

PERAN KEPEMIMPINAN YAYASAN DALAM MENGEMBANGKAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM DI MA AT-TAUFIQ BOGEM GROGOL DIWEK JOMBANG

Hani Adi Wijono

Prodi Manajemen Pendidikan Islam, STIT Al-Urwatul Wutsqo Jombang

e-mail: haniadiwijono@gmail.com

***Abstract:** The role of the foundation's leader is one of the keys between the foundation and the educational institution effectively, because it must pay attention to what happens in every development activity in the institution and the mission of the institution. The leader of the foundation is demanded to continually foster and enhance good cooperative relations with the institution in order to realize the mission of an effective and efficient institution. Institutional programs certainly cannot run smoothly if there is no support from a foundation. This study aims to determine the role of foundation leaders in the development of educational institutions. The place of research was conducted at MA At-taufiq Bogem. Grogol, Diwek, Jombang. The results showed that the foundation's leaders helped determine the policies and regulations of the institution, motivated the work of the head of the institution, strengthened all policies in the institution, played an active role in every institutional facility development, supervised and controlled every institution's activities, attended every board meeting the teacher to see all the problems and developments, hold a period of deliberation with the head of the institution to see the results of the institution's development report, conduct teacher training through monthly meetings, participate in educating teachers and students with santri status in each study filled with the foundation's own leaders who also as caregivers at the foundation's boarding school.*

***Keywords:** Leadership, Development, Education,*

Pendahuluan

Definisi tentang kepemimpinan sangat bervariasi banyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan, definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi kelompok dan

budaya,serta mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran.¹

Menurut Suharsimi arinkunto kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan.

Hadari Nawawi berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan.

Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi kelompok dan budaya,serta mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran.²

Menurut Suharsimi arinkunto kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan.

Kartini kartono berpendapat Kepemimpinan merupakan cabang dari kelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi negara. Sedangkan ilmu administrasi adalah salah satu cabang dari ilmu-ilmu sosial, dan merupakan salah satu perkembangan dari filsafat. Dalam kepemimpinan ini terdapat hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut atau bawahan karena di pengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Kepemimpinan di masukan dalam kategori “ilmu terapan” dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip,definisi, dan teori-teorinya diharapkan dapat bermanfaat bagi usaha peningkatan taraf hidup manusia.

¹ Muwahid shulhan, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Kukuh PMLG, 2013), 9

² Muwahid shulhan, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 9

Dengan demikian pengertian kepemimpinan tersebut dapat timbul dari mana saja asalkan unsur-unsur dalam kepemimpinan itu terpenuhi, antara lain: adanya orang yang mempengaruhi, adanya orang yang dipengaruhi, adanya tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, adanya aktifitas, interaksi dan otoritas. Dengan melihat beberapa unsur tersebut, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk beraktifitas, memimpin, menggerakkan, atau mempengaruhi bawahan, melakukan koordinasi serta mengambil keputusan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam kenyataannya, apapun bentuk suatu organisasi pasti memerlukan seseorang dengan atau tanpa dibantu orang lain untuk menduduki posisi kepemimpinan atau pemimpin dalam suatu organisasi mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan.³

Yayasan pendidikan pada zaman dahulu didirikan untuk mendidik anak bangsa agar tidak tertinggal dengan bangsa-bangsa lain. Mereka dalam hal ini yayasan ikhlas menggelontorkan uang untuk kemajuan pendidikan anak negeri. Pihak yayasan tidak memungut 1 (s a t u) rupiah pun dari orang tua siswa. Lalu darimana mereka (yayasan) memperoleh dana membiayai kegiatan pendidikan di sekolah? Ternyata mereka giat mencari donatur dari orang-orang yang peduli pendidikan. Misalnya pemilik usaha (pedagang), pejabat dan lain-lain.

Secara etimologi, lembaga adalah asal sesuatu, acuan, sesuatu yang member bentuk pada yang lain, badan atau organisasi yang bertujuan mengadakan sesuatu penelitian keilmuan atau melakukan sesuatu usaha. Dari pengertian diatas dapat dipahami bahwa lembaga mengandung dua arti, yaitu: (1) pengertian fisik, materil dan kongkrit. (2) pengertian secara non- fisik, non-meteril, dan abstrak. Dalam bahasa Inggris, lembaga disebut *institute* (dalam pengertian fisik), yaitu sarana atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu dan lembaga dalam pengertian non-fisik atau abstrak disebut *institution*, yaitu suatu sistem norma untuk memenuhi kebutuhan. Lembaga dalam pengertian fisik disebut juga dengan bangunan, dan lembaga dalam pengertian non fisik disebut dengan *pranata*. Secara terminologi, Prof. Dr. H. Ramayulis yang dikutip dari Hasan Lenggulung, menyatakan bahwa

³ Muwahid shulhan, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 11

lembaga pendidikan adalah suatu sistem peraturan yang bersifat mujarad, suatu konsepsi yang terdiri dari kode-kode, norma-norma, ideologi-ideologi, dan sebagainya, baik tertulis atau tidak. Adapun lembaga pendidikan Islam secara terminologi dapat diartikan suatu wadah atau tempat berlangsungnya proses pendidikan Islam.⁴

Dengan demikian lembaga pendidikan Islam adalah suatu wadah atau tempat dari organisasi yang diadakan untuk mengembangkan lembaga- lembaga Islam, dan mempunyai pola-pola tertentu dalam memerankan fungsinya, serta mempunyai struktur tersendiri yang dapat mengikat individu yang berada dibawah naungannya, sehingga mempunyai kekuatan hukum tersendiri.

