

STRATEGI KEPEMIMPINAN KIAI ABDUL GHOFUR DALAM PENGEMBANGAN PONDOK PESANTREN SUNAN DRAJAT

Oleh :

H. Ahmad Iwan Zunaih, LC., MM., M.Pd.¹

ABSTRAK

Pondok pesantren secara langsung sangat bergantung kepada strategi kepemimpinan Kiai dalam perjalanan serta kelancaran dan keberlangsungan. Kiai yang menjadi figur pada pesantren tersebut memiliki peran vital, strategis serta secara praktis, harus senantiasa memiliki strategi kepemimpinan yang memadai dan mumpuni dalam mengembangkan serta mempertahankan eksistensi secara kelembagaan pondok pesantren. Pondok Pesantren Sunan Drajat dalam kepemimpinan Kiai Abdul Ghofur dalam perjalanannya memiliki pengembangan pesat dan cepat. Pondok Pesantren Sunan Drajat telah mengembangkan banyak unit usaha sebagai penopang kebutuhan finansialnya untuk pengembangan fasilitas sarana prasarana sampai dengan pengembangan area. Kiai Abdul Ghofur menerapkan beberapa strategi kepemimpinan dalam pengembangan pondok pesantren Sunan Drajat yang dipimpinnya, di antaranya adalah fasilitas pendidikan, loyalitas pengurus dan santri, kebijakan pemimpin, menjalin kerjasama. Semua strategi ini dijalankan oleh kiai Abdul Ghofur secara massif. Sehingga pengembangan Pondok Pesantren Sunan Drajat mengalami perkembangan yang cukup pesat, baik pada jumlah santri, fasilitas dan jenjang pendidikan, serta fasilitas bangunan pesantren. Tentunya, kondisi saat ini tidak lepas dari keberhasilan kiai Abdul Ghofur dalam menerapkan strategi pengembangan Pondok Pesantren Sunan Drajat. Namun strategi yang dikembangkan tersebut masih memiliki kelemahan dalam penerapan konsep dan nilai kepesantrenan, terutama pada aspek sumber daya manusia yang tersedia. Meskipun strategi tersebut telah membuat Pondok Pesantren Sunan Drajat mampu berkembang cepat dan pesat.

Keyword : Strategi Kepemimpinan, Kiai Abdul Ghofur, Sunan Drajat

A. Pendahuluan

Perkembangan jumlah pesantren yang begitu pesat, tidaklah dapat dipisahkan dari Kiai yang menjadi figur pada pesantren tersebut. Karakter serta strategi kepemimpinan seorang Kiai memiliki peran sangat vital dalam perkembangannya. Gelar Kiai tidak diusahakan melalui jalur formal, namun suatu gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seseorang yang dianggapnya memiliki kemampuan *luweh* (lebih) sehingga mampu untuk dijadikan panutan. Seperti, kemampuan dari segi ilmu agama, karakter serta kemampuan dalam bidang sosial. Kondisi ini menuntut seorang Kiai dalam

¹ Rektor Institut Pesantren Sunan Drajat (INSUD) Lamongan Jawa Timur.

peran dan fungsinya untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan, terampil dalam ilmu agama, mampu menanamkan sikap dan pandangan serta wajib menjadi panutan sebagai pemimpin yang baik, lebih jauh lagi Kiai di pesantren dikaitkan dengan kekuasaan supranatural yang dianggap figure ulama adalah sebagai pewaris risalah kenabian, sehingga keberadaannya dianggap dekat dengan Tuhan.²

Adalah Pondok Pesantren Sunan Drajat yang memiliki visi dan misi yaitu berusaha merealisasikan dari kearifan lokal dari Sunan Drajat mengenai empat pilar *wenehono*, kemudian kearifan lokal ini dijadikan sebagai landasan untuk membangun pondok pesantren yang mandiri, dengan artian biaya pembangunan sarana dan prasarana pendidikan pondok pesantren tidak lagi meminta sumbangan kepada wali santri selain untuk kebutuhan operasional guru dan karyawan serta kebutuhan kecil yang bersifat teknis lainnya. Pondok Pesantren Sunan Drajat memilih untuk membangun unit usaha yang digunakan untuk sumber dana guna menopong kebutuhan finansialnya yang lebih besar.

Pondok Pesantren Sunan Drajat ini juga telah mengembangkan banyak unit usaha sebagai penopang kebutuhan finansialnya untuk pengembangan fasilitas sarana prasarana sampai dengan pengembangan area. Bahkan pada saat ini, unit usaha yang dikelola oleh pesantren ini memiliki omset milyaran rupiah perbulannya.

Pondok Pesantren Sunan Drajat merupakan lembaga pendidikan yang pada awalnya hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama semata, namun dengan perkembangan zaman serta visi yang kuat yang dimiliki oleh pengasuhnya, Pondok Pesantren Sunan Drajat ini telah menjelma menjadi sebuah Pondok Pesantren modern yang cukup besar dengan memiliki banyak lembaga pendidikan formal maupun non formal dan mengajarkan berbagai macam ilmu dari ilmu agama sampai Sains dan Teknologi. Pondok Pesantren Sunan Drajat ini telah memiliki lahan yang cukup luas, yang digunakan untuk bangunan kelas, asrama, lokal praktek santri, masjid, lokasi industri dan lainnya. Total lahan yang dimilikinya sekitar 150 Ha dan memiliki jumlah santri yang mencapai sekitar 9.000 orang yang berasal bukan hanya dari Pulau Jawa, namun banyak pula yang berasal dari luar Jawa, bahkan ada yang berasal dari luar negeri khususnya Malaysia dan Australia.

