

**STRATEGI KEPEMIMPINAN PESANTREN RAKYAT
AL AMIN DALAM MEMBERDAYAKAN EKONOMI
MASYARAKAT DI DESA SUMBERPUCUNG KABUPATEN**

MALANG

SKRIPSI

Oleh :

Rhesa Ardiansyah

NIM: 14170024



**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

Juni, 2018

**STRATEGI KEPEMIMPINAN PESANTREN RAKYAT
AL AMIN DALAM MEMBERDAYAKAN EKONOMI MASYARAKAT DI
DESA SUMBERPUCUNG KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

*Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi Salah Satu
Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)*

Oleh :

Rhesa Ardiansyah

NIM. 14170024



**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
Juni, 2018**

**STRATEGI KEPEMIMPINAN PESANTREN RAKYAT AL AMIN
DALAM MEMBERDAYAKAN EKONOMI MASYARAKAT DI DESA
SUMBERPUCUNG KABUPATEN MALANG**

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Rhesa Ardiansyah (14170024)

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 26 Juni 2018 dan dinyatakan

LULUS

serta diterima sebagai salah satu persyaratan

untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Ujian

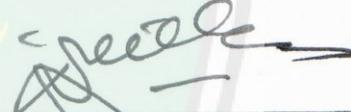
Ketua Sidang
Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 19801001 200601 1 016

Sekretaris Sidang
Nurul Yaqien, M.Pd
NIP. 19781119 200604 1 002

Pembimbing
Nurul Yaqien, M.Pd
NIP. 19781119 200604 1 002

Penguji Utama
Dr. H. Nur Ali, M.Pd
19650403 199803 1 002

Tanda Tangan

: 
: 
: 
: 

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP. 19650817 199803 1 003

LEMBAR PERSETUJUAN

**STRATEGI KEPEMIMPINAN PESANTREN RAKYAT AL AMIN
DALAM MEMBERDAYAKAN EKONOMI MASYARAKAT DI DESA
SUMBERPUCUNG KABUPATEN MALANG**

Oleh:
Rhesa Ardiansyah
NIM. 14170024

Telah Disetujui
Pada Tanggal, 08 Juni 2018

Oleh:
Dosen Pembimbing



Nurul Yaqien, M.Pd
NIP. 19781119 200604 1 002

Mengetahui.

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. H. Mulyono, M.A
NIP. 19660626 200501 1 003

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan nikmat dan karunia-Nya.
Shalawat yang tak kunjung hentinya dari hati dan lisan kepada Baginda Nabi
Muhammad SAW.

Dengan Ridho Allah SWT, karya ini kupersembahkan untuk orang-orang
tersayang yang selalu mendampingi perjuanganku dalam menyelesaikan skripsi
ini. Teruntuk Bapakku (Bapak Zakaria), Ibunda (ibu Yuliati), dua saudariku
(Aina Fathia Haya dan Dinar Yazida) dan Erma Safitri Fauzi.

Sebagai motivator terbesar dalam hidup saya yang tak pernah jebuh mendoakan
dan menyayangi saya. Terimakasih atas semua pengorbanan yang engkau berikan
untukku selama ini.

Teman-teman senasib dan seperjuangan MPI angkatan 2014 terima kasih atas
kebersamaan, semangat dan do'anya. Guru-guru, dosen-dosen, ustadz-ustadzah
yang telah mendidik dan memberikan ilmunya dengan hati tulus sayangnya
kepadaku.

Tak lupa sahabat-sahabati PMII Rayon "KAWAH" Chondrodimuko yang telah
mendorong semangat untuk terus memotivasi penulis agar optimis menyambut
hari esok dan bergandeng tangan meraih cita dalam peradaban bangsa.

HALAMAN MOTO

... إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ

بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ ۗ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia(Allah)”
(QS. Ar-Ra’d Ayat 11)¹

¹ Al-Qur’an Terjemah dan Tajwid, (Bandung: Sygma Creative Media Corp, 2014), hal. 250

Nurul Yaqien, M.Pd

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Malang, 08 Juni 2017

Hal : Skripsi Rhesa Ardiansyah

Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
di Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Sesudah melaksanakan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa, maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi tersebut dibawah ini :

Nama : Rhesa Ardiansyah

NIM : 14170024

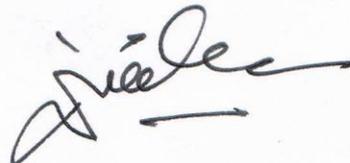
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul Skripsi : Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan dan diujikan. Demikian mohon di maklumi adanya.

Wasalamu'alaikumWr. Wb

Pembimbing,



Nurul Yaqien, M.Pd

NIP. 197811192006041002

SURAT PERNYATAAN

ORISINALITAS PENELITIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Rhesa Ardiansyah

NIM : 14170024

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Judul Skripsi : Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

Malang,

Hormat Saya,




Rhesa Ardiansyah

NIM. 14170024

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbilalain, segala puji bagi Allah SWT pencipta langit seisinya, pemberi nikmat yang tak terhitung jumlahnya, dan penabur rizki bagi setiap hamba-Nya. Karena rahmat, taufiq, hidayah, serta inayah-Nya penulis mampu menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “*Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang*” dengan baik dan tepat pada waktunya. Shalawat beriringan salam marilah kita sampaikan kepada sang pencerah dunia, beliaulah junjungan kita umat islam, Nabi akhir zaman, Nabi Muhammad SAW.

Selanjutnya, kebahagiaan dan kebanggaan tersendiri bagi penulis melalui kisah perjalanan melakukan studi S-1, penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan rasa terimakasih kepada pihak-pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung dalam terselesaikannya skripsi ini. Diantaranya:

1. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Agus Maimun, M.Pd selaku dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Mulyono, MA selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.
4. Nurul Yaqien, M.Pd selaku dosen pembimbing yang telah mencurahkan semua pikiran dan waktunya untuk memberikan arahan dan bimbingannya hingga penulisan skripsi ini selesai.

5. Ayahanda tercinta Bapak Zakaria dan Ibundaku sayang Yuliati, Serta kedua adek ku Adinda Aina Fathia Haya dan Dinar Yazida yang selalu memberikan semangat dorongan dan tak lupa melantunkan do'a dan dukungan baik material, maupun spiritual untuk keberlangsungan penelitian ini.
6. Kiai Abdullah Sam selaku pengagas dan pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mengadakan penelitian di lembaga yang dipimpin.
7. Sahabat- sahabati PMII Rayon "KAWAH" Chondrodimuko Angkatan 2014 "Bung mahbub" yang telah memberikan banyak ilmu dan pengalaman bagaimana Dialektika, Romantika dan Dinamika selama berproses bersama dalam menghidupi organisasi.
8. Sahabat-sahabat terbaikku SARAS 008 (Sulton, Ulul, Tamami, Adib, Adit, Gus Kacong) yang setia mendampingi selama berjuang melawan susahnyanya menyelesaikan skripsi ini.
9. Semua teman-teman MPI angkatan 2014 yang telah berjuang bersama meraih cita dan asa karena kalian penulis bisa menjalani bangku perkuliahan dengan berbagai rasa dan warna kehidupan.
10. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu sehingga laporan skripsi ini terselesaikan dengan baik dan lancar. Hanya ucapan terimakasih sebesar-besarnya yang dapat penulis sampaikan, semoga bantuan dan do'a yang telah diberikan dapat menjadi amal kebaikan di hadapan Allah SWT.

Sebagai manusia biasa tentu dalam penulisan skripsi ini tidak luput dari kesalahan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan kritik yang bersifat membangun. Semoga skripsi ini dapat menjadi manfaat bagi yang membacanya. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat, taufik, hidayah dan inayahnya kepada kita semua Amin.

Malang, 08 Juni 2018
Penulis,

Rhesa Ardiansyah
NIM. 14170024



PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158 tahun 1987 dan No. 0543 b/U/1987 yang secara garis dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf

ا	=	A	ز	=	Z	ق	=	Q
ب	=	B	س	=	S	ك	=	K
ت	=	T	ش	=	Sy	ل	=	L
ث	=	Ts	ص	=	Sh	م	=	M
ج	=	J	ض	=	dl	ن	=	N
ح	=	H	ط	=	th	و	=	W
خ	=	Kh	ظ	=	zh	ه	=	H
د	=	D	ع	=	'	ع	=	,
ذ	=	Dz	غ	=	gh	ي	=	Y
ر	=	R	ف	=	f			

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diphthong

أُ = Aw

أَيَّ = Ay

أُو = û

إِي = î

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian.....	14
Tabel 2.1 Perbandingan Karakteristik Desa dan Kota	59
Tabel 4.1 Struktur Organisasi Kepengurusan Pesantren Rakyat Al Amin....	79



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	61
Gambar 3.1 Teknik Analisis Data Model Interaktif Miles dan Hubberman...	72
Gambar 4.1 Analisis SWOT	91
Gambar 5.1 Bagan Kerangka Hasil Penelitian	130



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I** : Instrumen Penelitian
- Lampiran II** : Transkrip Wawancara
- Lampiran III** : Bukti Konsultasi
- Lampiran VI** : Surat Izin Penelitian Dari Instansi Kepada Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang
- Lampiran VII** : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian dari Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang Kepada Instansi
- Lampiran VIII** : Dokumentasi
- Lampiran IX** : Daftar Riwayat Hidup Mahasiswa

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN SAMPUL DALAM	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN MOTO	v
NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
SURAT PERNYATAAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
DAFTAR ISI	xv
ABSTRAK	xx
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1

B. Fokus Penelitian	9
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	10
E. Originalitas Penelitian.....	11
F. Definisi Istilah.....	16
G. Sistematika Pembahasan	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA	21
A. Landasan Teori.....	21
1. Konsep Strategi Kepemimpinan Kiai.....	21
a. Pengertian Strategi Kepemimpinan Kiai	22
b. Fungsi Kepemimpinan Kiai	30
c. Tipe Kepemimpinan Kiai.....	33
d. Gaya Kepemimpinan Kiai	36
e. Karakteristik Kepemimpinan Kiai	39
f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektifitas Kepemimpinan Kiai	40
g. Strategi Kepemimpinan Kiai yang Efektif	43
2. Konsep Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat	48
a. Pengertian Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat.....	48
b. Ciri-ciri Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat	52
c. Model-model Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat.....	54

d. Tahapan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat.....	56
e. Karakteristik Masyarakat Desa.....	58
B. Kerangka Berfikir.....	60
BAB III METODE PENELITIAN	62
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	62
B. Kehadiran Peneliti.....	63
C. Lokasi Penelitian.....	64
D. Data dan Sumber Data	65
E. Teknik Pengumpulan Data.....	66
F. Analisis Data.....	71
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	73
H. Prosedur Penelitian.....	74
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	75
A. Paparan Data	75
1. Letak Geografis Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang.....	75
2. Sejarah Singkat Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang.....	75
3. Visi dan Misi Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang.....	78

4. Jajaran Pengurus Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang.....	79
5. Program Kegiatan Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang	81
6. Penguatan Mental Pemuda (<i>from zero to hero</i>) ala Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang.....	83
7. Organisasi Mitra Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang.....	85
8. Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang	87
B. Hasil Penelitian	88
1. Perencanaan Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.....	88
2. Pelaksanaan Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.....	95
3. Implikasi Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.....	102
BAB V PEMBAHASAN	107

A. Perencanaan Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.....	107
B. Pelaksanaan Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.....	115
C. Implikasi Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.....	124
BAB VI PENUTUP	131
A. Kesimpulan	131
B. Saran.....	132
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN - LAMPIRAN	

ABSTRAK

Ardiansyah, Rhesa. 2018. *Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Nurul Yaqien, M.Pd

Strategi kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat merupakan faktor yang berperan penting dalam kesuksesan seorang pengusaha dalam memimpin lembaga pesantren dan masyarakat, dengan strategi kepemimpinan efektif dan efisien dilandasi manajemen yang baik. Maka dengan adanya strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang telah mengimplementasikan kepemimpinan yang mampu memaksimalkan potensi lokal dan cakap berinteraksi menghadapi tantangan global.

Tujuan penelitian ini adalah (1) mendeskripsikan perencanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan masyarakat di Desa Sumberpucung Malang, (2) mendeskripsikan pelaksanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan masyarakat di Desa Sumberpucung Malang, dan (3) mendeskripsikan implikasi strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan masyarakat di Desa Sumberpucung Malang.

Penelitian ini dilakukan di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yaitu dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan dengan menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data yang terkumpul berupa kata-kata dianalisis dengan cara reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian mengenai strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang menunjukkan bahwa (1) proses perencanaan memiliki tiga komponen kunci, analisis strategi, penetapan tujuan strategi dan perencanaan tindakan. (2) proses pelaksanaan strategi ada enam komponen kunci, mendengar, mengklarifikasi & mempresentasikan, negoisasi, memecahkan masalah, mengarahkan dan memberikan penguat, serta memotivasi . (3) implikasi dari strategi yaitu pemberdayaan ekonomi masyarakat dengan model *Participatory Rural Appraisal* (PRA).

Kata Kunci : Startegi Kepemimpinan, Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat, Pesantren Rakyat

ABSTRACT

Ardiansyah, Rhesa. 2018. *The Leadership Strategy of Pesantren Rakyat Al-Amien for Improving the Economy of Society in Sumberpucung, Malang*. Thesis, Islamic Education Management Department, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim. Advisor: Nurul Yaqien, M.Pd

Leadership strategy for improving the economy of society is an important factor for the success of a leader of *pesantren* institution and society. The leadership should use the effective and efficient leadership strategies based on good management. Thus, the leadership strategy of *Pesantren Rakyat Al Amin* for improving the economy of society in Sumberpucung, Malang has implemented leadership that is capable to maximize local potential and capability to interact for facing global challenge.

This research aims to (1) describe the leadership strategy planning of *Pesantren Rakyat Al Amin* for improving the economy of society in Sumberpucung, Malang, (2) describe the leadership strategy implementation of *Pesantren Rakyat Al Amin* for improving the economy of society in Sumberpucung, Malang, and (3) describe the leadership strategy implication of *Pesantren Rakyat Al Amin* for improving the economy of society in Sumberpucung, Malang.

This research was conducted in *Pesantren Rakyat Al Amin* Sumberpucung Malang. It used qualitative research approach by using descriptive approach. Data collection techniques that were used in this research were observation techniques, interviews, and documentation. They are analyzed by the steps of data reduction, data presentation, and making conclusion.

The result of the leadership strategy of *Pesantren Rakyat Al Amin* for improving the economy of society in Sumberpucung, Malang research shows that (1) the planning process has three key components; strategy analysis, strategy objectives and action planning. (2) the strategy implementation process consist of six key components. They are listening, clarifying & presenting, negotiating, solving problems, directing and providing reinforcement, and motivating. (3) the implications of this strategy is improving the economy of society with the Participatory Rural Appration (PRA) model.

Keywords: Leadership Strategy, economy of society improvement, *Pesantren Rakyat*

مستخلص البحث

ريزي أرديانشاه. 2018. إستراتيجية قيادة المعهد الشعبي (*Pesantren Rakyat*) الأمين في تمكين اقتصاد المجتمع في قرية سومبر بوجونج مالانج. البحث الجامعي، قسم إدارة التربية الإسلامية، كلية علوم التربية والتعليم بجامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف: نور اليقين الماجستير.

الكلمات الرئيسية: استراتيجية القيادة، تمكين اقتصاد المجتمع، المعهد الشعبي.

استراتيجية القيادة في تمكين اقتصاد المجتمع هي من العوامل التي تلعب دورا هاما في نجاح مدير في قيادة المؤسسة التعليمية المعهدية والمجتمع باستخدام استراتيجية فعالة تقوم على الإدارة الجيدة. وكانت استراتيجية قيادة المعهد الشعبي (*Pesantren Rakyat*) الأمين في تمكين اقتصاد المجتمع في قرية سومبر بوجونج مالانج قد نفذت القيادة التي تقدر على بذل الإمكانيات المحلية و التفاعل مع التحديات العالمية.

يهدف هذا البحث إلى : (1) وصف تخطيط استراتيجية قيادة المعهد الشعبي (*Pesantren Rakyat*) الأمين في تمكين اقتصاد المجتمع في قرية سومبر بوجونج مالانج، (2) وصف تنفيذ استراتيجية قيادة المعهد الشعبي (*Pesantren Rakyat*) الأمين في تمكين اقتصاد المجتمع في قرية سومبر بوجونج مالانج، و (3) وصف الآثار المترتبة من استراتيجية قيادة المعهد الشعبي (*Pesantren Rakyat*) الأمين على تمكين اقتصاد المجتمع في قرية سومبر بوجونج مالانج.

أجري هذا البحث في المعهد الشعبي (*Pesantren Rakyat*) الأمين سومبر بوجونج مالانج باستخدام منهج البحث الكيفي بنوع الدراسة الوصفية. تم جمع البيانات من خلال الملاحظة، والمقابلة والوثائق. وتم تحليل البيانات المحسولة في شكل الكلمات عن طريق تحديدها، وعرضها، والاستنتاج منها.

أشارت نتائج البحث عن إستراتيجية قيادة المعهد الشعبي (*Pesantren Rakyat*) الأمين في تمكين اقتصاد المجتمع في قرية سومبر بوجونج مالانج إلى ما يلي: (1) تشمل عملية التخطيط ثلاثة العناصر الرئيسية؛ هي تحليل الاستراتيجية، ووضع أهداف الإستراتيجية ووخطة العمل. (2) تشمل عملية تنفيذ الاستراتيجية ستة العناصر الأساسي؛ هي الاستماع، والتحقق والعرض، والتفويض، وحل المشكلة، والتوجيه والتعزيز، بالإضافة إلى التحفيز. (3) الآثار المترتبة من تلك الاستراتيجية هي تمكين اقتصاد المجتمع بنموذج التقييم الإشتراكي الريفي (*Participatory Rural Appraisal*).

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Menurut konsep Islam, semua orang adalah pemimpin. Karena itu, setiap orang harus mempertanggungjawabkan perbuatannya kepada sesamanya semasa hidup di dunia dan kepada Tuhannya kelak. Namun demikian, dalam penelitian ini yang dimaksud pemimpin adalah figur kiai, pengasuh pesantren yang menjadi tokoh kunci santri. Kepemimpinan kiai sering diidentikan dengan sebutan kepemimpinan kharismatik, sekalipun telah lahir pemetaan kedudukan dan fungsi dalam struktur organisasi pesantren.² Pesantren merupakan lembaga pendidikan dan lembaga sosial yang banyak tumbuh di pedesaan dan perkotaan. Sebagai kerangka sistem pendidikan Islam tradisional pesantren telah mengakar dalam kultur masyarakat Indonesia.

Perkembangan sebuah pesantren bergantung sepenuhnya kepada kemampuan pribadi pengasuh, karena pengasuh merupakan elemen yang paling pokok (*key person*) dari sebuah pesantren. Sehingga seorang pengasuh pesantren dituntut mampu atau pandai dalam menerapkan strategi kepemimpinan demi kemajuan dan berkembangnya lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Strategi tindakan pengasuh pesantren hendaknya berkaitan dengan kurikulum pesantren, pendekatan belajar mengajar, struktur dan proses perencanaan, pemecahan masalah, pembuat kebijakan dan evaluasi, pemberdayaan masyarakat sekitar dan pendayagunaan berbagai layanan baik

² Sukanto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, cet I (Jakarta: PT. Pustaka LP3ES, 1999), hal. 21

secara individual, intitusional, dan masyarakat sekitar. Model kepemimpinan yang diharapkan bagi dunia pesantren saat ini adalah kepemimpinan yang mampu memegang prinsip nilai lokal dan cakap berinteraksi menghadapi tantangan global.

Dalam menghadapi iklim kompetitif global dewasa ini, sebuah organisasi atau lembaga sangat memerlukan pemimpin yang berorientasikan corak masa kini. Untuk menjadi pemimpin yang sesuai dengan tuntutan era sekarang ini, seorang pemimpin dituntut memiliki kejelian dalam menghadapi segala hal permasalahan-permasalahan yang ada, disamping itu juga harus memiliki dan mempunyai kemampuan memimpin, kemampuan intelektual, dan kemampuan sosial yang tidak diragukan lagi, sehingga di dalam memutuskan suatu kebijakan dapat diterima baik oleh masyarakat luas maupun di organisasi yang dipimpinnya.³

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan pembahasan yang masih dianggap sangat menarik untuk terus dijadikan penelitian, terlebih lagi jika dikaitkan dalam suatu pendidikan dalam hal ini pesantren, karena ia merupakan salah satu faktor penting dan menentukan keberhasilan atau gagalnya suatu organisasi atau lembaga dalam mencapai tujuan.⁴ Kajian kepemimpinan merupakan sesuatu yang tidak hanya bisa dipelajari, diteliti bahkan dikenal kecenderungan tipe, gaya ataupun perilaku kepemimpinan seseorang yang paling menonjol sekaligus, yang berperan penting dalam kesuksesannya

³ Viethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hal. 1-2

⁴ Soekamto, *Kepemimpinan Kyai Dalam Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1999), hal. 19.

memimpin lembaga yang dipimpinnya. Seseorang sukses menjadi pimpinan pesantren bisa jadi karena strategi yang digunakan, tetapi juga karena ciri atau sifatnya yang menonjol dari dalam diri pribadinya. Konsep kepemimpinan juga termaktub dalam kitab suci Al Qur'an, sebagaimana dalam Firman Allah dalam surat al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

۳۰

Artinya: *"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".*

Menurut ayat diatas kata *khalifah* menunjukkan bahwa manusia itu sebagai pengelola alam ini dengan segenap kemampuannya yang telah diberikan Allah SWT, dengan demikian kepemimpinan merupakan bidang strategis dari organisasi atau lembaga untuk mengelola kompleksitas dari lembaga pendidikan pesantren. Oleh karena itu, kepemimpinan yang diperlukan saat ini adalah kepemimpinan yang mana pemimpinnya mampu menguasai teknologi dengan cepat, adaptif dan responsif terhadap perubahan teknologi.

Selain itu pengasuh pesantren juga harus mampu bermanfaat dan memberdayakan masyarakat sekitar pesantren terutama pemberdayaan disektor ekonomi, dalam kondisi seperti ini, integritas pribadi semakin penting untuk mewujudkan kepemimpinan yang ideal.

Kyai-ulama (pengasuh pesantren) adalah penentu langkah pergerakan pesantren di mana posisi kyai dalam lembaga pesantren sangat menentukan kemana arah perjalanan pesantren (kebijakan dan orientasi program pesantren) ditentukan oleh pengasuh pesantren. Pengasuh pesantren sebagai pemimpin masyarakat, pimpinan pesantren dan sekaligus sebagai ulama. Sebagai ulama pengasuh berfungsi sebagai pewaris para nabi yakni mewarisi apa saja yang dianggap sebagai ilmu oleh para nabi, baik dalam bersikap, berbuat, dan contoh-contoh atau teladan baik mereka.⁵ Sebagai pimpinan pesantren, pengasuh harus mampu mengelola lembaga pesantren untuk terus dapat mengembangkan pesantren dari berbagai sektoral yang berkelanjutan. Dan tafsir sebagai pemimpin masyarakat, pengasuh sekaligus menyandang sebagai tokoh masyarakat sekitar dan bertanggung jawab untuk mengembangkan dan memberdayakan di bidang intelektual, spiritual bahkan finansial (ekonomi) masyarakat sekitar pesantren.

Pesantren Rakyat al-Amin adalah intitusi pendidikan-keagamaan berbasis pemberdayaan masyarakat. Secara geografi Pesantren Rakyat al-Amin terletak di Jl. Koprak Suradi RT/RW: 07/01 Sumberpucung Kabupaten Malang. Pengagas, pendiri dan pengasuh Pesantren Rakyat al-Amin adalah

⁵ Rofiq A.dkk, *Pemberdayaan Pesantren: Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Dauroh Kebudayaan*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), hal. 7

K. Abdullah Sam, pesantren ini di dirikan pada hari Rabu, 25 Juni 2008 dengan harapan terciptanya masyarakat yang saling menghargai sesama, terwujudnya cita-cita Negara Kesatuan Republik Indonesia, serta bangsa ini menjadi bangsa yang *baldatun thoyibatun wa rabbun ghofur* atau *gemah ripah loh jinawi toto tentrem kerto raharjo*. Hingga saat ini telah berdiri 130 Pesantren Rakyat di penjuru Nusantara dan Pesantren Rakyat al-Amin merupakan embrio pertama berdirinya Pesantren Rakyat di seluruh Indonesia.⁶

Pesantren ini bisa disebut dengan pesantren tanpa dinding, yakni pesantren yang tidak terbatas pada segi pengembangan keagamaan konvensional tetapi selalu berkembang secara implisit memberikan pengaruh-pengaruh paham *post modern* kepada masyarakat tetapi tidak keluar dari syariat Islam. Semua unsur pemberdayaan masyarakat desa dikembangkan oleh Pesantren Rakyat al-Amin, baik dari seni budaya, pos pemberdayaan keluarga, kredit usaha rakyat, dan masih banyak program pemberdayaan masyarakat desa lainnya yang tetap disisipi dakwah keislaman.⁷

Selayaknya pesantren yang lain, di mana Pesantren Rakyat al-Amin merupakan pesantren dengan sistem pendidikannya menggunakan sistem klasik dan masih mempertahankan pembelajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai proses pendidikannya. Metode pengajaran yang digunakan masih

⁶ Diperoleh dari hasil dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang

⁷ Diperoleh dari hasil pra-penelitian di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang pada tanggal 23 Desember 2017

menggunakan sistem bandongan (*collective learning process*) dan sorogan (*individual learning process*). Akan tetapi pendidikan ala rakyat sangat melekat pada pesantren ini, melalui metode dan strategi yang dipilih oleh pengasuh maka pesantren ini mampu berkembang dengan sekaligus memberdayakan masyarakat desa sekitar.

