah taraf kehidupan, taraf pendidikan, taraf kebersamaan dan lain sebagainya. Pemimpin yang bijak akan berada bersama dengan yang dipimpin, sama-sama melinting lengan baju dan ikut membuat tangannya kotor dan berkeringat agar ada perbaikan bersama menuju hari esok yang lebih baik.

Negara Indonesia membutuhkan karakter pemimpin yang sejati dimana para pemimpinnya bukan mementingkan masalah pencitraan akan tetapi bagaimana bekerja keras bersama dengan rakyat untuk membuat komunitas dan rakyat yang dipimpinnya mendapatkan keadilan sosial semakmur-makmurnya sesuai Sila ke 5 dari Pancasila : “Keadilan Sosial bagi Seluruh Rakyat Indonesia” dan bukan hanya kesejahteraan sosial untuk kalangan / golongan tertentu saja. Pertanyaannya, makin bertambah banyak atau makin bertambah sedikit, type Pemimpin Indonesia yang mau bekerja keras dengan rakyat dan masih berjiwa Pancasila?

c. Tut Wuri Hadayani

Memberikan dorongan semangat dan memfasilitasi kebutuhan bawahannya untuk mencapai target akan sangat dihargai oleh karyawannya. Bagaimanapun yang paling sering turun ke lapangan dan bertemu dengan

customer adalah para karyawan atau bawahan. Penuhi kebutuhannya, berdayakan mereka dan beri bekal dalam bentuk pelatihan. Jika karyawan sudah mampu menjalankan tugas dengan baik dan sesuai visi perusahaan, tentu target dan sasaran kerja dapat dicapai dengan maksimal. Tut wuri handayani yang merupakan pelengkap semboyan tidak kalah pentingnya bahwa sebagai seorang pemimpin bijak, seyogyanya ketika bawahan atau rakyat yang dipimpin sedang mengalami kesusahan dan keterpurukan, pemimpin harus turun ke bawah, mengayomi serta memberikan dorongan dan mengangkat mereka yang jatuh.

Semua orang tanpa terkecuali pasti pernah mengalami kegagalan / kenyataan pahit yang bagi beberapa orang susah untuk diterima. Pemimpin bijak tidak berhenti disana hanya karena tidak mendapat sorotan perhatian, karena pemimpin yang sejati dapat menempatkan dirinya dalam berbagai posisi apapun menyamping bahwa kepemimpinannya itu adalah untuk kepentingan rakyat. Di belakang, jarang ada orang yang dapat melihat sumbangsih atau kerja keras dari kepemimpinan dibelakang layar, namun percayalah, hal yang baik suatu kali pasti akan kembali dan memberikan pahala besar buat mereka yang tidak lelah memberikan sumbangsih positif.

Semboyan Ki Hajar Dewantara yang luar biasa ini bukan hanya berlaku dalam dunia pendidikan belaka, tetapi juga dalam sektor kepemimpinan dapat diterapkan dengan tepat. Warisan berharga beliau inilah yang harus kita lestarikan di bumi Indonesia, tempat kelahiran beliau.³⁴

³⁴<http://www.perkuliahan.com/konsep-kepemimpinan-ki-hajar-dewantara>

Kepemimpinan dalam bahasa Arab disebut dengan al-khilāfah, sedangkan pemimpin disebut dengan al-khalifah. Arti primer kata khalifah, yang bentuk pluralnya khulafā dan khalāif berasal dari kata khalafa, adalah “pengganti”, yakni seseorang yang menggantikan tempat tempat orang lain dalam beberapa persoalan. Menurut Al-Raghib khilāfah adalah menggantikan yang lain, ada kalanya karena absennya yang digantikan, mati, atau karena ketidakmampuan yang digantikan.

Keunikan lain dari kepemimpinan kyai adalah dengan kharismanya kyai dalam kepemimpinannya akhirnya berkembang sebagai mana yang di sebut oleh Sidney Jones sebagai sebuah hubungan *Patron-client* yang sangat erat, di mana otoritas seorang kyai besar (dari pondok pesantren induk) di terima di kawasan seluas propinsi, baik oleh pejabat pemerintah, pemimpin publik, maupun kaum hartawan.³⁵

Al-Farabi mengatakan bahwa pemimpin haruslah orang yang arif dan bijaksana dengan dua belas kualitas luhur, yaitu: lengkap anggota bahannya; baik daya pemahamannya; tinggi intelektualitasnya; pandai mengemukakan pendapatnya dan mudah dimengerti uraiannya (komunikatif); pecinta pendidikan dan gemar mengajar; tidak lobak dan rakus dalam hal makanan, minuman dan wanita; pecinta kejujuran dan pembenci kebohongan; berjiwa besar dan berbudi luhur; tidak memandang penting kekayaan dan kesenangan duniawi yang lain; tanggap dan tidak sukar di ajak menegakkan keadilan dan sulit melakukan perbuatan keji/kotor; kuat pendirian, penuh keberanian, tinggi antusiasme, tidak penakut dan tidak berjiwa lemah.

³⁵ Thoha, Zainal Arifin, ed., *Runtuhnya*, h.23

2. Nilai-nilai Pendidikan dalam Kepemimpinan

Nilai-nilai kepemimpinan adalah sejumlah sifat-sifat utama yang harus dimiliki seorang pemimpin agar kepemimpinannya dapat efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Beberapa nilai kepemimpinan yang perlu dimiliki seorang pemimpin antara lain adalah sebagai berikut :

a. Integritas dan moralitas.

Integritas menyangkut mutu, sifat dan keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran. Moralitas menyangkut ahlak, budi pekerti, susila, ajaran tentang baik dan buruk, segala sesuatu yang berhubungan dengan etiket, adat sopan santun. Persyaratan integritas dan moralitas penting untuk menjamin pemerintahan yang baik, bersih dan berwibawa. Dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah (termasuk perubahan-perubahannya) pada Bab V Pasal 133 disebutkan : Pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil Daerah (PNSD) mempertimbangkan integritas dan moralitas, pendidikan dan pelatihan, pangkat, mutasi jabatan, mutasi antar daerah, kompetensi. Di tengah sorotan publik tentang kinerja sebagian pemimpin aparatur pemerintah yang kurang memuaskan dengan terjadinya kasus-kasus korupsi dan berbagai penyimpangan, maka nilai-nilai integritas dan moralitas pemimpin perlu mendapat perhatian utama.

b. Tanggung jawab.