Pondok Pesantren Sunan Drajat memiliki Unit Usaha atau Bisnis, yang keseluruhannya dikelola oleh santri dan keluarga besar Pondok Pesantren Sunan Drajat. Diantaranya yaitu: PT. SDL (Sunan Drajat Lamongan) yang membawahi divisi pembuatan pupuk Phospat Alam, Dolomit, Pertambangan dan Alat Berat, Smesco, BMT, Air Minum Dalam

² H.M. Arifin. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2003. hal. 45

Kemasan (AMDK) Aidrat, Jus Mengkudu, Radio Persada, Persada TV (SDTV), Peternakan Sapi, Kambing dan Koperasi Pondok Pesantren.³

Seperti halnya pondok pesantren pada umumnya, dalam pengembangan pondok pesantren Sunan Drajat ini, disamping mendirikan variasi lembaga pendidikan formal dan unit usaha, telah nampak ada faktor pendukung lain yang sangat dominan, yaitu sifat atau karakter yang dimiliki oleh pengasuhnya yaitu KH, Abdul Ghofur, yang tidak banyak dimiliki oleh pengasuh pesantren lainnya, diantara sifat dan karakter beliau tersebut adalah sifat terbuka terhadap perkembangan zaman serta tidak pernah berhenti dalam berinovasi yang didasari oleh *open soul* serta semangat yang kuat dalam menyiarkan agama Islam melalui pengembangan ekonomi dan pendidikan. Dengan motto hidup beliau "Hidup sekali haruslah berarti, dengan jalan menata ekonomi dan pendidikan masyarakat dan santri, disinilah amal *jariyah* yang *hakiki*...".

Perkembangan Pondok Pesantren Sunan Drajat tidak bisa pula dilepaskan dari strategi kepemimpinan KH. Abdul Ghofur. Strategi kepemimpinan yang tegas namun mengayomi, lembut namun mampu menguasai serta tampil percaya diri juga memberikan kontribusi dalam perkembangan Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan.

B. Profil Singkat KH. Abdul Ghofur

KH. Abdul Ghofur adalah pendiri sekaligus pengasuh Pondok Pesantren Sunan Drajat. Dia lahir pada tahun 1949 di dusun Banjaranyar desa Banjarwati dari pasangan suami istri H. Maftukhan (biasa dipanggil H. Martokhan) dan Hj. Aminah. Ayahnya termasuk tokoh masyarakat karismatik dan terpandang, sedangkan ibunya seorang Muslimah, ia mempunyai sembilan saudara kandung yaitu, Khurotin, Ahmad Khozin, Shofiatun, Abdul Ghofur, Khotimah, Aisah, Zawawi, Khoiriyah (Pengasuh Pondok Pesantren Fatimiah), Abdul Wahid dan Abdul Fatah.⁴

Latar belakang pendidikan KH. Abdul Ghofur, secara lahir (formal) dapat dilihat dari tingkatan-tingkatan formal yang pernah dilalui oleh KH. Abdul Ghofur. Sejak kecil KH. Abdul Ghofur diakui sangat cerdas dan jujur serta mempunyai himmah (niat) yang sangat tinggi. Pendidikan dasarnya ditempuh di TK Tarbiyatuth Thalabah Kranji-Paciran pada tahun 1956 selama 2 tahun sejak berumur 6 tahun ia sudah mondok dan sekolah. Pada tahun 1957 ia masuk SD Kranji, tetapi tidak sampai lulus. Pada saat itu dia juga merangkap sekolah di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Tarbiyatuth Tholabah,

³ Ahwarumi Biyati. *Perencanaan Strategis System Informasi Pondok Pesantren Sunan Drajat dalam Rangka Pengendalian Internal Organisasi*. Skripsi : Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi. UIN Malang, 2011. hal. 4

⁴ Tim Redaksi, Aksi MAMA (Ajang kreatifitas Siswa Madrasah Aliyah Ma'arif 7). Edisi 27/08/2005. hal. 15

yang letaknya satu kilo meter dari desa kelahirannya. Ketika ia di kelas tiga SD, dia harus pindah ke MI saja, karena MI dan SD itu masuknya bersamaan. Sampai pada tahun 1962 beliau lulus dari Madrasah Ibtidayah Kranji. Pada tahun itu (1962) bersamaan dengan dibukanya Madrasah Tsanawiyah (MTs) di desa Kranji. Ketika KH. Abdul Ghofur berstatus sebagai santri di Tarbiyatuth Tholabah, ia bersama beberapa temannya yang berasal dari desa Banjarwati belajar untuk memperdalam ilmu Agama kepada Kiai Bakir selaku pengasuh. Pada tahun 1966 dia melanjutkan sekolah di Madrasah Aliyah Pondok Pesantren Denanyar Jombang hingga lulus. Kemudian, dia melanjutkan mondok di Pesantren Kramat dan Sidogiri yang keduanya berada di kota Pasuruan.⁵

Secara spiritual, latar belakang pendidikan. KH. Abdul Ghofur dapat dilihat dari petunjuk yang diberikan seorang tua berjubah kuning (kiai Abu Bakrin) yang datang kepada beliau ketika masih di pondok KH.As'ad Situbondo. Kiai Bakrin berpesan agar KH. Abdul Ghofur mencari guru untuk menjadi seorang syekh. Perintah itu adalah untuk berguru kepada Kiai Bola yang berada di Babak Sarang (tempat yang terletak ditengah hutan sekitar 6 km dari kota Sarang), di tempat inilah KH. Abdul Ghofur berguru kepada Hasbullah (K. Bola), dan K. Hasbullah bukanlah seorang kiai yang memiliki pondok pesantren sebagaimana layaknya kiai-kiai lain yang memiliki pondok pesantren, tetapi seorang yang sudah lanjut usia berumur 80 tahun dan tinggal dalam gubuk yang terletak di tengah-tengah hutan.

