

Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam: Mencari Format Baru Manajemen yang Efektif di Era Globalisasi

Oleh: Tobroni*

Abstrak

Salah satu ciri pendidikan Islam adalah berorientasi internasional. Hadis Rasulullah yang memerintahkan untuk menuntut ilmu sampai ke Cina dan firman Allah dalam al-Qur'an agar supaya menuntut ilmu di tempat yang jauh menunjukkan jika pendidikan Islam memiliki orientasi internasional. Ini merupakan aspek penting untuk menjadi pengakuan dan referensi internasional, dan kelangsungan atau sustainabilitas pada masa yang akan datang.

Terdapat perbedaan antara internasionalisasi dan globalisasi meskipun keduanya memiliki kesamaan. Ada hubungan simetris dalam internasionalisasi, dan relasi a-simetris dalam globalisasi antara negara-negara maju dan negara-negara berkembang. Globalisasi dalam pendidikan merupakan kesempatan bagi negara-negara maju sebagai penyedia atau eksportir layanan pendidikan, dan tantangan bagi negara-negara berkembang sebagai importer layanan pendidikan. Pada umumnya, negara-negara Muslim merupakan negara berkembang.

Saat ini pendidikan Islam seperti madrasah dan pesantren memiliki banyak problem dalam segala aspek baik pada ukuran teratas maupun ukuran minimal dari visi dan misi, proses belajar, tata kelola, kualitas pengajar, fisik dan fasilitas, pendanaan, dan sistem informasi. Meskipun kita tidak setuju dengan dampak negatif globalisasi, tetapi hal ini merupakan kebutuhan historis. Dengan demikian, pendidikan Islam harus berbenah dan berdaya dalam semua komponen pendidikannya. Inovasi pendidikan Islam harus berorientasi pada RAISE (relevant, academic atmosphere, institutional commitment, sustainability and effective productivity).

Hal penting untuk memperbaiki kualitas pendidikan Islam adalah aspek manajemen dan kepemimpinan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara sekolah efektif dan kepemimpinan dan manajemen efektif. Pada dasarnya, semua model manajemen dan kepemimpinan baik dan cocok untuk memperbaiki kualitas pendidikan Islam. Dalam tulisan ini, penulis mengajukan tiga model manajemen: manajemen berbasis entrepreneurship, manajemen berbasis masyarakat, dan manajemen berbasis masjid; dan dua model kepemimpinan: kepemimpinan situasional dan kepemimpinan spiritual.

Kata kunci: manajemen, kepemimpinan, pendidikan Islam, globalisasi

* Dosen Universitas Muhammadiyah Malang Indonesia

A. Tantangan Internasionalisasi dan Globalisasi

Dalam perbincangan sehari-hari, istilah internasionalisasi kurang populer dibanding dengan istilah globalisasi. Internasionalisasi dan globalisasi Menurut Sofyan Effendi¹ ibarat kembar siam yang hampir sama bentuk fisiknya tetapi berbeda sifat dan wataknya. Penulis mengibaratkan sebagai dua bentuk kolesterol dalam tubuh manusia. Yang pertama (internasionalisasi) diidentikkan dengan kolesterol baik (HDL) yang sangat dibutuhkan oleh manusia, sedang yang kedua (globalisasi) diidentikkan dengan kolesterol jahat (LDL) yang memang jahat, brutal, dan rakus lagi tamak.

Dunia pendidikan sudah seharusnya diselenggarakan dengan semangat dan orientasi internasional. Hadis Rasulullah yang sangat terkenal memerintahkan umatnya untuk menuntut ilmu sampai ke negeri Cina (negeri yang jauh). Al-Qur'an surat Taubah ayat 122 secara tersirat memerintahkan umatnya untuk menuntut ilmu di tempat yang jauh sehingga kalau nantinya kembali dapat memberikan peringatan, pencerahan dan pemberdayaan bagi kaumnya.² Internasionalisasi pendidikan merupakan keniscayaan apabila sebuah bangsa ingin memiliki peradaban yang unggul. Pendidikan Islam pada masa Rasulullah sampai abad ke 13 memiliki semangat orientasi internasional yang kuat. Salah satu contohnya adalah getolnya ilmuwan muslim untuk mempelajari filsafat dan ilmu pengetahuan Yunani dan Romawi untuk diterjemahkan, dikritisi dan dikembangkan sehingga melahirkan pemikiran, ilmu dan teknologi baru. Sesungguhnya ilmu pengetahuan, seni, dan peradaban itu kata Rasulullah merupakan "hikmah yang hilang, di manapun dan kepada siapapun, ambillah".

Internasionalisasi pendidikan adalah upaya mengorientasikan dan menstandarkan mutu dan proses pendidikan melalui kerjasama internasional (antar negara dan di antara negara). Dalam internasionalisasi pendidikan, ideologi, tujuan, identitas budaya dan kepentingan nasional masih menjadi dasar untuk membangun kerjasama, dan kerjasama itu dilakukan dengan kesadaran dan sukarela. Setiap sekolah bebas memilih sekolah mitra dari luar negeri, memilih jenis dan program kerjasama, memilih waktu dan durasinya.

¹ Sofyan Effendi. 2007. "Menghadapi Liberalisasi Pendidikan Tinggi". <http://www.google.com>

² "Tidak sepatutnya bagi orang-orang yang beriman itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka sejumlah orang untuk memperdalam pengetahuan tentang agama (ilmu pengetahuan) dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya".

Baru-baru ini, semangat internasionalisasi pendidikan mulai berkembang di Indonesia misalnya dengan dibukanya Sekolah Nasional Bertaraf Internasional (SNBI). Juga semakin banyaknya lembaga pendidikan yang melakukan akreditasi dan standarisasi tidak hanya oleh Badan Akreditasi Nasional (BAN), tetapi juga badan regional dan internasional semacam *Asean University Network* (AUN) ataupun *Association of Southeast Asia Institute of Higher Learning* (ASAIHL), *International Standard Organization* (ISO). Semakin berkembang sekolah atau perguruan tinggi yang menjalin kerjasama dalam berbagai bentuk seperti pertukaran guru dan pelajar, pengadaan *pilot project* bersama, *twining programs*, *sisters schools* dan lain sebagainya.

Globalisasi lebih bersifat pemaksaan kehendak, aspirasi, dan kepentingan negara maju terhadap negara sedang berkembang untuk melakukan integrasi dalam pasar bebas bersama. Melalui *Multi National Corporation* (MNC) dan *Trans National Corporation* (TNC) yaitu Bank Dunia (*World Bank*), *International Monetary Foundation* (IMF) dan Organisasi Perdagangan Dunia (*World Trade Organization/WTO*). Globalisasi membonceng *neo capitalism*, *neo liberalism* dan *neo colonialism*. Menurut Stiglitz³, globalisasi merupakan interdependensi yang a-simetris (tidak sejajar) antarnegara, lembaga, dan aktornya. Negara-negara sedang berkembang yang serba terbatas kemampuan dan ketercukupannya di bidang sumber daya manusia, ilmu pengetahuan dan teknologi, ekonomi, sistem organisasi, sistem politik, sistem informasi dan komunikasi dan lain sebagainya harus bersaing dengan bebas (tanpa proteksi) dengan kekuatan negara maju yang dimotori oleh Amerika Serikat, Inggris, dan Australia. Persaingan dan pertandingan ini dapat diibaratkan petinju kelas terbang mini harus bertanding dengan kelas berat. Karena itu, interdependensi yang seperti itu jelas lebih menguntungkan negara-negara maju. Padahal, globalisasi awalnya dikampanyekan untuk membuka peluang bagi negara-negara berkembang guna meningkatkan kesejahteraannya melalui perdagangan global, tidak terbukti sama sekali, karena yang terjadi justru sebaliknya yaitu tatanan dunia yang penuh dengan ketidak-adilan, dan bahkan penindasan dan penjajahan baru (*neo colonialism*).