Seorang pemimpin harus memikul tanggung jawab untuk menjalankan misi dan mandat yang dipercayakan kepadanya. Pemimpin harus

bertanggungjawab atas apa yang dilakukan dan tidak dilakukannya untuk mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam organisasi. Ia harus memiliki keberanian untuk mempertanggungjawabkan tindakan yang telah dilakukan dan mengambil risiko atau pengorbanan untuk kepentingan organisasi dan orang-orang yang dipimpinnya. Tanggung jawab dan pengorbanan adalah dua hal yang saling berhubungan erat. Pemimpin harus mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi atau keluarga termasuk pengorbanan waktu. Di sisi lain, pemimpin harus melatih bawahan untuk menerima tanggung jawab serta mengawasi pelaksanaan tugasnya.

c. Keteladanan

Keteladanan seorang pemimpin adalah sikap dan tingkah laku yang dapat menjadi contoh bagi orang-orang yang dipimpinnya. Keteladanan berkaitan erat dengan kehormatan, integritas dan moralitas pemimpin. Keteladanan yang dibuat atau semu dan direkayasa tidak akan langgeng. Pemimpin sejati melakukan hal-hal baik dengan wajar tanpa pamrih, bukan sekedar untuk mendapat pujian manusia. Sifat-sifat baiknya dirasakan orang lain sehingga dapat mempengaruhi lingkungan dan masyarakat luas sebagai suatu teladan yang hidup.

Menjaga Kehormatan. Seorang pemimpin harus menjaga kehormatan dengan tidak melakukan perbuatan tercela karena semua perbuatannya menjadi contoh bagi bawahan dan orang-orang yang dipimpinnya. Ia tidak boleh mudah terjebak dalam godaan “Tiga Ta” yaitu “harta” (memperoleh materi atau uang secara tidak sah/ melanggar hukum), “tahta” (mendapatkan kekuasaan dengan menghalalkan segala cara) dan “wanita” (perselingkuhan, hubungan seks di luar

pernikahan) yang sering menjatuhkan kehormatan sebagai pemimpin. Budaya lokal (Jawa) juga mengajarkan pemimpin harus menghindari 5 M (Mo Limo) yaitu maling (mencuri/ korupsi), madat (narkoba), madon (main perempuan), main (berjudi) dan minum (mabuk alkohol). Setiap daerah atau suku bangsa memiliki rambu-rambu kehormatan yang tidak boleh dilanggar oleh seorang pemimpin. Mahatma Gandhi mengatakan ada 7 dosa sosial yang mematikan yaitu : “kekayaan tanpa kerja”, “kenikmatan tanpa nurani”, “ilmu tanpa kemanusiaan”, “pengetahuan tanpa karakter”, “politik tanpa prinsip”, “bisnis tanpa moralitas” dan “ibadah tanpa pengorbanan.” Semua itu merupakan rambu-rambu peringatan bagi pemimpin untuk menjaga kehormatannya.

d. Kemampuan Berkomunikasi

Suatu proses kepemimpinan pada hakikatnya mengandung beberapa komponen yaitu : pemimpin, yang dipimpin, komunikasi dan interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin, serta lingkungan dari proses komunikasi tersebut. Peter Koestenbaum, seorang pakar kepemimpinan, melalui bukunya berjudul : *Leadership, The Inner Side of Greatness*” (1991) mengatakan bahwa : “Kepemimpinan yang bermoral adalah suatu proses moralitas untuk mencapai suatu tingkat atau keadaan dimana para pemimpin mampu mengikat (dalam arti berkomunikasi dan berinteraksi) dengan yang dipimpinnya berdasarkan kebersamaan motif, nilai dan tujuan – yaitu berdasarkan kebutuhan-kebutuhan hakiki para pengikut maupun pemimpin itu sendiri.” Di sini tampak bahwa antara pemimpin dan yang dipimpin terdapat suatu ikatan kuat sebagai satu keutuhan dan memiliki ketergantungan satu sama lain. Untuk mencapai hal tersebut maka

seorang pemimpin harus mampu membangun komunikasi dengan orang-orang yang dipimpinnya sehingga kepemimpinannya dapat efektif dan efisien. Sebaliknya, kegagalan dalam menjalankan komunikasi dapat menimbulkan keadaan yang kurang harmonis dalam organisasi bahkan dapat menjurus kepada situasi konflik yang mengganggu pelaksanaan tugas. Kemampuan berkomunikasi juga diperlukan untuk menggalang para tokoh masyarakat (tomas), tokoh agama (toga) dan tokoh adat (todat) karena mereka memiliki pengaruh dan pengikut di masyarakat.

e. Komitmen Meningkatkan Kualitas SDM

Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor strategis dan penentu dalam kemajuan organisasi, dan pemimpin harus memiliki komitmen kuat untuk meningkatkan kualitas SDM. Ada pepatah kuno yang kurang lebih berbunyi sebagai berikut : “Kalau Anda ingin memetik hasil jangka pendek, tanamlah jagung atau padi. Kalau ingin memetik hasil jangka panjang, tanamlah pohon kelapa. Tetapi kalau ingin memetik hasil sepanjang masa, didiklah manusia !” Dari semua sumber daya yang tersedia bagi manajemen – uang, bahan, peralatan dan manusia – maka sumber terpenting adalah manusia. SDM merupakan faktor strategis yang menentukan suatu proses produksi atau pembangunan ekonomi, tetapi ironisnya ada kecenderungan umum untuk lebih memperhatikan investasi aset modal atau finansial, material, dan pembangunan fisik ketimbang aset manusia atau SDM. Dari 16 bab dan 240 pasal dalam Undang-Undang No 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah (termasuk perubahan-perubahannya)

hanya ada 1 bab dan 7 pasal yang berkaitan dengan sumber daya manusia yaitu Bab V tentang Kepegawaian Daerah.

Selain nilai-nilai tersebut di atas ada azas-azas kepemimpinan yang dipakai oleh kepemimpinan TNI dan bisa dipakai juga dalam kepemimpinan aparatur pemerintah. Azas tersebut adalah Takwa (beriman kepada Tuhan Yang Mahaesa), Ing Ngarsa Sung Tulada (memberi teladan kepada anak buah), Ing Madya Mangun Karsa (menggugah semangat di tengah anak buah), Tut Wuri Handayani (mendorong dari belakang), Waspada Purbawisesa (selalu waspada dan sanggup beri koreksi), Ambeg Parama Arta (memilih yang harus didahulukan), Prasaja (sederhana), Satya (sikap loyal), Gemi Nastiti (membatasi pengeluaran pada yang benar-benar diperlukan), Belaka (berani mempertanggungjawabkan tindakannya), Legawa (keikhlasan menyerahkan tanggung jawab dan kedudukan kepada generasi berikutnya). Azas Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa dan Tut Wuri Handayani bisa disebut sebagai nilai keluwesan seorang pemimpin menghadapi situasi dan pengikut yang berbeda-beda.