Untuk dapat memainkan peran edukatif berbasis pemberdayaan ekonomi masyarakat desa, Pesantren Rakyat al-Amin melalui strategi kepemimpinan pengasuh pesantren melakukan berbagai upaya sadar untuk memberdayakan ekonomi masyarakat desa. Terutama masalah sosial-ekonomi, lebih khusus lagi masalah kemiskinan yang merupakan permasalahan yang kompleks dan menjadi *concern* utama pemerintah Indonesia mulai pemerintahan Orde Lama, Orde Baru, dan sampai Orde Reformasi sekarang ini. Berbagai analisa, pendekatan dan strategi diimplementasikan untuk mengahapuskan kemiskinan. Karena Indonesia merupakan Negara yang luas dengan angka kemiskinan yang besar. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah penduduk miskin Indonesia per Maret 2017 sebanyak 27,77 juta orang (10,64 persen dari jumlah total penduduk Indonesia). Sementara, per September 2016 sejumlah 27,67 juta orang (10,70 persen dari penduduk Indonesia), meski secara persentase mengalami penurunan akan tetapi secara jumlah angka mengalami kenaikan.⁸

Melihat kenyataan tersebut akhirnya munculkan banyak pertanyaan, yang pada initya untuk memahami permasalahan tersebut bukanlah hal yang

⁸ Diperoleh dari <http://www.bps.go.id/pressrelease/2017/07/17/1379.html> yang diakses pada tanggal 20 Desember 2017

mudah, karena memerlukan pemikiran dan analisis yang komprehensif. Berkaitan dengan kondisi yang demikian, dalam konteks masyarakat Indonesia dan Negara berkembang lainnya, pemberdayaan masyarakat menjadi *concern public* dan dinilai sebagai salah satu pendekatan yang sesuai dalam mengatasi masalah sosial, yang harus dilaksanakan dengan bahu-membahu dan berbagai elemen mulai pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat melalui Organisasi/Lembaga dalam hal ini pesantren. Seperti pada gambar pelaku pemberdayaan masyarakat.



Gambar 1.1 Pelaku Pemberdayaan Masyarakat

Sehubungan dengan adanya misi khusus mengembangkan ekonomi kerakyatan, Pesantren Rakyat al-Amin mengambil peran sosial-keagamaan sebagai lembaga pesantren yang *concern* terhadap pemberdayaan masyarakat desa dengan berbagai program kerakyatan yang dikembangkan. Dengan aktifitas akar rumput ini, dalam arti kegiatan yang langsung berdekatan dan bersinggungan dengan masyarakat desa, Pesantren Rakyat al-Amin selalu melakukan pengembangan masyarakat dengan di dampingi pemerintah

daerah setempat, akademisi, tokoh masyarakat dan berbagai elemen sebagai upaya solutif permasalahan bangsa Indonesia.⁹

Melihat fakta hari ini, Indonesia sangat butuh inovator dan kreator dibidang sosial-ekonomi kemasyarakatan, yang mana mampu mendobrak kebiasaan lama masyarakat pada umumnya, yaitu kebiasaan akan ketergantungan praktis terhadap kebutuhan. Dengan posisi Pesantren Rakyat al-Almin sebagai lembaga kemasyarakatan telah meyakinkan mampu mengamalkan sila kelima dari Pancasila, keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia. Karena pemerataan perekonomian di Inonesia masih perlu dilaksanakan. Hal ini perlu dikarenakan pertumbuhan ekonomi antar daerah masih berbeda dan tidak merata. Pesantren Rakyat al-Amin hadir dengan melakukan kegiatan dalam rangka memberdayakan ekonomi masyarakat desa melalui strategi kepemimpinan *ala* Pesantren Rakyat al-Amin.¹⁰

Dari paparan diatas, menurut peneliti begitu urgen dan sangat penting untuk mengkaji dan meneliti tentang strategi kepemimpinan pengasuh pesantren dalam ikut serta berperan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat desa dengan tetap berasaskan nilai-nilai keislaman. Untuk itulah peneliti mengangkat judul penelitian skripsi ini dengan judul “Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat dalam Memperdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang”

⁹ Diperoleh dari hasil pra-penelitian di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang pada tanggal 23 Desember 2017

¹⁰ *Ibid*

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka dapat ditarik beberapa fokus penelitian sebagaimana berikut:

1. Bagaimana perencanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang?
2. Bagaimana pelaksanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang?
3. Bagaimana implikasi strategi kepemimpinan Pengasuh Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian fokus penelitian diatas, maka dapat ditarik beberapa tujuan penelitian sebagai berikut, yaitu bertujuan untuk mendeskripsikan:

1. Perencanaan dari strategi kepemimpinan yang diterapkan di Pesantren Rakyat Al-Amin dalam proses pemberdayaan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.
2. Pelaksanaan dari strategi kepemimpinan yang diterapkan di Pesantren Rakyat Al-Amin dalam proses pemberdayaan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.

3. Implikasi dari strategi kepemimpinan yang diterapkan di Pesantren Rakyat Al-Amin dalam proses pemberdayaan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini, baik secara teoritis maupun praktis adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini dapat memberikan sumbangsih pengetahuan dan wawasan bagi mahasiswa Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mengenai strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat al-Amin dalam dalam Memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Malang.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Lembaga Pesantren Rakyat Al-Amin Sumberpucung Kabupaten Malang, dapat meningkatkan strategi kepemimpinan pengasuh pesantren dalam memperdayakan ekonomi masyarakat desa.
- b. Bagi Masyarakat, dapat memahami dan mengapresiasi serta berpartisipasi/mendukung peran strategi Pesantren Rakyat Al-Amin di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang dalam memperdayakan ekonomi masyarakat desa.

- c. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, bisa menjadi khasanah keilmuan dan wawasan tentang strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang dalam memperdayakan ekonomi masyarakat desa.
- d. Bagi peneliti lain, dapat dijadikan referensi apabila melakukan penelitian yang berhubungan dengan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang dalam memperdayakan ekonomi masyarakat desa.

E. Originalitas Penelitian

Peneliti menyadari bahwa penelitian Strategi Kepemimpinan Pengasuh Pesantren Rakyat dalam Memperdayakan Ekonomi Masyarakat Desa di Pesantren Rakyat Al-Amin Sumberpucung Kabupaten Malang bukan kajian yang pertama. Hal ini disebabkan pembahasan kepemimpinan yang telah banyak dibahas oleh peneliti terdahulu dan pemberdayaan masyarakat desa yang *concern* dibahas oleh beberapa peneliti.

Dalam skripsi Muhammad Hamdhan yang memiliki judul “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Manajemen Kesiswaan di Madrasah Aliyah Negeri Lamongan”, dalam penelitian ini membahas tentang bagaimana peran kepemimpinan seorang kepala sekolah/madrasah dalam pengembangan dari sebuah manajemen kesiswaan di Madrasah Aliyah Negeri Lamongan. Dan

kepemimpinan kepala madrasah sangat berpengaruh dari bagaimana efektifitas dari sebuah manajemen kesiswaan tersebut.¹¹

Dalam jurnal nasional pada penelitian yang dilakukan oleh Dr. Hj. Mufida, Cholil, M.Ag. yang berjudul, *Pesantren Rakyat: Perhelatan Tradisi Kolaboratif Kaum Abangan dengan Kaum Santri Pinggiran Desa Sumberpucung Kabupaten Malang*. Penelitian ini membahas tentang, pesantren sebagai pusat belajar-mengajar ilmu keislaman tidak pernah surut dan lapuk dan lapuk ditengah perkembangan era globalisasi dan dinamika kehidupan masyarakat, bahkan semakin hari semakin berkembang dan menunjukkan pergeliatan yang luar biasa. Pesantren Rakyat al-Amin Sumberpucung Kabupaten Malang menjadi salah satu pesantren yang mengembangkan konsep dakwah kultural berbasis pemberdayaan masyarakat desa, yang merupakan strategi efisien untuk memberdayakan kaum pinggiran sekaligus belajar keagamaan berbasis kerakyatan.¹²

Dalam skripsi Maya Ariyanti tahun 2015 dengan judul *Strategi Kepemimpinan Dalam Mengembangkan BMT (Studi Di BMT Manba'ul Ulum, Kecamatan Dukupuntang, Kabupaten Cirebon)* hasil publikasi dari Perpustakaan IAIN Syaekh Nurjati, menjelaskan bahwa pentingnya kepemimpinan dalam suatu pengembangan organisasi. Mengambil kesimpulan dari peneliti, dengan strategi kepemimpinan yang efektif, maka perkembangan

¹¹ Muhammad Hamdhan, *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Manajemen Kesiswaan di Madrasah Aliyah Negeri Lamongan*. Skripsi, Surabaya: Perpustakaan IAIN Sunan Ampel Surabaya. 2009.

¹² Dr. Hj. Mufidah Cholil, M.Ag, *Pesantren Rakyat: Perhelatan Tradisi Kolaboratif Kaum Abangan dengan Kaum Santri Pinggiran Desa Sumberpucung Kabupaten Malang Jawa Timur*, Jurnal el-Harakah, 14(1). Pp. 115-133. ISSN 1858-4357. 2012

organisasi dalam hal ini BMT Manba'ul Ulum semakin baik dan maju bahkan bisa membuat cabang baru seperti rencana dari pemimpin sendiri.¹³

Dalam penelitian Tesis saudara Moh. Rifa'I pada tahun 2008, penelitian ini terfokus pada pemberdayaan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah T.M.I Al-Amien Prenduen Sumenep dalam membangun sebuah pola hubungan antara pihak madrasah dengan masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu madrasah. Jadi penelitian ini, tidak menjabarkan terkait pemberdayaan masyarakat, hanya pada wali murid yang mejadi objek dari pembahasan ini.¹⁴

Sejauh hasil penelitian yang diketahui oleh penulis, masih belum ada yang mencoba melakukan penelitian tentang Strategi Kepemimpinan Pengasuh Pesantren Rakyat dalam Memberdayakan Masyarakat Desa. Maka penelitian ini bisa diartikan melanjutkan penelitian sebelumnya dan mencoba melakukan penelitian yang sekiranya belum dilakukan oleh pakar.

¹³ Maya Ariyanti, *Strategi Kepemimpinan Dalam Mengembangkan BMT (Studi Di BMT Manba'ul Ulum, Kecamatan Dukupuntang, Kabupaten Cirebon)*. Skripsi, Cirebon: Perpustakaan IAIN Syaekh Nurjati. 2015.

¹⁴ Moh. Rifa'i, *Pemberdayaan Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di M.A T.M.I Al-Amien Prenduan Sumenep)*. Tesis, Malang: Perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 2008.

Tabel 1.1 Originalitas penelitian

No	Nama Peneliti, Judul, Bentuk, Penerbit, dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1.	Muhammad Hamdhan, " <i>Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Manajemen Kesiswaan di Madrasah Aliyah Negeri Lamongan</i> ". Skripsi, Surabaya: Perpustakaan IAIN Sunan Ampel Surabaya. 2009.	Dalam kajian teori sama-sama membahas tentang teori kepemimpinan	Fokus penelitian ini sama-sama membahas tentang kepemimpinan suatu pimpinan di lembaga masing-masing	Penelitian ini fokus pada strategi kepemimpinan dalam pemberdayaan masyarakat desa
2.	Dr. Hj. Mufidah Cholil, M.Ag, <i>Pesantren Rakyat: Perhelatan Tradisi Kolaboratif Kaum Abangan dengan Kaum Santri Pinggiran Desa Sumberpucung Kabupaten Malang Jawa Timur</i> , Jurnal el-Harakah, 14(1). Pp. 115-133. ISSN 1858-4357. 2012	Objek penelitian yang sama dan membahas pemberdayaan masyarakat	Pada fokus penelitian dan kajian kepemimpinan	Strategi kepemimpinan dan penekanan pada kepemimpinan

3.	Maya Ariyanti, <i>Strategi Kepemimpinan Dalam Mengembangkan BMT (Studi Di BMT Manba'ul Ulum, Kecamatan Dukupuntang, Kabupaten Cirebon)</i> . Skripsi, Cirebon: Perpustakaan IAIN Syaekh Nurjati. 2015.	Strategi kepemimpinan	Objek dan fokus penelitian berbeda	Strategi kepemimpinan dalam pemberdayaan masyarakat desa
4.	Moh. Rifa'i, <i>Pemberdayaan Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di M.A T.M.I Al-Amien Prenduan Sumenep)</i> . Tesis, Malang: Perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 2008.	Pembahasan tentang pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren	Fokus strategi kepemimpinan dan objek yang dijadikan penelitian	Strategi kepemimpinan dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat

Dalam berbagai penelitian-penelitian terdahulu diatas, diketahui bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu baik dilihat dari segi variabel maupun latar belakang hingga fokus penelitiannya. Letak perbedaan yang paling menonjol dalam

penelitian ini adalah fokus penelitian dalam strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang, ada tiga fokus penelitian yang diangkat oleh peneliti, yaitu; (1) Menganalisis perencanaan dari strategi kepemimpinan yang diterapkan di Pesantren Rakyat Al-Amin dalam proses pemberdayaan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang, (2) Menganalisis pelaksanaan dari strategi kepemimpinan yang diterapkan di Pesantren Rakyat Al-Amin dalam proses pemberdayaan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang, (3) Menganalisis implikasi dari strategi kepemimpinan yang diterapkan di Pesantren Rakyat Al-Amin dalam proses pemberdayaan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.

F. Definisi Istilah

Guna menghindari kesalahpahaman dalam memberikan interpretasi terhadap judul diatas, penulis mengemukakan batasan sebagai berikut:

1. Startegi Kepemimpinan

Strategi kepemimpinan merupakan penentuan pola sasaran, tujuan, kebijakan/rencana umum dan jangka panjang sebagai pedoman organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sosok pemimpin yang memiliki kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang, selain itu strategi kepemimpinan merupakan alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara suka rela. Berkaitan dengan kesediaan orang lain mengikuti keinginan pemimpin,

disini dikemukakan ada beberapa strategi utama yang menjadi kekuatan (kekuasaan) yang mesti dimiliki pemimpin itu agar orang yang digerakan tersebut mengikuti keinginannya, yaitu berupa ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan. Dan semua ini menggunakan seni masing-masing individu dan disesuaikan dengan realita .

2. Pesantren Rakyat

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, pesantren diartikan sebagai asrama, tempat santri, atau tempat murid-murid belajar mengaji. Sedangkan secara istilah pesantren adalah lembaga pendidikan Islam, dimana para santri biasanya tinggal di pondok (asrama) dengan materi pengajaran kitab-kitab klasik dan kitab-kitab umum, bertujuan untuk menguasai ilmu agama Islam secara detail, serta mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian dengan menekankan pentingnya moral dalam kehidupan bermasyarakat, sedangkan Pesantren Rakyat merupakan pesantren yang berbasis *ala* rakyat, yang mana segala kegiatan dan program yang dilaksanakan langsung berbaaur dengan masyarakat, oleh sebab itu juga disebut dengan pesantren tanpa dinding. Pesantren tanpa dinding memiliki makna bahwa di manapun dan kapanpun kaki berpijak akan mendapatkan ilmu. Pesantren Rakyat juga identik dengan keunikannya yang mana sistem pembelajarannya menyesuaikan dengan latar belakang masing-masing santri, serta semua orang yang mengaku rakyat diakui sebagai santri, hal inilah yang menjadi pembeda dengan pesantren-pesantren lain.

3. Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

Pemberdayaan ekonomi masyarakat merupakan sistem pemberdayaan perekonomian yang mana masyarakat partisipatif aktif sebagai perencana kegiatan, pelaksana kegiatan, pengawas kegiatan, pengendali kegiatan hingga hasilnya mampu dinikmati oleh seluruh elemen masyarakat. Dengan pemberdayaan ekonomi masyarakat tersebut diharapkan masyarakat selalu aktif berpartisipasi sehingga terbentuk kemandirian dan berkembang dengan kuat.

Pemberdayaan ekonomi masyarakat dalam konteks ini memiliki definisi upaya untuk membangun daya, dengan cara mendorong, memotivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimiliki serta berupaya untuk mengembangkannya agar tidak terjebak dalam perangkap ketergantungan. Yang pada hakikatnya pemberdayaan ekonomi masyarakat merupakan penciptaan iklim atau suasana yang memungkinkan potensi masyarakat berkembang dan harus mengantarkan masyarakat pada proses kemandirian.

Jadi yang dimaksud dengan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang adalah untuk mengetahui dan menelisik suatu analisis komperenhensif yang dilakukan Pengasuh Pesantren Rakyat dalam menerapkan strategi kepemimpinan secara sekaligus mampu di implementasikan pada strategi jitu dari pola kepemimpinan Pengasuh Pesantren Rakyat dalam mengembangkan dan memberdayakan ekonomi

masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang, agar masyarakat yang ada disekitar pesantren secara konkret dapat merasakan manfaatnya.

G. Sistematika Pembahasan

Skripsi penelitian ini dibagi menjadi enam bagian dengan sistematika pembahasan sebagai berikut, pada Bab I peneliti akan mengulas dan membahas gambaran besar tentang pendahuluan, yang mana merupakan bagian yang menjelaskan latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, definisi istilah, orisinalitas, dan sistematika pembahasan.

Pada bab II peneliti akan mengulas banyak tentang Kajian pustaka merupakan bagian yang menjelaskan teori yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Diantaranya peneliti akan membahas tentang teori-teori kepemimpinan dan teori-teori pemberdayaan masyarakat, serta memaparkan kerangka berfikir yang digunakan peneliti.

Pada bab III peneliti akan membahas tentang metode penelitian, yang mana merupakan bagian yang menjelaskan tentang bagaimana pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan prosedur penelitian.

Pada bab IV peneliti akan membahas dan menjabarkan tentang paparan data dari penelitian dan hasil penelitian.

Pada bab V berisi tentang pembahasan yang memuat tentang jawaban dari masalah penelitian dan sekaligus menafsirkan temuan penelitian.

Pada bab VI berisi bab penutup yang memuat kesimpulan dan saran. Demikianlah sistematika yang akan diulas oleh peneliti dalam skripsi penelitian ini.



BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Konsep Strategi Kepemimpinan Kiai

Masalah strategi kepemimpinan merupakan pembahasan yang paling menarik, karena menyangkut maju mundur, berkembang dan tidaknya suatu organisasi. Memang banyak faktor bagi suatu organisasi atau lembaga untuk dapat mencapai tujuannya, diantaranya sumber permodalan yang mencukupi, sumber daya manusia yang handal, struktur organisasi tertata, sekalipun semua faktor tersebut sangat mempengaruhi terhadap berkembang tidaknya sebuah organisasi namun strategi kepemimpinan juga patut untuk diperhitungkan sebab tanpa kepemimpinan yang baik, maka organisasi manapun tidak akan berjalan dengan baik.

Dengan kata lain, strategi kepemimpinan dalam suatu organisasi atau lembaga memiliki peranan yang sangat vital. Model dan strategi kepemimpinan yang diterapkan sangat menentukan intensitas keterlibatan anggotanya dalam kegiatan yang direncanakan. Bagaimana keterlibatan anggota dalam kegiatan akan mempengaruhi gerak langkah organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, perlu disadari bahwa meskipun semua anggota terlibat dalam kegiatan, faktor kepemimpinan masih tetap merupakan faktor penentu efektifitas dan efisiensi kegiatan organisasi.¹⁵

¹⁵ Sukanto, *kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, cet I (Jakarta: PT. Pustaka LP3ES, 1999), hal. 20

a. Pengertian Strategi Kepemimpinan Kiai

Kata “*Strategy*” berasal dari kata kerja bahasa Yunani, yakni “*Stratego*” yang berarti “merencanakan pemusnahan musuh lewat penggunaan sumber-sumber yang efektif”.¹⁶ Sedangkan menurut Crown yang dikutip Dirgantoro mengemukakan bahwa strategi berasal dari bahasa Yunani yang berarti “kepemimpinan dalam ketenteraan”.¹⁷ Strategi menurut kamus bahasa Indonesia adalah cara/siasat perang.¹⁸ Sedangkan strategi menurut Hasan Shadily berarti siasat/rencana.¹⁹ Sementara itu dalam kamus bahasa Indonesia pula terdapat kemiripan arti antara strategi dan taktik, dikarenakan taktik mengandung makna siasat, upaya, akal.²⁰

Dari pengertian diatas bisa kita ketahui bahwa kata strategi lebih populer di kalangan angkatan militer. Di lingkungan tersebut penggunaannya lebih dominan dalam situasi peperangan, sebagai tugas seorang komandan dalam menghadapi musuh, yang bertanggung jawab untuk memenangkan peperangan. Oleh karena itu, jika keliru dalam memilih dan mengatur cara dan taktik sebagai strategi peperangan, maka kekalahan sudah pasti dialami dan nyawa para prajurit sebagai taruhannya.

¹⁶ Azhar Arsyad, *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), hal. 26

¹⁷ Dirgantoro, *Manajemen Strategik, Konsep, Kasus dan Implementasi*, (Jakarta: Grasindo, 2001), hal. 5

¹⁸ Sigit Daryanto, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Apollo, 1998), hal. 527

¹⁹ Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2003), hal. 560

²⁰ Sigit Daryanto, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Apollo, 1998), hal. 536

Selain itu, strategi dapat diartikan sebagai kiat seorang komandan dalam memenangkan peperangan sebagai tujuan utamanya.

Sedangkan Pearce dan Robin mengartikan strategi adalah rencana beskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi.²¹ Sedangkan Dirgantoro dalam bukunya mendefinisikan, bahwa strategi adalah hal menetapkan arah kepada manajemen dalam arti orang tentang sumber daya di dalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk membantu memenangkan persaingan di dalam pasar. Dengan kata lain, definisi strategi mengandung dua komponen yaitu: *future intentions* atau tujuan jangka panjang dan *competitive advantage* atau keunggulan.²²

Drucker dalam Nisjar, mengartikan bahwa taktik adalah mengerjakan sesuatu yang benar (*doing the thing right*).²³ Dengan seperti itu bisa juga kita maknai bahwa taktik adalah seni dalam sebuah pertempuran perang. Dalam dunia bisnis, taktik merupakan sekumpulan program yang dibentuk untuk melengkapi strategi bisnis. Taktik juga merupakan penjabaran operasional jangka pendek dari sebuah strategi agar sebuah strategi dapat diimplementasikan.

²¹ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, Jr., *Manajemen Strategis-Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hal. 6

²² Dirgantoro, *Manajemen Strategik, Konsep, Kasus dan Implementasi*, (Jakarta: Grasindo, 2001), hal. 5

²³ Karhi Nisjar, Winardi, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Mandar Maju, 1996), hal. 16

Berdasarkan pendapat diatas, bisa kita tarik kesimpulan bahwa strategi disini merupakan sarana yang digunakan untuk memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir atau sasaran. Namun strategi bukan sekedar suatu rencana, akan tetapi strategi digunakan untuk pemberdayaan masyarakat sekitar pesantren.

Sedangkan kepemimpinan memiliki segudang definisi, karena ada banyak pendapat yang mengemukakan tentang pengertian kepemimpinan. Menurut pandangan Jacobs dan Jacques, kepemimpinan adalah sebuah proses yang memberi arti terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan dalam rangka mencapai sasaran yang diharapkan.²⁴

Pengertian kepemimpinan menurut Robbins, seperti yang dikutip oleh Sudarman Danim dan Suparno, bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok ke arah pencapaian tujuan.²⁵ Owens mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu interaksi antara satu pihak sebagai yang memimpin dengan pihak yang dipimpin.²⁶ Ngalim Purwanto mendefinisikan kepemimpinan adalah sekumpulan dari rangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sara dalam rangka menyakinkan

²⁴ Jacobs, T. O., & Jaques, E. 1990. *Military Executife Leadership*, In K.E. Clark and M.B. Clark (Eds). *Measure of Leadership*. West Orange. NJ: Leadeship Library of America, hal. 281

²⁵ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Tehnologi, Situasi Kritis, dan Internalisasi Pendidikan*, (Jakarta: Renika Cipta, 2009), hal. 3

²⁶ *Ibid.*, hal. 41

yang dipimpinnya agar mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.²⁷

Sedangkan E. Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.²⁸ Mastuhu mendefinisikan dalam bukunya bahwa kepemimpinan adalah sebagai suatu seni memanfaatkan seluruh daya (dana, sarana, dan tenaga) pesantren untuk mencapai suatu tujuan pesantren. “Seni” memanfaatkan daya tersebut adalah cara menggerakkan dan mengarahkan unsur pelaku pesantren untuk berbuat sesuai dengan kehendak pemimpin pesantren dalam rangka mencapai tujuan pesantren.²⁹

Dalam konsep agama Islam, kepemimpinan sebagai sebuah konsep interaksi, relasi, proses otoritas, kegiatan mempengaruhi, mengarahkan dan mengkoordinasikan baik secara horizontal maupun vertikal. Kemudian, dalam teori-teori manajemen, fungsi pemimpin perencana dan pengambil keputusan (*planning and decision maker*), pengorganisasian (*organization*), kepemimpinan dan motivasi (*leading and motivation*), pengawasan (*controlling*) dan lain-lain.³⁰

²⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2007), hal 26

²⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2004), hal. 27

²⁹ Mastuhu, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu, 1999), hal. 105

³⁰ Aunur Rohim Fakhri, dkk. *Kepemimpinan Islam*, (Yogyakarta: UII Press, 2001), hal. 3-4

Dalam ajaran Islam pula, banyak ayat dan hadits baik secara langsung maupun tidak langsung yang menjelaskan pengertian dari kepemimpinan. *Imam* dan *khalifah* adalah dua istilah yang digunakan al-Qur'an untuk menunjuk pemimpin. Kata *imam* diambil dari kata *amma-ya ummu*, yang memiliki makna menuju, menumpu, dan meneladani. Sedangkan kata *khalifah* berasal dari kata *khalafa*, yang pada mulanya berarti dibelakang, sering juga diartikan pengganti, karena yang menggantikan selalu berada dibelakan dalam artian datang setelah yang digantikannya. Kata *imam* mempunyai makna yang sama dengan *khalifah*. Hanya saja kata *imam* digunakan untuk keteladanan.³¹

Dalam surat al-Baqarah ayat 124, diuraikan tentang pengangkatan Nabi Ibrahim sebagai imam atau pemimpin :

﴿وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ ١٢٤﴾

Artinya: "Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: "Sesungguhnya aku akan menjadikanmu imam bagi seluruh manusia". Ibrahim berkata: "(Dan saya mohon juga) dari keturunanku". Allah berfirman: "Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim".³²

³¹ Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hal. 112

³² Terjemahan Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Yayasan Peterjemah al-Qur'an Departemen Agama RI, 1998), hal. 613

Ayat diatas menjelaskan ada dua hal yang wajar dan perlu diperhatikan dengan seksama. *Pertama*, kepemimpinan dalam pandangan al-Qur'an bukan sekedar kontrak sosial antara pemimpin dengan masyarakatnya, tetapi juga merupakan ikatan perjanjian antara pemimpin dengan Allah SWT, atau bisa dikatakan bahwa itu merupakan amanat dari Allah SWT. *Kedua*, kepemimpinan menuntut unsur keadilan, karena keadilan merupakan syarat tersirat dari ayat diatas dan keadilan harus merata dengan artian harus dirasakan oleh semua pihak.