Menurut Effendi⁴, logika yang mendasari ekspansi globalisasi gelombang ketiga diturunkan dari ideologi neoliberalisme, yang di dalam filsafat politik kontemporer memiliki afinitasnya dengan ideologi libertarianisme yang direntang melampaui batasnya yang ekstrem. Seperti halnya dengan libertarianisme yang membela kebebasan pasar dan

³ Dalam Sofian Effendi, *ibid.* p. 4.

⁴ Sofian Effendi, *ibid.*

menuntut peran negara yang terbatas, neoliberalisme percaya pada pentingnya institusi kepemilikan privat dan efek distributif dari ekspropriasi (pengambil-alihan) kemakmuran yang tidak terbatas oleh korporasi-korporasi transnasional.

Apa akibatnya kalau pendidikan termasuk bagian dari komoditi dan komersialisasi sistem ekonomi global? Bagaimana strategi pendidikan Islam menghadapi hal itu? Benarkah globalisasi justru menawarkan peluang yang lebih menjanjikan bagi pendidikan untuk mewujudkan pendidikan bermutu internasional sebagaimana yang mungkin diyakini banyak ahli ekonomi?

B. Dampak Globalisasi bagi Pendidikan Islam

Globalisasi yang berkembang sekarang ini berwajah fundamentalisme pasar bebas dengan berbagai instrumen pendukungnya jelas tidak menguntungkan negara sedang berkembang, namun globalisasi seperti itulah yang justru "dipaksakan" kepada negara-negara berkembang oleh negara maju melalui gurita pasar bebas yaitu IMF, Bank Dunia dan WTO. Dampak globalisasi di bidang pendidikan jelas menguntungkan negara-negara maju. Masih menurut Sofyan Effendi (2007) tiga negara yang paling mendapatkan keuntungan besar dari liberalisasi jasa pendidikan adalah Amerika Serikat, Inggris, dan Australia. Pada tahun 2000 ekspor jasa pendidikan Amerika mencapai USD 14 miliar atau 126 triliun rupiah. Di Inggris sumbangan pendapatan dari ekspor jasa pendidikan mencapai 4% dari penerimaan sektor jasa negara tersebut. Sebuah publikasi rahasia berjudul *Intelligent Eksport* mengungkapkan bahwa pada tahun 1993 sektor jasa telah menyumbangkan 20% pada PDB Australia, menyerap 80% tenaga kerja dan merupakan 20% dari ekspor total negeri Kanguru tersebut.

Negeri-negeri Muslim di seluruh dunia yang berpenduduk \pm 1,3 milyar jiwa merupakan salah satu negara tujuan eksportir jasa pendidikan dan pelatihan dari negara-negara maju. Hal ini disebabkan, pertama, perhatian umat Islam dan pemerintah negara-negara di dunia Muslim terhadap bidang pendidikan masih rendah. Kedua, secara umum mutu pendidikan negeri-negeri Muslim dari sekolah dasar sampai perguruan tinggi, jauh tertinggal dari standar mutu internasional. Kedua alasan tersebut sering menjadi alasan untuk "mengundang" masuknya penyedia jasa pendidikan dan pelatihan luar negeri ke negeri-negeri Muslim. Untuk lebih meningkatkan ekspor jasa pendidikan ke negara-negara berkembang, intervensi pemerintah dalam sektor jasa tersebut harus dihilangkan. Liberalisasi semacam itulah yang hendak dicapai melalui *General Agreement on Trade in Services* (GATS).

Khusus di Indonesia, hingga saat ini, enam negara telah meminta Indonesia untuk membuka sektor jasa pendidikan yakni Australia, Amerika Serikat, Jepang, China, Korea, dan Selandia Baru. Subsektor jasa yang ingin dimasuki adalah pendidikan tinggi, pendidikan seumur hayat, dan pendidikan vocational dan profesi. Pendidikan dari perspektif industri tersier memiliki makna ganda: ekonomi, politik, budaya, dan bahkan ideologis. Yang melatarbelakangi para *provider* pendidikan (negara-negara maju) untuk membangun pendidikan di Indonesia tidak bisa dilepaskan dari motif-motif tersebut. Dampak negatif dari hal ini adalah: banyaknya pendidikan dalam negeri—terutama swasta Islam—yang kalah bersaing dan kemungkinan mengakibatkan gulung tikar. Secara politik, ekonomi, budaya, nasionalisme dan islamisme, anak-anak Indonesia bisa saja akan mengalami persoalan.

Sebagaimana kita ketahui bahwa pendidikan mempunyai tiga tugas pokok, yakni pertama, *nation and character building* atau *civic mission*. Pendidikan sangat vital peranannya dalam mentransfer nilai-nilai dan jati diri bangsa; kedua, *empowering of human resources* melalui upaya mempreservasi, mentransfer, dan mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya; dan ketiga, dalam konteks Islam, pendidikan merupakan salah satu media dakwah yang paling efektif. Karena itu, setiap upaya untuk menjadikan pendidikan dan pelatihan sebagai komoditas yang tata perdagangannya diatur oleh lembaga internasional, bukan oleh otoritas suatu negara, perlu disikapi dengan semangat nasionalisme dan Islamisme yang tinggi serta dengan kritis oleh masyarakat negara berkembang.

C. Strategi Pendidikan Islam Menghadapi Globalisasi

a. Perspektif Mikro Kelembagaan

Sebagaimana dikemukakan di muka, globalisasi dan internasionalisasi disamping punya perbedaan juga ada persamaannya. Persamaannya adalah adanya interkoneksi antar bangsa-bangsa di dunia. Perbedaan, kalau internasionalisasi berarti *go internasional* yang artinya kita aktif dan terdapat hubungan yang simetris. Sedang apabila globalisasi berarti sebaliknya yaitu terpengaruhi, termasuk, dan bahkan terkooptasi oleh keadaan global yang dimotori oleh "gurita"nya yaitu IMF, Bank Dunia, dan WTO. Dalam globalisasi, pendidikan Islam berada di pihak yang pasif sebagai akibat dari hubungan yang a-simetris atau persaingan yang tidak seimbang.

Karena globalisasi termasuk globalisasi pendidikan sudah terjadi dan negara-negara Muslim sebagai negara sedang berkembang tidak dapat menolaknya, maka (dalam perspektif mikro kelembagaan pendidikan) yang

harus dilakukan oleh penyelenggara pendidikan Islam termasuk pemerintah negara-negara Muslim salah satunya adalah dengan melakukan analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity* dan *threat*):

Langkah pertama, identifikasi kelemahan (internal, pendidikan Islam) dan ancaman (eksternal, globalisasi) yang paling urgen untuk diatasi secara umum pada semua komponen pendidikan.

Langkah kedua, identifikasi kekuatan (internal) dan peluang (eksternal) yang diperkirakan cocok untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang telah diidentifikasi pada langkah pertama.

Langkah ketiga, lakukan analisis SWOT lanjutan setelah diketahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam konteks sistem manajemen pendidikan.