Usia mahasiswa berada pada tingkat peralihan dari remaja akhir menuju dewasa muda. Pendidikan bagi mereka dilaksanakan tidak semata-mata *transfer of knowledge*, akan tetapi meningkatkan daya pikir kritis guna pemecahan masalah yang terjadi di masyarakat. Berbagai ideologi berkembang pada kehidupan masyarakat dewasa ini. Pendidikan dapat menjadi wahana ampuh bagi penanaman ideology itu.

3. Pendekatan Pendidikan dalam Kepemimpinan

Istilah pemberdayaan merupakan padanan dari istilah Inggris *empowerment* yang sudah dipakai tahun 1970-an. Istilah *empowerment* berasal dari kata *power* yang berarti kekuatan, tenaga, daya atau kekuasaan. Istilah daya dalam bahasa Indonesia berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu. Istilah pemberdayaan (*empowerment*) harus dibedakan dengan istilah pengembangan organisasi yang mempunyai cakupan yang lebih luas. Pemberdayaan merupakan salah satu aspek pengembangan organisasi yang menyangkut pengembangan sumber daya manusia.³⁶

Menurut Mulyadi, pemberdayaan berarti memampukan (*to able*), memberi kesempatan (*to allow*), dan mengizinkan (*to permit*) yang dapat diartikan baik melalui inisiatif sendiri maupun dipicu orang lain. Pemberdayaan pegawai berarti memampukan dan memberi kesempatan kepada pegawai untuk melakukan fungsi-fungsi manajemen dalam skala yang menjadi tanggungjawabnya, baik secara individu maupun kelompok.³⁷

Sebagai individu kesempatan dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti (1) membuat perencanaan, (2) mengimplementasikan, (3) mengendalikan, dan (4) mengevaluasi tugas dan tanggungjawabnya merupakan bentuk aktualisasi kemampuan dan kompetensi seorang pegawai dihadapan pengasuh. Sedangkan disisi pengasuh, aktualisasi yang ditunjukkan para

³⁶Wirawan, ed., *Kepemimpinan:.....*, h. 74

³⁷Johny Setyawan Mulyadi, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2000), h. 103.

pegawainya merupakan bagian dari persiapan terhadap pegawai handal yang diharapkan mampu menerima estafet kepemimpinan organisasi.³⁸

Pemberdayaan diartikan dalam definisi lain oleh (Luthan, 1995) bahwa pemberdayaan adalah wewenang untuk membuat keputusan dalam kegiatan operasional individual tanpa harus memperoleh persetujuan dari siapapun.³⁹

Sedangkan menurut Safarudin Alwi pemberdayaan merupakan seni-dalam proses mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. Pemberdayaan tidak cukup hanya dengan membangun kemampuan dan memberinya peluang untuk berbuat, tetapi pemberdayaan juga berkaitan dengan nilai. Pemberdayaan memerlukan tingkat kejujuran yang tinggi, keterbukaan, dan integritas pada manajemen puncak. Dengan demikian pemberdayaan bukan sekedar pemberi delegasi dari pengasuh kepada pegawai dibawahnya, tetapi lebih pada sistem nilai dalam organisasi yang dianut.⁴⁰

Sistem nilai yang dianut organisasi seperti kejujuran, keterbukaan, dan kebersamaan menjadi jembatan antara pemimpin dengan pemimpin, bawahan dengan bawahan, dan pemimpin dengan bawahan dalam proses pelaksanaan pemberdayaan bagi organisasi. Pola hubungan pemimpin dengan bawahan dan sebaliknya, jika tidak dilandasi atas nilai-nilai organisasi yang disepakati, maka dalam memberikan kesempatan, pemberian izin, dan memampukan pegawai akan mengesankan sikap subjektif dan perasaan ketidakadilan antar anggota organisasi.

³⁸*Ibid.*....., h. 104.

³⁹Triantoro Safaria, *Kepemimpinan*, (Graha Ilmu: Yogyakarta, 2004), h. 210

⁴⁰Safarudin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi Keunggulan Kompetitif)*, (Yogyakarta: BPFE, 2001), h. 59

Pegawai yang memiliki kapabilitas, kemauan, dan kesempatan sudahsementaranya diberikan ruang untuk menjalankan tanggungjawabnya secara otonom.

Selain itu, pegawai juga harus dilibatkan dalam membuat perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan pekerjaannya agar lebih efektif dan efisien. Pada dasarnya, pegawai dalam suatu organisasi akan merasaberdaya jika kepadanya mampu (1) memperoleh informasi secara lengkap dan benar, (2) menerima otoritas dan memahami tanggungjawab secara jelas, dan (3) memahami persoalan yang diberikan pengasuh sekaligus mampu mencari solusinya. Bentuk-bentuk aktualisasi pegawai yang dapat mengoptimalkan peran dan fungsinya sebagai usaha pemberdayaan akan membantu organisasi mencapai tujuan.⁴¹

Berdasarkan data lapangan, pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah memberdayakan bawahannya tergolong sedang. Ini karena para pendidik dan staf di Darul Istiqamah masih tergolong muda dan masih memerlukan pengalaman dan bimbingan. Meskipun demikian, pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah tidak sembarangan menentukan penerima tugas dari beliau, oleh karena pengasuh sudah mengenal lingkungan Darul Istiqamah sudah lama, maka beliau dapat menentukan penerima tugas sesuai kapasitas dan kualitas yang diharapkan.

Salah satu realisasi pemberdayaan bawahan oleh pengasuh adalah dengan diberikannya peluang bagi alumni untuk mengabdikan menjadi pendidik atau tenaga

⁴¹Gary Dessler, *Human Resource Management*, (USA: Prentice Hall, 1997), h. 285

pendidikan selama satu tahun, dan untuk selanjutnya akan diteruskan kalau yang bersangkutan memenuhi kebutuhan pondok pesantren.

Dari paparan Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah di atas menunjukkan bahwa pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai menggunakan gaya “partisipatif” dalam pemberdayaan bawahan, ini ditandai dengan pemberdayaan bawahan yang tergolong sedang.⁴²

Sedangkan berdasarkan data di lapangan dari sisi lain, proses pendekatan kepemimpinan yang dilakukan oleh pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai dengan mengedepankan beberapa macam pendekatan, baik dari pendekatan pengaruh kewibawaan, sifat, prilaku dan pendekatan situasional.