Pembahasan

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Definisi tentang kepemimpinan sangat bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan, definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi kelompok dan budaya,serta mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran.⁵

Dengan demikian pengertian kepemimpinan tersebut dapat timbul dari mana saja asalkan unsur-unsur dalam kepemimpinan itu terpenuhi, antara lain: adanya orang yang mempengaruhi, adanya orang yang dipengaruhi,adanya tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, adanya aktifitas, interaksi dan otoritas.dengan melihat beberapa unsur tersebut , kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk beraktifitas, memimpin, menggerakkan, atau mempengaruhi bawahan, melaukan koordinasi serta mengambil keputusan untuk mencapai tujuan

⁴ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta:KalamMulia, 2008), 277

⁵ Muwahid shulhan, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 9

yang ditetapkan. dalam kenyataannya, apapun bentuk suatu organisasi pasti memerlukan seseorang dengan atau tanpa dibantu orang lain untuk menduduki posisi kepemimpinan atau pemimpin dalam suatu organisasi mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan.⁶

2. Tipe Kepemimpinan

Dalam menggerakkan atau memotivasi orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah pada pencapaian tujuan organisasi, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan ketrampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan tersebut diperoleh dari pengalaman belajar secara teori, maupun dari pengalamannya dalam praktek selama menjadi pemimpin. Dalam melaksanakan kepemimpinannya, berbagai cara ditempuh oleh seorang pemimpin, cara-cara yang digunakan merupakan pencerminan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya, yang memberikan pula bentuk (tipe) kepemimpinan yang dijalankan.

Dalam keterangan Ngalim Purwanto secara teoritis tipe kepemimpinan yang pokok dapat dibedakan menjadi tiga yaitu: autokratis, Laissez-faire, Demokratis.⁷

a. Kepemimpinan Otokratis

Tipe kepemimpinan otokratis merupakan tipe kepemimpinan yang paling tua dikenal manusia, oleh karena itu tipe ini juga merupakan yang paling banyak dikenal. Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggotanya. Baginya memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan pemimpin yang otokratis hanya dibatasi oleh undang-undang, penafsirannya sebagai pemimpin tidak lain adalah menunjukan dan memberi perintah. Kewajiban bawahan adalah hanya mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membantah atau mengajukan saran.

⁶ Muwahid Shulhan, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, 11

⁷ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 48

Pemimpin yang otokratis tidak menghendaki musyawarah, rapat hanyalah sebagai sarana untuk menjalankan intruksi-intruksi. Setiap perbedaan pendapat diantara para anggotanya diartikan sebagai kepicikan, pembangkangan atau pelanggaran disiplin terhadap intruksi yang telah ditetapkan.

Dalam tindakan dan perbuatan, pemimpin tidak dapat diganggu gugat. Supervisi bagi pemimpin yang otokratis hanyalah berarti mengontrol, apakah segala perintah yang telah diberikan itu ditaati atau dijalankan dengan baik oleh para anggotanya, hal ini berarti bukan supervisi yang dilakukan tetapi sebagai inspeksi, yaitu mencari kesalahan dari para anggota. Jika ada anggota yang tidak taat akan diberi hukuman dan jika ada yang taat dan patuh akan diberi penghargaan bahkan dianak emaskan. Kepemimpinan otoriter tersebut menyunai dapat negatif dalam kehidupan organisasi, antara lain:

- 1) Anggota akan menjadi pengekor yang tidak mampu dan tidak mau berinisiatif, takut ambil keputusan, dan mematikan kreatifitas,
- 2) kesediaan anggota dalam melaksanakan tugas didasari oleh perasaan takut dan tertekan,
- 3) organisasi menjadi statis, karena pimpinan tidak menyukai perubahan, perkembangan biasanya datang dari para anggota.

Kepemimpinan dengan tipe otokratis, banyak ditemui dalam pemerintahan absolut, sehingga ucapan raja berlaku sebagai undang-undang atau ketentuan hukum yang mengikat. Disamping itu kepemimpinan ini sering pula terlihat dalam kepemimpinan diktator sebagai terjati dimasa Nazi jerman dengan Hitler sebagai pemimpin yang otoriter.⁸ (Hadari nawawi dan Hadari Murtini, 96-97).

b. Kepemimpinan Laizes faire

⁸ Hadari nawawi dan Hadari Murtini, *Kepemimpinan yang efektif* (Yogyakarta: Gaja Mada Press, 2004), 96-97

