

ABSTRAK

Alhilmy, Muhith. 2015. Organisasi dan Kecerdasan Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo) **Tesis.** Program Studi Manajemen Pendidikan Agama Islam Jurusan Tarbiyah Pascasarjana Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Ponorogo. Pembimbing: Dr. Ahmadi, M.Ag.

Kata Kunci: Organisasi, Kecerdasan, Santri.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh lahirnya para tokoh nasional alumni pondok pesantren. Munculnya para tokoh ini mengindikasikan bahwa selama ini pesantren tidak hanya mengajarkan ilmu agama saja kepada para santrinya, lebih dari itu para santri juga dibekali dengan keahlian agar mereka lebih siap menghadapi dan mengabdikan kepada lingkungannya sepulang dari pesantren. Dalam melaksanakan tugas hariannya, kyai atau pimpinan lembaga, pada umumnya selalu dibantu oleh para santri kepercayaannya. Para santri ini diposisikan dalam organisasi pesantren sedemikian rupa dengan mempertimbangkan keahlian atau kecerdasan yang dimiliki. Sementara itu, Pondok Pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo adalah salah satu dari sekian pondok pesantren yang juga menerapkan sistem organisasi santri ini. Sebagaimana pengamatan peneliti, pesantren dengan program unggulan AKSI (Akhlakul karimah, Kedisiplinan dan Organisasi) ini memiliki sejumlah organisasi santri yang berkarakter organisasi pembelajaran, yakni adanya tuntutan untuk selalu membuat gagasan baru, pengetahuan baru yang selalu dibagikan kepada anggota organisasi dan adanya perubahan perilaku para anggota organisasi.

Adapun permasalahan yang menjadi fokus penelitian ini dapat dirumuskan menjadi 3 (tiga), yaitu: (1) Bagaimana konstruksi organisasi santri Pondok Pesantren Darul Huda Mayak? (2) Bagaimana pimpinan memfasilitasi organisasi santri di pondok pesantren Darul Huda Mayak? (3) Apakah organisasi dapat mendorong kecerdasan interpersonal santri pondok pesantren Darul Huda Mayak?

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Dalam menentukan posisi santri dalam bangunan organisasi pondok, lembaga selalu mempertimbangkan keahlian atau kecenderungan kecerdasan majemuk yang dimiliki oleh para santri. (2) Pimpinan selalu berusaha penuh untuk mencukupi fasilitas organisasi santri di pondok pesantren Darul Huda Mayak. Sehingga, sewaktu-waktu pengurus organisasi bisa mengajukan penambahan fasilitas apabila memang dibutuhkan. (3) Organisasi dapat mendorong terbentuknya kecerdasan interpersonal santri, sebab di antara tujuan utama dari organisasi itu sendiri adalah agar terciptanya kerjasama antara satu individu dengan individu yang lain.

Selanjutnya saran yang dapat peneliti sampaikan adalah diharapkan kepala lembaga untuk terus memotivasi para santri agar melaksanakan tanggung jawab organisasi sebaik mungkin. Sementara itu, para pengurus organisasi diharap juga menyadari sepenuhnya bahwa pelatihan organisasi sangat bermanfaat nantinya, khususnya sekembali mereka kepada masyarakat.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia telah lama dikenal dunia dengan masyarakatnya yang memiliki sopan-santun disertai dengan Islamnya yang moderat lagi toleran. Para ulama' zaman dahulu khususnya zaman penjajahan memiliki jasa yang luar biasa sehingga Islam Indonesia terlihat sangat mampu menunjukkan perannya sebagai *rahmatan lil 'alamin*. Sebut saja di antaranya ulama' kharismatik KH. Hasyim Asyari, Kyai Bisri Syansuri, Syaikh Imam Nawawi al-Bantani, Syaikh Mahfudz at-Turmusi dan lain sebagainya. Para ulama itu pulalah yang mengantarkan Indonesia menjadi negara dengan penduduk rata-rata memeluk agama Islam walau Indonesia sendiri bukan negara Islam dan letaknya jauh dari sumber Islam—Makkah—itu sendiri.

Hal ini sebagaimana ungkapan Dhofier yang menyatakan bahwa Indonesia sebagai negeri yang berpenduduk mayoritas muslim terbesar di dunia rata-rata menganut faham sunni dengan faham keislaman yang homogen. Para kyai sering mengungkapkan bahwa ajaran Imam al-Syafi'i, al-Asy'ari- dan al-Maturidi serta Imam Junaid sangat cocok dengan watak bangsa Indonesia karena mengajarkan tawassuth (memilih jalan tengah), tasammuh (toleran) dan tawazun (menjaga keseimbangan).¹ Indonesia dengan Islam moderatnya—sebagaimana warisan ulama—hingga kini tak mudah

¹ Zamakhsyari Dhofier, Tradisi Pesantren: Studi pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia, 4.

diporak-porandakan oleh kelompok pengacau berkedok agama bahkan oleh kelompok radikal ISIS (Islamic State of Irak and Syiria) sekalipun yang belakangan anarkismenya meramaikan berita; baik nasional maupun internasional. Tentu saja ini di antara penyebabnya adalah jasa para ulama' dan jumlah lembaga pendidikan Islam sistem pondok pesantren—dengan faham suni khususnya— yang tersebar di Indonesia dan dengan karakternya yang khas "religius oriented".

Para cendekiawan menilai warna Islam moderat Indonesia sangat dipengaruhi oleh kesuksesan lembaga pendidikan Islam khas Indonesia, yakni lembaga pendidikan pondok pesantren. Menurut Hasbullah, pondok pesantren ialah merupakan lembaga pendidikan tradisional Islam untuk memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup masyarakat sehari-hari.² Selaras dengan Mastuhu—sebagaimana dikutip Samsul Nizar—yang mengatakan bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional Islam yang bertujuan untuk memahami, menghayati, mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral agama sebagai pedoman hidup bermasyarakat.³ Lebih lanjut, Ahmad Tafsir mengatakan, para cendekiawan mengemukakan bahwa pondok pesantren mempunyai syarat-syarat, yaitu: 1), Kyai pesantren, 2), Pondok, tempat tinggal para santri, 3), Santri yang belajar ilmu agama di pesantren, baik santri pondok maupun santri kalong, 4), Kitab

² Hasbullah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999), 44.

³ Samsul Nizar, *Sejarah Sosial & Dinamika Intelektual Pendidikan Islam Nusantara* (Jakarta: Kencana; Prenada Media Group, 2013), 85-86.

kuning; kitab yang sering disebut kitab gundul karena tulisannya tidak bersyikal. Kyai mengajarkan ilmu alat, salah satunya ilmu nahwu dan ilmu sharaf agar dapat membaca kitab gundul atau kitab kuning, 5), Masjid yang juga dipakai tempat mengaji dan belajar kitab kuning, bahkan santri suka tidur di masjid.⁴

Menurut data dari Kementerian Agama, pada tahun 2012, jumlah keseluruhan pondok pesantren yang ada di nusantara adalah 27.230 (dua puluh tujuh ribu dua ratus tiga puluh) buah dengan 6.003 (enam ribu tiga) diantaranya terletak di Jawa Timur, yang apabila dikelompokkan menurut tipenya, sebanyak 3.697 (tiga ribu enam ratus sembilan puluh tujuh) merupakan pesantren salafiyah, 620 (enam ratus dua puluh) buah merupakan pesantren khalafiyah (modern) dan 1.686 (seribu enam ratus delapan puluh enam) sisanya merupakan pesantren kombinasi antara salafiyah dan khalafiyah. Adapun jumlah santri—baik mukim atau tidak— dari semua pondok pesantren itu adalah sebanyak 3.759.198 (tiga juta, tujuh ratus lima puluh sembilan ribu, seratus sembilan puluh delapan) santri dengan jumlah 1.115.019 (satu juta seratus lima belas ribu, sembilan belas) di antaranya berada di Jawa Timur.⁵

Kesuksesan pendidikan Islam Indonesia berbentuk pesantren tentu saja dipengaruhi oleh pengelolaan pendidikan di pesantren itu sendiri. Pesantren yang merupakan pendidikan Islam tertua di Indonesia sejak dahulu selalu

⁴ Hasan Basri dan Beni Ahmad Saebani, Ilmu Pendidikan Islam (Jilid II) (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 231.

⁵ Kementerian Agama, “Jumlah Pondok Pesantren dan Tipologinya, Statistik Pendidikan Islam, Tahun Pelajaran 2011/2012, 151 dan 153.

berusaha sebaik mungkin mewujudkan pendidikan anak bangsa, tak ayal manakala banyak tokoh yang pernah mengenyam pendidikan dengan menjadi santri pondok pesantren. Berbicara mengenai santri, Dhofier mengatakan bahwa para santri memilih tinggal di pesantren dengan berbagai alasan, yakni: 1), santri ingin belajar tentang Islam melalui pengajian kitab kyainya, 2), santri ingin memusatkan belajarnya di pesantren tanpa disibukkan oleh kewajiban sehari-hari di rumah keluarganya, dan 3), santri ingin memperoleh pengalaman kehidupan pesantren, baik dalam bidang pengajaran, keorganisasian maupun hubungan dengan pesantren-pesantren terkenal.⁶

Namun demikian, sudah menjadi maklum bahwa rata-rata kyai pesantren selalu menekankan di antara tujuan utama pendidikan pesantren, yakni pengabdian kepada masyarakat. Itulah sebabnya, banyak pesantren yang tidak hanya mengajarkan ilmu agama, namun juga mengajarkan ilmu wirausaha. Sebut saja di antaranya Pondok Pesantren Sunan Drajat yang beralamat di Drajat, Banjaranyar, Paciran, Lamongan. Pada tahun 2013 saja, pesantren ini telah memberdayakan sekitar 200 dari sembilan ribu (9000) santri melalui pendirian 20 unit usaha. Unit usaha itu antara lain: pengolahan garam, pertambangan, perikanan, radio Persada 97.2 FM, pengolahan air minum, pembuatan biodiesel melalui Kemiri, station TV Persada, penyewaan alat berat, toko serba ada dan mini market, peternakan sapi dan kerbau, peternakan bebek pedaging, menjahit, pabrik roti, furniture, fotografi, bertani, produksi jus mengkudu, produksi minyak kayu putih, penanaman buah

⁶ Zamakhsyari Dhofier, Tradisi Pesantren: Studi pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia, 89-90.

mengkudu seluas 10 Ha, kerajinan limbah kulit, koperasi dan lain sebagainya.⁷

Pelatihan wirausaha itu, sejatinya sama artinya dengan kegiatan pembelajaran itu sendiri, terlebih wirausaha itu dilaksanakan secara berkelompok atau terorganisasi dengan baik. Benar juga apa yang pernah dilontarkan oleh Peter M. Seng: pencetus teori Learning Organization, ia mengatakan, “Learning organizations is organization where people continually expand their capacity to create the result they truly desire, where new and expansive patterns of thinking are nurtured, where collective aspiration is set free, and where people are continually learning how to learn together.”⁸ Maksudnya, organisasi pembelajaran adalah organisasi di mana orang-orang secara terus menerus memperluas kapasitas, menciptakan hasil yang sungguh-sungguh mereka inginkan di mana pola berpikir baru dan ekspansif ditumbuhkan, di mana aspirasi kolektif dibiarkan bebas, dan di mana orang terus menerus berupaya belajar bersama.

Sementara itu, menurut Wibowo, organisasi pembelajaran adalah organisasi yang secara proaktif menciptakan, mendapatkan dan mentransfer pengetahuan dan yang merubah perilakunya atas dasar pengetahuan dan wawasan baru. Lebih lanjut ia mengutarakan bahwa organisasi pembelajar adalah organisasi yang membangun kapasitas menyesuaikan dan berubah secara terus menerus. Jika suatu organisasi pembelajaran melakukan suatu

⁷ Hamam Faiz, “Pondok Pesantren Sunan Drajat: Pondok Pesantren Enterpreneur, Tabloid Pesantren, Februari 2013, 22-24.

⁸ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization* (Amerika: Doubleday, 2006), 3.

kesalahan, maka untuk mengatasinya ditempuh dua macam cara. Pertama, dengan melakukan koreksi dengan menggunakan rutinitas seperti yang lalu dan kebijakan sekarang. Kedua, dengan cara memodifikasi tujuan, kebijakan dan standard rutin organisasi.⁹ Selanjutnya, pada catatannya yang lain, Seng juga mengungkapkan:

Learning organizations are possible because not only is it our nature to learn but we love to learn. Most of us at one time or another have been part of a great team, a group of people who functioned together *i an extraordinary way—who trusted one another, who complemented one anothers's strenghts and compensated for one another's limitations, who had common goals* that were larger than individual goals, and who produced extraordinary results. I have met many people who have *experienced this sort of profound teamwork—in sports, or in the performing arts, or business.* Many say that they have spent much of their life looking for that experience again. What they experienced was a learning organization. The team that became *great didn't start off great—it learned how to produce* extraordinary result.¹⁰

Dari ungkapan Seng di atas tampak jelas bahwa setiap orang memiliki naluri alamiyah untuk selalu dan terus belajar dan bahkan ketika seorang merasa memiliki kekurangan, maka ia akan bergabung dengan orang lain untuk belajar bersama dalam sebuah organisasi atau tim agar bisa saling melengkapi, menutupi kekurangan masing-masing dengan kekuatan pihak lain demi mewujudkan cita-cita dan visi bersama, tentu saja selalu dalam rangka belajar bersama. Hal ini sejalan dengan pernyataan Halim dkk yang menyatakan:

⁹ Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi: Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis, Publik dan Sosial*, 127-128.

¹⁰ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*, 4.

Manusia pada hakikatnya adalah makhluk sosial, di mana secara naluri manusia ingin hidup berkelompok. Manifestasi dari kehidupan berkelompok diantaranya adalah timbulnya banyak organisasi sosial atau lembaga-lembaga pendidikan termasuk pondok pesantren. Organisasi pondok pesantren itu terdiri dari berbagai individu yang berupaya untuk memenuhi kebutuhannya, dengan menunjukkan peran dan fungsinya masing-masing. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) di pondok pesantren juga diharapkan bisa memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek). Dengan kemampuan kader-kader pondok pesantren yang meningkat, akan meningkat pula kebutuhan fisin dan non-fisik mereka.¹¹

Berbicara mengenai organisasi, Sudarmayanti mengatakan bahwa organisasi perlu memfasilitasi bakat karyawan, menyediakan sumber daya yang sesuai untuk inovasi. Organisasi harus menciptakan: 1), Lingkungan pembelajaran konstan yang mendukung dengan positif, 2), Lingkungan tidak menakutkan, tempat terjadinya komunikasi dan kolaborasi antara semua pihak, 3), Lingkungan beragam, tempat orang berpikir berbeda dan menghargai pemikiran orang lain, 4), Cara baru memandang masalah, peluang dan kepekaan kuat atas sesuatu yang mendesak dan 5), Budaya yang mempengaruhi bakat secara efektif. Lebih lanjut, ia juga mengatakan bahwa bila orang berbakat tidak selalu bekerja maksimal dan dikendalikan secara cerdas oleh manajemen, maka sebagian besar kemampuan mereka sia-sia. Sesungguhnya bakat akan terbuang apabila tidak diakui, tidak dikembangkan, tidak diekspresikan, tidak disempurnakan dan tidak ditingkatkan.¹²

¹¹ A. Halim dkk, Manajemen Pesantren (Yogyakarta: Lkis, 2005), 5.

¹² Sudarmayanti, Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan (Bandung: PT. Rafika Aditama, 2011), 2.