Langkah keempat, rumuskan strategi-strategi yang direkomendasikan untuk menangani kelemahan dan ancaman, termasuk pemecahan masalah, perbaikan dan pengembangan lebih lanjut.

Langkah kelima, tentukan prioritas penanganan kelemahan dan ancaman itu, dan disusun suatu rencana tindakan untuk melaksanakan program penanganan.

Setelah melakukan analisis SWOT, berikutnya adalah melakukan langkah-langkah strategis sebagaimana dapat dibayangkan sebagai berikut⁵:

ANALISIS KKPA [SWOT]

Faktor Internal / Faktor Eksternal	Kekuatan [S]	Kelemahan [W]
Peluang [O]	Strategi SO ----- Gunakan "S" untuk memanfaatkan "O" Ekspansi	Strategi WO ----- Menghilangkan "W" dan memanfaatkan "O"
Ancaman [T]	Konsolidasi Strategi ST ----- Gunakan "S" untuk Menghindarkan "T"	Strategi WT ----- Minimalkan "W" untuk Menghindarkan "T"

13

⁵ Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, Depdiknas, tahun 2005, p. 28.

Dengan analisis SWOT tersebut diharapkan pendidikan Islam dapat melakukan langkah-langkah strategis.

Strategi SO. Inilah yang paling diharapkan, di mana pendidikan Islam dapat mengkonsolidasikan dan memobilisasikan kekuatan (sumberdaya: integritas, manusia, *governance*, organisasi, informasi, finansial, fisik, dan fasilitas) untuk memanfaatkan peluang yang ada guna melakukan ekspansi. Inilah yang disebut keberuntungan, yaitu bertemunya kekuatan (kesiapan) dengan peluang.

Strategi WO. Yaitu dengan cara mengeliminir kelemahan untuk selanjutnya mendayagunakan peluang. Kalau diibaratkan seorang pedagang yang tidak punya modal tetapi ada kesempatan untuk meraup keuntungan, maka yang dilakukan adalah memfokuskan pada upaya mendapatkan keuntungan sambil berusaha mendapatkan modal. Bukan meratapi kelemahannya sehingga peluang hilang.

Strategi ST. Yaitu dengan cara melakukan konsolidasi untuk meningkatkan dan mendayagunakan kekuatan guna menetralsir, menghindari ancaman atau merubah ancaman menjadi peluang. Dalam realita, apa yang didefinisikan sebagai ancaman pada dasarnya belum tentu ancaman yang sesungguhnya. Misalnya, pada pertengahan tahun 1970-an ketika diterbitkan SKB Tiga Menteri tentang kesetaraan madrasah dengan sekolah umum, banyak kalangan menilai sebagai ancaman terhadap eksistensi madrasah dan dakwah Islamiyah. Fakta membuktikan SKB itu justru memberikan peluang bagi madrasah untuk lebih berkembang di masa-masa berikutnya. Contoh lain misalnya tentang pesantren masuk GBHN. Banyak yang menilai akan merusak jati diri dan kemandirian pesantren. Padahal bisa jadi dengan pesantren masuk GBHN akan merupakan amunisi baru untuk kemajuan pesantren.

Strategi WT. Yaitu meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman. Ini merupakan keadaan yang paling tidak diharapkan. Pesantren dan madrasah swasta banyak yang menghadapi masalah ini, di mana secara internal memiliki kelemahan di hampir semua komponen, sedang secara eksternal menghadapi ancaman, seperti persaingan yang ketat atau krisis kepercayaan masyarakat.

Analisis KKPA

S > W O > T	ekspansi keluar
S < W O < T	konsolidasi ke dalam

Dwatmadji ¹²

b. Perspektif Makro

Dalam perspektif makro, globalisasi sepertinya sudah menjadi keharusan sejarah sebagai akibat kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Manusia adalah kreator dan sekaligus produk peradaban jaman, dan setiap jaman memiliki watak dan tantangannya sendiri. Bagi kebanyakan bangsa-bangsa Muslim, globalisasi pada umumnya dipersepsi sebagai tantangan berat dan bahkan ancaman, termasuk ancaman di bidang pendidikannya. Sedang bagi negara-negara maju, globalisasi merupakan suatu peluang untuk melakukan ekspansi, termasuk ekspansi di bidang pendidikan mereka. Hal ini disebabkan karena globalisasi sepenuhnya dikendalikan oleh negara-negara maju melalui regulasi yang dilakukan oleh tiga lembaga multilateral "gurita tritunggal" yaitu IMF, Bank Dunia, dan WTO.

Persoalan yang muncul adalah bagaimana pendidikan Islam mensikapi globalisasi?: Pertama, perlu mengambil sikap yang *win-win solution* (menang-menang), bukan *lose-lose solution* (kelompok Osama Bin Laden), atau *win-lose solution* (menutup diri dari pengaruh globalisasi). *Win-win solution*, dilakukan dengan sikap hati-hati, kritis dan penuh rasa percaya diri, misalnya menerima untuk memasukkan "pengetahuan" sebagai salah satu kategori "komoditas" ke dalam *General Agreement on Trade in Services* (GATS) dengan persyaratan-persyaratan: (1) secara bertahab (*progressive liberalization*)—jangka pendek, menengah dan panjang; (2) dengan persyaratan-persyaratan tertentu seperti harus melindungi kepentingan nasional, dan tidak diboncengi oleh kepentingan-kepentingan ideologi dan budaya yang bertentangan dengan nilai dan ajaran Islam.

Kedua, mengembalikan watak pendidikan Islam yang sejati yaitu *internationalized* (menginternasional/mendunia). Hal ini dilakukan dengan

cara mengembangkan sikap terbuka dan positif terhadap pengaruh globalisasi yang positif seperti melimpahnya informasi yang dapat diakses dengan mudah dan cepat lewat internet, mengembangkan pola kerjasama yang simetris dengan prinsip *egalitarianism* dan *fairness*. Kemajuan Islam di zaman klasik sangat didukung oleh semangat internasionalisasi ini yaitu keterbukaan terhadap *super power* peradaban-peradaban pada waktu itu: Yunani, Romawi, Persia dan Cina dan kemudian diasimilasikan dan diakulturasikan dengan nilai dan semangat Islam. Dari sinilah kemudian melahirkan puncak peradaban Islam.

Semangat keterbukaan (inklusif) merupakan watak Islam, akan tetapi sekarang ini kebanyakan umat Islam bersifat tertutup (eksklusif). Tidak terlalu salah apabila dikatakan umat Islam sedang menghadapi masalah *inferiority complex*. Di satu sisi merasa paling benar, sebagai umat pilihan (*khaira ummah*), umat penengah (*ummatah wasathan*) yang bertugas menegakkan kebajikan dan mencegah kemungkaran (*amar ma'ruf nahi munkar*). Tetapi di sisi lain mengalami krisis kepercayaan diri dan eksklusif. Keadaan ini berdampak pada lembaga pendidikan yang diselenggarakannya. Pendidikan Islam yang watak dasarnya adalah menginternasional justru yang sering terlihat hanya sebagai sarana pewarisan ideologi politik kepartaian, paham keagamaan yang sempit dan untuk mempertahankan *status quo*, firqah, mazhab, dan golongan.