Dalam kepemimpinan Laizes Faire, sebenarnya pemimpin tidak memberikan pimpinan. Tipe ini diartikan sebagai membiarkan orang-orang berbuat sekehendaknya. pemimpin yang termasuk tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggotanya. Pemberian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggotanya tanpa ada petunjuk atau sarandari pimpinan. Kekuasaan dan tanggung jawab bersimpang-siur, berserakan diantara anggota kelompok, dengan demikian mudah terjadi kekacauan. Tingkat keberhasilan organisasi dengan kepemimpinan laizes faire ini disebabkan karena kesadaran dan dedikasi beberapa anggota kelompok, dan bukan pengaruh dari pemimpinnya. Dalam tipe kepemimpinan laizes faire ini, biasanya struktur organisasinya tidak jelas dan kabur. Segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang terarah dan tanpa pengawasan dari pimpanan.

c. Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya, pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin demokratis mau menerima bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari kelompoknya. Juga kritik-kritik yang membangun dari para anggota sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya. Pemimpin yang demokratis mempunyai kepercayaan diri sendiri dan menaruh perhatian dan kepercayaan pada anggota bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Pemimpin yang demokratis selalu memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Selalu membangun semangat anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya.

Dari beberapa tipe kepemimpinan tersebut, dalam prakteknya dapat saling mengisi, terutama antara kepemimpinan otoriter dan kepemimpinan demokratis. Dengan kata lain dalam kepemimpinan masih diperlukan kepemimpinan otoriter walaupun sifatnya yang lebih lunak. Sifat otoriter tersebut diperlukan sebagai perwujudan keakuan perintah agar tidak membingungkan. Disamping itu dalam batas-batas tertentu kepemimpinan otoriter masih sangat diperlukan dalam kegiatan mengontrol dan pengawasan.

Dari beberapa tipe kepemimpinan tersebut, dalam prakteknya dapat saling mengisi, terutama antara pimpinan otoriter dan kepemimpinan demokratis. Dengan kata lain dalam kepemimpinan masih diperlukan kepemimpinan otoriter walaupun sifatnya yang lebih lunak. Sifat otoriter tersebut diperlukan sebagai perwujudan kesatuan perintah agar tidak membingungkan. Disamping itu dalam batas-batas tertentu kepemimpinan otoriter masih sangat diperlukan dalam kegiatan mengontrol dan pengawasan. Dari beberapa tipe kepemimpinan yang utama tersebut, terdapat beberapa tipe kepemimpinan yang sifatnya sebagai pelengkap antara lain: tipe kepemimpinan karismatik, simbol, pengayom, tipe kepemimpinan ahli, organisatoris dan administrator, serta tipe agiator.⁹

Berpijak dari teori dan tipe kepemimpinan tersebut, maka dapatlah disimpulkan bahwa agar seseorang dapat tampil sebagai pemimpin yang baik dan sukses dalam melaksanakan kepemimpinannya, maka semua kualitas kepemimpinan haruslah memenuhi persyaratan dan tuntutan yang diajukan oleh situasi dan kondisi dalam proses kepemimpinan.

3. Fungsi kepemimpinan

Dalam kehidupan organisasi, fungsi kepemimpinan adalah sebagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan suatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing,

⁹ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Haji Masagung, 1988), 17

yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu.

Proses kepemimpinan pada dasarnya merupakan interaksi antara manusia dan makhluk sosial. Kepemimpinan tidak dapat dilepaskan hubungannya dengan situasi sosial yang terbentuk dan sedang berlangsung di lingkungan suatu organisasi. Dengan demikian berarti juga suatu cara bertindak yang efektif dari seorang pemimpin tidak dapat ditiru secara tepat dengan mengharapkan hasil yang sama efektifnya oleh pemimpin yang lain. Cara bertindak sama di lingkungan organisasi yang berbeda dengan situasi sosial yang tidak sama, maka hasilnya juga akan berbeda.

Cara bertindak dari seorang pemimpin disari oleh keputusan yang ditetapkannya, yang sangat dipengaruhi oleh kemampuan yang menganalisa situasi sosial organisasinya. "Pemimpin yang efektif akan selalu berusaha mengembangkan situasi sosial yang bersifat kebersamaan yang mampu memberikan dukungan positif terhadap keputusan yang ditetapkannya".¹⁰

Berkaitan dengan fungsi kepemimpinan, Gerungan sebagaimana mengutip pendapat Ruch bahwa ada 3 fungsi utama pemimpin antara lain :

- 1) Seorang pemimpin bertugas memberikan struktur yang jelas dari situasi-situasi yang rumit yang dihadapi oleh kelompoknya (*Structuring the situation*).
- 2) Seorang pemimpin bertugas mengawasi dan menyalurkan perilaku kelompok yang dipimpinnya (*Controlling group behavior*). ini juga berarti seorang pemimpin bertugas mengendalikan perilaku kelompok dan kelompok itu sendiri.
- 3) Seorang pemimpin bertugas sebagai juru bicara kelompok yang dipimpinnya (*spokesman of the group*). seorang pemimpin harus dapat merasakan dan menerangkan kebutuhan-kebutuhan kelompok yang dipimpinnya ke dunia luar, baik mengenai sikap kelompok, tujuan, harapan-harapan atau hal-hal yang lain.