Tentu saja, belajar berorganisasi—khususnya sebagaimana di lembaga pendidikan pesantren— selaras dengan amanah Pusat Kurikulum Kementerian Pendidikan Nasional yang menetapkan 18 karakter utama agar dimasukkan dalam Sistem Pendidikan Nasional. Karakter utama amanah Sisdiknas itu adalah: religius, jujur, toleransi, disiplin, kerja keras, kreatif, mandiri, demokratis, rasa ingin tahu, semangat kebangsaan, cinta tanah air, menghargai prestasi, bersahabat/komunikatif, cinta damai, gemar membaca, peduli lingkungan, peduli sosial dan tanggung jawab.¹³

Dalam pesantren sendiri, pelaksanaan pendidikan Islam di dalamnya selalu disertai dengan susunan kepengurusan yang bertugas melayani keperluan proses pembelajaran atau pendidikan. Pengurus yang rata-rata merupakan para santri senior ini, bertugas membantu kyai melayani kebutuhan pendidikan para santri yunior yang belum lama ikut ke dalam pendidikan pesantren. Ketua pondok atau lurah yang merupakan “tangan kanan” kyai selalu dibantu beberapa koordinator divisi yang menangani berbagai macam kebutuhan santri, misalnya divisi pendidikan, divisi peribatan, divisi keamanan, divisi sarana-prasarana, divisi humas dan lain sebagainya. Pesantren Modern Gontor, Ponorogo misalnya, seluruh kegiatan di dalam balai pendidikan ini dipimpin oleh santri dan pimpinan pondok. Berbagai kegiatan di Gontor dapat dibagi menjadi 7 lembaga, yaitu: 1), Lembaga pengasuhan, 2), *Kulliyatul Mua'allimin al-Islâmiyah* (KMI), 3), *Kulliyatul Mua'allimât al-Islâmiyah*, 4), Ikatan Keluarga Pondok Modern

¹³ Munif Chatib, *Gurunya Manusia: Menjadikan Semua Anak Istimewa dan Semua Anak Juara* (Bandung: Penerbit Kaifa, 2013, 84-85).

(IKPM), 5), Institut Pendidikan Darussalam (IPD), 6), Pusat latihan manajemen dan pengembangan masyarakat, lembaga pendidikan kewiraswastaan dan pengembangan masyarakat pasca-KMI, dan 7), Yayasan Pemeliharaan dan Perluasan Wakaf Pondok Modern (YP2WPM), suatu badan yang mengelola seluruh harta kekayaan Pondok Gontor.¹⁴

Lebih jauh, berbicara mengenai organisasi yang mengarah kepada kegiatan pembelajaran, tentu saja lebih lengkap manakala dihubungkan dengan pola kecerdasan. Guna mendukung peningkatan kecerdasan itu sendiri, sejatinya Allah telah menganugerahi manusia potensi berupa hati dan alat pengindra. Hal ini sebagaimana firman Allah dalam QS. al-Nahl (016) ayat 78 yang berbunyi, “Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam Keadaan tidak mengetahui sesuatupun, dan Dia memberi kamu pendengaran, penglihatan dan hati, agar kamu bersyukur.” Pada ayat yang lain, tepatnya pada QS. Ali ‘Imran (003) ayat 190-191, Allah juga berfirman, “Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal, (yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk atau dalam keadaan berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata): "Ya Tuhan kami, tiadalah Engkau menciptakan ini dengan sia-sia, Maha suci Engkau, Maka peliharalah Kami dari siksa neraka.” Di samping itu, ayat al-Qur’an yang pertama kali diturunkan kepada Nabi Muhammad adalah ayat perintah *iqra’* (membaca, merenungkan, menelaah,

¹⁴ Dewan Redaksi, Ensiklopedi Islam (Jakarta: PT Ichtiar Baru van Hoeve, 2002), 108.

meneliti dan mengkaji). Ayat itu tertulis dalam QS. al-‘Alaq (096) ayat 1-5, yaitu:” Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang Menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah yang Maha pemurah, Yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam. Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.”

Dari firman di atas dapat difahami bahwa, manusia memiliki kecerdasan bawaan anugerah Allah yang dapat dikembangkan terus menerus melalui kegiatan pembelajaran. Teori modern yang membahas mengenai kecerdasan pun telah banyak dipaparkan oleh para ahli, dan belakangan, dunia pendidikan Indonesia diramaikan dengan teori multiple intelligences (kecerdasan majemuk). Teori temuan Howard Garner ini adalah renovasi dari teori kecerdasan sebelumnya: IQ (Intelligence Quotient) yang dianggap kurang manusiawi.¹⁵ Teori multiple intelligence dikemukakan oleh Gardner melalui bukunya yang berjudul *Frames of Minds: The Theory Of Multiple Intelligence* pada tahun 1983.¹⁶

Kecerdasan yang dikembangkan oleh Howard Gardner—sebagaimana dikutip Munif—ada 8, yakni: kecerdasan linguistik, kecerdasan matematis-logis, kecerdasan visual-spasial, kecerdasan musikal, kecerdasan kinestetik, kecerdasan interpersonal, kecerdasan intrapersonal dan kecerdasan naturalis.¹⁷ Sementara itu, dalam bukunya yang lain, Munif memaparkan bahwa penelitian termutakhir Howard menunjukkan bahwa kecerdasan

¹⁵ Hamzah B. Uno, *Mengelola Kecerdasan Dalam Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 43; Suharnan, *Psikologi Kognitif* (Surabaya: Srikandi, 2005), 360.

¹⁶ Yatim Riyanto, *Paradigma Baru Pembelajaran* (Jakarta : Kencana, 2009), 240.

¹⁷ Munif Chatib, *Sekolahnya Manusia: Sekolah Berbasis Multiple Intelligences di Indonesia* (Bandung: Mizan Media Utama, 2013), 56.

majemuk berkembang menjadi sembilan bentuk, inipun masih dianggap belum final, karena sejatinya ragam kecerdasan yang merupakan anugerah Allah Swt. tidak terbatas. Sembilan kecerdasan itu adalah: 1), Kecerdasan linguistik, 2), Kecerdasan matematis-logis, 3), Kecerdasan visual spasial, 4), Kecerdasan musikal, 5), Kecerdasan kinestetik, 6), Kecerdasan interpersonal, 7), Kecerdasan intrapersonal, 8,) Kecerdasan naturalis dan 9), kecerdasan eksistensial (spiritual).¹⁸

Lebih jauh, sistem pendidikan pesantren khususnya yang berupa pembelajaran santri dalam bentuk pengabdian dalam organisasi pondok nampak benar-benar telah mampu memicu beragam kecerdasan santri itu sendiri. Hal ini dapat dibuktikan dengan lahirnya tokoh nasional yang merupakan alumni pesantren. Sebut saja di antaranya Hadlratuseikh KH. Hasyim Asy'ari; tokoh sentral berdirinya Nahdlatul Ulama' (NU) sekaligus pahlawan pemberi fatwa Resolusi Jihad melawan penjajah bagi setiap muslim sehingga Indonesia lebih dekat dengan kemerdekaan,¹⁹ KH. Abdul Wahid Hasyim putra Hadlratuseikh KH. Hasyim Asy'ari; menteri negara Indonesia pada usia 31 tahun,²⁰ KH. Abdurrahman Wahid (Gus Dur) yang pernah menjabat sebagai ketua Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU) dan juga

¹⁸ Munif Chatib, *Sekolah Anak-anak Juara: Berbasis Kecerdasan Jamak dan Pendidikan Berkeadilan* (Bandung: Kaifa Learning, 2012), 79-80; Ahmadi, *Manajemen Kurikulum: Pendidikan Kecakapan Hidup* (Yogyakarta: Pustaka Ifada, 2013), 66-67.

¹⁹ Tim Narasi, *100 Tokoh yang Mengubah Indonesia: Biografi Singkat Seratus Tokoh Paling Berpengaruh dalam Sejarah Indonesia di Abad 20* (Yogyakarta: Penerbit Narasi, 2009), 84-85; Gugun El-Guyanie, *Resolusi Jihad Paling Syar'i* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2010), 3-18; Lathiful Khuluq, *Fajar Kebangunan Ulama* (Yogyakarta: LkiS, 2000), 9.

²⁰ Herry Mohammad, *Tokoh-tokoh Islam yang Berpengaruh Abad 20* (Jakarta: Gema Insani Press, 2006), 34-35; KPG Tempo, *Untuk Republik dari Tebuireng* (Jakarta: Tempo, 2011), 5; Kompas, *Ensiklopedi Pahlawan Indonesia dari Masa ke masa* (Jakarta: Grasindo, 2011), 85-86.

pernah didampuk menjadi presiden ke-4 Republik Indonesia,²¹ KH. Muhammad Achmad Sahal Mahfudz yang pernah menjabat ketua Majelis Ulama' Indonesia (MUI) pada tahun 2000-2010,²² Dahlan Iskan yang pernah dilantik menjadi menteri BUMN,²³ Syaifullah Yusuf (Gus Ipul); Wakil Gubernur Jawa Timur dua periode,²⁴ KH. Said Agil Siradj M.A; Ketua Umum Pengurus Besar Nahdlatul Ulama' (PBNU),²⁵ Muhaimin Iskandar yang pernah menjabat sebagai Sekretaris Jenderal (Sekjen) Partai Kebangkitan Bangsa (PKB) yang kini menjabat sebagai Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia,²⁶ KH. Hasyim Muzadi; Ketua Umum Nahdlatul Ulama' setelah masa jabatan Gus Dur sekaligus pernah menjadi pendamping Calon Presiden Megawati dalam pemilihan umum tahun 2004,²⁷ Mahfud MD; santri Madura mantan ketua Majelis Konstitusi (MK),²⁸ H. M. Hidayat Nur Wahid; Ketua Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia (MPR RI) yang dilantik 6 Oktober 2004,²⁹ Nurcholis Majid; cendekiawan dan budayawan Indonesia alumni Pondok Pesantren Gontor

²¹ A. Mustofa Bisri, Koridor: Renungan A. Mustofa Bisri (Jakarta: Penerbit Buku Kompas, 2010), 106-107; Ishak Rafick, Catatan Hitam 5 Presiden Indonesia: Jalan Baru Membangun Indonesia (Jakarta: Ufuk Press, 2008), 192-195; Zamakhsyari Dhofier, Tradisi Pesantren, 258-259.

²² Salman Iskandar, 99 Tokoh Muslim Indonesia, (Bandung: Mizan, 2009), 26.

²³ Taufik Lamade dan Rahman Budijanto, Inilah Dahlan Itulah Dahlan (Jakarta: PT Mizan Publika, 2012), 2.

²⁴ Ayu, "Muktamar NU 1-5 Agustus Dihelat Empat Pesantren", Jawa Pos, 15 Maret 2015.

²⁵ Ibid.; Khoirudin, Menuju Partai Advokasi (Yogyakarta: Pustaka Tokoh Bangsa, 2005), 15; Salman Iskandar, 99 Tokoh Muslim Indonesia, 42.

²⁶ Khoirudin, Menuju Partai Advokasi, 23.

²⁷ Ibid., 11.

²⁸ Ariyanto, Mahfud MD Hakim Mbeling (Jakarta: Konstitusi Press, 2013), 289; Tim TV One, Satu Jam Lebih Dekat dengan 11 Tokoh Paling Inspiratif di Indonesia (Bandung: PT Mizan Publika, 2010), 85.

²⁹ M. Ali Imron, "Hidup Sederhana: Pola Hidup Sederhana Hidayat Nur Wahid Tak Pernah Berubah Hingga Sekarang", Majalah Dzikir, Agustus 2008, 56.

kelahiran Jombang,³⁰ Emha Ainun Najib; tokoh intelektual, seniman, sastrawan dan budayawan Indonesia yang juga alumni Pondok Pesantren Gontor sekitar tahun 1960-an,³¹ dan masih banyak lagi tokoh yang pernah mengenyam pendidikan di pesantren. Sedari itu, tak berlebihan pula manakala Rofiq dkk melalui penelitiannya mengatakan:

Mengingat umurnya sudah tua dan luas penyebaran pesantren cukup merata, dapat dipahami jika pengaruh lembaga itu pada masyarakat sekitar sangat besar. Sepanjang kelahirannya, pesantren telah memberikan kontribusi yang sangat besar sebagai lembaga pendidikan, lembaga penyiaran agama dan juga gerakan sosial keagamaan kepada masyarakat.³²

Sementara itu, peneliti menemukan data mengenai organisasi sebagai pembelajaran yang sangat ketat di Pondok Pesantren Darul Huda Ponorogo. Pesantren yang tidak pernah membatasi jumlah siswa masuk ketika pendaftaran—sebagaimana wasiat dari pendiri ini—terus mendapatkan amanah dari masyarakat, baik masyarakat sekitar karesidenan hingga luar pulau Jawa. Adapun program kuat pesantren ini bernama Aksi (Akhlakul karimah, kedisiplinan dan organisasi). Maka tak ayal, apabila dalam pesantren ini ditemukan banyak data mengenai pelaksanaan organisasi sebagai bagian dari kegiatan pembelajaran itu sendiri.³³ Memang, sejak awal, pendiri telah berpesan kepada para santri bahwa inti pembelajaran pesantren adalah pengabdian kepada masyarakat nantinya.

³⁰ Salman Iskandar, 99 Tokoh Muslim Indonesia, 140.

³¹ Emha Ainun Najib, *Jejak Tinju Pak Kiai* (Jakarta: PT Kompas Media Nusantara, 2008), ix.

³² Rofiq A. dkk, *Pemberdayaan Pesantren: Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Daurah Kebudayaan* (Yogyakarta: Lkis, 2005), 2.

³³ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/14-II/2015 s/d 13/W/21-II/2015

Sebagaimana observasi awal peneliti, pesantren yang sejak tahun 1983 menghapus sistem pengelolaan ahli waris diganti menjadi pengelolaan sistem yayasan ini,³⁴ memiliki 3 lembaga di bawah naungan yayasan, yakni, lembaga pondok (dipisahkan menjadi pondok putra dan pondok putri), pendidikan formal (Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah) dan pendidikan nonformal berupa pendidikan madrasah diniyyah (Madrasah Miftahul Huda). Sementara itu, di dalam lembaga ini, peneliti menemukan data berupa banyaknya jumlah organisasi yang menjadi tanggung jawab santri dalam rangka proses pembelajaran. Berikut peinciannya:

1. Di dalam lembaga pondok—yang dipisah menjadi pondok putra dan pondok putri—misalnya, terdapat setidaknya lima kepanitiaan besar yang merupakan kepanitiaan gabungan antara santri putra dan putri dan bertugas mengurus kegiatan tahunan yang berskala besar. Selain itu, dalam kepengurusan pondok putra dan putri yang berjalan terpisah itu, masing-masing setidaknya memiliki lebih dari 10 organisasi berbentuk kepanitian kecil non-gabungan putra-putri di bawah masing-masing kepengurusan pondok.³⁵
2. Begitu pula di bawah lembaga pendidikan formal (MTs dan MA), pembelajaran dalam bentuk organisasi juga dapat ditemui di sini. Di bawah naungan lembaga Madrasah Tsanawiyah (MTs) yang proses pembelajarannya dipisah antara putra dan putri, terdapat organisasi siswa berupa OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah) dan organisasi

³⁴ Lihat Lampiran Transkrip Dokumentasi Nomor: 01/D/01-III/2015.

³⁵ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/14-II/2015 s/d 13/W/21-II/2015

kepramukaan bernama DG (Dewan Galang). Tentu saja, pelaksanaan organisasi juga dipisah antara putra dan putri—sehingga ada istilah OSIS Putra, OSIS Putri, Dewan Galang Putra dan Dewan Galang Putri—yang masing-masing organisasi tersebut memiliki kepanitiaan kecil sebanyak 5 (lima) hingga 7 (tujuh) kepanitiaan di bawah tanggung jawab organisasi.³⁶

Tak berbeda jauh dengan lembaga pendidikan formal Madrasah Aliyah. Lembaga yang juga memisahkan proses pembelajaran antara putra dan putri ini memiliki organisasi siswa berupa OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah), organisasi kepramukaan DA (Dewan Ambalan) dan organisasi kesehatan PMR (Palang Merah Remaja). Masing-masing organisasi yang pelaksanaan putra dan putri terpisah itu masih memiliki panitia pelaksana kecil sebanyak 6 (enam) hingga 15 (lima belas) kepanitiaan.³⁷

3. Adapun lembaga pendidikan nonformal berupa pendidikan diniyah Madrasah Miftahul Huda yang juga memisahkan antara kelas putra dan putri memiliki dua organisasi siswa bernama HIMMAH (Himpunan Murid Miftahul Huda) dan IKSANT (Ikatan Santri Takhasus). Di dalam dua organisasi siswa ini juga terdapat kepanitiaan kecil sebanyak 6 (enam) hingga 10 (sepuluh) kepanitiaan.³⁸

Sehingga, total organisasi siswa yang ada di Pondok Pesantren Darul Huda, Ponorogo ini sekitar 75 (tujuh puluh lima) organisasi santri yang akibatnya beberapa santri harus mengemban 3 (tiga) hingga 12 (dua belas)

³⁶ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 10/W/18-II/2015 dan 11/W/19-II/2015.

