

## KH. Imam Zarkasyi's Thoughts On Educational Leadership Cadre At Pondok Pesantren

### PENDIDIKAN KADERISASI KEPEMIMPINAN DI PONDOK PESANTREN MENURUT KH. IMAM ZARKASYI DALAM PENDIDIKAN ISLAM

Tamsir Ahmadi

Pascasarjana UIN SUSKA Riau  
ahmaditamsir2009@gmail.com

#### Abstract

*In Boarding School institution Kyai as supresme leader. His ability to lead greatly influences the course of the education process and the existence of boarding school. Not a few is some boarding school, some kiai only rely on their charisma to lead and careless about regeneration, as preparation for the next generation in leading pesantren. So when he passed away, there are changes in leadership style by the next generation which is caused by various things. The method of this research is descriptif kualitatif. The regeneration in pondok pesantren must be carried out whit the aim that the successor leaders have a strong foundation in leading, based on the values of pondok pesantren which have been instilled by it's predecessor and not dependent on its charisma. In an effort to prepare the next leader in the boarding school . The finding this research is according K.H. Imam Zarkasyi believes that there are at least seven points that must be implemented and given to the cadres, starting from: direction, training, assignment, habituation, escort, availability and approaches. In a process, of course there are factors that support and inhibit those faced in order to produce qualified prospective leaders.*

**Kata Kunci** : Regeneration, Leadership, Boarding School

#### Pendahuluan

Lembaga pendidikan yang memainkan perannya di Indonesia, jika dilihat dari struktur internal pendidikan Islam serta praktek-praktek pendidikan yang dilaksanakan ada empat kategori pertama

pendidikan pondok pe-santren yaitu pendidikan Islam yang diseenggarakan secara tradisional bertolak dari pengajaran Qur'an dan Hadits dan merancang setiap kegiatan pendidikannya untuk mengajarkan kepada siswa Islam

sebagai cara hidup atau way of life. Kedua, pendidikan madrasah yakni pendidikan Islam yang diselenggarakan di lembaga-lembaga model Barat yang mempergunakan metode pengajaran klasikal dan berusaha menanamkan Islam sebagai landasan hidup ke dalam diriparasiswa. Ketiga, pendidikan umum yang bernafaskan Islam yaitu pendidikan Islam yang dilakukan melalui pengembangan suasana pendidikan yang bernafaskan Islam di lembaga-lembaga yang menyelenggarakan program pendidikan yang bersifat umum. Keempat, Pelajaran agama Islam yang diselenggarakan di lembaga-lembaga pendidikan umum sebagai mata pelajaran atau mata kuliah saja. (Yasmadi, 2002:59)

Di dalam pesantren seorang kyai merupakan pemimpin dan merupakan salah satu elemen dasar pondok pesantren. Kepemimpinan kyai bisa menjadi bagian dari lembaga pendidikan formal, kalau merujuk pada konsep pendidikan pesantren modern atau bisa juga menjadi bagian dari lembaga pendidikan non-formal, kalau merujuk pada pesantren tradisional. Pondok Pesantren disebut sebagai lembaga pendidikan Islam karena merupakan lembaga yang berupaya menanamkan nilai-nilai Islam dalam diri para santri. (Abdul Halim, tt:33). Oleh karena itu, kelangsungan pendidikan di pesantren mempunyai dampak

yang signifikan terhadap kelangsungan dan kualitas pendidikan Islam.

Dunia pesantren memiliki ciri kepemimpinan sentralistik dan ketergantungan yang tinggi kepada seorang kyai atau ustadz. Terlebih lagi pesantren tersebut baru berdiri atau seumur jagung, oleh karenanya diperlukan sebuah terobosan atau perhatian bagi seorang kyai untuk melaksanakan pengkaderan yang disiapkan sebagai pelanjut tradisi kepesantrenan agar tetap berjalan sesuai dengan yang dicita-citakan oleh pendirinya. Lembaga yang dianggap mampu memberikan pengalaman dalam proses kaderisasi adalah pondok pesantren, tetapi tidak semua pesantren mampu melakukannya. Untuk sebuah institusi pendidikan seperti Gontor, kaderisasi menjadi program prioritas, bukan hanya untuk melanjutkan yang sudah ada, tetapi juga untuk meneruskan perjalanan meraih cita-cita.