¹⁰ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, 142

Seluruh fungsi tersebut diselenggarakan dalam aktifitas kepemimpinan secara integral. Adapun dalam pelaksanaannya pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja, mampu memberikan petunjuk yang jelas, berusaha mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, mengembangkan kerjasama yang harmonis, mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan sesuai dengan batas tanggung jawab masing-masing berusaha menumbuh-kembangkan kemampuan memikul tanggung jawab, mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali.

Dalam kehidupan berorganisasi, fungsi kepemimpinan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan. Tetapi untuk merumuskan apa yang menjadi fungsi kepemimpinan adalah sulit, sama sulitnya memberikan definisi kepemimpinan itu sendiri. Kesulitan ini sebab kepemimpinan menarik perhatian para ahli untuk menelitinya, sehingga melahirkan penelitian kepemimpinan yang berbeda-beda, hampir sebanyak para ahli yang melakukan penelitian. Masing-masing penelitian berdiri sendiri tidak saling terkait sesuai dengan latar belakang konsep yang dimiliki oleh pakar.

Dengan melihat fungsi-fungsi tersebut tidaklah ringan beban yang diemban oleh seorang pemimpin, sehingga sudah barang tentu untuk menjadi pemimpin dituntut persyaratan-persyaratan tertentu agar dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat berlangsung dengan baik.

B. Strategi pengembangan lembaga pendidikan.

a. Desakan dan tuntutan eksistensi

Timbul kesadaran sejumlah masyarakat, untuk memberi bekal anak-anaknya masuk di lembaga lembaga pendidikan berkualitas. Demikian juga tak sedikit orang tua siswa yang sekarang juga mulai sadar untuk membantu pengembangan lembaga pendidikan islam. Itu artinya dukungan lembaga pendidikan islam saat ini sudah mulai tumbuh, tergantung pihak pengelolah bagaimana mengelolah dukungan dan kepercayaan agar member kemanfaatan yang lebih besar terhadap kemajuan lembaga. Oleh karena itu, disadari bahwa perjuangan agar lembaga pendidikan islam tetap hidup, eksis dan terus berkembang membutuhkan sentuhan managerial. Pentingnya

perjuangan lembaga pendidikan islam sebagai bagian kegiatan managerial tergambar dalam buku Charles Darwin yang berjudul; “*On the origin of species by means of natural selection or the presentation of fofoured Races of The strunggle for Life*”, yang diterbitkan oleh J. Murrai, London, pada tahun 1859. Garis besar buku tersebut memunculkan teori evolusi Darwin, yang sampai menggoncangkan dunia. Teori evolusi merupakan hasil penelitian Darwin terhadap 14 species burung *finch* (emprit branjangan) yang diduga berasal dari satu species yaiyu burung pelatuk di kepulauan bolopagos dan kepulauan cocos di amereka selatan.¹¹

Sebagaimana yang diungkap dalam teori evolusi Darwin (19859) dalam “*On the origin of species by means of natural selection or the presentation of fofoured Races of The strunggle for Life*”, apa yang merupakan ada di dunia bukan merupakan takdir tetapi keadilan. Bentuk kehidupan yang lebih baik akan tumbuh terus mencapai yang lebih tinggi. Alam tidak peduli dengan kepunahan. Seluruh mahluk hidup termasuk lembaga pendidikan (sekolah, madrasah, TPA/TPQ pondok pesantren, perguruan tinggi maupun lembaga-lembaga khusus) mempunyai musuh-musuh yang disebut persaingan. Di sinilah letak perjuangan hidup agar tetap survive.

b. Langkah strategis pengembangan kelembagaan

Tantangan dan tuntutan strategis pengembangan lembaga pendidikan islam membutuhkan keahlian dalam berbagai bidang. Maka, struktur pengelolaan lembaga pendidikan islam dalam berbagai tingkatan selayaknya diambil dari berbagai unsur: tokoh agama, tokoh masyarakat, usahawan, pejabat/birokrat pendidikan, politisi, ilmuwan akademis, aktivis LSM,akuntan, ahli computer ,ahli telekomunikasi, ahli kesenian, ahli olahraga dan pramuka, perbankan, ahli tranportasi, perbengkelan, ahli kesehatan, ahli bangunan dan sebagainya. Dengan semakin banyaknya ahli dan praktisi dalam pengelolaan lembaga pendidikan islam maka akan memudahkan lembaga meng-cover berbagai problematika yang muncul.

¹¹ Baharudin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, (UIN-Maliki Press, 2011), 90

Tertapat empat model strategi pengembangan lembaga pendidikan islam, yaitu: *pertama*, strategi pengembangan lembaga pendidikan yang berdampingan dengan pondok pesantren. *Kedua*, strategi pengembangan lembaga pendidikan islam yang berada di tengah-tengah masyarakat. *Ketiga*, strategi pengembangan lembaga pendidikan islam yang berada di dalam pondok pesantren. *Keempat*, strategi pengembangan lembaga pendidikan islam integratif. Kesemua model tersebut, dalam pengembangannya dipengaruhi oleh manajemen kepemimpinan, peningkatan kualitas, kapasitas, komitmen dan integrasi SDM, dan manajemen pengelolaan dana serta dukungan masyarakat. Melalui strategi pengembangan lembaga pendidikan islam integrative tersebut diharapkan akan dapat memacu peningkatan mutu dan daya saing lembaga pendidikan islam; baik secara local, regional maupun nasional.

c. Strategi Alternatif Pengembangan Lembaga Pendidikan

1. lembaga Pendidikan Islam yang dibangun dengan format yang ideal.