Meskipun tidak mempunyai pesantren, berguru kepada Kiai Hasbullah sangatlah sulit. Bahkan, KH. Abdul Ghofur sempat tiga kali ditolak. Saat KH. Abdul Ghofur datang untuk ketiga kalinya, K. Hasbullah mengajukan pertanyaan sebagai syarat untuk diterima sebagai muridnya adalah "Berapa meterkah perputaran bumi ini?", pertanyaannya memang singkat, tetapi memiliki arti yang sangat dalam, yaitu, "sebuah kinayah bermakna bahwa perjalanan hidup didunia ini hanyalah bersifat sementara. Oleh karena itu, wajib bagi setiap manusia untuk *amar ma'ruf nahi mungkar*", tetapi KH. Abdul Ghofur tidak dapat menjawab pertanyaan tersebut karena pada hakikatnya pertanyaan tersebut tidak membutuhkan jawaban sampai akhirnya beliau diterima sebagai murid dan diperintahkan memulai belajar pada hari Rabu.

Pengembaraan dan rasa haus akan ilmu belum berakhir, kemudian dia masuk ke Pondok Pesantren Lirboyo, Pesantren Tretek yang diasuh oleh KH. Ma'ruf Zuwaini dan Pesantren Roudhlatul Qur'an Kediri yang diasuh oleh KH. Hasyim Asy'ary pada tahun 1970-1975. Dipesantren yang ada di Kediri inilah dia mempelajari dan mendalami beberapa ilmu yang mengkaji ketabiban atau pengobatan serta ilmu bela diri. Disamping belajar di pesantren-pesantren tersebut, dia juga banyak belajar kepada beberapa guru

⁵ Media Informasi Tahunan Sunan Drajat (MENARA). Edisi 1425/2004. hal. 47

yang ada di sekitar daerah pesantren di saat waktu senggang. Dia juga pernah belajar di Pesantren Syafi'iyah Situbondo. Hanya untuk memperhatikan beberapa kitab, atau istilah pesantrennya adalah "*ngaji kilatan*".

C. Landasan Teori

1. Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan

a. Pengertian

Kata strategi berasal dari kata Yunani yaitu *strategos* yang artinya "*a general set of maneuvers cried out over come a enemy during combat*" yaitu semacam ilmunya para jenderal untuk memenangkan pertempuran.⁶

Sedangkan dalam kamus Belanda-Indonesia, *strategis* berasal dari kata majemuk, yang artinya siasat perang, istilah strategi tersebut digunakan dalam kemiliteran sebagai usaha untuk mencapai kemenangan, sehingga dalam hal ini diperlukan taktik serta siasat yang baik dan benar.⁷

Ada beberapa pendapat lain tentang pengertian strategi, antara lain:

1. Strategi didefinisikan sebagai garis besar haluan negara bertindak untuk mencapai sasaran yang ditetapkan
2. H. M Arifin memberikan pengertian strategi adalah sebagai segala upaya untuk menghadapi sasaran tertentu dalam kondisi tertentu untuk mencapai hasil secara maksimal.⁸
3. Strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran tertentu.

Secara garis besar, pengertian "*strategi*" adalah segala upaya yang digunakan untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai, baik dalam bidang atau lainnya. Strategi tersebut digunakan untuk meningkatkan segala usaha pada perkembangan lain yang lebih baik. pendidikan atau lainnya. Strategi tersebut digunakan untuk meningkatkan segala usaha pada perkembangan lain yang lebih baik.

Apabila ditelaah lebih dalam strategi diatas menyelesaikan atau meminimalkan masalah serta hambatan dalam pendidikan, juga termasuk salah satu strategi yang dapat

⁶ H John M Bryson. *Perencanaan Strategis*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar. 1999. hal.16

⁷ Datje Rahajoekoesoemah. *Kamus Belanda-Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta. 1993. hal. 1388

⁸ H. M. Arifin. *Ilmu pendidikan Islam, Suatu Pendekatan Teoritik dan Praktis Berdasarkan Interdisipliner*. Jakarta: Bumi Aksara. 1991. hal. 58

dipakai untuk membawa pendidikan ke arah perkembangan selanjutnya. Dalam pembahasan yang sama dalam hal ini "Muchtar Buchori" juga memberi beberapa pemikiran tentang strategi yang dipakai dalam menghadapi masalah dalam pendidikan, yaitu 2 strategi dalam hal ini:

1. Strategi pengembangan sistem, yang berisi langkah-langkah dasar yang dapat kita tempuh untuk mendorong berbagai lembaga pendidikan untuk saling bersentuhan, saling mengenal, saling membantu dan saling mendekati.
2. Strategi pengarahan sistem, yang berisi langkah-langkah yang dapat kita tempuh untuk meletakkan hubungan langsung antara program pendidikan yang diselenggarakan oleh setiap lembaga pendidikan dengan sejumlah persoalan pembangunan nyata yang terdapat dalam masyarakat.⁹

Menurut Iskandar Wiryokusumo pengembangan adalah upaya pendidikan baik formal maupun non formal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, dan mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang, utuh dan selaras, pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan-kemampuannya, sebagai bekal untuk selanjutnya atas prakarsa sendiri menambah, meningkatkan dan mengembangkan dirinya, sesama, maupun lingkungannya ke arah tercapainya martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi yang mandiri.¹⁰

b. Kerangka Kerja Untuk Pengembangan Lembaga Pendidikan

Kondisi yang memungkinkan kemajuan lembaga yaitu :

- 1) Kepemimpinan dan pembaruan yang efektif, langkah yang seharusnya diterapkan dalam lembaga ialah mengubah perilaku terhadap pengembangan lembaga, menciptakan visi lembaga, dan mengembangkan lembaga pembelajaran
- 2) Kepemimpinan pembelajaran yang efektif, dengan mengembangkan lembaga dan merubah perilaku dalam pengembangan lembaga serta pemberdayaan guru. Guru perlu mendapat dukungan dari para staf-staf pengajar agar

⁹ Muchtar Buchori. *Pendidikan Dalam Pembangunan*. Yogyakarta: PT Tiara Wacana Jogja. 1994. hal. 12

¹⁰ Iskandar Wiryokusumo. *Kumpulan-Kumpulan Pemikiran dalam Pendidikan*. Jakarta: CV. Rajawali. 1982. hal. 93

mendapatkan pandangan baru. Guru juga perlu meningkatkan sumber belajar siswa

- 3) Kepemimpinan staf yang efektif ialah mencerminkan dan menerapkan komunikasi terbuka kepada seluruh siswa maupun kepada para staf-staf pengajar. Keputusan dalam sebuah permasalahan juga perlu di ambil dengan kesepakatan bersama dan mempunyai tanggung jawab bersama.