Berdasarkan pendekatan pengaruh kewibawaan, seorang pimpinan pondok pesantren dimungkinkan untuk menggunakan pengaruh yang dimilikinya dalam membina, memberdayakan, dan memberi teladan terhadap seluruh ustadz sebagai bawahan. *Legitimate* dan *coercive power* memungkinkan pimpinan pondok pesantren dapat melakukan pembinaan terhadap ustadz, sebab dengan kekuasaan dalam memerintah dan memberi hukuman, pembinaan terhadap ustadz akan lebih mudah dilakukan. Sementara itu dengan *reward power* memungkinkan pimpinan memberdayakan ustadz secara optimal, sebab penghargaan yang layak dari pimpinan merupakan motivasi berharga bagi ustadz untuk menampilkan performan terbaiknya. Selanjutnya dengan *referent* dan *expert power*, keahlian dan perilaku pimpinan yang diimplementasikan dalam bentuk rutinitas kerja, diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja para ustadz.

⁴²*Ibid.*.....h. 288

4. Perilaku Pendidikan dalam Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan spesifik akan melibatkan campuran dari tiga perhatian atau tujuan berikut : 1. Berorientasi tugas, jenis perilaku ini terutama memperhatikan penyelesaian tugas, menggunakan personil dan sumber daya secara efisien, dan menyelenggarakan operasi yang teratur dan dapat diandalkan. 2. Berorientasi hubungan, jenis perilaku ini terutama memperhatikan perbaikan hubungan dan membantu orang, meningkatkan kooperasi dan kerja tim, meningkatkan kepuasan kerja bawahan, dan membangun identifikasi dengan organisasi. 3. Berorientasi perubahan, jenis perilaku ini terutama memperhatikan perbaikan keputusan strategis, beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, meningkatkan fleksibilitas dan inovasi, membuat perubahan besar di bidang proses, produk atau jasa, dan mendapatkan komitmen terhadap perubahan.

Ketiga jenis perilaku ini berinteraksi untuk bersama-sama menentukan kinerja unit kerja. Kepentingan relatif perilaku itu tergantung pada sifat tugas dan lingkungan unit kerja. Para pemimpin yang efektif menentukan mana perilaku yang berorientasi tugas, hubungan dan perubahan yang spesifik yang tepat dan sama-sama dapat dibandingkan untuk situasi tertentu.⁴³

Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi merupakan suatu teori yang berusaha mencari jalan tengah antara pandangan yang mengatakan adanya asas-asas organisasi dan manajemen yang bersifat universal, dan pandangan yang

⁴³Gary Yukl, ed., *Kepemimpinan*, h. 79

berpendapat bahwa tiap organisasi adalah unik dan memiliki situasi yang berbeda-beda sehingga harus dihadapi dengan gaya kepemimpinan tertentu.

Pada temuan dilapangan dan melihat paparan diatas, pengasuh pondok pesantren modern Darul Istiqamah K.H.Hasan Basuni pada prilaku yang dilakukan beliau berorientasi pada hubungan, yaitu prilaku ini cenderung menekankan pada hal memperhatikan perbaikan hubungan dan membantu orang, meningkatkan kooperasi dan kerja tim. Selain dari berorientasi pada hubungan beliau juga berorientasi pada perubahan, jenis perilaku ini terutama memperhatikan perbaikan keputusan starategis, beradaptasi terhadap perubahan lingkungan, meningkat fleksibilitas dan inovasi, membuat perubahan besar di bidang proses, produk atau jasa, dan mendapatkan komitmen terhadap perubahan.

a. Pemberian Motivasi

Setiap individu memiliki kondisi internal, di mana kondisi internal tersebut turut berperan dalam aktivitas dirinya sehari-hari. Salah satu dari kondisi internal disebut “motivasi”.

Motivasi juga dapat dikatakan sebagai perbedaan antara dapat melaksanakan dan mau melaksanakan. Motivasi lebih dekat pada mau melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan kata lain, motivasi dapat diartikan sebagai dorongan mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota masyarakat. Motivasi dapat juga diartikan sebagai proses untuk mencoba memengaruhi orang atau orang-orang yang dipimpinya agar melakukan

pekerjaan yang diinginkan, sesuai dengan tujuan tertentu yang ditetapkan terlebih dahulu.⁴⁴

Dalam konteks kepemimpinan, motivasi menjadi modal bagi seorang pemimpin untuk memajukan organisasi yang dipimpinnya. Selain motivasi dari pemimpin itu sendiri, pemimpin juga dituntut untuk mampu memberikan motivasi kepada bawahan yang dipimpinnya atau dapat disebut memotivasi para pengikut. Memotivasi para pengikut merupakan upaya yang memerlukan pemikiran sistematis mengenai keadaan para pengikut dan teknik motivasi yang digunakan.⁴⁵

Secara umum asal-usul sumber motivasi para pengikut berasal dari dalam diri (motivasi intrinsik) dan dari luar (motivasi ekstrinsik). Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam diri para pengikut (bawahan) sendiri.⁴⁶ Pemimpin menumbuhkan dan mendorong hasrat, keinginan, kesadaran, kemauan dan etos kerja untuk bergerak, bertindak dan bekerja untuk melaksanakan tugasnya dalam mencapai tujuan organisasi. Mereka melaksanakan semuanya itu dengan penuh kesadaran tidak karena dipaksa, ingin dipuji atau mendapatkan imbalan. Mereka melaksanakan semuanya itu karena kewajiban, sesuatu yang harus mereka lakukan. Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang sangat baik dan biaya motivasinya rendah.

Motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang bersumber dari luar diri para pengikut. Mereka bergerak, bekerja, bertindak untuk mencapai tujuan organisasi

⁴⁴Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi & Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, Oktober 2009), h. 1

⁴⁵Wirawan, ed., *Kepemimpinan:*, h. 73

⁴⁶*Ibid.*

karena ingin mendapatkan imbalan, gaji, pangkat, komisi, bonus atau penghargaan dari pemimpin.⁴⁷ Jika apa yang diinginkan tidak diperoleh, mereka tidak akan bergerak dan bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi ekstrinsik memerlukan sumber motivasi yang besar, jika tidak mempunyai sumber motivasi tersebut, pemimpin tidak mampu memotivasi tersebut.