Azra, Azyumardi, mengemukakan boleh jadi ada satu sekolah yang memiliki satu atau dua keunggulan, sementara sekolah lain memiliki keunggulan pada aspek lainnya. Sekolah-sekolah model inilah yang kemudian dapat dijadikan contoh yang dapat ditiru oleh sekolah-sekolah Islam lainnya. Setidaknya kita berharap akan menemukan lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a) Mengusung nilai dan pesan Islam sebagai ruh dalam setiap kegiatan sekolah. Seluruh dimensi kegiatan sekolah senantiasa bernafaskan semangat nilai dan pesan-pesan Islam. Adab dan etika pergaulan seluruh warga sekolah dan lingkungannya, tata tertib dan aturan, penataan lingkungan, pemfungsian mesjid, aktivitas belajar mengajar, berbagai kegiatan sekolah baik reguler ataupun non reguler semuanya mencerminkan realisasi dari ajaran Islam.
- b) Mengintegrasikan nilai kaunyah dan qauliyah dalam bangunan kurikulum. Seluruh bidang ajar dalam bangunan kurikulum dikembangkan melalui perpaduan nilai-nilai Islam yang terkandung

dalam Al Qur'an dan asSunnah dengan nilai-nilai ilmu pengetahuan umum yang diajarkan. Artinya, ketika guru hendak mengajarkan ilmu pengetahuan umum semestinya ilmu pengetahuan tersebut sudah dikemas dengan perspektif bagaimana AlQur'an/AsSunnah membahasnya. Dengan demikian tidak ada lagi ambivalensi ataupun dikotomi ilmu.

- c) Menerapkan dan mengembangkan metode pembelajaran untuk mencapai optimalisasi proses belajar mengajar. Pendekatan pembelajaran mengacu kepada prinsip-prinsip belajar, azas-azas psikologi pendidikan serta perkembangan kemajuan teknologi instruksional. Menggunakan kemampuan dan keterampilan berfikir yang kaya seperti: berfikir kritis, kreatif, analitis, induktif, deduktif, problem solving melalui berbagai macam pendekatan pembelajaran. Penggunaan sumber, media dan peraga dalam kegiatan belajar merupakan bagian dari upaya memunculkan suasana belajar yang stimulatif, motivatif dan fasilitatif. Pembelajaran harus lebih diarahkan pada proses learning yang produktif, ketimbang proses teaching. Peserta didik diarahkan dan difasilitasi untuk mampu memanfaatkan kemampuannya sebagai pembelajar yang terampil dan produktif.
- d) Mengedepankan qudwah hasanah dalam membentuk karakter peserta didik. Seluruh tenaga kependidikan (baik guru maupun karyawan sekolah) mesti menjadi figure contoh bagi peserta didik. Keteladan akan sangat berpengaruh terhadap hasil belajar. Dan kualitas hasil belajar sangat dipengaruhi kualitas keteladanan yang ditunjukkan oleh tenaga kependidikan.
- e) Menumbuhkan biah solihah dalam iklim dan lingkungan sekolah: Lingkungan sekolah harus marak dan ramai dengan segala kegiatan dan perilaku yang terpuji seperti: terbiasa dengan menghidupkan ibadah dan sunnah, menebar salam, saling hormat-menghormati dan menyayangi dan melindungi, bersih dan rapih. Di sisi lain lingkungan

sekolah juga harus terbebas dari segala perilaku yang tercela seperti umpatan, makian, kata-kata yang kotor dan kasar, iri, hasad dan dengki, konflik berkepanjangan, kotor dan berantakan, egois, ghibah.

- f) Melibatkan peran serta orangtua dan masyarakat dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Ada kerjasama yang sistematis dan efektif antara guru dan orangtua dalam mengembangkan dan memperkaya kegiatan pendidikan dalam berbagai aneka program. Guru dan orangtua saling bahu-membahu dalam memajukan kualitas sekolah. Orangtua harus ikut secara aktif memberikan dorongan dan bantuan baik secara individual kepada putera-puterinya maupun kesertaan mereka terlibat di dalam sekolah dalam serangkaian program yang sistematis. Keterlibatan orangtua memberikan pengaruh yang sangat signifikan dalam meningkatkan performance sekolah.
- g) Menjamin seluruh proses kegiatan sekolah untuk selalu berorientasi pada mutu. Ada system manajemen mutu terpadu yang mampu menjamin kepastian kualitas penyelenggaraan sekolah. Sistem dibangun berdasarkan standar mutu yang dikenal, diterima dan diakui oleh masyarakat.

2. Membangun Jaringan Lokal dan Global Lembaga pendidikan Islam.

Dahriman, menerangkan Percepatan kemajuan lembaga pendidikan Islam sangat ditentukan oleh kemampuan mereka dalam membangun kerjasama. Diperlukan networking yang efektif yang dapat memainkan peranan dalam:¹²

- a) Meningkatkan mutu dan intensitas komunikasi virtual sehingga terjadi sharing (berbagi): masalah, pengalaman, informasi, sumber (resources), kerjasama melalui media milis, website, sms.
- b) Menggalakkan kerjasama peningkatan mutu penyelenggaraan antar jaringan sekolah pada regional/wilayah terjangkau sehingga terjadi percepatan pertumbuhan dan perkembangan mutu sekolah. Contoh:

¹² Dahriman, Ciput MSA M, dan Mahfudh Djunaidi, (2007), *Berlaku Adil terhadap Madrasah*, (tt: 2007), 205

kelompok kerja profesional (kepala sekolah, guru bidang studi, wali kelas, kepala tata usaha).

- c) Menggalakkan kompetisi yang sehat (*fastabiqul khoyrot*) untuk memacu dan memicu motivasi berkarya, mengembangkan inovasi dan prestasi melalui serangkaian lomba: olimpiade mata pelajaran,
 - d) Menggalakkan kompetisi yang sehat (*fastabiqul khoyrot*) untuk memacu dan memicu motivasi berkarya, mengembangkan inovasi dan prestasi melalui serangkaian lomba: olimpiade mata pelajaran, karya kreasi guru, sekolah asri, dsb.
 - e) Menyelenggarakan kegiatan siswa bersama: jambore, ekshibisi, study tour, pertukaran siswa.
3. Menjalin kemitraan dengan industri, Institusi dan pusat-pusat iptek, budaya dan ekonomi.

Mendekatkan dunia pendidikan Islam dengan dunia nyata dan kongkrit merupakan salah satu upaya yang sangat berarti. Dengan jalinan kerjasama dan kemitraan yang efektif kepada industri, institusi atau lembaga-lembaga iptek, budaya ataupun lembaga ekonomi, bahkan instansi militer akan memperkaya dan memperluas sumber belajar. Jalinan kemitraan ini akan menutupi banyak kelemahan dan kekurangan sumber daya yang dimiliki lembaga pendidikan Islam. Pendidikan sains akan sangat efektif ketika peserta didik mendapatkan pengalaman nyata dan langsung di pusat-pusat penelitian dan pengembangan seperti LIPI, BPPT, Puspiptek Serpong. Wawasan HAM, Demokrasi ataupun Politik dapat dipelajari langsung di lembaga-lembaga Negara, partai politik, LSM dan sebagainya. Demikian pula pada upaya peningkatan mutu pembelajaran social, ekonomi, budaya, hukum bahkan agama dapat diperkaya dengan pendekatan “*experience learning*” ke sentra-sentra kegiatan nyata di tengah-tengah masyarakat.¹³

4. Membuat pusat pengembangan guru.

¹³ Dahriman, Ciput MSA M, dan Mahfudh Djunaidi, (2007), *Berlaku Adil terhadap Madrasah*, 206-207

Guru adalah tulang punggung pendidikan. Oleh karenanya, mutu guru harus mendapatkan kepastian dan jaminan akan kompetensi profesionalnya. Membangun pusat-pusat pelatihan dan pengembangan mutu guru sangat membantu menyediakan tenaga-tenaga kependidikan yang handal. Selain itu, dengan adanya pusat-pusat pengembangan mutu guru akan memfasilitasi terjadinya tukar pengalaman dan saling share berbagai ide dan gagasan.

5. Benchmarking dengan world class school.

Suharsimi Arikunto Menjadikan sekolah kelas dunia (world class school) sebagai patokan adalah upaya untuk mengangkat lembaga pendidikan Islam agar selalu “gaul” dan mengikuti perkembangan mutu sekolah berskala internasional. Dengan tetap menjaga jati diri agama dan bangsa, pada beberapa karakteristik yang sifatnya universal, lembaga pendidikan Islam patut merujuk kepada criteria/karakteristik sekolah-sekolah unggul di berbagai belahan dunia. Kriteria sekolah efektif menurut hasil analisis yang dilakukan oleh the Connecticut School Effectiveness Project, sebagai berikut:¹⁴

- a) Lingkungan yang asri, nyaman dan aman yang memunculkan suasana kondusif bagi kegiatan belajar mengajar.
- b) Misi sekolah yang jelas dengan komitmen kepada tujuan instruksional, prioritas, prosedur assessment dan akuntabilitas.
- c) Kepemimpinan instruksional di bawah arahan kepala sekolah yang memahami dan menerapkan berdasarkan karakteristik efektifitas instruksional.
- d) Adanya iklim dimana seluruh staf guru mengharapakan dengan sangat (“high expectation”) akan tuntasnya pencapaian basic skill oleh para murid.

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan* (tt, 2008). 208

- e) Motivasi mengajar yang tinggi yang dibarengi dengan adanya harapan yang tinggi dari seluruh staf pengajar akan terbentuknya basic skill di kalangan seluruh murid.
- f) Tenaga kependidikan yang “high time on task”: selalu berorientasi kepada penyelesaian tugas, terampil dalam mengelola waktu secara efektif.
- g) Supervisi yang efektif kepada seluruh pengajar: upaya memberikan bimbingan, feedback (umpan balik) serta dukungan kepada staf pengajar.
- h) Pemantauan yang berkelanjutan terhadap kemajuan prestasi murid, menggunakan hasil belajar murid untuk program pengembangan individual maupun perbaikan program instruksional, serta melakukan proses penilaian yang sistematis.
- i) Hubungan sekolah dan rumah yang positif dimana orangtua memberikan dukungan yang bermakna dan memainkan peranan penting dalam upaya pencapaian misi utama sekolah.