Dalam ayat lain Allah SWT juga berfirman tentang makna kepemimpinan disertai dengan bagaimana kepemimpinan yang ideal, ditemukan lima sifat pokok yang harus dimiliki oleh pemimpin dalam ayat tersebut. Kelima sifat tersebut tertuang dalam dua ayat al-Qur'an, yaitu dalam Surah As-Sajdah (32) ayat 24 dan Surah Al-Anbiya'(21) ayat 73:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ٢٤

Artinya: *“Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.”*

وَجَعَلْنَاهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ

وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ ٧٣

Artinya: *“Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan*

kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah”

Kelima sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam dua ayat di atas adalah: (1) kesabaran dan ketabahan; (2) mengantar masyarakatnya (yang dipimpin) ke tujuan yang sesuai dengan petunjuk dari Allah; (3) telah membudaya pada diri sosok pemimpin kebajikan; (4) beribadah (termasuk melaksanakan shalat dan menunaikan zakat); (5) penuh keyakinan.

Dalam riwayat salah satu hadits juga menjelaskan tentang kepemimpinan, seperti Hadist: Dari Ibn Umar RA, dari Nabi Muhammad SAW, beliau bersabda: “ Kalian adalah pemimpin dan kalian akan diminta pertanggung jawaban atas kepemimpinan kalian. Seorang penguasa adalah pemimpin. Seorang suami adalah pemimpin atas seluruh keluarganya. Demikian pula seorang istri adalah pemimpin atas rumah, suami dan anaknya. Maka setiap dari kalian pemimpin yang akan diminta pertanggung jawaban atas kepemimpinan kalian” (H.R Bukhari dan Muslim).

Dari beberapa firman Allah SWT dan Hadist Rosulullah SAW kita dapat menyimpulkan bahwa dalam khazanah Islam pemimpin sangat di junjung tinggi, karena pemimpin merupakan unsur yang vital dan panutan untuk yang dipimpinnya. Sebagaimana yang telah dicontohkan oleh para Nabi, mereka adalah pemimpin umat yang memiliki kemampuan ilahiyah, sehingga mampu melakukan hal-hal yang luar biasa.

Dari beberapa pembahasan dan pandangan diatas bahwa strategi kepemimpinan hakekatnya mengarah kepada bagaimana pemimpin dapat memiliki taktik dan cara yang tepat untuk mengatasi permasalahan yang terjadi dan sedang dihadapi dan memprediksikan tentang sesuatu yang mungkin terjadi pada masa yang akan, dengan kemampuan dan kecerdasan untuk mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) agar bekerja sama dalam melaksanakan tujuan bersama.

Paparan diatas menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kiai merupakan penentuan pola sasaran, tujuan, kebijakan/rencana umum dan jangka panjang sebagai pedoman organisasi (pesantren) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh sosok pemimpin (pengasuh) yang memiliki kekuatan untuk menggerakkan orang dan mempengaruhi orang, selain itu strategi kepemimpinan kiai merupakan alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara suka rela. Berkaitan dengan kesediaan orang lain mengikuti keinginan pemimpin (pengasuh), disini dikemukakan ada beberapa strategi utama yang menjadi kekuatan (kekuasaan) yang mesti dimiliki pemimpin (pengasuh) itu agar orang yang digerakan tersebut mengikuti keinginannya, yaitu berupa ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan. Dan semua ini menggunakan seni masing-masing individu dan sesuaikan dengan realita .

Dengan demikian apabila dikaitkan dengan fokus penelitian adalah bagaimana taktik dan cara pengasuh pesantren memimpin sekaligus memerdayakan ekonomi masyarakat sekitar dengan sikap professional

sesuai visi, misi, dan tujuan yang telah dirumuskan dan relevan dengan tujuan pembangunan Nasional.

b. Fungsi Kepemimpinan Kiai

Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dan lingkungan dalam kehidupan lembaga ataupun organisasi masing-masing. Hal ini mengisyaratkan bahwa pemimpin seyogyanya berada di dalam bukan di kuae situasi itu. Karena fungsi pemimpin sejalan dengan situasi-situasi sosial organisasi atau lembaganya. Fungsi kepemimpinan itu memiliki dua dimensi sebagai berikut:³³

- 1) Dimensi yang berkenanan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlihat pada tanggapan orang-orang yang dipimpinnya.
- 2) Dimensi yang berkenan dengan tingkat dukungan (*suppport*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi, yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemimpin.

³³ Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006), hal. 74

Berdasarkan dua dimensi itu, selanjutnya secara operasional dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok kepemimpinan. Kelima fungsi kepemimpinan itu adalah:³⁴

a. Fungsi Instruktif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintah pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan, dan melaporkan hasilnya), dan di mana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah. Inisiatif tentang segala sesuatu yang kaitannya dengan perintah itu, merupakan fungsi pemimpin.

b. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya tergantung dari pihak pemimpin. Pada tahap awal dalam usaha menetapkan keputusan kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feed back*), yang dapat dipakai untuk menyempurnakan dan memperbaiki keputusan-keputusan yang telah

³⁴ *Ibid*, hal. 74-80

ditetapkan. Dan konsultasi ini dapat dilakukan secara terbatas atau diperluas.

c. Fungsi Partisipasi

Fungsi ini tidak sekedar berlaku, berlangsung dan bersifat dua arah, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara pemimpin dengan dan sesama yang dipimpin. Setiap anggota yang dipimpinnya memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan, partisipasi tidak berarti berbuat semauanya. Sehubungan dengan itu, musyawarah menjadi sangat penting karena menjadi ruang partisipasi antara pemimpin dan anggota untuk saling berpartisipasi.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan pemimpin. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan, dan pendelegasian harus diberikan kepada orang-orang kepercayaan yang memiliki kesamaan prinsip dan aspirasi.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini cenderung bersifat komunikasi satu arah, meskipun tidak mustahil dilakukan dengan komunikasi dua arah. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Dalam hal ini pemimpin harus aktif. Karena pengawasan ini dilaksanakan sebagai langkah

preventif pengendalian organisasi atau lembaga serta langkah konkret yang positif bagi perwujudan kepemimpinan dalam rangka meningkatkan efektifitas dan efisiensinya.

Paparan diatas menunjukkan bagaimana fungsi sosok pimpinan (pengasuh) pesantren dalam mengelola suatu lembaga/organisasi yang dimilikinya. Jika kepemimpinan mampu secara maksimal berfungsi dengan ideal, maka bukan tidak mungkin dengan seperti itu lembaga yang diembannya menjadi lebih baik dan akan terus berkembang.

c. Tipe Kepemimpinan Kiai

Keberadaan seorang kiai sebagai pemimpin pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik. Dikatakan unik, kiai sebagai pemimpin sebuah lembaga pendidikan Islam tidak sekedar bertugas menyusun kurikulum, membuat peraturan tata tertib, merancang sistem evaluasi, sekaligus melaksanakan proses belajar mengajar yang berkaitan dengan ilmu-ilmu agama di lembaga yang diasuhnya, melainkan bertugas pula sebagai pembina dan pendidik umat serta menjadi pemimpin masyarakat.³⁵

Keunikan lain kepemimpinan kiai adalah dengan kharisma kiai dalam kepemimpinannya akhirnya berkembang menjadi apa yang disebut oleh Sidney Jones sebagai sebuah hubungan *patron client* yang sangat erat, dimana otoritas seorang kiai besar (dari pesantren induk) diterima

³⁵ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai* (Malang: Kalimasada Press, 1993). Hal. 45

dikawasan seluas propinsi, baik oleh pejabat pemerintah, pemimpin publik maupun kaum hartawan.³⁶

Dengan demikian bisa dikatakan bahwa seorang pimpinan dalam berperilaku dipengaruhi paling tidak oleh empat faktor yang melatarbelakanginya. Pertama, faktor keluarga yang langsung maupun tidak langsung telah melekat pada sosok pemimpin. Kedua, latar belakang pendidikan sosok pemimpin sangatlah berpengaruh dalam pola pikir, pola sikap, dan tingkah laku pemimpin. Ketiga, pengalaman yang mempengaruhi kebijaksanaan dan tindakan sosok pemimpin. Keempat, lingkungan masyarakat sekitar yang akan menentukan arah yang harus diperankan oleh sosok pemimpin.

Dalam kaitannya dengan perilaku yang tampak pada diri pemimpin, maka tidak terlepas dari sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin tersebut. Sebab antara perilaku dan sifat yang melekat pada seorang pemimpin tersebut. Sebab antara perilaku dan sifat yang melekat pada seorang pemimpin tidak bisa dipisahkan. Dengan demikian mempelajari perilaku pemimpin sama artinya dengan mempelajari sifat-sifat yang harus dimiliki oleh psikologi dan pakar pengembangan organisasi dalam mengkaji kepemimpinan dengan cara mengenali karakteristik sifat atau ciri-ciri pemimpin yang telah mengalami keberhasilan dan kesuksesan.

Dalam kaitan ini Abdurrahman Mas'ud menjelaskan, bahwa ada lima tipe kepemimpinan kiai:³⁷

³⁶ Zainal Arifin Thoha, *Runtuhnya Singasana Kiai NU* (Yogyakarta: Kutub, 2003), hal. 23

- a. Kiai (ulama) ensiklopedi dan multidisipliner yang mengonsentrasikan diri dalam dunia ilmu; belajar, mengajar, dan menulis, menghasilkan banyak kitab, seperti Nawawi al-Bantani.
- b. Kiai yang ahli dalam salah satu spesialisasi bidang ilmu pengetahuan Islam. Karena keahlian mereka dalam berbagai lapangan ilmu pengetahuan, pesantren mereka terkadang dinamai sesuai dengan spesialisasi mereka, misalnya Pesantren Qur'an.
- c. Kiai karismatik yang memperoleh karismanya dari ilmu-ilmu pengetahuan keagamaan, khususnya dari sufismenya, seperti K. H. Kholil Bangkalan Madura.
- d. Kiai dai keliling, yang perhatian dan keterlibatannya lebih besar melalui ceramah dalam menyampaikan ilmunya dalam bentuk interaksi dengan publik bersamaan dengan misi sunnisme atau *aswaja* dengan bahasa retorikal yang efektif.
- e. Kiai pergerakan, karena peran dan kemampuan kepemimpinannya yang luar biasa; baik dalam masyarakat maupun organisasi yang didirikannya, serta kedalaman ilmu keagamaan yang dimilikinya, sehingga menjadi pemimpin yang paling menonjol, seperti K. H. M. Hasyim As'ari.

³⁷ Abdurrahman Mas'ud, *Intelektual Pesantren: Perhelatan Agama dan Tradisi* (Yogyakarta: LKIS, 2004), hal. 236-237

Jika dibandingkan dengan pendapat Imam Suprayogo, ia mengategorikan (tipe) kiai menjadi empat kategori (tipe), yaitu.³⁸

- a. Kiai spiritual, kiai ini mempunyai karakteristik tertutup, statis, konservatif, agama sebagai penenang jiwa, orientasi keakhiratan, dan kurang peduli pada politik.
- b. Kiai advokatif, kiai ini mempunyai karakteristik, dinamis, inovatif, agama difungsikan sebagai dinamisator dan integrator, orintasi dunia-akhirat, dan politik sebagai isntrumen.
- c. Kiai politik adaptif, kiai ini mempunyai karakteristik, dinamis, inovatif, agama difungsikan sebagai dinamisator, dekat dengan penguasa, orientasi dunia-akhirat, dan politik sebagai instrumen.
- d. Kiai politik mitra krisis, kiai ini mempunyai karakteristik tertutup, statis, konservatif, agama sebagai penenang jiwa, orientasi ke akherat, politik sebagai instrumen, dan lebih dekat dengan umat.

d. Gaya Kepemimpinan Kiai

Kepemimpinan kiai di pesantren selalu memegang teguh nilai-nilai luhur yang menjadi acuan dalam bersikap dan bertindak dalam mengembangkan pesantren. Nilai-nilai luhur menjadi keyakinan kiai dalam hidupnya, sehingga jikalau dalam memimpin pesantren bertentangan ataupun menyimpang dari nilai-nilai luhur yang diyakini, langsung ataupun tidak langsung kepercayaan masyarakat terhadap

³⁸ Imam Suprayogo, *Kyai dan Politik, Membaca Citra Politik Kyai* (Malang: UIN Malang Press, 2007), hal. 121

pesantren memudar. Dengan seperti itu, gaya kepemimpinan yang konsisten harus selalu dipegang teguh oleh sosok pemimpin.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seseorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin yang dapat memengaruhi bawahannya. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh E. Mulyasa. E. Mulyasa menyatakan bahwa cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.³⁹

Gaya kepemimpinan sosok kiai di pesantren tidak sama antara kiai satu dengan kiai lainnya, tidak sama dengan lembaga pendidikan Islam lainnya, dan juga tidak sama dengan lembaga formal atau non formal, hal ini dapat dimengerti bahwa gaya kepemimpinan kiai di pesantren memang didukung oleh watak sosial di mana beliau bertempat atau menetap. Dari hasil beberapa kajian riset dan referensi ada beberapa gaya kepemimpinan kiai di pesantren, yaitu:

- a. Gaya kepemimpinan *relegio-paternalistik*, di mana adanya suatu gaya interaksi antara kiai dengan santri ataupun bawahan

³⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi* (Bandung:PT. Remaja Rosdakarya,2004), hal. 108

didasarkan pada nilai-nilai keagamaan yang disandarkan pada gaya kepemimpinan nabi Muhammad SAW.⁴⁰

- b. Gaya kepemimpinan *paternalistik-otoriter*, di mana pemimpin pasif, sebagai seorang bapak memberikan kesempatan kepada anak-anaknya untuk berkreasi, tetapi juga otoriter, yaitu memberikan kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat diteruskan atau dihentikan.⁴¹
- c. Gaya kepemimpinan *legal-formal*, mekanisme kerja kepemimpinan ini menggunakan sistem kelembagaan, dalam hal ini masing-masing unsur berperan sesuai dengan bidangnya, dan secara keseluruhan bekerja mendukung keutuhan lembaga.⁴²
- d. Gaya kepemimpinan bercorak alami, model kepemimpinan ini tidak membuka ruang bagi pemikiran-pemikiran yang menyangkut penentuan kebijakan pesantren, mengingat hal itu menjadi wewenang yang mutlak. Jika ada usulan-usulan pengembangan dari luar yang berbeda sama sekali dari kebijakan kiai justru dianggap dan direspon negatif.⁴³

⁴⁰ Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai* (Malang: Kalimasada Press, 1993), hal. 46

⁴¹ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), hal. 80

⁴² Sukamto. *Op.Cit.*, hal, 324

⁴³ Mujamil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 2004), hal. 40

e. Karakteristik Kepemimpinan Kiai

Sebagai pemimpin yang baik dan sukses, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki persyaratan sehat jasmani dan rohani, memiliki moralitas yang baik, memiliki rasa sosial ekonomi yang layak. Sedangkan persyaratan kepribadian dari seorang pemimpin yang baik menurut Abdul Aziz Wahab adalah sebagai berikut:⁴⁴

- 1) Rendah hati dan sederhana
- 2) Bersifat suka menolong
- 3) Sabar dan memiliki kestabilan emosi
- 4) Percaya diri
- 5) Jujur, adil dan dapat dipercaya
- 6) Memiliki keahlian dan jabatan

Setelah menelusuri al-Qur'an dan al-Hadits menetapkan empat sifat yang harus dipenuhi oleh para Nabi yang posisinya sebagai pimpinan umat. Dengan seperti itu kita sebagai manusia biasa seyogyanya mengambil suri tauladan para Nabi. Empat sifat tersebut adalah:

- 1) *Ash-Shidiq* yang memiliki arti kebenaran dan kesungguhan dalam bersikap, berucap, serta berjuang melaksanakan tugasnya.
- 2) *Al-Amanah* yang memiliki arti kepercayaan, yang menjadika pemimpin terpercaya dan menjaga sebaik-baiknya apa ang diserahkan, baik dari Allah maupun dari orang-orang yang dipimpinya, sehingga tercipta rasa kepercayaan bagi semua pihak.

⁴⁴ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal. 136

- 3) *Al-Fathanah* yang memiliki makna kecerdasan. Dengan kemampuan dan kecerdasan seorang pemimpin dapat menghadapi dan menanggulangi persoalan yang akan muncul, dengan memberikan solusi yang solutif.
- 4) *At-Tabllig* artinya menyampaikan. Asas transparansi harus dijunjung tinggi dengan berlandaskan kejujuran dan rasa tanggung jawab.

Paparan diatas menunjukkan bahwa syarat-syarat pemimpin dan empat sifat wajib Rosul mampu menjadi ciri khas atau karakteristik dari kepemimpinan kiai dalam dunia pesantren, dengan menerapkan berbagai sifat-sifat yang tertera diatas maka seorang kiai akan menjadi sosok suri tauladan bagi keluarga, santri, masyarakat dan seluruh elemen masyarakat.

f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektifitas Kepemimpinan Kiai

Pemimpin ketika mengaplikasikan gaya atau aktivitas kepemimpinannya sangat tergantung pada pola organisasi yang melingkupinya. Juga, dalam melaksanakan aktivitasnya pemimpin dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor-faktor tersebut sebagaimana dikemukakan oleh H. Jodeph Reitz yang dikutip Nanang Fattah⁴⁵ sebagai berikut:

⁴⁵ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen ... Op. Cit.*, hlm.102

- 1) Kepribadian (*personality*), pengalaman pada masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan memengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan.
- 2) Harapan dan perilaku atasan.
- 3) Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan memengaruhi gaya kepemimpinan.
- 4) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- 6) Harapan dan perilaku rekan.
- 7) Berdasarkan faktor-faktor tersebut, jelaslah bahwa kesuksesan pemimpin dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan. Oleh sebab itu, suatu tujuan akan tercapai apabila terjadi keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dan bawahan, disamping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan, dan keleluasaan dalam hubungan sosial dengan sikap-sikap hubungan manusia.

Selanjutnya, peranan seorang pemimpin sebagaimana dikemukakan oleh M. Ngalim Purwanto sebagai berikut:

- 1) Sebagai pelaksana (*executive*)
- 2) Sebagai perencana (*planner*)

- 3) Sebagai seorang ahli (*expert*)
- 4) Sebagai mewakili dalam tindaknya ke luar (*external group representative*)
- 5) Sebagai mengawasi hubungan antara anggota-anggota kelompok (*controller of internal relationship*)
- 6) Bertindak sebagai pemberi gambaran/pujian atau hukuman (*purveyor of reward and punishment*)
- 7) Bertindak sebagai wasit dan penengah (*arbitrator and mediator*)
- 8) Merupakan bagian dari kelompok (*exemplar*)
- 9) Merupakan lambang dari pada kelompok (*symbol of the group*)
- 10) Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya (*surrogate for individual responsibility*).
- 11) Sebagai pencipta/memiliki cita-cita (*ideologist*)
- 12) Bertindak sebagai seorang ayah (*father figure*)
- 13) Sebagai kambing hitam (*scape goat*)

Berdasarkan dari peranan pemimpin tersebut, jelaslah dalam suatu kepemimpinan harus memiliki peranan-peranan yang dimaksud. Disamping itu, pemimpin memiliki tugas yang harus emban, sebagaimana menurut M. Ngalim Purwanto, sebagai berikut:

- 1) Menyelami kebutuhan-kebutuhan kelompok dan keinginan kelompoknya.
- 2) Dari keinginan itu dapat dipetiknya kehendak-kehendak yang realitis dan yang benar-benar dapat dicapai.

3) Meyakinkan kelompoknya mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka, mana yang realitis dan mana yang sebenarnya merupakan khayalan.

Tugas pemimpin akan berhasil dengan baik apabila setiap pemimpin memahami tugas yang harus dilaksanakannya. Oleh sebab itu, kepemimpinan akan tampak dalam proses ketika seseorang mengarahkan, membimbing, serta memengaruhi dan/atau menguasai pikiran-pikiran dan perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain.

Untuk keberhasilan dalam pencapaian suatu tujuan diperlukan seorang pemimpin profesional yang memahami tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin serta melaksanakan peranannya sebagai seorang pemimpin. Disamping itu, pemimpin harus menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan bawahan sehingga tercipta suasana kerja yang membuat bawahan merasa aman, tenteram, dan memiliki suatu kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

g. Strategi Kepemimpinan Kiai yang Efektif

Dalam hal ini strategi kepemimpinan yang efektif mutlak dibutuhkan, karena untuk memastikan perkembangan suatu lembaga/organisasi untuk selalu fokus dan tetap pada visi, misi, dan tujuan yang telah dirumuskan. Kemudian pemimpin harus merumuskan tahap-tahap strategi kepemimpinannya.

Menurut Crown bahwa pada prinsipnya strategi dapat dibagi kedalam tiga tahapan, yaitu:⁴⁶

1) Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan penentuan aktifitas-aktifitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Di mana pada tahapan ini penekanan lebih difokuskan pada aktifitas-aktifitas yang utama, anatar lain:

- a. Menyiapkan strategi alternatif
- b. Pemilihan strategi
- c. Menetapkan strategi

Untuk menetapkan formulasi strategi dengan baik, maka ketergantungan yang erat dengan analisa lingkungan di mana formulasi strategi memerlukan data dan informasi yang jelas dari analisa lingkungan.

Formulasi strategi juga bisa diaplikasikan dengan perencanaan yang matang, sedangkan peneliti melihat pengertian perencanaan menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel: *Planning is the function of a manager which involves the selection from alternatives of objective, policies, procedures, and programs*. Perencanaan adalah fungsi seorang manajer (pemimpin) yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan,

⁴⁶ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Startegik*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), hal. 126

kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, program-program dari alternatif yang ada.⁴⁷

Kegiatan perencanaan (formulasi strategi) Menurut T. Hani Handoko pada dasarnya melalui empat tahap; 1) menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan, 2) merumuskan keadaan saat ini, 3) mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan, 4) mengembangkan rencana atau kegiatan untuk pencapaian tujuan.⁴⁸

2) Implementasi Strategi

Tahap ini merupakan tahapan di mana strategi yang telah diformulasikan itu kemudian diimplementasikan, dimana tahap ini beberapa aktivitas kegiatan yang memperoleh penekanan sebagai mana penjelasan Crown, antara lain; 1) menetapkan tujuan tahunan; 2) menetapkan kebijakan; 3) memotivasi karyawan; 4) mengembangkan budaya yang mendukung; 5) menetapkan struktur organisasi yang efektif; 6) menyiapkan keuangan; 7) mendayagunakan system informasi; 8) menghubungkan kompensasi karyawan dengan performa organisasi.

Menurut T. Hani Handoko pelaksanaan strategi harus melalui mekanisme koordinasi, berikut mekanismenya; 1) hirarki manajerial yang mana merupakan rantai perintah, wewenang formal, dan akuntabilitas yang jelas dapat menumbuhkan integrasi bila dirumuskan

⁴⁷ Iwan Purwanto, *Manajemen Strategi: Pedoman Jitu dan Efektif Membedik Sasaran Perusahaan melalui Analisis Aspek Internal dan Eksternal*, (Bandung: CV. Yrama Widya, 2012)hal. 48.

⁴⁸ T. Hani Handoko, *Manajemen edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2013) Hal. 79.

secara jelas serta dilaksanakan dengan pengarahan yang tepat, 2) aturan dan prosedur merupakan keputusan-keputusan manajerial yang dibuat untuk menangani kejadian-kejadian rutin sehingga dapat juga menjadi peralatan yang efisien untuk koordinasi dan pengawasan rutin, 3) rencana dan penetapan tujuan merupakan pengkoordinasian melalui pengarahan seluruh satuan organisasi terhadap sasaran-sasaran yang sama.⁴⁹

Namun satu hal penting yang perlu menjadi catatan bahwa suatu strategi yang telah diformulasikan dengan baik, belum bisa menjamin keberhasilan dalam implementasinya sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi/lembaga dalam menjalankan strategi tersebut. Karena sejatinya tergantung dari komitmen dan kesungguhan organisasi atau lembaga dalam menjalankan strategi tersebut. Maka dari itu sangat diperlukan suatu pengendalian strategi dalam suatu lembaga atau organisasi tersebut.

3) Pengendalian Strategi

Dalam rangka mengetahui atau melihat seberapa jauh efektifitas implementasi formulasi strategi, maka diperlukan tahapan selanjutnya yakni evaluasi dalam arti *controlling*, maksudnya mengevaluasi strategi yang telah dijalankan yang meliputi sebagai berikut:

- a. Mereview faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar dari strategi yang telah ada

⁴⁹ *Ibid*, hal. 197

- b. Menilai performa strategi
- c. Melakukan langkah koreksi

Drucker mengatakan bahwa suatu organisasi untuk hidup dan tumbuh harus melakukan operasional organisasi yang efisien (*do things right*) dan efektif (*do the rights things*) yang bertujuan untuk mengetahui tingkat keefisienan dan keefektifan suatu kinerja, maka diperlukan suatu evaluasi terhadap hasil-hasil organisasi yang merupakan akibat dari keputusan masa lalu.⁵⁰

Pada tahap paska perencanaan dan pelaksanaan strategi, keberhasilan dipengaruhi oleh perubahan, struktur organisasi, kepemimpinan, dan budaya perusahaan. Namun dalam kenyataannya ada berbagai kemungkinan keberhasilan dalam pelaksanaan strategi, Thomas V Bhoma, dalam bukunya *Marketing Edge: Making Strategies Work* memformulasikan kemungkinan keberhasilan implementasi strategi, yaitu:

1) Succes

Apabila lembaga mampu memformulasikan strategi dengan baik dan mampu mengimplementasikan juga dengan baik atau tepat, maka kombinasi tersebut disebut “Succes”. Posisi ini merupakan terbaik yang diinginkan oleh setiap lembaga.