Dalam kepemimpinan transaksional motivasi ekstrinsik yang banyak dilakukan oleh pemimpin. Sedangkan dalam kepemimpinan transformasional, motivasi intrinsik yang banyak dilakukan pemimpin. Dalam praktik tidak ada kepemimpinan transaksional atau kepemimpinan transformasional murni, keduanya perlu dilaksanakan oleh pemimpin secara bersamaan dan saling melengkapi.⁴⁸

Berdasarkan hasil analisis di atas, Pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai mengkombinasikan sumber motivasi yang dimiliki bawahan. Kombinasi dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik merupakan satu kesatuan sumber motivasi yang utuh untuk menumbuhkan dasar-dasar gerak para bawahan untuk menggerakkan roda organisasi menjadi maju dan lebih baik.

Dari hasil uraian data di atas dapat disimpulkan bahwa, pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai dalam memberikan motivasi kepada bawahan menggunakan gaya “paternalistik”. Sebagaimana Wirawan menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan paternalistik, pemimpin dianggap sebagai orang tua dan pengikut sebagai anak-anak yang perlu dibimbing ke arah kedewasaan.⁴⁹

⁴⁷*Ibid.*

⁴⁸*Ibid.*

⁴⁹Wirawan, ed.,*Kepemimpinan:*, h. 382

b. Pendelegasian Wewenang

Wirawan menjelaskan pengertian pendelegasian merupakan proses agen memberikan kekuasaan kepada target untuk melaksanakan suatu tugas khusus, membuat keputusan yang berhubungan dengan tugas dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas kepada agen, target berupa bawahan agen atau mitra bisnis yang sejajar dengan agen.⁵⁰

Pendelegasian harus diiringi dengan pelimpahan yang bertanggung jawab. Tanggung jawab diartikan sebagai keharusan atau kewajiban melaksanakan wewenang yang dimiliki dengan cara yang baik dan benar dan menyampaikan laporan pelaksanaan hasilnya kepada pemberi wewenang agar tidak terjadi penyalahgunaan atau penyimpangan.⁵¹

Wirawan mengemukakan beberapa alasan pimpinan mendelegasikan tugas kepada bawahannya yaitu:

- 1) Organisasi yang dipimpin terlalu besar dan tugas terlalu banyak sehingga ia tidak dapat melakukannya sendiri dan memerlukan bantuan orang lain.
- 2) Waktu bagi pimpinan terbatas sehingga tidak mampu melaksanakan tugas yang terlalu banyak.
- 3) Untuk mencapai efisiensi manajemen.

Bagi organisasi, pendelegasian tugas mempunyai efek positif, antara lain:

- 1) Menghindari konsentrasi kekuasaan dan pembuatan keputusan di tangan satu orang.
- 2) Memperbaiki kualitas pembuatan keputusan.

⁵⁰*Ibid...*,h. 664

⁵¹*Ibid...*,h. 31

- 3) Pendelegasian tugas, wewenang dan tanggungjawab merupakan kunci dari *job enrichment* dan *job enlargement* yang membuat pekerjaan bawahan menjadi lebih menarik, menantang dan mempunyai arti. *Job enrichment* meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja dan retensi bawahan.
- 4) Pendelegasian tugas memperdayakan bawahan.
- 5) Efisiensi waktu bagi pimpinan atau manajer.⁵²

Melalui pendelegasian wewenang dan tanggung jawab akan diperoleh manfaat sebagai berikut:

- 1) Pemimpin tertinggi mendapat kesempatan yang luas untuk memikirkan keputusan-keputusan dan melaksanakan tugas-tugas organisasi yang pokok-pokok saja.
- 2) Setiap keputusan dan perintah sesuai dengan sifat penting atau tidaknya dapat ditetapkan pada jenjang kepemimpinan yang tepat sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja.
- 3) Keputusan-keputusan dan perintah dapat diberikan secara cepat tanpa kekhawatiran terjadi penyalahgunaan wewenang, karena setiap kepemimpinan berkewajiban menyampaikan pertanggungjawabannya.
- 4) Memperbesar partisipasi dan meningkatkan dedikasi serta loyalitas pada pimpinan karena setiap anggota merasa berperan serta sesuai dengan posisi masing-masing.
- 5) Mendorong dan mengembangkan inisiatif, kreatifitas dan kemauan untuk berprestasi di bidang masing-masing.

⁵²Wirawan, ed., *Kepemimpinan*, h. 666

- 6) Menghilangkan sifat dan sikap menunggu perintah sehingga kehidupan organisasi menjadi dinamis.
- 7) Pelaksanaan pekerjaan tidak terhambat, meskipun pimpinan berhalangan karena sesuai wewenang yang sudah dilimpahkan tetap dapat diambil keputusan oleh para pembantu pimpinan pada bidang masing-masing.
- 8) Pimpinan berkesempatan memberikan latihan kepemimpinan sehingga selalu tersedia kader-kader pengganti yang berkualitas yang meneruskan kepemimpinan organisasi pada masa-masa yang akan datang.⁵³

Data di lapangan menunjukkan bahwa kewenangan pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai bersifat desentralisasi, yaitu kewenangan tidak berpusat pada pengasuh saja, dalam arti sebagian kewenangan pengasuh telah didelegasikan kepada dewan guru maupun staf pesantren sesuai dengan fungsi dan perannya masing-masing.

Pendelegasian dapat diartikan sebagai proses yang dilakukan pimpinan untuk mengalihkan atau memberikan sebagian tanggung jawab kepada bawahan.⁵⁴ Ketika seorang pimpinan menugaskan bawahan untuk melakukan suatu tugas, maka pimpinan perlu memberikan kewenangan yang diperlukan agar ia dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan lancar. Selain itu, di antara alasan mendelegasikan tanggung jawab adalah agar pimpinan dapat berkonsentrasi pada fungsi-fungsi utamanya sebagai manajer, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, supervisi dan evaluasi.

⁵³*Ibid.*....., h. 32

⁵⁴Depdiknas, *Manajemen Sekolah*, (Sawanga: Pusdiklat Pegawai Depdiknas, 2005).

