

## **Perilaku Sukarela di Pesantren: Karakter Langka di tengah Pusaran Pragmatisme SDM Lembaga Pendidikan**

**Badarwan**

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari  
email: badarwan.kdi@gmail.com

### **Abstrak**

Pesantren sebagai lembaga pendidikan tertua di nusantara memiliki berbagai kearifan yang tetap relevan dalam menjawab persoalan pada lembaga pendidikan. Tumbuhnya berbagai lembaga pendidikan, yang mengusung tema-tema kemajuan, membuat pesantren mendapat stigma sebagai pendidikan masyarakat pinggiran atau disebut juga fenomena desa. Tetapi secara perlahan pesantren dapat beradaptasi dengan perkembangan terkini, dan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain. Bahkan muncul fenomena "arus balik" masyarakat modern yang berlomba menitipkan anak mereka ke pesantren ataupun sekolah sehari penuh. Sisi lain pesantren yang unik dan menarik adalah sikap sukarelawan yang banyak ditunjukkan oleh pengelola pondok maupun lulusan pondok. Hal ini dapat dilihat paling tidak pada dua pesantren di Sulawesi Tenggara, yakni PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin. PM Gontor 7 yang mengusung tema modernitas yang dipersepsikan kalangan tertentu sebagai pesantren "mahal", tetap menunjukkan jati diri sebagai pesantren yang memiliki tanggungjawab memajukan umat Islam dan mencari ridha Allah. Sikap sederhana ditunjukkan oleh pimpinan pondok dan jajaran guru, dan terutama dalam kajian ini adalah semangat menyerahkan diri untuk mengabdikan kepada pesantren, dengan imbalan yang tidak menentu. Hal ini juga diamalkan oleh Pesantren Darul Mukhlisin. Dalam kondisi penuh sahaja, segenap pengasuh pesantren berupaya memberikan kinerja terbaik dalam melayani santri. Sikap dari dua pesantren ini terbangun di atas nilai dasar yang kuat, yaitu nilai teo-sosiologis. Nilai-nilai itu terus direproduksi dari generasi ke generasi, sehingga berdampak sikap empati pada pekerjaan, kinerja terbaik, terlibat penuh, dan menerima keterbukaan.

**Kata Kunci: Perilaku Sukarela, Pengelolaan Pesantren**

**Tradition of Pesantren Voluntarism: A Rare Character Among  
the Whirlpool Pragmatism Human Resources Educational  
Institutions****Badarwan**

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari

email: badarwan.kdi@gmail.com

**Abstract**

Pesantren as the oldest educational institution in the archipelago has various wisdom that remains relevant in answering the problems at educational institutions. The growth of various educational institutions, which carries the themes of progress, make pesantren get stigma as suburban society education or also called village phenomenon. But slowly pesantren can adapt to the latest developments, and able to compete with other educational institutions. Even emerging phenomenon of "backflow" modern society who race to entrust their child to boarding school or school all day. The other side of the unique and interesting pesantren is the volunteer attitude shown by the cottage managers and the cottage graduates. This can be seen in at least two pesantren in Southeast Sulawesi, namely PM Gontor 7 Putera Riyadhatul Mujahidin and Pondok Pesantren Darul Mukhlisin. PM Gontor 7, which carries the theme of modernity perceived by terntu as an "expensive" pesantren, still shows identity as a boarding school which has the responsibility of advancing Muslims and seeking Allah's approval. Simple attitude is shown by the leadership of the hut and the ranks of teachers, and especially in this study is the spirit of surrender to serve pesantren, with uncertain rewards. It is also practiced by Darul Mukhlisin Pesantren. In full condition, all pesantren caregivers strive to provide the best performance in serving students. Attitudes of these two pesantrens awakened on a strong foundation value, namely the theo-sociological value. Those values are continuously reproduced from generation to generation, impacting empathy on work, best performance, full engagement, and openness.

**Keywords: Voluntary behavior, Pesantren Management**

## Pendahuluan

Sejarah kehidupan pesantren yang telah berusia ratusan tahun, memiliki berbagai keunikan untuk dipelajari. Ketika pendidikan, terutama di zaman penjajahan, hanya identik dengan *trend* perkotaan, yang hanya dapat dijangkau oleh kaum bangsawan-saudagar-penjajah, maka pesantren hadir sebagai "anti tesa" dengan pendidikan "gaya desa" yang memberi akses kalangan pribumi berstrata rendah untuk merasakan pendidikan. Kesadaran eksistensial pribumi terbangun dari sini, yaitu sebuah kesadaran tentang pentingnya menjadi manusia bermartabat dalam suatu negara merdeka. Akibatnya, pendidikan ala pinggiran ini banyak menginspirasi gerakan perlawanan terhadap imperialisme Belanda.

Pergerakan waktu yang sangat cepat, disertai perubahan berbagai variabel lingkungan, mengakibatkan pesantren terbiasa bergelut dalam "iklim akseleratif", dalam ritme yang lambat maupun cepat. Disini terlihat dengan pembelahan tradisi pesantren menjadi "Salaf dan Khalaf", yaitu suatu bentuk respon lembaga yang memilih bertahan atau menerima perubahan secara selektif. Meskipun di kemudian hari, batasan salaf dan khalaf semakin tipis, yang berarti bahwa pesantren tidak benar-benar menutup diri terhadap perkembangan, bahkan menganggap kemajuan adalah keharusan.

Salah satu pesantren yang merasakan pasang surut perjuangan selama beberapa generasi adalah Gontor. Dimulai dari Tegal sari, kemudian era Gontor Lama, hingga generasi baru (Trimurti) yang mengenalkan modernisasi pengelolaan pesantren<sup>1</sup>. Pengalaman ratusan tahun menyebabkan PM Gontor menjadi pesantren yang sangat kokoh secara kelembagaan bahkan menjadi korporasi pesantren terbesar di Indonesia<sup>2</sup>. Cabang-cabang Gontor, baik putra maupun putri, telah menyebar ke berbagai daerah di Indonesia, adalah bukti nyata.

Fenomena terbaru adalah kesepakatan pengelola menyerahkan PM Gontor sebagai milik umat. Sehingga pengelolaannya berubah secara drastis, dari pengasuh ke Badan Wakaf yang beranggotakan 15

---

<sup>1</sup> Lihat Syahrul Marham, *Kepemimpinan Religio-Transformasional: Altruisme Kiai dalam Membangun Karakter dan Budaya Organisasi di PM Gontor VII Sulawesi Tenggara*, (Laporan Penelitian LPPM IAIN Kendari, 2016)

<sup>2</sup> Penggunaan istilah korporasi pesantren ini dapat dilihat dalam catatan Syahrul Marham tentang *Kepemimpinan Religio-Transformasional*, Ibid

orang. Badan wakaf ini berada di puncak manajemen pondok, membawahi pimpinan pondok<sup>3</sup>. Sangat berbeda dengan pengelolaan kebanyakan pondok pesantren yang didominasi sistem kekeluargaan.

Sisi menarik dari fenomena di atas adalah "sikap suka rela" yang ditunjukkan oleh pengurus PM Gontor dalam mengabdikan kepada kemanusiaan. Sangat manusiawi jika seseorang mempertahankan sesuatu yang telah diperjuangkan dengan keringat dan darah dalam rentang waktu sangat panjang. Tetapi PM Gontor menunjukkan praktik berbeda dengan menyerahkan lembaga tersebut sebagai milik umat Islam. Bahwa substansi pengabdian kepada kemanusiaan tidak dapat dihalangi oleh bingkai organisasi yang formalistik dan mengungkung.

PM Gontor hanyalah salah satu gambaran dari praktik sukarela dalam pengelolaan pesantren. Sementara itu, di Kota Kendari terdapat Pondok Pesantren Darul Muhlisin, yang menjadi lokomotif pendidikan masyarakat pinggiran, kaum lemah, dan masyarakat miskin. Jika PM Gontor adalah pesantren yang mengusung tradisi khalaf (modern) yang berkonotasi "mahal", sebaliknya Darul Mukhlisin Kendari memilih tradisi salaf (tradisional) dengan kepekaan pada masyarakat lemah. Meskipun mengusung tradisi berbeda, namun kedua pondok tersebut memiliki kesamaan dalam semangat "sukarelawan" dari para pengelola pondok. Sehingga kedua pondok pesantren tersebut dapat menjadi gambaran dari praktik pengelolaan pesantren di Indonesia. Dalam konteks inilah tulisan ini mengkaji tradisi voluntarisme di pesantren, suatu tradisi melawan arus besar manajemen organisasi yang membutuhkan kepatuhan struktural. Karena itu, tulisan ini melakukan pendalaman pada beberapa aspek sebagai berikut:

1. Apa saja Nilai-nilai dasar yang dikembangkan dalam membangun tradisi voluntarisme?
2. Bagaimana mendorong warganya pesantren untuk bekerja secara suka rela dan terlibat penuh dalam kegiatan pondok?
3. Bagaimana pondok pesantren mendorong warganya untuk menghasilkan kinerja terbaik?
4. Bagaimana pondok pesantren menciptakan iklim empati dalam pekerjaan?

---

<sup>3</sup> Lihat WARDUN: Warta Duni Pondok Modern Darussalam Gontor Volume 68, Sya'ban 1436 H

5. Bagaimana pondok pesantren melakukan edukasi pada warganya tentang keterbukaan?

### **Sigfikansi Kajian**

Kondisi bangsa Indonesia secara berangsur-angsur sedang dalam pembenahan secara fisik maupun mental. Jika pembenahan secara fisik meliputi pemenuhan dan pemerataan infrastruktur pembangunan, maka pembenahan mental adalah upaya membimbing insan-insan Indonesia menjadi insan tangguh, pekerja keras, dan rela berkorban untuk kepentingan nasional.

Justru di sinilah persoalan nasional kita. Upaya mewujudkan janji-janji kemerdekaan harus ditunjang oleh sumber daya manusia yang tidak hanya cerdas, tetapi lebih penting lagi bersih, dan ikhlas dalam mengabdikan. Fakta-fakta korupsi, kolusi, nepotisme yang menjerat elit-elit nasional menunjukkan bahwa problem mental ini memerlukan perhatian serius. Karenanya, proses edukasi dibutuhkan dalam rangka menciptakan manusia Indonesia yang kuat memikul tanggung jawab besar. Sesungguhnya bangsa ini memiliki "harta karun" yang dapat digali, kemudian ditransformasikan dalam kehidupan nasional. Bahwa kita memiliki tradisi pendidikan yang dapat menjadi model dalam membangun karakter nasional, pondok pesantren.

Kajian ini diharapkan memberi manfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan, terutama di bidang manajemen pendidikan, yang meliputi aspek-aspek berikut:

1. Pengembangan nilai-nilai dasar dalam pengelolaan pendidikan, yang tidak hanya berorientasi keunggulan, tetapi membangun watak yang kuat dan bersih.
2. Menumbuhkan tradisi suka rela dalam mengelola lembaga pendidikan.
3. Mendorong pengelolaan pendidikan dalam menghasilkan kinerja terbaik
4. Mendorong pengelolaan pendidikan menciptakan iklim empati dalam pekerjaan
5. Mendorong lembaga pendidikan melakukan edukasi pada warganya tentang keterbukaan

### Dinamika Pengelolaan Pesantren

Kajian terkait pesantren telah dilakukan berbagai kalangan, dengan menggunakan pelbagai perspektif. Tidak hanya dalam dalam konteks keagamaan *an sich*, tetapi mencakup aspek-aspek respons keorganisasian. Hal ini menunjukkan dinamika pesantren yang progresif, tidak hanya bertahan pada akar sejarahnya, yang *concern* dalam kajian keagamaan. Hal ini didasari oleh sisi humanisme yang dalam tradisi pesantren<sup>4</sup>, bahwa persoalan kemanusiaan tidak dapat didekati dari aspek keagamaan semata, tetapi perlu ditopang dari berbagai sudut pandang. Kecenderungan humanistik pesantren tidak jarang dipersepsikan sebagai bentuk sosialisme<sup>5</sup>. Orientasi humanisme pesantren ini disebabkan hubungan tak terpisahkan antara pesantren dengan masyarakat. Salah satu akibatnya adalah munculnya permintaan tanggung jawab sosial kepada pesantren. Syahrul, dalam penelitian di Pondok Pesantren Al Munawwarah Pondidaha, menjelaskan perihal permintaan tanggung jawab sosial yang muncul dari masyarakat akibat persoalan-persoalan sosial yang timbul di masyarakat Pondidaha. Menjamurnya tempat hiburan malam, dengan kedok warung kopi, menyebabkan keresahan di masyarakat. Apalagi berada tidak jauh dari lingkungan pondok pesantren. Meskipun permintaan tanggung jawab sosial ini tidak dapat direspons oleh pihak pondok pesantren, karena pada saat yang sama, pondok pesantren Al Munawwarah sedang mengalami penurunan konsolidasi<sup>6</sup>.

Relasi pesantren dengan masyarakat menyebabkan lembaga ini tidak dapat berpangku tangan terhadap masalah-masalah sosial, salah satunya dalam bidang politik. Hal ini terlihat pasca reformasi 1998 yang membuka partisipasi politik seluas-luasnya, telah "menyeret" kiai-kiai pesantren ke gelanggang politik yang dianggap "kotor". Akan tetapi, ada keyakinan bahwa persoalan politik tidak dapat dipisahkan dengan dunia keagamaan. Sehingga kehadiran kiai dapat

---

<sup>4</sup> Sidhiq, Ngarifin, *Humanisme Pendidikan Pesantren*, AL-QALAM 11, no. 2 (2016)

<sup>5</sup> Amin, Husnul, *Corak Sosialisme Pesantren*, (Jurnal Pendidikan Islam Vol. XVII, No.3 2012/1433)

<sup>6</sup> Syahrul, Syahrul. "Tanggung Jawab Sosial Pesantren: Studi pada Pondok Pesantren Al Munawwarah Pondidaha, Konawe." *Shautut Tarbiyah* 37, no. 23 (2017): 120-134.

memancarkan semangat perbaikan citra perpolitikan nasional<sup>7</sup>. Situasi ini tidak memberi pengaruh buruk pada kehidupan pesantren maupun Kiai, karena kepercayaan yang kuat pada figur Kiai sebagai penjaga moral dan teladan spritual.<sup>8</sup>

Ketika diskursus tentang demokratisasi dan persamaan menjadi gelombang besar, pesantren tidak kaget dengan fenomena tersebut. Karena pesantren telah terbiasa hidup dalam keragaman<sup>9</sup>. Hal ini menumbuhkan kultur egalitarian, mudah dalam menerima gagasan baru yang bermanfaat dalam memperkuat tradisi pesantren<sup>10</sup>, termasuk mengikuti tuntutan standar kualitas pendidikan nasional<sup>11</sup>, merintis pendidikan tinggi<sup>12</sup>, kewirausahaan<sup>13</sup>, dan radio komunitas<sup>14</sup>.

Sejalan dengan dinamika pesantren secara nasional, PM Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara pun terus berupaya mengembangkan diri pada berbagai aspek seperti penguasaan dua bahasa<sup>15</sup>, termasuk keunikan perilaku berbahasa santri<sup>16</sup>, perbaikan

---

<sup>7</sup> Prastiwi, Merlia Indah, *Politisasi Pesantren dan Pergeseran Fungsi Pesantren di Madura*, (KARSA: Jurnal Sosial dan Budaya Keislaman, Vol. 23 No. 2 Desember 2015)

<sup>8</sup> Ilahi, Mohammad Takdir, *Kiai: Figur Elit Pesantren*, (IBDA': Jurnal Kebudayaan Islam, Vol. 12 No. 2 Juli-Desember 2014)

<sup>9</sup> Burhanudin, Jajat & Jabali, Fuad, *Mainstreaming Pesantren dan Madrasah*, (STUDIA ISLAMIKA: Indonesian Journal For Islamic Studies, Vol. 14 No. 3 2007)

<sup>10</sup> Sulaiman, Rusydi, *Pendidikan Pondok Pesantren: Institusionalisasi Kelembagaan Pendidikan Pesantren*, (Anil Islam: Jurnal Kebudayaan dan Ilmu Keislaman, Vol. 9 No. 1 2016)

<sup>11</sup> Sidiq, Umar, *Pengembangan Standarisasi Pondok Pesantren*, (NADWA: Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 7 No. 1 2013)

<sup>12</sup> Majid, Abdul, *Menggagas Perguruan Tinggi Pesantren*, (AL QALAM: Jurnal Pendidikan, Vol. 9 No. 2, 2012)

<sup>13</sup> Azizah, Siti Nur, *Tradisi Bisnis di Pesantren*, (IBDA': (Jurnal Kebudayaan Islam, Vol. 9 No. 2, 2011)

<sup>14</sup> Anwari, *Mengembangkan Radio Komunitas Pesantren*, (Jurnal Komunikasi Islam, Vol. 3 No. 2013)

<sup>15</sup> Batmang, *Pembelajaran Bahasa Arab di Pondok Gontor VII Putra: Suatu Kajian Etnografi di Sulawesi Tenggara*, (Disertasi: Universitas Negeri Jakarta, 2013)

<sup>16</sup> Wahab, La Ode Abdul, *Perilaku Berhasa Santripada Pondok Gontor VII Putra Puudaho Sulawesi Tenggara*, (Laporan Penelitian P3M STAIN Sultan Qaimuddin Kendari, 2011)

kepemimpinan dan inovasi lembaga<sup>17</sup>. Studi-studi tersebut dirasakan masih sangat kurang untuk dapat menggali aspek-aspek penting dari PM Gontor. Misalnya, perkembangan sangat pesat hingga memiliki cabang di berbagai daerah di Indonesia, yang belum dapat ditandingi oleh pesantren lain. Kerelaan para lulusan untuk mengabdikan dalam waktu tertentu di cabang-cabang Gontor seluruh Indonesia, maupun kerelaan alumni yang telah menamatkan pendidikan di luar negeri mengabdikan diri untuk Gontor. Terbaru adalah penyerahan PM Gontor sebagai milik umat Islam. Dalam konteks inilah penelitian ini ingin mengambil bagian untuk mendalami tradisi "ke-sukarelawan-an" di PM Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara.

Tidak hanya PM Gontor 7, di Kota Kendari juga terdapat beberapa pesantren yang unik, seperti Darul Mukhlisin, yang memilih segmen pemberdayaan anak-anak pinggiran yang lemah secara ekonomi. Anak-anak miskin yang dikumpulkan oleh Pondok Pesantren Darul Mukhlisin kemudian dibekali dengan berbagai keterampilan, seperti membuat sapu, keranjang, dan sebagainya. Para santri juga diberikan tabungan yang berasal dari penggalangan donasi oleh pengasuh pondok.

### **Perilaku Sukarela dalam Organisasi**

Pendekatan dinamis dalam keorganisasian menyatakan bahwa organisasi diibaratkan sebagai makhluk hidup yang dapat berkembang, tetapi dapat pula mengalami kematian<sup>18</sup>. Hal ini disebabkan oleh peran manusia di dalamnya, memengaruhi denyut nadi organisasi tersebut. Bahkan sekelompok manusialah yang menjadi penyebab utama lahirnya organisasi, disebabkan kebutuhan mereka dalam memecahkan persoalan-persoalan bersama<sup>19</sup>. Dalam perjalanannya, manusia pula yang menyumbang kegagalan dalam penyelenggaraan organisasi, bahkan mematikannya.

Sejatinya lembaga memfasilitasi keragaman manusia di dalamnya untuk menjadi agen perubahan, terutama peningkatan

---

<sup>17</sup> Syahrul, Syahrul. "KEPEMIMPINAN DAN INOVASI LEMBAGA PENDIDIKAN (Pengalaman Pondok Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara)." *Al-Ta'dib* 8, no. 1 (2015): 82-100.

<sup>18</sup> Lihat Handoko, T. Hani, *Manajemen*, Edisi 2, Cetakan Kedelapanbelas, (Yogyakarta: BPFE UGM, 2003), h. 7

<sup>19</sup> Robbins, Stephen P, *Organization Theory: Structure, Design and Applications*, Third Edition, (London: Prentice Hall, Inc, 1990)



kinerja dan produktifitas. Terutama dalam upaya itu adalah memberi kepuasan dalam bekerja, baik dari segi imbalan, penghargaan, pemberdayaan, dan promosi. Kepuasan kerja menyebabkan kesediaan bekerja lebih, bahkan melampaui tanggung jawab formalnya<sup>20</sup>. Militansi kuat tersebut secara konseptual dikenal sebagai *organizational citizenship behavior* disingkat OCB, yaitu perilaku pilihan di luar kewajiban formal seorang anggota organisasi tetapi mendukung berfungsinya organisasi secara efektif<sup>21</sup>. OCB terwujud dalam perilaku sukarela, inisiatif pribadi, perilaku ekstra peran, melebihi harapan, yang tidak berkaitan dengan imbalan atau ganjaran. Sebuah peran yang berjalan secara alami, melekat dalam diri, diarahkan atau tidak, demi keuntungan dan sebesar-besarnya manfaat organisasi<sup>22</sup>. Perilaku seperti menurut catatan jaya mencakup beberapa istilah yang saling terhubung satu sama lain, yakni: *personal industry*, *loyal boosterism*, *individual initiative*, dan *interpersonal helping*<sup>23</sup>.

Sejalan paparan di atas, Organ mengemukakan lima dimensi utama dari *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu:

1. *Altruism*, yang dapat dimaknai sebagai kemauan membantu tanpa paksaan dalam kegiatan-kegiatan organisasi.
2. *Civic Virtue*, yang berarti keterlibatan secara sukarela memberi dukungan dalam menjalankan fungsi-fungsi organisasi.
3. *Conscientiousness*, memberikan kinerja melebihi standar minimum.
4. *Courtesy*, perilaku empati dan kepekaan tinggi sehingga tergerak meringankan beban orang lain.
5. *Sportmanship*, kekuatan bertahan dalam kondisi organisasi yang kurang menguntungkan<sup>24</sup>.

Pengaruh positif yang ditimbulkan oleh perilaku ekstra peran ini sangat luas, seperti peningkatan kinerja pendidikan<sup>25</sup>, mengelola

---

<sup>20</sup> Waspodo, Agung AWS., *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, (Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia JRMSI, Vol. 3, No. 1, 2012)

<sup>21</sup> Robbin, Stephen P. & Judge, Timothy A., *Organizational Behavior*, Fifteenth Edition, (USA: Pearson Education Inc, Prentice Hall, 2013)

<sup>22</sup> Waspodo, Agung AWS., h. 5

<sup>23</sup> Jaya, Nenet Natasudian, *Meningkatkan Perilaku Ekstra Peran Karyawan*, (GaneC Swara, Vol. 9 No. 1 Maret 2015)

<sup>24</sup> Jaya, Nenet Natasudin, *Ibid*, h. 164

keragaman secara efektif<sup>26</sup>, memperbaiki komunikasi organisasi<sup>27</sup>, pengelolaan sumber daya manusia<sup>28</sup>, dan penguatan budaya organisasi<sup>29</sup>. Jangkauan OCB yang demikian luas dalam kehidupan organisasi, menunjukkan betapa pentingnya membangun perilaku ekstra peran tersebut untuk meraih keunggulan bersaing.

Dalam perspektif budaya organisasi<sup>30</sup>, proses membangun hingga terbentuk militansi anggota organisasi haruslah ditunjang oleh nilai-nilai dasar (*espoused values*), yaitu sebuah kerangka etik, norma, keyakinan tentang eksistensi organisasi. Nilai-nilai dasar kemudian dikembangkan dalam bentuk asumsi-asumsi dasar (*basic assumptions*), sebagai argumentasi logis atas pertanyaan tentang nilai-nilai tersebut. Terakhir adalah terwujudnya perilaku yang mencerminkan nilai-nilai dan asumsi dasar (*artefacts*). Dengan demikian, tradisi voluntarisme maupun ekstra peran sangat berhubungan dengan bangunan budaya sebuah organisasi.

---

<sup>25</sup> Khadivi, Asadullah at al., *Association between Organization Citizenship Behavior and Educational Performance of Faculty Members in Tabriz University of Medical Sciences*, (RDME, 4(2), 193, 2015), lihat juga Hanzae, Kambiz Heidarzadeh & Mirvaisi, Majid, *A Survey on Impact of Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behaviors and Job Satisfaction on Employees Performance in Iranian Hotel Industry*, (Management Science Letters 3 , 2013), h. 1395-1402

<sup>26</sup> Noor, Ahmad Nizan Mat, *Clarifyng the Effects of Human Resource Diversity Management Practice on Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Diversity Receptiveness*, (Jurnal of Arst and Humanities, JAH, Volume 3 No. 5 May 2014)

<sup>27</sup> Eynollahzadeh, Zarifeh & Aghayi, Ali Akbar, *Examining the Relationship Among Emotional Intelligence, Organizational Communications and Organizational Citizenship Behavior*, (Management Science Letters 3, 2015, 493-500)

<sup>28</sup> Mahouti, Mostafa, at al., *A Study on How Organizational Citizenship Behavior influences on Human Resources Management*, (Management Science Letters 4, 2014, 555-558)

<sup>29</sup> Esmi, Keramat, at al., *The Mediating Effects of Organizational Culture on the Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior*, (Journal of Health Management and Informatics, Vol. 4 Issue 4 October 2017)

<sup>30</sup> Schein, Edgard, *Organizational Culture*, San Fransisco: Jossey Bass, 2004

## Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di pondok pesantren, yakni PM Gontor 7 Putera dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari. Dalam rangka menjawab permasalahan, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Dengan pendekatan ini peneliti melakukan pencarian informasi dalam kondisi alamiah, yang selanjutnya dikaji berdasarkan teori-teori relevan<sup>31</sup>. Penelitian ini menghasilkan data primer dan sekunder, sehingga sumbernya pun dapat berupa sumber primer maupun sekunder. Data dari sumber primer diperoleh dari Kiai, Pengasuh, Ustadz, dan Santri. Sedangkan data dari sumber sekunder diperoleh dari dokumen pondok, majalah, jurnal, dan sebagainya. Sejalan dengan tradisi penelitian kualitatif, maka peneliti menentukan satu informan kunci yakni Kiai, yang dalam asumsi peneliti dalam menjadi titik masuk untuk mendapatkan informasi yang lebih luas.

Proses pencarian informasi penelitian ini melibatkan peneliti sebagai instrumen kunci<sup>32</sup>, dengan menggunakan teknik wawancara mendalam (*indepth interview*), pengamatan terlibat (*participant observation*), dan studi dokumen. Proses wawancara menggunakan *tape recorder* dan buku catatan untuk mendapatkan data terkait nilai-nilai dasar yang ditanamkan di Pondok Pesantren. Sedangkan pengamatan dilakukan untuk memahami proses membangun iklimi empati, keterbukaan, dan kinerja terbaik. Adapun studi dokumentasi dilakukan dengan membaca majalah Wardun, jurnal ilmiah, hasil penelitian, maupun dokumen pada website pesantren.

Untuk menemukan makna dari data hasil penelitian, dilakukanlah analisis data dengan menggunakan teknik dari Miles dan Huberman, yang meliputi tahap: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi ataupun penarikan kesimpulan<sup>33</sup>. Setelah data dikumpulkan, maka dilakukan pemilahan, klasifikasi, dan kategorisasi sehingga ditemukan polanya. Selanjutnya data disajikan dalam bentuk narasi hingga menampakkan alur temuan. Terakhir

---

<sup>31</sup> Lihat Bungin, Burhan, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Prenada Kencana, 2004)

<sup>32</sup> Lihat Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2003)

<sup>33</sup> Miles, Matthew B. & Huberman, A. Micahael, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*, Penerjemah: Tjetjep Rohendi Rohidi, Cetakan Pertama, (Jakarta: UI Press, 1992)

adalah melakukan verifikasi atas sajian data untuk mendapatkan kesimpulan akhir yang kuat.

Untuk memberi jaminan bahwa data yang terkumpul sesuai dengan kenyataan pada situasi sosial, maka peneliti menempuh beberapa cara seperti: *member check*, triangulasi, perpanjangan pengamatan, dan peningkatan ketekunan. *Member check* dilakukan dengan cara memberi kesempatan kepada informan untuk membaca narasi yang telah disusun, untuk memastikan kesesuaian maksud informan dengan narasi. Triangulasi dilakukan untuk memastikan kecocokan data dari berdasarkan sumber, teknik, maupun waktunya. Perpanjangan pengamatan dilakukan untuk memastikan bahwa tidak ada lagi informasi baru yang terlewatkan oleh peneliti. Sedangkan peningkatan ketekunan dilakukan cara membaca secara berulang-ulang sajian data sehingga konsistensinya terjaga.

### **Tradisi Voluntarisme di PM Gontor 7 dan Pesantren Darul Mukhlisin Kendari**

#### *Nilai-nilai dasar yang dikembangkan dalam membangun tradisi voluntarisme*

Apa yang nampak dalam pengelolaan PM Gontor maupun Darul Mukhlisin merupakan perwujudan dari nilai-nilai dasar yang dianut oleh pondok. PM Gontor mengusung nilai "tanggung jawab memajukan umat Islam dan mencari ridha Allah", sedangkan Darul Mukhlisin dari semangat "Al Ma'un".

PM Gontor melihat nasib umat Islam pada masa kolonial Belanda yang terpuruk kehidupannya, sementara itu umat Islam merupakan warga terbesar di nusantara. Dilihat dari tinjauan ini, PM Gontor melandasi aktifitasnya dari kesadaran sosiologis sekaligus teologis. Atas dasar di atas para pendiri PM Gontor bekerja keras untuk kepentingan umat, mewakafkan diri untuk menjadi pengelola PM Gontor.

Pondok Pesantren Darul Mukhlisin mendasari kegiatannya pada pesan kitab suci, bahwa ahli ibadah akan celaka jika tidak memerhatikan orang miskin dan memberi dengan barang-barang yang bermanfaat. Pondok Darul Mukhlisin berangkat dari kesadaran teologis, bahwa keberagaman harus memihak pada orang-orang lemah. Kesadaran ini direvitalisasi kepada segenap pengurus pondok, sehingga melahirkan pemahaman dan kesadaran yang sama.

***Mendorong warga pesantren untuk bekerja secara suka rela dan terlibat penuh dalam kegiatan pondok***

PM Gontor mendidik para santri untuk bekerja secara mandiri. Hal akan terlihat dalam kegiatan-kegiatan santri, misalnya pengelolaan kegiatan seni, olah raga, dan pengelolaan organisasi santri yaitu OPPM. Dalam menggerakkan kegiatan mereka, para santri diberikan keleluasaan untuk menampilkan kreasi, gagasan, dan karya mereka sendiri. Dengan pola tersebut, para santri merasa memiliki kegiatan itu, sehingga mau mengerjakannya secara tuntas. Pembelajaran lainnya adalah bagi setiap tamatan PM Gontor diwajibkan untuk mengabdikan minimal setahun pada cabang-cabang PM Gontor yang ada di Indonesia. Cara ini dilakukan untuk mengenalkan tata cara pengelolaan Pondok pasca mondok.

Pondok Pesantren Darul Mukhlisin secara terbuka mengkomunikasikan kepada seluruh jajaran pengurus pondok, bahwa mengurus keikhlasan adalah modal utama pendirian pondok tersebut. Maka seluruh komponen, guru, staf, pimpinan, juga santri mesti memiliki kesadaran yang sama. Harapan-harapan yang bersifat material tidak dapat dijanjikan oleh pondok, tetapi keyakinan yang tertanam bahwa siapapun yang mengurus kepentingan umat, maka Allah akan memenuhi kebutuhannya. Alhasil, meskipun tidak terlalu cepat, namun pondok ini secara perlahan terus bergerak maju.

***Mendorong warga Pesantren menghasilkan kinerja terbaik***

PM Gontor memiliki satu mantera ajaib "man jadda wajada" atau "siapa yang sungguh-sungguh akan berhasil", yang selalu diperkenalkan kepada setiap santri baru<sup>34</sup>. Sebuah ungkapan yang ada dalam perbendaharaan *mahfuzhat*. Bagi santri Gontor *man jadda wajada* tidak hanya kata mutiara, tetapi daya dorong untuk bekerja secara sungguh-sungguh. Mereka bekerja secara sungguh-sungguh mempersiapkan persembahan apel tahunan (*khutbatul Arsy*), naik ke kelas enam, pidato dua bahasa seminggu sekali, dan sebagainya. Kalimat ini pula yang banyak mengantarkan lulusan Gontor ke berbagai belahan dunia mengenyam pendidikan.

Pondok Pesantren Darul Mukhlisin mempercayai firman Allah bahwa "bekerjalah dan Allah akan melihat kerjamu dan juga

---

<sup>34</sup> Mantera ini dapat dijumpai dalam novel Fuadi, Ahmad. *Negeri 5 menara*. Gramedia Pustaka Utama, 2013.

manusia". Oleh karena itu, pengurus pondok mendahulukan dan mementingkan bekerja dari yang lain. Dengan berbagai keterbatasan yang dimiliki, maka terus bekerja adalah jawaban atas segala tantangan yang dihadapi pondok. Orang dari luar pondok tentu akan meragukan kelangsungan jangka panjang pondok Darul Mukhlisin, tetapi keyakinan dan amal nyata menyebabkan pondok ini tetap bertahan hingga sekarang.

#### ***Menciptakan iklim empati dalam pekerjaan***

Pimpinan pondok memegang pengaruh penting dalam kegiatan menciptakan kondisi yang baik dalam pekerjaan. Kualitas kerja juga ditentukan oleh kecintaan seseorang atas pekerjaan itu, sehingga harus tercipta suasana yang menumbuhkan kecintaan terhadap pekerjaan. Pimpinan PM Gontor selalu menjelaskan setiap manfaat dari pekerjaan yang akan dilakukan, setelah ini memberi kebebasan untuk mengembangkan pekerjaan. Demikian pula pimpinan Pesantren Darul Mukhlisin, selalu mengingatkan bahwa pekerjaan yang dilakukan adalah ladang amal bagi manusia beriman.

#### ***Melakukan edukasi pada warga Pesantren tentang keterbukaan***

Meskipun PM Gontor memiliki garis kegiatan tersendiri, tetapi terkait dengan perkembangan luar, sejak beberapa tahun terakhir, PM Gontor telah melakukan adaptasi-adaptasi. Salah satunya adalah adaptasi dalam penggunaan teknologi informasi dan komunikasi, misalnya penggunaan email, handphone pintar, dan publikasi kegiatan melalui youtube. Meskipun demikian, pada kegiatan pembelajaran masih dibatasi, misalnya larangan santri membawa handphone dalam kegiatan-kegiatan pondok.

Pesantren Darul Mukhlisin juga cukup tanggap dalam melakukan adaptasi terhadap perkembangan terkini, apalagi dengan serbuan media elektronik. Bagi pimpinan pondok, kemajuan ini tidak dapat ditolak, tetapi dalam konteks pesantren harus dapat dimanfaatkan untuk kegiatan-kegiatan positif untuk kemajuan pesantren.

## Penutup

Dampak dari kemajuan ekonomi maupun capaian teknologi informasi tidak hanya pada sisi positif saja. Ibarat badik bermata dua, sisi negatif adalah bagian lain yang tak terpisahkan. Implikasi ekonomis ini tidak hanya menimpa lembaga-lembaga yang bergerak di bidang profit, tetapi juga lembaga yang dasarnya bertabiat pengabdian, yakni lembaga pendidikan. Penerapan prinsip-prinsip ekonomi dalam pengembangan lembaga pendidikan tidaklah sepenuhnya keliru, jika dibatasi pada pertumbuhan dan membangun kualitas. Yang perlu diwaspadai adalah menciptakan lembaga pendidikan yang semata-mata berorientasi laba. *Profit oriented* yang terlalu dominan, dapat menjalar pada para personil lembaga menjadi berwatak profit. Hasilnya adalah Sumber Daya Manusia yang sangat pragmatis, materialistik, mengabaikan kewajaran.

Di tengah serbuan pragmatisme itu, kita masih memiliki lembaga pendidikan yang tetap menjaga "marwah" ideal lembaga pendidikan sebagai pengabdian kepada kemanusiaan. Pesantren-pesantren yang khas Indonesia, seperti Gontor yang memiliki cabang di berbagai daerah, dan Pondok Pesantren Darul Mukhlisin Kendari yang bersahaja, memberi lukisan bahwa sisi pengabdian dari lembaga pendidikan masih dapat dipertahankan. Watak pengabdian itu dipraktikkan oleh para pimpinan pesantren, diajarkan oleh para guru, dicontohkan kepada santri. Identitas ini terbentuk oleh beberapa faktor:

1. Nilai-nilai dasar yang dikembangkan dalam membangun tradisi volutarisme, nilai sosiologis dan teologis.
2. Secara berkelanjutan, pimpinan pondok mendorong warganya pesantren untuk bekerja secara suka rela dan terlibat penuh dalam kegiatan pondok.
3. Mengedepankan kerja keras, sehingga pimpinan pondok pesantren selalu mendorong warganya untuk menghasilkan kinerja terbaik.
4. Menciptakan iklim empati dalam pekerjaan.
5. Melakukan edukasi pada warga pondok tentang keterbukaan.

Sebagai implikasi dari penelitian ini, tawaran rekomendasi untuk penelitian berikutnya adalah perlunya mendalami relasi perilaku sukarela dengan perbaikan kualitas pendidikan di Pesantren. Berikutnya, perlu pula dilakukan penelitian lanjutan daya saing dan *sustainability* lembaga yang melanggan masyarakat marjinal.



**Daftar Pustaka**

- Amin, Husnul, *Corak Sosialisme Pesantren*, (Jurnal Pendidikan Islam Vol. XVII, No.3 2012/1433)
- Anwari, *Mengembangkan Radio Komunitas Pesantren*, (Jurnal Komunikasi Islam, Vol. 3 No. 2013)
- Azizah, Siti Nur, *Tradisi Bisnis di Pesantren*, IBDA': (Jurnal Kebudayaan Islam, Vol. 9 No. 2, 2011)
- Batmang, Pembelajaran Bahasa Arab di Pondok Gontor VII Putra: Suatu Kajian Etnografi di Sulawesi Tenggara, (Disertasi: Universitas Negeri Jakarta, 2013)
- Bungin, Burhan, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Prenada Kencana, 2004)
- Burhanudin, Jajat & Jabali, Fuad, *Mainstreaming Pesantren dan Madrasah*, (STUDIA ISLAMIKA: Indonesian Journal For Islamic Studies, Vol. 14 No. 3 2007)
- Handoko, T. Hani, *Manajemen*, Edisi 2, Cetakan Kedelapanbelas, (Yogyakarta: BPFE UGM, 2003)
- Esmi, Keramat, at al., *The Mediating Effects of Organizational Culture on the Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior*, (Journal of Health Management and Informatics, Vol. 4 Issue 4 October 2017)
- Eynollahzadeh, Zarifeh & Aghayi, Ali Akbar, *Examining the Relationship Among Emotional Intelligence, Organizational Communications and Organizational Citizenship Behavior*, (Management Science Letters 3, 2015, 493-500)
- Fuadi, Ahmad. *Negeri 5 menara*. Gramedia Pustaka Utama, 2013.
- Ilahi, Mohammad Takdir, *Kiai: Figur Elit Pesantren*, (IBDA': Jurnal Kebudayaan Islam, Vol. 12 No. 2 Juli-Desember 2014)
- Jaya, Nenet Natasudian, *Meningkatkan Perilaku Ekstra Peran Karyawan*, (GaneC Swara, Vol. 9 No. 1 Maret 2015)
- Kambiz Heidarzadeh & Mirvaisi, Majid, *A Survey on Impact of Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behaviors and Job Satisfaction on Employees Performance in Iranian Hotel Industry*, (Management Science Letters 3 , 2013), h. 1395-1402
- Khadivi, Asadullah at al., *Association between Organization Citizenship Behavior and Educational Performance of*



- Faculty Members in Tabriz University of Medical Sciences, (RDME, 4(2), 193, 2015)*
- Mahouti, Mostafa, at al., *A Study on How Organizational Citizenship Behavior influences on Human Resources Management, (Management Science Letters 4, 2014, 555-558)*
- Majid, Abdul, *Menggagas Perguruan Tinggi Pesantren, (AL QALAM: Jurnal Pendidikan, Vol. 9 No. 2, 2012)*
- Marham, Syahrul, *Kepemimpinan Religio-Transformasional: Altruisme Kiai dalam Membangun Karakter dan Budaya Organisasi di PM Gontor VII Sulawesi Tenggara, (Laporan Penelitian LPPM IAIN Kendari, 2016)*
- Miles, Matthew B. & Huberman, A. Micahael, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru, Penerjemah: Tjetjep Rohendi Rohidi, Cetakan Pertama, (Jakarta: UI Press, 1992)*
- Noor, Ahmad Nizan Mat, *Clarifyng the Effects of Human Resource Diversity Management Practice on Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Diversity Receptiveness, (Jurnal of Arst and Humanities, JAH, Volume 3 No. 5 May 2014)*
- Prastiwi, Merlia Indah, *Politisasi Pesantren dan Pergeseran Fungsi Pesantren di Madura, (KARSA: Jurnal Sosial dan Budaya Keislaman, Vol. 23 No. 2 Desember 2015)*
- Robbins, Stephen P, *Organization Theory: Structure, Design and Applications, Third Edition, (London: Prentice Hall, Inc, 1990)*
- Robbin, Stephen P. & Judge, Timothy A., *Organizational Behavior, Fifteenth Edition, (USA: Pearson Education Inc, Prentice Hall, 2013)*
- Schein, Edgard, *Organizational Culture, (San Fransisco: Jossey Bass, 2004)*
- Sidhiq, Ngarifin, *Humanisme Pendidikan Pesantren, AL-QALAM 11, no. 2 (2016)*
- Sidiq, Umar, *Pengembangan Standarisasi Pondok Pesantren, (NADWA: Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 7 No. 1 2013)*
- Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif, (Bandung: Alfabeta, 2003)*
- Sulaiman, Rusydi, *Pendidikan Pondok Pesantren: Institusionalisasi Kelembagaan Pendidikan Pesantren, (Anil Islam: Jurnal Kebudayaan dan Ilmu Keislaman, Vol. 9 No. 1 2016)*

- Syahrul, Syahrul. "Kepemimpinan Dan Inovasi Lembaga Pendidikan (Pengalaman Pondok Gontor VII Putra Sulawesi Tenggara)." *Al-Ta'dib* 8, no. 1 (2015): 82-100.
- Syahrul, Syahrul. "Tanggung Jawab Sosial Pesantren: Studi pada Pondok Pesantren Al Munawwarah Pondidaha, Konawe." *Shautut Tarbiyah* 37, no. 23 (2017): 120-134.
- Wahab, La Ode Abdul, *Perilaku Berhasa Santripada Pondok Gontor VII Putra Puudaho Sulawesi Tenggara*, (Laporan Penelitian P3M STAIN Sultan Qaimuddin Kendari, 2011)
- WARDUN: Warta Duni Pondok Modern Darussalam Gontor Volume 68, Sya'ban 1436 H
- Waspodo, Agung AWS., *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, (Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia JRMSI, Vol. 3, No. 1, 2012)