³⁷ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/14-II/2015, 03/W/15-II/2015, 04/W/15-II/2015, 06/W/16-II/2015, 07/W/16-II/2015 dan 08/W/16-II/2015.

³⁸ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 05/W/15-II/2015 dan 09/W/17-II/2015.

organisasi sekaligus—yang terpisah di tiga lembaga, yakni lembaga pondok/asrama, lembaga sekolah formal (MTs/MA) dan lembaga sekolah diniyyah (Madrasah Miftahul Huda)—di tengah-tengah kewajibannya mengikuti proses pembelajaran di pondok, di sekolah formal dan di sekolah nonformal.³⁹

Kesemua organisasi itu sebagaimana pengamatan awal peneliti dapat dikategorikan sebagai organisasi pembelajaran. Organisasi pembelajaran menurut Wibowo—sebagaimana dikutip Nawawi—memiliki tiga macam karakteristik, yaitu:

- a. Organisasi pembelajaran secara aktif berusaha menginfus organisasi dengan gagasan dan informasi baru agar organisasi terus berkembang sesuai perkembangan internal maupun eksternal.
- b. Pengetahuan baru harus ditransfer ke seluruh anggota organisasi.
- c. Perilaku organisasi harus berubah sebagai hasil pengetahuan baru dan organisasi pembelajaran berorientasi pada hasil.⁴⁰

Pada praktiknya, pengurus organisasi di Pondok Pesantren Darul Huda selalu dituntut untuk membuat inovasi-inovasi, belajar dari pengalaman sebelumnya guna terus meningkatkan kapasitas organisasi sebagai basis pembelajaran. Selain itu, seluruh anggota organisasi juga selalu diupayakan untuk selalu mengikuti pergerakan terbaru dari kebijakan organisasi. Berangkat dari sini perilaku organisasi juga tampak selalu berubah meningkat sejalan dengan usaha yang dilakukan secara terus-menerus dalam rangka

³⁹ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/14-II/2015 s/d 13/W/21-II/2015

⁴⁰ Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi: Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis, Publik dan Sosial*, 179-180.

untuk membuat inovasi sebagai bentuk pemaksimalan tujuan pembelajaran dari organisasi itu sendiri.

Namun sayangnya—melihat banyaknya jumlah organisasi—,tidak sedikit dari para santri dan bahkan para wali santri yang tidak sependapat dengan teknik pendidikan Pondok Pesantren Darul Huda yang tercermin dari pelatihan ketat organisasi ini. Ketika pesantren berusaha sebaik mungkin memberikan pelajaran kepada para santri berbakat dengan bukti menjadi pelayan sesama dalam sebuah organisasi, beberapa diantara mereka justru beranggapan bahwa organisasi adalah penghambat proses pembelajaran itu sendiri dan organisasi tidak ada sangkut-pautnya dengan kecerdasan santri. Beberapa santri, bahkan wali santri masih kuat memegang pemahaman lama yang mengatakan bahwa siswa cerdas hanyalah siswa yang mampu meraih nilai terbaik dan menjadi juara di kelas dan kegiatan organisasi bukanlah diantara bentuk pembelajaran. Seakan-akan kecerdasan hanyalah kecerdasan kognitif semata, sebagaimana kecerdasan yang masih kental mewarnai proses pembelajaran di dalam kelas.⁴¹

Padahal—sebagaimana paparan para cendekiawan—pada dasarnya manusia memiliki berbagai karakteristik, yaitu kualitas yang menunjukkan cara-cara khusus dalam berpikir, bertindak dan merasakan dalam berbagai situasi. Karakteristik ini sering dikelompokkan kedalam tiga kategori utama. Pertama, karakteristik kognitif, yang berhubungan dengan cara berpikir yang khas. Kedua karakteristik psikomotorik, berhubungan dengan cara bertindak

⁴¹ Lihat Lampiran Transkrip Wawancara Nomor: 32/W/25-VI/2015

yang khas. Ketiga, karakteristik afektif, yaitu cara-cara yang khas dalam merasakan atau mengungkapkan emosi.⁴² Patterson pun juga memiliki pandangan bahwa jika pendidikan diarahkan pada pembentukan manusia seutuhnya, seharusnya tidak hanya menekankan pada perkembangan kognitif. Pendidikan harus dikaitkan dengan hubungan antarpribadi anak.⁴³ Tentu saja, pembelajaran berupa pemberian amanah organisasi kepada para santri diniatkan juga untuk memfasilitasi perkembangan afektif dan psikomotorik siswa. Dari sini pulalah karakter santri mulai diarahkan.

Lebih dari itu, upaya pendidikan berbasis organisasi santri ini juga sejalan dengan strategi Rasulullah Saw. dalam mengelola sumber daya manusia sebagaimana ditulis oleh Imron. Menurut Imron, ada beberapa rahasia keberhasilan pengaderan ilmu yang dilakukan Rasulullah Saw. terhadap sahabat beliau, yakni: 1), Basis pendidikan yang Rasulullah Saw. bangun adalah iman, 2), Rasulullah Saw. menjadikan akhlak sebagai bagian yang sangat penting dalam proses pembinaan umat yang beliau lakukan, 3), Pendidikan yang berbasis minat dan bakat dan (4) Pendidikan dengan basis doa dan riyadah (tirakat).⁴⁴

Sementara itu, dalam praktiknya, penentuan struktur organisasi di Pondok Pesantren Darul Huda Mayak, terlihat sangat dipengaruhi oleh

⁴² Darmiyati Zuchdi, *Humanisasi Pendidikan: Menemukan Kembali Pendidikan Yang Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 21-22.

⁴³ Munif Chatib, *Gurunya Manusia: Menjadikan Semua Anak Istimewa dan Semua Anak Juara*, 68.

⁴⁴ Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rasulullah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 167-169.

kecenderungan bakat atau kecenderungan kecerdasan yang dimiliki oleh para santri, misalnya:

- a. Ketua organisasi adalah seorang santri yang pandai menggerakkan teman-temannya, baik melalui kemampuannya dalam mempengaruhi teman-temannya menggunakan kata-kata atau menggunakan kecerdasannya dalam memperoleh rekan.
- b. Sekretaris organisasi adalah seseorang yang biasanya tidak gagap teknologi atau mampu mengoperasikan komputer di samping ia memiliki kecermatan dalam menyusun surat-menyurat.
- c. Bendahara organisasi adalah santri yang memiliki keunggulan dalam segi manajemen keuangan dan pandai dalam bidang operasi angka-angka serta pandai dalam bidang akuntansi.
- d. Pengurus bidang pendidikan atau panitia bagian kegiatan adalah santri yang suka berpikir keras, kritis dan mampu berpikir secara sistematis sehingga menghasilkan rancangan kerja yang efektif dan efisien.
- e. Pengurus bidang kebersihan adalah santri yang peka terhadap kondisi lingkungannya di pesantren. Rata-rata mereka adalah santri yang memiliki kecenderungan untuk menjaga dan melestarikan alam lingkungan.
- f. Pengurus sarana dan prasarana pondok atau panitia bagian perlengkapan adalah para santri yang memiliki keunggulan dalam pengadaan kebutuhan perlengkapan atau yang ahli membenahi

peralatan yang rusak. Santri pada posisi ini biasanya lebih giat bekerja fisik dengan intensitas berbicara yang sedikit.

- g. Pengurus kaligrafi atau panitia bagian dekorasi dan dokumentasi adalah para santri yang dianggap memiliki keahlian dalam seni lukis, seni rupa dan seni abstrak yang tinggi.
- h. Pengurus musyrifin, bapak kamar dan pembimbing organisasi adalah para santri yang dianggap telah memiliki nilai kedewasaan atau kecerdasan diri yang lebih dari pada santri yang lain.
- i. Pengurus peribadatan adalah santri yang giat dalam beribadah serta giat dalam mengajak rekannya yang lain untuk lebih banyak beribadah kepada Allah Swt.

Perbedaan keahlian para santri itulah yang pada akhirnya menjadi penentu posisi seorang santri dalam struktur organisasi pembelajaran yang ada di Pondok Pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo. Berangkat dari pemikiran dan fakta di ataslah, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul, **“Organisasi dan Kecerdasan Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo)”**

B. Fokus Penelitian

Adapun fokus dari penelitian ini adalah kontribusi organisasi pada kecerdasan interpersonal santri Pondok Pesantren Darul Huda Mayak, Tonatan, Ponorogo.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan kepada latar belakang di atas, peneliti menyusun rumusan masalah sebagaimana berikut:

1. Bagaimana konstruksi organisasi santri pondok pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo?
2. Bagaimana pimpinan memfasilitasi organisasi santri pondok pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo?
3. Apakah organisasi santri dapat mendorong kecerdasan interpersonal santri pondok pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk memaparkan konstruksi organisasi pondok pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo
2. Untuk mengungkap peran pimpinan dalam memfasilitasi organisasi pondok pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo
3. Untuk memaparkan peran organisasi sebagai pendorong kecerdasan santri pondok pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang bisa diambil dari penelitian ini adalah sebagaimana tertera di bawah ini:

1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai acuan untuk menumbuhkan semangat pengabdian santri melalui organisasi di Pondok Pesantren
- b. Sebagai bahan motivasi pembelajaran organisasi dalam rangka memicu kecerdasan majemuk santri pondok pesantren

2. Manfaat Praktis

Diharapkan hasil penelitian berikut dapat diaplikasikan di lembaga pendidikan Islam khususnya pondok pesantren dalam bentuk meningkatkan kualitas pesantren melalui pembelajaran santri dalam berorganisasi.

F. Sistematika Pembahasan

Agar lebih mudah dalam memaparkan hasil penelitian dan agar dapat dipahami secara runtut diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Dalam laporan penelitian tesis ini, penelitian dibagi menjadi 5 bab, yang masing-masing bab terdiri dari sub-sub yang saling berkaitan satu sama lainnya. Sistematika ini menguraikan secara garis besar apa yang termaktub dalam setiap bab. Berikut sistematikanya:

Bab I : Pendahuluan. Merupakan ilustrasi penelitian secara keseluruhan yang meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan

Bab II : Pada bab ini dipaparkan tentang kajian terdahulu dan

kajian teori.

Dalam kajian teori, dibahas mengenai organisasi dan kecerdasan santri. Dalam subbab organisasi, dipaparkan mengenai pengertian organisasi, organisasi sebagai ekosistem, organisasi sebagai pembelajaran, budaya organisasi dan pemberdayaan anggota organisasi.

Adapun dalam subbab kecerdasan dikupas mengenai pengertian kecerdasan dan beberapa teori tentang kecerdasan.

Sementara itu, dalam subbab santri dikupas mengenai pengertian santri, jumlah santri dan pondok pesantren di Indonesia, dan tokoh yang terlahir dari pesantren.

Selain mengupas mengenai kecerdasan, organisasi dan santri, pada bab dua ditambah subbab berupa urgensi organisasi santri dalam perkembangan trend global.

Bab III : Metode penelitian, meliputi pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, prosedur pengumpulan data, analisa data dan pecekan keabsahan temuan.

Bab IV : Paparan data dan temuan penelitian. Pada Subbab paparan data, peneliti menguraikan tentang sejarah singkat Pondok Pesantren Darul Huda, menuju pengelolaan yayasan, perkembangan pendidikan, letak

geografis dan visi-misi Pondok Pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo.

Selanjutnya, pada subbab temuan penelitian, peneliti berusaha menguakikan tentang kontruksi organisasi, fasilitas yang disediakan pimpinan dan organisasi sebagai pendorong kecerdasan interpersonal santri Pondok Pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo.

Bab V : Pembahasan atau analisis hasil penelitian yang membahas mengenai kontruksi organisasi di Pondok Pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo, cara pimpinan memfasilitasi organisasi santri Pondok Pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo dan organisasi sebagai pendorong kecerdasan interpersonal santri Pondok Pesantren Darul Huda Mayak, Ponorogo.

Bab VI Penutup yang berisi kesimpulan dari pembahasan-pembahasan sebelumnya, dengan tujuan untuk memudahkan pembaca memahami intisari penelitian. Kemudian dicantumkan kesimpulan dan saran. Dan dilampirkan beberapa lampiran sehubungan dengan kelengkapan tesis.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Tedahulu

Penelitian tentang kecerdasan majemuk sejatinya telah banyak dilakukan oleh banyak peneliti, sebut saja diantaranya adalah:

1. Miftahul Jannah, 2009, yang juga Mahasiswa Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sunan Ampel Surabaya juga menyusun Tesis dengan judul “Implementasi Multiple Intelligence System Pada Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di SMP Yayasan Islam Malik Ibrahim (YIMI) Full Day School Gresik Jawa Timur”. Adapun masalah yang diajukan oleh peneliti adalah kelebihan dan kekurangan pelaksanaan pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP YIMI yang menggunakan Multiple Intelligence System. Dari penelitian ini disimpulkan bahwa penerapan Multiple Intelligence System pada pembelajaran PAI antara lain: memudahkan pencapaian tujuan pembelajaran, terciptanya joyfull learning, dan menjadikan guru lebih kreatif. Adapun kekurangannya adalah bahwa penilaian sebagaimana dikonsepskan dalam strategi Multiple Intelligence System, yaitu penilaian autentik, belum bisa dilaksanakan disebabkan terkendala kebijaksanaan Diknas, dan pelaksanaan MIR yang seharusnya setiap kenaikan kelas, hanya dapat dilaksanakan pada tahun pertama.

2. Uswatun Hasanah, 2012, Mahasiswa Program Pascasarjana IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang menulis Tesis dengan judul “Konsep Pembelajaran Berbasis Multiple Intelligences dalam Perspektif Munif Chatib”. Adapun masalah yang diajukan oleh Uswatun adalah tentang konsep pembelajaran berbasis multiple intelligence dalam perspektif Munif Chatib. Penelitian yang menggunakan metode kualitatif (Library Research) dengan cara content analysis ini diakhiri dengan sebuah kesimpulan bahwa desain konsep penerapan pembelajaran berbasis Multiple Intelligences di sekolah secara global meliputi 3 tahap penting, yaitu: input, proses dan output. Pada tahap input, menggunakan Multiple Intelligence Research (MIR) dalam penerimaan peserta didik barunya. Tahapan yang kedua adalah tahapan pada proses pembelajaran, di mana gaya mengajar gurunya harus sama dengan gaya belajar peserta didiknya. Pada output, dalam pembelajaran berbasis multiple intelligence ini, maka penilaiannya yaitu dengan menggunakan penilaian autentik. Penilaian autentik adalah sebuah penilaian terhadap sosok utuh seorang peserta didik yang bukan diukur dari segi kognitifnya saja melainkan juga diukur dari segi afektif dan psikomotorik peserta didik.