Menciptakan budaya lembaga yang baik diantaranya yaitu :

- 1) Mengenali budaya lembaga adalah nilai, kebiasaan, aturan, simbol, dan kepercayaan yang berkembang di lembaga yang dijabarkan dalam pembelajaran, kinerja warga lembaga, dan menghiasi lingkungan adalah bagian dari budaya lembaga
- 2) Mengkaji budaya lembaga adalah mengembangkan rasa kebanggaan dari sebuah sekolah dapat menciptakan budaya lembaga yang baik.

2. Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan

Pengertian strategi pengembangan lembaga pendidikan terdapat beberapa pendapat tentang pengertian srategi pengembangan lembaga pendidikan antara lain:

- 1) Menurut Mut Christine S Becker

Srategi pengembangan lembaga pendidikan adalah proses perubahan berencana terhadap orang-orang yang ada dalam organisasi secara keseluruhan.

- 2) Menurut Richard Beckhard

Strategi pengembangan lembaga pendidikan adalah usaha menyeluruh, yang memerlukan dukungan dari pimpinan atas yang dirancang untuk meningkatkan efektifitas dan kesehatan organisasi melalui penggunaan beberapa teknik intervensi dengan menerapkan pengetahuan yang berasal dari ilmu-ilmu perilaku.¹¹

- 3) Menurut James L Gibson

Srategi pengembangan lembaga pendidikan adalah suatu proses yang meningkatkan efektifitas keorganisasian dengan mengintergrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan tujuan keorganisasian. secara khusus proses ini merupakan usaha mengadakan perubahan secara berencana yang meliputi suatu sistem total sepanjang periode tertentu, dan usaha mengadakan perubahan berkaitan dengan misi organisasi.

¹¹ Indra Wijaya. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru. 1989. hal. 244

4) Menurut Miles and Schmuch

Strategi pengembangan lembaga pendidikan adalah usaha yang terencana dan berkelanjutan untuk menerapkan ilmu perilaku guna pengembangan sistem dengan menggunakan metode-metode refleksi dan analisis diri.

Sedangkan pengertian lembaga pendidikan menurut Hasbullah adalah wadah atau tempat suatu proses pendidikan yang bersamaan dengan proses pembudayaan.¹² Menurut Muhaimin lembaga pendidikan adalah organisasi yang diadakan untuk mengembangkan lembaga-lembaga baik yang permanen maupun yang berubah-ubah dan mempunyai pola-pola tertentu dalam memerankan fungsinya, serta mempunyai struktur tersendiri yang dapat mengikat individu yang berada dalam naungannya sehingga lembaga ini mempunyai kekuatan tersendiri.¹³

Strategi pengembangan lembaga pendidikan adalah cara atau strategi yang digunakan oleh wadah atau tempat guna proses suatu perubahan berencana yang memerlukan dukungan semua pihak, anantara lain kepala sekolah, guru, dan siswa dengan perubahan-perubahan itu diharapkan dapat mengembangkan dan meningkatkan lembaga pendidikan, yang memerlukan usaha jangka pendek, menengah, dan panjang guna menghadapi perubahan yang akan terjadi pada masa mendatang.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Strategi Pengembangan Lembaga Pendidikan

a. Pandangan terhadap pendidikan

Manusia sebagai makhluk yang dapat dididik dan harus mendidik manusia agar menjadi manusia dewasa melalui proses pendidikan. Sejak lahir manusia telah memiliki potensi dasar yang universal yang berupa :

1. Kemampuan untuk membedakan antara yang baik dan buruk (*moral identity*).
2. Kemampuan dan kebenaran untuk perkembangan diri sendiri sesuai dengan pembawaan dan cita-citanya (*individual identity*).
3. Kemampuan untuk berkembang dan kerja sama dengan orang lain (*sosial identity*).
4. Adanya ciri-ciri khas yang mampu membedakan dirinya

¹² Hasbullah. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 1999. hal. 127

¹³ Abdul Mujib. *Pemikiran Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta. 1999. hal. 286

dengan orang lain (*individual differences*).¹⁴

b. Perubahan Sosial Demografis Masyarakat

Di era globalisasi ini sudah dipastikan perubahan yang signifikan didalam masyarakat baik yang berupa aspek sosial maupun aspek budaya. Perubahan itu sebagai efek dari perkembangan teknologi informasi yang semakin canggih dan terus berkembang. Perubahan tersebut tentunya turut menciptakan karakteristik masyarakat, hal inilah yang menyebabkan budaya saat ini disebut budaya tanpa kompetisi. Kompetisi sendiri merupakan prinsip baru karena dunia terbuka dan bersaing untuk melaksanakan sesuatu yang lebih baik seperti semboyan “esok pasti lebih baik dari hari ini”.¹⁵

c. Pengaruh Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat menimbulkan berbagai perubahan disegala aspek kehidupan. Perubahan tersebut menyebabkan sesuatu yang sebelumnya paling baik berubah menjadi biasa-biasa saja, sesuatu yang sebelumnya relevan menjadi tidak relevan, hal tersebut juga terjadi di dunia pendidikan.

Adapun dampak perkembangan iptek dibidang ilmu pendidikan adalah dikembangkannya berbagai metode belajar yang lebih sesuai, efektif dan efisien. Ilmu pendidikan juga banyak mendapatkan mafaat dari hasil perkembangan teknologi dengan cara memanfaatkan alat-alat baru dalam prosese belajar mengajar. Penemuan-penemuan baru tentang audio visual, telah banyak membantu guru dalam memberikan materi dan pengalaman kepada anak didik.

4. Konsep Pengembangan Lembaga

Secara garis besar konsep pengembangan lembaga dapat dibedakan atas tiga kelompok, yaitu: the Mitra and interpersonal techniques yaitu teknik analisa perseorangan dan hubungan antar perseorangan. Dilihat secara histories, analisa hubungan antar-perseorangan mulanya dikenal dalam "T-group" atau "Sentivity Training" atau Latihan Kepekaan. Dalam perkembangannya lebih

¹⁴ B. Suparna. Perkembangan dan Pembaharuan Pendidikan, Dalam Tim Dosen FIP-IKIP Malang, Pengantar Dasar-Dasar Kependidikan. Surabaya : Usaha Nasional. 1981. hal. 192.

¹⁵ H.A.R. Tilaar. *Beberapa Revormasi Pendidikan Dalam Perspektif Abad 21*. Jakarta: Rineka Cipta. 1999. hal. 35

lanjut, maka dipergunakan pula dalam konsepsi pembentukan team (Team Building), teknik laboratorium (Laboratory Techniques), dan encounter groups.

Sensitivity Training atau Latihan Kepekaan merupakan teknik pengembangan organisasi yang paling umum digunakan. Pada dasarnya latihan kepekaan adalah suatu interaksi dalam kelompok kecil yang terjadi dalam suasana yang tertekan, sehingga menuntut setiap orang untuk peka kepada perasaan orang lain sebagai usaha untuk menciptakan kegiatan kelompok yang memadai.

Dalam suasana seperti ini, mereka didorong untuk melakukan penilaian mengenai konsepsi 'diri sendiri' dan usaha untuk mau mendengar pendapat dan merasakan perasaan orang lain. Melalui semua ini, mereka akan dapat memahami bagaimana proses mereka berinteraksi, bagaimana budaya mempengaruhinya dan bagaimana mengembangkan keterampilan untuk bekerjasama dengan orang lain. secara singkat, tujuan dari latihan kepekaan adalah untuk lebih mengerti diri sendiri, orang lain, memahami proses yang terjadi dalam kelompok dan mengerti pengaruh dari kebudayaan dan akhirnya mengembangkan kemampuan berperilaku yang sehat.

W. Jack Duncan, seperti yang dikutip dalam bukunya, mengemukakan beberapa hasil yang dapat dicapai melalui latihan kepekaan, yaitu:

1. Meningkatkan pengertian, pemahaman dan kepekaan terhadap perilaku sendiri
2. Meningkatkan pengertian dan kepekaan terhadap perilaku orang lain
3. Lebih mengerti dan memahami proses yang terjadi dalam antar kelompok
4. Meningkatkan keterampilan dalam mengadakan diagnosa situasi yang terdapat dalam kelompok
5. Meningkatkan kemampuan untuk menerjemahkan apa yang dipelajari ke dalam bentuk tindakan nyata
6. Meningkatkan kemampuan mengadakan hubungan antar manusia, sehingga dapat berinteraksi dengan lebih menyenangkan dan memuaskan.

Keberhasilan suatu latihan kepekaan sangat ditentukan oleh beberapa faktor yaitu:

- 1) Gaya memimpin seorang instruktur sering mempengaruhi pendapat para peserta mengenai dirinya. Perasaan disepelekan atau diacuhkan sering sekali terjadi pada permulaan latihan kepekaan.

- 2) Makin akrab hubungan antara instruktur dengan para peserta latihan, makin besar kemungkinan latihan kepekaan berhasil.
- 3) Makin tebal rasa saling mempercayai antara sesama peserta latihan makin leluasa mereka mengetengahkan pendapat atau perilakunya.

Teknik manajemen berdasarkan sasaran dilakukan dalam dua kegiatan utama, yaitu pada kegiatan perencanaan dan pada kegiatan evaluasi. pertama, para manager dan bawahan mengadakan pertemuan atau berdiskusi untuk menentukan sasaran yang akan dicapai berdasarkan kebijakan organisasi secara keseluruhan. Pada kesempatan itu pula secara bersama ditentukan : Apa yang akan dilakukan oleh para bawahan, kapan hal tersebut akan selesai dan bagaimana hasil pelaksanaannya akan dinilai. Bila waktu yang sudah ditetapkan secara bersama sudah habis, manager dan bawahan mengadakan diskusi kembali untuk menilai hasil pekerjaan dan juga untuk menentukan sasaran berikutnya.

The confrontation meeting", teknik ini merupakan teknik baru pengembangan organisasi. Teknik ini diselenggarakan melalui suatu pertemuan satu hari yang dimaksudkan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang terdapat dalam organisasi. dalam pertemuan itu diharap pula dapat dirumuskan beberapa cara pemecahan masalah.

D. Strategi Kepemimpinan Kiai Abdul Ghofur Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Sunan Drajat

1. Fasilitas yang disediakan

a. Fasilitas Radio dan Televisi Persada

Pondok pesantren Sunan Drajat juga melengkapi sarana dan prasarannya dengan menggunakan media massa, yaitu berupa radio dan canal televisi Persada. Cara yang terbilang cukup modern, karena sudah bersentuhan langsung dengan teknologi informasi. Apalagi jika dilihat keberadaan radio dan canal televisi Persada berada di sebuah pesantren. Tentunya, hal ini menjadi kelebihan tersendiri yang dimiliki Pesantren Sunan Drajat, karena tidak semua pesantren memiliki teknologi tersebut. Berikut ini keterangan yang disampaikan oleh informan kepada peneliti.

Berdasarkan pengamatan penulis, dampak penggunaan media massa cukup efektif untuk menjangkau masyarakat yang ada di daerah pelosok dan juga bagi mereka yang memiliki kesibukan. Dengan penggunaan radio dan canal televisi persada ini, aktivitas pengajian yang dilakukan oleh Kiai Abdul Ghofur mampu menjangkau berbagai elemen masyarakat secara luas. Di

samping itu, ada juga karya-karya seni dari santri Pesantren Sunan Drajat berupa musik dan nyanyian dengan *genre* Qasidah modern yang selalu syiarkan secara luas melalui radio serta ditayangkan oleh canal televisi Persada. Promosi yang dilakukan secara terus menerus telah menjadikan masyarakat lebih dekat kepada pesantren.

b. Fasilitas Pendidikan

Pendidikan adalah misi utama yang dilaksanakan oleh Pesantren Sunan Drajat. Oleh karena itu, Pesantren Sunan Drajat selalu berupaya untuk memberikan yang terbaik dalam memenuhi kebutuhan pengetahuan masyarakat, baik dalam bidang ilmu agama maupun dalam bidang ilmu umum. Hal ini dapat dilihat dari jenjang pendidikan yang ada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Sunan Drajat.

Beberapa jenjang pendidikan yang dimiliki oleh Pesantren Sunan Drajat, ialah; Madrasah Tsanawiyah, SMP N 2 Paciran (*marger* dengan pemerintah), Madrasah Aliyah, SMK dengan 15 kejuruan, Madrasah Muallimin-Muallimat dan perguruan tinggi yang bernama Institut Pesantren Sunan Drajat (INSUD). Tentunya, dengan berbagai jenjang pendidikan tersebut Pesantren Sunan Drajat bisa dikatakan sebagai pesantren yang memiliki jenjang pendidikan paling lengkap ketimbang pesantren-pesantren lain yang ada di kabupaten Lamongan. Bahkan juga, Pesantren Sunan Drajat memiliki jumlah santri terbanyak.

Berdasarkan pengamatan penulis, hal tersebut dikarenakan oleh dua faktor utama, yaitu; nama besar Sunan Drajat dan sosok Kiai Abdul Ghofur sebagai ulama yang kharismatik dan sangat berpengaruh. Di samping itu, Kiai Abdul Ghofur juga konsiten untuk selalu mengembangkan pendidikan yang ada di Pesantren Sunan Drajat, bahkan ia tidak sega-segan untuk turun secara langsung mempromosikan ke masyarakat. Dan juga, ia selalu mengingatkan kepada seluruh elemen Pesantren Sunan Drajat baik itu keluarga ndalem, dosen, guru dan santri-santrinya, bahwa *thoriqot* Pesantren Sunan Drajat adalah pendidikan.

Kondisi di atas, diperkuat oleh Richard Beckhard yang berpendapat, bahwa strategi pengembangan lembaga pendidikan adalah usaha menyeluruh, yang memerlukan dukungan dari pimpinan atas yang dirancang untuk meningkatkan efektifitas dan kesehatan organisasi melalui penggunaan beberapa teknik

intervensi dengan menerapkan pengetahuan yang berasal dari ilmu-ilmu perilaku.

Penegasan Kiai Abdul Ghofur tampak begitu jelas bahwa *thoriqot* Pesantren Sunan Drajat adalah pendidikan. Menurut hemat penulis, pendidikan adalah misi utama yang harus dilaksanakan oleh seluruh elemen yang ada di lingkungan Pesantren Sunan Drajat. Dampaknya bisa dilihat atas pencapaiannya pada pendidikan dengan berbagai jenjang serta jumlah santri yang terbilang cukup banyak. Semakin banyak variasi lembaga pendidikan yang ditawarkan oleh pesantren, pesantren akan semakin banyak mendapatkan perhatian dari masyarakat.

c. Loyalitas Pengurus dan Santri

Zamarkhasyari Dhofier berpendapat, hal yang menyebabkan seorang Kiai berhasil mengembangkan pesantren pada pokoknya adalah pengetahuannya yang luar biasa pada berbagai cabang pengetahuan Islam, kemampuan kepemimpinannya dalam mengembangkan pesantren. Di samping itu, kebanyakan Kiai juga memperkuat kesan yang ada di masyarakat bahwa beberapa Kiai adalah orang-orang yang luar biasa yang memiliki kelebihan-kelebihan spiritual seperti *karamah* (orang yang memiliki keutamaan budi pekerti dan kharisma) yang berfungsi sebagai penyalur *barakah* (kemurahan atau hadiah kebagusan) dari Allah untuk para pengikutnya; dengan kata lain, orang percaya bahwa kiai dapat menjadi penyalur kesucian dan kemurahan dari Allah. Hampir semua kiai *masyhur* yang berhasil mengembangkan pesantren besar selalu dihormati sebagai kiai yang memiliki *karamah* dan *barakah* yang luar biasa.

Oleh karena itu, hubungan antara kiai dengan masyarakat terjalin dengan baik. Begitu pun juga hubungan antara kiai dengan santri sangat erat sekali, dengan kata lain hubungan santri ke kiai sangat kuat loyalitasnya. Penulis sependapat dengan pendapat Zamarkhasyari, bahwa salah satu alasan bagi masyarakat dan santri memiliki loyalitas yang kuat terhadap kiai adalah lebih disebabkan karena atribut spiritual yang melekat pada sosok kiai Ghofur. Dengan demikian ada sebuah pengharapan, bahwa sosok kiai Ghofur sangat dipercaya oleh para santrinya memiliki keunggulan spiritual seperti *karamah* yang berfungsi sebagai penyalur *barakah* (kemurahan atau hadiah kebagusan) dari Allah untuk mereka.

Menurut hemat penulis, ada dua katagori loyalitas santri terhadap kiai Ghofur. Pertama, adalah loyalitas santri biasa yang berstatus sebagai pelajar. Adapun bentuk loyalitasnya adalah mendengarkan dan melaksanakan semua perintah dan larangan kiai Ghofur yang tertuang dalam tata tertib pondok. Kedua, adalah loyalitas santri yang telah berstatus sebagai pengurus pondok dan tenaga pendidik (guru dan dosen). Adapun bentuk loyalitas mereka adalah ikut membantu kiai Ghofur dalam menjalankan seluruh kebutuhan santri dan kegiatan pendidikan. Mereka membantu kiai Ghofur sesuai dengan mandat yang telah diterimanya. Tugas para pengurus pondok berlangsung selama 24 jam. Semua tugas ini mereka lakukan dengan penuh tanggung jawab serta hanya mengharapkan *barakah* semata dari kiai Ghofur. Jika pun mereka mendapatkan bisyarah (gaji), itu pun tidak besar. Karena kemampuan yayasan untuk memberikan *bisyarah* kepada pengurus pondok hanya sebesar itu.

d. Kebijakan Pemimpin

Kiai Ghofur dikenal sebagai sosok pemimpin yang memiliki visi luas dan jauh kedepan tentang pesantren yang dikelolanya. Ia tidak membutuhkan waktu terlalu lama untuk mewujudkannya, terhitung mulai tahun 1972 sejak pertama kali berdirinya kembali pesantren Sunan Drajat hingga saat ini tahun 2017, bisa dikatakan cukup pesat perkembangannya. Kondisi semacam ini berbeda dengan beberapa pondok pesantren yang ada di sekitar pesisir utara kabupaten Lamongan. Rata-rata pondok pesantren di sini tidak terlalu besar; jumlah santri dan lembaga pendidikannya. Padahal, ada di antara pondok pesantren tersebut yang berdiri jauh lebih dahulu namun perkembangan dan pencapaiannya tertinggal jauh oleh pesantren Sunan Drajat. Seperti pondok pesantren Tarbiyatut Tholabah yang berdiri sejak tahun 1958 dan pondok pesantren Al-Amin yang berdiri sejak tahun 1967. Keduanya terletak di sebelah barat dan tidak jauh dari pesantren Sunan Drajat, sekitar 1 km ke pesantren Tarbiyatut Tholabah, sedangkan 1,5 km ke pesantren Al-Amin. Namun keduanya tertinggal cukup jauh dengan pesantren Sunan Drajat, baik dari jumlah santri, varian dan jenjang pendidikan, maupun pada sarana dan pra-sarana.

Fenomena ketimpangan tersebut, tidak bisa lepas dari peran utama sosok pemimpinnya. Pada pembahasan sebelumnya, penulis telah memaparkan data terkait dengan komitmen pimpinan yang melekat pada sosok Kiai Ghofur, di antaranya;

mencari peluang-peluang yang menantang, berani mencoba dan bersedia menanggung resiko, memimpin masa depan, menggalang kerjasama, menunjukkan keteladanan, serta menysukuri setiap keberhasilan. Keenam komitmen inilah yang menjadi faktor utama sekaligus sebagai spirit dalam menentukan arah kebijakan pengembangan pondok pesantren Sunan Drajat oleh Kiai Ghofur.

Selanjutnya kebijakan Kiai Ghofur yang lain, masih dalam ranah pendidikan, yaitu tentang pemilihan kepala sekolah. Ia memiliki kebijakan yang sangat privasi, terkait orang yang layak untuk menjadi kepala sekolah. Kebijakan ini sangat privasi, artinya, tidak ada seorang pun yang bisa melakukan intervensi terhadap penentuan kepala sekolah, baik itu oleh orang dekatnya, maupun oleh putra-putrinya sekali pun. Sebab, Kiai Ghofur memiliki kriteria tersendiri dan cara sendiri untuk menentukan siapa yang layak menjadi kepala sekolah. Meskipun proses pemilihan calon kepala sekolah telah dilaksanakan di masing-masing sekolah. Namun, proses tersebut tidak sepenuhnya menjamin guru yang telah terpilih sebagai kepala sekolah akan juga direstui dan dipilih oleh Kiai Ghofur. Bahkan bisa saja, guru yang tidak terpilih atau sama sekali tidak masuk nominasi dalam pemilihan calon kepala sekolah, secara mengejutkan dapat restu dan dipilih sebagai kepala sekolah oleh Kiai Ghofur. Hal semacam ini seringkali terjadi.

Dalam penelusuran penulis, setidaknya ada tiga cara yang sering kali digunakan Kiai Ghofur dalam memutuskan setiap kebijakannya. Pertama, Kiai Ghofur menggunakan jalur *bottom up*, yaitu menyerap aspirasi dari semua pengurus yayasan dan pengurus pondok untuk memberikan pendapat mereka tentang suatu masalah sebelum kebijakan tersebut dikeluarkan. Hampir semua organisasi menggunakan cara ini. Kedua, yaitu melalui jalur spiritual (bisa berupa sholat *istikharah* atau *wirid* khusus) yang memang secara sengaja dilakukan oleh Kiai Ghofur dalam menentukan arah kebijakan yang akan ditentukannya. Cara seperti ini jarang sekali digunakan oleh organisasi formal lainnya. Namun bagi Kiai Ghofur, justru dengan cara lelaku spiritual hal yang lazim karena sosoknya sebagai Ulama yang sekaligus sebagai pemimpin pesantren. Ketiga, Kiai Ghofur mendapat masukan dari pihak luar untuk menerapkan sesuatu yang baru, yang sebelumnya tidak pernah ada di pesantren.

e. Kerjasama yang dilakukan

Kerjasama menjadi sebuah keharusan bagi sebuah lembaga pendidikan. Kerjasama ini sifatnya luas, dan tidak hanya terbatas pada bidang pendidikan saja. Akan tetapi, kerjasama dalam bidang yang lain pun menjadi penting. Mengingat, Pesantren Sunan Drajat adalah lembaga pendidikan yang mandiri, untuk memenuhi kemandirian tersebut sangat dibutuhkan kerjasama dari berbagai pihak. Baik itu pemerintah maupun swasta.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Francis Abraham dalam *Modern Sociological Theory* (1982:1), bahwa interaksionisme simbolik pada hakekatnya merupakan sebuah perspektif yang bersifat sosial-psikologis yang relevan untuk penyelidikan sosiologis. Teori ini berkaitan erat dengan struktur-struktur sosial, bentuk-bentuk kongkrit dari perilaku individual atau sifat-sifat batin yang bersifat dugaan, interaksionisme simbolik memfokuskan diri pada hakekat interaksi, pada pola-pola dinamis dari tindakan sosial dan hubungan sosial.

Kiai Abdul Ghofur melakukan interaksi, pada pola-pola yang dinamis dari tindakan sosial dan hubungan sosialnya yang tanpa batas. Artinya, siapapun dapat bekerjasama dengan pesantren Sunan Drajat. Tidak peduli latar belakang mitra usahanya, termasuk latar belakang agamanya. Asalkan, bisa saling memberikan keuntungan, kerjasama tersebut bisa terjalin dengan baik sesuai dengan kesepakatan bersama.

Prinsip kerjasama yang diterapkan oleh Kiai Abdul Ghofur adalah saling menguntungkan dan terbuka bagi siapapun, tanpa terkecuali. Dengan adanya prinsip kerjasama seperti itu, maka banyak sekali para pengusaha yang berminat untuk menjalin kerjasama dengan pihak Pesantren Sunan Drajat melalui Kiai Abdul Ghofur selaku pimpinan tertinggi. Kondisi yang semacam inilah yang dimanfaatkan oleh Kiai Ghofur untuk mengembangkan pesantren Sunan Drajat ke arah yang lebih baik.

Berdasarkan pengamatan penulis, ada salah satu pengusaha yang secara intens menjalin kerjasama ekonomi dengan Kiai Ghofur, yang bernama Budi Santoso, seorang pengusaha yang bergerak di bidang agrobisnis, peralatan pertanian dan sekarang ini mulai merambah pada perkapalan. Menurut penuturannya, Budi Santoso telah menjalin kerjasama dengan Kiai Abdul Ghofur sudah berjalan 12 tahun lamanya. Adapun bentuk kerjasama tersebut beraneka macam, mulai dari; pertanian organik, pembuatan pupuk pospat, peralatan pertanian dan terbaru adalah pembuatan kapal patroli untuk Kementrian

Kelautan dan Perikanan. Tentunya, dari jalinan kerjasama ini, pihak pesantren mendapatkan berbagai keuntungan, mulai dari finansial hingga jaringan bisnis yang lainnya. Kesemua dari kerjasama tersebut akan diperuntukkan untuk pengembangan pesantren Sunan Drajat. Membuka kerjasama dengan berbagai pihak, menjadikan pesantren lebih mandiri dan berkembang.

E. Penutup

Sebagai penutup, penulis menyimpulkan bahwa Kiai Abdul Ghofur menerapkan beberapa strategi kepemimpinan dalam pengembangan pondok pesantren Sunan Drajat yang dipimpinnya, di antaranya adalah; fasilitas pendidikan, loyalitas pengurus dan santri, kebijakan pemimpin, menjalin kerjasama. Semua strategi ini dijalankan oleh kiai Abdul Ghofur secara massif, sehingga pengembangan Pondok Pesantren Sunan Drajat mengalami perkembangan yang cukup pesat, baik pada jumlah santri, fasilitas dan jenjang pendidikan, serta fasilitas bangunan pesantren.

Tentunya, kondisi saat ini tidak lepas dari keberhasilan kiai Abdul Ghofur dalam menerapkan strategi pengembangan Pondok Pesantren Sunan Drajat. Namun strategi yang dikembangkan tersebut masih memiliki kelemahan dalam penerapan konsep dan nilai kepesantrenan, terutama pada aspek sumber daya manusia yang tersedia. Meskipun strategi tersebut telah membuat Pondok Pesantren Sunan Drajat mampu berkembang dengan cepat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, H.M..*Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2003.
- Biyati, Ahwarumi. *Perencanaan Strategis System Informasi Pondok Pesantren Sunan Drajat dalam Rangka Pengendalian Internal Organisasi*. Skripsi : Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi. UIN Malang. 2011.
- Bryson, HJohn M. *Perencanaan Strategis*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar. 1999.
- Buchori, Muchtar. *Pendidikan Dalam Pembangunan*. Yogyakarta: PT Tiara Wacana Jogja. 1994.
- Hasbullah. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 1999.
- Media Informasi Tahunan Sunan Drajat (MENARA). Edisi 1425/2004.
- Mujib, Abdul. *Pemikiran Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta. 1999.

- Rahajoekoesoemah, Datje. *Kamus Belanda-Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta. 1993.
- Suparna, B.. *Perkembangan dan Pembaharuan Pendidikan, Dalam Tim Dosen FIP-IKIP Malang, Pengantar Dasar-Dasar Kependidikan*. Surabaya : Usaha Nasional. 1981.
- Tilaar, H.A.R.. *Beberapa Revormasi Pendidikan Dalam Perspektif Abad 21*. Jakarta: Rineka Cipta. 1999.
- Tim Redaksi, *Aksi MAMA (Ajang kreatifitas Siswa Madrasah Aliyah Ma'arif 7)*. Edisi 27/08/2005.
- Wijaya, Indra. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru. 1989.
- Wiryokusumo, Iskandar. *Kumpulan-Kumpulan Pemikiran dalam Pendidikan*. Jakarta: CV. Rajawali. 1982.