2) Roulette

⁵⁰ *Ibid.*, Agustinus. Hal. 139-140

Apabila perusahaan kurang baik dalam memformulasikan strategi namun dalam implementasinya dilakukan kurang baik, maka kombinasi tersebut dinamakan dengan “Roulette”. Namun dengan perbaikan dan penyesuaian formulasi strategi dalam implementasinya kemungkinan mencapai hasil yang baik.

3) Trouble

Posisi Trouble merupakan formulasi strategi yang dilakukan dengan baik namun tidak dapat diimplementasikan dengan baik.

4) Failure

Posisi ini merupakan posisi terburuk karena formulasi strategi dan implementasinya sama-sama buruk. Dengan demikian, maka hal yang terbaik adalah memperbarui keduanya.

2. Konsep Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

a. Pengertian Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

Pemberdayaan merupakan langkah untuk meningkatkan peran aktif masyarakat serta berupaya untuk menggali potensi akan sumber daya yang ada. Pemberdayaan merupakan makna membuat masyarakat menjadi berdaya. Intilah lain untuk pemberdayaan adalah penguatan atau dalam bahasa Inggrisnya *empowerment* memiliki kata dasar daya yang berarti kemampuan, kekuatan, upaya kemampuan untuk melakukan usaha⁵¹,

⁵¹ Partanto & Al-Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: Arloka, 1994), hal. 94

dimana kekuatan tersebut berasal dari diri sendiri yang digunakan untuk mendorong terjadinya perubahan, sehingga pemberdayaan sangat jauh dari konotasi ketergantungan.

Konsep pemberdayaan masyarakat seperti yang dipaparkan Zubaedi adalah suatu cara yang memungkinkan setiap orang dapat meningkatkan kualitas hidupnya serta mampu memperbesar pengaruhnya terhadap proses-proses yang mempengaruhi kehidupannya.⁵² Sedangkan menurut Anggito Abimanyu, dkk adalah: “Pemberdayaan masyarakat (*empowerment*) yang dimaksud bahwa pembangunan akan berjalan dengan sendirinya apabila masyarakat diberi hak untuk mengelola sumber daya alam yang mereka miliki dan menyetorkan untuk pembangunan masyarakat”.⁵³

Pemberdayaan pada intinya adalah memanusiakan manusia, dalam arti mendorong dan mengembangkan masyarakat untuk menampilkan dan merasakan hak asasinya. Terkandung unsur pengakuan dan penguatan posisi masyarakat pada konsep pemberdayaan melalui penegasan dan penyadaran terhadap hak dan kewajiban yang dimiliki dalam setiap tatanan kehidupan bermasyarakat.

Ada dua versi berbeda tentang mengenai *empowerment* yaitu versi Paul Freire dan versi yang berasal dari Shumaher. Menurut Paul Freire

⁵² Zubaedi, Pengembangan Masyarakat Wacana dan Praktik, (Jakarta: Kenana Prenada Media Group, 2013), hal. 24

⁵³ Anggito Abimanyu, dkk. *Pembangunan Ekonomi dan Pemberdayaan Masyarakat*, (Yogyakarta: PAU-SE UGM & BPFE, 1995), hal. 136

empowerment bukanlah sekedar hanya memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk menggunakan sumber daya alam dan dana pembangunan saja tetapi lebih dari itu *empowerment* merupakan upaya untuk mendorong masyarakat untuk mencari cara meniptakan kebebasan struktur-struktur yang opresif. Dengan kata lain *empowerment* berarti partisipasi masyarakat dalam politik. Sedangkan versi Shumacher tentang *empowerment* cenderung tidak kearah politik. Schumaer percaya bahwa manusia itu mampu untuk membangun diri mereka sendiri tanpa mengharuskan terlebih dahulu menghilangkan ketimpangan struktur sosial yang ada dalam masyarakat. Shumacer menyatakan bahwa strategi yang paling tepat untuk menolong kaum miskin adalah “memberi kail daripada mata ikan” dengan demikian mereka dapat mandiri, akan tetapi menurut versi ini yang memfokuskan pada pembentukan kelompok mandiri masyarakat tetap memerlukan dukungan politik. Tanpa adanya dukungan politik sama saja dengan membantu masyarakat tetapi tidak ada jaminan hidup dengan lebih baik.⁵⁴

Gagasan pemberdayaan masyarakat merupakan upaya mendorong dan melindungi tumbuh dan berkembangnya suatu tatanan masyarakat setempat, pemberdayaan ekonomi masyarakat juga membutuhkan langkah partisipatif dan kreatif dari masyarakat, sebagai mana dalam firman Allah SWT Surat Al-Ra'd ayat 11 yang berbunyi sebagai berikut:

⁵⁴ *Ibid*, hal. 140

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ

يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ۝ ١١

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia (Allah)”

Dalam ayat tersebut juga menjabarkan bagaimana suatu masyarakat harus berpartisipasi aktif dalam suatu konsep pemberdayaan ekonomi masyarakat setempat. Jadi, kebangkitan maupun keruntuhan suatu tatanan ekonomi masyarakat tergantung bagaimana masyarakat itu sendiri. Jika suatu masyarakat, maka sudah seestinya dan seyogyanya mendayagunakan dan mendayahasilgunakan potensi sumber daya lokal untuk kepentingan kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan berbagai konsep pemberdayaan secara luas diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pemberdayaan merupakan upaya untuk memampukan dan memandirikan masyarakat dengan cara menggali berbagai potensi yang dimilikinya, kemudian memperkuat potensi tersebut dengan cara berbagai macam program penyuluhan, pelatihan, ketrampilan,

dorongan, hak dan wewenang untuk mengelola sumber daya yang ada sehingga akan bermanfaat bagi mereka sendiri.

Penelitian ini lebih memfokuskan pada pemberdayaan ekonomi masyarakat, dimana titik tolak dari penelitian ini adalah pada sektor perekonomian. Jadi pemberdayaan ekonomi masyarakat adalah segala upaya untuk memandirikan dan mengembangkan perekonomian masyarakat dengan membuka akses terhadap berbagai modal serta sumber daya alam maupun sumber daya manusia yang telah dimiliki dan tersedia dilingkungan masyarakat sehingga memberikan kontribusi pada peningkatan pendapatan masyarakat untuk mewujudkan kemandirian dan kesejahteraan masyarakat.

b. Ciri-ciri Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

Dengan perkembangan zaman, pemberdayaan ekonomi masyarakat telah banyak membantu masyarakat agar lebih berdaya sehingga dapat meningkatkan kapasitas dan kemampuan dengan memanfaatkan potensi yang dimilikinya, sehingga diharapkan mampu meningkatkan kemampuan ekonomi seara nasional. Selain itu diupayakan juga peningkatan keterlibatan langsung oleh masyarakat agar pemberdayaan masyarakat ini benar-benar berjalan seara efektif dan efisien.

Pemberdayaan sektor ekonomi masyarakat merupakan paradigma baru dalam proses pembangunan masyarakat. Dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat terdapat pula upaya untuk meningkatkan harkat dan

martabat tatantan masyarakat yang dalam kondisi sekarangbelum mampu untuk melepaskan diri dari perangkap kemiskinan dan keterbelakangan, dengan kata lain memberdayakan adalah mengembangkan, memandrikan dan memampukan ekonomi masyarakat. Adapun ciri-ciri pemberdayaan menurut Korten adalah:

- a. Prakarsa dan proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhannya harus diletakkan pada masyarakat atau komunitas itu sendiri.
- b. Meningkatkan kemampuan masyarakat atau komunitas untuk mengelola dan memobilisasi sumber-sumber yang ada untuk menukupi kebutuhannya.
- c. Mentoleransi variasi lokal dan karenanya bersifat amat fleksibel menyesuaikan dengan kondisi lokal.
- d. Menekankan pada proses sosial learning yang didalamnya terdapat interaksi kolaboratif antara birokrasi dan komunitas mulai proses perencanaan sampai evaluasi.
- e. Proses penentuan jaringan antara birokrat dan lembaga swadaya masyarakat, satuan-satuan organisasi radisional yang mandiri, merupakan bagian integral dari bagian ini, baik untuk meningkatkan kemampuan mereka mengidentifikasi dan mengelola berbaagai sumber

maupun menjaga keseimbangan antara struktur vertikal dan horizontal.⁵⁵

Sesuai dengan ciri-ciri pemberdayaan diatas, maka peran aktif masyarakat adalah faktor utama dan esensial yang harus dipenuhi bagi tercapainya tujuan dari pemberdayaan masyarakat. Tanpa peran aktif masyarakat mustahil pemberdayaan berhasil dengan baik karena sasaran program ini adalah masyarakat itu sendiri sebagai pelaksana kegiatan pemberdayaan.

Peran pemerintah dan organisasi kemasyarakatan sebatas memberikan fasilitas dan berusaha membuka serta memperluas akses masyarakat pada sumber daya pembangunan dan peniptaan peluang yang seluas-luasnya bagi masyarakat dilapisan bawah untuk turut berpartisipasi dalam proses pembangunan, hal ini sesuai dengan tujuan pemberdayaan masyarakat, yaitu memandirikan, mengembangkan dan memampukan masyarakat

c. Model-model Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

Model merupakan sebuah pola, contoh, acuan, dan ragam. Dalam hal ini kita akan mengulas tentang model pemberdayaan ekonomi masyarakat, peneliti menemukan beberapa model pemberdayaan masyarakat. Semuanya sangat bermanfaat dan membantu efektifitas dan efisiensi upaya-upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat. Setiap model

⁵⁵ Moeljarto, T. *Politik Pembangunan: Sebuah Analisis, Konsep, Arah dan Strategi*, (Yogyakarta: PT. Tiara Wacana), hal. 26

pemberdayaan memiliki karakteristik sendiri, tinggal memilih untuk diaplikasikan sesuai kearifan lokal setempat. Dengan karakteristik masyarakat yang berbeda-beda sehingga Suhendra memiliki gagasan beberapa metode pemberdayaan masyarakat, diantaranya adalah.⁵⁶

a. Model *Participatory Rural Appraisal* (PRA)

Model *Participatory Rural Appraisal* (PRA) merupakan salah satu teknik pengembangan masyarakat desa yang memiliki tafsiran sebagai pendekatan dan teknik pelibatan masyarakat dalam proses-proses pemikiran yang berlangsung selama kegiatan-kegiatan perencanaan dan pelaksanaan, serta pemantauan dan evaluasi program pembangunan masyarakat.⁵⁷

b. Model *Partisipatori Assesment*

Menurut gagasan Suhendra, Model *Partisipatori Assesment* terdiri atas empat langkah, yaitu:⁵⁸

- 1) Pemetaan wilayah dan akses kepemilikan
- 2) Klasifikasi kesejahteraan
- 3) Masalah individu, kelompok, dan masyarakat yang dihadapi
- 4) Sejarah perkembangan wilayah yang dihadapi
- 5) Observasi lapangan

⁵⁶ K. Suhendra, *Peran Birokrasi dalam Pemberdayaan Masyarakat*, (Bandung: Alfabeta, 2006), hal. 103

⁵⁷ *Ibid*, hal. 105

⁵⁸ *Ibid*, hal. 109-110

Dalam Model ini sangat dibutuhkan analisa yang mendalam dan kuat untuk memahkan suatu solusi pemberdayaan. Ketika analisa sudah tajam maka proses perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi pemberdayaan masyarakat akan jauh lebih mudah.

c. Model Loka Karya

Model loka karya sangat efektif untuk memotivasi anggota peserta dalam menyampaikan aspirasi dan kreativitas. Loka karya bermanfaat untuk mengambil keputusan untuk sesuatu focus permasalahan secara musyawarah dan ditemukannya konsensus.⁵⁹

d. Model *Branstorming*

Model ini mula-mula disampaikan oleh Alex F. Osborne yang dapat memotivasi untuk munculnya kreativitas masyarakat setempat dalam memecahkan masalah atau persoalan yang dihadapi. Model ini merupakan wujud dari konsep kepemimpinan *botton up* hingga dapat memunculkan rasa memiliki dan rasa tanggung jawab.⁶⁰

d. Tahapan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat

Suatu organisasi kemasyarakatan dalam hal ini harus menyusun tahapan-tahapan dalam pemberdayaan masyarakat yang kemudian akan menjadi strategi jitu dalam mengimplemtasikan tujuan pemberberdayaan masyarakat, tahapan ini bertujuan agar pelaksanaan pemberdayaan

⁵⁹ *Ibid*, hal. 110

⁶⁰ *Ibid*, hal. 111

masyarakat terlaksana secara sistematis dan terarah dengan jelas dan konkret. Menurut Sharafat Khan dikutip Wahibur Rokhman Jr (dalam Usmara) bahwa tahapan-tahapan dalam pemberdayaan sebagai berikut:⁶¹

- a) Mengembangkan pemahaman secara menyeluruh terhadap program pemberdayaan. Guna mendukung efektifitas pemberdayaan maka perlu mengetahui instrument pendukung pemberdayaan lain seperti penentuan jangka panjang, penggunaan perangkat lunak dan penentuan anggaran.
- b) Membuat daftar kegiatan yang dapat mendukung pemberdayaan.
- c) Menyeleksi kegiatan yang lebih signifikan untuk berhasil dan memiliki resiko yang lebih kecil.
- d) Memberikan pengertian kepada setiap personel agar memahami tugas, pokok, dan fungsi dan matrix kegiatan.
- e) Menetapkan prosedur *follow-up* untuk *sharing* kemajuan kepada semua pihak secara individual ataupun kelompok.
- f) Meciptakan, menjaga, dan meningkatkan kepercayaan sebagai unsur terpenting dalam pemberdayaan antar berbagai pihak.
- g) Menilai (evaluasi) kemajuan yang diperoleh dalam menyelenggarakan program pemberdayaan.

Semua tahapan ini sangat penting untuk direncanakan dalam menyelenggarakan program pemberdayaan masyarakat sebagai acuan

⁶¹ Wahibur Rokhman Jr (dalam Usmara), *Paradigma Baru Manajemen SDM*, (Yogyakarta: Amara Books, 2002), hal. 131-132

pelaksanaan yang dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi masyarakat setempat.

e. **Karakteristik Masyarakat Desa**

Masyarakat desa selalu memiliki ciri-ciri atau dalam hidup bermasyarakat, biasanya tampak dalam perilaku keseharian mereka. Pada situasi dan kondisi tertentu, sebagian karakteristik dapat digeneralisasikan pada kehidupan masyarakat desa di daerah tertentu. Masyarakat desa juga ditandai dengan pemilikan ikatan perasaan batin yang kuat sesama warga desa, yaitu perasaan setiap warga/anggota masyarakat yang amat kuat dan pada hakekatnya bahwa seseorang merasa merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari masyarakat itu sendiri dimanapun ia hidup dicintainya serta mempunyai perasaan bersedia untuk berkorban setiap waktu demi masyarakatnya atau anggota-anggota masyarakat, karena beranggapan sama-sama sebagai masyarakat yang saling mencintai saling menghormati, mempunyai hak tanggung jawab yang sama terhadap keselamatan dan kebahagiaan bersama di dalam masyarakat.

Untuk memaksimalkan pemberdayaan ekonomi masyarakat desa dalam pembangunan pedesaan, maka perlu dikenali aspek-aspek mendasar dari masyarakat desa sebagai subjek. Masyarakat desa memiliki perbedaan

karakteristik yang mencolok dengan masyarakat kota, berikut ini uraian mengenai perbedaan karakteristik desa dan kota menurut Indrizal:⁶²

Tabel 2.1 Perbandingan Karakteristik Desa dan Kota

Karakteristik Desa	Karakteristik Kota
Besarnya peranan kelompok primer	Besarnya peranan kelompok sekunder
Faktor geografik yang menentukan sebagai dasar pembentukan kelompok/asosiasi	Anonimitas merupakan ciri kehidupan masyarakatnya
Homogen	Heterogen
Hubungan lebih bersifat intim dan awet	Mobilitas tinggi
Mobilitas sosial rendah	Tergantung pada spesialisasi
Keluarga lebih ditekankan fungsinya sebagai unit ekonomi	Hubungan antara orang satu dengan yang lain lebih didasarkan atas kepentingan daripada kedaerahan
Populasi anak dalam proporsi yang lebih besar	Lebih banyak tersedia lembaga atau fasilitas untuk mendapatkan barang dan pelayanan

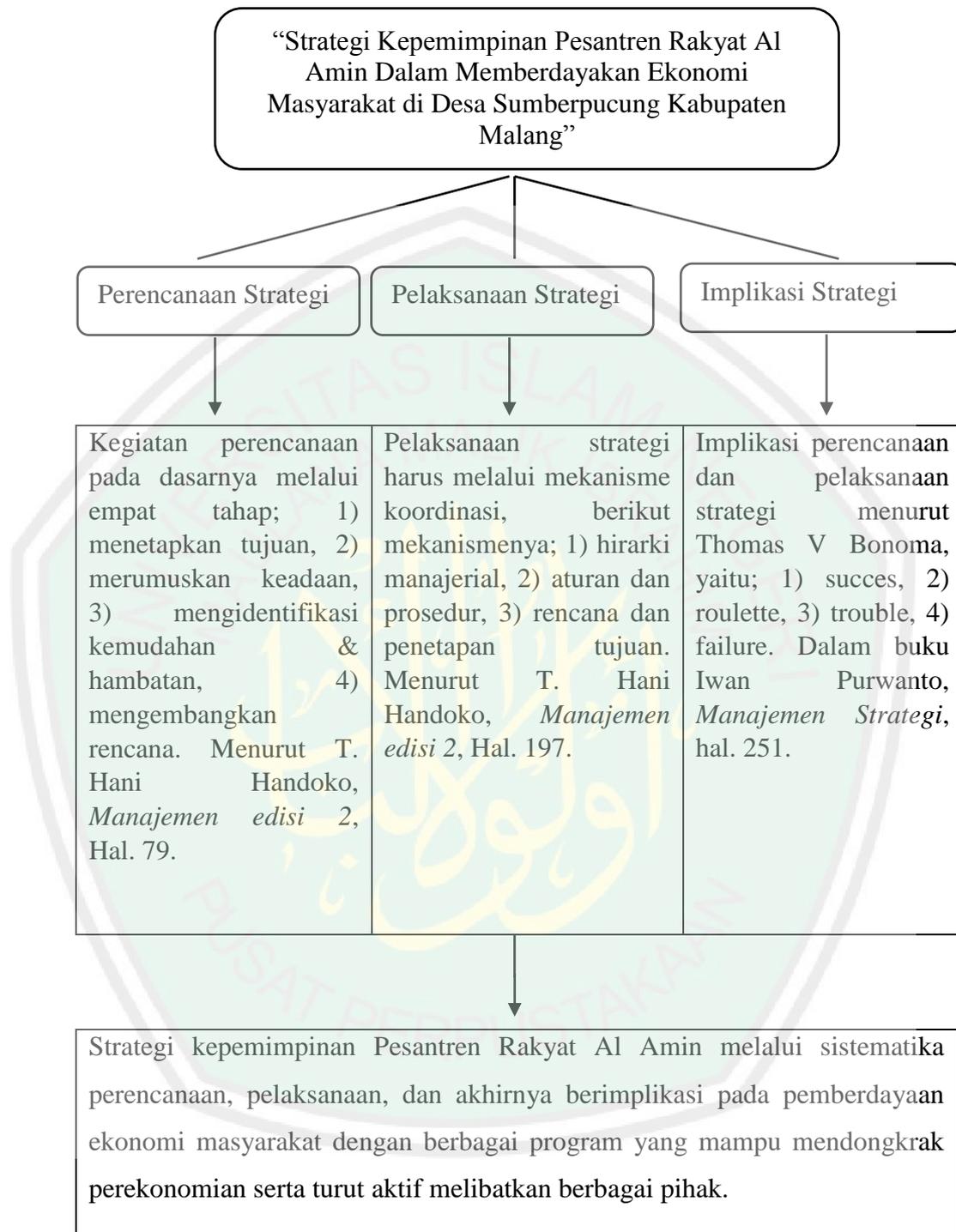
Dari karakteristik diatas, dapat dilihat bahwa sosiologis, desa menggambarkan suatu bentuk kesatuan masyarakat atau komunitas penduduk yang bertempat tinggal dalam suatu lingkungan di mana mereka saling mengenal dengan baik karena corak kehidupan mereka relatif

⁶² Agusniar Rizka Luthfia, *Menilik Urgensi Desa DI Era Otonomi Daerah*. Jurnal of Rural and Development. Volume IV No. 2 Agustus 2013

homogen dan memiliki hubungan yang intim dan awet. lebih jauh, desa di Indonesia diasosiasikan dengan suatu masyarakat yang hidup secara sederhana, ikatan sosial, adat dan tradisi masih kuat, sifatnya jujur dan bersahaja serta pendidikannya relatif rendah.

B. Kerangka Berfikir

Penelitian yang dilakukan oleh dalam skripsi ini untuk mempermudah dalam memahami alur berfikir maka sangat diperlukan untuk membuat skema kerangka berfikir, dengan adanya skema kerangka berfikir maka akan berpengaruh pada fokus penelitian dan hasil penelitian juga akan terlihat lebih sistematis dalam pengolahannya. Berikut skema kerangka berfikir dalam skripsi penelitian ini;



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Jenis ini mempunyai ciri khas yang terletak pada pemahaman proses, yakni meneskripsikan tentang segala sesuatu yang berkaitan dengan fokus penelitian Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat dalam Memperdayakan Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang . Jadi penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena yang terjadi secara holistic dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah dan alamiah.

Kirk dan Miller yang dikutip oleh Moleong menefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun peristilahannya.⁶³ Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh dan mendapatkan data/gambaran yang objektif, faktual, akurat, dan sistematis mengenai masalah yang akan dikaji oleh peneliti.

Penelitian kualitatif menggunakan analisis data secara induktif. Analisis induktif ini digunakan karena beberapa alasan, (1) Proses induktif lebih dapat menemukan kenyataan-kenyataan seperti yang terdapat di dalam data; (2) analisis Induktif lebih dapat membuat hubungan peneliti dengan responden menjadi eksplisit, dapat dikenal; (3)

⁶³ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 4

Analisis dapat menguraikan latar secara penuh dan dapat membuat keputusan–keputusan tentang dapat tidaknya pengalihan kepada latar lainnya; (4) Analisis induktif lebih dapat menemukan pengaruh bersama yang mempertajam hubungan-hubungan sebagai bagian dari struktur analitik.⁶⁴

B. Kehadiran Peneliti

Sesuai dengan jenis penelitian ini yaitu penelitian kualitatif, maka kehadiran peneliti di tempat penelitian mutlak sangat diperlukan sebagai instrument utama. Penelitian dengan pendekatan kualitatif mengharuskan peneliti hadir di lapangan, karena peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data secara langsung. Penelitian kualitatif harus menyadari benar bahwa dirinya merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, penganalisis data dan sekaligus menjadi pelapor hasil penelitian⁶⁵.

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini untuk memperoleh data yang dibutuhkan terbagi menjadi beberapa tahapan. Pertama, peneliti melakukan pendekatan kepada Pengasuh Pesantren selaku pimpinan, dan Tokoh Masyarakat di sekitar Pesantren Rakyat Al-Amin Sumberpucung Kab. Malang yang merupakan pengurus Pesantren . Kedua, peneliti melakukan pra observasi lingkungan sekitar Pesantren Pesantren Rakyat

⁶⁴ Sutrisno Hadi, *Metodologi Reseach, Jilid I* (Yogyakarta: Yayasan Penerbit UGM, 1994), hal. 5

⁶⁵ Lexy J.Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hl.7

Al-Amin Sumberpucung Kab. Malang. Ketiga, melakukan observasi, wawancara, dokumen-dokumen terkait dengan penelitian dan sebagainya. Dalam hal ini peneliti bertindak sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis, penafsir data, dan sebagai pelapor hasil penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitian di Pesantren Rakyat Al-Amin Sumberpucung Kab. Malang yang beralamat di Jl. Koprul Suradi RT: 07/ RW: 01 Sumberpucung (65165) Kabupaten Malang.

Alasan pemilihan lokasi penelitian di Pesantren tersebut karena:

- a. Kedekatan peneliti dengan Pengasuh Pesantren Rakyat al-Amin
- b. Letak Pesantren yang terjangkau oleh peneliti, sehingga mempermudah dalam proses penelitian.
- c. Pesantren tersebut memiliki ciri khas membangun ekonomi kerakyatan dalam pemberdayaan masyarakat.
- d. Pesantren tersebut memanfaatkan adanya peluang di berbagai sektoral ekonomi yang ada.
- e. Peneliti mengharapkan akan lebih banyak rintisan Pesantren Rakyat di Indonesia.

D. Data dan Sumber Data

Data merupakan hal yang sangat esensi untuk menguak suatu permasalahan, dan data juga diperlukan untuk menjawab fokus penelitian. Seedangkan, sumber data merupakan subjek dari mana data diperoleh, diambil, dan dikumpulkan. Dalam hal ini yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh.⁶⁶ Data dan Sumber data dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer dalam penelitian ini dapat diperoleh, diamati, dan dicatat secara langsung dari sumbernya, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan pihak terkait, yaitu Pengasuh Pesantren Rakyat Al-Amin Sumberpucung Kab. Malang dalam hal strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat Desa Sumberpucung Kabupaten Malang .

b. Sumber Data Sekunder

Selain menggunakan sumber data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung untuk melengkapi dan mendukung sumber data primer. Data sekunder dari penelitian ini bersumber dari dokumen-dokumen terkait, salah satunya adalah pendapat warga tentang strategi kepemimpinan pengasuh dan peran beliau di tataran masyarakat sekitar dan data-data

⁶⁶Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), Hlm.172

yang sudah ada meliputi literatur-literatur yang telah ada di Pesantren Rakyat Al-Amin Sumberpucung Kab. Malang yang dapat dijadikan referensi dalam penelitian dan lain sebagainya.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang ditempuh peneliti dalam mengumpulkan data penelitian. Pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Dengan bentuk pendekatan penelitian kualitatif dan sumber data yang digunakan, maka teknik pengumpulan data yang akan digunakan adalah:

a. Teknik Interview (Wawancara)

Interview seing juga disebut dengan wawancara atau kuisioner lisan, adalah dialog yang dilakukan oleh pewancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwancara.⁶⁷ Sumber data yang diwawancara adalah pengasuh Pesantren Rakyat al-Amin dan tokoh masyarakat Desa Sumberpucung Kabupaten Malang. Dalam teknik interview (wawancara) ini, peneliti menggunakan teknik interview (wawancara) bebas terpimpin dengan pertimbangan sebagai berikut:

- 1) Dengan teknik interview (wawancara) bebas terpimpin dapat dipersiapkan sedemikian rupa pertanyaan-pertanyaan yang

⁶⁷ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), hal. 155

diperlukan agar hanya fokus mengulas pokok-pokok permasalahan yang akan diteliti.