Kesemua penelitian terdahulu di atas mengacu kepada kata kunci kecerdasan majemuk. Adapun penelitian yang pernah dilakukan di Pondok Pesantren Darul Huda sendiri sejatinya sudah banyak dilakukan, khususnya dalam bentuk skripsi. Namun demikian, kesemua penelitian itu masih hanya

berkutat di bagian madrasah diniyyah, bukan pada Pondok Pesantren Darul Huda secara utuh. Berikut di antara bentuk penelitiannya:

1. Misnan, 2012. Mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam Jurusan Tarbiyah Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Ponorogo. Mengambil judul skripsi, “Implementasi Pendidikan Kepemimpinan Organisasi (HIMMAH) Di Madrasah Miftahul Huda Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo”. Masalah yang diteliti adalah bagaimana pendidikan kepemimpinan pada organisasi HIMMAH, kegiatan-kegiatan apa saja yang mengandung nilai pendidikan kepemimpinan dan kontribusinya terhadap pengurus HIMMAH dan siswa Madrasah Miftahul Huda. Dari hasil penelitian akhirnya diambil kesimpulan bahwa (1) organisasi HIMMAH adalah wadah bagi siswa untuk mengembangkan bakat dan potensi yang dimiliki siswa melalui kegiatan-kegiatan yang ada di Madrasah. HIMMAH adalah organisasi yang bersifat intra sekolah (Madrasah) yang tidak memiliki hubungan dan ikatan dengan organisasi yang ada di luar madrasah. HIMMAH juga mempunyai peran untuk menampung aspirasi siswa, menyalurkan kreatifitas, jiwa kepemimpinan serta minat dan bakat mereka. (2) terdapat banyak kegiatan-kegiatan yang ada dalam organisasi HIMMAH yang mengajarkan tentang kepemimpinan diantaranya (a) latihan dasar kepemimpinan (b) pembagian tugas dan program kerja (c) kegiatan-kegiatan bidang (Qismu). (3) kontribusi pendidikan kepemimpinan dalam HIMMAH dalam menumbuhkan jiwa kepemimpinan siswa meliputi (a) sebagai penggerak atau motivator (b) menumbuhkan kepedulian sosial (c) menanamkan sikap tanggung jawab (d) melatih siswa memiliki keterampilan dalam berkomunikasi yang baik.

2. Jumarsiam, 2013, Mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam Jurusan Tarbiyah Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Ponorogo. Dalam skripsinya yang berjudul, “Studi Korelasi Antara Kemampuan Menghafal dan Memahami *Nazdm al ‘Imrithy* Dengan Hasil Belajar Nahwu di kelas IV J Madrasah Miftahul Huda Tahun Ajaran 2013/2014 M” tersebut, peneliti mengajukan permasalahan yang berupa ada atau tidaknya hubungan antara kemampuan menghafal dan memahami *Nazdm al ‘Imrithy* dengan hasil belajar nahwu. Dari penelitian yang telah dilaksanakan, hasilnya adalah ada korelasi positif yang signifikan antara kemampuan menghafal dan memahami *Nazdm al ‘Imrithy* dengan hasil belajar nahwu kelas IV J Madrasah Miftahul Huda Tahun Ajaran 2013/2014, karena dari hasil perhitungan diperoleh hasil, pada taraf signifikan 1%, $r_o = 0,5602$ dan $r_t = 0,393$ sehingga $0,5602 > 0,393$ maka H_a diterima dan H_o ditolak. Pada taraf signifikan 5%, $r_o = 0,5602$ dan $r_t = 0,304$ sehingga $0,5602 > 0,304$ maka H_a diterima dan H_o ditolak. Berdasarkan pedoman interpretasi terhadap koefisien korelasi, diperoleh hasil bahwa antara kemampuan menghafal dan memahami *Nazdm al ‘Imrithy* dengan hasil belajar Nahwu kelas IV J Madrasah Miftahul Huda Tahun Ajaran 2013/2014 termasuk hubungan yang cukup kuat.

Sementara itu, posisi pembeda antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah teori kecerdasan majemuk Howard Gardner digunakan sebagai patokan utama untuk mengamati pelaksanaan kegiatan organisasi santri di Pondok Pesantren Darul Huda dihubungkan pula dengan teori-teori

yang berkaitan dengan organisasi khususnya teori learning organization sebagaimana paparan Peter M. Senge. Kedua teori ini, yakni teori kecerdasan majemuk dan teori learning organization digunakan sebagai alat analisa atas dugaan kuat antara kegiatan organisasi santri sebagai pendorong lahirnya kecerdasan majemuk khususnya pada kecerdasan interpersonal.

B. Kajian Teori

1. Organisasi

a. Pengertian Organisasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), organisasi diartikan sebagai kesatuan (susunan dsb) yang terdiri atas bagian-bagian (orang dsb) dalam perkumpulan untuk tujuan tertentu atau kelompok kerja sama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama.⁴⁵ James L. Gibson—sebagaimana dikutip oleh Winardi dan Baharuddin—mengatakan bahwa organisasi merupakan entitas-entitas yang memungkinkan masyarakat mencapai hasil-hasil tertentu yang tidak mungkin dilaksanakan oleh individu-individu yang bertindak mandiri.⁴⁶ Sementara itu, Kast dan James E. Rosenzweig—sebagaimana dikutip oleh Nawawi—mengatakan bahwa organisasi adalah sekelompok orang yang terikat secara formal dalam hubungan atasan dan bawahan yang bekerjasama untuk mencapai

⁴⁵ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 803.

⁴⁶ Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 121.

tujuan bersama pula. Dari sini—imbuh Nawawi—organisasi dapat disoroti dari dua sudut pandang, yaitu sebagai wadah berbagai kegiatan dan sebagai proses interaksi antara orang-orang yang terdapat di dalamnya.⁴⁷

Winardi beranggapan bahwa sejatinya organisasi sengaja dibentuk untuk memenuhi aneka macam kebutuhan manusia, misalnya kebutuhan emosional, kebutuhan spiritual, kebutuhan intelektual kebutuhan ekonomi dan kebutuhan politiknya. Sejak dulu manusia sudah mengetahui manusia sebagai individu mengalami keterbasan-keterbatasan dalam hal melaksanakan pencapaian sasaran-sasarannya. Untuk itu, manusia sudah menyadari sejak awal bahwa ia harus bekerja sama dengan individu-individu lainnya guna melaksanakan pencapaian sasaran yang secara individual tidak mungkin dicapai.⁴⁸

b. Organisasi Sebagai Ekosistem

Ekosistem dapat dipahami sebagai suatu proses yang terbentuk karena adanya timbal balik antara makhluk hidup dengan lingkungannya. Dalam ekosistem ada komponen biotik (hidup) dan komponen abiotik (tidak hidup) yang saling mempengaruhi. Organisasi sebagai ekosistem—sebagaimana dikemukakan Winardi—setidaknya mengandung empat variabel penting yang saling keterkaitan, yakni:

⁴⁷ Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika dan Kinerja di Organisasi* (Surabaya: Penerbit Mitra Media Nusantara, 2010), 3-4.

⁴⁸ Winardi, *Manajemen Perilaku Organisasi* (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), 45-46.

- 1) Penduduk yang terdiri-dari individu-individu
- 2) Organisasi: cara bagaimana individu terikat satu sama lain
- 3) Teknologi: prosedur-prosedur yang dimanfaatkan untuk mencapai tujuan bersama
- 4) Lingkungan: tempat atau wadah di mana organisasi tersebut turut mengadakan interaksi.⁴⁹

c. Organisasi Sebagai Pembelajaran

Bagi orang awam, pembelajaran berarti apa yang dilakukan seseorang ketika berada di sekolah. Pemahaman sempit ini tak sejalan dengan pendapat ahli psikologi yang mengatakan bahwa pembelajaran adalah setiap perubahan perilaku yang relatif permanen, terjadi sebagai hasil dari pengalaman.⁵⁰ Adapun organisasi pembelajaran menurut Wibowo, adalah organisasi yang secara proaktif menciptakan, mendapatkan dan mentransfer pengetahuan dan yang merubah prilakunya atas dasar pengetahuan dan wawasan baru. Lebih lanjut ia mengutarakan bahwa organisasi pembelajar adalah organisasi yang membangun kapasitas menyesuaikan dan berubah secara terus menerus. ⁵¹ Sejalan dengan Luthan yang mengatakan bahwa pembelajaran adaptif adalah tahap pertama dari organisasi pembelajaran, yaitu menyesuaikan diri dengan perubahan

⁴⁹ Winardi, Manajemen Perilaku Organisasi (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), 74-75.

⁵⁰ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, Perilaku Organisasi. Terj. Diana Angelica dkk. (Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2007), 69.

⁵¹ Wibowo, Manajemen Perubahan (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 437.

lingkungan.⁵² Adapun jika suatu organisasi pembelajaran melakukan suatu kesalahan—lanjut Wibowo—maka untuk mengatasinya ditempuh dua macam cara. Pertama, melakukan koreksi dengan menggunakan rutinitas seperti yang lalu dan kebijakan sekarang. Kedua, dengan cara memodifikasi tujuan, kebijakan dan standard rutin organisasi.⁵³

Menurut Robbin—sebagaimana dikutip oleh Nawawi—mengatakan bahwa organisasi pembelajaran merupakan proses pengembangan performa karyawan di dalam organisasi, yang secara kontinu meningkatkan kapasitasnya untuk mengatasi setiap tantangan dan perubahan.⁵⁴ Sementara itu, Peter M. Seng: pencetus teori Learning Organization, ia mengatakan:

Learning organizations is organization where people continually expand their capacity to create the result they truly desire, where new and expansive patterns of thinking are nurtured, where collective aspiration is set free, and where people are continually learning how to learn together.⁵⁵

Dari penjelasan Peter M. Seng di atas, dapat dipahami bahwa organisasi pembelajar adalah organisasi di mana orang secara terus-menerus memperluas kapasitas menciptakan hasil yang sungguh-sungguh mereka inginkan, di mana pola berpikir baru dan ekspansif

52 Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*. Terj. Vivin Andhika Yuwono dkk. (Yogyakarta: Andi, 2005), 113.

53 Wibowo, *Manajemen Perubahan* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 437; Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi: Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis, Publik dan Sosial* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 127-128.

54 Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi: Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis, Publik dan Sosial* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 175-176.

55 Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 1990), 3.

ditumbuhkan, di mana aspirasi kolektif dibiarkan bebas dan di mana orang terus menerus berupaya belajar bersama.

Organisasi pembelajaran menurut Wibowo—sebagaimana dikutip Nawawi—memiliki tiga macam karakteristik, yaitu:

- d. Gagasan baru merupakan persyaratan bagi organisasi pembelajaran. Organisasi pembelajaran secara aktif berusaha menginfus organisasi dengan gagasan dan informasi baru agar organisasi terus berkembang sesuai perkembangan internal maupun eksternal.
- e. Pengetahuan baru harus ditransfer ke seluruh anggota organisasi.
- f. Perilaku organisasi harus berubah sebagai hasil pengetahuan baru dan organisasi pembelajaran berorientasi pada hasil.⁵⁶

Peter M. Seng sendiri dalam bukunya yang berjudul *The Fifth Discipline: The Art Practice for The Learning Organization* mengungkapkan bahwa guna menjamin terwujudnya pembelajaran organisasi terdapat lima disiplin esensial yang harus dipenuhi, yaitu, penguasaan pribadi atau individu pembelajar (*personal mastery*), sikap kritis terhadap pola pikir atau model mental (*mental models*), penjabaran visi bersama, bukan visi yang dipaksakan (*shared vision*),

⁵⁶ Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi: Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis, Publik dan Sosial* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 179-180.

tim belajar (team learning) dan berpikir sistem (system thinking).⁵⁷

Berikut penjabaran dari setiap disiplin tersebut:

1) Penguasaan Pribadi (Personal Mastery)

Berkaitan dengan individu pembelajar atau keahlian diri (personal mastery), Peter M. Senge mengatakan dalam bukunya sebagai berikut:

Personal mastery is the discipline of continually clarifying and deepening our personal vision, of focusing our energies, of developing patience, and of seeing reality objectively. As such, it is an essential cornerstone of the learning organization—the learning organization's spiritual foundation. An organization's commitment to and capacity for learning can be no greater than that of its members. The roots of this discipline lie in both Eastern and Western spiritual traditions, and in secular traditions as well. But surprisingly few organizations encourage the growth of their people in this manner. Here, I am most interested in the connections between personal learning and organizational learning, in the reciprocal commitments between individual and organization, and in the special spirit of an enterprise made up of learners.⁵⁸

Catatan Senge di atas dapat dipahami bahwa personal mastery (keahlian diri) adalah suatu kedisiplinan dalam mengklarifikasikan secara kontinyu dan memperdalam visi pribadi diri, memfokuskan energi diri atau mengembangkan kesabaran dan melihat secara obyektif. Hal ini merupakan pijakan penting bagi organisasi pembelajar. Komitmen organisasi

⁵⁷ Jeff Davidson, *The Complete Ideal's Guides: Change Management*. Terj. Dudy Priatna. (Jakarta: Prenada, 2005), 293; Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 1990), 9-13.

⁵⁸ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 1990), 10-11.

terhadap belajar dan kapasitas bagi pembelajaran bisa tidak akan lebih besar daripada anggotanya. Namun yang mengherankan—bagi Senge—masih sedikit organisasi yang mendorong pertumbuhan orang-orang mereka dalam organisasi ini. Dari sini, Senge tertarik dengan hubungan antara pembelajaran pribadi dengan pembelajaran organisasi dalam suatu komitmen timbal balik antara individu dan organisasi. Organisasi pembelajar, bagi Senge, hanya terjadi melalui individu yang belajar. Pembelajaran individu tidak menjamin pembelajaran organisasi, tapi tanpa itu tidak terjadi pembelajaran organisasi.

Sejalan dengan itu, Kusdi mengatakan personal mastery adalah gambaran individu yang ideal dalam konsep learning organization. Dalam praktik, personal mastery dibangun melalui kompetisi dan keahlian, yaitu individu yang haus untuk belajar dan terus-menerus menambah kemampuan keterampilan. Namun, modal dasar ini belum cukup karena diperlukan pula suatu kemauan yang kuat untuk terus mempertanyakan “*what is important to us*” dan kesungguhan untuk melihat realitas secara jernih. Hal ini, bagi Kusdi untuk memberi arah kepada proses belajar yang harus dilakukan secara terus menerus (pembelajaran seumur hidup).⁵⁹

59 Kusdi, *Budaya Organisasi: Teori, Penelitian dan Praktik* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 207.

Kramlinger—sebagaimana dikutip Luthans—mengatakan bahwa organisasi pembelajaran juga ditandai dengan nilai budaya yang berorientasi pada manusia seperti berikut ini: 1), setiap manusia dapat menjadi sumber ide yang berguna sehingga personalia harus memberi akses informasi, 2), manusia yang dekat dengan sumber masalah biasanya punya ide pemecahan masalah terbaik, jadi pemberian wewenang sebaiknya melalui struktur, 3), aliran pembelajaran naik turun sehingga manajer dan karyawan sama-sama diuntungkan, 4) ide baru adalah penting, sebaiknya ide didorong dan dihargai serta, 5), kesalahan sebaiknya dilihat sebagai kesempatan belajar.⁶⁰

2) Sikap Kritis Terhadap Pola Pikir (Mental Models)

Selain keahlian pribadi, Senge juga memasukkan disiplin mental models (model mental) dalam menyongsong pelaksanaan pembelajaran organisasi. Berkenaan dengan disiplin ini, Senge menulis mental model sebagai:

The discipline of working with mental models starts with turning the mirror inward; learning to unearth our internal pictures of the world, to bring them to the surface and hold them rigorously to scrutiny. It also includes the ability to carry on "learningful" conversations that balance inquiry and advocacy, where people expose their own thinking effectively and make that thinking open to the influence of others.⁶¹

⁶⁰ Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*. Terj. Vivin Andhika Yuwono dkk. (Yogyakarta: Andi, 2005), 115.

⁶¹ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 1990), 11.

Catatan Senge di atas, dapat dipahami bahwa model mental adalah kedisiplinan bekerja yang dimulai dengan mengubah cermin hati; belajar menggali gambaran internal kita kepada dunia luar, mengemukakan ke permukaan dan memegangnya dengan teliti agar dapat dikaji dengan cermat. Hal ini juga termasuk melakukan percakapan yang “bisa dipelajari” yang menyeimbangkan antara penyelidikan dan pembelaan, di mana orang menyampaikan pikiran mereka dengan efektif dan pikiran tersebut terbuka dengan pengaruh atau hasil pemikiran orang lain.