Pendelegasian yang dilakukan pengasuh kedua pondok pesantren adalah agar bisa berkonsentrasi terhadap tugas-tugas seorang pengasuh yang lebih utama. Sejalan dengan Gari Yulk, pendelegasian adalah salah satu metode utama manajemen waktu bagi pimpinan yang dibebani tanggung jawab berlebihan. Dari mendelegasikan tugas-tugas dan fungsi-fungsi kepada bawahan, seorang pimpinan mempunyai waktu lebih banyak untuk melaksanakan terhadap tugas-tugas utama. Tanpa pendelegasian, seorang pimpinan tidak akan mempunyai waktu yang cukup untuk melakukan tugas-tugas utama tersebut.⁵⁵

Pendelegasian tanggung jawab dan kewenangan adalah sebuah bentuk dari pengayaan tugas yang memungkinkannya akan membuat pekerjaan seorang bawahan menjadi lebih menarik dan menantang. Oleh karena itu, sebagai pimpinan harus dapat memberikan untuk melaksanakan tugas dan memikul tanggung jawab yang didelegasikan kepada mereka.

5. Interaksi Pendidikan dalam Kepemimpinan

Interaksi kepemimpinan adalah hubungan yang dijalin oleh pimpinan kepada suatu organisasi atau bawahanya.

a. Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah menetapkan pilihan atau alternatif secara nalar dan menghindari diri dari pilihan yang tidak rasional, tanpa alasan atau data yang kurang akurat. Menurut Robins dalam Mesiono pengambilan keputusan adalah “*decision making is a process in which one choose between two or more alternatives*”. Pendapat ini menegaskan bahwa pengambilan keputusan sebagai

⁵⁵Gary A. Yulk, ed., *Leadership*, h. 147

proses memilih satu pilihan di antara dua alternatif atau lebih. Davis dalam buku yang sama, mengemukakan suatu keputusan merupakan jawaban yang pasti terhadap suatu pertanyaan. Keputusan harus dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang seharusnya dilakukan dan apa yang dibicarakan dalam hubungannya dengan perencanaan.⁵⁶

Salah satu tolak ukur utama yang biasa digunakan untuk mengukur efektivitas kepemimpinan seseorang yang menduduki jabatan pimpinan dalam suatu organisasi ialah kemampuan dan kemahirannya mengambil keputusan. Sondang P. Siagian mengemukakan bahwa suatu keputusan dapat dikatakan sebagai keputusan yang baik apabila memenuhi empat persyaratan, yaitu rasionalis, logis, realistis, dan pragmatis.

Ivancevic dan Matteson menyebutkan ada dua jenis keputusan, yaitu:

- 1) Keputusan terprogram, yaitu jika pada situasi tertentu ada prosedur rutin yang biasanya bekerja dalam memecahkan masalah. Maka keputusan terprogram adalah untuk memperluas kemampuan organisasi dalam memecahkan masalah dengan adanya informasi yang mencukupi.
- 2) Keputusan tidak terprogram, yaitu bila tidak ada cerita atau informasi tidak terstruktur. Tidak ada prosedur yang tersusun terhadap penanganan masalah, karena tidak ada yang benar-benar samaseperti masalah sebelumnya sehingga sangat rumit dan penting sekali.⁵⁷

Wirawan menjelaskan model proses pengambilan keputusan sebagai berikut:

⁵⁶Mesiono, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2012), h. 155

⁵⁷Susmaini dan Muhammad Rifa'i, *Teori Manajemen Menuju Efektivitas Pengelolaan Organisasi*, (Bandung: Citapustaka Media, 2007), h. 146

1) Identifikasi dan analisis problem

Ini merupakan proses pengambilan keputusan yang dimulai ketika sistem sosial atau organisasi menghadapi problem yang mengganggu. Problem adalah ketimpangan antara apa yang seharusnya dengan apa yang ada atau apa yang terjadi.

2) Identifikasi alternatif-alternatif solusi

Dalam fase ini, pemimpin mengidentifikasi berbagai alternatif solusi problem. Alternatif-alternatif tersebut kemungkinan merupakan pengalaman-pengalaman masa lalu atau hasil kreatifitas dan inovasi baru.

3) Evaluasi alternatif-alternatif solusi

Pada fase ini terdiri dari aktifitas sebagai berikut:

- a) Menentukan kriteria seleksi alternatif. Kriteria alternatif adalah faktor-faktor untuk menilai setiap alternatif agar diperoleh alternatif yang terbaik.
- b) Mengevaluasi alternatif dengan kriteria seleksi. Menggunakan kriteria seleksi akan mengevaluasi setiap alternatif agar teridentifikasi keuntungan dan kerugian bagi sistem sosial dan tingkat efektifitas dan efesiansinya.

4) Mengambil keputusan

Dalam fase ini seorang pemimpin mengambil satu alternatif yang terbaik yang nilainya tertinggi, memberi keuntungan tertinggi dan resiko terendah.

5) Melaksanakan keputusan

Dalam membuat keputusan sebaiknya pemimpin mengikutsertakan para pengikutnya sehingga ketika keputusan diambil, komitmen pengikut terhadap keputusan tersebut tinggi.

6) Mengevaluasi dan memberikan balikan

Fase ini menilai proses dan hasil pelaksanaan keputusan, apakah sesuai dengan harapan dan membuat koreksi dalam pelaksanaan jika diperlukan.⁵⁸

Pada umumnya keputusan dibuat dengan menempuh langkah-langkah yang logis dan sistematis. Menurut Benge dalam “*Elements of Modern Management*” sebagaimana dikutip oleh Sudarman Danim ditempuh langkah-langkah yaitu: (1) Menetapkan masalah pokok, (2) Mengumpulkan informasi yang relevan, (3) Memilih pemecahan masalah yang paling cocok, (4) Melaksanakan keputusan yang diambil.⁵⁹

Veizal Riva’i dan Dedy Mulyadi menjelaskan proses pengambilan keputusan melalui tahapan-tahapan antara lain adalah: (1) Tetapkan masalah, (2) Identifikasi kriteria keputusan, (3) Alokasi bobot pada kriteria, (4) Kembangkan alternatif, (5) Evaluasi alternatif, (6) Pilih alternatif terbaik.⁶⁰

Berdasarkan data lapangan, pengasuh pondok pesantren modern Darul Istiqamah menggunakan cara musyawarah dan kemudian diberikan hasil musyawarah yang mencantumkan alternatif-alternatif keputusan untuk ditetapkan oleh pengasuh. Teknik-teknik pengambilan keputusan memiliki keunggulan dan kelemahan yang berbeda, seperti pengambilan keputusan dengan musyawarah, teknik ini akan memperkuat hasil keputusan sehingga masing-masing pihak akan ikut bertanggungjawab dalam pelaksanaannya. Supaya memperoleh hasil

⁵⁸Wirawan, *Kepemimpinan*, h. 652-653

⁵⁹Sudarman Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), h. 89

⁶⁰Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), h. 158

keputusan yang berkualitas, maka keputusan yang diambil harus memenuhi kriteria tertentu, baik dalam proses maupun pelaksanaannya. Adapun ciri keputusan yang baik diantaranya adalah:

- 1) Setiap keputusan yang diambil harus dikomunikasikan dengan jelas kepada orang-orang yang terkena keputusan itu.
- 2) Seluruh komponen organisasi/sekolah harus berpartisipasi penuh dalam pembuatan keputusan.
- 3) Keputusan yang diambil tidak kaku, rasional dan mudah diimplementasikan.
- 4) Tidak memaksakan melaksanakan apabila keputusan yang diambil tidak cocok untuk dilaksanakan.⁶¹

Hasil di lapangan menunjukkan bahwa dalam proses pengambilan keputusan yang dilakukan Pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai melibatkan berbagai pihak di pondok pesantren.

Keterlibatan berbagai pihak dalam pengambilan keputusan diharapkan dapat memberikan berbagai pandangan dan pertimbangan sehingga menghasilkan keputusan yang jernih, rasional dan dapat dipertanggungjawabkan kepada atasan maupun publik. Keterlibatan berbagai pihak dalam tahap proses pengambilan keputusan akan berpengaruh pada tahap pelaksanaan. Siagian menegaskan bahwa pelaksanaan suatu keputusan akan berjalan lancar apabila pelaksanaan sejak semula dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Senada dengan penelitian

⁶¹Sudarman Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, h. 87

dari University of Michigan bahwa partisipasi dari bawahan dalam pengambilan keputusan cenderung akan menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi.⁶²

Berdasarkan penjelasan di atas, pengambilan keputusan yang dilaksanakan oleh pengasuh akan berpengaruh terhadap kelangsungan organisasi pondok pesantren. Hal ini memiliki dampak terhadap perilaku maupun sikap tenaga pendidik (ustadz) dan kependidikan serta para santri. Oleh sebab itu, pengasuh harus mampu memilih alternatif-alternatif keputusan yang tepat sehingga tujuan pondok pesantren dapat tercapai secara optimal.

Pimpinan juga harus mempertimbangkan beberapa hal dalam pengambilan keputusan, diantaranya adalah: (1) tujuan dari pengambilan keputusan, yaitu mengetahui terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai dari pengambilan keputusan tersebut, (2) identifikasi alternatif-alternatif keputusan untuk memecahkan masalah dipilih untuk mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu, perlu dibuat daftar jenis-jenis tindakan yang memungkinkan untuk diadakan pemilihan, (3) perhitungan mengenai faktor-faktor yang tidak dapat diketahui sebelumnya atau di luar jangkauan manusia, dan (4) sarana atau alat untuk mengevaluasi atau mengukur hasil dari suatu pengambilan keputusan.⁶³

Dengan demikian, pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pengasuh terlebih dahulu harus mengkaji dan mempertimbangkan tentang tujuan pengambilan keputusan, indentifikasi masalah, faktor-faktor internal maupun eksternal pondok pesantren serta sarana pengambilan keputusan.

⁶²Gary Yukl, ed., *Leadership.....*, h. 49

⁶³Ibnu Syamsi, *Pengambilan Keputusan dan Sistem Informasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), h. 13

Pengambilan keputusan memang membutuhkan ketelitian, pengalaman dan pertimbangan-pertimbangan yang mendalam, karena keputusan yang diambil pada dasarnya mencerminkan informasi yang disusun secara sistematis, untuk itu sebelum mengambil keputusan perlu adanya data lengkap yang dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya, informasi lengkap mengenai data yang terkumpul dan adanya dasar kejiwaan dan yuridis yang kuat.⁶⁴

Berdasarkan data di lapangan, proses pengambilan keputusan dilakukan oleh pengasuh Pondok Pesantren Modern Darul Istiqamah Barabai dengan mengedepankan musyawarah dan mufakat, meskipun ada beberapa keputusan yang secara kondisi tidak perlu melalui forum musyawarah.

Dalam proses musyawarah akan timbul berbagai macam pemikiran sebagai alternatif pemecahan masalah sehingga pengasuh harus mampu menimbang dan memilih berbagai alternatif dengan mempertimbangkan resiko yang terkecil di antara beberapa alternatif.

Pengasuh pondok pesantren sebagian besar mengedepankan musyawarah sebagai alat untuk mengambil keputusan. Ada permasalahan yang hanya cukup diselesaikan dengan beberapa orang, ada juga permasalahan yang perlu melibatkan seluruh komponen pondok pesantren, sehingga musyawarah dilakukan berdasarkan konteks permasalahannya dan yang pasti bahwa dalam pengambilan keputusan pengasuh pondok pesantren bermusyawarah dan melibatkan beberapa pihak sehingga keputusan yang diambil adalah alternatif-alternatif keputusan yang disepakati oleh peserta musyawarah kemudian diputuskan oleh pengasuh.

⁶⁴Pandji Anagora, *Psikologi Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h. 53-55

Pengasuh pondok pesantren juga memberikan kesempatan kepada peserta musyawarah untuk mengusulkan atau memberikan saran sesuai dengan konteks permasalahan yang dimusyawarahkan.

Pengasuh pondok pesantren sebagian besar menggunakan cara musyawarah dalam pengambilan keputusan, ia mau mendengarkan saran dan pendapat dari bawahan, mempertimbangkannya dan apabila itu merupakan saran atau pendapat yang baik dan mendapatkan respon positif dari peserta rapat, maka itulah hasil rapat. Meskipun sebagai pengasuh pondok pesantren, ia tentu sudah menyiapkan konsep dan alternatif pemecahan masalah atau paling tidak lebih banyak berpendapat dari para ustadz.

Pengambilan keputusan yang ideal adalah harus dikomunikasikan kepada seluruh komponen yang akan menjadi pelaksana keputusan tersebut dan yang lebih penting lagi adalah bahwa pengambilan keputusan harus melibatkan partisipasi penuh seluruh komponen. Keputusan yang demikian akan memberi tanggung jawab dalam pelaksanaannya dan bawahan merasa dihargai karena dilibatkan dalam pengambilan keputusan tersebut. Bagaimanapun keterlibatan semua komponen pondok pesantren dalam pengambilan keputusan adalah hal yang mutlak, kecuali kebijakan-kebijakan tertentu yang tidak memerlukan keterlibatan orang banyak. Oleh karena itu, dengan melibatkan semua komponen dalam pengambilan keputusan akan menambah legitimasi sebuah keputusan dan sebaliknya apabila seseorang tidak merasa terlibat dalam pengambilan keputusan, maka tidak akan ada tanggungjawab dan akan bersikap masa bodoh terhadap pelaksanaan keputusan tersebut.

b. Membangun Komunikasi

Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain.⁶⁵

Berkenaan dengan kegiatan komunikasi, Russel menjelaskan sebagai berikut:

effective leader depended upon using communication skills that promote information sharing and gathering and provides clear direction. The communication proses has two main component. Communication input (taking on various forms of information) and communication output (putting on various forms of information). These two components focus on both verbal dan nonverbal communication.