Ketiga, membangkitkan kembali jiwa heroisme (semangat jihad) umat Islam di bidang pendidikan. Menurut data yang dirilis majalah tempo, di antara komunitas penduduk dunia, umat Islam paling sedikit memiliki lembaga pendidikan dan paling sedikit memiliki ilmuwan, atau kalah dibanding dengan komunitas manapun di dunia. Fakta ini sungguh sangat memprihatinkan mengingat Islam adalah agama yang sangat menghargai ilmu pengetahuan, menunjung tinggi orang-orang yang menuntut ilmu dan para ulama serta mengecam orang yang bodoh karena tidak mau berfikir dan tidak mau belajar. Membangkitkan kembali semangat jihad di bidang pendidikan pada dasarnya sama dengan kembali kepada Islam itu sendiri.

Fenomena kontemporer tentang gerakan-gerakan Islam memang sangat memprihatinkan di mana terdapat gerakan dakwah Islam yang berbasis di kampus-kampus, tetapi justru menghambat studi mahasiswa itu sendiri dan bahkan tidak sedikit yang akhirnya *drop out*. Ada juga gerakan Islam yang anti pemikiran. Padahal dengan melalui pemikiranlah ilmu pengetahuan dan teknologi dapat berkembang, kesejahteraan manusia meningkat, dan keimanan semakin mantap. Adalah sengat memilukan ketika Rasulullah diutus untuk melakukan pencerahan peradaban tetapi

sebagian umatnya "memelintir" sedemikian rupa Islam sehingga menjadi anti peradaban.

Keempat, pendidikan Islam harus melakukan penjaminan mutu sesuai dengan standar nasional dan internasional. Untuk dapat mencapai mutu, pendidikan Islam harus memperbaiki sistem manajerialnya, meningkatkan relevansi pendidikannya dengan kebutuhan dan perkembangan masyarakat, mengembangkan tata kelola yang baik (*good governance*) yang efektif produktif (*effective productivity*) dan senantiasa meningkatkan *continuous quality improvement*.

c. Globalisasi Pendidikan dan Misi Pendidikan Islam

Salah satu karakteristik globalisasi adalah integrasi, yaitu penggabungan menjadi satu kesatuan. Integrasi itu bukan hanya pada ekonomi, perdagangan, dan pasar global, tetapi juga pada hukum, skill, pengetahuan, etos kerja, selera, harapan, pola hidup, dan nilai. Fenomena McDonald, CocaCola, Unilever, Sony, IBM dan lain sebagainya merupakan contoh nyata dari globalisasi. Melalui globalisasi pola hidup manusia dan kapital di seluruh dunia dapat dikendalikan oleh operator atau provider. Kuatnya pengaruh provider melewati kedaulatan negara, pengaruh guru, ulama, dan orangtua. Bahkan ada yang menganggap globalisasi sebagai ideologi baru.

Ketika globalisasi pendidikan benar-benar telah berkembang, maka akan muncullah jenis dan model lembaga pendidikan global yang diekspor oleh negara-negara maju ke negara-negara berkebang tanpa bisa ditolak oleh pemerintah maupun masyarakat itu sendiri. Bagaikan McDonald yang mendesak warung/rumah makan ayam goreng lokal, lembaga-lembaga pendidikan global itu akan mendesak lembaga-lembaga pendidikan lokal semacam pesantren, madrasah, sekolah, dan perguruan tinggi. Lembaga-lembaga pendidikan global itu dengan manajemen, proses pembelajaran, dan mutu yang terstandarisasi internasional akan dengan mudah mendapatkan sambutan dari masyarakat, terutama kelas menengah ke atas.

D. Sistem Pendidikan

Era globalisasi dan faktor-faktor yang menyertainya mengharuskan adanya paradigma baru dalam pengelolaan pendidikan termasuk pendidikan Islam. Tanpa adanya perubahan paradigma dalam penyelenggaraan pendidikan, lembaga-lembaga pendidikan Islam (disadari atau tidak) akan mengalami krisis kepercayaan dan akan ditinggalkan oleh *stake holder*-nya. Yang menjadi persoalan adalah sistem pendidikan yang

bagaimana yang dibutuhkan masyarakat pada era globalisasi seperti sekarang ini?

Berbicara tentang sistem pendidikan, biasanya tidak dapat dilepaskan dari komponen-komponen yang membentuk gugusan yang disebut lembaga dan organisasi pendidikan. Komponen-komponen itu biasanya berupa:

Komponen: Integritas (visi, misi, sasaran dan tujuan).

Komponen: Siswa (kriteria input, sistem penerimaan dan profil lulusan)

Komponen: Guru dan tenaga pendukung (kriteria, sistem seleksi, profil guru dan tenaga pendukung yang diharapkan, pola pengembangan staf)

Komponen: Kurikulum (substansi, relevansi, sekuensi)

Komponen: Penyelenggaraan (*governance*) yang meliputi: sistem nilai, sistem pengelolaan.

Komponen: Infrastruktur (*physical infrastructure*) yang meliputi prasarana dan sarana

Komponen: Finansial (*financial*) yang meliputi sumber dana, sistem alokasi dana, pengelolaan dan akuntabilitas.

Komponen: Sistem informasi yang meliputi: sistem dan kebijakan diseminasi informasi.

Yang menjadi persoalan adalah, bagaimana agar komponen-komponen tersebut dapat membentuk satu sistem pendidikan yang efektif. Sistem pendidikan yang efektif memiliki criteria yang disingkat RAISE, yang merupakan singkatan dari:

1. *Relevance*, yaitu keterkaitan tujuan maupun hasil/keluaran program pendidikan dengan kebutuhan masyarakat, pengguna lulusan dan misi Islam
2. *Academic atmosphere*, yaitu iklim pembelajaran yang mendukung iteraksi edukatif yang kondusif guna mengoptimalkan proses pembelajaran
3. *Institutional commitment*, yaitu komitmen pemimpin dan staf untuk pengelolaan organisasi yang efektif dan produktif
4. *Sustainability*, yaitu keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan dan keberlanjutan peningkatan mutu pendidikan (*continuous quality improvement*)
5. *Efficiency*, yaitu tingkat pemanfaatan segala sumber daya secara efisien berdasarkan kelayakan (*appropriateness*) dan kecukupan (*adequacy*), serta tingkat ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Apabila suatu lembaga pendidikan dapat mencapai lima hal tersebut, maka sistem pendidikan itu disebut efektif. Pendidikan Islam terutama madrasah dan pesantren sudah seharusnya dapat membangun sistem pendidikannya secara efektif. Di sinilah pendidikan Islam

menghadapi tantangan yang tidak ringan. Hampir semua komponen pendidikan menghadapi permasalahan yang serius, bahkan bisa dikatakan menghadapi siklus negatif atau menghadapi lingkaran setan tak terpecahkan (*unsolved problems*). Misalnya visi, misi, tujuan, dan program kurang jelas dan kurang terfokus. Siswa sedikit dengan kualifikasi di bawah standar. Sumberdaya pendukung (guru, karyawan, pimpinan) terbatas kualitas, kuantitas dan kinerjanya. Kurikulum yang jarang ditinjau substansi, relevansi dan sekuensinya; prasarana dan sarana yang terbatas baik kuantitas, kelayakan, pemeliharaan, pendayagunaan, dan kelangsungannya. Finansial yang terbatas dalam sumber, jumlah, sistem pengelolaan, dan akuntabilitasnya. Sistem informasi, rancangan pengembangan sistem informasi yang terbatas dalam sarana pendukung (internet dan intranet), dan sistemnya yang kurang efisien dan efektif.

Persoalan-persoalan pada masing-masing komponen pendidikan tersebut saling berkaitan satu dengan lainnya bagaikan lingkaran setan yang tidak terpecahkan (*unsolved problems*). Yang menjadi persoalan adalah bagaimana merubah siklus negatif menjadi siklus positif, atau bagaimana merubah dari lingkaran setan menjadi lingkaran malaikat?