Bagi Kusdi, mengelola mental model ini adalah permasalahan utama dalam membangun learning organization. Chis Agryris sendiri—sebagaimana diikuti Kusdi—mengatakan bahwa orang tidak selalu berbuat sebagaimana yang mereka katakan (*espoused theories*), namun tindakan mereka pasti sesuai dengan apa yang ada dalam pikiran mereka (*theories-in-us*). Apa yang disebut “*theories-in-us*” inilah yang disebut mental model.⁶²

3) Penjabaran Visi Bersama (*Shared Vision*)

Sebagaimana umumnya organisasi, visi (dan juga misi) adalah dua hal yang selalu dijadikan patokan dalam menentukan arah atau tujuan organisasi, sementara itu, Senge memberikan rambu-rambu dengan keberadaan visi bersama (*shared vision*)

62 Kusdi, *Budaya Organisasi: Teori, Penelitian dan Praktik* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 207.

guna menciptakan pembelajaran dalam organisasi. Berkaitan dengan hal ini Senge mengatakan:

The practice of shared vision involves the skills of unearthing shared "pictures of the future" that foster genuine commitment and enrollment rather than compliance. In mastering this discipline, leaders learn the counterproductiveness of trying to dictate a vision, no matter how heartfelt.⁶³

Dari ungkapan Senge di atas, dapat dipahami bahwa visi organisasi seharusnya diciptakan dengan cara menggali gambaran masa depan bersama-sama sehingga melahirkan komitmen sejati dan keikutsertaan mendalam. Bagi Senge, visi bersama yang dibuat dan dipahami bersama seperti ini jauh lebih mampu meningkatkan kualitas organisasi daripada visi yang berupa ketentuan langsung dari pihak pimpinan organisasi atau visi yang dipaksakan. Bagi Kusdi, visi yang dibangun bersama-sama ini lebih mampu menghasilkan komitmen dari pada visi yang dipaksakan dari oleh pimpinan atau yang disampaikan secara top down.⁶⁴

Sementara itu, David Drennan—sebagaimana dikutip oleh Syafaruddin—mengatakan bahwa, ada lima cara yang bisa diupayakan untuk membangun loyalitas atas dasar komitmen, yaitu:

⁶³ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 1990), 12.

⁶⁴ Kusdi, *Budaya Organisasi: Teori, Penelitian dan Praktik* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 208.

- a) Menciptakan tujuan yang jelas serta komitmen untuk mewujudkannya.
- b) Komunikasi yang jelas, visionar dan konstan.
- c) Melatih dan melatih ulang karyawan.
- d) Memberikan kepercayaan kepada karyawan.
- e) Berbagi keuntungan.⁶⁵

4) Tim Belajar/Pembelajaran Tim (Team Learning)

Tak hanya ketiga disiplin di atas, Senge juga memberi syarat berupa tim belajar (team learning) agar organisasi menjadi basis pembelajaran dalam rangka mencapai visi bersama. Senge mengatakan:

When teams are truly learning, not only are they producing extraordinary results but the individual members are growing more rapidly than could have occurred otherwise. The discipline of team learning starts with "dialogue," the capacity of members of a team to suspend assumptions and enter into a genuine "thinking together." To the Greeks *dia-logos* meant a free-flowing of meaning through a group, allowing the group to discover insights not attainable individually. Interestingly, the practice of dialogue has been preserved in many "primitive" cultures, such as that of the American Indian, but it has been almost completely lost to modern society. Today, the principles and practices of dialogue are being rediscovered and put into a contemporary context. (Dialogue differs from the more common "discussion," which has its roots with "percussion" and "concussion," literally a heaving of ideas back and forth in a winnertakes- all competition).⁶⁶

⁶⁵ Syafaruddin, Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif (Yogyakarta: BPFE, 2001), 51.

⁶⁶ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 1990), 12.

Dari paparan di atas, dapat dipahami bahwa ketika tim belajar bersama, Peter Senge menunjukkan, tidak hanya akan ada hasil yang baik bagi organisasi, namun anggota juga akan tumbuh lebih cepat dari yang bisa saja terjadi. Lebih lanjut—Seng—menuturkan, disiplin belajar tim dimulai dengan ‘dialog’, kapasitas anggota tim untuk menanggukuhkan asumsi diri dan masuk ke dalam suatu kesatuan berpikir bersama. Bagi orang Yunani dialog artinya logos yang berarti bebas melalui kelompok, yang memungkinkan kelompok untuk menemukan wawasan dan tidak mampu dicapai secara individual. Tentu saja—lanjut Seng—dialig berbeda dengan diskusi. Dalam dialog seseorang akan lebih banyak berusaha memahami pesan dari lawan bicara, namun dalam diskusi seseorang akan lebih berusaha mempertahankan argumen diri dalam perdebatan guna menemukan gagasan terbaik diantara gagasan baik yang lain.

Namun demikian, bagi Nawawi, dialog dan diskusi sama-sama pentingnya dalam pembelajaran tim. Dari dialog dan diskusi ini diharapkan diperoleh asumsi tentang faktor keberhasilan organisasi. Tentu saja dialog dan diskusi dapat berjalan efektif dan efisien manakala tim lebih mendahulukan kepentingan organisasi daripada kepentingan diri sendiri.⁶⁷

⁶⁷ Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi: Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis, Publik dan Sosial* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 132.

5) Berpikir Sistem (System Thinking)

Berkenaan dengan disiplin system Thinking, Senge mengemukakan:

Systems thinking is a conceptual framework, a body of knowledge and tools that has been developed over the past fifty years, to make the full patterns clearer, and to help us see how to change them effectively.⁶⁸ Systems thinking is a discipline that integrates the disciplines, fusing them into a coherent body of theory and practice. It keeps them from being separate gimmicks or the latest organization change fads. Without a systemic orientation, there is no motivation to look at how the disciplines interrelate. By enhancing each of the other disciplines, it continually reminds us that the whole can exceed the sum of its parts. For example, vision without systems thinking ends up painting lovely pictures of the future with no deep understanding of the forces that must be mastered to move from here to there.⁶⁹

Dari penjelasan Senge di atas dapat dipahami bahwa berpikir sistem merupakan kerangka konseptual, suatu bagan pengetahuan dan alat yang telah dikembangkan selama lebih dari lima puluh tahun, untuk membuat suatu pola jelas, dan membantu seseorang untuk melihat bagaimana mengubah sesuatu secara efektif. Selain itu, bagi Senge berpikir sistem adalah disiplin yang mengintegrasikan disiplin-disiplin, menggabungkannya menjadi suatu bangun teori yang koheren dan praktis. Hal ini mempertahankannya dari berupa alat terpisah atau perubahan

⁶⁸ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 1990), 10.

⁶⁹ Peter M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization* (New York: Doubleday, 1990), 13.

terbaru organisasi yang bersifat main-main. Tanpa suatu orientasi sistematis, tidak terdapat motivasi untuk meninjau bagaimana disiplin mempunyai keterkaitan. Dengan meningkatkan masing-masing disiplin lain, maka secara kontinyu mengingatkan bahwa keseluruhan dapat melebihi jumlah bagian-bagiannya. Misalnya, visi tanpa berpikir sistem akan menghentikan pengungkapan suatu gambar yang indah di masa mendatang tanpa pemahaman yang mendalam atas tekanan-tekanan yang harus dikuasai untuk bergerak dari satu sisi ke sisi yang lain.

d. Budaya Organisasi

a. Pengertian

Sebagai pemahaman awal, akan lebih tepat manakala diskripsi budaya dan organisasi lebih dahulu diperinci sebelum akhirnya didiskripsikan menjadi budaya organisasi. Budaya menurut Krech—sebagaimana dikutip Nawawi—berarti pola semua perilaku yang sudah diadopsi masyarakat sebagai cara tradisional untuk pemecahan masalah para anggotanya. Adapun organisasi bagi Kast dan James, yang juga dikutip oleh Nawawi, berarti sekelompok orang yang terikat secara formal dalam hubungan atasan dan bawahan yang bekerjasama guna mencapai tujuan bersama pula.⁷⁰

⁷⁰ Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika dan Kinerja di Organisasi* (Surabaya: Penerbit Mitra Media Nusantara, 2010), 3-4.

Sementara itu, budaya organisasi menurut Furham dan Gunter—sebagaimana dikutip oleh Sudarmanto—adalah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki yang timbul dalam suatu organisasi. Sudarmanto sendiri menyimpulkan bahwa pada prinsipnya budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujud dalam penampilan, sikap dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu.⁷¹ Selain itu, Wibowo mengartikan budaya organisasi sebagai budaya yang diterapkan pada lingkup organisasi tertentu.⁷²

Tak berbeda jauh dengan Susanto—sebagaimana dikutip Nawawi—yang mendefinisikannya sebagai pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan prilakunya dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah, dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak, sehingga berfungsi sebagai landasan berperilaku.⁷³ Di pihak lain, Schein menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan

71 Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 165-166.

72 Wibowo, *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja jangka Panjang* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 8-9.

73 Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika dan Kinerja di Organisasi* (Surabaya: Penerbit Mitra Media Nusantara, 2010), 5.

integrasi masalah internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut.⁷⁴ Budaya organisasi ini menurut Nawawi berfungsi sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berguna ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal tersebut dapat berfungsi pula sebagai kontrol atas perilaku para karyawan.⁷⁵

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Bagi Mardiyah, budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi sehingga menjadi pembeda antara organisasi satu dengan yang lain. Adapun karakteristik primer budaya organisasi sebagaimana temuan J. Chatman dan D. F. Caldwell terbagi ke dalam tujuh bagian, yakni:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana anggota organisasi didorong untuk melakukan inovasi dan mengambil resiko

⁷⁴ Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*. Terj. Vivin Andhika Yuwono dkk. (Yogyakarta: Andi, 2005), 124.

⁷⁵ Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi: Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis, Publik dan Sosial* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 74-75.

- 2) Perhatian pada kecermatan, sejauh mana anggota organisasi diharapkan memperhatikan presisi-kecermatan, analisis dan perhatian pada rincian
- 3) Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil yang diharapkan
- 4) Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek hasil-hasil pada anggota organisasi
- 5) Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim, bukan individu
- 6) Keagresifan, sejauh mana anggota organisasi agresif dan kompetitif, bukan bersantai-santai
- 7) Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.⁷⁶

c. Fungsi Budaya Organisasi dalam Aktifitas Organisasi

Menurut Robins—sebagaimana dikutip Nawawi dan Mardiyah—budaya organisasi dari sisi fungsi memiliki beberapa peran dalam organisasi, yaitu:

- 1) Budaya menjadi pembeda antara organisasi satu dengan organisasi lain
- 2) Budaya sebagai pembentuk identitas diri organisasi

⁷⁶ Mardiah, Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi (Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2013), 75-76.

- 3) Budaya organisasi sebagai perekat antar individu dalam organisasi
- 4) Budaya organisasi sebagai alat kontrol sosial.⁷⁷

d. Fungsi Budaya Organisasi bagi Anggota dan Pimpinan

Bagi Nawawi, merujuk dari paparan para pakar, budaya organisasi bagi para anggota bermanfaat untuk:

- 1) Memberikan arah atau pedoman berperilaku dalam organisasi
- 2) Menyamakan langkah dan visi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta berusaha saling melengkapi antar individu dalam organisasi
- 3) Mendorong mencapai prestasi kerja atau produktifitas yang lebih baik
- 4) Mendorong anggota organisasi untuk konsisten dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam guna peningkatan karier dalam organisasi.⁷⁸

Adapun fungsi budaya organisasi bagi pimpinan sekaligus bagi organisasi itu sendiri adalah:

- 1) Sebagai pendorong peningkatan kualitas sumber daya manusia seiring dengan berjalannya organisasi

⁷⁷ Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi: Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis, Publik dan Sosial* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 372; Mardiah, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2013), 75; Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 73-74.

⁷⁸ Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi: Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis, Publik dan Sosial* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 375-376; Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 77.

- 2) Sebagai pedoman dalam menentukan kebijakan
- 3) Sebagai penanda adanya organisasi beserta ciri khasnya
- 4) Sebagai acuan penyusunan perencanaan organisasi
- 5) Sebagai acuan penyusunan program pengembangan usaha dan pengembangan sumberdaya manusia dengan dukungan penuh seluruh jajaran sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.⁷⁹

e. Pemberdayaan Anggota Organisasi

Pemberdayaan (empowerment) didefinisikan Conger dan Kanungo—sebagaimana dikutip John M. Ivancevich—sebagai sebuah proses meningkatkan perasaan mampu pada anggota organisasi dengan mengidentifikasi kondisi-kondisi yang menyebabkan ketidakberdayaan dan menyingkirkan kondisi-kondisi tersebut melalui praktik organisasional formal dan teknik informal menyediakan informasi yang berharga.⁸⁰ Proses pemberdayaan ini dapat dilaksanakan melalui berapa tahapan:

- 1) Mengidentifikasi kondisi-kondisi yang menyebabkan munculnya perasaan tidak berdaya pada sebagian anggota organisasi. Kondisi seperti ini biasanya bersumber pada:

⁷⁹ Ismail Nawawi, *Perilaku Organisasi: Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis, Publik dan Sosial* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 378; Ismail Nawawi, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi* (Surabaya: Mitra Media Nusantara, 2010), 84-85.

⁸⁰ John M. Ivancevich dkk., *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. terj. Dharma Yuwono. (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2006), 85.

- a) Sejumlah faktor organisasional seperti komunikasi yang buruk atau sumber daya yang tersentralisasi
 - b) Gaya manajemen seperti otoritarianisme
 - c) Sistem imbalan jasa, yakni imbalan yang tidak didasarkan pada kinerja, imbalan yang kurang bernilai
 - d) Karakteristik pekerjaan itu sendiri seperti rendahnya variasi tugas dan tujuan kerja yang tidak realistis.
- 2) Mengimplementasikan strategi dan teknik-teknik pemberdayaan. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menerapkan teknik manajemen partisipatif, menciptakan program penetapan tujuan, mengimplementasikan sistem imbalan jasa yang berdasarkan kepada pencapaian kerja melakukan pengayaan pekerjaan melalui pendesainan ulang pekerjaan.
- 3) Menyingkirkan kondisi penyebab munculnya perasaan tidak berdaya dan menyediakan informasi agar bawahan merasa memiliki kemampuan menjalankan tugas
- 4) Memunculkan perasaan diberdayakan dan dianggap mampu.
- 5) Pemberian tugas sebagai bentuk pemberdayaan.⁸¹

Di sisi lain, seorang pemimpin organisasi yang berusaha memberdayakan anggotanya harus memperhatikan pola berikut:

⁸¹ John M. Ivancevich dkk., *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. terj. Dharma Yuwono. (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2006), 85.

- 1) Ketika pemimpin mendelegasikan tanggung jawab sebaiknya juga mendelegasikan otoritas yang berkaitan dengan tanggung jawab itu
- 2) Melepaskan peran manajerial sebagai “orang tua” diganti “mitra”
- 3) Pemimpin meyakinkan bawahan melalui kata-kata dan perbuatan bahwa melakukan kesalahan adalah hal yang wajar
- 4) Memberi informasi yang cukup kepada bawahan agar ia dapat melihat gambar keseluruhan
- 5) Memberi kesempatan pelatihan agar bawahan mampu mengembangkan ketrampilan
- 6) Memberikan umpan balik kinerja agar bawahan lebih percaya diri.⁸²

Dalam kasus pemberdayaan, Sedarmayanti memaparkan tabel perubahan paradigma pemberdayaan, yang walaupun nampak berupa wacana perusahaan, dapat ditarik ke dalam organisasi. Berikut tabelnya:⁸³

Tabel 2.1
Perubahan Paradigma Pemberdayaan

No	Dari	Menjadi
1.	Pelanggan adalah jahat	Pelanggan adalah raja
2.	Pekerja takut kegagalan	Pekerja percaya tentang mengamati resiko
3.	Gagasan baru	Gagasan dihargai dan

⁸² John M. Ivancevich dkk., *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. terj. Dharma Yuwono. (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2006), 86.