- 2) Dengan teknik interview (wawancara) bebas terpimpin akan tercipta dialog terbuka dan terjalin keakraban, sehingga diharapkan data yang didapatkan valid dan mendalam. Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang fokus penelitian.
- 3) Ada beberapa informan yang akan diwawancarai oleh peneliti diantaranya: pengasuh dan santri Pesantren Rakyat al-Amin serta perwakilan tokoh masyarakat Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.

Dalam hal ini peneliti menggunakan teknik interview atau wawancara bebas terpimpin untuk memperoleh data dan sekaligus menjawab rumusan masalah, diantara rumusan masalah yang dikaji peneliti yaitu:

1. Bagaimana perencanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang?
2. Bagaimana pelaksanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang?
3. Bagaimana implikasi strategi kepemimpinan Pengasuh Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang?

Dengan teknik wawancara ini, peneliti akan menggali secara detail tentang objek penelitian agar tujuan-tujuan dan manfaat-manfaat penelitian dapat tercapai dengan rumusan masalah yang menjadi dasarnya.

b. Teknik Observasi

Teknik observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fakta-fakta yang diselidiki. Sedangkan menurut Sutrisno Hadi adalah metode ilmiah yang diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.⁶⁸

Dalam hal ini peneliti menggunakan teknik observasi yang merupakan teknik pengumpulan data dengan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fakta-fakta yang diselidiki untuk memperoleh data dan sekaligus menjawab rumusan masalah, diantara rumusan masalah yang dikaji peneliti yaitu :

1. Bagaimana perencanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang?
2. Bagaimana pelaksanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang?

⁶⁸ Sutrisno Hadi, *Metodologi Reseach II* (Jakarta: Andi Offset, 1991), hal. 136

3. Bagaimana implikasi strategi kepemimpinan Pengasuh Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang?

Dengan teknik observasi ini, peneliti akan menggali secara detail tentang objek penelitian agar tujuan-tujuan dan manfaat-manfaat penelitian dapat tercapai dengan rumusan masalah yang menjadi dasarnya.

c. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah teknik penelitian untuk memperoleh keterangan dengan cara memeriksa dan mencatat laporan dokumen yang ada. Menurut Djumhur dan Muhammad Surya, teknik dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang telah didokumentasikan dalam buku-buku yang telah tertulis seperti, buku induk, buku pribadi, surat keterangan dan sebagainya.⁶⁹

Dalam penelitian ini menggunakan metode dokumentasi akan menggunakan dokumen-dokumen tertulis atau non-tertulis/wujud atau non-wujud yang ada terkait dengan strategi kepemimpinan pengasuh dalam mengembangkan dan memberdayakan ekonomi masyarakat sekitar Pesantren Rakyat Al-Amin Sumberpucung Kab. Malang, yaitu:

- 1) Data tertulis tentang kiprah pengasuh
- 2) Visi, misi dan tujuan Pesantren Rakyat al-Amin
- 3) Struktur Pesantren Rakyat al-Amin
- 4) Unit usaha pesantren dan data fisik unit usaha warga sekitar.

⁶⁹ Djumhur, *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah* (Bandung: C.V Ilmu, 1975), hal. 64

5) Dokumentasi dalam wawancara (foto, rekaman dan instrument pengumpul data)

Selain dokumentasi dalam bentuk dokumen tertulis, peneliti juga melakukan pengumpulan data melalui gambar kegiatan Pengasuh dalam mengembngkan ekonomi masyarakat sekitar Pesantren Rakyat Al-Amin Sumberpucung Kab. Malang, yaitu kondisi ekonomi masyarakat, pemanfaatan peluang ekonomi dan lain sebagainya.

Dalam hal ini peneliti menggunakan teknik dokumentasi yang merupakan teknik penelitian untuk memperoleh keterangan dengan cara memeriksa dan mencatat laporan dokumen yang ada. dan sekaligus menjawab rumusan masalah, diantara rumusan masalah yang dikaji peneliti yaitu :

1. Bagaimana perencanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang?
2. Bagaimana pelaksanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang?
3. Bagaimana implikasi strategi kepemimpinan Pengasuh Pesantren Rakyat Al-Amin dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang?

Dalam penelitian ini menggunakan metode dokumentasi akan menggunakan dokumen-dokumen tertulis atau non-tertulis/wujud atau

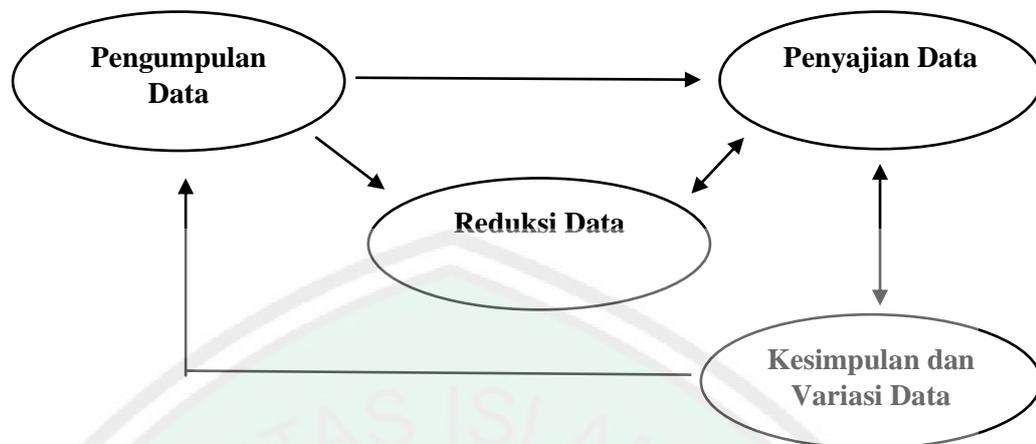
non-wujud yang ada terkait dengan strategi kepemimpinan pengasuh dalam mengembangkan dan memberdayakan ekonomi masyarakat sekitar Pesantren Rakyat Al-Amin Sumberpucung Kab. Malang. Dengan teknik dokumentasi ini, peneliti akan menggali secara detail tentang objek penelitian agar tujuan-tujuan dan manfaat-manfaat penelitian dapat tercapai dengan rumusan masalah yang menjadi dasarnya.

F. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang telah diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga mudah untuk dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain⁷⁰. Adapun model analisis data yang akan peneliti gunakan dalam penelitian ini yaitu analisis data interaktif model Miles dan Huberman. Menurut Miles dan Huberman analisis data ini meliputi kegiatan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.⁷¹ Secara mudahnya dapat dilihat bagan sebagai berikut:

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hal. 88

⁷¹ Sugiyono, *Ibid*, hal. 92



Gambar 3.1 Teknik Analisis Data Model Interaktif Miles dan Hubberman⁷²

Secara detail, analisis data yang akan peneliti lakukan adalah sebagai berikut:

a. Pengumpulan Data

Peneliti akan menyiapkan data yang sudah terkumpul dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

b. Reduksi Data

Mereduksi data atau menyederhanakan data akan peneliti lakukan dengan cara memilih dan memilah data kembali mana yang sesuai dengan fokus penelitian dan mana yang tidak, data-data dari hasil wawancara yang telah peneliti lakukan akan disederhanakan dalam bentuk poin-poin yang mudah dipahami.

⁷² Sugiyono, *Ibid*, hal. 92

c. Penyajian Data

Peneliti akan menyajikan data sesuai dengan fokus penelitian yang sudah ada.

d. Verifikasi Data

Peneliti akan meverifikasi data (mengambil kesimpulan), yakni menyimpulkan bahwa data yang benar-benar digunakan dalam tahap berikutnya dan dapat pula dipertanggungjawabkan keabsahannya.

Jadi peneliti dapat menjelaskan bahwa Analisis data yang digunakan oleh peneliti untuk membahas masalah penelitian ini adalah metode analisis yang bersifat deskriptif. Data yang telah diperoleh dikumpulkan, kemudian diolah menjadi satu gambaran dari permasalahan, dianalisis dan dibandingkan dengan teori ilmiah yang dibahas, kemudian diberikan kesimpulan.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk memperoleh keabsahan temuan, perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik *triangulasi* dan diskusi teman sejawat. Triangulasi yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan data⁷³. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data dan metode pengumpulan data. Peneliti akan membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu

⁷³ Lexy J. Moleong, *op. cit.*, hal. 330

informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Sehingga perbandingan yang digunakan dalam penelitian adalah pengamatan tentang fokus penelitian dengan wawancara kepada beberapa informan.

Triangulasi sumber data dilakukan dengan cara menguji kebenaran data tertentu dengan informan lain. Triangulasi data dilakukan dengan cara membandingkan data yang dikumpulkan melalui wawancara dengan observasi lapangan.

H. Prosedur Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini terdiri dari 4 tahapan yang meliputi:

- a. Pra penelitian, yang merupakan tindakan peneliti yaitu menyusun proposal penelitian
- b. Pelaksanaan penelitian, yang merupakan tindakan peneliti melaksanakan penggalan data di lapangan
- c. Pengelolaan data yang merupakan tindakan peneliti membuat transkrip hasil penelitian, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.
- d. Menuliskan hasil penelitian berupa laporan penelitian.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Letak Geografis Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang

Pesantren Rakyat Al Amin terletak di salah satu desa yang berada di sebelah barat Kabupaten Malang, yaitu Desa Sumberpucung. Desa Sumberpucung memiliki batas-batas wilayah administrasi sebagai berikut, sebelah utara berbatasan dengan wilayah Desa Bulurejo Kecamatan Kromengan, sebelah selatan berbatasan dengan wilayah Desa Sukowilangun Kecamatan Kalipare, sebelah barat berbatasan dengan wilayah Desa Karangates Kecamatan Sumberpucung, dan sebelah Timur berbatasan dengan wilayah Desa Jatiguwi Kecamatan Sumberpucung. Wilayah administrasi Pesantren Rakyat Al Amin tepat berada di Jalan. Koprul Suradi RT: 07/RW: 01 Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.⁷⁴

2. Sejarah Singkat Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang⁷⁵

Pesantren Rakyat Al Amin berdiri melalui perjuangan gigih sosok pemuda desa yang sejak kecil sudah mandiri secara finansial, dikarenakan

⁷⁴ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

⁷⁵ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

beliau sudah mulai mencari biaya hidup sejak di bangku Madrasah Ibtida'iyah hingga jenjang perguruan tinggi. Kiai Abdullah Syam juga telah merasakan pahit dan manisnya kehidupan yang harus dilalui dengan perjuangan yang bermanfaat untuk pribadi dan masyarakat luas, Kiai Abdullah Syam dengan semangat pantang menyerah menimba berbagai ilmu dan menjalani kehidupan dengan perjuangan yang luar biasa. Dengan latar belakang seperti itulah, Kiai Abdullah Syam menjadi pelopor pendirian Pesantren Rakyat yang diharapkan mampu menjadi gerakan akar rumput perekonomian masyarakat berbasis nilai-nilai Islam di Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pesantren Rakyat Al Amin tumbuh dan berkembang di Desa Sumberpucung yang merupakan masyarakat berciri heterogen dan plural, baik dari sisi pekerjaannya, agamanya, budayanya serta kebiasaannya. Menyadari keberagaman yang berkembang di masyarakat Kiai Abdullah Syam berfikir untuk memformulasi strategi bagaimana suatu lembaga bisa berkembang bersama masyarakat, dengan strategi kepemimpinan yang ideal dalam rangka untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat. Pasalnya, masyarakat Desa Sumberpucung Malang dikenal sebagai salah satu kalangan ekonomi masyarakat lemah dan terlupakan.

Dengan fakta lapangan seperti itu, pendekatan terhadap masyarakat dengan berbagai pendekatan harus ada yang menginisiasinya dan Kiai Abdullah Syam berani mengambil langkah konkret untuk menjadi bagian dari mengentas salah satu masalah klasik negeri ini, yakni kemiskinan.

Kiai Abdullah Syam turun tangan melakukan pendampingan ekonomi masyarakat dengan memposisikan diri menjadi bagian satu kesatuan dari masyarakat tersebut, dengan berbagai pendekatan dilakukan pada akhirnya masyarakat sadar dan turut aktif dalam pengembangan ekonomi *ala rakyat*.

Proses uji coba pendekatan dengan strategi kepemimpinan Kiai Abdullah dilakukan dalam waktu yang sangat panjang. Sejak Bulan Juli tahun 1998, tepatnya 20 tahun yang lalu muncullah ide untuk mengakomodir gerakan ekonomi masyarakat berbasis nilai-nilai Islam, nasionalisme dan Kemanusiaan. Dengan strategi kepemimpinan Kiai Abdullah Syam untuk memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang maka berdirilah Pesantren Rakyat Al Amin pada hari Rabu, tanggal 25 Juni 2008, tepat 20 Jumadil Tsaniyah 1429 Hijriah.

Pertumbuhan dan perkembangan Pesantren Rakyat Al Amin berada ditengah-tengah masyarakat yang plural dan heterogen dan lingkungan perjudian, pasar, stasiun, togel serta terkenal sebagai salah satu tempat prostitusi yang berada di Kabupaten Malang. Dengan lingkungan sekitar yang seperti itu, mempengaruhi perilaku masyarakat Desa Sumberpucung dan sekitarnya. Maka Pesantren Rakyat sebagai lembaga berusaha mengambil peran dalam proses rekayasa dan perubahan sosial melalui analisa sosial yang matang ke arah lebih baik dan produktif demi terbentuknya masyarakat yang bisa lebih memahami toleransi antar sesama

manusia dan bertaqwa kepada Allah SWT, demi terwujudnya cita-cita kemerdekaan bangsa Indonesia menjadi bangsa yang *gemah ripah loh jinawi toto tentrem kerto raharjo*.

3. Visi dan Misi Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang⁷⁶

Pesantren Rakyat Al Amin sebagaimana lembaga pada umumnya juga memiliki Visi, Visi Pesantren Rakyat Al Amin adalah Menjadi Lembaga Pergerakan Islam yang Merakyat dan Bermartabat, sedangkan misi yang dimiliki Pesantren Rakyat Al Amin antara lain :

- a. Mengupayakan santri untuk taqwa kepada Allah SWT.
- b. Melatih santri hidup mandiri, percaya diri, merakyat dan praktik langsung *srawung* dengan masyarakat.
- c. Mengusahakan setiap santri untuk menemukan minat dan bakatnya sendiri sebagai bekal hidup di masyarakat.
- d. Mencetak santri berperilaku lokal dan berwawasan global.
- e. Membumikan Islam *Rohmatan Lil'Alamin* dalam kehidupan sehari-hari.⁷⁷

⁷⁶ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

⁷⁷ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

4. Jajaran Pengurus Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang⁷⁸

Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang membentuk dan memiliki struktur pengurus sebagai upaya membentuk suatu lembaga yang ideal dan membantu efektifitas kegiatan Pesantren Rakyat yang produktif dan inovatif. Dengan adanya susunan dari berbagai komponen atau unit kerja dalam lembaga dengan pembagian kerja dan cara kerja yang jelas akan menghasilkan program kerja yang sesuai dengan visi dan misi dan menjadikan suatu lembaga yang memiliki manajemen yang ideal, ini merupakan salah satu strategi kepemimpinan yang dimiliki oleh Kiai Abdullah Syam dalam mengembangkan Pesantren Rakyat Al Amin dalam menghadapi globalisasi. Adapun susunan kepengurusan Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang sebagai berikut :

Tabel. 4.1

Struktur Organisasi Kepengurusan Pesantren Rakyat Al Amin

No	Nama	Jabatan
1	Kiai Abdullah Sam, Msi	Pengasuh
2	Kiai Abdullah Sam, Msi	Ketua

⁷⁸ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

3	Haris Abdullah, S.Pd.I	Sekretaris
4	Akhmad Yudianto	Bendahara
5	1) Amin Ma'ruf 2) Hidayatul Fitriyah	Bidang Dakwah
6	1) Achmad Junaidi (Basman) 2) Puji Prasetyo 3) Tedi Wibowo	Bidang Pemuda dan Olahraga
7	1) Ghofur Yajalali 2) Hadi Mulyono 3) Dwi Budi Setiawan	Bidang Seni dan Budaya
8	1) H. Rudi Setiawan, M.Si 2) Sudjani, S.H 3) Sri Rahayu 4) Endang Werdiningsih	Bidang Perekonomian
9	1) Tarmon 2) M. Anwar 3) Wahyudi Ganden	Bidang Peternakan dan Pertanian
10	1) Nugraha Chandra Pratama 2) Sudewo Nursanto 3) Bambang Riadi 4) Achmad Hafidz Azkia Alam 5) Muhammad Nasir	Bidang Teknologi dan Informasi

11	1) Samsul Arifin, S.Pd.I 2) Utuh Darsah, S.Pd.I 3) Paelan	Bidang Pengembangan Pesantren
12	1) Junaidi 2) Edi Santoso 3) Drs. Mustaqim, M.Ag 4) Wahid Bahruddin	Bidang Pengembangan Koperasi
13	1) Tri Wiyanti, S.Pd.I 2) Catur Hariadi 3) Cholid Azhar	Bidang Gender
14	1) Iwan Sunaryo 2) M. Dimas Nanda Yusuf 3) Abdul Rokhim, S.Hi	Bidang Advokasi
15	1) Sukadi 2) Abdul Rohim Saleh	Bidang Hubungan Masyarakat
16	Etik Sumono	Bidang Kesehatan

5. Program Kegiatan Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang

Program kegiatan yang dilaksanakan dan melibatkan berbagai elemen Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang tidak selalu berwujud formal, akan tetapi selalu diusahakan agar bisa membumi bersama

rakyat dan bersinergi dengan lingkungan serta alam. Karena dengan adanya berbagai aktifitas yang diwadahi oleh Pesantren Rakyat diharapkan bersatunya kaum papa menjadi suatu kekuatan akar rumput yang luar biasa serta dengan adanya program kegiatan ini dapat dengan otomatis menyantirkan rakyat, disebabkan seluruh kegiatan Pesantren Rakyat selalu *ala* rakyat yang didasari nilai-nilai Islam.\

Diantara beberapa program kegiatan Madrasah Diniyah *ala* Rakyat dengan Kurikulum yang kemas sederhana mungkin akan tetapi sarat akan nilai, diantaranya:⁷⁹

- a. Pelajaran baca tulis Al Qur'an
- b. Pelajaran baca tulis Huruf Pegon
- c. Pembelajaran Tajwid
- d. Pembelajaran kitab kuning, seperti: Ta'lim Muta'alim, Sulamut Taufiq, Mabadi' Fiqh, Jurumiah dan lain sebagainya
- e. Sholawatan dan terbangun
- f. Istighosah rutin minggu pahing
- g. Khataman Al Qur'an
- h. Membaca, silaturahmi dan diskusi bebas (Jagong Maton)
- i. Mendirikan dan mendampingi Majelis Ta'lim (Rutin Reboan dan pengajian akbar)
- j. Mengadakan wisata religi ke para kiai dan maqon para wali

⁷⁹ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

6. Penguatan Mental Pemuda (*from zero to hero*) ala Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang

Pesantren Rakyat dalam rangka mengembangkan mental kepemimpinan yang mana implikasinya pada meningkatnya *softskill* maupun *hardskill* sumber daya manusia di sekitar, Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang telah melakukan banyak pendampingan dan pelatihan secara intensif dan sistematis, sehingga saat ini telah banyak sumber daya manusia berkualitas yang dihasilkan dari strategi kepemimpinan yang diterapkan dan diimplementasikan oleh Kiai Abdullah Sam melalui wadah lembaga Pesantren Rakyat Al Amin. Langkah ini tergolong sukses dan telah dirasakan oleh banyak pihak, sumber daya manusia yang telah berhasil tersebut dapat bermanfaat bagi nusa, bangsa dan agama.

Diantara sosok kader ummat yang telah berhasil didampingi dan dibina oleh Kiai Abdullah Sam melalui Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang adalah:⁸⁰

- a. Nugraha Chandra Pratama (neneknya seorang kejawen, kemudian dia masuk pondok Al Mubarak Kota Malang dan sekolah di MAN 1 Kota Malang, sekarang sarjana S1 Sastra Inggris UIN Maulana Malik Ibrahim Malang)
- b. Dhimas Nanda Yunus (kakeknya orang abangan, saat ini sedang menempuh pendidikan tinggi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dan sekaligus menetap di PonPes Sabilurrosyad Gasek Kota Malang)

⁸⁰ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

- c. Sri Hasanah (anak dari orang tua yang tidak mampu, alumni Pondok Pesantren An Nur 1 Bululawang Kabupaten Malang, saat ini mengasuh Pondok Soeryo Alam Ngajum)
- d. Moch. Nasir (memiliki sifat berani dan tidak taat kepada orang tua, pemakai Narkoba, putus sekolah kelas 2 SMP, saat ini telah berijazah SLTA dan menjadi pegawai PLN serta memiliki istri seorang Ustadzah)
- e. Purnomo (anak seorang pedagang tahu lontong, pernah juara pelajar se Kabupaten Malang hingga Se Jawa Timur, saat ini di SMA Taruna Magelang)
- f. M. Arifin (putus harapan, putus sekolah, berani kepada orang tua, 9 bulan di Pesantren Rakyat sudah berijazah SMA dan saat ini bekerja di Kalimantan)
- g. Haris Abdullah (dari keluarga sederhana, putus sekolah, telah berijazah dan saat ini menjadi mahasiswa teladan STAI Raden Rahmat Kepanjen Malang dan menjadi Ketua IPNU PAC Sumberpucung)
- h. Adi Anggara (putus sekolah, sekarang telah berijazah SMA dan saat ini telah mandiri)
- i. Wahyudi (asal seorang pemabuk, putus sekolah dan saat ini telah mengikuti berbagai kegiatan positif, istighosah dll)
- j. Chika dan Nanda (putus sekolah dan tidak memiliki biaya sama sekali, kemudian mereka bisa sekolah kembali di SD 06, semuanya diupayakan Pesantren Rakyat mulai biaya seragam dan buku)

- k. Sami'ani Ngajum (anak dari seorang petani kemudian menjadi mahasiswa Sastra Inggris di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang)
- l. Bahrudin Sambigede (awalnya mlijo biasa, sekarang mahasiswa TI di Universitas Negeri Malang)

Itulah cerminan beberapa pemuda yang didampingi oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang secara intensif untuk kebaikan secara pribadi dan masyarakat luas.

7. Organisasi Mitra Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang⁸¹

Kiai Abdullah Sam melalui wadah Pesantren Rakyat Al Amin dalam rangka meningkatkan langkah jaringan dan peningkatan kaderisasi sumber daya manusia di beberapa organisasi mahasiswa/masyarakat dan organisasi masyarakat berbasis Islam. Dengan pendampingan secara intensif oleh Kiai Abdullah Sam maka mental dan karakter kepemimpinan generasi muda terus tumbuh dan berkembang di masing-masing elemen yang bergerak. Diantara organisasi-organisasi yang saat ini menjadi mitra dan diberikan pendampingan adalah:

- a. IPNU/IPPNU PAC Sumberpucung Kabupaten Malang dan pengasuh sebagai Pembina

⁸¹ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

- b. Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Cabang Kabupaten dan Kota Malang, Pengasuh sebagai Majelis Pembina Cabang
- c. Gerakan Pemuda Anshor Pengurus Anak Cabang Sumberpucung Malang dan Pengasuh sebagai koordinator bidang Advokasi
- d. Ikatan Sarjana Nahdlatul Ulama' Sumberpucung Pengasuh sebagai Sekretaris
- e. Lembaga Swadaya Masyarakat El Faruqi pengasuh sebagai Pendiri dan direktur
- f. Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon "Penakluk" Al Adawiyah Komisariat Sunan Ampel UIN Malang Pengasuh sebagai Pemateri tetap
- g. Ikatan Alumni Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Kabupaten Malang Pengasuh Sebagai Sekretaris
- h. Korps Mubaligh Kabupaten Malang Pengasuh sebagai Ketua DPD Kabupaten Malang
- i. DPD MDI Kabupaten Malang Pengasuh sebagai Pengembangan Pemuda dan Keorganisasian
- j. Majelis Ta'lim Al Amin Pengasuh sebagai Penggagas
- k. Jama'ah Burdah Kecamatan Sumberpucung Pengasuh sebagai koordinator

Dengan berbagai mitra organisasi yang didampingi yang mana pengasuh turut aktif dalam pembinaan dan pendampingan intensif ini membuktikan bahwa kepemimpinan Kiai Abdullah Sam telah teruji dan terbukti. Dengan berbagai organisasi masyarakat dan mahasiswa yang beliau dampingi sudah merasakan bagaimana efek dari strategi kepemimpinan Kiai Abdullah Sam.

Dan dari modal kepemimpinan yang penuh pengalaman inilah beliau terapkan pula untuk memberdayakan ekonomi masyarakat desa.

8. Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang⁸²

Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang sangat intensif dalam pendampingan dan pemberdayaan dalam bidang ekonomi masyarakat, semua ini dilakukan dalam rangka mengentaskan kemiskinan yang dirasakan oleh masyarakat terutama oleh masyarakat Kabupaten Malang. Pesantren Rakyat mengusahakan pengupayaan modal bagi masyarakat sekitar Kabupaten Malang, membuka dan memberikan lapangan pekerjaan, pemberian fasilitas alat penunjang berwirausaha serta pendampingan intensif. Diantara unit dan kelompok usaha yang diberdayakan, didampingi dan dibina oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang adalah :

- a) Kelompok usaha yang terdiri dari tujuh orang di Kecamatan Tajinan dengan dipimpin oleh Drs. H. Imam Kabul bekerja sama dengan Micro Fine Surabaya dan Badan Amil Zakat Jawa Timur serta DPD MDI Kabupaten Malang.
- b) Kelompok usaha yang terdiri dari enam orang di Kecamatan Kepanjen yang dikoordinatori oleh Drs. Mahmud Ghozali.