Metode dan Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*). Pendekatan (*approach*) adalah suatu disiplin ilmu untuk dijadikan landasan kajian sebuah studi atau penelitian. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif analitik, yaitu untuk memahami dan mendeskripsikan peran pemimpin yayasan Menara At-Taufiq dalam mengembangkan lembaga pendidikan yang masih dalam naunganya di MA At-Taufiq Bogem Grogol Diwek Jombang.

Bogdan dan Taylor, mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan kualitatif yang dimaksud penulis ini diterapkan untuk mendeskripsikan apasaja peran pemimpin Yayasan Marana At Taufiq dalam mengembangkan Lembaga pendidikan yang masih dalam naunganya di MA At-Taufiq Bogem Grogol Diwek Jombang.

Menurut Sapradly bahwa penelitian kualitatif itu juga berbentuk siklus yang diawali dari pemilihan masalah, membuat catatan atau perekaman dan kemudian di analisis. Ini dilakukan untuk memahami fenomena – fenomena yang ada untuk di kaji. Penelitian kualitatif mengkaji perspektif partisipan dengan multi strategi, strategi yang bersifat interaktif, seperti observasi langsung, observasi partisipatif, wawancara mendalam, dokumen-dokumen, teknik-teknik, pelengkap seperti foto, rekaman dll.

Diskusi Hasil Penelitian

A. Peran pemimpin yayasan yang selalu menjaga komunikasi dan hubungan baik dengan kepala madrasah maupun masyarakat sekitar.

Pemimpin yayasan dalam melakukan pendekatan kepada para bawahan bertujuan agar terbentuk ikatan silaturahmi dengan baik sehingga mudah untuk memahami karakter dan melihat situasi yang di hadapi bawahan dengan jelas. Pendekatan yang dilakukan pemimpin yayasan antara lain mengadakan musyawarah baik saat melalui rapat maupun saat selesai mengikuti pengajiannya, selain itu pendekatan yang dilakukan pemimpin yayasan yaitu dengan bersosialisasi dengan lingkungan masyarakat sekitar yayasan, Dengan adanya pendekatan tersebut, pemimpin yayasan akan lebih mudah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin.

Hal tersebut juga mirip pendapat baharudin dalam bukunya strategi pengembangan suatu lembaga, Timbul kesadaran sejumlah masyarakat, untuk memberi bekal anak-anaknya masuk di lembaga lembaga pendidikan berkualitas. Demikian juga tak sedikit orang tua siswa yang sekarang juga mulai sadar untuk membantu pengembangan lembaga pendidikan islam. Itu artinya dukungan lembaga pendidikan islam saat ini sudah mulai tumbuh, tergantung pihak pengelola bagaimana mengelolah dukungan dan kepercayaan agar member kemanfaatan yang lebih besar terhadap kemajuan lembaga.

B. Pemimpin yayasan selalu melakukan pendekatan dengan bawahan Memenuhi tentang tugas dan perannya sebagai pemimpin tertinggi lembaga.

Pemimpin yayasan tidak hanya berada di dalam ruangan kantor saja, namun bersosialisasi dengan lingkungan yayasan beserta seluruh bawahannya, seperti seorang ayah dengan anak-anaknya agar dapat saling terbuka satu sama lain, karena pemimpin yayasan menara At-taufiq juga sosok kiai sebagai panutan seluruh bawahannya khususnya yang menjadi santrinya. Selain itu juga melalui wakil yayasan pihak yayasan mengawasi mengenai kinerja para pendidik di kalangan dewan guru apakah sudah menjalankan tugasnya atau belum. Karena hal tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin yayasan, yaitu mengawasi atau memonitoring menjadi lider, motivator, dan evaluator. sesuai dengan pengertian Peranan pemimpin yayasan sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab untuk mengarahkan seluruh sumber daya yang ada baik di tubuh yayasan maupun di tubuh lembaga, sehingga lahir etos kerja dan produktifitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

Dan itu semua sesuai dengan pendapat teori tentang kepemimpinan, definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi kelompok dan budaya, serta mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktifitas-aktifitas untuk mencapai sasaran.¹⁵

C. Pemimpin yayasan selalu mengawasi setiap perkembangan lembaga

Upaya pemimpin untuk mengawasi perkembangan dan peningkatan kualitas lembaga pendidikan kedepannya dapat dilakukan dengan mensupervisi bawahannya disetiap acara rapat tahunan buat kalangan semua kepala lembaga pendidikan yang masih dalam naungan yayasanya. Pelaksanaan mensupervisi perlu dilakukan secara sistematis oleh pemimpin yayasan dan kepala lembaga pendidikan masing-masing dengan tujuan memberikan pencerahan, pembinaan, pemberdayaan, inovasi kepada kepala lembaga pendidikan agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Hal ini juga sudah di jelaskan dalam buku tentang kepemimpinan.