⁸³ Sedarmayanti, *Membangun dan Mengembangkan Kepemimpinan serta Meningkatkan Kinerja untuk Meraih Keberhasilan* (Bandung: PT Refika Aditama, 211), 234-235.

		dipertimbangkan
4.	Kritik dinyatakan dengan bebas	Pujian diberikan dengan bebas
5.	Masalah dilihat sebagai kegagalan	Masalah dipandang sebagai peluang untuk pengembangan
6.	Keputusan penting dibuat rahasia	Setiap orang dilibatkan dalam pengambilan keputusan penting
7.	Akses untuk informasi terbatas	Setiap orang punya akses informasi
8.	Manajer berpikir mereka tahu semua hal tentang organisasi	Manajer menerima bahwa pekerja mungkin lebih tahu
9.	Orang takut perubahan	Orang melihat perubahan sebagai tantangan
10.	Terdapat hambatan antara manajer dengan tim	Manajer punya hubungan kerja efektif dengan tim
11.	Terdapat hambatan antara departemen dan tim yang berbeda	Departemen dan tim yang berbeda bekerja sama dengan baik

2. Kecerdasan

a. Pengertian Kecerdasan

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) dijelaskan bahwa, cerdas adalah sempurna perkembangan akal budinya (untuk berpikir, mengerti, dsb); tajam pikiran; sempurna pertumbuhan tubuhnya (sehat, kuat). Kecerdasan berarti perihal cerdas; perbuatan mencerdaskan; kesempurnaan perkembangan akal budi (seperti kepandaian, ketajaman pikiran).⁸⁴ Adapun Eileen menefinisikan kecerdasan sebagai pemahaman dan kesadaran anak terhadap apa yang dialaminya, kemudian dalam pikirannya pengalaman itu diubah

⁸⁴Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 209.

menjadi kata-kata atau angka. Adapun proses dalam berpikir menurut Eileen meliputi merumuskan, membandingkan, menganalogikan dan merangkai.⁸⁵ Sementara itu, As'adi menuliskan bahwa kecerdasan adalah istilah umum yang digunakan untuk menjelaskan sifat pikiran manusia yang mencakup sejumlah kemampuan, seperti kemampuan menalar, merencanakan, memecahkan masalah, berpikir abstrak, memahami gagasan, menggunakan bahasa dan belajar.⁸⁶

b. Beberapa Teori Tentang Kecerdasan

1) Kecerdasan Intelektual (Intelligency Quotient)

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) dijelaskan juga bahwa, kecerdasan intelektual (IQ) adalah kecerdasan yang menuntut pemberdayaan otak, hati, jasmani dan pengaktifan manusia untuk berinteraksi secara fungsional dengan yang lain.⁸⁷ As'adi menuturkan, kecerdasan intelektual (IQ) yang ditemukan oleh William Stem pada tahun 1912 adalah kemampuan intelektual, analisis, logika, dan rasio pada diri seseorang. Kecerdasan intelektual—lanjut As'adi—yaitu kecerdasan untuk menerima, menyimpan dan mengolah informasi menjadi fakta.⁸⁸ Sementara itu, Eileen berpendapat IQ adalah angka yang dipakai untuk menggambarkan kapasitas berpikir seseorang dibandingkan dengan

⁸⁵ Eileen Rachman, *Mengoptimalkan Kecerdasan Anak dengan Mengasah IQ dan EQ* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2005), 8.

⁸⁶ As'adi Muhammad, *Dahsyatnya Senam Otak* (Jogjakarta: DIVA Press, 2011), 45.

⁸⁷ Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 209.

⁸⁸ As'adi Muhammad, *Dahsyatnya Senam Otak* (Jogjakarta: DIVA Press, 2011), 47-48.

rata-rata orang lain. Pada umumnya IQ rata-rata orang diberi angka 100. IQ—lanjut Eileen—sering disamakan dengan inteligensi padahal IQ hanya mengukur sebagian kecil inteligensi/kecakapan dan tes IQ tidak mengukur kreatifitas, kemampuan sosial dan kearifan.⁸⁹

Daniel Goleman—sebagaimana dikutip Efendi—mengatakan bahwa IQ menyumbang kira-kira 20 persen bagi faktor-faktor yang menentukan sukses dalam hidup, maka yang 80 persen diisi oleh kekuatan-kekuatan lain, termasuk EQ (Emotional Quotient), SQ (Spiritual Quotient), SI (Successful Intelligence) dan lain-lain.⁹⁰ Sayangnya—lanjut Efendi—pada tahun 2004, banyak sekolah Dasar (SD) yang ramai-ramai menyelenggarakan tes IQ untuk menyeleksi anak-anak yang hendak masuk sekolah. Mereka berteori bahwa sekolah yang baik adalah jika siswanya pintar-pintar, dan siswa yang pintar itu jika IQ-nya di atas rata-rata.⁹¹ Adapun penemu alat pengukur kecerdasan IQ, pertama kali digagas oleh Alferd Binet: ilmuwan Perancis bersama temannya Theodore Simon. Skala yang dikembangkan Binet ini kemudian direvisi oleh Lewis Terman dari Universitas Stanford di California pada tahun 1916. Terman berupaya mengkuantifikasikan kemampuan seseorang dan dari

89 Eileen Rachman, *Mengoptimalkan Kecerdasan Anak dengan Mengasah IQ & EQ* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Ilmu, 2005), 1-4.

90 Agus Efendi, *Revolusi Kecerdasan Abad 21: kritik MI, EI, SQ, AQ & Successful Intelligence Atas IQ* (Bandung: Alfabeta, 2005), 57-58.

91 Ibid., 58.

upaya ini lahirlah istilah IQ. Adapun formulanya—sebagaimana ditulis Satiadarma—sebagai berikut:

$$IQ = (MA/CA) \times 100$$

Sebagai contoh usia seorang anak adalah 10 tahun. Artinya, CA (Chronological Age= usia kronologis atau usia kalender) anak tersebut adalah 10. Ia mampu mengerjakan persoalan yang sesungguhnya sesuai untuk anak berusia 12 tahun. Artinya, usia mentalnya (MA= Mental Age) adalah 12. Maka IQ anak tersebut adalah $(12/10) \times 100 = 120.92$

2) Kecerdasan Emosional (Emotional Quotient)

Kecerdasan emosional menurut KBBI adalah kecerdasan yang berkenaan dengan hati dan kepedulian antar sesama manusia, makhluk lain dan alam sekitar.⁹³ Adapun Salovey dan Mayer—sebagaimana dikutip Lawrence—menuturkan bahwa kecerdasan emosional merupakan himpunan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan memantau perasaan dan emosi baik pada diri sendiri maupun pada orang lain, memilah-milah semuanya, dan menggunakan informasi ini untuk membimbing pikiran dan tindakan.⁹⁴

Kecerdasan emosional atau yang lebih dikenal dengan Emotional Quotient (EQ) pertama kali dilontarkan pada tahun 1990 oleh psikolog Peter Salovey dari Harvard University dan John Mayer dari University of New Hampshire yang selanjutnya

92 Monty P. Satiadarma dan Fidelis E. Waruwu, *Mendidik Kecerdasan: Pedoman Bagi Orang Tua dan Guru Mendidik Anak Cerdas* (Jakarta: Pustaka Populer Obor, 2003), 3-4.

93 Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 209.

94 Lawrence E. Shapiro, *Mengajarkan Emotional Intelligence*. Terj. Alex Tri Kantjono, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), 8.

dipopulerkan oleh Daniel Goleman melalui bukunya yang best seller pada tahun 1995. 95 EQ merupakan persyaratan dasar menggunakan potensi IQ (Intelligence Quotient) secara efektif, jika bagian-bagian otak untuk merasa telah rusak, maka seseorang tidak dapat berikir secara efektif. Dalam kehidupan seseorang, IQ (inteligensi) hanya berperan sebesar 20 persen, 80 persennya ditentukan oleh kecerdasan emosionalnya. Dalam bukunya yang berjudul *“Working with Emotional Intelligence”*, Goleman menyebutkan bahwa EQ terdiri atas kecakapan pribadi dan kecakapan sosial. Kecakapan pribadi meliputi: awareness (kesadaran diri), pengaturan diri, dan motivasi. Sedangkan kecakapan sosial berfokus pada empati dan bagaimana seseorang terampil secara sosial. mengukur dan melatih EQ bukanlah pekerjaan mudah, seperti mencoba mengetahui kedalaman es di tengah laut kutub, karena yang tampak hanya bagian kecil. Oleh karena itulah sampai saat ini belum ada standard bakunya atau istilah lainnya adalah tidak bisa diukur.⁹⁶

3) Kecerdasan Spiritual (Spiritual Quotien)

Kecerdasan spiritual menurut KBBI berarti kecerdasan yang berkenaan dengan hati dan kepedulian antar sesama manusia,

95 Lawrence E. Shapiro, Mengajarkan Emotional Intelligence. Terj. Alex Tri Kantjono, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), 5.

96 Ratna Sulistami, Universal Intelligence: Tonggak Kecerdasan Untuk Menciptakan Strategi dan Solusi Menghadapi Perbedaan (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006), 38-39; Lawrence E. Shapiro, Mengajarkan Emotional Intelligence. Terj. Alex Tri Kantjono, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2006), 9.

makhluk lain, dan alam sekitar berdasarkan akan keyakinan adanya Tuhan Yang Maha Esa.⁹⁷ Adapun kecerdasan spiritual menurut Michael Levin—sebagaimana dikutip oleh Safaria—ialah sebuah prespektif “*spiritually is a perspective*” yang artinya mengarahkan cara berpikir seseorang menuju kepada hakikat kehidupan terdalam yaitu penghambaan diri kepada Sang Maha Suci dan Maha Meliputi.⁹⁸

Kecerdasan spiritual (SQ) merupakan temuan yang digagas oleh Danah Zohar dan Ian Marshal dari Harvard University dan Oxford University melalui riset yang sangat komprehensif. Beberapa pembuktian ilmiah tentang kecerdasan spiritual dipaparkan Zohar dan Marshall dalam SQ: Spiritual Quotient: The Ultimate Intelligence. Diantara buktinya adalah riset ahli saraf, Micael Persinger pada tahun 1990-an dan Ramachandran bersama timnya dari California University pada tahun 1997 yang menemukan eksistensi God Spot dalam otak manusia yang selanjutnya dianggap sebagai pusat spiritual (spiritual center) yang terletak di bagian depan otak. ⁹⁹ Zohar dan marshal yang memperkenalkan kecerdasan spiritual ini pada awal tahun 2000,

97 Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 209.

98 Triantoro Safaria, Metode Pengembangan Kecerdasan Spiritual Anak (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007), 16.

99 Ary Ginanjar Agustian, Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual (Jakarta: Penerbit Arga, 2007), 11; Taufik Pasiak, Revolusi IQ/EQ/SQ: Menyingkap Rahasia Kecerdasan Berdasarkan Al-*Qur'an dan Neurosains Mutakhir* (Bandung: PT Mizan Pustaka, 2008), 183-184; Agus Efendi, Revolusi Kecerdasan Abad 21: kritik MI, EI, SQ, AQ & Successful Intelligence Atas IQ (Bandung: Alfabeta, 2005), 59-60.

menyebutnya sebagai puncak kecerdasan (the ultimate intelligence). Jika IQ bersandar pada nalar atau rasio-intelektual, dan EQ bersandar pada kecerdasan emosi dengan memberi kesadaran atau emosi-emosi orang lain, maka SQ berpusat pada ruang spiritual yang memberi kemampuan kepada seseorang untuk memecahkan masalah dengan nilai penuh makna. SQ memberi kemampuan menemukan langkah yang lebih bermakna dan lebih bernilai dibandingkan dengan langkah-langkah lain. Dengan demikian, SQ merupakan landasan yang sangat penting sehingga IQ dan EQ berfungsi secara efektif.¹⁰⁰ Hal ini sejalan dengan ungkapan Efendi yang mengatakan bahwa SQ inilah yang menghubungkan antara rasio dengan emosi, pikiran dengan tubuh. Inilah pusat diri yang memberikan makna dengan memadukan material yang berasal dari kedua proses sebelumnya (IQ dan EQ).¹⁰¹

Glock dan Stark—sebagaimana dikutip Safaria—mengatakan bahwa ada lima dimensi religiusitas sebagai salah satu sumber kecerdasan spiritual, kelima dimensi itu adalah:

- a) Dimensi Ideologis (religious belief), yaitu dimensi yang menunjukkan tingkat keyakinan seseorang terhadap kebenaran

¹⁰⁰ Monty P. Satiadarma dan Fidelis E. Waruwu, *Mendidik Kecerdasan: Pedoman Bagi Orang Tua dan Guru Mendidik Anak Cerdas* (Jakarta: Pustaka Populer Obor, 2003), 41-42.

¹⁰¹ Agus Efendi, *Revolusi Kecerdasan Abad 21: kritik MI, EI, SQ, AQ & Successful Intelligence Atas IQ* (Bandung: Alfabeta, 2005), 212.

agamanya terutama terhadap ajaran-ajaran fundamental (dogma).

- b) Dimensi Intelektual (religious knowledge), yaitu suatu tingkat pengetahuan dan pemahaman seseorang terhadap ajaran agamanya, terutama yang dimuat dalam kitab suci atau pedoman pokok agamanya.
- c) Dimensi Ritualistik (religious practice), yaitu dimensi yang menunjukkan tingkat kepatuhan seseorang dalam mengerjakan kegiatan-kegiatan ritual yang dianjurkan dalam agamanya. Kepatuhan ini ditunjukkan dengan melaksanakan ibadah secara konsisten, seperti sholat, puasa dan lain-lain.
- d) Dimensi Eksperiensial (religious feeling/experiential dimension), yaitu menunjukkan seberapa jauh tingkat seseorang dalam merasakan dan mengalami perasaan-perasaan atau pengalaman-pengalaman religiusnya.
- e) Dimensi konsekuensial (religious effect), yaitu menunjukkan tingkatan seseorang dalam berperilaku yang dimotivasi oleh ajaran agamanya atau seberapa jauh seseorang mampu menerapkan ajaran agamanya dalam perilaku hidupnya sehari-hari.¹⁰²

4) Kecerdasan Interpersonal (Sosial)

¹⁰² Triantoro Safaria, Metode Pengembangan Kecerdasan Spiritual Anak (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007), 89-92.

Kecerdasan interpersonal adalah kemampuan untuk berhubungan dengan orang lain. Kecerdasan ini adalah kemampuan untuk memahami dan memperkirakan perasaan, temperamen, suasana hati, maksud dan keinginan orang lain dan menanggapiya secara layak. Kecerdasan inilah yang memungkinkan seseorang untuk membangun kedekatan, pengaruh, pimpinan dan membangun hubungan dengan masyarakat.¹⁰³ Adapun pentingnya seseorang memiliki kecerdasan interpersonal ini adalah:

- a) Menjadi orang dewasa yang sadar secara sosial dan mudah menyesuaikan diri

Kurangnya kecerdasan interpersonal adalah salah satu akar penyebab tingkah laku yang tidak diterima secara sosial. Orang dengan kecerdasan interpersonal yang rendah cenderung tidak peka, tidak peduli, egois dan menyinggung perasaan orang lain. Kasus-kasus yang ekstrim mungkin bahkan menunjukkan tingkah laku anti-sosial seperti ketidakjujuran, pencurian, penghinaan, pemerkosaan, pembunuhan dan bentuk kejahatan lainnya.

- b) Menjadi berhasil dalam pekerjaan

Sebenarnya, banyak orang yang cerdas secara teknis tidak pernah mencapai taran tinggi dalam kariernya karena mereka kurang mampu bergaul secara baik dengan orang lain,

¹⁰³ May Lwin dkk, Cara Mengembangkan Berbagai Komponen Kecerdasan. Terj. Christine Sujana. (Yogyakarta: PT. Indeks, 2008), 197.

sedangkan orang lain yang belum tentu memiliki IQ tertinggi, melaju ke depan dalam dalam karir mereka, karena mereka mengetahui orang yang tepat dan memanfaatkan keterampilan kerjasama mereka. Bahkan ada sebuah peribahasa yang berbunyi, “Kecerdasan akademis membuat seseorang dipekerjakan tetapi kecerdasan interpersonal mampu membuat seseorang dipromosikan.”

c) Mendapatkan kesejahteraan emosional dan fisik

Sesungguhnya, seseorang memerlukan orang lain agar mendapatkan kehidupan yang seimbang secara emosional dan fisik. Itu sebabnya, ada ungkapan yang berbunyi, “Tidak ada orang yang hidup sendirian.” Tanpa jaringan sosial yang kuat dengan anggota keluarga, teman dekat dan kenalan, orang rentan terhadap masalah mengatasi tuntutan di sekitarnya dan berakhir dengan berbagai masalah psikologis.¹⁰⁴

Sementara itu, ada beberapa aktifitas yang dimungkinkan mampu memicu kecerdasan interpersonal seseorang. Aktifitas itu diantaranya adalah:

(1) Selalu berusaha memahami perasaan orang lain

Dalam aktifitas ini, seseorang harus belajar arti delapan model perasaan, yakni senang, sedih, marah, takut, frustrasi,

104 Ibid. 198-202.

bersemangat, kecewa dan bangga. Kedelapan perasaan ini, bisa dikenali dengan mata dan atau dengan telinga.

(2) Berteman dengan orang lain

Cara ini bisa dilakukan dengan cara berusaha mencari teman sebanyak-banyaknya dengan menghilangkan rasa takut untuk berhubungan dengan orang lain.

(3) Bekerja dengan orang lain

Belajar untuk bekerja dengan teman-teman akan memberikan sumbangan pada aset perkembangan seseorang khususnya mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan dan orang lain.

(4) Belajar mempercayai

Belajar mempercayai orang lain adalah suatu unsur penting dalam mempertahankan hubungan yang kuat dengan orang-orang yang kita sayangi dan bekersaja sama dengan mereka.

(5) Belajar menyelesaikan masalah atau konflik

Banyak orang yang tidak mengetahui bagaimana menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan masyarakat. Mereka akhirnya merasa tidak berdaya dan tertekan serta sering memperlihatkan tingkah laku yang tidak dapat diterima secara sosial. Ada tiga hal dasar yang bisa difahami untuk membantu menyelesaikan masalah, yakni:

memahami bahwa setiap tingkah laku memiliki suatu konsekuensi, setiap orang memiliki perasaannya masing-masing dan ada lebih dari satu cara untuk menyelesaikan masalah.¹⁰⁵

5) Kecerdasan Majemuk

Menurut Hamzah, kecerdasan majemuk (multiple intelligence) merupakan istilah dalam kajian tentang kecerdasan yang diprakarsai oleh seorang pakar pendidikan Amerika Serikat yang bernama Howard Gardner.¹⁰⁶ Dia merasa tidak puas dengan model kecerdasan tunggal yang hanya didasarkan pada konsep IQ (intelligence quotient) semata. ¹⁰⁷ Teori multiple intelligence dikemukakan oleh Gardner melalui bukunya yang berjudul *Frames of Minds: The Theory Of Multiple Intelligence* pada tahun 1983.¹⁰⁸

Lebih jauh, di Indonesia, tokoh yang masyhur dengan kecerdasan majemuk sebagaimana paparan Howard adalah Munif Chatib. Hal ini dapat dijumpai pada buku-buku karangannya yang selalu menjadi best seller di pasaran dengan jargon utamanya: kecerdasan majemuk. Menurut Munif, dalam buku pertamanya yang berjudul “Sekolahnya Manusia”, kecerdasan yang dikembangkan oleh Howard Gardner itu ada 8, yakni: kecerdasan

¹⁰⁵ Ibid. 206-225.

¹⁰⁶ Hamzah B. Uno, *Mengelola Kecerdasan Dalam Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 43.

¹⁰⁷ Suharnan, *Psikologi Kognitif* (Surabaya: Srikandi, 2005), 360.

¹⁰⁸ Yatim Riyanto, *Paradigma Baru Pembelajaran* (Jakarta : Kencana, 2009), 240; Agus Efendi, *Revolusi Kecerdasan Abad 21: kritik MI, EI, SQ, AQ & Successful Intelligence Atas IQ* (Bandung: Alfabeta, 2005), 58.

linguistik, kecerdasan matematis-logis, kecerdasan visual-spasial, kecerdasan musikal, kecerdasan kinestetik, kecerdasan interpersonal, kecerdasan intrapersonal dan kecerdasan naturalis.¹⁰⁹ Sementara itu, dalam bukunya yang lain, Munif memaparkan bahwa penelitian termutakhir Howard menunjukkan bahwa kecerdasan majemuk berkembang menjadi sembilan bentuk, inipun masih dianggap belum final, karena sejatinya ragam kecerdasan yang merupakan anugerah Allah Swt. tidak terbatas. Sembilan kecerdasan itu adalah: 1), Kecerdasan linguistik, 2), Kecerdasan matematis-logis, 3), Kecerdasan visual spasial, 4), Kecerdasan musikal, 5), Kecerdasan kinestetik, 6), Kecerdasan interpersonal, 7), Kecerdasan intrapersonal, 8), Kecerdasan naturalis dan 9), kecerdasan eksistensial (spiritual).¹¹⁰ Berikut penjelasan singkat mengenai kecerdasan majemuk:

Tabel 2.2
Kecerdasan Majemuk¹¹¹

NO	KECER-DASAN	DEFINISI	KONDISI AKHIR TERBAIK
1.	Kecerdasan Linguistik	Kemampuan berpikir dalam bentuk kata-kata, menggunakan bahasa untuk mengekspresikan dan menghargai makna yang	a. Orator b. Motivator c. Penceramah d. Penyiar radio e. Presenter f. Pelawak g. Negosiator h. Pembaca berita

¹⁰⁹ Munif Chatib, *Sekolahnya Manusia: Sekolah Berbasis Multiple Intelligences di Indonesia* (Bandung: Mizan Media Utama, 2013), 56.

¹¹⁰ Munif Chatib, *Sekolah Anak-anak Juara: Berbasis Kecerdasan Jamak dan Pendidikan Berkeadilan* (Bandung: Kaifa Learning, 2012), 79-80.

¹¹¹ Ibid., 82-101.

		komplek	i. Pembawa acara j. Pendongeng k. Pengacara l. Penerjemah m. Guru/dosen n. Sastrawan o. Penulis buku p. Penulis naskah q. Penulis skenario r. Cerpenis s. Wartawan t. Editor
2.	Kecerdasan Logis-matematis	Kemampuan dalam berhitung, mengukur dan mempertimbangkan proposisi dan hipotesis serta menyelesaikan operasi angka-angka	a. Bankir b. Pilot/penerbang pesawat tempur c. Akuntan d. Ahli perpajakan e. Konsultan keuangan f. Psikiater g. Psikolog h. Tentara bagian artileri medan dan artileri pertahanan udara i. Astronot j. Ahli ekonomi
3.	Kecerdasan Spasial	Cara pandang dalam proyeksi tertentu dan kapasitas untuk berpikir dalam tiga cara dimensi. Kecerdasan ini memungkinkan seseorang untuk melakukan eksplorasi imajinasi.	a. Seniman b. Desainer c. Perancang d. Seniman e. Pelukis f. Arsitek g. Perancang bangunan h. Sutradara i. Kareografer j. Fotografer k. Kaligrafer l. Pembatik m. Guru gambar n. Pengamat seni
4.	Kecerdasan Kinestetik	Kemampuan belajar lewat tindakan dan pengalaman	a. Mekanik b. Tukang bangunan c. Petualang d. Atlet/olahragawan

		melalui praktik langsung. Jenis kecerdasan ini lebih senang berada di tempat dia bisa memahami sesuatu lewat pengalaman nyata. Kemampuan bergerak di sekitar objek keterampilan-keterampilan fisik yang halus dan kemampuan mengolah tubuh ke dalam bentuk gerakan tertentu merupakan pola dasar kecerdasan kinestetik.	e. Pendaki gunung f. Ahli kelistrikan g. Penari h. Instruktur senam i. Aktor/aktris
5.	Kecerdasan Musik	Kemampuan seseorang yang memiliki sensitivitas pada pola titi nada, melodi dan ritme. Musik tidak hanya dipelajari secara auditori tapi juga melibatkan semua fungsi pancaindra.	a. Vokalis b. Pemain rebana c. Pencipta lagu d. Penyanyi e. Musisi f. Gitaris g. Pianis h. Kritikus musik i. Pembuat instrumen musik j. Pengamat musik k. Komposer l. Guru musik
6.	Kecerdasan Interpersonal	Kemampuan memahami dan berinteraksi dengan orang lain secara efektif. Kecerdasan interpersonal memungkinkan kita bisa memahami dan berkomunikasi dengan orang lain. Termasuk juga kemampuan	a. Konselor b. Pekerja sosial c. Manajer d. Publik relation e. Tenaga marketing (sales) f. Politikus g. Negosiator h. Penghibur i. Pemimpin j. Kepala sekolah k. Agen asuransi

		membentuk juga menjaga hubungan serta mengetahui berbagai peran yang terdapat dalam suatu kelompok.	
7.	Kecerdasan Intrapersonal	Kemampuan membuat prespesi yang akurat tentang diri sendiri dan menggunakan pengetahuan semacam itu dalam merencanakan dan mengarahkan kehidupan seseorang. Anak belajar melalui perasaan, nilai-nilai dan sikap.	a. Motivator b. Psiko-terpis c. Pemimpin agama d. Penasihat e. Filsuf f. Psikolog
8.	Kecerdasan Naturalis	Jenis kecerdasan yang erat hubungannya dengan lingkungan, flora, fauna yang tidak hanya menyenangkan alam untuk dinikmati keindahannya, akan tetapi sekaligus juga punya kepedulian untuk melestarikan alam.	a. Peneliti b. Ahli cuaca dan iklim c. Ahli geologi d. Ahli biologi e. Aktifis pelindung binatang f. Aktivis lingkungan hidup g. Polisi kehutanan h. Juru kunci gunung berapi i. Ahli gunung berapi
9.	Kecerdasan Eksistensial	Kesiapan manusia dalam menghadapi kematian	Tidak dapat dinyatakan dalam dunia kerja atau sebagai profesi, tetapi merupakan wujud kesiapan dan bekal manusia menuju kehidupan yang kekal setelah kematian.

3. Santri

a. Pengertian Santri

Santri menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah orang yang mendalami agama Islam; orang yang beribadah dengan sungguh-sungguh dan orang yang saleh.¹¹² Sejalan dengan pendapat Haedar yang mengatakan bahwa santri adalah seseorang atau sekelompok orang yang menuntut ilmu di pondok pesantren. Jumlah santri—bagi Haedar—biasanya menjadi tolok ukur perkembangan sebuah pondok pesantren. Dalam pesantren sendiri ada dua kelompok santri, yakni santri mukim dan santri kalong. Santri mukim berarti santri yang tinggal di pondok pesantren selama menuntut ilmu, sementara santri kalong berarti santri yang tinggal di luar pesantren atau tidak menginap di dalam asrama pesantren. Santri ini—bagi Haedar—adalah salah satu dari lima unsur pondok pesantren, yakni Kyai, Santri, Pondok, Masjid dan Kitab-kitab literatur.¹¹³

Senada dengan Basri dan Saebani yang mengatakan bahwa banyak para cendekiawan mengemukakan pondok pesantren mempunyai syarat-syarat sebagaimana yang dikemukakan oleh Ahmad Tafsir, yaitu: 1), Kyai pesantren, 2), Pondok; tempat tinggal

¹¹² Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 997.

¹¹³ Amin Haedar, Transformasi Pesantren: Pengembangan Aspek Pendidikan, Keagamaan dan Sosial (Jakarta: LeKDis dan Media Nusantara, 2006), 86-89.

para santri, 3), Santri yang belajar ilmu agama di pesantren, baik santri pondok maupun santri kalong, 4), Kitab kuning; kitab yang sering disebut kitab gundul karena tulisanya tidak bersyikal. Kyai mengajarkan ilmu alat, salah satunya ilmu nahwu dan ilmu sharaf agar dapat membaca kitab gundul atau kitab kuning, 5), Masjid yang juga dipakai tempat mengaji dan belajar kitab kuning, bahkan santri suka tidur di masjid.¹¹⁴

Berbicara mengenai santri, sudah selayaknya juga menguraikan tentang pesantren, sebab bagi Dhofier, perkataan pesantren berasal dari kata santri, dengan awalam **pe** dan akhiran **an** yang berarti tempat tinggal santri. Dengan nada yang sama, Soegarda—sebagaimana dikutip oleh Daulay—menjelaskan bahwa pesantren berasal dari kata santri, yaitu seseorang yang belajar agama Islam, sehingga dengan demikian pesantren mempunyai arti tempat orang berkumpul untuk belajar agama Islam.¹¹⁵

Adapun pesantren dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) berarti asrama tempat santri atau tempat murid belajar mengaji dsb; pondok.¹¹⁶ Adapun pondok dalam KBBI berarti (1), Bangunan untuk tempat sementara (seperti yang didirikan di ladang,

114 Hasan Basri dan Beni Ahmad Saebani, *Ilmu Pendidikan Islam (Jilid II)* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 231; Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2004), 19-24; Ninik Masruroh dan Umiarso, *Modernisasi Pendidikan Islam Ala Azyumardi Azra* (Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2011), 115-117.

115 Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2004), 18.

116 Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 866.

di hutan, dsb); (2), Rumah (sebutan untuk merendahkan diri); (3), Bangunan tempat tinggal yang berpetak-petak yang berdinding bilik dan beratap rumbia (untuk tempat tinggal beberapa keluarga); (4), Madrasah dan asrama (tempat mengaji), belajar agama Islam.¹¹⁷ Sementara Hasbullah mengartikan Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam untuk memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral agama Islam sebagai pedoman hidup masyarakat sehari-hari.¹¹⁸ Bagi Haedar, pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tertua yang merupakan produk budaya Indonesia.¹¹⁹ Bahkan, catat Ninik, semenjak belum dikenalnya lembaga pendidikan lainnya di Indonesia, pesantren telah hadir lebih awal. Hal ini menandakan bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan yang mempunyai akar sejarah ke-Indonesiaan.¹²⁰ Senada dengan Azra yang mengatakan:

Pendidikan pesantren menjadi bagian yang tak terpisahkan dari sejarah panjang umat Islam Indonesia. Pada masa-masa sulit, yaitu jauh sebelum kemerdekaan, dan masa revolusi mempertahankan kemerdekaan yang baru dicapai bangsa Indonesia, banyak pesantren yang telah berdiri di Indonesia. Berdirinya pesantren pada masa-masa tersebut pastilah peristiwa yang luar biasa.¹²¹

117 Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 888.

118 Hasbullah, Kapita Selekta Pendidikan Islam di Indonesia (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1999), 44.

119 Amin Haedar, Transformasi Pesantren: Pengembangan Aspek Pendidikan, Keagamaan dan Sosial (Jakarta: LeKDis dan Media Nusantara, 2006), 3; M. Dian Nafi', Praksis Pembelajaran Pesantren (Yogyakarta: PT LKiS Pelangi Aksara, 2007), 1.

120 Ninik Masruroh dan Umiarso, Modernisasi Pendidikan Islam Ala Azyumardi Azra (Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2011), 113-115 dan 209.

121 Azyumardi Azra, Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III (Jakarta: Kencana, 2012), 132.

Lebih lanjut, secara garis besar,—sebagaimana ungkapan Khozin—ada dua pendapat mengenai asal-usul pesantren. Pendapat pertama mengatakan bahwa pesantren berasal dari tradisi pra-Islam, dan pendapat kedua berpendapat, bahwa pesantren adalah model pendidikan yang berasal dari tradisi Islam.¹²² Hal ini sejalan dengan uraian Haedar yang mengatakan bahwa asal-usul sistem pendidikan pondok pesantren ada yang mengatakan berasal dari tradisi Hindu yang telah lama berkembang dan adapula yang menganggapnya sebagai turunan tradisi dunia Islam dan Arab itu sendiri.¹²³ Sementara itu, seiring berjalannya waktu corak pesantren terbagi ke dalam tiga kelompok, yakni pesantren tradisional (salafy), pesantren modern (khalafy) dan kombinasi antara keduanya. Asmani—sebagaimana dikutip oleh Ninik—memaparkan bahwa ciri pesantren salafy adalah kental dengan pengajian kitab kuning, kegiatan musyawarah dengan sumber kitab klasik dan berlakunya sistem klasikal. Sementara pesantren khalafy lebih menekankan kepada penguasaan bahasa asing dengan kurikulum yang mengadopsi kurikulum modern, tanpa kitab klasikal, penekanan pada rasionalitas, orientasi pada masa depan dengan persaingan hidup dan penguasaan teknologi. Tentu saja kelemahannya adalah pada penguasaan khazanah klasik. Adapun, pesantren kombinasi antara salaf dan

¹²² Khozin, *Jejak-Jejak Pendidikan Islam di Indonesia Rekonstruksi Sejarah Untuk Aksi* (Malang: UMM Press, 2006), 96.

¹²³ Amin Haedar, *Transformasi Pesantren: Pengembangan Aspek Pendidikan, Keagamaan dan Sosial* (Jakarta: LeKDis dan Media Nusantara, 2006), 21.

khalaf berciri khas adanya pembelajaran kitab klasik dengan kurikulum modern dan ruang kreativitas lebih lebar. 124

b. Jumlah Santri dan Pondok Pesantren di Indonesia

Berbicara mengenai jumlah pesantren yang tersebar di Indonesia, Tabloid Pesantren melaporkan bahwa dalam sepuluh tahun, sejak reformasi 1998 jumlah pesantren berlipat ganda dari 7.536 (tujuh ribu lima ratus tiga puluh enam) menjadi 21.521 (dua puluh satu ribu, lima ratus dua puluh satu) pada tahun 2008. Setelah itu setiap tahun penambahannya rata-rata 2.000 buah.¹²⁵ Hal ini juga sejalan dengan data dari Kementerian Agama, pada tahun 2012, jumlah keseluruhan pondok pesantren yang ada di nusantara adalah 27.230 (dua puluh tujuh ribu dua ratus tiga puluh) buah dengan 6.003 (enam ribu tiga) diantaranya terletak di Jawa Timur, yang apabila dikelompokkan menurut tipenya, sebanyak 3.697 (tiga ribu enam ratus sembilan puluh tujuh) merupakan pesantren salafiyah, 620 (enam ratus dua puluh) buah merupakan pesantren khalafiyah (modern) dan 1.686 (seribu enam ratus delapan puluh enam) sisanya merupakan pesantren kombinasi antara salafiyah dan khalafiyah. Adapun jumlah santri—baik mukim atau tidak— dari semua pondok pesantren itu adalah sebanyak 3.759.198 (tiga juta, tujuh ratus lima puluh sembilan ribu, seratus sembilan puluh delapan) santri dengan jumlah 1.115.019

124 Ninik Masruroh dan Umiarso, *Modernisasi Pendidikan Islam Ala Azyumardi Azra* (Jogjakarta: Ar-Ruz Media, 2011), 117.

125 Viva Nur Usman, “Pesantren Yang Terus Bertumbuh Pesat”, *Tabloid Pesantren*, Februari 2013, 6.

(satu juta seratus lima belas ribu, sembilan belas) diantaranya berada di Jawa Timur. 126 Tentu saja, perkembangan pesat ini menunjukkan akan tingginya minat masyarakat setelah mengetahui keunggulan pendidikan sistem pesantren yang barangkali melalui kualitas alumni atau output pesantren.

c. Tokoh yang Terlahir dari Pesantren

Tak bisa dipungkiri bahwa tak sedikit dari tokoh Nasional yang merupakan alumni pesantren. Bahkan kemunculan para tokoh ini sejak sebelum Indonesia mendapatkan kemerdekaannya dari penjajah hingga kurun ini. Selain fakta dari statemen ini sudah nampak nyata, Haedar dalam bukunya yang membahas tentang pembaharuan pendidikan di pesantren, juga mengatakan:

Pada awal abad ke-20, jumlah ulama yang berbasis di pesantren-pesantren dan kampung-kampung telah sangat banyak. Saat itu, Indonesia telah menampilkan beberapa sosok ulama besar seperti Syekh Yusuf al-Makassari, Syekh Arsyad al-Banjari, Syekh Nawawi al-Bantani, atau Syekh Ahmad Chatib. Bahkan, pada abad ke-16 dan 17, nama Hamzah Fansuri, Syamsuddin al-Sumantrani, Nuruddin al-Raniri telah sangat masyhur di Aceh. Demikian halnya dengan Abdul Rauf Singkel dan Abdul Samad al-Palimbani di Sumatra Selatan. Pondok pesantren sebagai indigenous di tanah air sangat berjasa dalam melahirkan (embrio) generasi handal di setiap kurun zaman. Berkata demikian tidaklah berlebihan dengan kembali membuka lembaran sejarah nasional yang mencatat sejumlah sosok penting produk pesantren. Sejak era perjuangan kemerdekaan hingga sekarang telah tampil sejumlah tokoh di berbagai bidang yang cukup berpengaruh. Sehubungan dengan besarnya arti pesantren dalam perjalanan bangsa Indonesia adalah tidak

126 Kementerian Agama, "Jumlah Pondok Pesantren dan Tipologinya", Statistik Pendidikan Islam, Tahun Pelajaran 2011/2012, 151 dan 153.

berlebihan jika menyebutkan pesantren sebagai bagian historis bangsa Indonesia yang harus dipertahankan.¹²⁷

Selain tokoh-tokoh di atas, ada pula tokoh lain kelahiran pendidikan pesantren seperti Hadlratuseikh KH. Hasyim Asy'ari; tokoh sentral berdirinya Nahdlatul Ulama' (NU) sekaligus pahlawan pemberi fatwa Resolusi Jihad melawan penjajah bagi setiap muslim sehingga Indonesia lebih dekat dengan kemerdekaan,¹²⁸ KH. Abdul Wahid Hasyim putra Hadlratuseikh KH. Hasyim Asy'ari; menteri negara Indonesia pada usia 31 tahun,¹²⁹ KH. Abdurrahman Wahid (Gus Dur) yang pernah menjabat sebagai ketua Pengurus Besar Nahdlatul Ulama (PBNU) dan juga pernah didampuk menjadi presiden ke-4 Republik Indonesia,¹³⁰ KH. Muhammad Achmad Sahal Mahfudz yang pernah menjabat ketua Majelis Ulama' Indonesia (MUI) pada tahun 2000-2010,¹³¹ Dahlan Iskan yang pernah dilantik menjadi menteri BUMN,¹³² Syaifullah Yusuf (Gus Ipul); Wakil Gubernur Jawa Timur dua periode,¹³³ Dr. KH. Said Agil Siradj M.A;

127 Amin Haedar, *Transformasi Pesantren: Pengembangan Aspek Pendidikan, Keagamaan dan Sosial* (Jakarta: LeKDis dan Media Nusantara, 2006), 124-125.

128 Tim Narasi, *100 Tokoh yang Mengubah Indonesia: Biografi Singkat Seratus Tokoh Paling Berpengaruh dalam Sejarah Indonesia di Abad 20* (Yogyakarta: Penerbit Narasi, 2009), 84-85; Gugun El-Guyanie, *Resolusi Jihad Paling Syar'i* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2010), 3-18; Lathiful Khuluq, *Fajar Kebangunan Ulama* (Yogyakarta: LkiS, 2000), 9.

129 Herry Mohammad, *Tokoh-tokoh Islam yang Berpengaruh Abad 20* (Jakarta: Gema Insani Press, 2006), 34-35; KPG Tempo, *Untuk Republik dari Tebuireng* (Jakarta: Tempo, 2011), 5; Kompas, *Ensiklopedi Pahlawan Indonesia dari Masa ke masa* (Jakarta: Grasindo, 2011), 85-86.

130 A. Mustofa Bisri, *Koridor: Renungan A. Mustofa Bisri* (Jakarta: Penerbit Buku Kompas, 2010), 106-107; Ishak Rafick, *Catatan Hitam 5 Presiden Indonesia: Jalan Baru Membangun Indonesia* (Jakarta: Ufuk Press, 2008), 192-195; Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 258-259.

131 Salman Iskandar, *99 Tokoh Muslim Indonesia*, (Bandung: Mizan, 2009), 26.

132 Taufik Lamade dan Rahman Budijanto, *Inilah Dahlan Itulah Dahlan* (Jakarta: PT Mizan Publika, 2012), 2.

133 Ayu, "Muktamar NU 1-5 Agustus Dihelat Empat Pesantren", Jawa Pos, 15 Maret 2015.

ketua umum Pengurus Besar Nahdlatul Ulama' (PBNU),¹³⁴ Ust. Arifin Ilham yang masyhur dengan dakwah melalui dzikirnya,¹³⁵ Ust. Yusuf Mansur yang berulang kali masuk sel tahanan kemudian bertaubat hingga masyhur dengan anjuran sedekahnya,¹³⁶ Muhaimin Iskandar yang pernah menjabat sebagai Sekretaris Jenderal (Sekjen) Partai Kebangkitan Bangsa (PKB) yang kini menjabat sebagai Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia,¹³⁷ KH. Hasyim Muzadi; Ketua Umum Nahdlatul Ulama' setelah masa jabatan Gus Dur sekaligus pernah menjadi pendamping Calon Presiden Megawati dalam pemilihan umum tahun 2004,¹³⁸ Mahfud MD; santri Madura mantan ketua Majelis Konstitusi (MK),¹³⁹ Dr. H. M. Hidayat Nur Wahid, MA; Ketua Majelis Permusyawaratan Rakyat Republik Indonesia (MPR RI) yang dilantik 6 Oktober 2004,¹⁴⁰ Abdullah Gymnastiar atau yang lebih populer disebut dengan Aa Gym; santri alumni Pesantren Miftahul Huda Manojaya, Tasikmalaya yang masyhur dengan Manajemen Qolbunya,¹⁴¹ Prof. Dr. Nurcholis Majid; cendekiawan dan budayawan Indonesia alumni Pondok Pesantren

¹³⁴ Ibid.; Khoirudin, Menuju Partai Advokasi (Yogyakarta: Pustaka Tokoh Bangsa, 2005), 15; Salman Iskandar, 99 Tokoh Muslim Indonesia, 42.

¹³⁵ Muhammad Arifin Ilham dan Debby Nasution, Hikmah Zikir Berjamaah (Jakarta: Republika, 2004), 5.

¹³⁶ Yusuf Mansur, Mencari Tuhan yang Hilang (Jakarta: Zikrul Hakim, 2009), vii; Salman Iskandar, 99 Tokoh Muslim Indonesia, 47.

¹³⁷ Khoirudin, Menuju Partai Advokasi, 23.

¹³⁸ Ibid., 11.

¹³⁹ Ariyanto, Mahfud MD Hakim Mbeling (Jakarta: Konstitusi Press, 2013), 289; Tim TV One, Satu Jam Lebih Dekat dengan 11 Tokoh Paling Inspiratif di Indonesia (Bandung: PT Mizan Publika, 2010), 85.

¹⁴⁰ M. Ali Imron, "Hidup Sederhana: Pola Hidup Sederhana Hidayat Nur Wahid Tak Pernah Berubah Hingga Sekarang", Majalah Dzikir, Agustus 2008, 56.

¹⁴¹ Salman Iskandar, 99 Tokoh Muslim Indonesia, 41.

Gontor kelahiran Jombang,¹⁴² Emha Ainun Najib; tokoh intelektual, seniman, sastrawan dan budayawan Indonesia yang juga alumni Pondok Pesantren Gontor sekitar tahun 1960-an,¹⁴³ dan masih banyak lagi tokoh yang pernah mengenyam pendidikan di pesantren.

4. Urgensi Organisasi Santri dalam Perkembangan Trend Global

Tidak bisa ditampik lagi bahwa, era global—atau ada yang menyebutnya dengan era kesejagatan—mampu menimbulkan perubahan penting dalam berbagai aspek kehidupan, mulai ekonomi, politik, sosial, budaya, teknologi, pendidikan dan lain-lain. Berbagai kemajuan penting dalam hal teknologi, komunikasi dan transportasi telah mempercepat proses globalisasi tersebut. Globalisasi di sini berasal dari Barat yang terus memegang supremasi dan hegemoni dalam berbagai lapangan kehidupan masyarakat dunia.

Bagi Azra, globalisasi yang bersumber dari Barat ini tampil dengan watak ekonomi-politik dan sains-teknologi. Hegemoni ekonomi dan sains-teknologi jelas bukan persoalan sederhana. Hegemoni dalam bidang ini bukan hanya menghasilkan globalisasi ekonomi dan sains-teknologi, tetapi juga dalam bidang-bidang lain; intelektual, sosial, nilai-nilai, gaya hidup dan lain sebagainya. Globalisasi Coca Cola atau McDonald, misalnya bukan sekedar ekspansi ekonomi, tapi juga gaya hidup.¹⁴⁴

¹⁴² Ibid., 140.

¹⁴³ Emha Ainun Najib, *Jejak Tinju Pak Kiai* (Jakarta: PT Kompas Media Nusantara, 2008), ix.

¹⁴⁴ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Milenium III* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), 41-42.

Untuk menghadapi tantangan zaman global—lanjut Azra—di antara keunggulan yang mutlak dimiliki oleh bangsa dan negara Indonesia adalah penguasaan sains-teknologi dan keunggulan sumber daya manusia (SDM). Namun demikian, sesuai dengan tujuan pembangunan Indonesia, untuk mewujudkan manusia sejahtera lahir batin, penguasaan atas sains dan teknologi memerlukan perspektif etis dan panduan moral. Sebab, seperti yang terlihat jelas dari negara-negara maju, khususnya atas sains dan teknologi, yang berlangsung tanpa perspektif etis dan bimbingan moral justru menimbulkan berbagai konsekuensi dan dampak negatif, diantaranya semakin menjauhnya manusia dari pusat eksistensial-spiritual. Ini semua pada akhirnya melahirkan masalah kemanusiaan, seperti krisis lingkungan, ketegangan yang berujung pada konflik dan perang, krisis nilai etis, kekeosongan nilai ruhaniyah dan lain sebagainya. 145

Sementara itu, Efendi mengatakan bahwa mengacu kepada tantangan-tantangan abad ke-21, bangsa manapun, untuk mampu bersaing dan memenangkan persaingan menuntut prasyarat belajar. Hanya learning nation atau learning society yang akan menjadi pemenang masa depan. Pada gilirannya, sudah barang tentu, yang namanya learning society akan sangat terikat erat dengan konsep learning school, dan akhirnya learning family. Sebagai sebuah organisasi, lembaga apapun sebenarnya mutlak dan harus menjadi

145 Ibid., 43-44.

learning organization, yang berbasis—meminjam istilah Kunde—corporate religion, menyadari pentingnya rekayasa motivasi, membangun kemampuan dan ketrampilan strategis organisasi dan SDM-nya dengan terus-menerus, jika hendak membangun prestasi dan memuncakkan kinerja organisasinya. Terutama, yang tidak boleh diabaikan adalah membangun kecerdasan, baik kecerdasan pribadi maupun kecerdasan organisasi dan korporate, dan menghargainya. Semua itu harus mengacu kepada paradigma baru kecerdasan. Sebab, terlalu naif jika sebagai makhluk multidimensi, kecerdasan dan kompleksitas mental manusia hanya diukur oleh Tes IQ.¹⁴⁶

Dari sini, organisasi santri yang merupakan perwujudan dari learning organization (organisasi pembelajar) dalam rangka peningkatan mutu sumber daya manusia (SDM) yang tentu berbasis religion diharapkan mampu ikut bersaing menghadapi tantangan global dengan tetap mampu memagari diri dari derasny arus globalisasi. Tentu saja, berangkat dari pembelajaran organisasi di pesantren, para santri diharapkan siap untuk ikut berkecimpung menghadapi tantangan “ganasnya” arus global yang mungkin akan tetap di bawah hegemoni dan supremasi Barat.

¹⁴⁶ Agus Efendi, *Revolusi Kecerdasan Abad 21: kritik MI, EI, SQ, AQ & Successful Intelligence Atas IQ* (Bandung: Alfabeta, 2005), 19-20.