⁸² Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

- c) Kelompok usaha yang terdiri dari tujuh orang di Kecamatan Sumberpucung, anggota tersebut adalah; Junaidi, Matasim, Endah, Slamet, Ika, Kaseni, Yanti dan Polean.
- d) Pemberian modal kepada saudara Aan Widiansyah untuk membuka usaha Jual Pulsa.
- e) Pemberian tambahan modal kepada Saudara Musthofa untuk usaha Warung Kopi di Sekitar Pasar Sumberpucung Malang.
- f) Kelompok usaha budidaya Jangkrik yang terdiri dari tigabelas Memberikan pinjaman modal kepada kelompok budidaya Jangkrik dan Lele yang terdiri dari lima orang sejumlah Rp. 1.500.000,00 (satu juta lima ratus ribu rupiah).
- g) Pendampingan kepada saudara Abdul Rohman sebagai distributor Lele mulai dari Kabupaten dan Kota Malang.
- h) Memberikan pinjaman usaha kepada kelompok usaha budidaya ikan mujair dan tombro pimpinan Ibu Sri Rahayu yang terdiri dari lima orang dengan pinjaman senilai Rp. 3.000.000,00 (tiga juta rupiah)

B. Hasil Penelitian

1. Perencanaan Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

Uraian berikut adalah salah satu upaya untuk mendeskripsikan hasil penelitian kami yang telah kami lakukan. Dengan mendeskripsikan hasil-hasil dari penelitian kita akan mengetahui tentang bagaimana perencanaan

strategi kepemimpinan Pesantren Rakat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.

Perencanaan strategi dalam perkembangannya lebih dikenal terlebih dahulu dengan istilah perencanaan jangka-panjang. Untuk saat ini istilah sebutan perencanaan strategi lebih populer karena mengandung makna yang lebih komprehensif atau menyeluruh dan lebih tepat. Dalam kepemimpinan pendidikan, strategi bisa artikan sebagai rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan tertentu dengan berlandaskan mental kepemimpinan yang kuat sebagai sarana mencapai tujuan akhir.

Jelaslah dalam strategi yang dimaksud disini merupakan sarana untuk memperoleh keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir. Dalam strategi juga memerlukan perencanaan yang matang, dengan seperti itu dapat menjadi pedoman dalam pengembangan lembaga ataupun organisasi, disini telah diterapkan oleh Pesantren Rakyat Al Amin untuk mengembangkan secara kelembagaan yang ditopang dengan strategi kepemimpinan pengasuh Pesantren Rakyat, dalam mengemban amanah tersebut Kiai Abdullah Sam juga menyatakan pentingnya perencanaan dalam strategi memberdayakan ekonomi masyarakat desa. Seperti yang diungkapkan beliau dalam wawancara yang dilakukan peneliti.

Dalam melakukan perencanaan strategi kepemimpinan sangat *puenting* diperlukan beberapa kegiatan utama yang sistematis agar goal dalam mencapai tujuan tersebut dapat direalisasikan dengan efektif dan efisien. Diantara komponen kegiatan utama tersebut adalah; (1) melakukan analisis strategi kepemimpinan, (2) menetapkan arah tujuan, dan (3) merencanakan tindakan. Dengan seperti itu perencanaan strategi kepemimpinan akan lebih terarah jelas, terutama dalam memberdayakan ekonomi masyarakat desa, tentunya dengan

ekonomi ala rakyat, dengan sistematika yang seperti itu *inshaAllah* ekonomi umat akan berkembang.⁸³

Pendapat pengasuh tersebut bisa kita kaji menjadi lebih komprehensif, terutama yang menarik bagaimana mengurai komponen kegiatan utama dalam perencanaan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat desa yang sesuai ala rakyat. Pertama, melakukan analisis strategi kepemimpinan merupakan kegiatan pencermatan terhadap lingkungan internal dan eksternal individu, salah satu pisau analisis atau instrumen yang sangat populer untuk melakukan langkah perencanaan strategi kepemimpinan dalam mengembangkan dan memberdayakan ekonomi masyarakat adalah dengan pisau analisis SWOT.

Analisis SWOT merupakan akronim atau kepanjangan *strenght* (kekuatan/keunggulan), *weakness* (kelemahan/kekurangan), *opportunities* (peluang/kesempatan), dan *threat* (ancaman/rintangan). Gambaran dari akronim tersebut seperti ini, *strenght* (kekuatan/keunggulan) dan *weakness* (kelemahan/kekurangan) adalah merupakan keadaan yang berada pada internal pemimpin (individu), sedangkan *opportunities* (peluang/kesempatan) dan *threat* (ancaman/rintangan) merupakan keadaan yang berada pada eksternal pemimpin (individu).

⁸³ Diperoleh dari wawancara dengan Pimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Kiai Abdullah Sam pada tanggal 08 April 2018

Internal	S-trenght	W-eakness
Ekternal	O-pportunities	T-rheat

Gambar 4.1 Analisis SWOT

Penjelasan secara komprehensif tentang pengertian dari masing-masing komponen SWOT dalam konteks perencanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat Desa Sumberpucung Kabupaten Malang adalah:⁸⁴

- a. *Strenght* (kekuatan/keunggulan), adalah sumber-sumber dalam individu dan kemampuan sebagai basis modal dasar untuk mengembangkan keunggulan dalam berkompetesi. Dalam hal ini perencanaan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masarakat desa telah diterapkan dan implementasikan oleh pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin, dikarenakan beliau telah mampu dalam memahami kelebihan yang beliau miliki untuk dimanfaatkan dalam mengembangkan diri sekaligus dalam rangka pengabdian pada masyarakat, terutama fokus pada pemberdayaan ekonomi masyarakatnya. Dengan seperti itu, Kiai Abdullah Sam sebagai pimpinan Pesantren Rakyat dengan perencanaan strategi kepemimpinannya dalam memberdayakan ekonomi masyarakat

⁸⁴ Diperoleh dari hasil observasi peneliti di Pesantren Rakyat Al Amin pada tanggal 08 April 2018

di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang mampu memanfaatkan berbagai peluang yang hadir dan mengurangi dampak negatif dalam berbagai rintangan perkembangannya.

- b. *Weakness* (kelemahan/kekurangan), dapat kita deskripsikan sebagai ketidak adaan kekuatan dan keunggulan dalam diri pimpinan (individu). Dalam proses perkembangannya sebagai pengasuh sekaligus Pimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang, Kiai Abdullah Sam menyadari banyaknya kekurangan dalam diri beliau yang berada dalam internal beliau terutama, akan tetapi beliau tidak berhenti hanya menyadarinya saja, beliau dengan gigih terus belajar dan memperbaiki diri sehingga pengalaman beliau terasah. Sehingga di perencanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat desa, melalui kepemimpinannya pengasuh mampu meminimalisir dampak negatif setelah mampu mengetahui kelemahan dan kekurangan yang dimiliki.
- c. *Opportunities* (peluang/kesempatan), merupakan faktor keadaan-keadaan luar biasa yang bisa dimanfaatkan untuk pengembangan diri dan berada pada eksternal individu. Dalam implementasinya, peluang yang berada pada eksternal Pesantren Rakyat Al Amin sangat banyak sekali, karena dengan kharisma dan kepemimpinan yang dimiliki oleh Kiai Abdullah Sam, beliau mampu memanfaatkan peluang-peluang yang ada hingga berdatangan untuk bersama-sama mengembangkan ekonomi masyarakat desa.

d. *Threat* (ancaman/rintangan), merupakan faktor-faktor eksternal yang dapat menghalangi serta menyulitkan kemungkinan individu (pemimpin) untuk mengembangkan diri. Sedangkan realita yang terjadi pada perencanaan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat menyadari banyak rintangan dalam proses perkembangannya. Dengan strategi kepemimpinan Kiai Abdullah Sam mencoba untuk selalui dapat mengurai kesulita-kesulitan tersebut sehingga mampu memaksimalkan pemberdayaan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.

Pernyataan pimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang tersebut, mengisyaratkan bahwa komponen yang kedua dalam perencanaan strategi kepemimpinan adalah penetapan arah tujuan startegi kepemimpinan. Ini bisa dideskripsikan sebagai langkah yang harus dilakukan dengan berbagai permasalahan penting dan peluang yang akan dihadapi kedepan. Dengan penetapan arah tujuan pada perencanaan strategi kepemimpinan dalam mengembangkan ekonomi masyarakat maka langkah yang diambil akan terarah dan tujuan akan tercapai semaksimal mungkin. Rumusan tujuan yang ideal telah diterapkan oleh Pesantren Rakyat Al Amin dengan mengandung sifat “SMARTER”, yaitu akronim dari;

- a) *spesific* (jelas/khas),
- b) *measurable* (terukur),

- c) *acceptable* (disepakati dan disetujui bersama),
- d) *realistic* (sesuai dengan realita/kenyataan yang ada),
- e) *timely* (jelas dengan target waktu),
- f) *extending* (sesuai dengan kemampuan organisasi untuk melakukan upaa pencapaian tujuan),
- g) *rewarding* (memberikan kepuasan kepada semua pihak)

Seperti yang telah diungkapkan oleh salah satu pengurus sekaligus menjadi Lurah Pesantren Rakyat Al Amin yang menyatakan sebagai berikut;

Kalau berbicara pengalaman saya ya mas, Alhamdulillah Perencanaan tindakan yang ada di sini juga mencakup penetapan tanggung jawab dan batas waktu dari setiap tujuan yang telah dicanangkan. Konkretnya penetapan siapa saja yang diperlukan untuk mengerjakan kegiatan tertentu dan kapan harus dikerjakan. Selain itu dalam perencanaan tindakan yai dullah juga rutin memonitor proses perencanaan dan pelaksanaan dari tindakan yang sudah direncanakan.⁸⁵

Dan uraian deskripsi dari pernyataan pimpinan Pesantren Rakyat tentang komponen ketiga dari pertanyaan bagaimana perencanaan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat adalah merencanakan tindakan kepemimpinan. Setelah melakukan analisis/kajian strategi kepemimpinan kemudian menetapkan arah tujuan strategi kepemimpinan, langkah pamungkasnya adalah dengan merencanakan tindakan kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat desa.

⁸⁵ Diperoleh dari hasil wawancara dengan Lurah Pesantren Rakyat Al Amin saudara Nawawi pada tanggal 21 April 2018

Hal ini menjabarkan bagaimana tujuan-tujuan strategi yang akan dicapai, yang dinyatakan berupa sasaran-sasaran khusus, atau hasil tertentu, dari setiap tujuan strategi kepemimpinan yang telah dicanangkan.

2. Pelaksanaan Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin

Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

Dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung dalam memberdayakan ekonomi masyarakat Desa Sumberpucung yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Sam sebagai pimpinan sekaligus pengasuh menerapkan berbagai strategi, strategi ini beliau dapatkan melalui proses panjang dalam kehidupan pengasuh. Kemudian dari hasil observasi, pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, maka bisa peneliti simpulkan menjadi beberapa strategi, yang meliputi:⁸⁶

1) Mendengar (*listening*)

Dalam melaksanakan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat dalam memberdayakan ekonomi masyarakat, Kiai Abdullah Sam sebagai representasi dari Pesantren Rakyat Al Amin selalu bersikap bijaksana dalam menghadapi setiap masalah, baik masalah sosial

⁸⁶ Diperoleh dari hasil observasi Peneliti di Pesantren Rakyat Al Amin Malang 08 April 2018

masyarakat maupun masalah keagamaan dengan mendengarkan aspirasi secara langsung dari seluruh pengurus, tokoh masyarakat/agama, maupun masyarakat luas. Sebagaimana ungkapan salah satu pengurus Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang.

Dalam melaksanakan kepemimpinan, beliau (Abdullah Sam) terkenal baik, tegas, jujur dan bertanggung jawab terhadap tugas dan kewajibannya. Beliau berani mengambil resiko bahkan dalam proses pengembangan Pesantren Rakyat ini, yang awalnya sempat tidak disenangi oleh sebagian masyarakat. Perlahan dengan komunikasi yang beliau bangun, masyarakat mampu menerima bahkan mendukungnya.⁸⁷

Dari ungkapan salah satu pengurus tersebut, kita dapat memahami bahwa pelaksanaan kepemimpinan dengan strategi mendengarkan mampu berjalan dengan efektif dan efisien. Karena Pesantren Rakyat dalam hal ini pengasuh, mampu memahami dan berkomunikasi dengan pihak pro maupun kontra sehingga mereka mampu menyatu, mendukung serta ikut serta dalam pengembangan Pesantren Rakyat dalam memberdayakan ekonomi masyarakat.

Dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat, peneliti melihat juga sangat ampuh strategi mendengarkan ini, karena dalam pelaksanaan kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat lebih banyak mendengarkan aspirasi masyarakat dan apa yang dibutuhkan masyarakat. Setelah itu pihak Pesantren Rakyat Al Amin merumuskan bersama bagaimana pelaksanaannya,

⁸⁷ Wawancara dengan salah satu Pengurus Pesantren Rakyat Al Amin saudara F Tedy Wibowo pada tanggal 21 April 2018

sehingga program yang dijalankan tepat sasaran dan sesuai kebutuhan masyarakat.

2) Mengklarifikasi (*clarifying*) dan Mempresentasikan (*presenting*)

Dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan, strategi mengklarifikasi dan mempresentasikan termasuk juga salah satu strategi yang berhasil. Dalam proses pelaksanaan kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat, Pesantren Rakyat Al Amin tentu mengalami dan mendapati perbedaan pendapat dengan berbagai pihak. Demikian pula dengan berbagai kebijakan dan pelaksanaan program kegiatan di lembaga Pesantren Rakyat Al Amin, pengasuh akan melakukan klarifikasi sekaligus mempresentasikan terhadap pernyataan dan sikapnya, beliau akan menjelaskan secara komprehensif kepada berbagai pihak terkait hal-hal yang dirasa masih perlu penjelasan lebih.

Hal demikian memang lumrah terjadi, apalagi salah satu fokus Pesantren Rakyat Al Amin adalah memberdayakan ekonomi masyarakat secara menyeluruh. Dengan fakta masyarakat yang heterogen, apapun permasalahan harus secepat mungkin diklarifikasi dengan mempresentasikan hal-hal yang menjadi tujuan dengan komprehensif, sehingga tidak menimbulkan kesalahpahaman. Seperti ungkapan Kepala Pendidikan Anak Usia Dini Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang.

Sebagai seorang pemimpin Pesantren Rakyat Al Amin, beliau mampu menjalankan tugas dan amanahnya dengan baik, dengan kesabaran dan semangat yang pantang menyerah, beliau mampu melakukan banyak inovasi yang banyak dari berbagai pihak belum

bisa memahami maksud dari inovasi tersebut, sehingga terkadang beliau menjelaskannya dengan jelas dan tuntas agar tidak terjadi salah paham.⁸⁸

Hal demikian diatas, dapat peneliti saksikan ketika melakukan penelitian yang mana beliau memang selalu melakukan inovasi dan akselerasi yang sangat luar biasa. Terutama dalam hal membantu masarakat dalam mengembangkn ekonomi mereka. Karena beliau mengimpikan ekonomi kerakyatan, ekonomi yang berdikari (berdiri dikaki sendiri) atau mandiri.

3) Negosiasi (*negotiating*)

Dalam melaksanakan strategi kepemimpinan untuk memberdayakan ekonomi masyarakat pastikan ada kendala dan tantangannya. Sehingga Kiai Abdullah Sam sebagai pimpinan Pesantren Rakyat Al Amin harus mampu melakukan strategi negosiasi sebagai salah satu strategi dalam pelaksanaan kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat. Negoisasi ini tentunya dilakukan dengan berbagai pihak, baik pihak internal maupun eksternal lembaga.

Dari hasil studi dokumentasi yang dilakukan peneliti juga melihat bagaimana pengasuh menjalin negoisasi dengan pihak kampus UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang akhirnya muncul kerjasama melalui Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) dengan program POSDAYA Berbasis Masjid. Sehingga Pesantren

⁸⁸ Wawancara dengan Kepala PAUD Pesantren Rakyat Al Amin Firza Syaiba Ashna

Rakyat mampu dijadikan sebagai laboratorium sosial serta dalam pengembangan keilmuan.

4) Memecahkan masalah (*problem solving*)

Dengan realita yang dihadapi oleh lembaga Pesantren Rakyat Al Amin sebagai lembaga sosial sekaligus agama, tentunya menghadapi masyarakat yang plural dan beranekaragam (heterogen). Dengan masyarakat sekitar yang seperti itu, tentunya sangat mempengaruhi perilaku keseharian masyarakat setempat, terutama generasi mudanya.

Dalam bersosial dan bermasyarakat, tentu akan menghadapi berbagai masalah yang kompleks, mulai masalah ekonomi, sosial, politik dan agama. Disini Pesantren Rakyat mencoba hadir dengan penerapan strategi memecahkan masalah, dengan landasan kepemimpinan yang kuat, berbagai permasalahan yang timbul mampu diselesaikan dengan menemukan solusi yang solutif. Dengan pelaksanaan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan masyarakat melalui strategi memecahkan masalah, berbagai permasalahan perekonomian masyarakat mampu terjawab. Ini terbukti dengan Pesantren Rakyat Al Amin menginisiasi gerakan sedekah Koin untuk menumbuhkan kemandirian masyarakat melalui sitem saling bahu membahu.

5) Mengarahkan (*directing*) dan Memberikan penguat (*reinforcing*)

Dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat, implementasi dari strategi mengarahkan dan

memberi penguat sangatlah vital. Karena strategi tersebut, merupakan poin penting keberhasilan pelaksanaan strategi kepemimpinan. Dalam memberikan pengarah dan penguatan dalam hal ini Kiai Abdullah Sam seringkali memberikan arahan terkait kebijakan dan inovasi yang akan dilaksanakan sekaligus menguatkan dengan motivasi kepada seluruh elemen masyarakat. Seperti yang diungkap oleh salah satu pengurus Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang;

Yai dullah sangat membantu saya dalam melaksanakan berbagai kegiatan melalui arahan dan diperkuat dengan motivasi yang teduh sehingga saya lebih semangat dalam menjalankan pengabdian ini, dengan berbagai tanggungjawab yang saya emban saya bisa sekaligus terus belajar dan mendapatkan pengalaman dalam kehidupan saya pribadi mas.⁸⁹

Dari ungkapan tersebut peneliti mampu melihat bagaimana merakyatnya sosok pimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang, ketika saya wawancari tentang prinsip dari sosok beliau, beliau menerangkan bahwa konsep “Merakyat, Bermartabat”. Dengan konsepsi tersebut, maka mutlak gerakan akar rumput yang beliau jalankan menuai penerimaan dikalangan masyarakat.

6) Memotivasi (*motivate*)

Dalam melaksanakan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan masyarakat desa, Kiai Abdullah Sam sebagai

⁸⁹ Wawancara dengan Pengurus Pesantren Rakyat Al Amin bidang Teknologi dan Informasi saudara Nugraha Chandra Pratama

pengasuh sekaligus pimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang menerapkan salah satu strategi yang terbukti efektif, yaitu strategi dengan memotivasi. Karena disadari oleh pengasuh bahwa motivasi adalah salah satu hal yang penting untuk dimiliki oleh setiap individu.

Jikalau masing-masing individu telah memiliki motivasi yang kuat maka individu tersebut akan melakukan tindakan-tindakan yang positif, seperti yang diungkapkan oleh salah satu santri Pesantren Rakyat Al Amin bahwa,

Saya sebelumnya orang yang pesimis mas, bahkan putus asa dalam menghadapi kenyataan hidup saya ini mas. dengan motivasi yang diberikan oleh beliau (pengasuh), gairah hidup saya tumbuh kembali. Omongan dan wejangan dari beliau emang *nenangno ambek adem nok ati mas*.⁹⁰

Menanggapi ungkapan tersebut, akhirnya peneliti mampu memahami bagaimana motivasi sangat mampu meningkatkan prestasi, moral, rasa tanggung jawab, produktivitas dan perilaku-perilaku positif lainnya. Dengan seperti itu, motivasi yang diberikan pengasuh sangat berpengaruh dalam mengembangkan dan memberdayakan ekonomi masyarakat secara mandiri.

⁹⁰ Wawancara dengan salah satu santri Pesantren Rakyat Al Amin Saudara Adi Anggara pada tanggal 21 April 2018

3. Implikasi Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

Setiap program kegiatan, setiap kebijakan dan setiap inovasi yang ada di dalam organisasi tentunya terdapat konsekuensi logis atau akibat atau dampak dari hal-hal tersebut. Dengan mengetahui seperti itu, implikasi juga dapat diibaratkan dengan akibat yang ditimbulkan dari adanya penerapan kebijakan ataupun kegiatan tertentu.

Berdasarkan pendapat peneliti tersebut, maka yang menjadi fokus peneliti dalam penelitian ini adalah suatu akibat yang terjadi atau ditimbulkan dari suatu peristiwa dari perencanaan hingga pelaksanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang. Disini peneliti akan menguraikan beberapa implikasi dari strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat.

Sangat jarang pesantren yang dapat berkembang dalam waktu yang singkat dan langsung berkembang dengan besar. Kebesaran dari pesantren akan terwujud bersamaan dengan meningkatna kapasitas pengelola pesantren dan jangkauan programna di masyarakat. Dan selain itu ditunjang dengan kepemimpinan yang ideal dan kuat, dengan karakteristik inilah yang dapat dipakai untuk memahami bahwa suatu pesantren fokus sebagai lembaga pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Dari hasil studi dokumentasi oleh peneliti, strategi kepemimpinan yang diterapkan oleh Pesantren Rakyat sangatlah sistematis, dimulai dari perencanaan strateginya yang mana memiliki tiga komponen utama, yaitu (1) melakukan analisis strategi kepemimpinan, (2) menetapkan arah tujuan, dan (3) merencanakan tindakan. Kemudian dilanjutkan dengan pelaksanaan dari perencanaan tersebut dengan menginternalisasi sifat “SMARTER” yang merupakan akronim dari *specific* (jelas/khas), *measurable* (terukur), *acceptable* (disepakati dan disetujui bersama), *realistic* (sesuai dengan realita/kenyataan yang ada), *timely* (jelas dengan target waktu), *extending* (sesuai dengan kemampuan organisasi untuk melakukan upaa pencapaian tujuan), dan *rewarding* (memberikan kepuasan kepada semua pihak).

Dari strategi perencanaan dan pelaksanaan strategi kepemimpinan tersebut, maka akhirnya pemberdayaan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang dapat berjalan dan berkembang, dengan tujuan utama mengembangkan ekonomi kerakyatan yang mandiri. Hal ini dapat terlihat peran Pesantren Rakyat dengan kepemimpinan yang kokoh mampu berimplikasi dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat, berikut diantara unit dan kelompok usaha yang diberdayakan, didampingi dan dibina oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang adalah :⁹¹

- 1) Kelompok usaha yang terdiri dari tujuh orang di Kecamatan Tajinan dengan dipimpin oleh Drs. H. Imam Kabul bekerja sama dengan Micro

⁹¹ Diperoleh dari hasil dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang

Fine Surabaya dan Badan Amil Zakat Jawa Timur serta DPD MDI Kabupaten Malang.

- 2) Kelompok usaha yang terdiri dari enam orang di Kecamatan Kepanjen yang dikoordinatori oleh Drs. Mahmud Ghozali.
- 3) Kelompok usaha yang terdiri dari tujuh orang di Kecamatan Sumberpucung, anggota tersebut adalah; Junaidi, Matasim, Endah, Slamet, Ika, Kaseni, Yanti dan Palean.
- 4) Pemberian modal kepada saudara Aan Widiansyah untuk membuka usaha Jual Pulsa.
- 5) Pemberian tambahan modal kepada Saudara Musthofa untuk usaha Warung Kopi di Sekitar Pasar Sumberpucung Malang.
- 6) Memberikan pinjaman modal kepada kelompok budidaya Jangkrik dan Lele yang terdiri dari lima orang sejumlah Rp. 1.500.000,00 (satu juta lima ratus ribu rupiah).
- 7) Pendampingan kepada saudara Abdul Rohman sebagai distributor Lele mulai dari Kabupaten dan Kota Malang.
- 8) Memberikan pinjaman usaha kepada kelompok usaha budidaya ikan mujair dan tombro pimpinan Ibu Sri Rahayu yang terdiri dari lima orang dengan pinjaman senilai Rp. 3.000.000,00 (tiga juta rupiah)

Kemudian peneliti juga mencari data dari salah satu masyarakat yang diberi modal dan kemudian mampu berkembang secara mandiri yaitu melalui usaha warung kopi disekitar Pasar Sumberpucung, dan ungkapan

saudara Saudara Musthofa tentang dampak pemberdayaan ekonomi masyarakat yang dimotori oleh Pesantren Rakyat,

*Kulo sanget terbantu mas, Pak Dul benar-benar ngayomi dan membuka jalan usaha saya mas. Dengan seperti itu saya mampu mandiri dan mengembangkan usaha ini mas, nggeh walaupun ngeten mawon tempate mas. Tapi Alhamdulillah hasil mas.*⁹²

Pemberdayaan yang dilakukan oleh Pesantren Rakyat Al Amin bersifat tidak mengguri, melainkan menemani dan membimbing masyarakat untuk turut aktif bertindak untuk menentukan langkah kedepannya dan memaknai setiap tindakannya agar lebih bermanfaat bagi dirinya dan sesama.

Dalam melakukan kegiatan pemberdayaan ekonomi masyarakat, Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang benar-benar lebih selektif pada lembaga donatur/penyandang dana dari eksternal masyarakat sendiri. Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang dalam melaksanakan pemberdayaan ekonomi masyarakat itu memiliki lima asas yang selalu dipegang teguh, yaitu :⁹³

- a) Menempatkan masarakat sebagai pelaku aktif bukan hanya sasaran pasif.
- b) Penguatan potensi lokal.
- c) Peran serta warga masyarakat dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat sejak mulai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, refleksi, hingga evaluasi.

⁹² Diperoleh dari hasil wawancara dengan saudara Saudara Musthofa pada tanggal 21 April 2018

⁹³ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang

- d) Terjadinya peningkatan terhadap kesadaran masyarakat luas.
- e) Kesenambungan setelah program berakhir.



BAB V PEMBAHASAN

A. Perencanaan Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

Definisi Perencanaan menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel: *Planning is the function of a manager which involves the selection from alternatives of objective, policies, procedures, and programs.* Perencanaan adalah fungsi seorang manajer (pemimpin) yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, program-program dari alternatif yang ada.⁹⁴

Sedangkan pengertian dari strategi itu merupakan suatu proses dalam manajemen yang sistematis yang didefinisikan sebagai proses dalam pengambilan keputusan atas program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi & perkiraan sumber daya yang akan dialokasikan dalam setiap program selama beberapa tahun mendatang.