Untuk mempersiapkan kelangsungan dan kemajuan sebuah organisasi atau lembaga paling tidak ada beberapa mekanisme yang dapat dikembangkan oleh seorang pemimpinnya, salah satunya yaitu bagaimana seorang pemimpin mampu mempersiapkan proses kaderisasi agar kelangsungan organisasi atau lembaga tidak hanya tergantung pada satu orang pemimpin yang kharismatik,

sementara di lapis kedua ternyata tidak ada satupun kader yang siap menggantikan posisi pemimpin yang pertama.

Biasanya kaderisasi ini dilakukan dengan metode "imitasi" artinya santri yang dianggap mampu dan terpilih diikuti dalam proses kegiatan pesantren yang dilakukan oleh para seniornya. (M. Shulthon Mahmuddan, M. Khusnurdilo, 2004: 54) Idealnya memang kondisi saat ini harus lebih baik daripada kondidi sebelumnya, tuntutan yang demikian itu harus disambut dengan melakukan reorientasi dalam sistem kaderisasi kepemimpinan di pesantren tanpa mengorbankan nilai-nilai luhur pesantren yang selama ini dijunjung tinggi.

Sejarah banyak bertutur kepada kita, bahwa melalaikan kaderisasi akan berakibat fatal. Banyak pesantren berkembang pesat dan menjadi besar saat dipimpin kyai kharismatik, tetapi kemudian perlahan surut dan mundur bahkan sampai gulung tikar sepeninggalan sang kyai. Memimpin pesantren tidak bisa hanya mengandalkan kharisma "trah" darah biru pendiri, karena wibawa "trah" maksimal hanya bertahan untuk tiga generasi. (Ahmad Suharto, 2015: 104) Namun kekuatan pribadi tersebut sangat bersifat pribadi, yang berlandaskan Apenerimaan masyarakat luar dan warga pesantren secara mutlak. Meskipun pada tahap-

tahap pertama berkembangnya sebuah pesantren memang diperlukan dengan sifat-sifat demikian itu, namun pada tahap selanjutnya banyak kerugian yang ditimbulkannya. (Abdurrahman Wahid, 2007: 178-194)

Sebagaimanapun maju dan besarnya Pondok Pesantren, lambat laun akan mengalami kemunduran bahkan ada yang sampai tutup sama sekali, dikarenakan hanya mengandalkan kharisma sang kyai dan tidak memedulikan pentingnya kaderisasi. Oleh karena itu, K. H. M. Zarkasyi muncul sebagai salah satu tokoh yang sangat peduli terhadap pentingnya pendidikan kaderisasi yang diterapkan dan dilaksanakan di pondok modern Darussalam Gontor, sehingga pondok mampu bertahan dan maju hingga hampir satu abad usianya sampai saat ini. Beliau berpandangan bahwa kaderisasi tidak hanya mengkaderkan sumber daya manusia (SDM) nya saja, melainkan sistem dan nilai yang ada di pesantren harus pula dikaderkan kepada generasi penerus sebagai acuan dan tuntunan pelaksanaan pendidikan yang berkelanjutan.

Mengapa kaderisasi diperlukan? Karena setiap manusia yang sekarang menjadi pemimpin suatu saat akan mengakhiri kepemimpinannya, pengakhiran dari proses itu terjadi karena beberapa hal diantaranya: (1) Dalam suatu organisasi atau lembaga ada ketentuan periode seorang

memimpin, (2) Adanya penolakan dari anggota kelompok, yang menghendaki pemimpinnya diganti baik secara wajar ataupun tidak wajar, (3) Proses alamiah, menjadi tua atau kehilangan kemampuan dalam memimpin, (4) Kematian merupakan hal yang tidak bisa ditolak oleh setiap manusia. (Rivai Veithzal, 2006:85)

### **Metode Penelitian**

Dari berbagai persoalan yang ada, Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif tentang pendidikan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren menurut pandangan K.H. Imam Zarkasyi, sebagai wujud rasa tanggung jawab dalam mempersiapkan generasi penerus di pesantren maupun di masyarakat. Untuk itu, penelitian ini dirancang untuk lebih mengetahui upaya yang dilakukan dalam proses mengkader seorang pemimpin: (1) Bagaimana hakekat kepemimpinan di pondok pesantren?, (2) Bagaimana pendidikan kaderisasi yang dilakukan di pondok modern Gontor?, (3) Apa saja faktor-faktor yang menunjang proses pendidikan kaderisasi kepemimpinan?, Dan (4) Apa saja faktor-faktor yang menghambat proses kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren?.