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa untuk merubah dari siklus negatif menjadi siklus positif atau untuk merubah dari sekolah yang tidak berkualitas (*bad school*) menjadi berkualitas (*good school*), faktor kepemimpinan memegang peran sangat menentukan. Lembaga pendidikan yang baik dipimpin oleh pemimpin yang baik, walaupun tidak semua pemimpin yang baik mampu menjadikan lembaga pendidikan menjadi baik. Bagi lembaga pendidikan Islam yang menghadapi persoalan berat dan misi yang sangat mulia (pendidikan dan dakwah), perlu dipimpin oleh pemimpin yang memiliki kekuatan luar biasa. Model kepemimpinan konvensional seperti kepemimpinan situasional, transaksional dan transformasional, perlu disempurnakan dengan model kepemimpinan spiritual. Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang mendasarkan visi, misi dan perilaku kepemimpinannya pada nilai-nilai ketuhanan.

E. Potret Pendidikan Islam

Panggilan Islam kepada umatnya untuk berhidmat di bidang pendidikan, ilmu pengetahuan dan dakwah sangat kuat. Hal ini dapat dilihat dari nash-nash al-Qur'an, Hadis, maupun tindakan Rasulullah dan generasi sesudahnya sampai abad ke-13 Masehi. Kepedulian umat Islam terhadap pendidikan, ilmu pengetahuan, dan dakwah seiring sejalan dengan kemajuan peradaban umat dan pesatnya perkembangan Islam di berbagai penjuru dunia. Pendidikan adalah media yang paling strategis bagi

umat Islam untuk mengaktualisasikan fungsi dan perannya sebagai pemeran utama pengembangan peradaban dunia yang didasari oleh nilai-nilai al-akhlak al-karimah. Pasca abad ke-13 Masehi sampai pertengahan abad ke-20 kepedulian umat Islam di bidang pendidikan terus merosot.

Pasca penjajahan bangsa-bangsa Barat, semangat umat mendirikan lembaga pendidikan Islam dalam berbagai jenis dan jenjangnya secara kuantitas mulai bangkit. Akan tetapi semangat itu pada umumnya tidak disertai dengan kapasitas (kekuatan) dan kapabilitas (kecakapan) yang memadai baik wawasan, pendanaan maupun manajemennya. Akibatnya sebagian besar lembaga pendidikan Islam itu menghadapi berbagai persoalan (kualitas, relevansi) dan siklus negatif (*vicious circle*). Pendidikan Islam yang diibaratkan baru tumbuh (masa infatil) itu sekarang menghadapi ujian berat yaitu globalisasi, dengan segala kekuatan, kecanggihan, karakusan dan ketamaannya siap menggilas pendidikan negara-negara sedang berkembang termasuk pendidikan Islam.

Dalam konteks internal masing-masing negara, pendidikan Islam juga menghadapi masalah:

1. Ketidakjelasan konsep pendidikan Islam itu sendiri sehingga menimbulkan dualisme pendidikan, yaitu pendidikan umum (sekolah) dan pendidikan Islam (madrasah dan pesantren)
2. Tradisi oposisi umat terhadap pemerintah masing-masing. Hal ini berdampak pada kurangnya perhatian pemerintah terhadap pendidikan Islam. Pendidikan Islam seringkali dijadikan basis gerakan dan memproduksi paham oposisi terhadap pemerintah sehingga pemerintah merasa kurang berkepentingan untuk mengembangkannya dan bahkan kalau perlu dikooptasi atau dimatikan. Di Indonesia misalnya, madrasah dan pesantren selama pemerintahan Orde Baru dapat dikatakan sebagai sebagai *forgotten community* (komunitas terlupakan) dan *peripheral community* (komunitas pinggiran).
3. Pendidikan Islam lebih banyak berfungsi sebagai cagar budaya dan bahkan polarisasi budaya dan sosial dari friksi-friksi pemahaman dan faksi-faksi gerakan Islam yang ada.
4. Dalam tradisi pembelajaran, masih kuatnya sistem pembelajaran yang konvensional dan tidak berorientasi pada bidang keahlian yang spesifik, dualisme ilmu umum-ilmu agama, masih adanya paham yang tidak diperbolehkannya atau malu-malu untuk memungut bayaran untuk kegiatan pembelajaran (tidak menghargai profesi guru), dan masih adanya anggapan bahwa menuntut ilmu agama hukumnya *fardlu a'in* dan *fardlu kifayah* untuk ilmu umum

5. kondisi fisik dan fasilitas pada umumnya sangat terbatas sehingga tidak melahirkan kenyamanan dan tidak menarik, tidak didukung oleh SDM yang memadai

Di bidang manajemen kelembagaan, problem yang dihadapi pendidikan Islam antara lain:

1. Visi dan misi biasanya belum terumuskan dengan jelas, belum tersosialisasikan dan belum menjadi acuan kerja
2. Sebagian besar pendidikan Islam terutama pesantren dan madrasah adalah milik perorangan sehingga menghambat partisipasi publik untuk memajukannya
3. Sebagian besar belum memiliki badan hukum, sehingga rawan konflik dan perpecahan
4. Komponen-komponen dalam sistem pendidikannya kurang memiliki kelayakan (*appropriateness*) dan kecukupan (*adequacy*).
5. Kepemimpinan pada umumnya bersifat tradisional dan sangat tergantung pada *person (central figure)*.
6. Sistem administrasi pada umumnya sangat lemah
7. Budaya mutu pada umumnya masih sangat rendah

Akibat keadaan di atas, lembaga pendidikan Islam menghadapi permasalahan sebagai berikut:

1. Relevansi penyelenggaraan pendidikan Islam dengan kebutuhan masyarakat dan pengguna lulusan rendah
2. *Academic admosphere*, yaitu iklim dan suasana pada umumnya belum mendukung prestasi
3. *Institutional commitment* mulai pimpinan, guru, dan karyawan terhadap pengelolaan organisasi yang efektif dan produktif tidak bisa berjalan secara maksimal.
4. *Sustainability* (keberlanjutan) belum terjamin
5. *Efficiency and productivity* rendah.

F. Model Manajemen dan Kepemimpinan yang Tepat untuk Mengembangkan Pendidikan Islam.

Dari perspektif sejarah, lembaga-lembaga pendidikan Islam khususnya madrasah dan pesantren itu tumbuh dari bawah, dari gagasan tokoh-tokoh agama setempat. Diawali dari pengajian yang lantas mendirikan mushalla/masjid, madrasah diniyah, dan kemudian mendirikan pesantren atau madrasah. Sebagian besar tumbuh dan berkembang dari kecil dan kondisinya serba terbatas. Selanjutnya ada yang tumbuh dan berkembang dengan pesat atau mengalami *continuous quality improvement*, ada

juga yang *stagnant* (jalan di tempat) dan ada pula yang mati. Bagi yang terus berkembang hingga mampu mendirikan lembaga-lembaga pendidikan umum dan perguruan tinggi, didukung oleh usaha-usaha lain yang bersifat profit seperti pertanian, perdagangan, percetakan, industri jasa dan lain sebagainya.

Sejak dekade 90-an, kesadaran umat untuk meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam mulai bangkit di mana-mana dan beberapa di antaranya telah mampu menjadi sekolah unggul atau sekolah yang efektif (*effective school*).⁶ Yang menjadi persoalan adalah model manajemen yang bagaimana yang tepat bagi pendidikan Islam yang memiliki karakteristik tersebut?

a. Manajemen yang Bernuansa Entrepreneurship.

Sebagaimana dikemukakan di muka bahwa sebagian besar pendidikan Islam tumbuh dan berkembang dari bawah dan dari kecil. Manajemen yang tepat adalah manajemen yang dapat memberikan nilai tambah. Manajemen yang dapat memberi nilai tambah adalah manajemen yang bernuansa entrepreneurship. Rhenald Kasali dalam Paulus Winarto⁷ menegaskan bahwa seorang *entrepreneur* adalah seorang yang menyukai perubahan, melakukan berbagai temuan yang membedakan dirinya dengan orang lain, menciptakan nilai tambah, memberikan manfaat bagi dirinya dan orang lain, karyanya dibangun berkelanjutan (bukan ledakan sesaat) dan dilembagakan agar kelak dapat bekerja dengan efektif di tangan orang lain. Seorang manajer yang sekaligus sebagai seorang *entrepreneur* memiliki karakter sebagai berikut: memiliki keberanian mengambil resiko, menyukai tantangan, punya daya tahan yang tinggi punya visi jauh ke depan dan selalu berusaha memberikan yang terbaik.

Menjadi seorang *entrepreneur* diperlukan integritas yang kokoh, memiliki etos kerja yang tinggi dan kesanggupan untuk menghadapi tantangan, hambatan dan bahkan ancaman. Seorang entrepreneur adalah orang yang berani mengambil keputusan “keluar dari zona nyaman dan masuk ke dalam zona ketidakpastian (penuh resiko)”. Manajer yang biasa (konvensional) sebenarnya adalah orang yang paling membutuhkan keamanan dan *status quo*, dan sebaliknya takut pada perubahan. Hal ini wajar karena ia sedang berada di puncak piramida dalam struktur

⁶ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Milinium Baru*, (Jakarta: 2000), p. 31.

⁷ Paulus Winarto, *First Step to be an Entrepreneur*. (Jakarta: Elex Media Komputindo. 2003), p. 3.

organisasi dengan segala fasilitas, kedudukan dan kehormatan yang melekat padanya.

Seorang *entrepreneur* pada dasarnya adalah seorang pembaharu (*innovator*) karena melakukan sesuatu yang baru, dianggap baru atau berbeda dari kondisi sebelumnya. Apa yang dilakukan itu membawa perubahan ke arah yang lebih baik dan memberi nilai tambah bagi diri maupun orang lain. Dalam upaya untuk menciptakan nilai tambah seorang *entrepreneur* sangat mengutamakan kekuatan *brand*, yaitu citra atau merek yang kuat atas apa yang dilakukannya. Dengan *brand* yang baik jelas akan memberikan *value* yang tinggi. *Brand image* bagi sebuah lembaga pendidikan merupakan aset yang paling berharga yang mampu menciptakan *value* bagi *stakeholder* dengan meningkatkan kepuasan dan menghargai kualitas dan akhirnya melahirkan kepercayaan. Seorang manajer yang sekaligus *entrepreneur* bukan sekedar bisa membangun *brand* belaka, namun juga memanfaatkan kekuatan *brand* untuk melipatgandakan akselerasi sebuah perubahan.

Pesan Kyai Dahlan (KH. Ahmad Dahlan) agar meng”hidup-hidupi Muhammadiyah dan jangan mencari hidup di Muhammadiyah” dapat ditafsirkan dalam konteks semangat entrepreneurship. Artinya setiap orang yang bekerja di lembaga amal usaha Muhammadiyah harus mampu memberikan nilai tambah bagi perkembangan lembaganya. Dengan cara inilah akan terjadi penumpukan kapital (*capital development*) sehingga amal usaha Muhammadiyah dapat terus tumbuh dan berkembang.

b. *Management based society*, yaitu manajemen yang dapat menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar.

Data EMIS Departemen agama menunjukkan 90% madrasah berstatus swasta dan 100% pesantren adalah swasta.⁸ Ini berarti bahwa lembaga pendidikan Islam adalah lembaga milik masyarakat, atau bisa dikatakan “dari, oleh dan untuk masyarakat”. Manajemen pendidikan Islam yang tepat adalah manajemen yang dapat mendekatkan pendidikan Islam dengan masyarakat, diterima, dimiliki, dan dibanggakan oleh masyarakat, dan dapat mendayagunakan potensi-potensi yang dimiliki masyarakatnya. Konsep Manajemen berbasis sekolah (*Management Based School*) dan pendidikan berbasis masyarakat (*Society Based Education*) dalam konteks otonomi daerah, lahir karena dilandasi oleh kesadaran bahwa masyarakat punya peran dan tanggung jawab terhadap lembaga pendidikan di daerahnya di samping sekolah dan pemerintah.

⁸ www.bagais.go.id.

Bagi lembaga pendidikan Islam yang memang “dari, oleh dan untuk masyarakat”, maka mengembalikan pendidikan Islam kepada masyarakat merupakan sebuah keniscayaan apabila pendidikan Islam ingin mengambil dan mendayagunakan kekuatannya. Dengan kata lain, masyarakat adalah kekuatan utama pendidikan Islam. Mencabut pendidikan Islam dari *grass root* nya (masyarakat) justru akan memperlemah pendidikan Islam itu sendiri. Pondok pesantren yang mampu menjaga hubungannya dengan basis sosialnya terbukti dapat terus berkembang, dan sebaliknya akan mengalami surut ketika ditinggalkan oleh masyarakatnya.

Lembaga-lembaga pendidikan di negara-negara maju terutama yang berstatus privat pada umumnya terdapat lembaga semacam Dewan Sekolah, Majelis Madrasah, Dewan Penyantun, Majelis Wali Amanah dan lain sebagainya yang antara lain bertugas memperhatikan hubungan, kedekatan dan aspirasi masyarakat serta siap mendayagunakan potensi masyarakat dan memberikan layanan pengabdian (langsung maupun tidak langsung) kepada masyarakat. Di Stanford University misalnya ada *The Board of Trustees* yang berwenang mengelola dana hibah dan hadiah (*grand*), sumbangan (*endowment*) dan lain sebagainya yang dihimpun dari dana masyarakat untuk pengembangan Stanford University.

Di negara-negara persemakmuran seperti di University of London United Kingdom dan McGill University Canada misalnya terdapat lembaga yang namanya *Board of Governor*. Anggota lembaga ini sebagian besar dari luar universitas yang pada umumnya memiliki tugas dan peran sebagaimana *The Board of Trustees* pada Stanford University. McGill University misalnya, lembaga ini dapat berkembang karena semangat amal dari masyarakatnya. Diawali dari hibah James McGill yang menghibahkan sebagian kekayaannya berupa uang 10.000 pound sterling dan tanah 40 hektar beserta *real estate* yang ada di dalamnya, lembaga ini didirikan dan berkembang dengan terus menggali dana dari masyarakat sampai sekarang. Di McGill, semangat beramal itu tidak hanya dalam pengertian materi terutama dari para dermawan dan hartawan, tetapi juga perbuatan. Dosen, karyawan, dan pimpinan McGill rela bekerja keras karena dilandasi oleh semangat amal, semangat beribadah.

Semangat beramal untuk membangun lembaga pendidikan dalam tradisi iman umat Islam sebenarnya bukan sesuatu yang baru, bahkan umat Islam pernah menjadi pelopor (*avant-garde*) dalam komitmennya mengembangkan lembaga pendidikan melalui semangat amal. Yang menjadi persoalan sekarang adalah, bagaimana membangkitkan kembali semangat beramal ini dalam mengembangkan pendidikan Islam? Pertama, adanya lembaga semacam *Board of Trustees* atau semacam Majelis Wali Amanah yang anggotanya dari wakil masyarakat yang memiliki integritas

dan komitmen yang tinggi terhadap pendidikan Islam. Kedua, perlu dibangkitkan kembali semangat juang (jihad), etos kerja semua komponen *stake holder* internal sebagai wujud amal (perbuatan) nyata. Ketiga, perlu diterapkan manajemen mutu terpadu (*total quality management*) dalam penyelenggaraan pendidikan Islam.

c. *Management Based Mosque* atau Manajemen Berbasis Masjid.

Sebagaimana dikemukakan di muka, embrio pendidikan Islam adalah masjid. Manajemen pendidikan Islam yang berbasis masjid adalah manajemen yang dijiwai oleh nilai dan semangat spiritual, semangat berjamaah, semangat iklas *lillahi ta'ala* (ikhlas karena Allah) dan semangat memberi yang hanya berharap pada ridlo Allah. Proses pembelajaran yang integratif dengan masjid memberikan nuansa religius yang kental dalam penanaman nilai-nilai religius maupun praktik langsung pengalaman beragama. Dimulai dari pembiasaan shalat dhuha, shalat dhuhur berjamaah dan shalat Ashar berjamaah bagi yang *full day school*.

Akhir-akhir ini banyak lembaga pendidikan Islam yang berkualitas yang berbasis masjid seperti SD Islam al-Falah Surabaya, SD-SMP Islam al-Hikmah Surabaya, dan SD Islam Sabilillah Malang. *Management Based Mosque* bukan hanya berarti lokasi sekolah itu di dekat masjid, melainkan sifat-sifat keutamaan dalam masjid dapat ditransfer dalam mengelola lembaga pendidikan Islam. Di samping itu, perlu dikembangkan hubungan sinergis antara masjid, lembaga pendidikan dan jamaah.

G. Model Kepemimpinan yang Tepat

Beberapa hasil penelitian menunjukkan hubungan yang signifikan antara kepemimpinan pendidikan yang efektif dengan sekolah yang efektif. Penelitian Edmonds⁹ mengemukakan, sekolah-sekolah yang dinamis yang senantiasa berupaya meningkatkan prestasi kerjanya dipimpin oleh kepala sekolah yang baik. Penelitian Hallinger dan Lithwood menyimpulkan bahwa sekolah yang efektif senantiasa dipimpin oleh kepala sekolah yang efektif pula. Kedua penelitian tersebut didasarkan pada asumsi bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin dan salah satu agen perubahan sekolah yang terpenting. Kepala sekolah yang memiliki kepemimpinan yang kuat menurut Blumberg dan Greenfield mampu memerankan diri dalam delapan peran: organisator (*the organizer*), pengakrobat berdasarkan nilai (*the value-based juggler*), penolong sejati (*the authentic helper*), perantara (*the*

⁹ Edmonds, R. *Some Schools Work and More Can*, Social Policy, Vol. 9, No. 2, 1979, pp. 28-32.

broker), humanis (*the humanist*), katalis (*the catalyst*), rasionalis (*the rationalist*), dan politikus (*the politician*).

Indonesia sebagai negeri Muslim terbesar di dunia memiliki jumlah lembaga pendidikan yang paling besar pula. Dua organisasi sosial keagamaan terbesar yaitu Muhammadiyah dan NU sangat peduli dengan persoalan pendidikan sehingga memiliki lembaga pendidikan dari TK sampai perguruan tinggi yang berjumlah ribuan. Di samping itu terdapat gerakan Islam yang tergolong berusia muda dan memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pendidikan yaitu gerakan tarbiyah juga memiliki banyak lembaga pendidikan Islam.

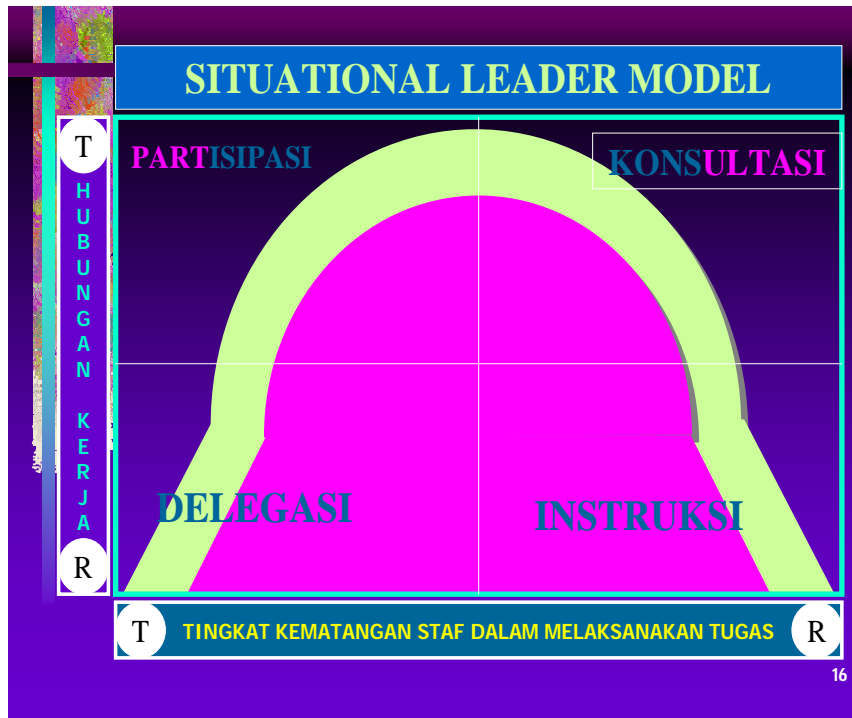
Namun demikian, kuantitas lembaga pendidikan Islam belum sebanding dengan kualitasnya. Hal ini antara lain disebabkan oleh sedikitnya pemimpin atau tokoh pendidikan yang dapat diandalkan. Persoalannya adalah model kepemimpinan yang bagaimana yang cocok dan mampu merubah pendidikan Islam dari kecil menjadi besar, dari tidak diminati menjadi berprestasi? Model kepemimpinan yang dimaksud tentu bukan model kepemimpinan yang biasa, melainkan kepemimpinan yang luar biasa. Model kepemimpinan apakah itu?

Sebenarnya tidak ada model kepemimpinan yang secara umum paling baik, atau sebaliknya model kepemimpinan yang jelek. Semua model kepemimpinan pada dasarnya adalah baik. Pertama, sebuah model kepemimpinan menjadi baik atau tidak, bukan ditentukan oleh standar normatif (*bench mark*) dari model kepemimpinan itu sendiri melainkan seberapa jauh relevan dengan konteks persoalan dan tujuannya serta personality dan *style of leadership* seorang pemimpin. Kedua, apapun model kepemimpinannya, harus disertai dengan kesungguhan, ketulusan, komitmen dan dedikasi. Ketiga, yang menyebabkan seorang pemimpin pendidikan mengalami kegagalan seringkali bukan karena menerapkan model kepemimpinan tertentu atau mengkombinasikan beberapa model kepemimpinan. Sebaliknya justru kepemimpinannya tidak memiliki model dan *style*, sehingga nyaris tidak ada kelebihannya, tidak bisa dipegangi dan tidak menghasilkan apa-apa. Dengan kata lain, yang menyebabkan sebuah lembaga pendidikan mengalami kegagalan adalah karena tidak adanya kepemimpinan meskipun kepala sekolahnya selalu ada.