¹⁵ Muwahid shulhan, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru* (Kukuh PMLG, 2013), 9

Hadari Nawawi berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mensupervisi menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan.

- D. Peran pemimpin yayasan sebagai suri tauladan yang selalu memberi contoh pada para kepala lembaga pendidikan dan karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

Jika pemimpinnya disiplin maka yang lainnya akan ikut disiplin juga, begitulah yang di jalankan oleh pemimpin yayasan menara At.taufiq dengan memberi contoh hal yang baik maka akan menimbulkan hal baik pula, karena pemimpin yayasan juga sebagai sosok kiai yang menjadi panutan baik kalangan yayasan maupun seluruh umat islam lainnya. Jadi selalu memberikan contoh dalam mengelola organisasi dengan tidak membebankan satu sama lainnya dan memberikan tugas sesuai dengan kemampuannya, pemimpin yayasan juga sangat demokratis dalam menjalankan tugasnya contoh salah satunya adalah memeberikan pengelolaan pada santrinya siapa saja yang mampu dan tidak pilih kasih asal amanah atau dapat di percaya kemampuannya.

Dalam hal ini juga terdapat dalam buku hadari nawawi teori tentang tipe kepemimpinan, Pemimimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya, pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Dalam melaksanakan tugasnya, pemimpin demokratis mau menerima bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari kelompoknya. Juga kritik-kritik yang membangun dari para anggota sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya. Pemimpin yang demokratis mempunyai kepercayaan diri sendiri dan menaruh perhatian

dan kepercayaan pada anggota bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Pemimpin yang demokratis selalu memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Selalu membangun semangat anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya.

Dari beberapa tipe kepemimpinan tersebut, dalam prakteknya dapat saling mengisi, terutama antara kepemimpinan otoriter dan kepemimpinan demokratis. Dengan kata lain dalam kepemimpinan masih diperlukan kepemimpinan otoriter walaupun sifatnya yang lebih lunak. Sifat otoriter tersebut diperlukan sebagai perwujudan kesatuan perintah agar tidak membingungkan. Disamping itu dalam batas-batas tertentu kepemimpinan otoriter masih sangat diperlukan dalam kegiatan mengontrol dan pengawasan.

Terjadinya perbedaan-perbedaan mengenai tipe kepemimpinan tersebut adalah atas dasar hubungan antara pemimpin dan kelompok yang dipimpinnya. Berpijak dari teori dan tipe kepemimpinan tersebut, maka dapatlah disimpulkan bahwa agar seseorang dapat tampil sebagai pemimpin yang baik dan sukses dalam melaksanakan kepemimpinannya, maka semua kualitas kepemimpinan haruslah memenuhi persyaratan dan tuntunan yang diajukan oleh situasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengumpulan data-data yang diperoleh oleh peneliti maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan Peran pemimpin yayasan dalam mengembangkan lembaga pendidikan di MA At-taufiq adalah sebagai berikut: *Pertama*, ikut berperan dalam menetapkan kebijakan dan peraturan di MA At-taufiq. *Kedua*, ikut memimpin rapat di lembaga pendidikan MA At-taufiq, yaitu diantaranya rapat pembangunan ruang kelas baru dan ruangan buat fasilitas-fasilitas lembaga lainnya, rapat buat acara kelulusan sekolah dan rapat bersama dengan semua kepala sekolah lembaga pendidikan yang masih dalam naungan yayasan buat acara tahunan halal bihalal habis lebaran idul fitri. *Ketiga*, Memberikan masukan atau pencerahan pada kepala madrasah MA At-taufiq setiap ada masalah yang berhubungan dengan siswa-siswi yang berstatus santri di

lembaga pendidikan, di karenakan pemimpin yayasan juga berperan sebagai pengasuh/kiai di pondok pesantren At-taufiq.

Keempat, Memberi motivasi-motifasi segala macam problem yang di alami bawahan baik masalah dilembaga atau masalah lainnya disetiap acara pengajian mingguan yang di adakan yayasan di pondok pesantrenya. *Kelima*, Menkuatkan segala kebijakan-kebijakan yang telah diterapkan di lembaga pendidikan MA-Ataufiq. *Keenam*, Berperan aktif setiap pembangunan fasilitas-fasilitas gedung baru, dengan terjun ke lapangan langsung mengawasi dan memberi arahan pada kuli bangunan. Dikarenakan pemimpin yayasan yang berfigur kiai juga pernah mengenyam pendidikan S1 jurusan teknik sipil di universitas malang.

Daftar Rujukan

- Arikunto, Suharsimi. *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, tt, 2008.
- Baharudin. *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*, UIN-Maliki Press, 2011.
- Dahriman, Ciput MSA M. dan Djunaidi, Mahfudh. *Berlaku Adil terhadap Madrasah*, tt: 2007.
- Nawawi, Hadari, dan Murtini, Hadari. *Kepemimpinan yang efektif* (Yogyakarta: Gaja Mada Press, 2004), 96-97
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Haji Masagung, 1988.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarnya, 2001.
- Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2008.
- Shulhan, Muwahid. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Kukuh PMLG, 2013.