Dari permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini ingin menghasilkan deskripsi dan penjelasan tentang pendidikan kaderisasi di pondok pesantren, faktor-faktor yang mempengaruhi

proses kaderisasi kepemimpinan, dan hakekat pemimpin di lingkungan pondok pesantren.

### **Hasil Dan Pembahasan**

Istilah kader, sering dipahami sebagai sosok remaja atau kaum muda yang akan melanjutkan estafet perjuangan organisasi yang bersangkutan. (Amin Rais, 1995: 78) Dengan sendirinya jika muncul istilah kader, maka yang muncul dalam pikiran orang adalah pemuda atau pemudi yang aktif mempersiapkan diri, membekali diri dengan berbagai pengetahuan, pengalaman organisasi, dan keterampilan tertentu untuk melanjutkan perjuangan/misi organisasi di tempat mereka aktif. Seperti organisasi pada umumnya, pondok pesantren berusaha memberikan pengalaman memimpin kegiatan tertentu, sebagai proses yang sama dalam mempersiapkan pemimpin di masa yang akan datang.

Menurut Miftah Thoha kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Zaini Muchtarom memberikan definisi kepemimpinan (leadership) ialah proses mempengaruhi orang, dimana pemimpin mengusahakan keikutsertaan bawahan yang dengan hasrat dan kemauan sendiri berusaha untuk mencapai tujuan organisasi. (Zaini Muchtarom, 1996: 74) Sedangkan menurut

NurSyampemimpin adalah seorang atau individu yang diberi status bersandarkan pemilihan, keturunan atau cara-cara lain, sehingga memiliki otoritas kewenangan untuk melakukan serangkaian tindakan dalam mengatur, mengelola, dan mengarahkan sekumpulan orang melalui institusi atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Pendidikan kaderisasi kepemimpinan selain sebagai proses, juga merupakan sistem yang dibangun oleh seorang pemimpin dan keberadaannya terletak sistem yang lebih besar di organisasi itu sendiri, dimana semua komponen yang ada dalam sistem organisasi memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan kaderisasi kepemimpinan. Dan pendidikan kaderisasi ini, biasanya dilakukan dalam beberapa alur, antara lain: rekrutmen, pembinaan, pengkaryaan, penjagaan dan pemetaan. (Subir Chowdhury, 2005: 67) Penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren merupakan proses kegiatan yang menyiapkan secara sistematis kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan kaderisasi kepemimpinan. (Didin Kurniadin dan Imam Machali, 2012: 26) Langkah-langkah dalam penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan merupakan aspek yang sangat penting di pondok pesantren, karena tanpa suatu langkah-langkah yang matang,

tujuan yang ingin dicapai tak akan bisa tercapai secara optimal. Langkah-langkah kaderisasi modern tersebut antara lain melalui tahapan aktivitas sebagai berikut: (1) Seleksi kader potensial sejak dini. Seleksi ini menyangkut, baik kemampuan akademis, maupun kualitas kepribadian, dan kemampuan komunikasi sosialnya, (2) Pendidikan umum dan pendidikan khusus yang menunjang kebutuhan kader untuk melaksanakan tugas di masa yang akan datang di pesantren, (3) Evaluasi bertahap, baik yang menyangkut kemampuan personal akademik, maupun sosialnya, (4) Pendidikan remedial bagi santri kader yang mengalami ketertinggalan dalam proses pendidikan yang ditargetkan, (5) Praktek magang, untuk mempraktekkan hasil-hasil pendidikan kader yang telah diterima, dan (6) Sertifikasi kader untuk menentukan apakah seorang kader telah memenuhi target ditetapkan atau masih belum.

Proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan merupakan pengejawantahan dari langkah-langkah penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan yang telah ditetapkan dan diorganisasikan, di dalamnya terdapat tahapantahapan dalam melaksanakannya dalam kondisi nyata yang melibatkan segenap kader pemimpin di pondok pesantren untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Sukwaity, Sudirman

dan Slamet Sukamto, 2007: 15) Adapun kegiatan proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan ini, sebagaimana yang dikemukakan oleh G. Terry dan L. W. Rue, meliputi: (1) Pengarahan yang dilaksanakan oleh pemimpin kepada kader-kader pemimpin tentang tujuan yang akan dicapai dalam pendidikan kaderisasi kepemimpinan, (2) Penetapan dan memimpin atas jalannya standar-standar proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan, (3) Pelatihan-pelatihan kepada kader-kader pemimpin agar proses penerapan pendidikan kepemimpinan lebih efektif,(4) Pembimbingan kepada para kader pemimpin agar proses penerapan kepemimpinan lebih efektif, (5) Pemberian motivasi kepada para kader,(6)Berkomunikasi antara pemimpin dan kader-kader pemimpin dalam proses penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan,dan (7)Pembentukan milieu atau lingkungan pendidikan kaderisasi kepemimpinan.

Seorang pemimpin pondok pesantren dapat menggerakkan kader-kader pemimpin, apabila memiliki kewibawaan, yaitu suatu kelebihan yang diakui dengan penuh kesadaran dan keikhlasan yang dapat mewujudkan kepatuhan dan loyalitas.Kelebihan-kelebihan itu bisa berupa moral, pengetahuan, wewenang, dan ketrampilan pada bidangnya. Beberapa kegiatan yang dikelompokkan ke dalam proses

penerapan pendidikan kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren, sebagaimana yang dikemukakan oleh Imam Supardi, antara lain: pengarahan, pelatihan, penugasan, memimpin, pembimbingan dan pengambilan keputusan. (Imam Supardi, 1998: 114)

### **Hakekat Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang harus dimiliki seseorang untuk mampu mempengaruhi atau mengajak orang yang dipimpin mencapai suatu tujuan yang direncanakan. Sebagai salah satu pemimpin di pondok pesantren, K.H. Imam Zarkasyi berpandangan bahwa hakekat pemimpin meliputi beberapa pengertian berikutini:

### **Pemimpin Bukan Sekedar Manager atau Administrator**

Pada hakekatnya pemimpin adalah orang yang paling bertanggungjawab atas segala sesuatu yang terdapat di dalam suatu organisasi atau lembaga, oleh karena itu pemimpin dituntut tidak hanya mampu menjadi manajer atau berfungsi sebagai administrator,melainkan seorang pemimpin harus mampu mengarahkan,mengatur, membina dan menunjukkan keteladanan bagi orang yang ia pimpin.Begitu pula halnya pemimpin pondok pesantren memiliki tanggungjawab yang menyeluruh, baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan dari tujuan yang diharapkan dan dicita-citakan.

### **Tugas Utama Pemimpin di Pondok Pesantren Adalah Mendidik**

Pemimpin di pondok pesantren adalah pendidik, sebagai pendidik harus menjadi teladan bagi santri-santrinya. Keteladanan inilah yang dibuat untuk menjadi sarana utama pendidikan di pondok Gontor. Maka santri dan guru tinggal bersama dalam satu kampus untuk membentuk suatu milieu keteladanan yang kondusif. Seorang santri menjadi cermin bagi santri lainnya, santri yang aktif, dinamis, tekun, taat berdisiplin, berprestasi akan memberikan sentuhan dan pengaruh positif bagi teman-teman lainnya, demikian pula santri senior dalam segala hal menjadi contoh dan panutan bagi adik-adiknya, para guru tanpa terkecuali juga cermin tauladan bagi semua santri dan para kiai sebagai pemimpin pesantren merupakan sentral figur yang akan ikut mewarnai corak pesantrennya. Memberikan keteladanan sekali, lebih fasih dari pada ceramah atau pidato seribu kali, keteladanan akan masuk ke hati sedangkan pidato lebih banyak masuk telinga kanan dan keluar lagi lewat telinga kiri. (Ahmad Suharto, 2015:127)

### **Pemimpin Adalah Teladan**

Sebagai orang yang paling tinggi derajat dan posisinya di pondok pesantren, maka seorang pemimpin harus menjadi teladan bagi bawahannya. Dengan keteladanan inilah yang akan

menjadikan seorang pemimpin mendapatkan kemudahan di dalam mengatur dan mengelola seluruh aspek yang ada di pondok pesantren, karena seluruh santri memiliki contoh nyata di dalam kehidupan mereka sebagai gambaran menjadi seorang pemimpin di masa yang akan datang.

K.H. Imam Zarkasyi memimpin pondok pesantren Gontor dengan uswah hasanah atau keteladanan. Karena kiai merupakan seorang figur yang harus digugu dan ditiru. Hal ini juga sesuai dengan definisi pendidikan yang digagas olehnya bahwa pendidikan ialah apa yang didengar, dilihat dan dirasakan oleh seluruh santri itulah pendidikan

### **Pendidikan Kaderisasi Pemimpin di Pondok Pesantren**

Sebagai lembaga kaderisasi, Gontor meletakkan standart dan dasar-dasar kepemimpinan melalui pengalaman yang panjang dengan kualifikasi tertentu. (Abdullah Syukri Zarkasyi, 2011: 45) Tidak seperti pondok pesantren lain yang pada umumnya melakukan suksesi kepemimpinan secara geneologis, akan tetapi Gontor meletakkan proses kaderisasi sebagai suprastruktur penting terhadap suksesi kepemimpinan tersebut. Adapun dasar-dasar dan standart tersebut akan dikomunikasikan dan ditransformasikan kepada seluruh SDM yang hidup di dalam pondok pesantren, karena mereka adalah kekuatan intra pondok yang

sekaligus calon kader penerus nilai-nilai pesantren. Dalam proses kaderisasi, pondok modern Gontor dengan pengalamannya memiliki bentuk atau cara tersendiri untuk mencetak para kadernya dengan berbagai macam trik dan tipsnya. (Hasby Elmaliki, 2019: 58) Di dalam mendidik para santri serta guru-gurunya dari sejak berdirinya hingga kini di usianya yang sudah mendekati satu abad, pondok Gontor menggunakan beberapa metode, diantaranya Pengarahan, Pelatihan, Penugasan, Pembiasaan, Pengawasan, Uswah Hasanah dan Pendekatan.

#### **Pengarahan Bagi Seluruh Kader**

Pada dasarnya pengarahan bertujuan untuk menyamakan pandangan, begitu pula dengan pengarahan bagi para kader pemimpin. Melalui pengarahan para calon pemimpin diberikan pemahaman tentang nilai-nilai pesantren, agar supaya di dalam melaksanakan suatu program atau kegiatan dapat berjalan dengan baik. Pengarahan merupakan langkah awal yang harus dilakukan sebelum melaksanakan suatu kegiatan, baik yang sifatnya rutin atau insidental. Dengan begitu para kader pemimpin akan mengetahui secara mendalam makna dari kegiatan yang akan dilaksanakan tersebut. Dalam proses pembentukan karakter pemimpin, pemberian pengarahan terhadap santri sebelum melaksanakan berbagai kegiatan adalah mutlak

dan sangat penting. Dengan pengarahan santri akan diberikan pemahaman terhadap seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan, dan dievaluasi setelahnya untuk mengetahui standar pelaksanaan kegiatan tersebut". (Abdullah Syukri Zarkasyi, 2011:26)

Pengarahan-pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, dilanjutkan oleh para guru-guru senior atau musyrif (instruktur) dan pengurus baik di tingkat organisasi maupun asrama mengalir dengan cepat, sehingga proses transformasi terhadap kepondok modernan sangat efektif. Maka pengarahan yang terpenting adalah pengarahan dalam bentuk transformasi nilai dan falsafah kepada seluruh santri di berbagai kesempatan. Nilai-nilai pondok pesantren modern Gontor terletak pada: Panca Jiwa (Keikhlasan, Kesederhanaan, Berdikari, Ukhuwah Islamiyah, dan Kebebasan), Motto (Berbudi tinggi, Berbadan sehat, Berpengetahuan luas, dan Berpikiran bebas), serta Sintesa dan Orientasi pesantren (Kemasyarakatan, Hidup sederhana, Tidak berpartai, dan Ibadah menuntut ilmu). Sedangkan falsafah di pondok pesantren meliputi, falsafah kelembagaan, falsafah kependidikan dan pembelajaran. Nilai-nilai ini selalu disampaikan pada setiap perkumpulan guru-guru maupun di depan seluruh santri.



### **Pemberian latihan-latihan bagi kader.**

Seperti disebutkan di atas, bahwa pengarahan saja tidak mencukupi, santri harus mendapatkan pelatihan-pelatihan hidup sehingga mereka bisa trampil dalam bersikap dan mensikapi kehidupan ini, memiliki wawasan yang luas, baik wawasan keilmuan, pemikiran dan pengalaman. Dengan demikian, kader akan memiliki kepercayaan diri yang lebih, sehingga ruang untuk berprestasi bisa lebih luas dan terus berkembang. (Abdullah Syukri Zarkasyi, 2011:28)

Berbagai macam pelatihan yang dilaksanakan oleh Gontor, baik pelatihan keguruan, organisasi di tingkat asrama sampai tingkat pelajar, kursus atau klub-klub seni dan olahraga, sampai tingkat mahasiswa yang di dalamnya ada pelatihan kepemimpinan, pelatihan pengorbanan, kesabaran, kesederhanaan dan pelatihan hidup bersama. Selain pelatihan melalui keorganisasian, banyak kegiatan pelatihan yang bersifat eksidental, baik yang dilakukan oleh klub-klub seni yang dibentuk oleh guru dan santri maupun di organisasi pelajar.

### **Penugasan Dalam Mengembangkan Potensi Kader**

Pemberian tugas merupakan cara mendidik calon pemimpin, dengan diberi tugas calon pemimpin memiliki pengalaman-pengalaman bagaimana cara memimpin. Karena tugas-tugas yang diberikan itu akan sangat mungkin mereka temukan dikemudian hari nanti. Dengan tugas-

tugas tersebut mereka mampu menggali potensi kemampuan mereka dalam memimpin dan mampu mengembangkan keterampilan memimpin karena telah mengalami penugasan-penugasan yang beragam.

Penugasan adalah proses penguatan dan pengembangan diri, maka siapa yang banyak mendapatkan tugas atau melibatkan diri untuk berperan dan memfungsikan dirinya dalam berbagai kegiatan dan tugas, maka dialah yang akan kuat dan trampil dalam menyelesaikan berbagai problema hidup. Maka semakin banyak tugas yang diperoleh akan banyak memberikan pengalaman dan pembelajaran baginya di dalam menjalani kehidupan kedepannya. (Abdullah Syukri Zarkasyi, 2011: 31)

### **Pembiasaan Secara Berkelanjutan Bagi Para Kader.**

Pembiasaan merupakan lanjutan dari pelatihan dan penugasan, seluruh tugas yang diberikan secara berulang-ulang dan beragam menjadi pendidikan pembiasaan bagi calon pemimpin. Karena terbiasa dilatih dan diberi tugas mereka memiliki kesiapan yang cukup untuk menjadi seorang pemimpin yang militan di masa yang akan datang. Pembiasaan memiliki makna terus menerus, jadi seluruh pelatihan-pelatihan yang ada dilakukan secara berkelanjutan, hal itu dapat membentuk karakter pemimpin yang kuat dan kokoh karena telah

mengalami banyak pengalaman.

Dalam proses pendidikan kader, belumlah cukup hanya dengan pengarahan, pelatihan dan penugasan. Maka pembiasaan merupakan unsur penting dalam pengembangan mental dan karakter santri. Pendidikan adalah pembiasaan, maka seluruh tata kehidupan di Gontor seringkali diawali dengan proses pemaksaan. Dengan begitu, lambat laun para santri akan terbiasa menjalaninya dan bisa menghadapi tantangan-tantangan yang akan dihadapi, seperti pepatah yang sering kita dengar bisa karena biasa. (Abdullah Syukri Zarkasyi, 2011: 34)

#### **Pengawasan Dalam Setiap Program Akademis dan Non-Akademis**

Seluruh program dan kegiatan yang ada harus mendapatkan pengawasan dan pengawasan oleh pimpinan pesantren. Sama halnya dalam mendidik kader pemimpin, semua kader pemimpin harus merasa dikawal dan diawasi, karena dengan begitu seorang pemimpin pesantren akan mengetahui kekurangan atau kegagalan yang terjadi dari suatu proses tersebut, sehingga dapat dengan segera mengambil langkah-langkah preventif atau kuratif untuk mensukseskan jalannya program-program yang diterapkan. Selain pengawasan secara langsung, bisa juga pengawasan dilakukan melalui

laporan- laporan rutin dari orang yang diberikan tugas.

Badan wakaf merupakan lembaga tertinggi yang ada di Pondok Modern Gontor, bertugas melaksanakan amanat Trimurti dalam pengawalan seluruh aspek kehidupan di pondok pesantren yang meliputi nilai-nilai, sistem, disiplin dan lain-lain. Dalam melaksanakan usahanya, Badan wakaf menyelenggarakan balai pendidikan pondok pesantren yang dipimpin oleh pimpinan pesantren yang berjumlah tiga orang dengan lembaga-lembaga lainnya. (Anggaran Dasar Badan Wakaf Pondok Modern : 6) Dalam hal ini, pengawalan adalah seluruh tugas dan kegiatan santri selalu mendapatkan bimbingan dan pendampingan, sehingga seluruh apa yang telah diprogramkan mendapatkan kontrol, evaluasi dan langsung bisa diketahui. Pengawasan ini sangat penting untuk mendidik dan memotivasi, tidak saja bagi santri, tetapi bagi pengurus, instruktur bahkan kiai juga ikut terdidik, seperti ungkapan bahwa guru sebenarnya tidak sajamengajarimuridnya, tetapi dia juga mengajari dirinya sendiri.