Meskipun demikian, berikut ini dikemukakan beberapa model kepemimpinan yang paling relevan dengan persoalan pendidikan berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan maupun berdasarkan ijtihad semata:

- a. Model kepemimpinan situasional.

Kepemimpinan situasional adalah perilaku seorang pemimpin berdasarkan pada tiga hal: kekuatan dalam diri pemimpin, kekuatan dalam diri orang-orang yang dipimpin, dan kekuatan dalam situasi. Bagan berikut ini dapat menggambarkan bagaimana implementasi kepemimpinan situasional:



Gambar menunjukkan bahwa perilaku pemimpin sangat tergantung pada situasi, yaitu tingkat hubungan kerja dan tingkat kematangan staf dalam melaksanakan tugas. Pertama, ketika tingkat hubungan kerja dan tingkat kematangan staf dalam melaksanakan tugas tinggi, maka perilaku pemimpin bersifat partisipatif. Dia menjadi seorang pemimpin yang demokratis. Kedua, ketika hubungan kerja rendah tetapi tingkat kematangan staf dalam melaksanakan tugas tinggi, maka perilaku pemimpin akan bersifat delegatif. Dia berperilaku layaknya pemimpin transformatif, yaitu mentransformasikan nilai, tugas, dan wewenang yang dia miliki kepada yang dipimpin setelah sebelumnya membangun *trust* dan rasa saling percaya. Namun ketika rasa saling percaya itu rendah, seorang pemimpin harus banyak melakukan pengecekan, kontrol dan pengawasan. Ketiga, ketika hubungan kerja tinggi tetapi tingkat kematangan staf dalam melaksanakan tugas rendah, maka perilaku pemimpin akan bersifat konsultatif, berada di depan dan banyak memberikan contoh dan bisa

juga berperan sebagai seorang konsultan. Dia mungkin akan menjadi pemimpin kharismatik. Keempat, ketika tingkat hubungan kerja rendah dan tingkat kematangan staf dalam melaksanakan tugas juga rendah, maka perilaku pemimpin bersifat instruktif. Kecenderungannya akan menerapkan model kepemimpinan otoriter.

b. Model Kepemimpinan Spiritual.

Istilah kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) merupakan konsep yang penulis temukan berdasarkan hasil penelitian tentang model kepemimpinan yang tepat untuk pembaharuan pendidikan Islam¹⁰. Kepemimpinan spiritual adalah model kepemimpinan yang lebih mengedepankan nilai-nilai ruhani atau spiritualitas untuk mempengaruhi, mengilhami, mencerahkan, dan memberdayakan orang-orang yang dipimpin. Kata spirit dalam istilah kepemimpinan spiritual berarti yang ruhani (yang abadi). Dalam kehidupan ini yang abadi hanyalah Allah. Karena itu kepemimpinan spiritual adalah model kepemimpinan yang meniru atau mencontoh kepemimpinan Tuhan, terutama lewat sifat-sifat robbani-Nya. Dalam perspektif Islam, dimensi spiritualitas senantiasa berkaitan secara langsung dengan realitas Ilahi, Tuhan Yang Maha Esa (*tauhid*). Spiritualitas bukan sesuatu yang asing bagi manusia, karena merupakan inti (*core*) kemanusiaan itu sendiri.

Kalau model kepemimpinan lain perilakunya berdasarkan hal ihwal yang kasat mata (*seen*) seperti *reward* dan *punishment*, maka kepemimpinan spiritual lebih mendasarkan pada fenomena yang tidak kasat mata (*unseen*), yaitu keimanan dan hati nurani. Perilaku manusia yang kasat mata ini sesungguhnya cerminan dari hati nuraninya. Dalam sebuah hadis dikatakan bahwa kualitas manusia itu tergantung pada kualitas hatinya, dan pepatah Arab mengatakan bahwa yang lahir (*seen*) itu merupakan cermin dari yang batin (*unseen*).

Beberapa istilah model kepemimpinan yang mendekati konsep kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan atas nama Tuhan¹¹, *the corporate mystic* menurut Hendricks dan Ludeman¹², kepemimpinan dimensi keempat, kepemimpinan yang mengembangkan kecerdasan emosi

¹⁰ Tobroni, *The Spiritual Leadership*, (Malang: UMM Press, 2005).

¹¹ Ian Percy, *Going Deep Exploring Spirituality in Life and Leadership*. (Arizona: Inspired Production Press, 2003).

¹² Hendricks Gay dan Kate Ludeman, *The Corporate Mystic* (terj. Fahmy Yamani). (Bandung: Kaifa, 2002).

menurut Goleman¹³, executive EQ menurut Cooper dan Sawaf, dan *powerful leaders* menurut Ary Ginanjar Agustian.

Kepemimpinan spiritual adalah kepemimpinan yang membawa dimensi keduniawian kepada dimensi spiritual (*keilabian*). Tuhan adalah pemimpin sejati yang mengilhami, mencerahkan, membersihkan hati nurani, dan memenangkan jiwa hamba-Nya dengan cara yang sangat bijaksana melalui pendekatan etis dan keteladanan.

Dalam perspektif sejarah Islam, kepemimpinan spiritual barangkali dapat merujuk kepada pola kepemimpinan yang diterapkan oleh Muhammad s.a.w. Dengan integritasnya yang luar biasa dan mendapatkan gelar sebagai *al-amin* (terpercaya), Muhammad s.a.w. mampu mengembangkan kepemimpinan yang paling ideal dan paling sukses dalam sejarah peradaban umat manusia. Sifat-sifatnya yang utama yaitu *siddiq* (*integrity*), *amanah* (*trust*), *fathanah* (*working smart*) dan *tabligh* (*openly, human relation*) mampu mempengaruhi orang lain dengan cara mengilhami tanpa mengindoktrinasi, menyadarkan tanpa menyakiti, membangkitkan tanpa memaksa, dan mengajak tanpa memerintah.

Secara kuantitas jumlah pendidikan Islam di Indonesia sangat besar (banyak), secara kualitas kecil (rendah), namun demikian, menghadapi permasalahan yang besar (banyak dan berat). Untuk itu diperlukan seorang pemimpin yang berjiwa dan berpikiran besar: inilah pemimpin yang meniru kepemimpinan Tuhan, menjadi “pipa” penyalur rahmat Tuhan.

¹³ Daniel Goleman, *Working With Emotional Intelligence*, (New York: Bantam Books, 1999).

Daftar Pustaka

- Azra, Azyumardi, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Milinium Baru*, Jakarta: 2000.
- Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, Depdiknas, 2005.
- Effendi, Sofian, 2007. "Menghadapi Liberalisasi Pendidikan Tinggi".
<http://www.google.com>
- Gay, Hendricks dan Kate Ludeman, *The Corporate Mystic*, Bandung: Kaifa, 2002.
- Goleman, Daniel, *Working With Emotional Intelligence*, New York: Bantam Books, 1999.
- Ian, Percy, *Going Deep Exploring Spirituality in Life and Leadership*. Arizona: Inspired Production Press, 2003.
- R., Edmonds, *Some Schools Work and More Can*, Social Policy, Vol. 9, No. 2, 1979.
- Tobroni. *The Spiritual Leadership*, Malang: UMM Press, 2005.
- Winarto, Paulus, *First Step to be an Entrepreneur*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2003.
- www.bagais.go.id.