1) Communication input

- a) Focuses in listening skill and the leader ability to gather and absorb information from a variety of sources
- b) Focuses on the content of the information exchange
- c) Make ayes contact
- d) Uses body language that encourages open communication
- e) Able to paraphrase key thoughts, words and ideas

2) Communication output

- a) Assesses the situation, environment, needs and communication style of others to match their preferences in the delivery of information
- b) Ask and invites questions for clarifications
- c) Summarizes data and demonstrates engagement in the conversation
- d) Promotes inclusion by encouraging others to share ideas
- e) Uses body language just as much as words to communicate feelings.⁶⁶

Pemimpin yang efektif tergantung pada keterampilan menggunakan komunikasi dalam penyampaian berbagai informasi dan memberikan arah yang jelas kepada para bawahan. Proses terjadinya komunikasi memiliki dua komponen utama yaitu input (mengambil berbagai bentuk informasi) dan output komunikasi

⁶⁵Veitzal Rivai dan Dedy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, h. 336

⁶⁶Lou Russell, *Leadership Development*, (USA: ASTD Press, 2001), h. 9

(menggunakan berbagai bentuk informasi). Dua komponen ini fokus pada kedua bentuk komunikasi yaitu verbal dan nonverbal.

Dalam komunikasi ada tiga unsur yang selalu hadir setiap terjadi komunikasi yaitu sumber informasi (receiver), saluran (media), dan penerima informasi (audience). Sumber informasi adalah seseorang atau institusi yang memiliki bahan informasi untuk disebarkan kepada masyarakat luas, sedangkan saluran adalah media yang digunakan untuk kegiatan penyampaian informasi, sedang *audience* adalah individu atau kelompok masyarakat yang menjadi sasaran informasi.⁶⁷

Selain tiga unsur di atas, Veizal Rivai dan Dedy Mulyadi menambahkan lima unsur komunikasi yaitu encoding (menterjemahkan informasi), message (pesan), decoding (pengertian), noise (gangguan) dan umpan balik.⁶⁸

Sebagai pemimpin, pimpinan harus menguasai cara-cara kepemimpinan terutama dalam keterampilan berkomunikasi, sehingga dapat bertindak sebagai seorang pemimpin yang baik. Dalam hal ini seorang pimpinan harus menguasai bagaimana cara mengajak anggota berpartisipasi, memberi bantuan kepada anggota kelompok, memupuk moral kelompok, bersama-sama membuat keputusan, membagi dan menyerahkan tanggung jawab dan sebagainya. Semua itu tidak terlepas dari proses komunikasi.

Dalam kepemimpinan, komunikasi dapat digunakan sebagai alat pengikat semua sub sistem dari sistem administrasi yang dipimpin oleh pemimpin yang bersangkutan. Komunikasi timbal balik dari pimpinan kepala semua unit, dan dari

⁶⁷Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2006), h. 57

⁶⁸Veitzal Rivai dan Dedy Mulyadi, ed., *Kepemimpinan dan.....*, h. 336

semua pimpinan unit kepala pimpinan. Demikian juga setiap fungsi manajemen, yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin akan diikat oleh komunikasi ini hingga fungsi yang satu dengan yang lain tetap mempunyai kaitan dan tidak terpisah-pisah. Pimpinan yang mempunyai perhatian tinggi, baik atas penyelesaian tugas maupun atas hubungan manusia, akan lebih efektif memimpin, apalagi ia berlaku sebagai orang yang dapat menolong bawahannya dalam kesulitan. Pemimpin yang bijaksana, penuh cinta dan ketulusan akan menciptakan komunikasi yang lebih terbuka, komunikasi dua arah yang akan menghasilkan dua pemahaman bersama yang lebih baik.⁶⁹

Berdasarkan data di lapangan, pengasuh pondok pesantren melakukan komunikasi formal maupun informal lisan maupun tulisan. Secara formal ia lakukan melalui rapat-rapat dan publikasi atau sosialisasi di papan pengumuman. Komunikasi secara formal ini bertujuan untuk menyampaikan informasi kegiatan sekolah, peristiwa yang sedang terjadi, surat keputusan dan tugas yang dapat mempengaruhi individu atau kelompok pendidik, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, tamu yang berkunjung ke pondok pesantren dan lain-lain. Selain itu juga berupa berbagai pendapat dan gagasan secara bebas dan terbuka, menyimak pandangan orang lain, dan mendorong orang untuk menemukan informasi dan meminta saran serta kritik yang membangun.

Secara informal ia lakukan melalui pembicaraan pribadi atau konfedensi di kantor, pembicaraan lewat telepon/hp, diskusi dengan ustadz saat ada waktu

⁶⁹Isjoni, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2007), h. 23-24

luang, dan lain-lain. Komunikasi informal bersifat pembinaan, pengarahan, konsultasi, saran dan kritik, dan lain-lain.⁷⁰

Komunikasi yang dilakukan pimpinan merupakan proses penyampaian dan penerimaan pesan berupa berita atau informasi, permintaan atau perintah dari pimpinan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan, peserta didik, dan warga pondok pesantren lainnya agar pesannya ditanggapi atau dijawab.⁷¹ Menurut Lasswell dalam Onong Uchjana Effendy, komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator (orang yang menyampaikan pesan) kepada komunikan (yang menerima pesan) melalui media yang menimbulkan efek tertentu.⁷² Dengan demikian, komunikasi akan terjadi jika seorang ingin menyampaikan informasi kepada orang lain, komunikasi dapat berjalan baik dan tepat jika dalam penyampaian dilaksanakan dengan baik pula, dan penerima informasi dapat menerimanya tidak dalam bentuk distorsi.

⁷⁰Depdiknas, *Manajemen Sekolah*, h. 113

⁷¹Isjoni, ed., *Manajemen*, h. 97

⁷²Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), h. 10