#### **Mendidik Keteladanan Bagi Seluruh Kader.**

Uswah hasanah adalah upaya memberikan dan menjadi contoh yang baik bagi orang lain. Dalam kaitan pendidikan, upaya ini menjadi sangat penting dalam keberhasilan pendidikan. Rasulullah-

lah beserta para sahabatnya berhasil membina umat, karena kemampuannya menjadi suri tauladan bagi umatnya. Di dalam pesantren kyai sebagai pimpinan pesantren merupakan figur utama sebagai teladan bagi santri-santrinya.

Maka, suri tauladan merupakan memimpin sekaligus mengkader calon pemimpin. Seperti yang ditulis oleh Abdullah Syukri Zarkasyi bahwa Proses kaderisasi yang dijalankan oleh pendidikan Gontor sebenarnya proses uswah hasanah yang selalu diberikan oleh para pendirinya, pimpinan, pengasuh dan guru, bahkan pengurus yang ada di pondok ini. (Abdullah Syukri Zarkasyi, 2011: 38)

#### **Melakukan Pendekatan- Pendekatan Terhadap Kader.**

Pendidikan dan pengajaran yang telah disebutkan di atas belum mencukupi dan mampu dilaksanakan bila tidak disertai pendekatan- pendekatan. Ada tiga macam pendekatan, yaitu: Pendekatan Manusiawi, pendekatan secara fisik dengan cara memanusiaikan kadernya, bahwa kader adalah calon pemimpin yang harus disikapi dan dipersiapkan untuk menjadi pemimpin. Mengapa harus dekat secara fisik? Hal ini menjadi sangat penting, karena proses pengkaderan bisa dilakukan apabila secara fisik dekat. Bagaimana akan bisa diketahui pola pikir, sikap dan perilaku kader, bila tidak bersentuhan langsung.

Pendekatan Program, Selain dari pendekatan secara fisik, harus ada pendekatan program atau tugas. Bagaimanapun hebatnya pendekatan manusiawi dengan segala kebaikan hati belumlah cukup. Maka pendekatan tugas atau program justru akan menjadikan calon pemimpin menjadi lebih trampil, bertambah pengalaman dan wawasan. Dia akan berhati-hati dan menumbuhkan jiwa kesungguhan dan militansi.

Pendekatan Idealisme, Dua pendekatan di atas, dalam proses kaderisasi belumlah cukup. Karena kedua pendekatan tersebut seringkali bersifat pragmatis, belum menyentuh tataran isi dan nilai, filsafat dan ruh kegiatan yang diberikan. Maka haruslah ada pendekatan idealisme, pendekatan ini lebih merupakan upaya memberikan ruh, ajaran filosofi dibalik penugasan. (Abdullah Syukri Zarkasyi, 2011:42)

Seorang kader hendaknya diberikan pengertian bahwa seluruh kegiatan yang ada di pondok ini memiliki jiwa dan nilai yang sangat mulia dan agung. Kemampuan ini harus dilatih dan terus diasah, sehingga santri atau guru mampu menangkap hikmah-hikmah yang indah dan agung dibalik dinamika kehidupan yang begitu berat.

#### **Faktor Pendukung dan Penghambat Kaderisasi pemimpin**

Pada dasarnya setiap kegiatan dan usaha yang dilakukan oleh setiap orang atau kelompok

masyarakat pasti ada yang namanya faktor pendukung dan penghambat jalannya usaha tersebut. Begitu juga dengan proses kaderisasi kepemimpinan di pondok pesantren memiliki faktor pendukung atau penunjang dalam pelaksanaannya, baik faktor dari dalam lingkungan pesantren maupun dari luar pesantren.

Adapun faktor-faktor penun-  
penunjang yang berasal dari dalam lingkungan pesantren meliputi: Integritas Badan Wakaf dan Pimpinan pesantren, dukungan dari seluruh stakeholder kepengurusan pesantren, pemahaman tentang visi misi pondok pesantren, sumber daya manusia (SDM) yang siap dikader, pelatihan yang terstruktur dan terencana, sarana prasarana yang memadai, pendanaan yang cukup, dukungan dari masyarakat dan pemerintah setempat, dan berdirinya pondok-pondok cabang di berbagai daerah. Sedangkan faktor-faktor yang menghambat proses ini, meliputi: Mental para calon kader yang lemah, kurangnya pengawasan langsung dari pimpinan pesantren, sarana yang kurang terjaga, pendanaan yang terbatas, dan kurangnya minat masyarakat terhadap pondok pesantren.

### **Kesimpulan**

Dari uraian-uraian terdahulu penulis dapat simpulkan beberapa hal, antara lain: Hakekat kepemimpinan menurut K.H. Imam Zarkasyi adalah kemampuan seseorang

pemimpin sebagai pendidik bagi orang yang ia pimpin, bukan sekedar menjadi manager yang mengatur dan mengelola kegiatan atau mengurus hal-hal yang bersifat fisik dan teknis. Akan tetapi lebih dari itu, seorang pemimpin harus menjadi teladan dalam memimpin dengan cara terjun langsung dalam pengawalan seluruh aspek kehidupan di pondok pesantren.

Pendidikan kaderisasi Kepemimpinan di pondok pesantren Gontor yang didirikan oleh K.H. Imam Zarkasyi telah sejak dulu menerapkan bentuk pendidikan kaderisasi kepemimpinan, yaitu: Pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan, pengawalan, uswah hasanah dan pendekatan. Dalam pelatihan bertujuan menanamkan nilai-nilai pesantren yang terkandung dalam Panca Jiwa, Motto dan Falsafah pesantren. Pendekatan yang digunakan dalam proses ini adalah pendekatan manusiawi, pendekatan program dan pendekatan idealisme.

Pendidikan kaderisasi Kepemimpinan di pondok pesantren Gontor yang didirikan oleh K.H. Imam Zarkasyi telah sejak dulu menerapkan bentuk pendidikan kaderisasi kepemimpinan, yaitu: Pengarahan, pelatihan, penugasan, pembiasaan, pengawalan, uswah hasanah dan pendekatan. Dalam pelatihan bertujuan menanamkan nilai-nilai pesantren yang terkandung dalam Panca Jiwa,

Motto dan Falsafah pesantren. Pendekatan yang digunakan dalam proses ini adalah pendekatan manusiawi, pendekatan program dan pendekatan idealisme.

#### **Daftar Pustaka**

- A. Halim, Suhartini, dkk.2005, Manajemen Pesantren. Yogyakarta, PT. LKIS Pelangi Aksara.
- Chowdhury, Subir.2005 Organisasi Abad 21. Jakarta: Gramedia.
- Elmaliki, Hasby.2019 Menggapai Proses. Yogyakarta, DeePublish
- Kurniadin, Didin dan Imam Machali,2012 Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mahmud, M. Shulthon dan M. Khusnurdilo.2004 Manajemen Pondok Pesantren. (Jakarta: Diva Pustaka.
- Muchtarom, Zaini.1996 Dasar-Dasar Manajemen Dakwah. Yogyakarta, Al-Amin Press.
- Rais, Amin.1995, Moralitas Politik Muhammadiyah. Yogyakarta: Dinamika.
- Soebar, Abd.tt, Halim. Modernisasi Pesantren Studi Transformasi Kepemimpinan Kyai dan Sistem Pendidikan Pesantren. Yogyakarta, LKis Yogyakarta.
- Suharto, Ahmad.2015, Menggali Mutiara Perjuangan Gontor (Kumpulan Artikel Value Majalah Gontor). Namela, Edisi IV.
- Sukwaity, Sudirman dan Slamet Sukamto.2007, Ekonomi untuk SMA kelas XII. Yogyakarta: Yudhistira Ghalia Indonesia.
- Supardi, Imam. 1998, Dasar-dasar Administrasi Pendidikan. Jakarta: Ditjen Dikti.
- Veithzal, Rivai.2006, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahid, Abdurrahman.2007 Kepemimpinan Dalam Perkembangan Pesantren Dalam Menggerakkan Tradisi. Yogyakarta: LKis.
- Yasmadi, 2002, Moderinasi Pesantren Kritikan Nur Cholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional. Jakarta: Ciputat Press.
- Zarkasyi, Abdullah Syukri. 2011, Bekal Untuk Pemimpin. (Ponorogo, Trimur