Perencanaan strategi kepemimpinan menurut peneliti dapat dimaknai sebagai usaha sadar dalam merencanakan strategi oleh pimpinan. Dalam proses perkembangannya, perencanaan strategi kepemimpinan lebih dikenal terlebih dahulu dengan istilah perencanaan jangka-panjang. Untuk saat ini istilah sebutan perencanaan strategi lebih populer karena mengandung makna yang lebih komprehensif atau menyeluruh dan lebih tepat. Dalam

⁹⁴ Iwan Purwanto, *Manajemen Strategi: Pedoman Jitu dan Efektif Membedik Sasaran Perusahaan melalui Analisis Aspek Internal dan Eksternal*, hal. 48.

kepemimpinan pendidikan, strategi bisa artikan sebagai rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan tertentu dengan berlandaskan mental kepemimpinan yang kuat sebagai sarana mencapai tujuan akhir.

Menurut Crown bahwa pada prinsipnya strategi dapat dibagi kedalam tiga tahapan, yaitu:⁹⁵

1) Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan penentuan aktifitas-aktifitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Di mana pada tahapan ini penekanan lebih difokuskan pada aktifitas-aktifitas yang utama, anatar lain:

- a. Menyiapkan strategi alternatif
- b. Pemilihan strategi
- c. Menetapkan strategi

Untuk menetapkan formulasi strategi dengan baik, maka ketergantungan yang erat dengan analisa lingkungan di mana formulasi strategi memerlukan data dan informasi yang jelas dari analisa lingkungan.

2) Implementasi Strategi

Tahap ini merupakan tahapan di mana strategi yang telah diformulasikan itu kemudian diimplementasikan, dimana tahap ini beberapa aktivitas kegiatan yang memperoleh penekanan sebagai mana penjelasan Crown, antara lain; 1) menetapkan tujuan tahunan; 2) menetapkan kebijakan; 3) memotivasi karyawan; 4) mengembangkan

⁹⁵ Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Startegik*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), hal. 126

budaya yang mendukung; 5) menetapkan struktur organisasi yang efektif; 6) menyiapkan keuangan; 7) mendayagunakan system informasi; 8) menghubungkan kompensasi karyawan dengan performa organisasi.

Namun satu hal penting yang perlu menjadi catatan bahwa suatu strategi yang telah diformulasikan dengan baik, belum bisa menjamin keberhasilan dalam implementasinya sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi/lembaga dalam menjalankan strategi tersebut. Karena sejatinya tergantung dari komitmen dan kesungguhan organisasi atau lembaga dalam menjalankan strategi tersebut. Maka dari itu sangat diperlukan suatu pengendalian strategi dalam suatu lembaga atau organisasi tersebut.

3) Pengendalian Strategi

Dalam rangka mengetahui atau melihat seberapa jauh efektifitas implementasi formulasi strategi, maka diperlukan tahapan selanjutnya yakni evaluasi dalam arti *controlling*, maksudnya mengevaluasi strategi yang telah dijalankan yang meliputi sebagai berikut:

- a. Mereview faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar dari strategi yang telah ada
- b. Menilai performa strategi
- c. Melakukan langkah koreksi

Jelaslah dalam strategi yang dimaksud disini merupakan sarana untuk memperoleh keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir. Dalam strategi juga memerlukan perencanaan yang matang, dengan seperti itu dapat menjadi pedoman dalam pengembangan lembaga ataupun organisasi,

disini telah diterapkan oleh Pesantren Rakyat Al Amin untuk mengembangkan secara kelembagaan yang ditopang dengan strategi kepemimpinan pengasuh Pesantren Rakyat, dalam mengemban amanah tersebut Kiai Abdullah Sam juga menyatakan pentingnya perencanaan dalam strategi memberdayakan ekonomi masyarakat desa.

Dalam konteks penelitian yang akan menjadi fokus pembahasan oleh peneliti, dalam hal ini adalah perencanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang. Pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin dengan kepekaan analisis perencanaan telah melihat betapa besarnya potensi pesantren ikut serta dalam memberdayakan ekonomi masyarakat, karena manfaatnya konkret akan menjadi peluang strategis pembangunan desa setempat sekaligus memperkuat perekonomian masyarakat, dengan seperti itu otomatis lembaga tersebut akan berkembang pula.

Disinilah arah perjuangan Pesantren Rakyat Al Amin saat ini, yakni bukan saja sebagai lembaga keagamaan namun juga sebagai lembaga sosial, ditunjang dengan mental kepemimpinan yang kuat juga menjelma menjadi lembaga yang *concern* terhadap pemberdayaan ekonomi masyarakat desa. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti juga menemukan fakta bahwa Pesantren Rakyat Al Amin mengajarkan nilai moral sosial yaitu dengan mengadakan kegiatan yang bersifat sosial seperti kerja bakti, donor darah, sunatan massal, pengobatan murah dan lain sebagainya.

Dengan berbagai fakta lapangan yang telah ada dan hasil observasi oleh peneliti di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang, dalam konteks perencanaan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang ada tiga komponen kunci dari perencanaan strategi kepemimpinan, terdiri dari :⁹⁶

- 1) *Strategic Analysis* (analisis /kajian strategi)
- 2) *Setting Strategic Direction* (penetapan arah-tujuan strategi)
- 3) *Action Planning* (Perencanaan tindakan)

Pembahasan dari komponen-komponen tersebut adalah: Pertama, melakukan analisis strategi kepemimpinan merupakan kegiatan pencermatan terhadap lingkungan internal dan eksternal individu, salah satu pisau analisis atau instrumen yang sangat populer untuk melakukan langkah perencanaan strategi kepemimpinan dalam mengembangkan ekonomi masyarakat adalah dengan analisis SWOT.

Analisis SWOT merupakan akronim dari *strenght* (kekuatan/keunggulan), *weakness* (kelemahan/kekurangan), *opportunities* (peluang/kesempatan), dan *threat* (ancaman/rintangan). Gambaran dari akronim tersebut seperti ini, *strenght* (kekuatan/keunggulan) dan *weakness* (kelemahan/kekurangan) adalah merupakan keadaan yang berada pada internal pemimpin (individu), sedangkan *opportunities* (peluang/kesempatan) dan *threat* (ancaman/rintangan) merupakan keadaan yang berada pada eksternal pemimpin (individu).

⁹⁶ Diperoleh dari hasil observasi dan wawancara dengan Kiai Abdullah Sam Sebagai Pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang

Penjelasan secara komprehensif tentang pengertian dari masing-masing komponen SWOT dalam konteks perencanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat Desa Sumberpucung Kabupaten Malang adalah:⁹⁷

- a. *Strenght* (kekuatan/keunggulan), adalah sumber-sumber dalam individu dan kemampuan sebagai basis modal dasar untuk mengembangkan keunggulan dalam berkompetesi. Dalam hal ini perencanaan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masarakat desa telah diterapkan dan implementasikan oleh pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin, dikarenakan beliau telah mampu dalam memahami kelebihan yang beliau miliki untuk dimanfaatkan dalam mengembangkan diri sekaligus dalam rangka pengabdian pada masyarakat, terutama fokus pada pemberdayaan ekonomi masyarakatnya. Dengan seperti itu, pimpinan Pesantren Rakyat dengan perencanaan strategi kepemimpinannya dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang mampu memanfaatkan berbagai peluang yang hadir dan mengurangi dampak negatif dalam berbagai rintangan perkembangannya.
- b. *Weakness* (kelemahan/kekurangan), dapat kita deskripsikan sebagai ketidak adaan kekuatan dan keunggulan dalam diri pimpinan (individu). Dalam proses perkembangannya sebagai pengasuh sekaligus Pimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang, Kiai Abdullah Sam menyadari banyaknya kekurangan dalam diri beliau yang berada dalam

⁹⁷ Diperoleh dari hasil observasi peneliti di Pesantren Rakyat Al Amin pada tanggal 08 April 2018

internal beliau terutama, akan tetapi beliau tidak berhenti hanya menyadarinya saja, beliau dengan gigih terus belajar dan memperbaiki diri sehingga pengalaman beliau terasah. Sehingga di perencanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat desa, melalui kepemimpinannya pengasuh mampu meminimalisir dampak negatif setelah mampu mengetahui kelemahan dan kekurangan yang dimiliki.

- c. *Opportunities* (peluang/kesempatan), merupakan faktor keadaan-keadaan luar biasa yang bisa dimanfaatkan untuk pengembangan diri dan berada pada eksternal individu. Dalam implementasinya, peluang yang berada pada eksternal Pesantren Rakyat Al Amin sangat banyak sekali, karena dengan kharisma dan kepemimpinan yang dimiliki oleh Kiai Abdullah Sam, beliau mampu memanfaatkan peluang-peluang yang ada hingga berdatangan untuk bersama-sama mengembangkan ekonomi masyarakat desa.
- d. *Threat* (ancaman/rintangan), merupakan faktor-faktor eksternal yang dapat menghalangi serta menyulitkan kemungkinan individu (pemimpin) untuk mengembangkan diri. Sedangkan realita yang terjadi pada perencanaan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat menyadari banyak rintangan dalam proses perkembangannya. Dengan strategi kepemimpinan Kiai Abdullah Sam mencoba untuk selalui dapat mengurai kesulita-kesulitan tersebut sehingga

mampu memaksimalkan pemberdayaan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.

Komponen yang kedua dalam perencanaan strategi kepemimpinan adalah penetapan arah tujuan strategi kepemimpinan. Ini bisa dideskripsikan sebagai langkah yang harus dilakukan dengan berbagai permasalahan penting dan peluang yang akan dihadapi kedepan. Dengan penetapan arah tujuan pada perencanaan strategi kepemimpinan dalam mengembangkan ekonomi masyarakat maka langkah yang diambil akan terarah dan tujuan akan tercapai semaksimal mungkin. Rumusan tujuan yang ideal telah diterapkan oleh Pesantren Rakyat Al Amin dengan mengandung sifat “SMARTER”, yaitu akronim dari;

- a) *specific* (jelas/khas),
- b) *measurable* (terukur),
- c) *acceptable* (disepakati dan disetujui bersama),
- d) *realistic* (sesuai dengan realita/kenyataan yang ada),
- e) *timely* (jelas dengan target waktu),
- f) *extending* (sesuai dengan kemampuan organisasi untuk melakukan upaa pencapaian tujuan),
- g) *rewarding* (memberikan kepuasan kepada semua pihak)

Dan uraian deskripsi dari pernyataan tentang komponen ketiga dari pertanyaan dari peneliti tentang bagaimana perencanaan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat adalah

merencanakan tindakan kepemimpinan. Setelah melakukan analisis/kajian strategi kepemimpinan kemudian menetapkan arah tujuan strategi kepemimpinan, langkah pamungkasnya adalah dengan merencanakan tindakan kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat desa. Hal ini menjabarkan bagaimana tujuan-tujuan strategi yang akan dicapai, yang dinyatakan berupa sasaran-sasaran khusus, atau hasil tertentu, dari setiap tujuan strategi kepemimpinan yang telah dicanangkan.

Sesuai dengan hasil wawancara dengan Lurah Pesantren Rakyat bawa perencanaan tindakan juga seyogyanya mencakup penetapan tanggung jawab dan batas waktu dari setiap tujuan yang telah dicanangkan. Konkretnya penetapan siapa saja yang diperlukan untuk mengerjakan kegiatan tertentu dan kapan harus dikerjakan. Selain itu dalam perencanaan tindakan ternyata pula metode untuk memonitor (memantau) dan mengevaluasi pelaksanaan dari tindakan yang sudah direncanakan.⁹⁸

B. Pelaksanaan Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi

⁹⁸ Diperoleh dari hasil wawancara dengan Lurah Pesantren Rakyat Al Amin saudara Nawawi pada tanggal 21 April 2018

biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap. Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan. Majone dan Wildavsky mengemukakan pelaksanaan sebagai evaluasi. Browne dan Wildavsky mengemukakan bahwa Pelaksanaan adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan.⁹⁹

Pengertian-pengertian di atas memperlihatkan bahwa kata pelaksanaan bermuara aktivitas, adanya aksi, tindakan, atau mekanisme suatu sistem. Ungkapan mekanisme mengandung arti bahwa pelaksanaan bukan sekedar aktivitas, tetapi suatu kegiatan yang terencana dan dilakukan secara sungguh-sungguh norma tertentu untuk mencapai tujuan kegiatan.

Pelaksanaan merupakan aktifitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya mulai dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan, suatu proses rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah program atau kebijaksanaan ditetapkan yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah yang strategis maupun operasional atau kebijaksanaan menjadi kenyataan guna mencapai sasaran dari program yang ditetapkan semula.

Dari pengertian yang dikemukakan di atas dapatlah ditarik suatu kesimpulan bahwa pada dasarnya pelaksanaan suatu program yang telah

⁹⁹ Nurdin Usman. 2002. Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum. Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada, hal.70

ditetapkan harus sejalan dengan kondisi yang ada, baik itu di lapangan maupun di luar lapangan. Yang mana dalam kegiatannya melibatkan beberapa unsur disertai dengan usaha-usaha dan didukung oleh alat-alat penunjang.

Pelaksanaan strategi merupakan implementasi dari perencanaan strategi yang telah dicanangkan. Kemudian dari hasil observasi, pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, maka bisa peneliti simpulkan menjadi beberapa strategi, yang meliputi:¹⁰⁰

1) Mendengar (*listening*)

Dalam melaksanakan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat dalam memberdayakan ekonomi masyarakat, Kiai Abdullah Sam sebagai representasi dari Pesantren Rakyat Al Amin selalu bersikap bijaksana dalam menghadapi setiap masalah, baik masalah sosial masyarakat maupun masalah keagamaan dengan mendengarkan aspirasi secara langsung dari seluruh pengurus, tokoh masyarakat/agama, maupun masyarakat luas.

Dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat, peneliti melihat juga sangat ampuh strategi mendengarkan ini, karena dalam pelaksanaan kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat lebih banyak mendengarkan aspirasi masyarakat dan apa yang dibutuhkan masyarakat. Setelah itu pihak Pesantren Rakyat Al

¹⁰⁰ Diperoleh dari hasil observasi Peneliti di Pesantren Rakyat Al Amin Malang 08 April 2018

Amin merumuskan bersama bagaimana pelaksanaannya, sehingga program yang dijalankan tepat sasaran dan sesuai kebutuhan masyarakat.

2) Mengklarifikasi (*clarifying*) dan Mempresentasikan (*presenting*)

Dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan, strategi mengklarifikasi dan mempresentasikan termasuk juga salah satu strategi yang berhasil. Dalam proses pelaksanaan kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat, Pesantren Rakyat Al Amin tentu mengalami dan mendapati perbedaan pendapat dengan berbagai pihak. Demikian pula dengan berbagai kebijakan dan pelaksanaan program kegiatan di lembaga Pesantren Rakyat Al Amin, pengasuh akan melakukan klarifikasi sekaligus mempresentasikan terhadap pernyataan dan sikapnya, beliau akan menjelaskan secara komprehensif kepada berbagai pihak terkait hal-hal yang dirasa masih perlu penjelasan lebih.

Hal demikian memang lumrah terjadi, apalagi salah satu fokus Pesantren Rakyat Al Amin adalah memberdayakan ekonomi masyarakat secara menyeluruh. Dengan fakta masyarakat yang heterogen, apapun permasalahan harus secepat mungkin diklarifikasi dengan mempresentasikan hal-hal yang menjadi tujuan dengan komprehensif, sehingga tidak menimbulkan kesalahpahaman.

Hal demikian diatas, dapat peneliti saksikan ketika melakukan penelitian yang mana beliau memang selalu melakukan inovasi dan akselerasi yang sangat luar biasa. Terutama dalam hal membantu masyarakat dalam mengembangkannya ekonomi mereka. Karena beliau

mengimpikan ekonomi kerakyatan, ekonomi yang berdikari (berdiri dikaki sendiri) atau mandiri.

3) Negosiasi (*negotiating*)

Dalam melaksanakan strategi kepemimpinan untuk memberdayakan ekonomi masyarakat pastikan ada kendala dan tantangannya. Sehingga Kiai Abdullah Sam sebagai pimpinan Pesantren Rakyat Al Amin harus mampu melakukan strategi negosiasi sebagai salah satu strategi dalam pelaksanaan kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat. Negosiasi ini tentunya dilakukan dengan berbagai pihak, baik pihak internal maupun eksternal lembaga.

Dari hasil studi dokumentasi yang dilakukan peneliti juga melihat bagaimana pengasuh menjalin negosiasi dengan pihak kampus UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang akhirnya muncul kerjasama melalui Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) dengan program POSDAYA Berbasis Masjid. Sehingga Pesantren Rakyat mampu dijadikan sebagai laboratorium sosial serta dalam pengembangan keilmuan.

4) Memecahkan masalah (*problem solving*)

Dengan realita yang dihadapi oleh lembaga Pesantren Rakyat Al Amin sebagai lembaga sosial sekaligus agama, tentunya menghadapi masyarakat yang plural dan beranekaragam (heterogen). Dengan masyarakat sekitar yang seperti itu, tentunya sangat mempengaruhi perilaku keseharian masyarakat setempat, terutama generasi mudanya.

Dalam bersosial dan bermasyarakat, tentu akan menghadapi berbagai masalah yang kompleks, mulai masalah ekonomi, sosial, politik dan agama. Disini Pesantren Rakyat mencoba hadir dengan penerapan startegi memecahkan masalah, dengan landasan kepemimpinan yang kuat, berbagai permasalahan yang timbul mampu diselesaikan dengan menemukan solusi yang solutif. Dengan pelaksanaan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan masyarakat melalui strategi memecahkan masalah, berbagai permasalahan perekonomian masyarakat mampu terjawab. Ini terbukti dengan Pesantren Rakyat Al Amin menginisiasi gerakan sedekah Koin untuk menumbuhkan kemandirian masyarakat melalui sitem saling bahu membahu.

5) Mengarahkan (*directing*) dan Memberikan penguat (*reinforcing*)

Dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat, implementasi dari startegi mengarahkan dan memberi penguat sangatlah vital. Karena startegi tersebut, merupakan poin penting keberhasilan pelaksanaan strategi kepemimpinan. Dalam memberikan pengarah dan penguatan dalam hal ini Kiai Abdullah Sam seringkali memberikan arahan terkait kebijakan dan inovasi yang akan dilaksanakan sekaligus menguatkan dengan motivasi kepada seluruh elemen masyarakat.

Dari ungkapan tersebut peneliti mampu melihat bagaimana merakyatnya sosok pimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang, ketika saya wawancari tentang prinsip dari sosok beliau, beliau

menerangkan bahwa konsep “Merakyat, Bermartabat”. Dengan konsepsi tersebut, maka mutlak gerakan akar rumput yang beliau jalankan menuai penerimaan dikalangan masyarakat.

6) Memotivasi (*motivate*)

Dalam melaksanakan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan masyarakat desa, Kiai Abdullah Sam sebagai pengasuh sekaligus pimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang menerapkan salah satu strategi yang terbukti efektif, yaitu strategi dengan memotivasi. Karena disadari oleh pengasuh bahwa motivasi adalah salah satu hal yang penting untuk dimiliki oleh setiap individu.

Jikalau masing-masing individu telah memiliki motivasi yang kuat maka individu tersebut akan melakukan tindakan-tindakan yang positif, akhirnya peneliti mampu memahami bagaimana motivasi sangat mampu meningkatkan prestasi, moral, rasa tanggung jawab, produktivitas dan perilaku-perilaku positif lainnya. Dengan seperti itu, motivasi yang diberikan pengasuh sangat berpengaruh dalam mengembangkan dan memberdayakan ekonomi masyarakat secara mandiri.

Dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat menggunakan beberapa pertimbangan Model pemberdayaan ekonomi, Model merupakan sebuah pola, contoh, acuan, dan ragam. Dalam hal ini kita akan mengulas tentang model pemberdayaan ekonomi masyarakat, peneliti menemukan beberapa model pemberdayaan masyarakat. Semuanya sangat bermanfaat dan

membantu efektifitas dan efisiensi upaya-upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat. Setiap model pemberdayaan memiliki karakteristik sendiri, tinggal memilih untuk diaplikasikan sesuai kearifan lokal setempat. Dengan karakteristik masyarakat yang berbeda-beda sehingga Suhendra memiliki gagasan beberapa metode pemberdayaan masyarakat, diantaranya adalah:¹⁰¹

a. Model *Participatory Rural Appraisal* (PRA)

Model *Participatory Rural Appraisal* (PRA) merupakan salah satu teknik pengembangan masyarakat desa yang memiliki tafsiran sebagai pendekatan dan teknik pelibatan masyarakat dalam proses-proses pemikiran yang berlangsung selama kegiatan-kegiatan perencanaan dan pelaksanaan, serta dalam pelaksanaannya dilakukan pemantauan dan evaluasi program pembangunan masyarakat.¹⁰²

b. Model *Partisipatori Assesment*

Menurut gagasan Suhendra, Model *Partisipatori Assesment* terdiri atas empat langkah, yaitu:¹⁰³

- 1) Pemetaan wilayah dan akses kepemilikan
- 2) Klasifikasi kesejahteraan
- 3) Masalah individu, kelompok, dan masyarakat yang dihadapi
- 4) Sejarah perkembangan wilayah yang dihadapi

¹⁰¹ K. Suhendra, *Peran Birokrasi dalam Pemberdayaan Masyarakat*, (Bandung: Alfabeta, 2006), hal. 103

¹⁰² *Ibid*, hal. 105

¹⁰³ *Ibid*, hal. 109-110

5) Observasi lapangan

Dalam Model ini sangat dibutuhkan analisa yang mendalam dan kuat untuk memahkan suatu solusi pemberdayaan. Ketika analisa sudah tajam maka proses perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi pemberdayaan masyarakat akan jauh lebih mudah.

c. Model Loka Karya

Model loka karya sangat efektif untuk memotivasi anggota peserta dalam menyampaikan aspirasi dan kreativitas. Loka karya bermanfaat untuk mengambil keputusan untuk sesuatu focus permasalahan secara musyawarah dan ditemukannya konsensus.¹⁰⁴

d. Model *Branstorming*

Model ini mula-mula disampaikan oleh Alex F. Osborne yang dapat memotivasi untuk munculnya kreativitas masyarakat setempat dalam memecahkan masalah atau persoalan yang dihadapi. Model ini merupakan wujud dari konsep kepemimpinan *botton up* hingga dapat memunculkan rasa memiliki dan rasa tanggung jawab.¹⁰⁵

Dengan berbagai pertimbangan model-model pemberdayaan ekonomi masyarakat yang ada diatas, dalam aplikasinya dan dari hasil observasi peneliti menyimpulkan bahwa Pesantren Rakyat Al Amin menggunakan Model *Participatory Rural Appraisal* (PRA) yang merupakan salah satu teknik pengembangan masyarakat desa yang

¹⁰⁴ *Ibid*, hal. 110

¹⁰⁵ *Ibid*, hal. 111

memiliki tafsiran sebagai pendekatan dan teknik pelibatan masyarakat dalam proses-proses pemikiran yang berlangsung selama kegiatan-kegiatan perencanaan dan pelaksanaan, serta pemantauan dan evaluasi program pembangunan ekonomi masyarakat.

C. Implikasi Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin Dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

Setiap program kegiatan, setiap kebijakan dan setiap inovasi yang ada di dalam organisasi tentunya terdapat konsekuensi logis atau akibat atau dampak dari hal-hal tersebut. Dengan mengetahui seperti itu, implikasi juga dapat diibaratkan dengan akibat yang ditimbulkan dari adanya penerapan kebijakan ataupun kegiatan tertentu.

Pada tahap paska perencanaan dan pelaksanaan strategi, keberhasilan dipengaruhi oleh perubahan, struktur organisasi, kepemimpinan, dan budaya perusahaan. Namun dalam kenyataannya ada berbagai kemungkinan keberhasilan dalam pelaksanaan strategi, Thomas V Bhome, dalam bukunya *Marketing Edge: Making Strategies Work* memformulasikan kemungkinan keberhasilan implementasi strategi, yaitu:¹⁰⁶

1) *Succes*

Apabila lembaga mampu memformulasikan strategi dengan baik dan mampu mengimplementasikan juga dengan baik atau tepat, maka

¹⁰⁶ Iwan Purwanto, *Manajemen Strategi*, (Bandung: CV. Yrama Widya, 2006), hal. 251

kombinasi tersebut disebut “*Succes*”. Posisi ini merupakan terbaik yang diinginkan oleh setiap lembaga.

2) *Roulette*

Apabila perusahaan kurang baik dalam memformulasikan strategi namun dalam implementasinya dilakukan kurang baik, maka kombinasi tersebut dinamakan dengan “*Roulette*”. Namun dengan perbaikan dan penyesuaian formulasi strategi dalam implementasinya kemungkinan mencapai hasil yang baik.

3) *Trouble*

Posisi *Trouble* merupakan formulasi strategi yang dilakukan dengan baik namun tidak dapat diimplementasikan dengan baik.

4) *Failure*

Posisi ini merupakan posisi terburuk karena formulasi strategi dan implementasinya sama-sama buruk. Dengan demikian, maka hal yang terbaik adalah memperbaiki keduanya.

Dengan berbagai pertimbangan model-model pemberdayaan ekonomi masyarakat yang ada diatas, dalam aplikasinya dan dari hasil observasi peneliti menyimpulkan bahwa Pesantren Rakyat Al Amin menggunakan Model *Participatory Rural Appraisal* (PRA) yang merupakan salah satu teknik pengembangan masyarakat desa yang memiliki tafsiran sebagai pendekatan dan teknik pelibatan masyarakat dalam proses-proses pemikiran yang berlangsung selama kegiatan-kegiatan perencanaan dan pelaksanaan,

serta pemantauan dan evaluasi program pembangunan ekonomi masyarakat.¹⁰⁷

Berdasarkan pendapat peneliti tersebut, maka yang menjadi fokus peneliti dalam penelitian ini, implikasi adalah suatu akibat yang terjadi atau ditimbulkan dari suatu peristiwa dari perencanaan hingga pelaksanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang. Disini peneliti akan menguraikan beberapa implikasi dari strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat.

Dengan seperti ini, Pesantren Rakyat dengan modal kepemimpinan yang kokoh dalam memberdayakan ekonomi masyarakat desa memiliki dua keunggulan sekaligus sebagai lembaga pesantren yang bergerak dibidang pemberdayaan masyarakat, keunggulan pertama; memiliki kaderisasi yang baik. Dengan pola kaderisasi yang baik, Pesantren Rakyat Al Amin terus dapat berkembang diberbagai daerah dengan adanya kader-kader terbaik yang dibekali mental kepemimpinan yang mumpuni.

Keunggulan yang kedua, terletak pada *the power of silaturahmi*, silaturahmi merupakan salah satu metode yang ampuh, karena mampu saling memberikan solusi, mampu memberikan pemikiran-pemikiran kepeloporan, mampu memfasilitasi aspirasi masyarakat dan sekaligus mampu menjadi saran keteladanan.

¹⁰⁷ K. Suhendra, *Peran Birokrasi dalam Pemberdayaan Masyarakat*, (Bandung: Alfabeta, 2006), hal. 103

Dari strategi perencanaan dan pelaksanaan strategi kepemimpinan tersebut, maka akhirnya pemberdayaan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang dapat berjalan dan berkembang, dengan tujuan utama mengembangkan ekonomi kerakyatan yang mandiri. Hal ini dapat terlihat peran Pesantren Rakyat dengan kepemimpinan yang kokoh mampu berimplikasi dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat, berikut diantara unit dan kelompok usaha yang diberdayakan, didampingi dan dibina oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang adalah :¹⁰⁸

- 1) Kelompok usaha yang terdiri dari tujuh orang di Kecamatan Tajinan dengan dipimpin oleh Drs. H. Imam Kabul bekerja sama dengan Micro Fine Surabaya dan Badan Amil Zakat Jawa Timur serta DPD MDI Kabupaten Malang.
- 2) Kelompok usaha yang terdiri dari enam orang di Kecamatan Kepanjen yang dikoordinatori oleh Drs. Mahmud Ghozali.
- 3) Kelompok usaha yang terdiri dari tujuh orang di Kecamatan Sumberpucung, anggota tersebut adalah; Junaidi, Matasim, Endah, Slamet, Ika, Kaseni, Yanti dan Paelan.
- 4) Pemberian modal kepada saudara Aan Widiensyah untuk membuka usaha Jual Pulsa.
- 5) Pemberian tambahan modal kepada Saudara Musthofa untuk usaha Warung Kopi di Sekitar Pasar Sumberpucung Malang.

¹⁰⁸ Diperoleh dari dokumen yang dimiliki oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang

- 6) Memberikan pinjaman modal kepada kelompok budidaya Jangkrik dan Lele yang terdiri dari lima orang sejumlah Rp. 1.500.000,00 (satu juta lima ratus ribu rupiah).
- 7) Pendampingan kepada saudara Abdul Rohman sebagai distributor Lele mulai dari Kabupaten dan Kota Malang.
- 8) Memberikan pinjaman usaha kepada kelompok usaha budidaya ikan mujair dan tombro pimpinan Ibu Sri Rahayu yang terdiri dari lima orang dengan pinjaman senilai Rp. 3.000.000,00 (tiga juta rupiah)

Pemberdayaan yang dilakukan oleh Pesantren Rakyat Al Amin bersifat tidak mengguri, melainkan menemani dan membimbing masyarakat untuk turut aktif bertindak untuk menentukan langkah kedepannya dan memaknai setiap tindakannya agar lebih bermanfaat bagi dirinya dan sesama.

Dalam melakukan kegiatan pemberdayaan ekonomi masyarakat, Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang benar-benar lebih selektif pada lembaga donatur/penyandang dana dari eksternal masyarakat sendiri. Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang dalam melaksanakan pemberdayaan ekonomi masyarakat itu memiliki lima asas yang selalu dipegang teguh, yaitu :

- a. Menempatkan masyarakat sebagai pelaku aktif bukan hanya sasaran pasif.
- b. Penguatan potensi lokal dan kesinambungan program.
- c. Peran serta warga masyarakat dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat sejak mulai perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, refleksi, hingga evaluasi.

d. Terjadinya peningkatan terhadap kesadaran masyarakat luas.





Gambar 5.1 Bagan Kerangka Hasil Penelitian

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Dalam perencanaan strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang telah berkembang seperti saat ini, dengan berbagai fakta lapangan yang telah ada dan hasil penelitian di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang, dalam konteks perencanaan strategi kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang ada tiga komponen kunci dari perencanaan strategi kepemimpinan, terdiri dari :
 - d. Strategic Analysis (analisis /kajian strategi)
 - e. Setting Strategic Direction (penetapan arah-tujuan strategi)
 - f. Action Planning (Perencanaan tindakan)
2. Implementasi strategi yang direncanakan oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang, adalah dengan menggunakan:
 - a. Mendengar (listening)
 - b. Mengklarifikasi (clarifying) dan Mempresentasikan (presenting)
 - c. Negosiasi (negotiating)
 - d. Memecahkan masalah (problem solving)

- e. Mengarahkan (directing) dan Memberikan penguat (reinforcing)
 - f. Memotivasi (motivate)
3. Dampak/ implikasi strategi yang digunakan oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang terealisasi dan terbukti berkembang dalam memberdayakan dan memajukan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang yang terlihat dari berdirinya beberapa unit/ kelompok usaha yang diberdayakan, didampingi dan dibina oleh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang sudah peneliti sampaikan di atas, peneliti ingin mengemukakan beberapa saran, diantaranya:

1. Bagi Pemerhati Pendidikan

Peneliti setelah melihat sepaik terjang dan dampak dari Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang, peneliti merekomendasikan agar dapat dipraktikkan nilai-nilai positif di lembaga pendidikan manapun yang berada di seantero negeri.

2. Bagi Lembaga (Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang)

Peneliti melihat strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung

Malang sudah terkonsep secara sistematis dan baik juga harus diimbangi dengan implementasi teknis yang lebih baik.

3. Bagi Peneliti

Peneliti menadari bahwa masih sangat banyak terdapat kesalahan dan kekeliruan dalam penelitian skripsi ini, namun dengan adanya karya ilmiah ini, diharapkan peneliti mampu memperbaiki individu peneliti dalam mengabdikan dan berkarya.



DAFTAR PUSTAKA

- Abimanyu, Anggito dkk. 1995. *Pembangunan Ekonomi dan Pemberdayaan Masyarakat*, Yogyakarta: PAU-SE UGM & BPFE.
- A Rofiq .dkk. 2005. *Pemberdayaan Pesantren: Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Dauroh Kebudayaan*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren.
- Arsyad, Azhar. 2002. *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Danim, Sudarwan dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan: Visi dan Strategi Sukses Era Tehnologi, Situasi Kritis, dan Internalisasi Pendidikan*. Jakarta: Renika Cipta.
- Daryanto, Sigit. 1998. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*. Surabaya: Apollo.
- Dirgantoro. 2001. *Manajemen Strategik, Konsep, Kasus dan Implementasi*. Jakarta: Grasindo.
- Fakih, Aunur Rohim dkk. 2001. *Kepemimpinan Islam*. Yogyakarta: UII Press.
- Hadi, Sutrisno. 1994. *Metodologi Reseach, Jilid I*. Yogyakarta: Yayasan Penerbit UGM.

- Kartono, Kartini . 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mastuhu. 1999. *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. Logos Wacana Ilmu.
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Moeljarto, T. *Politik Pembangunan: Sebuah Analisis, Konsep, Arah dan Strategi*. Yogyakarta: PT. Tiara Wacana.
- Nawawi, Hadari dan M. Martini Hadari. 2006. *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nisjar, Karhi dan Winardi. 1996. *Manajemen Strategik*. Bandung: Mandar Maju.
- Purwanto, Ngalim. 2007. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Rivai, Viethzal. 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Arviyan Arifin. 2009. *Islamic Leadership: Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual*. Jakarta: Bumi Aksara.

Rokhman, Wahibur Jr (dalam Usmara). 2002. *Paradigma Baru Manajemen SDM*. Yogyakarta: Amara Books.

Shadily, Hassan. *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: Gramedia Pustaka.

Suhendra, K. 2006. *Peran Birokrasi dalam Pemberdayaan Masyarakat*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2007.

Sukanto. 1999. *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, cet I. Jakarta: PT. Pustaka LP3ES.

Terjemahan Departemen Agama Republik Indonesia. 1998. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Jakarta: Yayasan Peterjemah al-Qur'an Departemen Agama RI.

Ukas, Maman. 1999. *Manajemen Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Bandung: Ossa Promo.

Zubaedi. 2013. *Pengembangan Masyarakat Wacana dan Praktik*, (Jakarta: Kenana Prenada Media Group.



LAMPIRAN-LAMPIRAN

Pedoman Penelitian Kualitatif

Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang

No	Fokus Masalah	Informan	Metode		
			Wawancara	Observasi	Dokumentasi
1.	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimanakah perencanaan - Strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin dalam - Memperdayakan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Kabupaten Malang? 	1. Pengasuh/Kiai	<ul style="list-style-type: none"> a. Bagaimana perencanaan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang? b. Apa yang menjadi acuan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang? c. Siapa saja yang berperan dalam strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang? d. Bentuk strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang? e. Bagaimana fokus strategi kepemimpinan 	<ul style="list-style-type: none"> - Sarana dan prasarana - Konsep pemberdayaan ekonomi masyarakat - Badan usaha masyarakat 	<ul style="list-style-type: none"> Buku pedoman pemberdayaan masyarakat Struktur pengurus Pesantren Rakyat al-Amin Foto-foto

			<p>pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>f. Bagaimana mensosialisasikan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p>	
		2. Pengurus	<p>a. Bagaimana perencanaan kegiatan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>b. Apa yang menjadi acuan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>c. Siapa saja yang berperan dalam strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>d. Bentuk kegiatan yang seperti apa yang mampu membentuk strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p>	

			<p>e. Seperti apa yang menjadi fokus strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>f. Bagaimana mensosialisasikan serta mengajak santri untuk ikut melaksanakan kegiatan?</p>		
		3. Masyarakat	<p>a. Adakah pelibatan masyarakat strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang pada saat perencanaan program dari sie kegiatan?</p> <p>b. Bagaimana pengurus mensosialisasikan seluruh kegiatan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p>		
2.	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimanakah pelaksanaan - Strategi kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin 	1. Pengasuh/Kiai	<p>a. Bagaimana sistem pelaksanaan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>b. Siapa saja yang berperan dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p>	- Ikut serta dalam kegiatan pesantren dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat	Foto-foto kegiatan Adwal kegiatan

	<p>- Dalam memperdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang?</p>		<p>c. Bagaimana membentuk pelaksanaan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>d. Apa ada kaitannya antara strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dan pelaksanaan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang</p>	<p>- Sarana dan prasarana</p> <p>- Konsep pemberdayaan ekonomi masyarakat</p> <p>- Badan usaha masyarakat</p>
		<p>2. Pengurus (sie Kegiatan)</p>	<p>a. Bagaimana sistem pelaksanaan kegiatan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>b. Siapa saja yang berperan dalam pelaksanaan kegiatan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>c. Bagaimana membentuk strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>d. Bagaimana pembentukan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa</p>	

			Sumberpucung Malang?		
		3. Masyarakat	<p>a. Bagaimana sistem pelaksanaan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>b. Siapa saja yang berperan dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>c. Adakah kegiatan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p>		
3.	<ul style="list-style-type: none"> - Bagaimana implikasi - Strategi kepemimpinan - Pengasuh Pesantren Rakyat Al-Amin - Dalam 	1. Pengasuh/Kiai	<p>a. Bagaimana implikasi strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>b. Bagaimana hasil dari strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>c. Bagaimana kriteria keberhasilan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ikut serta menyaksikan peran pengasuh dalam kegiatan di masyarakat - Sarana dan prasarana - Konsep pemberdayaa 	Foto-foto kegiatan santri di masyarakat

<p>memperdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang?</p>		<p>Sumberpucung Malang?</p> <p>d. Bagaimana faktor pendukung dan faktor penghambat strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p>	<p>n ekonomi masyarakat - Badan usaha masyarakat</p>
	2. Pengurus	<p>a. Bagaimana dampak implikasi kegiatan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>b. Bagaimana hasil dari pembentukan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>c. Bagaimana kriteria keberhasilan pembentukan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>d. Bagaimana faktor pendukung dan faktor penghambat strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p>	
	3. Masyarakat	<p>a. Bagaimana pengaruh strategi kepemimpinan</p>	

			<p>pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>b. Bagaimana hasil dari pembentukan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>c. Bagaimana kriteria keberhasilan strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang?</p> <p>d. Bagaimana faktor pendukung dan faktor penghambat strategi kepemimpinan pesantren Rakyat al-Amin dalam memberdayakan ekonomi masyarakat di Desa Sumberpucung Malang</p>	
--	--	--	---	--



Transkrip Wawancara

Responden : Kiai Abdullah Sam

Tempat : Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang

Tanggal : 08 April 2018

1. Apa itu Pesantren Rakyat ?

Jawab : Pesantren yang mana berupaya untuk menjadikan masyarakat memiliki jiwa santri. Santrinya itu ya rakyat.

2. Kapan tepatnya berdirinya Pesantren Rakyat ?

Jawab : pada hari rabu, 25 Juni 2008. 10 tahun yang lalu tepatnya.

3. Siapa yang menginspirasi atas berdirinya Pesantren Rakyat ?

Jawab : Para kaum Mustad'afin

4. Apa peran Pesantren Rakyat sejauh ini ?

Jawab : sangat banyak, diantara fungsi utamanya adalah pengembangan ekonomi masyarakat.

5. Bagaimana bentuk konkret gerakan Pesantren Rakyat ?

Jawab : Gerakan yang dibangun adalah gerakan akar rumput, yang fokus pada gerakan masyarakat bawah. Untuk itu Pesantren Rakyat membuat semua kurikulum ala rakyat, manajemen ala rakyat, perekonomian ala rakyat, pendidikan ala rakyat, serta program-programnya juga ala rakyat. Tidak selalu berwujud formal.

6. Mengapa harus Pesantren Rakyat ?

Jawab : karena saya pribadi melihat masyarakat sekitar belum mendapatkan pendidikan formal maupun keagamaan yang seharusnya. Perekonomian mereka juga menengah kebawah mayoritas. Oleh karena itu munculah ide pendirian Pesantren Rakyat dengan segala aktifitasnya ala rakyat.

7. Bagaimana strategi kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat ?

Jawab : dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang matang dan sistematis. Walaupun semua aktifitasnya ala rakyat, tetap manajemennya harus baik juga. Dengan seperti itu kita mengajak jama'ah untuk memikirkan bersama-sama potensi apa saja yang mampu dimaksimalkan dengan sungguh-sungguh mengaplikasikannya.

8. Bagaimana komunikasi yang dibangun dengan Para Jama'ah, santri dan masyarakat sekitar ?

Jawab : komunikasi yang dibangun adalah komunikasi partisipatif, yaitu yang mana mereka semua yang ada disini berhak menyampaikan pendapat mereka dengan bahasa mereka pula, gunannya untuk menumbuhkan keyakinan dan mental mereka.

9. Bagaimana bentuk programnya ?

Jawab : programnya ya program ala rakyat, seperti yang sudah berjalan yaitu Jagong Maton, Lumbang Perak, Donatur Receh, Ngaji Ngeluruk dan Al fatehahaan.

10. Apa yang menjadi acuan strategi kepemimpinan ?

Jawab : yang selalu menjadi acuan suatu program Pesantren Rakyat adalah bagaimana kita bisa menyesuaikan dengan situasi, kondisi, dan keadaan masyarakat sekitar.

Responden : Nugraha Chandra Pratama (Pengurus Pesantren Rakyat Al Amin)

Tempat : Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang

Tanggal : 08 April 2018

1. Apa itu Pesantren Rakyat ?

Jawab : yang mana Pesantren yang bergerak melalui akar rumput, gerakan masyarakat yang langsung bersentuhan dengan mereka. Kalau menurut saya, juga bisa disebut sebagai Pesantren tanpa dinding, yaitu Pesantren yang sangat luas lingkupnya. Pesantren yang mana berupaya untuk menjadikan masyarakat memiliki jiwa santri. Santrinya itu ya rakyat.

2. Apa peran Pesantren Rakyat sejauh ini ?

Jawab : sejauh ini bisa berdampak banyak, diantara peran utamanya adalah pengembangan ekonomi masyarakat.

3. Bagaimana bentuk konkret gerakan Pesantren Rakyat ?

Jawab : Gerakan yang dibangun adalah gerakan akar rumput, yang fokus pada gerakan masyarakat bawah. Untuk itu Pesantren Rakyat membuat semua kurikulum ala rakyat, manajemen ala rakyat, perekonomian ala rakyat, pendidikan ala rakyat, serta program-programnya juga ala rakyat. Tidak selalu berwujud formal.

4. Mengapa harus Pesantren Rakyat ?

Jawab : karena menurut saya pribadi melihat masyarakat sekitar belum mendapatkan pendidikan formal maupun keagamaan yang seharusnya. Perekonomian mereka juga menengah kebawah mayoritas. Oleh karena itu munculah ide pendirian Pesantren Rakyat dengan segala aktifitasnya ala rakyat.

5. Bagaimana strategi kepemimpinan dalam memberdayakan ekonomi masyarakat ?

Jawab : saya diajarkan oleh Kiai dengan menerapkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang matang dan sistematis. Walaupun semua aktifitasnya ala rakyat, tetap manajemennya harus baik juga. Dengan seperti itu kita mengajak jama'ah untuk memikirkan bersama-sama potensi apa saja yang mampu dimaksimalkan dengan sungguh-sungguh mengaplikasikannya.

6. Bagaimana komunikasi Kiai dengan Para Jama'ah, santri dan masyarakat sekitar ?

Jawab : komunikasi yang dibangun adalah komunikasi partisipatif, yaitu yang mana mereka semua yang ada disini berhak menyampaikan pendapat mereka dengan bahasa mereka pula, gunannya untuk menumbuhkan keyakinan dan mental mereka.

7. Bagaimana bentuk programnya ?

Jawab : programnya ya program ala rakyat.

8. Apa yang menjadi acuan strategi kepemimpinan Kiai?

Jawab : yang selalu menjadi acuan suatu program Kiai dalam mengelola Pesantren Rakyat adalah bagaimana kita bisa menyesuaikan dengan situasi, kondisi, dan keadaan masarakat sekitar. Sehingga semua mampu berkembang dengan bersama.



**KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana Nomor 50 Malang, Telepon 0341-552398, Faksimile 0341-
552398**

BUKTI KONSULTASI

Nama : Rhesa Ardiansyah
NIM : 14170026
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al Amin dalam
Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang.
Dosen Pembimbing : Nurul Yaqien, M.Pd

No.	Tanggal	Hal Yang Dikonsultasikan	Tanda Tangan
1.	15/03/2018	Proposal Bab 1-3	
2.	29/03/2018	Revisi Proposal Bab 1-3	
3.	25/04/2018	Konsultasi Bab 4	
4.	30/04/2018	Revisi Bab 4	
5.	03/05/2018	Konsultasi Bab 5 dan 6	
6.	23/05/2018	Revisi Bab 5 dan 6	
7.	01/06/2018	Konsultasi Bab 1-6	
8.	05/06/2018	Acc Skripsi Penelitian	

Malang, 08 Juni 2018
Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen
Pendidikan Islam

Dr. H. Mulyono, M.A
NIP. 196606262005011003



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
[http:// fitk.uin-malang.ac.id](http://fitk.uin-malang.ac.id). email : fitk@uin_malang.ac.id

Nomor : 91 /Un.03.1/TL.00.1/01/2018
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

24 Januari 2018

Kepada
Yth. Pengasuh Pesantren Rakyat Al-Amin Sumberpucung Malang
di
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Rhesa Ardiansyah
NIM : 14170024
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Genap - 2017/2018
Judul Skripsi : **Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa Sumberpucung Kabupaten Malang**

Lama Penelitian : April 2018 sampai dengan Juni 2018
(3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Dekan,

Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.
NIP. 19650817 199803 1 003

Tembusan :

1. Yth. Ketua Jurusan MPI
2. Arsip



YAYASAN
PESANTREN RAKYAT AL-AMIN

SK KEMENKUMHAM : AHU-0013088.AH.01.01.TAHUN 2017
Sekretariat: Jl. Kopral Suradi 98 Sumberpucung Malang 65165
Telp: 081233875000/Web: www.pesantrenrakyat.com

Nomor : 08/PR/SK/Sb.Pucung/01/VI/2018
Lamp. : -
Hal : SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Kepada
DEKAN FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGRI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Di
Tempat

Assalamu'alaikum wr, wb.
Bismillahirrahmānirrahīm

Salam silaturahmi kami sampaikan, semoga aktivitas kita selalu dalam *ridho* dan *rahmat* Allah SWT. Shalawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Sehubungan dengan ini, kami menerangkan bahwa :

Nama : **Rhesa Ardiansyah**
NIM : 14170024
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester : Genap
Lembaga Asal : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Tahun Akademik Tahun 2017/2018
Judul Skripsi : Strategi Kepemimpinan Pesantren Rakyat Al-Amin
dalam Memberdayakan Ekonomi Masyarakat di Desa
Sumberpucung Kabupaten Malang

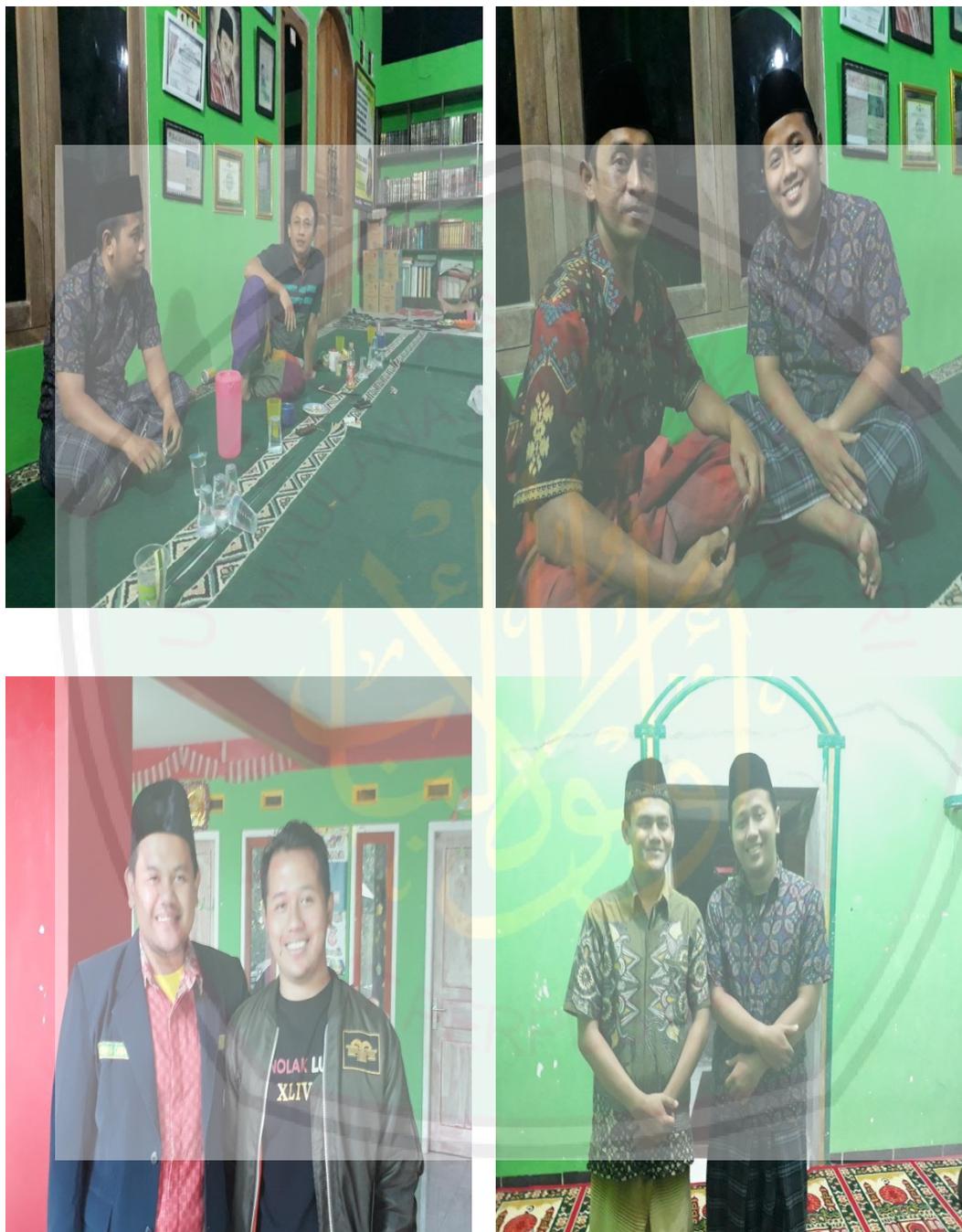
Telah melakukan penelitian skripsi di Pesantren Rakyat Al-Amin Sumberpucung yang dimulai pada bulan April 2018 sampai dengan bulan Juni 2018 (3 Bulan)
Demikian surat keterangan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerja samanya kami sampaikan terima kasih

Wallahul hadi 'ala dinil Islam
Wassalamu'alaikum wr, wb.

Malang, 24 Ramadhan 1439 H
09 Juni 2018 M


Ketua Yayasan
Pesantren Rakyat Al-Amin
HARIADI CATUR PAMUNGKAS

HASIL DOKUMENTASI



Peneliti dengan Pengasuh, Jama'ah dan Pengurus Pesantren Rakyat Al Amin
Sumberpucung Malang



Produk dari Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang



Beberapa penghargaan Pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



- Nama : Rhesa Ardiansyah
- Tempat Tanggal Lahir : Pekalongan, 26 Nopember 1996
- Alamat : Ds. Tegaldowo Kec. Tirto Kab. Pekalongan
- Email : rhesaardy@gmail.com
- Riwayat Pendidikan : 1. MI Al Amin Tabanan Bali
2. MTs Raudlatul Huffadz Tabanan Bali
3. SMK Islam Amtsilati Jepara
4. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang