

**KEPEMIMPINAN KYAI DALAM MEMBERDAYAKAN  
KEWIRAUSAHAAN SANTRI (STUDI MULTI-SITUS PONDOK  
PESANTREN RIYADLUL JANNAH PACET DAN PONDOK PESANTREN  
SIDOGIRI PASURUAN)**

TESIS

oleh:

**NUR HAYANA**  
**NIM : 16711013**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2019**

**KEPEMIMPINAN KYAI DALAM MEMBERDAYAKAN  
KEWIRAUSAHAAN SANTRI**  
(Studi Kasus di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok  
Pesantren Sidogiri Pasuruan)

**TESIS**

Di ajukan kepada  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan  
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam

oleh:

Nur Hayana  
NIM: 16711013



**Pembimbing:**

Dr. H. Wahidmurni M.Pd.Ak  
NIP 19690303 20003 1 002

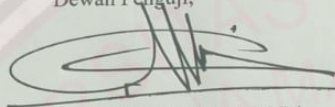
Dr. Muhammad Amin Nur. M.A  
NIP 19750123 200312 1 003

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2019**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

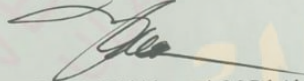
Tesis dengan judul “Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan)” ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang dewan penguji pada tanggal 14 Januari 2019

Dewan Penguji,



Dr. H. Agus Maimun, M.Pd.  
NIP.19650817 199803 1003

Ketua penguji



Dr. H. Wahidmurni, M.Pd.Ak.  
NIP. 19690303 200003 1 002

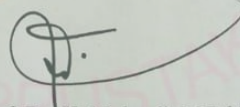
Ketua



Dr. Muhamad Amin Nur ,MA  
NIP. 19750123 200312 1 003

Anggota

Mengetahui,  
Direktur Pascasarjana

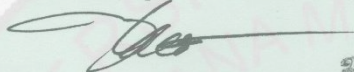


Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I  
NIP.195507171982031005

**Lembar Persetujuan Ujian Tesis dari Pembimbing**

Tesis dengan judul *Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan)* ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji;

Batu,.....  
Pembimbing I



(Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak)  
NIP. 19690303 200003 1 002

29/12/2018

Batu,.....  
Pembimbing II



(Dr. Muhammad Amin Nur, MA)  
NIP. 19750123 200312 1 003

29/12/2018

Batu,.....  
Mengetahui,  
Ketua Program Magister MPI



(Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak)  
NIP. 19690303 200003 1 002

## **SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Hayana

NIM : 16711013

Alamat : JL. Bataraguru No 41B. Kel. Wajo Kec. Murhum Sulawesi Tenggara  
Kota Bau-Bau

Menyatakan bahwa “Tesis” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada program Magister Manajemen Pendidikan Islam program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Malang, dengan judul:Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan). Adalah hasil karya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “claim” dari pihak lain bukan bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing atau pengelola program pascasarjana UIN Malang, tetapi menjadi tanggung jawab sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang 2018

Hormat saya

Nur Hayana

## PERSEMBAHAN



Dengan Segenap Jiwa dan Ketulusan Hati Ku Persembahkan Karya ini Kepada:

1. Ayah dan ibundaku yang tercinta, orang yang paling banyak berjasa dalam hidup ini, cucuran keringat dan air mata beliau yang tak terhingga nilainya sebagai bentuk pengorbanan. Lisan yang tak pernah henti terucapkan nama anaknya dalam setiap sujud agar kelak menjadi insan yang berguna bagi agama dan bangsa
2. Suamiku tercinta dan terkasih Laode Muslimin Keo yang tiada henti mendoakan, memberikan motivasi serta nasihat untuk selalu berusaha dan berjuang.
3. Adik-adikku tercinta dan terkasih yang tiada henti mendoakan, menyemangati untuk selalu berusaha tanpa mengenal lelah dalam belajar
4. Sahabat-sahabatku senasib seperjuangan di Program Studi Magister MPI angkatan 2016/2017
5. Sahabat-sahabat saya baik di Malang maupun diluar Malang. Khususnya Nur Faizah, Aprilia Dwiningrum, luluk sayyidatul Afiyah, dan bunda Nadhifatul Mufida yang telah memberikan masukan dalam menyelesaikan tesis ini.

## KATA PENGANTAR



## KATA PENGANTAR

**Assalamualaikum Wr.Wb.**

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT, raja diatas raja, yang memiliki kekuasaan langit dan bumi beserta segala isinya, sebagaimana dunia yang kita tempati sekarang ini. Shalawat dan salam tak lupa kita haturkan kepada baginda besar kita Muhammad SAW yang mana berkat perjuangan beliau sehingga kita dapat merasakan indahnya dinnul Islam.Tiada daya dan upaya tiada kekuatan yang datangnya dari Allah semata sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal Tesis ini pada prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Santri Berwirausaha (studi multisitus Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan)

Penulis haturkan ucapan beribu terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang sudah banyak berjasa meluangkan waktu dan tenaga dalam membimbing menyelesaikan proposal Tesis ini, khususnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Prof. Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, Ak. Selaku Ketua Program Studi S2 MPI atas bantuannya dengan ketulusan hati serta kemudahan pelayanannya sehingga penulis mampu menyelesaikan Tesis ini.
4. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd, Ak Dan Muhammad Amin Nur, MA. Selaku dosen pembimbing 1 dan 2 yang telah dengan sabar dan ketulusan hati meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing, memberikan ilmu, masukan dan koreksian sehingga penulisan Tesis ini dapat terselesaikan meskipun masih banyak kekurangan yang dimiliki penulis.
5. Seluruh dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang sudah banyak mengarahkan memberikan segudang ilmu serta motivasi dan insprasinya kepada penulis dari pertama kuliah

sampai selesainya penulisan Tesis ini yang maaf tidak dapat kami sebutkan satu persatu

6. ilmu serta motivasi dan insprasinya kepada penulis dari pertama kuliah sampai selesainya penulisan Tesis ini yang maaf tidak dapat kami sebutkan satu persatu
7. Kedua orang tua saya yang tiada henti-hentinya memberikan dukungan dan doa yang tiada pernah henti terucapkan serta keluarga penulis dimana pun berada, sehingga Tesis ini dapat terselesaikan.
8. Dan teruntuk suami saya tercinta Laode Muslimin Keo yang tiada hentinya memberikan dukungan dan doa demi kelancaran tesis ini.
9. Ust Baihaqi selaku ketua Batartama pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan Gus Abdullah selaku putra Kyai pondok pesantren Riyadlul Jannah yang telah banyak memberikan bantuan dan kemudahan kepada penulis.
10. Seluruh teman-teman MPI yang penulis telah anggap seperti saudara dan keluarga sendiri yang sudah bersama-sama dalam kebersamaa, kekompakan, canda dan tawa dan motivasi dari kalian semua.
11. Kepada seluruh teman-teman HIPPMIB Malang dan keluarga pondok pesantren Al-amanah Liabuku Sulawesi Tenggara yang selalu memberikan doa dan motivasi kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih sangat jauh dari kesempurnaan, masih cukup banyak kekurangan, baik dari tata cara penulisan, bahasa, mengkaji materi, dan penyajian. Oleh karena itu kritik dan saran sangat diharapkan sebagai bahan perbaikan dimasa yang akan datang agar lebih baik lagi, akhir kata, semoga Tesis ini bisa bermanfaat bagi pembaca umumnya, dan khususnya penulis sendiri.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Malang, 20 Desember 2018

Hormat saya,

Nur Hayana



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN</b> .....	xiii
<b>MOTTO</b> .....	xiv
<b>ABSTRAK INDONESIA</b> .....	xv
<b>ABSTRAK INGGRIS</b> .....	xvi
<b>ABSTRAK ARAB</b> .....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	12
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat Penelitian.....	13
E. Orisinalitas Penelitian.....	14
F. Definisi Istilah.....	17
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
<b>A. Konsep Kepemimpinan Kyai</b> .....	20
1. Pengertian Kepemimpinan.....	20
2. Faktor-Faktor Kepemimpinan.....	24
3. Fungsi –Fungsi Kepemimpinan.....	25
4. Syarat Menjadi Pemimpin.....	26
5. Urgensi Kepemimpinan.....	31
6. Teori Tentang Kepemimpinan.....	32

7. Kesuksesan Dan Keberhasilan Pemimpin.....	36
8. Macam – Macam Gaya Kepemimpinan.....	37
9. Pemimpin Mempengaruhi Bawahan.....	41
10. Kepemimpinan Kyai.....	46
<b>B. Konsep Santri Dan Pondok Pesantren.....</b>	<b>52</b>
1. Pengertian Santri .....	52
<b>C. Kewirausahaan Santri.....</b>	<b>57</b>
1. Konsep Kewirausahaan .....	57
2. Ide Dasar Santripreneur.....	60
3. Manfaat Kewirausahaan.....	60
4. Modal Kewirausahaan Di Pesantren.....	61
5. Kewirausahaan Dalam Islam.....	62
<b>D. Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri.....</b>	<b>64</b>
<b>E. Kerangka Berpikir.....</b>	<b>67</b>
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	68
B. Kehadiran Peneliti.....	70
C. Lokasi Penelitian.....	72
D. Data dan Sumber Data .....	74
E. Teknik pengumpulan Data .....	75
F. Analisis Data .....	80
G. Pengecekan keabsahan data.....	82
<b>A. BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN</b>	
1. Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah .....	85
2. Lokasi Pondok Pesantren Riyadlul Jannah .....	89
3. Dasar Dan Tujuan Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet....	89
4. Visi Dan Misi Pondok Pesantren Riyadlul Jannah.....	90
5. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Riyadlul Jannah.....	91
6. Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Riyadlul Jannah.....	94

7. Jenis Kegiatan Kewirausahaan Pesantren Riyadlul Jannah.....	95
--	----

**Situs Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan**

1. Landasan Berdirinya Pondok Pesantren Pasuruan.....	120
2. Letak Geografis Pondok Pesantren Sidogiri.....	120
3. Visi dan Misi Pondok Pesantren Sidogiri.....	121
4. Majelis Pondok Pesantren Sidogiri.....	122
5. Jenis Kegiatan kewirausahaan pondok Sidogiri .....	123

**B. TEMUAN PENELITIAN**

1. Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah.....	133
2. Situs Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan.....	137

**BAB V PEMBAHASAN**

A. Strategi Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan santri pondok pesantren Rijan dan Sidogiri.....	144
B. Gaya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren riyadlul jannah dan sidogiri.....	150
C. Implikasi Kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri pondok pesantren Rijan dan Sidogiri.....	156

**BAB VI PENUTUP**

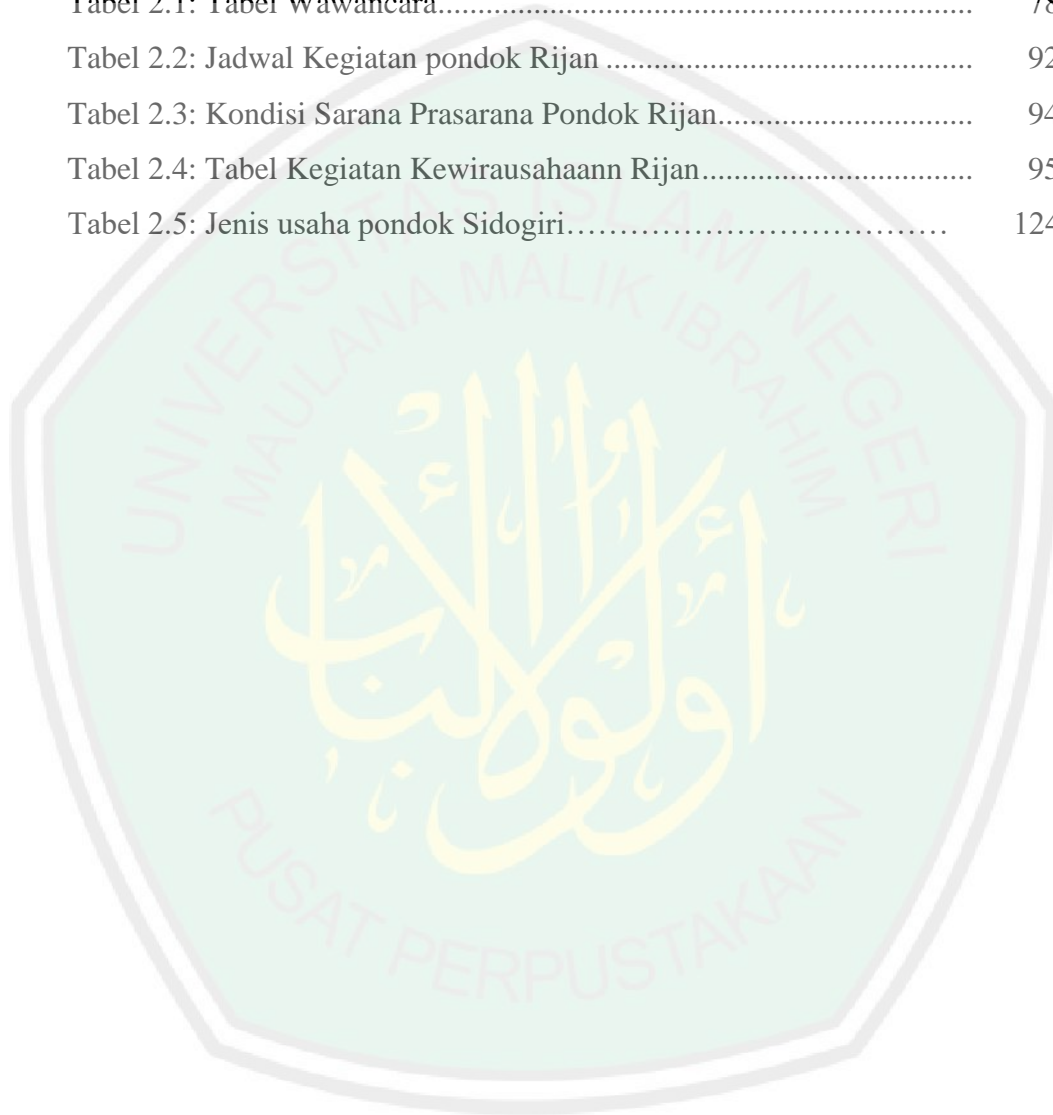
A. Kesimpulan.....	160
B. Saran .....	161

**DAFTAR RUJUKAN .....**

**DAFTAR LAMPIRAN .....**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1: Penelitian Terdahulu Persamaan dan Perbedaan penelitian.....	16
Tabel 2.1: Tabel Wawancara.....	78
Tabel 2.2: Jadwal Kegiatan pondok Rijan.....	92
Tabel 2.3: Kondisi Sarana Prasarana Pondok Rijan.....	94
Tabel 2.4: Tabel Kegiatan Kewirausahaann Rijan.....	95
Tabel 2.5: Jenis usaha pondok Sidogiri.....	124



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1: Syarat Menjadi Pemimpin.....	31
Gambar 2.1: Kerangka Berpikir.....	67



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam tesis 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 besar 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	=	<u>h</u>	ط	=	th	و	=	w
خ	=	kh	ظ	=	zh	ه	=	h
د	=	d	ع	=	'	ء	=	,
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 Dipotong

أُ = **aw**

أِي = **ay**

أُو = **û**

إِي = **î**

## MOTTO

خير الناس أحسنهم خلقا وأنفعهم للناس

Sebaik-baik manusia adalah yang bermanfaat untuk manusia lainnya

(HR. Ahmad, Thabrani )



## ABSTRAK

**Nur hayana**, 2018. *Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur)*. Tesis. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam. Sekolah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing (1) **Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak** (2) **Dr. Muhamad Amin Nur. MA**

**Kata Kunci** : Kepemimpinan Kyai, Memberdayakan, Kewirausahaan Santri Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Dan Pondok Pesantren Sidogiri

Pentingnya Kewirausahaan bagi pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri sebagai bekal untuk diri santri dan untuk kehidupan bermasyarakat nantinya serta peluang untuk melakukan perubahan. Dengan adanya kewirausahaan di pondok pesantren diharapkan santri tidak menggantungkan hidupnya kepada orang lain namun dengan adanya kewirausahaan menjadikan santri yang mandiri dan berjiwa entrepreneurship. Dan tujuan kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri ada strategi Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri dan gaya kepemimpinan Kyai serta implikasi kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif jenis deskriptif dengan rancangan multi situs. Metode pengumpulan data yang penulis gunakan berupa wawancara mendalam, observasi partisipan dan studi dokumentasi. Dengan pengecekan keabsahan data dengan metode triangulasi dan triangulasi sumber data. Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif yaitu metode pembahasan yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa dan kejadian yang terjadi pada saat penelitian. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan metode reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri adalah: (1) memberikan keteladanan (2) memberikan pembelajaran lapangan (3) memberikan tugas di unit usaha pesantren (4) dan memberikan motivasi. Dan dalam gaya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri ini yaitu (1) gaya kepemimpinan demokratis (2) gaya kepemimpinan transformatif dan (3) gaya kepemimpinan kharismatik. Implikasi kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri adalah (1) santri yang berjiwa entrepreneur dan (2) entrepreneur berjiwa santri



## ABSTRACT

**Nur hayana**, 2017. The Leadership Of The Clerics In Empowering The Entrepreneurship Of Santri (Multi- Site Study Of The Riyadlul Jannah Pacet Islamic Boarding School And The Boarding School Of Sidogiri Pasuruan. Thesis. Islamic Education Management Master's Program. Postgraduate School Of Malang State University Maulana Malik Ibrahim. Adviser (1) Dr. H. Wahidmurni M.Pd.Ak. (2) Dr. H. Muhammad Amin Nur. MA

**Keywords** : Leadership Of Kyai, Empowerment, Santri Entrepreneurship In Islamic Boarding School Riyadlul Jannah And Islamic Boarding School Sidogiri Pasuruan.

Kyai leadership functions and as the leader and founder of Islamic boarding schools that have a very important role in empowering entrepreneurial santri in Riyadlul Jannah Islamic boarding schools and Sidogiri pasuruan Islamic boarding schools. Where the leadership of the clerics plays a very important role in making students become human beings who benefit both them selves ant he community in the future. With the knowledge of religion and entrepreneurship. So that students can become independent. In managing boarding schools of course the Kyai leadership requires a leadership style. Where the underlying leadership style of the clerics in the process of directing, guiding and influencing and empowering santri.

This study uses descriptive qualitative research with multi-site design. The data collection method that the author uses is in the form of observation, interviews and documentation. By checking the validity of the data using the triangulation method. This study uses descriptive qualitative analysis techniques, namely the method of discussion that seeks to describe a symptom, events and events that occurred during the study. The collected data is then analyzed using data reduction methods, data presentation, conclusion.

The results of this study indicate that the leadership of the clerics in empowering santri entrepreneurship requires a strategy. As for the leadership strategy of the clerics in empowering santri entrepreneurship in the Riyadlul Jannah Pacet Islamic boarding school and the Sidogiri Pasuruan Islamic boarding school. (1) give example (2) provide field learning (3) giving assignments in the boarding school business unit. (3) giving motivation. And the leadership of the clerics in empowering entrepreneurship of santri (1) democratic leadership style (2) transformative leadership style (3) and charismatic leadership style. The implications of the leadership of Kyai are (1) santri with the spirit of entrepreneurship and (2) santri-minded entrepreneurship

## المستخلص

فتماواتي غور الدين. 2018. إدارة المنهج لترقية جودة تعليم الإسلام (دراسة

نور حيانا، 2018. قيادة الكياهي في تعزيز ريادة العمل لدى الطلاب (دراسة المواقع المتعددة بمعهد رياض الجنة الإسلامي باجيت ومعهد سيداقرى الإسلامي باسوروان جاوى الشرقية). رسال الماجستير، قسم إدارة التربية الإسلامية كلية الدراسات العليا جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج.

المشرف: (1) دكتور واحد مورني M.Pd.Ak (2) دكتور محمد أمين نور M.Ag

**الكلمات الرئيسية:** قيادة الكياهي، تعزيز ريادة العمل لدى الطلاب

قيادة الكياهي تلعب دورا عظيما كمدير ومؤسس المعاهد الإسلامية و يترأس في تعزيز ريادة العمل بمعهد رياض الجنة الإسلامي باجيت ومعهد سيداقرى الإسلامي باسوروان. وهو الذي يقيد في تحقيق الطلاب إنسانا نافعين لأنفسهم والمجتمع في المستقبل بتزويد العلوم الدينية وريادة العمل حتى يظلوا مستقلين. ففي إدارة المعاهد الإسلامية يحتاج الكياهي إلى أسلوب القيادة التي أصبحت أساسا في إجراء توجيه، تربية، تأثير وتعزيز الطلاب.

استخدم هذا البحث المدخل الكيفي بنوع الوصفي بتخطيط المواقع المتعددة. وطريقة جمع البيانات هي المراقبة، المقابلة والتوثيق. وطريقة تصديق البيانات هي التثليث. واستخدم هذا البحث طريقة تحليل الوصفي الكيفي وهو طريقة البحث التي تحاول وصف الظواهر والوقائع التي حدثت حين إقامة البحث. وأما طريقة تحليل البيانات هي تقليل البيانات، عرضها والاستخلاص.

ونتائج البحث هي أن قيادة الكياهي في تعزيز ريادة العمل لدى الطلاب يحتاج إلى استراتيجيات. وتلك الإستراتيجيات المنشودة تعزيز ريادة العمل بمعهد رياض الجنة الإسلامي باجيت ومعهد سيداقرى الإسلامي باسوروان هي: (1) قدوة حسنة؛ (2) توفير التربية الميدانية؛ (3) طرح الواجبات في قسم العمل بالمعهد؛ (4) والتشجيع. وأما أسلوب القيادة عند الكياهي في تعزيز ريادة العمل لدى الطلاب هو: (1) أسلوب القيادة الديمقراطية؛ (2) أسلوب القيادة الانتقالية؛ (3) وأسلوب القيادة الجاذبية. والتأثير من قيادة الكياهي في تعزيز ريادة العمل بمعهد

رياض الجنة الإسلامي باجيت ومعهد سيداقرى الإسلامي باسوروان هو: (1) تحقيق روح العمل في أنفس الطلاب؛ (2) روح المتعدين الربوبيين.

## BAB 1 PENDAHULUAN

### BAB I PENDAHULUAN

#### A. Konteks Penelitian

Dalam membangun keberhasilan suatu lembaga maupun organisasi dibutuhkan figur yang dapat memberikan perkembangan dan kemajuan serta figur yang dapat dijadikan panutan atau sebagai *uswatun hasanah*. Melihat pada lembaga yang mengalami perkembangan yang baik hal utama yang menjadi kaca utamanya yakni pemimpin yang ada di dalamnya.

Dalam hal ini figur yang menjadi panutan adalah pemimpin. Sebagaimana menurut Imam Suprayogo kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktifitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan dalam situasi yang telah ditetapkan.<sup>1</sup> Dari maksud diatas pemimpin sangat memberikan dampak terhadap roda suatu organisasi maupun lembaga untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama-sama.

Kepemimpinan yang ada pada lembaga atau organisasi tidak hanya dapat dipahami tetapi perlu di pelajari untuk mengetahui kecenderungan yang ada pada pemimpin baik dari tipe ataupun gaya. Kesuksesan yang dialami seseorang dalam suatu lembaga pendidikan dan pondok pesantren terjadi karena adanya strategi

---

<sup>1</sup>Imam Suprayogo, *Reformulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang : STAIN Press, 1999).

yang digunakan. Atau memiliki sifat dan khas yang menonjol dari kepemimpinannya.

Dalam lembaga pendidikan maupun pondok pesantren memerlukan pemimpin yang dapat memberikan teladan, visi dan strategi untuk menjadikan maju lembaga pendidikan maupun pondok pesantren. Menurut Rivai dalam organisasi formal maupun non formal selalu ada seseorang yang dianggap lebih dari yang lain. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian ditunjuk atau diangkat sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itu disebut pemimpin. Dari kata pemimpin itulah muncul istilah kepemimpinan setelah melalui proses yang panjang. Pendekatan dan penelitian tentang kepemimpinan terus berkembang sejak munculnya istilah pemimpin dan kepemimpinan tersebut.<sup>2</sup>

Jadi untuk memimpin suatu lembaga dan pondok pesantren tentunya tidak semua orang bisa memimpin dengan baik dan membawa perubahan pada lembaga. Oleh karena itu perlu adanya yang dianggap dapat dipercaya untuk memimpin dan mengatur orang lain. Dalam hal ini seorang yang dimanahkan menjadi pemimpin pada dirinya telah ada contoh yang baik serta dapat membaw perubahan untuk organisasi atau lembaga yang diembannya.

Di era zaman sekarang ini keberhasilan seorang pemimpin tergantung dari kemampuannya untuk membangun orang-orang disekitarnya, karena keberhasilan sebuah organisasi sangat tergantung pada potensi sumber daya

---

<sup>2</sup>Viethzal Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Raja Gravindo Persada, 2006)

manusia dalam organisasi tersebut. Jika sebuah organisasi atau masyarakat mempunyai banyak anggota dengan kualitas pemimpin, organisasi atau bangsa tersebut akan berkembang dan menjadi kuat.<sup>3</sup>

Banyaknya anggota yang ada dalam organisasi ataupun lembaga pondok pesantren memerlukan pemimpin yang memiliki kualitas yang mumpuni untuk memberdayakan orang-orang didalamnya. Dengan pemimpin yang dapat mengelola lembaganya dengan baik tentunya akan meningkatkan kemajuan dan perkembangan.

Menjadi pemimpin melekat pada dirinya sifat melayani, memiliki rasa kasih sayang dan perhatian kepada mereka yang dipimpinnya. Kasih itu mewujudkan dalam bentuk kepedulian akan kebutuhan, kepentingan, impian, dan harapan dari mereka yang dipimpinnya.<sup>4</sup>

Sebagai seorang pemimpin yang dimanahkan untuk menjadikan umat menjadi insan yang lebih baik dan berada pada jalan yang sesuai dengan perintahnya hal ini tidaklah mudah. Dalam lembaga pesantren seorang Kyai yang memiliki kewirausahaan di pondok pesantren bukan hanya melayani dirinya akan tetapi sebagai Kyai harus melayani umat, melayani santri. melayani dalam hal ini memberikan semua apa yang dimiliki.

Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin. Suatu ungkapan yang mulia mengatakan bahwa

---

<sup>3</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014)

<sup>4</sup>Ibid

pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan pelaksanaan suatu pekerjaan. Merupakan ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada posisi yang terpenting. Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu pada manusia. Kemampuan manusia berbeda-beda ada yang memiliki kelebihan dan ada keterbatasannya dalam memimpin.<sup>5</sup>

Sehingga pemimpin sangat memiliki wewenang utama dalam menggerakkan dan memajukan organisasi atau lembaga yang dinaunginya. Dimana pun manusia pasti membutuhkan seorang pemimpin, karna pemimpin inilah yang akan menjadi nahkoda untuk melayarkan kemana akan berlabuh. Dan karna keterbatasan yang dimiliki manusia sehingga tidak dapat menjadi pemimpin maka yang memiliki kelebihanlah yang akan memimpin manusia lainnya.

Sama halnya di dalam pesantren, membutuhkan figur pemimpin yakni seorang Kyai, hal ini biasanya Kyai adalah pemilik, pengelola dan sekaligus pengajar di pesantren yang dia pimpin, kepemimpinan Kyai merupakan tokoh sentral yang berada di pondok pesantren dan mempunyai ciri khas yang tersendiri di bandingkan dengan tokoh pendidikan yang lainnya. Dalam mengembangkan pondok pesantren, tentunya Kyai memiliki strategi yang disesuaikan dengan kapasitas dirinya. Seperti halnya pengembangan, strategi pengangkatan SDM dan

---

<sup>5</sup>Jurnal Kepemimpinan, ISSN 1411-0199. Vol. 13 No 4 Oktober 2010.

strategi kemandirian santri. Kyai sebagai tokoh sentral dalam tata kehidupan pesantren, sekaligus sebagai pemimpin.<sup>6</sup>

Untuk itu dalam lingkup pondok pesantren Kyai sangat memiliki andil terhadap perkembangan pondok pesantren, karena Kyai pemilik tunggal pondok pesantren. Dan dalam hal ini Kyai dalam mengembangkan pondok pesantren yakni seperti yang kewirausahaan yang ada di pondok pesantren. Kyai memiliki strategi tersendiri untuk mengembangkan kewirausahaan santri di pondok pesantren.

Untuk membina dan mendidik umat atau santri tidak lepas dari figur seorang Kyai. Keberadaan seorang Kyai sebagai pimpinan pesantren, ditinjau dari segi dan fungsinya dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik, karena selain memimpin lembaga pendidikan Islam, Kyai juga sebagai Pembina umat serta pemimpin masyarakat. Kondisi demikian menuntut seorang Kyai dalam peran dan fungsinya untuk memiliki kebijaksanaan dan wawasan, terampil dalam ilmu-ilmu agama mampu menanamkan sikap dan pandangan serta wajib menjadi top figur (teladan) sebagai pemimpin yang baik, lebih jauh lagi Kyai di pesantren dikaitkan dengan kekuasaan supnatural yang dianggap figur ulama adalah pewaris risalah Nabi.<sup>7</sup>

Gaya kepemimpinan Kyai dengan segala karakteristiknya berperan besar dalam menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang komperenshif dan

---

<sup>6</sup>Mu'awanah *Manajemen Pesantren Mahasiswa* (Kediri: STAIN Kediri Press, 2009)

<sup>7</sup>Nursodiq, Muallim. *Kepemimpinan Kyai Dalam Mengelola Pondok Pesantren Dan Madrasah Aliyah Studi Situs MA WI Kebarongan Banyumas*. 2012. PhD Thesis. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

tetap eksis mengikuti perkembangan teknologi serta memberikan bekal *life skill* bagi para santri dan menjalani hubungan dengan lembaga lain dan masyarakat.<sup>8</sup>

Sebagaimana pengertian diatas dimana gaya kepemimpinan Kyai memiliki peranan yang sangat besar terhadap kemajuan pondok pesantren dengan tidak melupakan perkembangan zaman saat ini sehingga mmeberikan bekal pada santri-santrinya. Kewirausahaan santri yang ada di pondok pesantren tersebut sebagai bekal untuk santri baik untuk dirinya sendiri maupun bekal untuk hidup di masyarakat nanti.

Selama ini pesantren hanya dikenal dalam hal yang hanya berfokus keagamaan saja, dan begitu pula pandangan masyarakat tentang Kyai yang kebanyakan hanya mencetak santri yang berintelektual Islam, mengajarkan ilmu-ilmu agama, dan pembacaan kitab. Untuk mendongkrak anggapan diatas, sebagaimana tuntutan zaman saat ini dengan semakin canggihnya teknologi dan pengetahuan masyarakat, pondok pesantren berbenah melakukan perubahan sesuai dengan tuntutan zaman. Meskipun demikian fondasi agama yang mejadi dasar utamanya tidak pudar.

Dalam hal ini pondok pesantren menyambut dengan baik perkembangan teknologi yang semakin canggih ini sebagai sarana untuk mengembangkan kewirausahaannya untuk kemajuan perekonomian guna menopang laju kesejahteraan bagi seluruh santri, ustadz, karyawan. Kepemimpinan Kyai mengajarkan kewirausahaan sebagai bekal hidup bermasyarakat, ilmu agama

---

<sup>8</sup>Ibid



sebagai bekal akhirat dan menjaga diri dari perbuatan-perbuatan syubhat sedangkan kewirausahaan mendidik santri untuk menjadi santri yang mandiri.<sup>9</sup>

Sehingga kepemimpinan Kyai untuk melakukan perubahan yakni dengan memberdayakan santri-santrinya dengan bekal kewirausahaan yang baik sehingga santri –santri memiliki daya guna dari segi kreatifitas dan keterampilan. Kedepannya santri –santri ini bisa menjadikan dirinya insan yang tidak hanya pandai dalam membaca qur'an dan berdakwah tetapi memiliki kreatifitas dan keterampilan yang bisa diterapkan di masyarakat nanti.

Untuk menanggapi hal ini, muncullah berbagai macam pondok pesantren yang memberikan bekal kewirausahaan kepada santri-santrinya. Untuk itu figur Kyai sebagai pemimpin dalam membentuk atau memberdayakan kewirausahaan santri di pesantren maupun santri berwirausaha sangatlah penting.

Sebagaimana yang dikatakan oleh Defy Indiyanto Budiarto selaku Komisaris PT Pembangkitan Jawa Bali (PJB) mengatakan jumlah kelompok milenial ( termasuk santri) terbilang cukup tinggi, 35 persen dari 261,1 juta (2016) penduduk di Indonesia. Memberdayakan kelompok ini adalah salah satu kunci memajukan Indonesia.<sup>10</sup>

Mayoritas santri yang tersebar di 30 ribuan pesantren di Indonesia adalah bagian dari generasi milenial yang perlu didorong untuk lebih mandiri, salah satu

<sup>9</sup> Fatmasari, Dewi. Peran Kewirausahaan Dalam Pemberdayaan Ekonomi Pesantren (Sekilas Tentang Pesantren Ainurrafiq) Desa Panawuan, Kecamatan Cigandamekar Kabupaten Kuningan. *Al-Amwal: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syari'ah*, 2016, 6.2.

<sup>10</sup> [https://News.Detik.Com/Berita/Jawa\\_Timur/D-3908105/Santri-Zaman-Now](https://News.Detik.Com/Berita/Jawa_Timur/D-3908105/Santri-Zaman-Now). Diakses Pada Tanggal 12-09-2018

jalannya adalah lewat kewirausahaan. Tantangan yang dihadapi santri zaman sekarang dan generasi milenial ke depan cukup berat. Mulai persaingan bebas Asean (MEA), bonus demografi, hingga keterbatasan kesempatan kerja. Maka munculnya kesadaran dan semangat berwirausaha dikalangan santri dan milenial perlu dijaga dan dikembangkan.<sup>11</sup>

Penjelasan diatas sangat jelas, dimana tantangan zaman yang akan dihadapi oleh para generasi semakin berat. Santri yang selama ini diketahui hanya berbekal ilmu agama saja, untuk menghadapi persaingan pasar bebas dan semakin sempitnya lowongan pekerjaan sehingga perlunya untuk memupuk atau memberdayakan santri dengan bekal kewirausahaan. Dengan demikian santri dalam menghadapi tantangan zaman dan teknologi saat ini telah menyiapkan keduanya untuk dunianya dan akhiratnya.

Untuk menjadikan semua itu kepemimpinan Kyai dalam pondok pesantren sangat penting kedudukannya. Dan sebagaimana diketahui kepemimpinan Kyai menjadi sangat penting, sebab dia merupakan satu-satunya orang yang memiliki wewenang dalam mengembangkan pesantren itu sendiri. Perkembangan sebuah pesantren sepenuhnya tergantung pada kemampuan pribadi Kyainya. Kyai merupakan cikal bakal dan elemen yang paling pokok dari sebuah pesantren.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup>Ibid.

<sup>12</sup>Zamakhasyi Dhofir, *Tradisi Pesantren*. (Yogyakarta : LP3ES, 1990).

Satu-satunya yang memiliki kekuasaan membuat keputusan untuk memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren adalah Kyai yang menjadi sumber figur utama para santri sehingga dengan demikian besar peluang Kyai untuk menjadikan santri yang berjiwa mandiri, berjiwa kreatif melalui kewirausahaan di pondok pesantren.

Peneliti memilih pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan sebagai salah satu obyek penelitian dikarenakan pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan memiliki kewirausahaan. Berangkat dari kemajuan dan perkembangan kewirausahaan yang ada di dua pondok pesantren ini sehingga peneliti melihat untuk maju dan berkembangnya kedua pesantren ini tentu cerminan utamanya adalah seorang pemimpinnya, dalam lembaga pesantren yaitu Kyai. Dalam hal ini peneliti ingin menyelami kepemimpinan Kyai ini dalam memberdayakan kewirausahaan santri-santrinya.

Sebagaimana observasi peneliti ketika berkunjung ke pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet ini melihat kegiatan santri dan santriwati dalam melakukan kewirausahaan yang ada di pesantren ini seperti menjahit, membuat pentol dan pembuatan detergen dan masih banyak lagi kegiatan yang dilakukan sehingga peneliti ingin mengetahui lebih dalam mengenai kewirausahaan ini yang mana saat itu dari berbagai sumber yang terdengar Kyai Pacet yang memiliki omset milyaran setiap bulannya melalui kewirausahaan yang ada di pesantren ini

sehingga peneliti ingin melakukan penelitian di pondok pesantren ini mengenai kepemimpinan Kyai yang memberdayakan kewirausahaan santri.<sup>13</sup>

Pondok pesantren sidogiri yang telah banyak dikenal oleh berbagai macam khalayak sudah tentu pondok pesantren ini dikenal juga dengan kewirausahaannya yang berkembang dan maju dengan pesat yang memiliki penghasilan yang bisa dikatakan milyaran pula. Pondok pesantren salafiyah yang mempunyai lembaga ekonomi yang cukup banyak. Sehingga menjadikannya pondok pesantren yang tidak hanya menghidupi santri-santrinya akan tetapi masyarakat sekitar pun demikian.

Seerti yang dikatakan oleh Ust Baihaqi selaku ketua Batartama pondok pesantren Sidogiri Pasuruan mengatakan bahwasanya Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri dan santri yang berwirausaha hal utama yang ditanamkan Kyai adalah bukan diajarkan teori dagang, praktek jual beli namun fondasi utamanya adalah *Tauhid dan Syariah*. Dengan ditanamkan bekal tauhid dan syariah ini akan muncul kemandirian dari kemandirian akan muncul ketaqwaan dan kemandirian dalam berwirausaha seperti apa yang ada di Tauhid. Sebagaimana di dalam Tauhid Allah adalah maha *Al-Mughnii* dan *Al-Badiiy* (kreatif). Dalam hal ini santri tidak lepas dari yang namanya tauhid dan syariat serta mental, aqidah pun diajarkan tidak sepotong-potong dan dalam syariat ada *Ibadah* dan *Muamalah*, diantara *Muamalah* itu ada berwirausaha.<sup>14</sup>

Sehingga Kyai dalam membina, mendidik dengan landasan *Tauhid dan syariah*, bukan dengan dibekali dengan teori dagang dahulu akan tetapi dibekali dahulu dengan tauhid dan syariah.

---

<sup>13</sup>Observasi pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>14</sup>Wawancara ketua Batartama Ust. Baihaqi ( sabtu-21 April 2018)

Sama halnya dengan pondok pesantren Riyadlul Jannah di bawah pimpinan KH. Mahfudz Syaubari yang memiliki banyak perusahaan. Sehingga dalam hal ini Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri sebagaimana penuturan dari putri Kyai mengatakan

Oleh Kyai dalam kepemimpinan abuya itu dimulai dari pemenuhan kebutuhan santri itu sendiri, sehingga ketika santri sudah dapat memenuhi kebutuhannya sendiri maka untuk memulai sesuatu santri bisa lebih mudah. Sehingga jika santri sudah dapat memenuhi kebutuhannya pribadi. Untuk diarahkan pada kebutuhan yang lain santri sudah siap. Seperti kewirausahaan yang ada di pondok ini. Abuya dalam memberdayakan santrinya tidak dengan ucapan saja tapi dengan contoh.<sup>15</sup>

Dengan adanya kebutuhan dan tuntutan dari masyarakat dan tuntutan zaman saat ini sehingga pondok pesantren harus dapat memenuhi kebutuhan yang mana saat ini dalam dunia kerja dibutuhkan skill dan pengalaman, sehingga Kyai harus mengikuti tuntutan tersebut tanpa melupakan pilar utama pondok pesantren yaitu berpegang teguh pada agama dan ajaran Nabi Muhammad.

Sesuai dengan perkembangan zaman saat ini, tantangan demi tantangan yang akan dihadapi semakin banyak, Kyai sebagai satu-satunya figur yang utama dalam pesantren tidak boleh stagnan dengan keadaan. Kyai harus bisa membangun, mengayomi serta memberdayakan kewirausahaan santri maupun santri berwirausaha sesuai dengan wawasan yang dimiliki.

Berangkat dari permasalahan diatas, sehingga penulis tergerak untuk meneliti kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri. harapannya yakni dapat dijadikan sebuah contoh bagi lembaga pondok pesantren

---

<sup>15</sup>Wawancara putri Kyai pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

lainnya lebih kepada bagaimana kepemimpinan seseorang dalam memberikan manfaat kepada bawahannya maupun santri sehingga dapat berdaya bagi agama nusa dan bangsa kedepannya. Pengkajian lebih lanjut dengan tema yang dituankan dalam bentuk tesis dengan judul “Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok pesantren Sidogiri Pasuruan”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, maka penulis merumuskan beberapa permasalahan yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Apa strategi Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto?
3. Bagaimana implikasi kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Mengungkap strategi Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto.

2. Mengungkap gaya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto.
3. Mengungkap implikasi kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

##### **1. Manfaat praktis**

- a. Memberikan gambaran tentang strategi Kyai dalam membangun kewirausahaan santri di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto.
- b. Memberikan gambaran tentang gaya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto.
- c. Memberikan gambaran tentang implikasi kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto.

##### **2. Manfaat Teoritis**

- a. Penelitian secara mendalam lebih diharapkan mampu untuk mengungkap tentang kepemimpinan kiyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di Pondok Pesantren tersebut.

- b. Dan penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu yang sangat bermanfaat bagi pengembangan pendidikan yang berorientasi pada wirausaha.

#### E. Orisinalitas Penelitian

Berdasarkan penelitian terdahulu terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian tentang *entrepreneurship* dan *Kepemimpinan Kiyai* sebagai berikut :

Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Karim dengan tujuan penelitian sebagai berikut untuk mendeskripsikan *peran kepemimpinan kiyai dan kopontren dalam pembentukan jiwa kemandirian dan entrepreneurship santri di Pondok Pesantren berbasis entrepreneurship*, dan hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan khususnya bagi kiyai dan Kopontren Al-islah dalam meningkatkan kualitas pondok dan lulusannya yang berjiwa mandiri dan entrepreneurship dan metode yang digunakan kualitatif dengan pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang kemudian datanya dianalisis melalui *Preliminary analisis*.<sup>16</sup>

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nur Chamid, dengan tujuan penelitian bermaksud ingin mengetahui peran dan pengaruh penerapan karakter kepemimpinan kiyai dan budaya multikultural terhadap kemandirian dan kesejahteraan pondok pesantren Jawa Timur, dan metode yang digunakan adalah

---

<sup>16</sup> Abdul Karim, *Peran Kepemimpinan Kiyai Dan Kopontren Dalam Pembentukan Jiwa Kemandirian Dan Entrepreneurship Santri Di Pondok Pesantren Berbasis Entrepreneurship*(Tesis, Iain Syekh Nurjati Cirebon, 2011)



*Proporsional Stratified Random Sampling*. Data yang dihasilkan dipakai untuk menganalisis Rumusan Masalah 1 s/d 5 sedangkan rumusan 6 s/d 8 dianalisis dengan analisis *kualitatif kasyif*. Hasil penelitian ini ditemukan bahwa secara umum kepemimpinan kiyai di pondok pesantren Jawa Timur mengalami penurunan dari sisi kualitasnya. Studi menemukan bahwa tinggi rendahnya kemandirian dan kesejahteraan pondok pesantren ditentukan oleh 5 (lima) karakter kepemimpinan kiyai sebagai pimpinan pondok pesantren yaitu: 1). Kharisma kiyai . 2). Perilaku zuhud kiyai. 3). Jiwa wirausaha kiyai. 4). Manajemen aset lembaga. 5). Kaderisasi.<sup>17</sup>

Selanjutnya oleh Aep Saepudin Dosen tetap fakultas Tarbiyah UNISBA, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui upaya-upaya pesantren Darut Tauhid dalam membina kemandirian santri melalui pembelajaran nilai-nilai kewirausahaan pada program santri mukim, adapun metode yang digunakan adalah *deskriptif analitis*, hasil penelitian peneliti ini adalah diperoleh bahwa program santri mukim ini sangat tepat bagi orang-orang yang ingin memperbaiki akhlak dan mengembangkan perilaku kewirausahaan yang islami, belajar mengamalkan ajaran Islam dengan proses pembelajaran yang relatif pendek, namun kurang tepat bagi orang-orang yang ingin mengkaji ilmu-ilmu agama secara khusus.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup>Nur Chammid, *Peran Dan Pengaruh Penerapan Karakter Kepemimpinan Kiyai Dan Budaya Multikultural Terhadap Kemandirian Dan Kesejahteraan Keluarga Pondok Pesantren Jwa Timur*. (Tesis, 2013)

<sup>18</sup> Aep Saepudin, *Pembelajaran Nilai-Nilai Kewirausahaan Dalam Menumbuhkembangkan Kemandirian Santri (studi kasus tentang kemandirian santri melalui program santri mukim pesantren Darut Tauhid Gegerkalong Bandung)*. (Mimbar: Jurnal Sosial dan Pembangunan 21.3 (2005): 342-361)

Untuk mengetahui lebih jelas perbedaan dan persamaan beberapa penelitian tersebut, maka disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.1**

**Orisinalitas Penelitian**

No	Nama	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas
1	Abdul Karim	kepemimpinan kiyai, kemandirian dan entrepreneurship santri di Pondok Pesantren berbasis entrepreneurship	Kopontren dan pembentukan jiwa	Penelitian ini berjudul tentang <i>kepemimpinan kiyai dalam memberdayakan santri berwirausaha di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto (Studi Multisitus di Pondok Sidogiri Dan Pondok Rijan)</i>
2	Nur Chammid	Kepemimpinan Kiyai Dan Budaya Multikultural Terhadap Kemandirian Dan Kesejahteraan Keluarga Pondok Pesantren Jawa Timur	Peran Dan Pengaruh Penerapan Karakter, Budaya multikultural, kesejahteraan keluarga pondok pesantren Jawa Timur.	Penelitian ini berjudul tentang <i>kepemimpinan kiyai dalam memberdayakan santri berwirausaha di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto (Studi Multisitus di Pondok Sidogiri Dan Pondok Rijan)</i>

3	Aep Saepudin	Kewirausahaan Dalam Menumbuhkembangkan Kemandirian Santri (studi kasus tentang kemandirian santri melalui program santri mukim pesantren Darut Tauhid Gegerkalong Bandung).	Pembelajaran, program santri mukim.	Penelitian ini berjudul tentang <i>kepemimpinan kiyai dalam memberdayakan santri berwirausaha di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto (Studi Multisitus di Pondok Sidogiri Dan Pondok Rijan)</i>
---	--------------	---	-------------------------------------	---

## F. Definisi Istilah

Definisi istilah merupakan penjelasan atas konsep penelitian yang ada dalam judul penelitian.<sup>19</sup> Definisi istilah ini sangat berguna untuk memberikan gambaran atau pemahaman serta batasan kejelasan agar peneliti dapat fokus pada kajian yang akan dikaji oleh peneliti. Adapun istilah-istilah yang didefinisikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kyai adalah proses Kyai dalam mempengaruhi santri dengan memberikan contoh sehingga tercapainya tujuan bersama untuk semata melakukan perubahan demi kemajuan yang ingin dicapai.

<sup>19</sup>Wahidmurni, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan; Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, (Skripsi, Tesis, dan Desertasi)*, (Malang: PPS UIN Malang, 2008), hal. 17

2. Kewirausahaan santri adalah upaya yang dilakukan untuk menanamkan nilai sikap, keterampilan, agar santri selepas dari pesantren dapat mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki baik untuk diri sendiri maupun untuk masyarakat.
3. Penerapan kewirausahaan adalah proses kegiatan yang dilakukan dalam menciptakan lapangan kerja, sehingga dengan lapangan kerja yang telah diterapkan dapat bermanfaat untuk orang lain.
4. Strategi Kyai adalah seni atau ilmu yang dilakukan oleh Kyai kepada santri untuk melaksanakan tujuan yang ingin dicapai bersama.
5. Gaya kepemimpinan Kyai adalah dorongan yang dilakukan Kyai dalam mempengaruhi santri dalam melaksanakan kewirausahaan di pondok pesantren sehingga tercapai tujuan yang diinginkan bersama-sama.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Penulisan tesis tentang kepemimpinan kiyai dalam memberdayakan santri berwirausaha (Studi Multisitus Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan Dan Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto). Keseluruhan terdiri dari Enam Bab, masing-masing Bab disusun secara sistematis. Adapun sistematika pembahasan dan penulisannya sebagai berikut:

- Bab I** : Pada Bab ini berisikan tentang pendahuluan yang menguraikan tentang konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, definisi istilah, dan

sistematika pembahasan dalam kerangka menyusun dan mengkaji Tesis.

**Bab II** : Merupakan kajian pustaka berfungsi sebagai acuan teoritik dalam melakukan penelitian. Pada Bab ini dijelaskan landasan teoritik meliputi: kepemimpinan kiyai, pemberdayaan santri dan berwirausaha. Dan kajian teori dalam perspektif Islam dan kerangka berpikir.

**Bab III** : Mengemukakan metode penelitian, yang berisi tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, latar penelitian, data dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, teknis analisis data dan pengecekan keabsahan data.

**Bab IV** : Berisi paparan data dan temuan penelitian. Pada Bab ini membahas tentang deksripsi objek penelitian Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multisitus Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan Dan Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto)

**Bab V** : Bab ini berisikan tentang diskusi hasil penelitian tentang Kepemimpinan Kiyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren (Studi Multisitus Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto)

**Bab VI** : Merupakan Bab Akhir, yaitu penutup. Berisi tentang kesimpulan dan saran-saran dari hasil penelitian dan implikasi terhadap teoritis dan praktik



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Konsep Kepemimpinan Kyai

##### 1. Pengertian Kepemimpinan

Masalah kepemimpinan (*leadership*) merupakan pembahasan yang paling menarik, karena ia adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi berhasil atau gagalnya suatu organisasi. Memang harus diakui bahwa suatu organisasi akan mencapai tujuannya manakala sumber permodalan mencukupi, struktur organisasinya akurat, dan tenaga terampilnya tersedia. Sekalipun faktor tersebut berkaitan erat dengan berhasil atau tidaknya organisasi, namun kepemimpinan juga merupakan faktor penting yang pantas dipertimbangkan. Tanpa pemimpin yang baik, maka roda organisasi tidak akan berjalan lancar.<sup>20</sup>

Jadi kepemimpinan sangat membawa pengaruh terhadap kemajuan dan kemunduran pondok pesantren maupun organisasi. Oleh sebab itu pentingnya pemimpin dalam lembaga ataupun pondok pesantren. Meskipun dalam lembaga atau organisasi memiliki modal yang mencukupi, struktur organisasinya yang baik pula, tenaga kerja yang mumpuni semua tergantung dari pemimpin yang ada di dalam organisasi atau pondok pesantren.

Menurut M. Walid yang berpendapat kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang memiliki arti mengetuai atau mengepalai rapat,

---

<sup>20</sup>Sukanto, *Kepemimpinan Kyai Dalam Pesantren* (Jakarta : Pustaka LP3ES, 1999)

perserikatan, pengarahan. Kata pemimpin memiliki arti yang sama dengan kata bimbing dan tuntun; yang sama-sama memiliki arti mengarahkan atau memberi petunjuk. Kepemimpinan erat kaitannya dengan keterampilan arau seni mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu atau seni mempengaruhi dan menggerakkan orang untuk bekerja secara terkoordinasi, dimana setiap orang tergerak mengerjakan pekerjaannya serta menyelesaikan tugasnya dengan baik berdasarkan program yang telah dicanangkan dalam kinerja keorganisasian secara menyeluruh.<sup>21</sup>

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat menentukan dalam menghadapi berbagai gelombang perubahan dunia. Perubahan disatu pihak menimbulkan ancaman, tetapi di lain pihak juga memunculkan berbagai kesempatan. Kepemimpinan adalah faktor utama yang akan menentukan apakah organisasi akan hancur menjadi korban perubahan atau mampu bertahan hidup, bahkan lebih berkembang karena mampu memanfaatkan kesempatan yang muncul dari adanya perubahan.<sup>22</sup>

Dalam hal ini kepemimpinan yang memiliki peran utama dalam menghadapi gelombang dan perubahan dunia. Ketika adanya perubahan dunia atau tantangan yang dihadapi dalam organisasi maupun lembaga pendidikan dan pondok pesantren. Seringkali kita melihat dan mendengar ada yang mengalami ancaman, ada pula yang menjadikannya sebagai kesempatan

---

<sup>21</sup>M. Walid, *Napak Tilas Kepemimpinan Kh. Ach. Muzakky Syah* ( Yogyakarta: Absolute Media, 2010).

<sup>22</sup>Subaro Zaini, *Leadership In Action: pembelajaran Dari Para Maestro* (Jakarta : Elex Media Komputindo, 2011)



untuk memajukan suatu organisasi atau lembaga. Oleh karena itu Kyai sebagai figur pemimpin dalam pondok pesantren berupaya untuk bertahan di tengah perubahan zaman dan tantangan teknologi saat ini dengan terus berbenah untuk melakukan perubahan agar bisa bertahan.

Dalam organisasi pemimpin memiliki kekuasaan dan politik. Kekuasaan (*power*) merupakan kekuatan untuk menggerakkan, memberdayakan, mengarahkan, mendapatkan, memanfaatkan, dan menguasai sumber daya 6 M ( *6 M, man, money, materials, machines, methods, markets*).<sup>23</sup>

Yang menjadi salah satu kekuasaan pemimpin atau Kyai dalam pondok pesantren yakni memberdayakan kewirausahaan santri dengan mengayomi santri dan santriwati untuk maju dengan memiliki bekal yang mumpuni dengan kewirausahaan yang ada.

Griffin dan Ebert mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadhershship*) adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>24</sup>

Kepemimpinan juga merupakan suatu proses untuk memberikan dorongan atau motivasi kepada orang lain untuk mau berkembangan dan maju dengan bekerja sebagaimana ketentuan yang ada disuatu lembaga atau pondok pesantren. Dalam hal ini Kyai sebagai figur pemimpin sudah tentu

---

<sup>23</sup> Soekarso, Iskandar Putong, *Kepemimpinan Kajian Teoritis Dan Praktis* (Volume 1 Dari Kepemimpinan Edisi 1). Jakarta : Penerbit Erlangga, 2015.

<sup>24</sup> Sutarto Wijono, *Kepemimpinan Dalam Persepektif Organisasi*. Edisi Pertama (Jakarta:Prenada Media Group, 2018)

harus memberikan motivasi kepada santri dan santriwati untuk maju dan berkembang dengan kewirausahaan yang ada di pondok pesantren.

Dalam proses kepemimpinan ada proses mempengaruhi orang lain, maka didalamnya akan ada pihak yang mempengaruhi (pemimpin) dan ada yang dipengaruhi (pengikut). Singkatnya dalam proses kepemimpinan akan selalu ditemukan unsur pemimpin dan pengikut. Dalam kaitan ini, kalau kita meninjau keadaan organisasi formal akan terlihat dengan jelas pemimpin dan pengikut.<sup>25</sup> Ditinjau Dari satu segi, pemimpin adalah individu yang mencipta perubahan, mencipta budaya baru, dan mencipta nilai-nilai baru, demi tujuan itu. Mereka menentukan arah dan tujuan yang perlu dicapai oleh kumpulan yang mereka pimpin.<sup>26</sup>

Dan pemimpin haruslah orang yang pertama-tama dan berada di depan untuk segala hal, sebelum para pengikutnya. Pemimpin harus menjadi yang pertama sebagai penolong, yang pertama sebagai pemecah masalah, yang pertama sebagai pembangkit motivasi buat orang lain. Pemimpin adalah “Inisiator”.<sup>27</sup> Dan pemimpin juga dituntut untuk bisa memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dan efektif, baik untuk bernegosiasi, memotivasi,

---

<sup>25</sup>Zainuddin Mustapa, *Kepemimpinan Pelayan (Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan)*. Celebes Media Prakasa, cetakan II, 2018.

<sup>26</sup>Ainon Mohd. Abdullah Hasan, *Bakat Dan Kemahiran Memimpin*. (PTS :Professional Publishing Sdn Bhd, 2011)

<sup>27</sup> Urgyen Rinchen Sim, *The Server Leadership: Story Inspirasi Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Dan Kebahagiaan*.( Jakarta: Raih Asa Sukses, 2011).

mendidik, maupun mempengaruhi orang-orang yang berada di bawah kepemimpinannya.<sup>28</sup>

Sebagaimana penjelasan diatas, sehingga sebagai seorang pemimpin atau Kyai dalam pondok pesantren sudah seharusnya untuk menjadi *the first* ketika pesantren mengalami masalah, dan lain sebagainya. Pemimpin atau Kyai menjadi penolong pertama, Kyai yang menjadi motivasi utama untuk santri –santrinya maupun staff bawahnya. Begitu pula dalam memberdayakan dan mendidik santri Kyai harus menjadi orang pertama yang menjadi panutan para santri –santri dan orang –orang sekitarnya.

Dari beberapa pengertian diatas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwasanya kepemimpinan merupakan jantung utama dalam suatu lembaga, sebab dengan adanya pemimpin, lembaga atau organisasi yang dinaungi dapat terarah, terbina, serta dapat tercapainya tujuan yang diharapkan. Pemimpinlah yang dapat mengayomi bawahan untuk mengarahkan, sebagai pemimpin sudah sepatutnya menjadi *uswatun hasanah* untuk para bawahan.

Sesuai dengan definisi diatas kepemimpinan memiliki keterkaitan sebagai berikut:

- a. Seorang pemimpin memiliki wewenang dan pengaruh yang dapat mempengaruhi bawahannya untuk mengikuti segala arahnya.
- b. Pemimpin merupakan jantung utama dalam lembaga, berhasil dan tidaknya suatu lembaga tergantung dari pemimpinnya.

---

<sup>28</sup>Mohammad Zaluli CNNLP, *Hypno Leadership* ( Jakarta: Elex Media Komputindo, 2016)

- c. Seorang pemimpin harus dapat memotivasi bawahannya, memberikan *reward* bagi yang berprestasi.

## 2. Faktor-faktor kepemimpinan

Dalam menjalani kehidupan sebagai makhluk yang sempurna di ciptakan Allah sebagai *khalifah fii ardi*, adapun factor-faktor kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Pemimpin (*leader = head*); adalah orang yang memimpin
- b. Anggota (*anak buah = pengikut*); adalah orang yang dipimpin
- c. Kekuasaan (*power*); adalah kapasitas mempengaruhi perilaku individu atau kelompok
- d. Pengaruh (*influence*); adalah tindakan atau contoh perilaku yang menyebabkan mempengaruhi perubahan sikap atau perilaku individu atau kelompok.
- e. Nilai (*value*); adalah keyakinan dasar tentang sesuatu mempengaruhi perilaku atau cara bertindak individu atau kelompok
- f. Tujuan (*iobjective*); adalah sesuatu hasil atau sasaran yang ingin dicapai.<sup>29</sup>

## 3. Fungsi- fungsi kepemimpinan

Agar kelompok atau organisasi berjalan dengan efektif, maka seorang pemimpin harus melaksanakan dua fungsi utama yaitu sebagai berikut:

- a. Fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task related*) atau pemecahan masalah

<sup>29</sup> Soekarso, Iskandar Putong, *Kepemimpinan Kajian Teoritis Dan Praktis* (Volume 1 dari Kepemimpinan Edisi 1). Jakarta : Penerbit Erlangga, 2015

- b. Fungsi yang berhubungan dengan pemeliharaan kelompok atau social.
- c. Fungsi pertama mencakup penetapan struktur tugas, pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat.
- d. Fungsi kedua, mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok atau organisasi berjalan lebih baik dan efektif, persetujuan dengan kelompok lain, penengahan perbedaan pendapat dan lain sebagainya.<sup>30</sup>

#### 4. Syarat menjadi pemimpin

Banyak orang yang ingin menjadi pemimpin, tetapi tidak semua orang berhasil memenuhi kriteria tersebut. Beberapa kriteria yang harus dipenuhi yaitu sebagai berikut.<sup>31</sup>

##### a. Kecerdasan intelektual

Pemimpin haruslah memiliki kecerdasan intelektual tinggi. Patut diketahui bahwa kecerdasan intelektual tidak ada kaitannya dengan pendidikan tinggi atau gelar-gelar akademis lainnya. Kecerdasan intelektual berkaitan dengan kemampuan alamiah seseorang. Oleh karena itu, seseorang yang memiliki kecerdasan alamiah akan selalu memiliki pikiran yang maju, menonjol, bahkan pikirannya acap kali melampaui zamannya sekalipun tidak memiliki pendidikan tinggi atau memiliki sejumlah gelar akademis yang menghebohkan.

---

<sup>30</sup>Ibid.

<sup>31</sup> E.B. Surbakti, *Manajemen Dan Kepemimpinan Hati Nurani*. (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2012)

**b. Wawasan**

Pemimpin harus memiliki pemahaman yang luas tentang berbagai aspek kehidupan komunitasnya. Bagaimanapun, sebagai pemimpin, ia akan terus menerus berhadapan dengan berbagai isu, desas-desus, peristiwa atau fakta-fakta yang tengah terjadi di komunitasnya. Dalam hal ini, pemimpin haruslah ibarat telaga, semakin luas, semakin banyak daya tampungnya, demikian halnya, semakin luas wawasan pemimpin semakin cerdas ia menyelesaikan berbagai permasalahan hidup komunitasnya.

**c. Terbuka**

Pemimpin harus terbuka, artinya harus membuka diri terhadap berbagai dinamika yang terjadi di tengah-tengah komunitasnya. Selain itu, ia juga harus terbuka terhadap berbagai informasi, perbedaan pendapat, dan fakta-fakta yang tumbuh dan berkembang di dalam komunitasnya. Keterbukaan memampukannya menyikapi berbagai perkembangan dan perubahan situasi maupun kondisi-kondisi lebih arif dan bijaksana. Jika menutup diri, ia akan kehilangan banyak informasi, kesempatan, bahkan kemampuan untuk mendorong komunitasnya maju dan berprestasi.

Ditinjau Dari satu segi, pemimpin adalah individu yang mencipta perubahan, mencipta budaya baru, dan mencipta nilai-nilai baru, demi tujuan itu. Mereka menentukan arah dan tujuan yang perlu dicapai oleh kumpulan yang mereka pimpin.

**d. Orisinalitas**

Tidak kalah penting pemimpin harus orisinal, artinya memiliki pikiran dan gagasan yang berasal dari dirinya sendiri, bukan karena bisikan atau tekanan dari pihak mana pun. Pemimpin yang baik harus senantiasa bebas dari berbagai pengaruh atau tekanan yang berpotensi membuatnya kehilangan orisinalitasnya.

**e. Netral**

Pemimpin harus netral artinya tidak berpihak atau memihak satu golongan atau kelompok mana pun di dalam komunitasnya. Ia harus bebas dari segala macam ikatan primordial, apakah berdasarkan suku, ras, agama, golongan, ideologi atau politik. Kenetralan pemimpin adalah hal yang mutlak tidak bisa ditawar-tawar atau dikompromikan dengan apapun.

**f. Pengambilan keputusan.**

Pengambilan keputusan merupakan salah satu tugas pemimpin, apakah pemimpin Negara, organisasi, lembaga, atau komunitas, karena keputusannya menentukan “nasib” komunitasnya. Setiap hari pemimpin dihadapkan dengan berbagai masalah yang mneyebabkannya harus bekerja keras, untuk membuat keputusan yang paling tepat dengan tingkat risiko pling kecil terhadap komunitasnya.

**g. Antusiasme**

Antusiasme adalah semangat, gairah, yang besar, gelora, atau minat yang besar. Pemimpin haruslah memiliki antusiasme yang besar untuk membawa komunitasnya menuju masa depan yang lebih baik. Bagaimanapun, sebagai pemimpin, ia adalah motor penggerak yang mendorong komunitasnya bersemangat menghadapi hari esok yang lebih baik. Oleh karena itu pemimpin yang kehilangan antusiasmenya adalah pemimpin yang kalah sebelum bertanding.

**h. Kekuatan**

Pemimpin haruslah memiliki kekuatan meliputi kekuatan fisiologis dan psikologis. Berhubung tugas dan tanggung jawabnya menuntut kekuatan fisik dan psikis yang prima, pemimpin harus memiliki daya tahan yang andal. Selain beban fisik yang berat, pemimpin juga menghadapi tekanan mental dari berbagai jurusan. Oleh karena itu ia juga harus memiliki dorongan ego yang kuat, tidak mudah terombang-ambing dan ragu.

**i. Keberanian**

Keberanian berkaitan dengan resiko, tanggung jawab dan kalkulasi. Tiga unsur ini menjadi ciri khas pemimpin yang berani. Artinya berani menghadapi risiko, bertanggung jawab, dan penuh kalkulasi. Keberanian berbeda dengan “nekat”, karena nekat lebih didorong oleh emosi, sembrono, gegabah, ceroboh, dan tanpa memperhitungkan dampak tindakan.



**j. Integritas**

Integritas berkaitan dengan ketulusan hati, kejujuran, pendirian, dan keutuhan diri. Makanya pemimpin yang baik harus memiliki ketulusan hati, kejujuran dan keutuhan pribadi dalam memimpin komunitasnya. Integritas mendorong pemimpin melakukan yang terbaik dalam melaksanakan kepemimpinannya.

**k. Percaya diri**

Syarat penting menjadi pemimpin adalah memiliki percaya diri yang kuat dan kokoh.

**l. Inisiatif**

Pemimpin harus memiliki prakarsa artinya terdepan dalam tindakan, gagasan, pikiran, cita-cita, ambisi, dan ketekunan. Pemimpin yang dinamis adalah pemimpin yang memiliki inisiatif untuk mendorong kemajuan komunitasnya.

**m. Siap menjadi garam dan terang.**

Menjadi garam dan terang (*salt and light*) adalah ilustrasi yang paling tepat untuk menggambarkan peran pemimpin. Sebagaimana garam diketahui sebagai pencegah pembusukan sekaligus mengawetkan. Oleh karena itu pemimpin harus bisa menjadi teladan dalam etika sekaligus pencegah kebobrokan moral dan kecurangan dalam masyarakat.

**n. Siap menderita dan menghadapi tantangan**

Tidak sedikit individu yang kecewa setelah menjad “pemimpin” karena acap kali kenyataan yang dihadapi tidak sesuai dengan keinginan atau harapan.

**o. Rendah hati**

*Barangsiapa meninggikan diri, dia akan direndahkan dan barangsiapa merendahkan diri, ia akan ditinggikan.* Itulah ungkapan yang sering terdengar di dalam percakapan sehari-hari. Ungkapan ini juga berlaku untuk pemimpin. Pemimpin rendah hati akan ditinggikan komunitasnya sedangkan pemimpin yang tinggi hati akan direndahkan komunitasnya. Bagaimanapun, pemimpin yang congkak, sombong, dan angkuh pasti akan mendapatkan tantangan yang keras dari komunitasnya.

**p. Jujur terhadap diri sendiri**

Jika jujur terhadap diri sendiri, anda akan menemukan siapa diri anda yang sesungguhnya. Kejujuran menyangkut keberanian mengakui kekuatan dan kelemahan anda dan menyadari bahwa fakta-fakta tentang diri anda tidak mungkin dihapus.

Tabel 2.1

**Syarat menjadi pemimpin**

Intelektualitas	Syarat pemimpin	Wawasan
Integritas		Netral
Loyalitas		terbuka

Dan Henry Fayol menyebutkan bahwa ada lima syarat bagi seorang pemimpin.<sup>32</sup>

- a. Kesehatan
- b. Kecerdasan
- c. Setia, jujur, dan adil
- d. Pendidikan
- e. Berpengalaman.

#### 5. Urgensi Kepemimpinan

Urgensi dan pentingnya pemimpin yang efektif melalui delapan poin berikut:<sup>33</sup>

- a. Kepemimpinan harus ada dalam kehidupan sehingga kehidupan bisa beratur dengan rapi, keadilan bisa ditegakkan dan kesewenang-wenangan pihak yang kuat terhadap yang lemah bisa dihalangi.
- b. Urgensinya tersembunyi bahwa kepemimpinan merupakan mata rantai yang berwujud dalam kekuatan yang mengalir deras untuk mengarahkan potensi-potensi dengan cara yang harmonis dan menjamin kerja para karyawan antara rancangan kerja instansi dan gambaran-gambaran masa depan mereka.
- c. Membuat strategi yang terpadu dalam proses penggerakkan yang dinamis menuju tujuan yang mulia.
- d. Menangani semua permasalahan kerja dan membuat rencana yang diperlukan untuk mengatasinya.

<sup>32</sup>Sugiyanto Wiryoputro, *Dasar-Dasar Manajemen Kristiani*. (Jakarta : Gunung Mulia 2008).

<sup>33</sup>Thariq M As-Suwaitan, *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*. (Jakarta: Gema Insani Press, 2005)

Urgensi kepemimpinan secara ringkas ada dalam perkataan Al-Afwah Al-Audi, penyair jahili yang mengatakan, kekecauan tidak akan menyelamatkan manusia selama tidak ada pemimpin, pemimpin tidak ada apabila orang-orang bodoh berkuasa, rumah tidak akan berdiri kecuali diatas tiang, tiang takan tidak ada apabila tidak ada fondasi, apabila fondasi, tiang dan penghuni berkumpul maka mereka akan sampai pada tujuan yang dikehendaki.<sup>34</sup>

## 6. Teori tentang kepemimpinan

### a. Teori jalur- tujuan (*path-goal Theory*)

Teory jalur-tujuan ini menjelaskan bahwa pemimpin memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan. Tujuan teori kepemimpinan itu adalah untuk meningkatkan kinerja pengikut serta kepuasan pengikut dengan pemusatan pada motivasi pengikut. Kepemimpinan jalur-tujuan betugas untuk menetapkan tujuan, menjelaskan jalur, menyingkirkan hambatan, dan memberi dukungan agar bersama pengikut dapat mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>35</sup>

Dimana pemimpin memotivasi para bawahannya untuk bersama-sama mengikutinya agar tercapainya tujuan yang diinginkan suatu lembaga atau pondok pesantren. Dan kepuasan bawahannya sangat berarti bagi pemimpin sehingga pemimpin terus menerus memotivasi bawahannya.

<sup>34</sup>Ibid

<sup>35</sup>K.H. Timotius, *Kepemimpinan Dan Kepengikutan Teori Dan Perkembangannya*. ( Yogyakarta: Andi Offset, 2016)

### **b. Teori perilaku**

Kepemimpinan jenis ini berdasarkan kualitas pribadi atau pola-pola kelakuan para pemimpinnya. Teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin selalu berkelakuan kurang lebih sama, yaitu tidak melakukan tindakan-tindakan yang identik sama dalam setiap situasi yang dihadapi. Pemimpin dalam kategori ini harus mampu mengambil langkah-langkah yang paling tepat untuk suatu masalah.

Seorang pemimpin yang berdasarkan teori perilaku ini memiliki kecenderungan kearah dua hal, yaitu:

- 1) Pertama disebut dengan konsoderasi yaitu kecenderungan seorang pemimpin yang menggambarkan hubungan akrab dengan bawahan. Contoh gejala seperti ini: membela bawahan, memberi masukan kepada bawahan dan bersedia berkonsultasi dengan bawahan.
- 2) Kedua disebut dengan struktur inisiasi, yaitu kecenderungan seorang pemimpin yang memberikan batasan kepada bawahan. Contoh: bawahan mendapat instruksi dalam pelaksanaan tugas, kapan, bagaimana pekerjaan dilakukan dan hasil yang akan dicapai.<sup>36</sup>

### **c. Teori sifat kepribadian**

Dalam teori ini seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin. Dan titik tolak

---

<sup>36</sup>Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. ( Jakarta: PT. RajaGravindo Persada, 2002).

teori ini menyebutkan bahwa keberhasilan seseorang pemimpin ditentukan oleh sifat kepribadian baik secara fisik maupun psikologis. Keefektifan pemimpin ditentukan oleh sifat, perangai, atau ciri kepribadian yang bukan saja bersumber dari bakat, tapi dari pengalaman dari hasil belajar.<sup>37</sup>

**d. Teori sifat orang besar ( *great man Theory* )**

Teori ini didefinisikan sebagai pola terpadu dari karakteristik pribadi yang mencerminkan berbagai perbedaan individual dan efektivitas kepemimpinan yang konsisten di berbagai kelompok dan situasi organisasi.<sup>38</sup>

**e. Teori Sosiologis**

Kepemimpinan dianggap sebagai usaha-usaha untuk melancarkan antar relasi dalam organisasi dan sebagai usaha untuk menyelesaikan setiap konflik organisatoris antara para pengikutnya. Agar tercapai kerjasama yang baik, pemimpin menetapkan tujuan-tujuan, dengan menyertakan para pengikut dalam pengambilan keputusan terakhir, selanjutnya juga mengidentifikasi tujuan, dan kerap kali memberikan petunjuk yang diperlukan bagi para pengikut untuk melakukan setiap tindakan yang berkaitan dengan kepentingan kelompoknya. Pemimpin diharapkan dapat mengambil tindakan-tindakan

---

<sup>37</sup>Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktek Dan Riset Pendidikan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011).

<sup>38</sup><http://Perilakuorganisasi.com/teori -orang-besar.htm>.

korektif apabila terdapat kepincangan-kepincanga dan penyimpangan-penyimpangan dalam organisasi.<sup>39</sup>

#### **f. Teori Kontigensi**

Teori ini termasuk terori perilaku kepemimpinan dan teori harapan dalam motivasi. Menurut pendapat dari Robert House dan teman sejawatnya perilaku pimpinan itu dilihat oleh bawahannya dalam usahanya untuk mengarahkan pada tujuannya: kegiatan tugas dan kepuasan. Menjelaskan dengan mengarahkan pada pencapaian tujuan berkaitan sendirinya dengan menolong karyawan memfokuskan pada harapannya, alat imbalan dan nilai di dalam situasi kerja.<sup>40</sup>

#### **g. Teori Sifat**

Menurut Vitzal Rivai teori ini merupakan teori yang berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik khas ( fisik, mental, kepribadian) yang berkaitan dengan keberhasilan kepemimpinan. Teori ini menekankan pada atribut-atribut dari para pemimpin. Teori ini menyatakan bahwa keberhasilan manajemen disebabkan karena memiliki kemampuan-kemampuan luar biasa dari seorang pemimpin.<sup>41</sup>

### **7. Kesuksesan dan Keberhasilan Pemimpin**

Keberhasilan seorang pemimpin ternyata lebih kepada bagaimana ia memadukan ciri khas kepemimpinan itu pada situasi dan kondisi perusahaan.

<sup>39</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* ( Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2008).

<sup>40</sup>Eddy Suwardi, *Aspek-Aspek Kepemimpinan* ( Bandung: Penerbt Alumni 1982)

<sup>41</sup> Viethzal Rivai, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006).

Bill Newman mengemukakan ada enam hukum kepemimpinan yang bisa membuat seseorang sukses dalam memimpin sebuah tim. Kesepuluh hukum tersebut adalah:<sup>42</sup>

**a. Pemimpin mempunyai misi**

Seorang pemimpin hendaknya memiliki visi sebab visi selalu membakar semangat kepemimpinan yang dinamis. Visi merupakan dasar kesuksesan seorang pemimpin.

**b. Pemimpin yang bersikap rendah hati**

Suatu hal yang pasti ada dalam diri orang hebat adalah kerendahan hati. Kerendahan hati merupakan karakteristik terpenting dalam hidup seorang pemimpin.

**c. Pemimpin mengembangkan persahabatan**

Manusia adalah makhluk social yang membutuhkan orang lain untuk dajak bicara. Hal ini jika dihubungkan dengan kesuksesan ternyata kesuksesan seseorang membutuhkan suatu dukungan.

**d. Pemimpin terlatih memahami situasi dan diplomasi**

Bill Newman mengatakan bahwa jangan memimpin dengan kekerasan, berilah mereka impian dan terus untuk mencapainya. Pemimpin bukan hanya untuk mengetahui arah tujuan dalam bekerja, tetapi mengetahui juga bagaimana cara bekerja dengan orang lain secara

---

<sup>42</sup>Frans. M. Royan, *Kiat Sukses Mendirikan Kantor Cabang. Strategi Meningkatkan Penjualan Untuk Para Enterpreneur, Pebisnis, Waralaba, Kepala Cabang, Sales Manager, Marketing Manager Dan Sales Supervisor*. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2011).



efektif. Pemimpin harus mempunyai kehangatan, kepekaan, semangat. Kesetiaan dari tim sangat tinggi harganya, kesetiaan itu tidak bisa dibeli dan diperoleh secara paksa dan tidak bisa didapat semalam.

**e. Pemimpin mengembangkan kemampuan eksekutif.**

Pemimpin yang sukses mengetahui bahwa mengembangkan kepemimpinan merupakan usaha sepanjang hidupnya. Pada penelitian tentang 90 pemimpin puncak dalam segala bidang. Benis dan Nunus mengatakan “ kekuatan mereka untuk selalu mengembangkan kemampuan merekalah yang membedakan para pemimpin dan pengikutnya”

**f. Pemimpin memberikan kekuatan inspirasi**

Pemimpin mengerti tujuan dan hasil akhirnya, kebanyakan pemimpin tidak hanya masuk suatu ruangan, tetapi juga menguasai ruangan. Pemimpin yang luar biasa akan membuat tim mereka merasa hormat terhadap diri mereka sendiri.

**8. Macam- Macam Gaya Kepemimpinan.**

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak

langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.<sup>43</sup>

Gaya kepemimpinan merupakan berbagai jenis yang digunakan seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan bersama-sama dalam suatu organisasi maupun pondok pesantren. Adapun gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

**a. Gaya kepemimpinan Kharismatik**

Kepemimpinan kharismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengagumi dan mengagungkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin. Pemimpin disini dipandang istimewa karena sifat-sifat kepribadiannya yang mengagumkan dan berwibawa. Sehingga bisa menimbulkan karakter-karakter yang positif.<sup>44</sup>

**b. Gaya Kepemimpinan Otokratik**

Pemimpin otokratik membuat keputusan sendiri karena kekuasaan terpusatkan pada satu orang. Ia memikul tanggung jawab dan wewenang penuh. Pengawasan bersifat ketat, langsung dan tepat.

Keputusan dipaksakan, dan bila ada komunikasi, maka hanya bersifat *top*

<sup>43</sup>Veithzal Rivai Zainal, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014)

<sup>44</sup>Stephen Robbins, *Organizational Behavior* (Terjemahan) Jilid 1 Edisi Kedelapan ( Jakarta :Pt Bhuana Ilmu Popular, 1996)

*down* (atas bawah), bawahan ditekan, karena itu menjadi takut dan tidak leluasa dalam berprakarsa.<sup>45</sup>

### c. **Kepemimpinan Demokratis**

Merupakan kepemimpinan yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas secara tanggung jawab para bawahannya. Dalam gaya ini, besar peluang untuk melakukan pengembangan diri. Sehingga setiap orang yang dipimpin memiliki motivasi diri untuk berkembang.<sup>46</sup>

### d. **Kepemimpinan Situasional**

Gaya kepemimpinan ini dikenal juga sebagai kepemimpinan tidak tetap (*fluid*) atau kontigensi. Asumsi yang digunakan dalam gaya ini adalah bahwa tidak ada satu pun gaya kepemimpinan yang tepat bagi setiap manager dalam segala kondisi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan situasional akan menerapkan suatu gaya tertentu berdasarkan pertimbangan atas faktor-faktor seperti pemimpin, pengikut, dan situasi (dalam arti struktur tugas, peta kekuasaan, dan dinamika kelompok).<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup>Veithzal Rivai Zainal, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014)

<sup>46</sup>Veithzal Rivai, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta : Pt Raja Grafindo Persada, 2014)

<sup>47</sup>*Ibid*

### e. **Kepemimpinan Transformasional**

Downton adalah yang pertama mengawali dengan mendefinisikannya sebagai kepemimpinan yang merangsang dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai sesuatu yang tidak biasa dan dalam mengembangkan kapasitas kepemimpinannya sendiri. Kemudian James Mc Gregor mengatakan jenis kepemimpinan ini memiliki perhatian terhadap kebutuhan pengikut serta membantu pengikut mencapai potensi terbaik mereka. Kepemimpinan transformasional membantu mengubah orang, dengan memperhatikan emosi, nilai, etika, standar, dan tujuan jangka panjang pengikutnya.<sup>48</sup>

### f. **Gaya Kepemimpinan Delegasi**

Pemimpin dengan gaya ini mendorong kemampuan staf dalam mengambil inisiatif. Gaya ini dapat berjalan jika staf atau bawahan memperlihatkan tingkat kompetensi dan keyakinan akan mengejar tujuan dan sasaran organisasi. Karena itu pemimpin atau manager kurang berinteraksi dan melakukan control terhadap bawahan secara memadai.<sup>49</sup>

### g. **Kepemimpinan Visioner**

Orang yang bertanggung jawab merumuskan visi adalah pemimpin melalui kinerja kepemimpinannya. Visi dirumuskan bukan semata-mata untuk menciptakan system pendidikan berkualitas yang mampu bertahan dan berkembang memenuhi tuntutan perubahan dan

---

<sup>48</sup>Ibid

<sup>49</sup>Ibid

idealism, melainkan juga agar dapat mengakomodasi kepentingan hubungan baik di antara personal dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.<sup>50</sup>

## 9. Pemimpin Mempengaruhi Bawahan

Kepemimpinan adalah suatu usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dalam hubungan antar manusia untuk mempengaruhi orang lain dan diarahkan melalui proses komunikasi dengan tujuan agar orang lain tersebut (mungkin orang atau sekelompok orang). Mau melakukan sesuatu dalam usaha untuk mencapai apa yang diinginkan oleh orang yang mempengaruhi atau oleh mereka semua.

Dengan demikian, maka ada tiga implikasi penting pemimpin untuk melibatkan bawahannya:

- a. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain atau bawahan atau pengikut. Karena kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin. Anggota kelompok ini membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan proses kepemimpinan. Tanpa bawahan semua sifat kepemimpinan seorang manager akan menjadi tidak relevan.
- b. Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama diantara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok.

---

<sup>50</sup> Mustajab, *Masa Depan Pesantren Telaah Atas Model Kepemimpinan Dan Manajemen Pesantren Salaf*. (Yogyakarta: PT IkIS Printing Cemerlang, 2015).

Meskipun demikian, anggota kelompok jelas akan mempengaruhi aktivitas tersebut dengan sejumlah cara.

- c. Diamping secara sah memberi perintah dan pengarahan kepada bawahan atau pengikut, pemimpin juga dapat mempengaruhi bawahan dengan berbagai cara seperti berikut.<sup>51</sup>

Agar kepemimpinan seseorang menjadi operasional dalam arti seorang pemimpin dapat menggerakkan anak buahnya untuk mau bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan, maka pemimpin sebenarnya dapat memanfaatkan sumber-sumber kekuatan yang dimilikinya sesuai dengan kondisi yang dihadapinya. Kekuatan itu dalam konsep kepemimpinan disebut kuasa (*power*). Kuasa adalah suatu kekuatan yang dapat membuat orang lain melakukan sesuatu yang kita ingini. Kuasa ini sangat efektif bilamana digunakan oleh pemimpin dengan sebaik-baik mungkin.

Datangnya kuasa atau kekuatan seorang pemimpin dibagi dalam dua kelompok besar, Kelompok pertama adalah kekuatan atau kuasa yang bersumber atau melekat pada jabatan yang di duduki seorang pemimpin dalam organisasi itu. Istilahnya *position power*. Kelompok kedua adalah yang bersumber dari diri pribadi (*kepribadian*). Istilahnya *personal power*.

#### a. Kekuatan posisi (*position power*)

<sup>51</sup>Achmad S.Ruky, *Sukses Sebagai Manajer Profesional Tanpa Gelar MM Atau MBA*. (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2002).

Position power dapat diklarifikasikan ke dalam beberapa jenis, yaitu:

**1) kekuatan imbalan (*Reward power*)**

Sumber kekuasaan ini terdapat dalam kemampuan untuk mengendalikan pemberian imbalan kepada orang lain. Jadi yang dimaksud kekuasaan imbalan disini adalah kewenangan seorang pemimpin untuk memberikan ganjaran atau imbalan kepada para pekerja, misalnya dalam bentuk pemberian bonus, pujian, kenaikan jabatan, penugasan dn pemberian penghargaan tertentu apabila tingkah laku orang tersebut sesuai dengan arah yang diinginkan.

**2) Kekuasaan untuk memaksa (*coercive power*)**

Kekuasaan memaksa adalah sebuah wewenang untuk memberikan hukuman sebagai salah satu cara untuk mengendalikan tingkah laku pekerja. Misalnya dnegan jalan memotong gaji, mmeberi teguran, melakukan penurunan pangkat. Apabila tingkah laku bertentangan dengan yang diinginkan pemimpin.

**3) Kekuatan yuridis formal (*legal power*)**

Kekuasaan ini diperoleh dari kedudukan pemimpin dalam organisasi. Dalam organisasi formal, seorang mandor emmpunyai kekuasaan yang lebih besar daripada kepala regu. Jadi wewenang pimpinan ini tertuang dalam surat-surat resmi yang dikeluarkan oleh manajemen perusahaan.

**b. Kekuatan pribadi (*personal power*)**

Kekuasaan pribadi terdiri dari beberapa jenis yang semuanya bersumber pada kepribadian pemimpin sebagai individu yaitu:

**1) Kekuatan keahlian**

Adalah kewenangan yang dimiliki seseorang karena kecakapan, keahlian, atau pengetahuan khusus yang dimiliki pemimpin. Di sini para pengikut memandang pemimpinnya memiliki keahlian yang diperlukan dan mereka merasa yakin bahwa mereka tidak memiliki informasi tersebut. Keilmuan yang lebih dibandingkan orang lain, sehingga umumnya ia dapat dijadikan tempat bertanya terutama untuk masalah masalah teknis kerja.

**2) Kekuatan identifikasi**

Kekuasaan ini bersumber pada sifat-sifat yang menarik dan memikat dari sang pemimpin. Seorang pemimpin yang dikagumi karena segi-segi tertentu dari kepribadiannya. Memiliki kekuasaan *referent* atau identifikasi. Yang dimaksudkan adalah apabila pengikut ingin dan dengan senang hati mengidentifikasi diri mereka dengan si pemimpin tersebut dikatakan sebagai memiliki *charisma*. Jadi kekuasaan ini terdapat pada seseorang karena *karisma individual* yang dimilikinya secara pribadi, pemimpin tipe ini memiliki tampilan pribadi yang menimbulkan keseganan pada diri orang lain,



sehingga ia dapat dengan mudah memobilisasi orang-orang disekitarnya.<sup>52</sup>

Selain itu kepemimpinan untuk mempengaruhi bawahan ada beberapa macam:<sup>53</sup>

**a) Pendekatan pengaruh kewibawaan**

Kewibawaan merupakan keunggulan, kelebihan atau pengaruh yang dimiliki pemimpin. Kewibawaan yang dimiliki pemimpin dapat mempengaruhi bawahan, bahkan menggerakkan, memberdayakan segala sumberdaya yang ada untuk mencapai tujuan sesuai dengan keinginan pemimpin. Seorang pemimpin memungkinkan untuk menggunakan pengaruhnya dalam membina, memberdayakan, dan memberikan teladan kepada bawahannya.

**b) Pendekatan sifat**

Pendekatan ini merupakan pada kualitas pemimpin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin. Seperti tidak kenal lelah, intuisi yang tajam, wawasan masa depan yang luas, dan kecakapan meyakinkan pihak lain dalam interaksi sosialnya. Dalam pendekatan sifat, seorang menjadi pemimpin karena sifat-sifat yang di bawa sejak lahir, bukan karena dibuat atau dilatih.

---

<sup>52</sup>*ibid*

<sup>53</sup>A.E. Ted Wall, *Manajemen Perguruan Tinggi*. (Jakarta: Kencana, 2008)

**c) Pendekatan perilaku**

Pendekatan perilaku merupakan menekankan pada pentingnya perilaku pemimpin yang dapat diamati. Perilaku tersebut dapat dilihat dari sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya. Oleh karena itu, pendekatan perilaku itu mempergunakan acuan sifat pribadi atau sumber kewibawaan.

**d) Pendekatan situasional**

Pendekatan situasional menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi yang melingkupinya. Pendekatan ini mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi pemimpin berdasarkan suatu situasi. Pendekatan ini sering disebut dengan pendekatan *contingency*.

**10. Kepemimpinan Kyai**

**a. Pengertian Kepemimpinan Kyai**

Sama halnya dalam lingkup pesantren, pesantren dapat maju dan berkembang karna adanya pemimpin, sehingga kedudukan kyai dalam pesantren adalah salah satu unsur terpenting dalam pesantren. Ia merupakan sosok paling berperan dalam pesantren. Dalam diri kyai terdapat beberapa kemampuan, diantaranya ia sebagai perancang

(arsitektur), pendiri dan pengembang (*developher*) dan sekaligus sebagai seorang pemimpin dan pengelola (*leader dan manager*) pesantren.<sup>54</sup>

Ciri yang paling esensial bagi suatu pesantren adalah adanya seorang Kyai (*jawa*) atau *ajengan* (*sunda*). Kyai atau *ajengan* pada hakikatnya adalah gelar yang diberikan kepada seseorang yang mempunyai ilmu di bidang agama dalam konteks ini yang dipimpinnya dan menjadi pemegang serta penentu kebijakan yang ada diseluruh pesantren.<sup>55</sup> Kyai merupakan sosok yang paling penting (*key person*) dan menentukan dalam pengembangan dan manajemen pondok pesantren. Sehingga seorang Kyai dituntut mampu atau pandai dalam menerapkan strategi kepemimpinan demi kemajuan pesantren atau lembaga pendidikan yang dipimpinnya.<sup>56</sup>

Abdurrahman Wahid mengatakan kepemimpinan Kyai yang timbul sebagai pendiri pesantren yang bercita-cita tinggi dan mampu mewujudkannya. Kepemimpinan ini biasanya didasarkan tempaan pengalaman dan dilandasi keunggulan-keunggulan potensial dalam

<sup>54</sup>Mardiyah, *Kepemimpinan Kyai Dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2012)

<sup>55</sup>Fadhilah, Amir. "Struktur Dan Pola Kepemimpinan Kyai Dalam Pesantren Di Jawa." *Hunafa: Jurnal Studia Islamika* 8.1 (2011): 101-120.

<sup>56</sup>Aziz, Helmi, and Nadri Taja. "Kepemimpinan Kyai dalam Menjaga Tradisi Pesantren (Studi Deskriptif di Pondok Pesantren Khalafi Al-Mu'awanah Kabupaten Bandung Barat)." *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 5.1 (2016): 9-18.

pribadinya sehingga dapat mengalahkan pribadi-pribadi lain disekitarnya.<sup>57</sup>

Kepemimpinan dalam konteks tradisi pesantren lebih dekat dikonotasikan dengan konsep “ Imam” dengan segala keungulan atribut yang disandangnya. Terutama atribut-atribut yang melekat pada diri seorang Kyai, yang dalam hal ini dapat dipandang dari sudut aspek: (1) keyakinan ( the belief dimension); (2) peribadatan dan wirid-dzikirnya (religious practice: ritual and devotion); (3) pengalaman keagamanya (the experience dimension)-lebih-lebih pengalaman batinnya; (4) pengetahuan agamanya (the knowledge dimension) yang tumbuh dan bahkan terbentuk dalam dirinya secara baik. Dimana atribut-atribut ini dimiliki Kyai secara nyata dan melekat dalam perilaku Kyai dalam kehidupan sehari-hari. Kenyataan yang demikianlah yang menjadikan Kyai sebagai pemimpin yang memiliki charisma tersendiri dimata pengikutnya, sehingga Kyai tersebut dengan mudah mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan pengikutnya untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai tujuan yang direncanakan.<sup>58</sup>

Keberadaan seorang kyai sebagai seorang pemimpin pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik, dikatakan unik, kyai sebagai pemimpin

---

<sup>57</sup> Abdurrahman Wahid, *Pesantren Sebagai Subluktural Dalam Pesantren Dan Pembaharuan*.(Jakarta: LP3ES, 1998).

<sup>58</sup>Hariadi, *Evolusi Pesantren Studi Kepemimpinan Kyai Berbasis Orientasi ESQ* .( Yogyakarta: LKIS Printing Cemerlang, 2015)

sebuah lembaga pendidikan Islam tidak hanya sekedar menyusun kurikulum membuat peraturan tata tertib, merancang sistem evaluasi, sekaligus melaksanakan proses belajar mengajar yang berkaitan dengan ilmu-ilmu agama dilembaga yang diasuhnya, melainkan betugas pula sebagai pembina dan pendidik umat serta menjadi pemimpin masyarakat.<sup>59</sup>

#### **b. Faktor-faktor keunikan kepemimpinan Kyai**

Ada beberapa faktor yang melatar belakangi keunikan kepemimpinan Kyai di pesantren adalah sebagai berikut:<sup>60</sup>

- 1) Sejak zaman Hindu-Budha di Jawa dan Sumatera masyarakat yang mempraktikan kepercayaan *animism-pantheisik* sudah menghormati bahkan mengkultuskan para pendeta Syiwa, pendeta Budha, empu-empu, guru-guru dan resi manusia konteplatif yang hidup sebagai manusia suci dimana mereka itu dipandang memiliki kemampuan mistik dan kharismatik. Dan kedudukan tersebut diambil oleh para ulama Islam yang dipelopori oleh Sunan Ampel, penyebar Islam di Jawa pada abad ke-15. Yang demikian itu bisa dipahami bahwa, penghormatan terhadap para Kyai atau para ahli kitab suci Al-qur'an adalah kelanjutan dari penghormatan terhadap para resi tersebut. Bahkan seorang ahli agama islam (orientalis)

---

<sup>59</sup>*Ibid*

<sup>60</sup>*Ibid*

kenamaan zaman Belanda Horgronje secara jelas menggambarkan pandangannya tentang kekharismatiikan para Kyai di Indonesia,” sedikit banyaknya mengontrol gudang rahmat Allah, doa-doa mereka membawakan kebahagiaan atau laknat, kesembuhan penyakit.

- 2) Salah satu konsep kepemimpinan dalam Islam ada yang disebut *wilayatul-imam*. Dalam kitab *Al-Ahkam Al-Sulthaniyyah* bermakna kepemimpinan sebagai pengganti kenabian dalam memlihara agama dan mengatur kehidupan umat serta menetapkannya pada orang yang akan mengakannya di tengah-tengah umat. Konsep kepemimpinan *wilayatul imam* tidak lain merupakan realisasi kongkrit dari gaya kepemimpinan Nabi Muhammad SAW yang telah diwajibkan menjadi standar keteladanan bagi semua pemimpin umat Islam. Sehingga keberadaan seorang Kyai atau ulama di pesantren oleh umat Islam, khususnya warga pesantren bis dipandang sebagai pewaris kepemimpinan Nabi Muhammad SAW yang harus ditaati fatwa-fatwanya.
- 3) Salah satu konsep yang banyak berperan dalam membentuk citr kepemimpinan Kyai adalah ajaran sufisme, dimana Islam yang dating ke Jawa telah diwarnai Islam nilai-nilai sufisme, menjadikan dengan mudah diterima serta dengan cepat diserap kedalam sinkretisme Jawa. Dalam hal ini pemimpin umat

(Kyai) adalah teladan yang sempurna bagi semesta dan merupakan contoh hidup tentang ma'rifat.

Berangkat dari uraian diatas sehingga dapat diketahui mengapa kepemimpinan seorang Kyai di pesantren sedemikian sentralnya, karena memang kepemimpinan Kyai di pesantren didukung oleh watak sosial masyarakat dimana Kyai hidup dan bergumul dengan masyarakat di dalamnya. Dan masih didukung pula oleh konsep-konsep kepemimpinan Islam, *wilayatul-imam* dan pengaruh ajaran sufisme. Kepemimpinan Kyai di pesantren adalah kepemimpinan yang mempribadi, dimana orientasi kepemimpinannya dipersonifikasikan kepada seorang figur Kyai. Kepemimpinan yang mempribadi ini menjadikan kepemimpinan Kyai memiliki “orientasi kepemimpinan” yang tersendiri, berbeda dengan orientasi kepemimpinan lainnya. Inilah yang menyediakan tenaga penggerak bagi tercapainya tujuan yang telah ditentukan di pesantren.<sup>61</sup>

Ada empat keunikan menurut Wahid mengenai subkultural pesantren yaitu:<sup>62</sup>

- a. Keunikan fisik
- b. Kehidupan keseharian yang menghasilkan nilai-nilai (*values, mores*)
- c. Kepemimpinan Kyai
- d. Serta keunikan jaringan antar pesantren dengan masyarakat.

<sup>61</sup>*ibid*

<sup>62</sup>Insep, *Al-Zaytun The Untold Stories* (Jakarta: Pustaka Alvabet, September 2011)

### c. Sifat kepemimpinan Kyai

Dalam teori kepemimpinan Islam juga menawarkan konsep tentang karakteristik- karakteristik seorang pemimpin sebagaimana yang terdapat pada pribadi Rasul. Adapun sifat-sifat Nabi dan Rasul adalah *siddiq, amanah, fathanah, tabligh*.<sup>63</sup> Adapun sifat Nabi dan Rasul adalah :

- 1) *Shiddiq* adalah sifat jujur, berkata benar, tidak dusta, dan perkataannya senantiasa mengandung kebenaran. Itulah salah satu sifat Nabi Muhammad Saw. Dalam perkataannya, beliau berhiaskan tutur kata yang lembut tetapi tegas isinya adalah kebenaran.<sup>64</sup>
- 2) *Amanah* (dapat dipercaya). Dapat dipercaya dalam setiap ucapan, tindakan dan perbuatannya. Sifat amanah, seperti yang dicontohkan oleh kanjeng Nabi, beliau sebagai sosok panutan, dan sebagai kiblat bagi semua umat manusia. Dan sebagai sosok yang tidak diragukan lagi tentang kebenarannya dan kejujurannya dalam setiap ucapan, tindakan dan perbuatan beliau.<sup>65</sup>

<sup>63</sup>Hermawan Kertajaya Dan Muhammad Syakir Sula, *Syari'ah Marketing* (Bandung: Mizan, 2006)

<sup>64</sup>Supriyadi, *Di Bawah Panji Muhammad*, (Jakarta : PT. Elex Media Komputindo, 2016).

<sup>65</sup>Cipta Hening, *Di Dalam Diri Ada Allah. Ada sifat-Nya, Ada Af'al-Nya, Ada Asma-Nya, Ada Dzat-Nya*. (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2010).



- 3) *Tabligh* kemampuan untuk menyampaikan sesuatu tentunya dibutuhkan kecerdasan emosional. Nabi memiliki kesabaran yang luar biasa menghadapi permusuhan dari penentangannya.<sup>66</sup>
- 4) *Fathanah* adalah cerdas, jelas kita sama sama sepakat sebagai kecerasan intelegensi.

## B. Konsep Santri dan pondok pesantren

### 1. Pengertian santri

Pengertian santri mungkin diturunkan dari bahasa Sansekerta “*shastri*” yang dalam pemakaian bahasa modern memiliki arti yang sempit dan luas. Arti yang sempit ialah seorang pelajar sekolah agama yang disebut pesantren, dan menurut arti yang luas dan lebih umum kata santri mengacu pada seorang anggota bagian penduduk Jawa yang menganut Islam dengan sungguh-sungguh.<sup>67</sup>

Menurut Abdurrahman Wahid santri adalah siswa yang tinggal di pesantren untuk menyerahkan diri.<sup>68</sup> Santri tidak hanya sebatas pada orang yang sedang dan pernah mengenyam pendidikan agama di pondok pesantren dibawah para asuhan Kyai-ulama, tetapi juga pada mereka yang belajar dan memahami ilmu-ilmu keagamaan baik secara autodidak maupun secara institusi formal yang kemudian diwujudkan dalam aktivitas kesehariannya.<sup>69</sup>

<sup>66</sup>Muhammad Rofiq, *Membuat Uang Bersujud Di Kakki Anda Dalam 6 Bulan*. (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2010).

<sup>67</sup>Manfred Zlemek, *Pesantren Dan Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 1987).

<sup>68</sup>Abdurrahman Wahid, *Bunga Rampai Pesantren* ( Jakarta: Dharma Bakti, 1979)

<sup>69</sup>Nasaruddin Umar. *Rethinking Pesantren*. (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2014).

Dari berbagai literatur diatas santri merupakan seorang yang mendalami ilmu keagamaan dengan sepenuhnya menyerahkan diri kepada Kyai atau ulama untuk di didik dan diarahkan yang sesuai dengan perintah Allah dan menjauhi segala larangan Allah. sehingga santri disini dengan keihlasan hati untuk menuntut ilmu agama dengan harapan mendapatkan ridho Allah dan kedu orang tua serta barakah dari Kyai atau ulama.

Ada dua kelompok santri yang disesuaikan dengan tradisi pesantren itu sendiri:

- a. Santri mukim yaitu santri yang tinggal di pesantren.<sup>70</sup>
- b. Santri kalong santri yang tidak menetap di pesantren namun pulang ke rumahnya masing-masing setelah mengikuti pelajaran di pesantren. Santri kalong ini berasal dari daerah-daerah yang dekat dengan pesantren yang mereka pilih<sup>71</sup>

Untuk membentuk perilaku santri di butuhkan beberapa cara. Perilaku itu sendiri adalah tanggapan atau reaksi individu terhadap rangsangan atau lingkungan.<sup>72</sup> Ada metode yang diterapkan dalam membentuk perilaku santri, yakni:

**a. Perilaku disiplin diri**

Disiplin diri atau ihsan sebagai bentuk dari kecintaan manusia pada dirinya sendiri itu sangatlah penting. Sebab dengan begitu,

<sup>70</sup> Hairus Salim, *Memelihara Umat Kyai Pesantren –Kyai Langgar Di Jawa*. (Yogyakarta: PT:LKiS Printing Cemerlang, 2013)

<sup>71</sup>M. Dzanuryadi *Goes To PesantrenPanduan Lengkap Sukses Belajar Di Pesantren*. ( Jakarta selatan: PT. Lingkar Pena Kreativa, 2011)

<sup>72</sup><https://kbbi.kemendikbud.go.id>

pengawasan tak lagi diperlukan. Korupsi, pencurian, perzinahan dan tindakan serta asusila lainnya tidak akan ada. Semua tindakan kriminal, asusila dan pelanggaran yang lain timbul dari lemahnya kesadaran bahwa segala perbuatan yang melanggar aturan tuhan dan manusia pada dasarnya akan merusak diri sendiri.<sup>73</sup>

Disiplin sangatlah penting dalam kehidupan manusia. Dengan adanya kedisiplinan yang selalu diterapkan dalam kehidupan setiap manusia sehingga pengawasan tidak perlu dilakukan karena adanya kedisiplinan dalam diri. Oleh Karena itu dalam pondok pesantren sudah tentu kedisiplinan sangatlah penting.

#### **b. Metode Uswatun Hasanah (keteladanan)**

Keteladanan (*uswah*) dalam pendidikan merupakan bagian dari sejumlah metode yang paling ampuh dan efektif dalam mempersiapkan diri dan membentuk anak secara moral, spiritual dan sosial. Keteladanan akan melekat pada diri dan perasaannya baik dalam bentuk ucapan, perbuatan hal yang bersifat material, inderawi maupun spiritual. Dalam metode keteladanan berbeda dengan metode tamsil (mencontohkan) karena dalam metode keteladanan (*uswah*) perilaku yang dicontohkan didasarkan kepada kebiasaan yang mengakar dan terus dilakukan oleh pendidik.<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup>A. Fatih Syuhud, *Pribadi Akhlakul Karimah* (Pustaka Al-Khairot Malang, Maret 2010)

<sup>74</sup>Cece Abdulwaly & Fauziah Jamilah, *Mendidik Dengan Teladan Yang Baik*.(Yogyakarta: Diandra Creative, 2016)

Sebagai figur Kyai dalam pondok pesantren memberikan keteladanan atau uswah kepada santri- santri merupakan kewajiban Kyai. Sebab panutan utama bagi santri- santri adalah Kyai. Oleh karena itu dalam memberdayakan kewirausahaan santri ini sebagai pemimpin di lembaga pesantren Kyai memiliki andil dalam memberikan keteladanan dan uswah kepada santri- santrinya.

### c. Metode pembiasaan

Perilaku manusia banyak ditentukan oleh kebiasaannya. Bila seseorang terbiasa melakukan kebaikan maka dengan mudah pula dia melakukannya, begitu pula sebaliknya, karena itu seseorang anak sejak dini sudah dibiasakan diberikan kebiasaan baik sehingga kebiasaan itu mempribadi pada dirinya. Kebiasaan adalah metode dari pembentukan kepribadian dalam Islam. Nasih Ulwan menyebutkan bahwa peserta didik mestilah di didik pembiasaan dalam hal adab makan dan minum, salam dan lain sebagainya.<sup>75</sup> Proses pembiasaan menurut Al-Ghazali dalam *ihya* melalui proses belajar.<sup>76</sup>

Dalam lembaga pondok pesantren seorang Kyai memberikan kebiasaan- kebiasaan yang baik dalam keseharian santri-santri. terutama dalam kewirausahaan yang ada di pondok pesantren. Dalam kewirausahaan ini Kyai memberikan pembiasaan baik kedisiplinan, pembiasaan untuk memenuhi kebutuhan mereka, dan pembiasaan untuk

---

<sup>75</sup>Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam*. (Jakarta: Kencana, 2014)

<sup>76</sup>Sehat Sultoni Dalimunthe. *Filsafat Pendidikan Islam*. (Yogyakarta : Deepublish, maret 2018)

selalu berdzikir dan pembiasaan yang lainnya yang mengandung kebaikan untuk santri- santriwati.

#### **d. Metode Nasihat**

Nasihat adalah suatu keutamaan dalam beragama. Nasihat juga menjadi ciri keberuntungan seseorang sebagaimana tersirat dalam Al-qur'an untuk nasihat menasihati dalam kebenaran. Menurut Nasih Ulwan, dalam menyajikan nasihat dan pengajaran, Alqur'an mempunyai tiga ciri utama sebagai berikut: (1) seruan yang menyenangkan (2) metode cerita disertai perumpamaan yang mengandung nasihat dan pelajaran (3) metode wasiat dan (4) nasihat.<sup>77</sup>

Sebagai Kyai dalam pondok pesantren yang berperan penting dalam pondok pesantren, dalam memberdayakan kewirausahaan santri sebagai Kyai tidak hanya semata- mata memberikan keteladanan, pembiasaan akan tetapi dalam menjalani kehidupan di dunia ini perlu adanya nasihat-nasihat baik itu nasihat dalam keagamaan maupun nasihat yang berkaitan dengan kewirausahaan santri yang ada di pondok pesantren.

### **C. Kewirausahaan santri**

#### **1. Konsep kewirausahaan**

Pesantren yang mengasah keterampilan dan mental kewirausahaan santri, sebagai modal dalam bersaing di kehidupan nyata, selepas dari

<sup>77</sup>Masganti Sit, *Psikologi Perkembangan Anak Usia Dini*. (Cimanggis : Kencana, 2017)

pesantren. Belum lagi sederet pesantren yang menekuni usaha agribisnis, memproduksi kebutuhan konsumsi masyarakat sekitar, sejarah pesantren hakikatnya adalah sejarah kemandirian. Berbagai kegiatan ekonomi itu juga memberi nilai strategi bagi pesantren sebagai lembaga pendidikan. Semua itu bisa menjadi ajang penggemblengan bagi para santri dalam pengembangan skill, keterampilan dan wawasan. “tidak semua santri ingin jadi “Kyai”. Banyak juga yang lebih berminat dalam keterampilan, kewirausahaan dan bisnis.<sup>78</sup>

Sebagai lembaga pesantren yang telah banyak mencetak generasi yang berintelektual dan berpotensi dalam hal keagamaan tentunya untuk menjadikan pesantren yang dapat bersaing di kehidupan nyata berbekal agama saja tidak cukup sehingga perlunya figur Kyai untuk menjadikan santri-santrinya mahir dalam kewirausahaan. Sebab dari sekian banyak lembaga pondok pesantren yang tersebar di seluruh dunia ini, tidak semuanya santri akan menjadi seorang Kyai atau ulama. Sebab itulah Kyai perlu mewadahi santri dengan bekal kewirausahaan dan keterampilan yang ada di pondok pesantren.

Wirausaha atau wiraswasta dapat diartikan sebagai *wira* yang berarti pahlawan, berbudi luhur; *swa* artinya sendiri *sta* artinya berdiri. Oleh karena

---

<sup>78</sup>Asrori S Karni *Etos Studi Kaum Santri Wajah Baru Pendidikan Islam*. ( Bandung: PT. Mizan Pustaka 2009).

itu wiraswasta disimpulkan sebagai manusia teladan yang berdiri sendiri (*berdikari*).<sup>79</sup>

Secara sederhana, arti wirausaha (*entrepreneur*) adalah orang yang berjiwa berani mengambil resiko untuk membuka usaha dalam berbagai kesempatan. Berjiwa berani mengambil resiko artinya bermental mandiri dan berani memulai usaha tanpa takut dan rasa cemas, sekalipun dalam kondisi tidak pasti.<sup>80</sup>

Sebagaimana telah terbentuknya mental kewirausahaan santri di pondok pesantren sehingga ketika lepasnya santri-santri dari pondok pesantren untuk hidup bermasyarakat dengan bermodalkan keterampilan kewirausahaan santri sehingga santri diharapkan dapat mengaplikasikan pengetahuan yang telah dimiliki selama di pesantren. Seorang wirausahawan harus bermental mandiri dan berani dalam memulai segala sesuatu meskipun rasa takut dan kecemasan dalam diri itu ada.

Sedangkan menurut Peter F. Drucker sebagaimana dikutip oleh Kasmir, mengatakan bahwa kewirausahaan merupakan kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Artinya bahwa seorang wirausahawan adalah orang yang memiliki kemampuan untuk menciptakan

---

<sup>79</sup> Sumarsono, *Kontribusi Sikap Mental Berwiraswasta Untuk Berprestasi* (Jakarta : C.V Era Swasta 1984)

<sup>80</sup> Kasmir, *Kewirausahaan* (Jakarta: Raja Grafindo Utama, 2006)

sesuatu yang berbeda dengan yang lain atau mampu menciptakan sesuatu yang berbeda dengan yang sudah ada sebelumnya.<sup>81</sup>

Seorang wirausaha adalah seorang usahawan disamping mampu berusaha dalam bidang ekonomi umumnya dan niaga khususnya secara tepat guna ( tepat dan berguna, efektif, dan efisien), juga berwatak merdeka lahir bathun serta berbudi luhur.<sup>82</sup>

Kewirausahaan berkembang dan diawali dengan adanya inovasi, inovasi dan dipicu oleh faktor pribadi, lingkungan dan sosiologi. Faktor individu yang memicu kewirausahaan adalah pencapaian *locus of control*, toleransi, pengambilan resiko, nilai-nilai pribadi, pendidikan, pengalaman, usia, komitmen dan ketidakpuasan. Adapun inovasi yang berasal dari lingkungan ialah peluang, model peran, aktivitas, pesaing, incubator, sumber daya, dan kebijakan pemerintah. Sedangkan faktor pemicu berasal dari lingkungan sosial meliputi keluarga, orang tua, dan jaringan kelompok.

Seperti halnya pada saat perintisan kewirausahaan, maka pertumbuhan kewirausahaan sangat tergantung pada kemampuan organisasi dan lingkungan. Faktor lingkungan yang mempengaruhi pertumbuhan kewirausahaan adalah pesaing, pemasok, pelanggan, dan lembaga-lembaga keuangan yang membantu pendanaan. Sedangkan faktor yang berasal dari pribadi adalah komitmen, visi, kepemimpinan, dan kemampuan manajerial.

---

<sup>81</sup>Kasmir, *Kewirausahaan: From Mindset Strategy* ( Jakarta : LPUI, 2005).

<sup>82</sup>Buchari Alma, *Panduan Kuliah Kewirausahaan* (Bandung : CV. Alfabeta, 2000)



Selanjutnya faktor yang bersal dari organisasi adalah kelompok, struktur, budaya dan strategi.<sup>83</sup>

## 2. Ide dasar santripreneur

Santripreneur merupakan gabungan dari dua kata santri dan entrepreneur yang bisa diartikan sebagai seorang santri yang memiliki jiwa pengusaha. Santri ini ketika lulus dari gerbang pesantren tidak punya cita-cita menjadi pegawai tetapi membuka lading usaha bagi dirinya sendiri dan orang lain. Santri dianggap memiliki potensi dan resource yang cukup produktif untuk dikembangkan dalam dunia kewirausahaan. Santri dididik tentang kemandirian.<sup>84</sup>

## 3. Manfaat kewirausahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Gallup Organization menemukan bahwa 86 persen dari para pemilik bisnis kecil lebih memilih memiliki perusahaan sendiri jika harus memulai dari nol. Adapun manfaat dari kewirausahaan itu sendiri adalah.<sup>85</sup>

- a. Peluang untuk menentukan nasib diri sendiri
- b. Peluang untuk melakukan perubahan
- c. Peluang untuk mencapai potensi sepenuhnya

---

<sup>83</sup>Suryana, *Kewirausahaan* (Jakarta : PT Salemba Emban Patria, 2003)

<sup>84</sup>Dede Ibrahim *Unusual Santri, Berbedalah Maka Kau Akan Dikenal* (Jakarta : PT. Elex Media Komputindo, 2018)

<sup>85</sup>Thomas W Zimmer, *Kewirausahaan Dan Manajemen Usaha Kecil*.(Jakarta : Salemba Empat, 2008),

- d. Peluang untuk meraih keuntungan yang menakjubkan

#### 4. Modal kewirausahaan di pesantren

Dalam kewirausahaan di pondok pesantren, modal tidak selalu identik dengan modal yang berwujud (*tangible*) seperti uang dan barang, tetapi juga modal yang tidak berwujud (*intangible*) seperti modal intelektual, modal sosial, modal moral, dan modal mental yang dilandasi agama. Secara garis besar modal kewriausahaan dapat dibagi ke dalam empat jenis, yaitu modal intelektual, modal sosial dan moral, modal mental, modal material.<sup>86</sup>

##### a. Modal material

Modal intelektual dapat diwujudkan dalam bentuk ide-ide sebagai modal utama yang disertai; pengetahuan (*knowledge*) kemampuan (*cappability*), keterampilan (*skill*), komitmen (*commitment*), tanggung jawab (*authority*).

##### b. Modal social dan moral

Modal sosial dan moral diwujudkan dalam bentuk kejujuran dan kepercayaan, sehingga dapat terbentuk citra diri yang positif. Seorang wirausaha yang baik biasanya memiliki 10 etika wirausaha sebagai berikut:

- 1) Kejujuran

<sup>86</sup>Kompri, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Kencana: Edisi Pertama, 2018)

- 2) Memiliki integritas
- 3) Menepati janji
- 4) Kesetiaan
- 5) Kewajaran
- 6) Suka membantu orang lain
- 7) Menghormati orang lain
- 8) Waga negara yang baik dan taat hukum
- 9) Mengejar keunggulan
- 10) Bertanggung jawab

**c. Modal mental**

Modal mental adalah kesiapan mental berdasarkan landasan agama (spiritual). Diwujudkan dalam bentuk keberanian untuk menghadapi resiko dan tantangan yang dilandasi keimnan dan ketaqwaan kepada Allah SWT.

**d. Modal material**

Modal material adalah modal dalam bentuk uang atau barang. Modal ini bukan segala-gala dan bukan merupakan modal utama, karena modal material dapat terbentuk apabila telah memiliki jenis-jenis modal.

**5. Kewirausahaan dalam Islam**

Kewirausahaan dalam pandangan Islam merupakan aspek kehidupan yang dikelompokkan kedalam masalah *muamalah*, agar manusia mampu menjaga dan menginvestasikan harta dengan cara yang sebaik-baiknya. Yakni menyeimbangkan kemaslahatan perseorangan maupun kemaslahatan umat. Pengembangan kewirausahaan umum maupun syariah yang didasarkan pada potensi dan bakat jiwa kewirausahaan, dengan cara yang sengaja dipersiapkan secara alami dan secara sistematis, yang berorientasi pada nilai tambah secara berkesinambungan dengan ridha Allah.<sup>87</sup>

Salah satu upaya untuk memberdayakan potensi ekonomi umat serta membangun sebuah masyarakat yang mandiri adalah melahirkan sebanyak-banyaknya wirausahawan baru. Asumsinya sederhana, kewirausahaan pada dasarnya adalah kemandirian, terutama kemandirian ekonomis; dan kemandirian adalah keberdayaan.<sup>88</sup>

Dalam Al-qur'an surat Al-mulk Allah memerintahkan hamba-Nya untuk tidak bermalas-malasan dan menjemput rezeki sesuai kadar masing-masing.

وَالَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ دَلْوَالًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

Artinya :

<sup>87</sup>Gitosardjono, *Amanah Budaya Perusahaan Sahid Group*. ( Jakarta : Yayasan Kesejahteraan, 2011).

<sup>88</sup>Nanih Machendrawati , *Pengembangan Masyarakat Islam: Dari Ideologi Strategi Sampai Tradisi*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001)

Dia yang menjadikan bumi mudah bagimu, maka berjalanlah ke berbagai penjuru bumi dan makanlah sebagian rizki Allah.<sup>89</sup>

Islam juga menekankan pentingnya pembangunan dan menegakkan budaya kewirausahaan dalam kehidupan setiap muslim. Budaya kewirausahaan muslim bersifat manusiawi dan religious. Seorang wirausahawan muslim memiliki sifat-sifat dasar yang mendorongnya untuk menjadi pribadi yang kreatif dan handal dalam menjalankan usahanya. Diantara sifat-sifat dasar yaitu:<sup>90</sup>

- a. Selalu menyukai dan menyadari adanya ketetapan dan perubahan
- b. Sedangkan perubahan dilaksanakan pada masalah-masalah muamalah, termasuk peningkatan kualitas kehidupan.
- c. Bersifat inovatif, yang membedakannya dengan orang lain. Al-qur'an menempatkan manusia sebagai khalifah, dengan tugas memakmurkan bumi dan melakukan perubahan serta perbaikan.
- d. Berupaya secara sungguh-sungguh untuk bermanfaat bagi orang lain.

**D. Kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan santri berwirausaha di pondok pesantren.**

Kepemimpinan Kyai sebagaimana penjelasan diatas. Kyai merupakan pemegang kendali utama dalam lingkup pesantren yang mempunyai wewenang sepenuhnya dalam menjadikan santri-santrinya memiliki

<sup>89</sup>Qs. Al-Mulk ayat 15

<sup>90</sup>Giri, *Membentuk Entrepreneur Muslim Kiat Sukses Bisnis Islami* (Jakarta: Baryatussalamah, 2012)

kemandirian serta diberdayakan dengan diberikan peluang yang ada di pesantren seperti kewirausahaan yang ada di pesantren.

Dengan demikian kepemimpinan Kyai ini tidak hanya sebatas mengajarkan ilmu agama akan tetapi dengan kemajuan teknologi saat ini pesantren pun mengikuti teknologi tersebut dengan adanya Kyai yang menciptakan peluang-peluang untuk santri sebagai bekal untuk hidup bermasyarakat nantinya sehingga santri-santri pun diberdayakan sesuai dengan bakat dan minat santri di pondok pesantren.

Pemberdayaan berasal dari kata “*power*” yang artinya “*control, authority, dominion*”. Awalan “*emp*” artinya “*on put on to*” atau “*to cover with*” jelasnya “*more power*”. Pemberdayaan merupakan alat penting dan strategis untuk memperbaiki, memperbaharui dan meningkatkan kinerja organisasi yang bergerak dalam kegiatan dunia usaha atau swasta. Jadi pemberdayaan adalah upaya untuk membangun daya (masyarakat) dengan mendorong, memotivasi dan membangkitkan kesadaran akan potensi yang dimilikinya serta berupaya untuk mengembangkannya.<sup>91</sup>

Pemberdayaan adalah proses mengutamakan usaha sendiri dari orang yang diberdayakan untuk meraih keberdayaannya.<sup>92</sup> Dubois dan Miley mengemukakan bahwa dasar-dasar pemberdayaan adalah sebagai berikut:<sup>93</sup>

<sup>91</sup>Jurnal Stain Kudus Quality Vol. 4 No 2, 2016 : 310-331 p-ISSN : 2355 -0333 e-ISSN : 2502-8324

<sup>92</sup> Moh. Ali Aziz, Dkk, *Dakwah Pemberdayaan Masyarakat Paradigma Aksi Metodologi*, (Yogyakarta : Pustaka Pesantren, 2005)

<sup>93</sup> Randy R Wrihatnolo, *Manajemen Pemberdayaan Sebuah Pengantar Dan Panduan Untuk Pemberdayaan Masyarakat*. (Jakarta: Pt.Elex Media Komputindo,2007).

- a. Pemberdayaan adalah proses kerja sama antara kline dan pelaksana kerja secara bersama-sama yang bersifat mutual benefit
- b. Proses pemberdayaan memandang system klien sebagai komponen dan kemampuan yang memberikan jalan ke sumber penghasilan dan memberikan kesempatan
- c. Pemberdayaan meliputi jalan ke sumber-sumber penghasilan dan kapasitas untuk menggunakan sumber-sumber pendapatan tersebut dengan cara efektif.

Sebagaimana pengertian diatas sebelumnya, kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi seseorang atau pemimpin yang memberikan contoh kepada bawahannya atau karyawannya. Dalam pondok pesantren itu sendiri kepemimpinan Kyai memberikan pengaruh besar terhadap perkembangan dan kemajuan pesantren dan santri itu sendiri. Dimana karna pemimpin yang bisa mempengaruhi bawahannya untuk berkembang inilah sehingga pemimpin memiliki andil yang sangat besar. Oleh Karena itu kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri memberikan manfaat yang berguna bagi santri sendiri dan bagi lingkungan sekitarnya kelak.

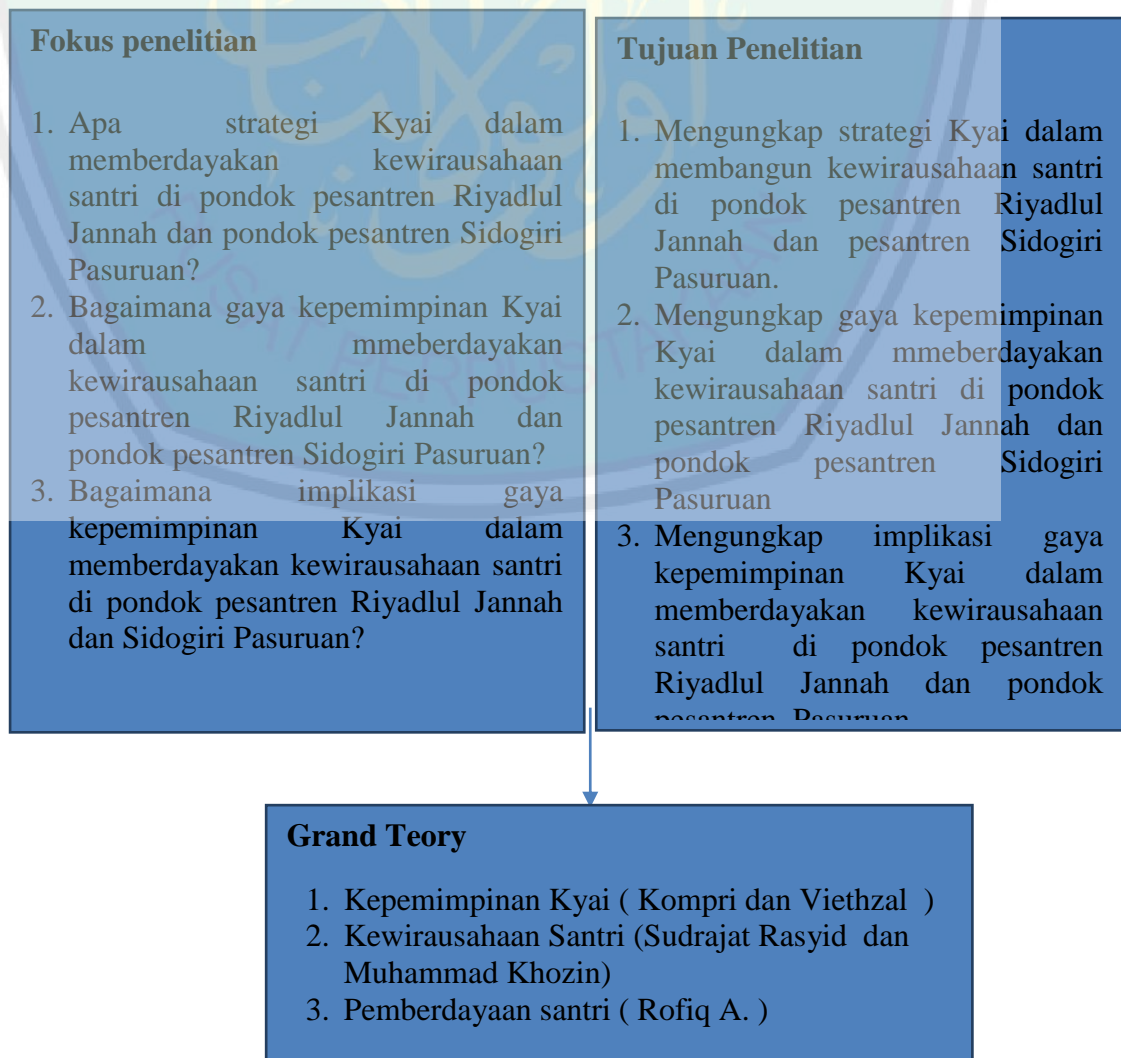
Sehingga kewirausahaan dalam pondok pesantren menjadikannya program unggulan dengan pemberdayaan santri-santri melalui praktek secara langsung di unit-unit usaha pondok pesantren tentunya akan menambah pengetahuan, keterampilan, kedisiplinan, dan motivasi santri-

santri semakin tinggi sehingga membangkitkan semangat dan menumbuhkan keinginan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya ke arah yang lebih baik dalam menjalankan usaha kewirausahaan. Dan kemudian hasil dari yang didapatkan di pesanten ini sebagai bekal untuk mengabdikan kepada masyarakat kelak.

#### E. Kerangka Berpikir

**Tabel 2.2**

Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri  
(Studi Multi Situs Di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan Dan Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet )





## BAB III METODE PENELITIAN

### BAB III METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Adapun pendekatan penelitian yang digunakan peneliti adalah pendekatan penelitian deskriptif kualitatif dengan jenis studi kasus dan rancangan multi-situs. Penelitian multi-situs dimaknai dengan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati, pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistic (utuh).<sup>94</sup> Adapun alasan menggunakan pendekatan kualitatif adalah:<sup>95</sup>

1. Untuk mengeksplorasi pengalaman batin peserta
2. Untuk mengeksplorasi bagaimana makna terbentuk dan ditransformasikan
3. Untuk menjeleajahi daerah yang belum diteliti secara menyeluruh
4. Untuk menemukan variable yang relevan yang nantinya dapat diuji melalui bentuk-bentuk kuantitatif penelitian.

---

<sup>94</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013)

<sup>95</sup><http://Repository.UinMalang.ac.id/1985>. Wahidmurni

5. Untuk mengambil pendekatan holistic dan komperenshif dalam mempelajari fenomena.

Penelitian ini ingin mengetahui secara mendalam dan mendeskripsikan kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri dan santri berwirausaha di pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan.

Dikarenakan kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan santri berwirausaha di pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan yang menjadi topik dalam penelitian ini merupakan suatu keunikan yang ada di lokasi penelitian, dan jenis penelitian ini adalah multi-situs. Multisitus dipilih dalam melaksanakan penelitian ini karena studi multi-situs merupakan salah satu bentuk penelitian kualitatif yang memang dapat digunakan terutama untuk mengembangkan teori yang diangkat dari beberapa latar penelitian yang serupa, sehingga dapat dihasilkan teori yang dapat ditransfer ke situasi yang lebih luas dan lebih umum cakupannya dikemukakan.<sup>96</sup>

Rancangan studi multi-situs adalah suatu rancangan penelitian kualitatif yang melibatkan beberapa situs, tempat dan subyek penelitian. Subyek-subyek penelitian tersebut diasumsikan memiliki karakteristik yang sama. Oeh Sevilla et. All dalam Abdzul Aziz, penelitian multisitus adalah studi yang mengeksplorasi suatu masalah dengan batasan yang terperinci,

---

<sup>96</sup> Tuwanakotta, M. (2017). *Analisis Peran Sistem Informasi terhadap Sistem Pendukung Keputusan (SPK) Penerima Beasiswa pada Biro Kemahasiswaan Bagian Pelayanan Beasiswa Universitas Kristen Satya Wacana Menggunakan Analisis SWOT* (Doctoral dissertation, Program Studi Sistem Informasi FTI-UKSW).

memiliki pengambilan data yang mendalam, dan menyertakan berbagai sumber informasi dari tempat yang mempunyai ciri khas yang sama.<sup>97</sup>

## B. Kehadiran Peneliti

Peneliti kualitatif sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan focus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.<sup>98</sup>

Dalam penelitian kualitatif instrument utamanya adalah peneliti itu sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrument penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara. Peneliti akan langsung terjun ke lapangan sendiri, baik pada *grand tour question*, tahap *focused and selection*, melakukan pengumpulan data, analisis dan membuat kesimpulan.<sup>99</sup>

Berkaitan dengan hal ini, adapun langkah yang dilakukan peneliti adalah:

1. Kegiatan awal yang dilakukan sebelum memasuki lapangan, peneliti melakukan survey ke pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan untuk memperoleh gambaran tentang santri-santriwati berwirausaha di kedua pondok tersebut dan gambaran kepemimpinan Kyai dalam pemberdayaan santri-santriwati.

---

<sup>97</sup>*Ibid*

<sup>98</sup>Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta, 2011.

<sup>99</sup>*Ibid*

2. Kegiatan selanjutnya yaitu menyusun proposal penelitian yang dijadikan sebagai acuan pelaksanaan penelitian yang diajukan pada dosen pembimbing setelah disetujui membuat surat pengantar dari kampus untuk diajukan kepada pihak lembaga pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan yang dijadikan sebagai lokasi penelitian.
3. Kegiatan selanjutnya, peneliti melakukan konsultasi dengan putra-putri Kyai pondok pesantren Riyadlul Jannah dan ketua Batartama pondok pesantren Sidogiri Pasuruan untuk penyampaian maksud dan tujuan penelitian.
4. Kegiatan selanjutnya, melakukan observasi dan wawancara kepada pihak-pihak yang sudah ditentukan oleh peneliti sebagai informan, untuk mengetahui kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan.
5. Kegiatan selanjutnya, pengolahan data yang diperoleh dari hasil observasi dan wawancara serta dokumentasi yang menjadi sebuah kesimpulan yang kemudian akan menjadi laporan dalam penelitian ini untuk dijadikan sebagai masukan untuk lembaga pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan.

Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri. Sebelum kegiatan penelitian dilakukan, peneliti sudah melakukan koordinasi mengenai

melakukan penelitian di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan hal ini terjadi pada saat adanya *study tour* yang dilakukan kampus Pascasarjana Uin Maliki dan pondok pesantren Riyadlul Jannah ini mendapatkan informasi dari salah satu teman yang mengatakan adanya pondok pesantren yang telah memiliki wirausaha di Pacet, dan beliau dikenal dengan Kyai Milyader di daerah tersebut. Sehingga peneliti pun langsung menuju pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan mengantarkan surat penelitian dan surat penelitian tersebut langsung diterima oleh putra Kyai dan disetujui.

### **C. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet yang beralamatkan di Jl. Pacet, ledok, Mojokerto. Dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan yang beralamatkan di desa Sidogiri, kec. Kraton.

Sebab peneliti mengambil kedua lokasi ini dikarenakan atau dilatarbelakangi adanya beberapa keunikan, kekhasan dan yang sesuai dengan tema dalam penelitian ini. Kedua lokasi ini telah menunjukkan bahwa di kedua pesantren ini memiliki santri-santriwati yang berwirausaha sehingga hal ini dikaitkan dengan kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan santri berwirausaha sehingga menarik untuk diteliti. Dan sesuai dengan pengamatan peneliti hal inilah yang menjadikan peneliti memilih lokasi tersebut.

Dalam lokasi peneltian ini, peneliti memilih lokasi penelitian di pondok pesantren Riyadlul Janah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan. Adapun lokasi penelitian ini berada di desa pacet mojokerto dan di pasuruan.

Pondok pesantren Riyadlul Jannah merupakan pondok pesantren yang tergolong sangat berkembang dari segi kewirausahaan santri-santrinya begitu pula pondok pesantren Sidogiri Pasuruan yang sudah berkembang dan maju dari segi perekonomian dan kewirausahannya.

Kedua pondok pesantren ini sudah memiliki banyak wirausaha pondok pesantren Riyadlul Jannah sebagai berikut :

1. Rijan Mart ( pondok Riyadlul Jannah)
2. Percetakan Rijan (pondok Riyadlul Jannah)
3. Rijan chicken (pondok Riyadlul Jannah)
4. Air Rijan mineral (pondok Riyadlul Jannah)
5. Rumah makan ayam bakar wong Solo (pondok Riyadlul Jannah)
6. Green House (pondok Riyadlul Jannah) dll.

dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan memiliki wirausaha sebagai berikut:

1. Toko buku
2. Toko bangunan
3. BMT
4. Percetakan kitab (hadist, buku tulis, dan undangan)
5. Air kemasan "SANTRI"
6. Kue kemasan

Dilihat dari perkembangan wirausaha yang dimiliki kedua pesantren tersebut oleh sebab itu perkembangan dan kemajuan yang dialami kedua pesantren ini dalam segi perekonomiannya menjadikannya pesantren yang

mandiri dan sukses dengan diberdayakannya santri-santriwati dengan kegiatan wirusaha yang ada dipondok pesantren.

#### **D. Data dan Sumber Data**

##### **1. Jenis Data**

Data yang ingin dihasilkan dari penelitian ini berupa kata-kata, foto-foto kegiatan wirausaha santri pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet. Agar lebih memudahkan peneliti, sehingga jenis data dibedakan menjadi dua macam yaitu data sekunder dan data primer. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, seperti informan, situs social atau peristiwa-peristiwa yang diamati dan sejenisnya. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari informasi yang diperoleh tidak secara langsung dari sumber yang diperoleh seperti segala macam bentuk dokumen.<sup>100</sup>

Data primer diperoleh dalam bentuk verbal atau kata-kata dan perilaku dari subjek (informan) yang berkaitan dengan “ kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan”. Sedangkan data sekunder ini berupa dokumen-dokumen, foto atau benda yang fungsinya dapat dijadikan sebagai pelengkap data primer. Bentuk data sekunder ini dapat

---

<sup>100</sup>Wahidmurni, *Cara Mudah Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan*. (Malang: UM Press, 2008).

berupa tulisan, gambar foto, rekaman yang berhubungan dengan kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri

## 2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah ust Baihaqi selaku ketua Batartama pondok pesantren Sidogiri Pasuruan. Putra-putri Kyai pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet. Data yang dikumpulkan berupa ungkapan, pendapat, persepsi mereka tentang segala hal yang berkaitan dengan kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan santri berwirausaha.<sup>101</sup>

Menurut Lofland (1984) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti document dan lain-lain.<sup>102</sup> Sehingga peneliti mencatat kata-kata yang berkaitan dengan kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan santri berwirausaha.

Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia berfungsi sebagai subjek atau informan kunci. Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen.

## E. Teknik Pengumpulan Data

---

<sup>101</sup><http://Repository.UinMalang.ac.id/1985>. Wahidmurni

<sup>102</sup>Lexy. J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2008)



Salah satu karakteristik dari penelitian kualitatif adalah peneliti sebagai instrument. Manusia sebagai instrumen pengumpulan data memberikan keuntungan, dimana ia bersifat *fleksibel dan adaptif*. Serta dapat menggunakan seluruh alat indera yang dimilikinya untuk memahami. Dalam melakukan kegiatan operasional di lapangan peneliti menggunakan catatan lapangan (*field notes*). Untuk memperoleh data secara *holistic* dan *integrative*, maka pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga teknik yang ditawarkan oleh Bogdan dan Biklen, yaitu: 1) wawancara mendalam. 2) observasi partisipan. 3) studi dokumentasi.<sup>103</sup>

Dan untuk menghasilkan data dari sumber data yang telah direncanakan, maka peneliti melakukan tiga teknik dalam proses pengumpulan datanya sebagaimana penjelasan yang telah dijelaskan diatas, yaitu:

### **1. Observasi (*Participant Observation*)**

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan sesuatu objek dengan sistematis fenomena yang diselidiki. Artinya tugas dari seorang peneliti yaitu merekam segala bentuk kejadian, menghitung, dan mencatat secara sistematis. Observasi dapat dilakukan sesaat maupun dilakukan dengan berulang-ulang.<sup>104</sup> Menurut Djam'an Satori dan Aan Qomariyah, observasi adalah pengamatan suatu objek yang diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam

---

<sup>103</sup> Tuwanakotta, M. (2017). *Analisis Peran Sistem Informasi terhadap Sistem Pendukung Keputusan (SPK) Penerima Beasiswa pada Biro Kemahasiswaan Bagian Pelayanan Beasiswa Universitas Kristen Satya Wacana Menggunakan Analisis SWOT* (Doctoral dissertation, Program Studi Sistem Informasi FTI-UKSW).

<sup>104</sup> Sukandarrumidi, *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*. (Yogyakarta: Gajah Mada Press, 2008).

penelitian.<sup>105</sup> Adapun pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dilakukan dengan melihat, mendengarkan dan kemudian dicatat oleh peneliti dengan obyektif.

Dalam hal ini peneliti melakukan pengamatan mengenai kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan.

Adapun teknik ini dilaksanakan dengan cara peneliti mengikutsertakan diri pada kegiatan sehari-hari yang dilakukan oleh subyek penelitian. Pengikutsertaan peneliti dalam kegiatan sehari-hari sangat penting dilakukan, untuk mendapatkan informasi-informasi yang lebih mendalam dari informan.

Proses observasi dilakukan ketika ada pelaksanaan agenda kegiatan, baik agenda harian, mingguan ataupun tahunan.

## **2. Wawancara**

Wawancara atau interview adalah bentuk komunikasi langsung antara peneliti dan responden.<sup>106</sup> Komunikasi terjadi dalam wawancara berlangsung dalam bentuk Tanya jawab dan bertatap muka, sehingga gerak dan mimik responden merupakan pola media yang melengkapi kata-kata secara verbal. Oleh karena itu, wawancara tidak hanya menangkap

---

<sup>105</sup>Djam'an Satori; Aan Qomariyah, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2009)

<sup>106</sup>W. Gulo, *Metodologi Penelitian*. (Jakarta : Grasindo, 2002)

pemahaman atau ide, tetapi juga menangkap perasaan, pengalaman, emosi, motif yang dimiliki responden yang bersangkutan.<sup>107</sup>

Kemudian peneliti melakukan penggalian data dengan sedalam-dalamnya terkait dengan data yang diperlukan. Dalam tahap wawancara ini yang dilakukan peneliti menyiapkan materi yang terkait dengan kepemimpinan Kyai dalam pemberdayaan santri berwirausaha, dan siapa yang akan diwawancarai.

Meskipun telah disiapkan materi atau pedoman wawancara, dalam pelaksanaan yang terjadi tidak selamanya mengikuti pertanyaan yang telah ditetapkan. Hal yang seperti ini agar wawancara dapat mengalir santai dan tidak ada ketegangan.

Pengumpulan data melalui wawancara, peneliti lakukan dengan ketua Batartama pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan putra-putri Kyai pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet karena dalam hal kepemimpinan Kyai dalam pemberdayaan kewirausahaan santri. Wawancara ini berlangsung diruangan atau kantor pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet.

Dan wawancara juga dilakukan dengan santri-santriwati terkait kepemimpinan Kyai dalam pemberdayaan kewirausahaan santriyang santri rasakan.

### **Tabel 2.1**

---

<sup>107</sup>Ibid

Berikut tabel wawancara dibawah ini:

No	Fokus	Sumber data	Wawancara
1.	Kepemimpinan kyai	a. Ketua Batartama	Tema: a. Bagaimana Kyai dalam menerapkan kedisiplinan kepada santri-santriwati, dan para staff lainnya
		b. putri Kyai	b. Bagaimana bentuk kerjasama Kyai terhadap masyarakat, para staff dan para santri-santriwati? c. Bagaimana cara kyai menciptakan kreatifitas kepada para santri-santriwati? d. Bagaimana cara Kyai dalam menjadikan santri dan santriwati dapat hidup mandiri? e. Melihat kegiatan santri-santriwati dalam melakukan kegiatan wirausaha
		c. peristiwa	
2.	Berwirausaha/ Kewirausahaan	a. Menantu Kyai b. Ketua Batartama	a. Bagaimana cara Kyai dalam meyakinkan, mendisplinkan santri-santriwati dalam berwirausaha serta tanggung jawab mereka dalam berwirausaha? b. Bagaimana cara Kyai dalam menyuruh santri-santriwati untuk bertindak dan aktif untuk berwirausaha? c. Mengambil dokumentasi

			berupa foto tentang kegiatan santri-santriwati dalam kegiatan wirausaha
3.	Upaya pemberdayaan	<ul style="list-style-type: none"> <li>c. Perisitwa</li> <li>a. Putri Kyai</li> <li>b. Ketua Batartama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Bagaimana cara Kyai dalam memberikan motivasi serta membangkitkan potensi yang ada pada diri santri?</li> <li>b. Bagaimana cara Kyai dalam memberikan kegiatan serta masukan mengenai wirausaha kepada santri-santriwati?</li> </ul>

### 3. Dokumentasi

Data dalam penelitian kualitatif, umumnya diperoleh dari sumber manusia melalui observasi dan wawancara. Akan tetapi ada pula sumber lain yang dapat digunakan, diantaranya adalah dokumen, foto, dan lain-lain.<sup>108</sup>Sebab itu dalam penelitian ini digunakan pula metode pengumpulan data dokumentasi. Data dokumentasi ini dilakukan untuk melengkapi data yang telah diperoleh dari observasi dan wawancara.

<sup>108</sup>Rochajat Harun, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Pelatihan*. (Bandung: Mandar Maju, 2007)

Dokumentasi adalah catatan tertulis tentang berbagai macam kegiatan atau peristiwa pada waktu yang lalu.<sup>109</sup>

## F. Analisis Data

Melakukan penganalisaan data dalam suatu penelitian merupakan suatu pekerjaan yang sangat penting untuk dilakukan. Sebab dengan melakukan kegiatan tersebut peneliti akan mendapatkan makna terhadap data yang dikumpulkan. Dan dalam penelitian ini menggunakan rancangan multi-situs, oleh karena itu dalam menganalisis data dilakukan dua tahap yaitu, 1) analisis data situs individu 2) analisis data lintas situs<sup>110</sup>.

Sebab itu data-data yang telah diperoleh dari informan harus dicatat dengan baik dan secara detail. Dan kemudian data tersebut diringkas dan difokuskan pada hal yang berhubungan dengan topic penelitian. Dan peneliti mencoba untuk menemukan pola dari data-data tersebut. Data yang telah direduksi akan menjelaskan subjek penelitian dan akan membantu peneliti untuk mencari data yang lain yang masih dibutuhkan.

Reduksi data pada penelitian ini berdasarkan pada relevansi dan cukup memberi pemahaman tentang kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantre Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan. Dan kemudian peneliti menentukan dan

---

<sup>109</sup>*Ibid*

<sup>110</sup> Tuwanakotta, M. (2017). *Analisis Peran Sistem Informasi terhadap Sistem Pendukung Keputusan (SPK) Penerima Beasiswa pada Biro Kemahasiswaan Bagian Pelayanan Beasiswa Universitas Kristen Satya Wacana Menggunakan Analisis SWOT* (Doctoral dissertation, Program Studi Sistem Informasi FTI-UKSW).

memfokuskan pada data yang langsung memberi jawaban terhadap pertanyaan pada penelitian ini. Kemudian peneliti meringkasi dan menyusun penyajian data secara sistematis, dan akan memfokuskan pada data yang benar-benar telah dipertimbangkan sesuai dengan kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan santri berwirausaha di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Sidogiri Pasuruan.

Dengan demikian, proses analisis data ini berdasarkan pada hal-hal berikut :

1. Hasil wawancara, observasi, dokumentasi yang mengandung penjelasan dan refleksi tentang kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan santri berwirausaha di pondok pesantren Sidogiri dan pondok pesantren Riyadlul Jannah akan ditulis sebagai catatan lapangan.
2. Sesuai dengan catatan lapangan, peneliti mereduksi data-data tersebut. Reduksi data berisi tentang sesuatu yang penting dalam penelitian ini.
3. Reduksi data kemudian dilanjutkan dengan penyajian data yang mengandung keterangan sistematis tentang kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan santri berwirausaha di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan. Penyajian data juga didukung dengan bahan yang mendukung seperti skema, diagram, tabel dan lain sebagainya.
4. Berdasarkan penyajian data sebelumnya, peneliti merumuskan kesimpulan sementara yang dipandang atau dinilai sebagai temuan penelitian.

5. Kesimpulan sementara akan dikembangkan selama menemukan data-data baru, maka dari itu peneliti akan menemukan kesimpulan baru yang cocok dengan kondisi factual.

### G. Pengecekan Keabsahan Data

Triangulasi pada hakikatnya merupakan pendekatan multimode yang dilakukan peneliti pada saat mengumpulkan dan menganalisis data. Ide dasarnya adalah bahwa fenomena yang diteliti dapat dipahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang. Oleh karena itu triangulasi adalah usaha mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang yang berbeda dengan cara mengurangi sebanyak mungkin bias yang terjadi pada saat pengumpulan dan analisis data.<sup>111</sup>

Menurut Norman K. Denkin mendefinisikan triangulasi adalah sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Konsep Denkin ini dipakai oleh para peneliti kualitatif diberbagai bidang. Menurutnya triangulasi meliputi empat macam: 1) triangulasi metode 2) triangulasi antar peneliti 3) triangulasi sumber data 4) triangulasi teori.<sup>112</sup>

Namun dalam hal ini peneliti menggunakan dua metode yaitu:

---

<sup>111</sup><http://www.Uin-Malang.ac.id> (Prof. Dr. H.Mudjia Rahardjo,M.Si)

<sup>112</sup>*Ibid*



### **1. Triangulasi metode**

Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Sebagaimana dikenal dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan survey. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu. Peneliti bias menggunakan metode wawancara bebas dan wawancara terstruktur. Atau peneliti bisa menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. Melalui berbagai perspektif atau pandangan diharapkan peneliti bias mendekati kebenaran. Triangulasi tahap ini dilakukan jika data itu sudah jelas, misalnya berupa teks atau naskah dan sejenisnya.

### **2. Triangulasi sumber data**

Adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat, dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto. Tentu masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda-beda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti. Berbagai pandangan itu akan melahirkan keluasan pengetahuan untuk memperoleh kebenaran handal.

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

#### A. Paparan Data

##### 1. Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet

###### a. Deskriptif Pondok Riyadlul Jannah Pacet

###### 1) Sejarah Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet

Berdirinya pondok pesantren Riyadlul Jannah awal 1990, Awal mula pembangunan pondok pesantren ini dari keinginan tokoh-tokoh masyarakat desa Pacet untuk membuat lembaga pesantren sebagai wadah pendidikan agama di daerah tersebut, sekaligus sebagai benteng-benteng dari pengaruh-pengaruh negative para wisatawan serta adanya kristenisasi yang sangat kuat dan gencar pada waktu itu, karena pacet adalah salah satu basis kristenisasi. Dan sebelumnya telah dibangun pondok pesantren ini namun jauh dan karna adanya *isyaroh* seorang santri tidak bisa lepas dari seorang guru karna hubungan dengan guru 24 jam beda dengan dikampus masuk seminggu sekali. Beda halnya dengan pesantren yang 24 jam ada *murobbi*(hubungan).<sup>113</sup>

Pada tahun 1987. Pada saat itu DR. As Sayyid Muhammad bin Alawy Al-Maliki guru dari KH Mahfudz Syaubari memberikan *isyaroh* dan menyarankan kepada beliau untuk mencari tempat yang

---

<sup>113</sup>Dokumentasi, Kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 10 Oktober 2018)

lebih representatif bagi sebuah pesantren. Dan rumah yang ditinggali Kyai untuk membangun pesantren sebelumnya adalah rumah tokoh masyarakat yaitu seorang pastur. Dan kemudian vila yang kecil, kumuh dan angker diambil alih oleh Kyai dan meminta *isyaroh* kepada guru beliau dan guru beliau memberi nama pesantren tersebut dengan nama Riyadlul Jannah (pertamanan syurga) dan nama Riyadlul Jannah itu maknanya besar dan banyak dan juga mengandung makna. Filosofinya juga besar yang berarti harus membuat menjadikan vila pastur tersebut yang kumuh, kotor dan angker menjadi pertamanan syurga. Dan hal ini merupakan tugas yang sangat besar dan berjalannya waktu saat ini menjadi kenyataan menjadi pondok pesantren sebesar ini dan semegah ini bangunannya dengan jerih payah Kyai sendiri tanpa adanya sentuhan dari pemerintah dan para donator.<sup>114</sup>

Berbicara tentang Karaktersistik pondok pesantren Riyadlul Jannah ini tidak lepas dari figur Kyainya yaitu KH. Mahfudz Syaubari MA Kyai yang berkepribadian kuat, tegas, dan disiplin ini lahir pada tanggal 20 November 1954 di Demak Jawa Tengah. Belajar di berbagai pondok pesantren besar di Jawa Tengah dan terakhir di Al-Falah Ploso Kediri Jawa Timur sebelum mendalami ilmu dari DR. As Sayyid Muhammad bin Alawy Al-Maliki di Makkah. Kyai milyader yang beristri empat wanita yang sholehah ini

---

<sup>114</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 23 Oktober 2018)

selain menjadi pengasuh pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet, beliau juga sebagai Pembina rutin Majelis Ta'lim di Surabaya.<sup>115</sup>

KH. Mahfudz Syaubari dimana beliau juga memiliki ciri khas tersendiri dimana beliau sangat *ikhtiromu duyuyuf* (memuliakan tamu). Beliau sangat memuliakan tamu tanpa memandang dari kalangan atas dan bawah semua sama rata. Dan sungguh sangat menghormati tamu sehingga penginapan tamu dan orang tua wali santri-santriwati setara hotel bintang empat. Dan beliau juga memiliki banyak mobil –mobil mewah yang terpajang di halaman beliau, semua itu beliau sediakan hanya untuk tamu dan menjemput tamu-tamu. Beliau berpesan kepada anak-anaknya bahwasanya semua yang ada di pondok pesantren ini baik mobil dan lain sebagainya itu bukan untuk anak-anak saya tetapi untuk tamu.<sup>116</sup>

KH. Mahfudz Syaubari MA adalah figur ulama yang berintelektual yang sangat kuat menanamkan jiwa kemandirian kepada semua santri, baik secara pribadi atau lembaga terbukti dengan pembangunan dan perawatan pondok yang beliau tangani sendiri dengan melibatkan seluruh santri tanpa terkecuali. Bangunan –bangunan yang berdiri murni adalah hasil karya santri. seluruh santri beliau arahkan sesuai dengan bakat dan minat masing-masing, dimulai dari pertanian, peternakan, perikanan dan lain sebagainya.

---

<sup>115</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 10 september 2018)

<sup>116</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 10 September 2018)

Beliau tidak senang santrinya menganggur begitu saja dan menggantungkan hidupnya kepada pemerintah ataupun kepada orang lain. Kyai yang memiliki 20 anak ini tidak pernah henti dan bosan menanamkan dan mendoktrin santri untuk bisa menciptakan lapangan pekerjaan. Lebih baik jadi raja kecil dari pada jadi budak besar, dengan menjadi buruh pabrik atau pegawai negeri.<sup>117</sup>

Guna membekali santri dalam hidup bermasyarakat serta membentuk jiwa kedisiplinan dan kreatifitas diadakanlah beberapa kegiatan ekstra seperti ta'limul khitobah, pembacaan tahlil, istighosah, manaqib Syaikh Abdul Qodir Djaelani dan lain sebagainya. Sedangkan ekstrakurikuler dalam bidang bahasa inggris, pertanian, perikanan, menjahit (khusus santri putri).<sup>118</sup>

Pada saat ini jumlah santri dalam pesantren ini 700 orang. Untuk alumni pondok pesantren Riyadlul Jannah 2000 lebih. Santri datang dari berbagai daerah di Indonesia diantaranya adalah Aceh, Pontianak, Kalimantan, Makassar, Banjarmasin, dan NTT. Untuk santri yang masih TK dan SD mendapat penanganan khusus dan lebih intensif dalam pendidikannya, ditempatkan di tempat tersendiri dan setiap lima anak diasuh oleh satu orang pengasuh.<sup>119</sup>

---

<sup>117</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 10 September 2018)

<sup>118</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 23 Oktober 2018)

<sup>119</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 23 Oktober 2018)

Dan pesantren ini telah membuka tahfidzul Qur'an yang telah berjalan kurang lebih tiga tahun, yang dibimbing dan dibina oleh menanti KH Mahfudz Syaubari MA yaitu ust. Achmad Muzani Fahmi, beliau pernah menjuarai beberapa perlombaan dibidang ini, dan beliau telah mengantar Indonesia kedalam perlombaan Internasional di Timur Tengah dan masuk sepuluh besar.<sup>120</sup>

## **2) Lokasi Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto**

Pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto berdiri atas tanah sendiri dan bertempat di jalan Hayam Wuruk no. 22 Pacet Mojokerto, tepatnya pondok ini berada di salah satu kawasan permandian air panas.

## **3) Dasar Dan Tujuan Pendidikan Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto**

Pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto adalah wadah kegiatan yang dioperasikan secara sadar dan berencana serta berkesinambungan dalam rangka mewujudkan tujuan yang diharapkan. Pondok pesantren Riyadlul Jannah berasaskan pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 menuju masyarakat yang diridhoi Allah SWT.

Maksud dan tujuan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto adalah kerjasama dengan pemerintah dalam rangka

---

<sup>120</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 23 Oktober 2018)

mewujudkan pembangunan manusia seutuhnya. Dasar dari pesantren Riyadlul Jannah sebagai lembaga pendidikan dengan menyiarkan dan mengembangkan ajaran Islam serta mewarnai masyarakat yang islami artinya bahwa pondok pesantren Riyadlul Jannah membina akhlak, tingkah laku dan perbuatan yang dilaksanakan masyarakat berdasarkan pada ajaran agama Islam sehingga terciptalah masyarakat yang islami.

Adapun tujuan yang lebih dari pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet ini secara global adalah membina dan mengembangkan agama Islam dan meningkatkan kesejahteraan sosial.

#### **4) Visi dan Misi pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto**

##### **a) Visi**

Terbentuknya manusia yang berimtaq, berbudi pekerti luhur, berkarakter, tanggap, peduli, memiliki etos kerja, kompetitif, mandiri serta bertanggung jawab pada agama bangsa dan Negara.

##### **b) Misi**

Menanamkan keimanan, kataqwaan, serta akhlakul karimah, mendidik keilmuan dan mengembangkan wawasan, mengembangkan bakat, minat dan kreatifitas, mengembangkan kewirausahaan dan kemandirian, menanamkan kepedulian,

pelayanan, dan tanggung jawab terhadap agama bangsa dan Negara.<sup>121</sup>

### 5) Struktur Organisasi Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet

Adapun struktur organisasi pondok pesantren Riyadlul Jannah adalah sebagai berikut:<sup>122</sup>

Pengasuh : KH. Mahfudz Syaubari MA

Direktur : Muslimin, S.PdI

Bendahara : H. M. Ainur Rofiq. Lc

Wakil direktur I : Amir Wahyudi S.PdI

Wakil direktur II : H. M. Ainur Rofiq, Lc

Pengajian wethon : Miftahul Arifin

Musyawaharah : Sabarianto

Wakil direktur III : Yahya Yusuf, S.PdI. MM

Keamanan : Junaidi

Wakil direktur IV : Husnan Affandi, S.PdI

Perguruan tinggi : H. M. Ainur Rofiq, Lc

<sup>121</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 23 Oktober 2018)

<sup>122</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 23 Oktober 2018)



SMA Rijan : Husnan Affandi. S.PdI

SMP Rijan : Drs. Moh. Yassin

Untuk membekali santri-santriwati dalam hidup bermasyarakat sehingga dibentuk kedisiplinan, berjiwa kemandirian dan mempunyai jiwa kratifitas dilakukan beberapa kegiatan ekstra yakni Ta'limul Khitobah, istighosah, pembacaan tahlil, Manaqib Syekh Abdul Qodir Djaelani, dan mauled. Kemudian diadakan kegiatan ekstrakurikuler yaitu bahasa inggris, pertanian, perikanan, kopontren, tata boga, jahit menjahit, dll. Dan ini berikut jadwal kegiatan santri putri :<sup>123</sup>

**Tabel 2.2**  
**Jadwal kegiatan unit putri<sup>124</sup>**

Waktu	Kegiatan
03.30-04.00	Mujahadah
Waktu subhu dan shalat jamaah	Shalat subhu berjamaah dan wirid
Subhu	Wirid, yasin, wurdullatif, asmaul husna
05.00-06.00	Pengajian al-quran dan sorogan
06.00-06.30	Shalat dhuha berjamaah dan wirid
06.30-07.30	Pengajian kitab kuning (Ibnu Aqil, fathul wahab, Jamiul Jawami')
08.00-11.00	Ektra kurikuler

<sup>123</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 24 Oktober 2018)

<sup>124</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 24 Oktober 2018)

11.45-12.30	Waktu pendidikan formal (SMP & SMA RIJAN)
11.45-12.30	Makan & jama'ah shalat Dzuhur dan wirid
12.30-13.30	Israhat
13.30- 14.00	Pengajian 'Ihya Ulumuddin & Shoheh Bukhari
14.00-15.00	Pengajian kitab kuning
15.00-15.30	Israhat
15.30- 16.00	Shalat ashar berjamaah dan wirid
16.00-16.30	Pengajian Fathul Qorib, Idhotun Nasyiin, dan Tafsir Munir
16.45- 17.25	Makan sore
Waktu Maghrib	Shalat Maghrib berjamaah dan wirid
18.00-19.45	Belajar formal pesantren (diniyyah)
19.45- 20.00	Shalat Isya berjama'ah
20.00-20.30	Wirid ( sajadah, Al-mulk, Wirdul Athos )
20.30-21.30	Musyawahroh pelajaran diniyyah
21.30 -03.00	Israhat
Kegiatan hari ahad	
05.00-06.00	Ziaroh
06.00-06.30	Shalat Dhuha Berjamaah
06.30-08.00	Pengajian syarah hikam
08.00-12.00	Waktu pendidikan forman (SMA&SMP Rijan)
13.30-14.30	Mauled Diba'Manaqib
14.30-15.30	Istirahat dan shalat ashar berjamaah
16.00- 16.45	Extra Kurikuler
Kegiatan hari selasa	
05.00-06.00	Pengajian al-quran
06.00-06.30	Shalat dhuha berjama'ah
06.30-08.00	Extra kulikuler
13.30-14.30	Extra kulikuler
15.30-16.30	Shalat Ashar berjama'ah dan Burdah

Kegiatan hari kamis	
18.00-18.30	Tahlil atau istighosah
18.30-19.30	Nadhoman pelajaran masing-masing kelas
19.30-20.00	Jama'ah shalat Isya
20.00-21.30	Diba'an / Khitobah
Kegiatan hari jumat	
05.00-06.00	Senam santri
06.00-07.00	Shalat Dhuhah
13.30-15.30	Pengajian rutin jumat

#### 6) Sarana Prasarana di pondok pesantren Riyadlul Jannah

##### Pacet

Dalam hal ini untuk mendukung segala kegiatan santri baik dalam pembelajaran, ibadah maupun kewirausahaan diperlukan pendukung sarana prasarana yang menunjang kegiatan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet. Adapun sarana prasarana yang ada di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet adalah sebagai berikut :<sup>125</sup>

**Tabel 2.3**

#### Kondisi sarana prasarana pondok pesantren Riyadlul Jannah

No	Macam Sarana	Ada	Tidak	Jumlah	Baik	Rusak
1.	Kamar santri	Ada		60	60	
2.	Mushallah	Ada		2	2	
3.	Ruang tamu	Ada		5	5	
4.	Kantor pondok	Ada		2	2	
5.	Aula	Ada		3	3	
6.	Gedung diniyyah	Ada		15	15	

<sup>125</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 24 Oktober 2018)

7.	Perpusatakaan	Ada		1	1	
8.	Computer	Ada		4	4	
9.	Toilet/WC	Ada		36	36	
10.	Kamar mandi	Ada		36	36	
11.	Dapur	Ada		3	3	

**7) Jenis kegiatan untuk mencetak kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet**

Adapun jenis kegiatan untuk mencetak kewirausahaan santri adalah sebagai tabel berikut: <sup>126</sup>

**Tabel 3.1**

No	Jenis kegiatan	Frekuensi	Lokasi
1.	Pertanian (green house)	Dijadwal	Ds. Pacet
2.	Perikanan	Dijadwal	PP. Riyadlul jannah
3.	Rijan Mart	Dijadwal	Sidoarjo dan PPriyadlul jannah
4.	Menjahit	Dijadwal	PP Riyadlul Jannah
5.	Air Rijan Mineral	Setiap hari	PP Riyadlul Jannah
6.	Rijan Chicken	Dijadwal	Sidoarjo
7.	Rumah makan ayam bakar Afi'ah	Dijadwal	Sidoarjo
8.	Rumah makan ayam Ma'ruah	Dijadwal	Mojokerto
9.	Pembuatan sabun deterjen	Dijadwal	PP Riyadlul Jannah
10.	Pembuatan pentol selebritis	Dijadwal	PP Riyadlul Jannah

**b. Strategi Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri di Pondok Riyadlul Jannah Pacet**

<sup>126</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Riyadlul Jannah (Pacet, 24 Oktober 2018)

Langkah-langkah Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri yakni sebagaimana penuturan dari ust Ainur Roffiq mengatakan bahwa:

ya, dalam memberdayakan kewirausahaan santri tentunya Kyai disini memberikan keteladanan atau uswah kepada santri dan santriwati disini. Keteladanan Kyai mulai dari keteladanan beliau dalam beribadah. Menurut saya sendiri semua waktunya penuh dengan ibadah, ibadah dan ibadah. Ibadah Kyai sangat luar biasa, sesibuk apapun beliau ibadah tetap menjadi prioritas utama. Ya manusia tidak bisa lepas dari spiritual. Ketenangan jiwa itu. Begitupun Kyai Spiritual beliau luar biasa. Jadi inspirasi yang beliau pakai adalah : ketika seorang sahabat bertanya, ya Rasulullah apakah unta saya ini saya lepaskan? Kemudian saya tawakkal? Tidak jawab Rasul, ikat dulu baru tawakkal, kerja dulu sekeras mungkin baru tawakkal. Jadi namanya tawakkal itu juga spiritual. karna spiritual itu urusan hati tidak bisa di tampakkan. Saya sendiri yang melihat ibadahbeliau luar biasa tidak pernah israhat semua waktunya penuh dengan ibadah.<sup>127</sup>

Dan pernyataan ini diperkuat kembali dari ust Sabarianto mengatakan bahwa:

Kyai selalu menekankan atau mengatakan setiap ada pengajian yang hari ahad untuk selalu beribadah untuk selalu menunaikan ibadah yang pertama shalat itu jangan sampai ditinggalkan jangan sampai karna sibuk dengan urusan dunia sehingga melupakan ibadah yang utama yakni shalat. Dalam hidup ini kan kebutuhan dan keinginan manusia banyak butuh ini dan itu. Untuk menunaikan hajat atau kebutuhan kita sebagai umat muslim tentunya ya meminta sama Allah. Lain halnya meminta kepada selain Allah kan sudah syirik ya mbak seperti itu. Kaitannya dengan pemberdayaan kewirausahaan santri ya, selain santri diberdayakan kewirausahaan, santri harus bisa berdaya juga dengan Rabb-Nya. Dalam artian disini berdaya itu kan memiliki kemampuan. Jadi santri harus mampu beribadah dengan baik mampu mengikuti segala perintahnya dan menjauhi laranganNya. Sudah jelas di Al qur'an dikatakan *jadikan*

<sup>127</sup>Wawancara Ust Ainur Roffiq Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

*shalat dan sabar sebagai penolongmu.* Ibadah shalat inilah yang menjadi sumber utama kita untuk meminta kepadanya.<sup>128</sup>

Dan pernyataan dari ust Ainur Roffiq ini diperkuat kembali dari pernyataan santriwati mengatakan bahwa:

ya, mbak seperti itulah abuya dalam hal ibadah beliau sangat rajin sesibuk apapun beliau, kalau dilihat-lihat mbak abuya itu sibuk sekali tapi abuya tidak pernah lupa untuk meluangkan waktu sebentar untuk membaca al-qur'an. Begitu pun juga ummi sepuh beliau dalam tiga hari khatam al-qur'an mbak. Sebab itu ada anak ummi yang hafizah mbak umur 11 tahun. Jadi abuya itu langsung memberi contoh seperti bangun pagi. Abuya itu duluan bangun dari pada kami, kata abi, "kalian nak abi sudah mendoakan kalian, ibaratnya abi sudah ngasih air ke kalian, mengapa airnya abi tidak ditampung. Dan abuya sering memberikan contoh bangun malam, dan abuya sangat-sangat marah kalau kami tak bangun malam, kata abi "ayo nak diajak ke syurga jangan malas bangun, ayo shalat abi dari malam sudah mendoakan anak-anak abi, ditampung Al-fatihahnya abi.<sup>129</sup>

Dan pernyataan dari santriwati ini diperkuat kembali dengan pernyataan dari santriwati yang melanjutkan perguruan tinggi di STIES Riyadlul Jannah mengatakan:

mbak abuya itu the best, baik hati, ibadahnya bagus pula. Selalu mengajak untuk rajin baca qur'an, rajin shalat malam. Kami pun kalau wirid ba'da subhu itu mbak, abuya kan diatas kami baca wiridan dibawah. Abuya marah sekali kalau ada bacaan sedikit yang salah, kalau bacaan kami salah kami ulang kembali kata abuya itu salah bacaan akan beda maknanya dan kalau ada yang salah itu harus diperbaiki tidak boleh dibiarkan.

Dan pernyataan dari santriwati diperkuat kembali dari pernyataan gus Abdullah Mahfudz Syaubari mengatakan :

Ibadah Kyai, jadi begini Kyai bila berdoa belia tidak minta untuk dirinya sendiri tapi bisa dibagi dengan orang lain. Istilahnya beliau mempunyai nasi, nasi itu bisa dimakan beliau dan bisa dimakan untuk orang banyak. Jadi ibadah

<sup>128</sup>Wawancara Ust Sabarianto Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>129</sup>Wawancara santriwati pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

beliau luar biasa sesibuk apapun beliau menyempatkan untuk membaca qur'an.<sup>130</sup>

Pernyataan diatas diperkuat kembali dengan pengamatan dari peneliti ketika menginap di pondok pesantren Riyadlul Jannah melihat ibadah beliau, saat itu ketika peneliti mengantarkan adik ke kamar santriwati sekitar pukul 01.00. Terdengarkan suara beliau sedang melantunkan ayat suci al-qur'an. Bukan hanya Kyai saja istri pertama beliau ikut melantunkan al-qur'an. Setelah itu peneliti kembali ke kamar yang telah disediakan oleh pondok pesantren yang setara dengan hotel bintang tiga tersebut.<sup>131</sup>

Dan kemudian keteladanan Kyai dalam keluarga juga sebagaimana penuturan dari ust Ainur Roffiq mengatakan:

Yang namanya kepala keluarga dan beliau juga seorang Kyai Dalam keluarga beliau selalu memberikan keteladanan pada anak-anaknya, pada istri-istri beliau juga demikian. Tidak ada perbedaan beliau dalam mendidik anak-anak beliau.<sup>132</sup>

Dan penuturan dari ust Ainur Roffiq diperkuat kembali dari pernyataan anak Kyai gus Abdullah Mahfudz Syaubari mengatakan:

Keteladanan beliau dalam keluarga luar biasa memberikan contoh, dalam keluarga beliau panutan kami untuk anak-anaknya. Beliau tidak membedakan baik ummi sepuh maupun ibu-ibu yang lainnya. Didikan beliau dalam keluarga kami diberikan waktu umur sekian masih bisa tidur dengan ummi, dengan ibu. Setelah lewat dari umur ini kami harus ikut seperti santri dan santriwati lakukan disini. Jadi beliau memberikan kami keteladanan untuk hidup sederhana.<sup>133</sup>

Dan pernyataan diatas diperkuat kembali dengan pengamatan peneliti ketika ke pondok pesantren Riyadlul Jannah dimana peneliti ingin melakukan sedikit wawancara dengan anak Kyai dari istri pertama. Dan pada saat itu yang melayani yakni gus Abdullah anak Kyai dari istri kedua dimana pengamatan peneliti terlihat dari wajah seakan-akan tidak

<sup>130</sup>Wawancara gus Abdullah Mahfudz Syaubari pondok pesantren Riyadlul jannah pacet

<sup>131</sup>Observasi pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto Jawa Timur

<sup>132</sup>Wawancara ust Ainur Roffiq pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>133</sup>Wawancara Gus Abdulllah Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

ada perbedaan antara saudara, dengan senang hati menelpon neng panggilan untuk anak Kyai, dengan senang hati menjelaskan butik pondok yang ditangani oleh kakak beliau.<sup>134</sup>

terlihat penampilan dari luar butik yang ada dipesantren ini yang ditangani oleh kedua neng saya, sederhana sekali tapi butik itu sudah go internasional mbak.<sup>135</sup>

Dan pernyataan diatas diperkuat kembali dari pernyataan santriwati pondok Riyadlul Jannah ini mengatakan:

menurut kami ya mbak sejauh ini yang kami lihat abuya bersama ummi sepuh dan untuk panggilan istri kedua, ketiga dan keempat kami memanggilnya ibu. Kan dapur untuk istri-istri abuya dekat dengan kamar kami, kami tidak pernah dengar ada kual, panci dan sebagainya berterbangan. Yang ada kami dengar itu baik ummi sepuh dan para ibu selalu rukun. Dan dari abuya itu kalau memberikan contoh sama ummi sama para ibu itu abuya mulai dari diri abuya dulu seperti abuya selalu rajin ngaji seperti itu mbak. Dan abuya tidak membeda-bedakan anak-anak beliau semua sama tidak ada perbedaan.<sup>136</sup>

Pengamatan dari peneliti dari pernyataan santriwati dan dijawab serentak oleh santriwati lainnya mereka sangat antusias sekali memberikan pernyataan Kyai dalam memberikan keteladanan pada keluarga. Wajah polos dari santriwati dan ungkapan mereka itulah yang mereka rasakan bahwa sosok Kyai memang seperti itu dimata mereka.<sup>137</sup>

Dan untuk keteladanan Kyai dalam kewirausahaan santri sebagaimana pernyataan ust Ainur Roffiq mengatakan bahwa:

Ya, beliau dalam kewirausahaan santri ini yang beliau lakukan dengan memberikan keteladanan atau uswah seperti beliau langsung turun kelapangan. Beliau tidak malu meskipun seorang Kyai memegang cangkul, ke sawah bersama santri, semangat beliau dalam mengarahkan santri dan santriwati itu dilapangan luar biasa. Seperti ini cara menangkap ikan yang baik, sepeti

<sup>134</sup>Observasi pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto jawa timur

<sup>135</sup>Wawancara Gus Abdullah Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>136</sup>Wawancara Santriwati Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>137</sup>Observasi Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto



ini cara menanam yang baik, beliau lakukan sendiri dan kemudian diikuti oleh santri.<sup>138</sup>

Pernyataan di atas diperkuat kembali dari santriwati pondok pesantren Riyadlul Jannah mengatakan :

Ya mbak abuya dalam memberikan kami keteladanan itu luar biasa sekali. Abuya langsung ke lapangan mengajarkan kami, mendampingi kami sewaktu didapur oleh abuya diajarkan cara memotong sayur di restoran seperti ini, cara menggulung tikar yang baik seperti ini, abuya memberikan contoh itu dari hal yang paling kecil itu abuya ajarkan pada kami. Abuya meskipun sakit tetap ke lapangan melihat kegiatan kami dan kadang ikut kerja meskipun sakit.<sup>139</sup>

Pernyataan di atas diperkuat kembali dari pernyataan Gus Abdullah mengatakan bahwa :

Kyai juga tidak hanya sekedar memberikan contoh namun juga memberikan pembelajaran lapangan langsung, tidak hanya memberikan teori. Pembelajaran lapangan ini bagi Kyai sangat penting untuk santri-santriwati dimana santri-santriwati bisa langsung praktek dan mempunyai wawasan bagaimana ketika harus terjun langsung dilapangan. Hal ini istilahnya “*learning by doing*” dimana santri itu langsung diikuti sertakan, dilibatkan langsung dilapangan sembari santri itu diberikan pengarahan-pengarahan mengenai pekerjaan atau keterampilan yang dilakukan. Seperti contohnya “aba biasa langsung ke lapangan melihat kegiatan anak-anak, misalnya ada anak yang tidak tau cara menangkap ikan, sama aba diajarkan cara menangkap ikan yang benar, cara menanam sayuran, dan lain sebagainya.”<sup>140</sup>

Dan dari pernyataan di atas diperkuat kembali dari ust Yusuf mengatakan bahwa:

Jadi disana ada *uswah* (keteladanan) tidak hanya berbicara dan tidak melakukan. Beliau bukan hanya sosok yang hanya berbicara tetapi beliau menguasai apa yang disampaikan dan memberikan keteladanan. Istilahnya itu kerjakan apa yang kamu canangkan, canangkan apa yang

<sup>138</sup>Wawancara Ust Ainur Roffiq Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>139</sup>Wawancara santriwati pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>140</sup>Wawancara Gus Abdullah Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

kamu kerjakan, tulis apa yang kamu perbuat, perbuat apa yang kamu tulis. Sehingga para santri tidak bisa lepas untuk tidak mengikuti keteladanan yang beliau berikan, dimana beliau seorang Kyai tapi mampu memberikan contoh yang tidak hanya pandai menyuruh. Kyai selalu memberikan *uswah* kepada santri-santri. keikutsertaan Kyai dalam memberikan keteladanan kewirausahaan kepada santri sehingga santri dapat langsung mencontoh yang dilakukan oleh Kyai.<sup>141</sup>

Sebagaimana observasi yang dilakukan oleh peneliti ketika ke pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet. Dengan dilayani oleh anak Kyai dari istri kedua mempersilahkan kami untuk melihat-lihat kegiatan santri dan Kyai di lapangan. Melihat Kyai yang dengan semangat turun ke lapangan untuk turun bersama santri-santri ke sawah mencangkul dan menanam. Terlihat beliau begitu telaten dalam mengajarkan cara menanam kepada santri-santri, kemudian lepas dari sawah Kyai melihat kembali kegiatan santri-santri yang sedang menangkap ikan. Kemudian oleh beliau diajarkan cara menangkap ikan yang benar dan baik.<sup>142</sup>

Dimana Kyai tidak memosisikan dirinya sebagai Kyai, namun dilapangan beliau memosisikan dirinya seorang ayah yang memberikan praktek kepada anak seperti ini cara menanam yang baik seperti ini, cara menangkap ikan yang baik seperti ini dan seterusnya. Sehingga santri pun dengan senang hati mengikuti arahan dari Kyai. Dan dari pengamatan peneliti ketika ada santri yang salah beliau tidak menghakimi namun beliau dengan telaten mengarahkan dan membimbing santri-santri sampai bisa.<sup>143</sup>

Dan diperkuat kembali pernyataan dari ust Mifathul Arifin mengatakan bahwa:

Santri disini harus terjun lapangan, diberdayakan kemampuan, kreatifitas yang mereka miliki. Mengapa demikian karna adanya tiga unsur manusia: *material, sosial, spiritual*. Manusia makan itu pasti, maka manusia harus berwirausaha dengan dilatih langsung kelapangan. Manusia harus berwirausaha agar tidak menggantungkan hidupnya kepada orang lain. Dalam syiir beliau itu "*jadi manusia jangan bangga diberi*" wirausaha itu bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan sendiri tapi bagaimana

<sup>141</sup>Wawancara Ust Yusuf Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>142</sup>Observasi Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto Jawa Timur

<sup>143</sup>Observasi Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto Jawa Timur

dia punya kelebihan untuk berbagi. Memberi lebih baik daripada diberi. Jangan sampai jadi santri hanya mengandalkan non sewu kebanyakan ngajinya yang dipakai maksud saya itu harus dipisahkan antara ngaji dan kerja. Karna itu strategi kyai juga dengan pembelajaran lapangan.<sup>144</sup>

Dan kembali diperkuat lagi dengan pernyataan santri Muhammad Naufal pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet:

Abu kalau tidak sibuk beliau selalu menemani kami ke lapangan dengan ikut bersama kami ke sawah, ke tempat perikanan, beliau subhanaullah sekali, abu kalau bekerja itu naik pick up ngangkat apapun beliau bersama kami disini kalau beliau bisa melakukan beliau lakukan tanpa menyuruh kami, begitu abuya menurut saya mbak, abuya sosok panutan yang luar biasa bagi kami.<sup>145</sup>

Dalam Hal ini diperkuat kembali dengan penuturan dari santri STIES putra yang telah melanjutkan kuliahnya di STIES Riyadlul Jannah

Abuya sosok yang luar biasa, sosok yang penuh inspiratif, sosok yang ahli agama, keteladanan beliau kepada kami itu luar biasa. Utamanya dalam membimbing kami tentang kewirausahaan abuya sangat luar biasa dalam memberikan kami *uswah*. Abuya tidak hanya berbicara tapi pembelajaran juga kami dapatkan dilapangan mbak. Sehingga dari yang saya rasakan dengan belajar langsung ke lapangan itu terlebih langsung dibina oleh abuya banyak ilmu banyak contoh yang saya dapatkan. Sehingga dari bekal disini saya bisa memanfaatkannya ketika pulang ke Aceh.. Saya disini sudah lama menimba ilmu sekaligus khidmah kepada beliau.<sup>146</sup>

Sebagaimana juga dengan pengamatan peneliti ketika berkunjung kembali ke pondok Riyadlul Jannah ini, dimana Kyai tidak hanya memberikan keteladanan dalam ibadah, bekerluarga dan ekonomi. Namun. Salah satunya yakni *ikhromu duyuf* (memuliakan tamu). Dimana pengamatan dari peneliti ketika berkunjung saat itu tepat dihalaman rumah Kyai berjejeran mobil-mobil mewah beliau. Mulai dari

<sup>144</sup>Wawancara Gus Abdullah Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto Jawa Timur

<sup>145</sup>Wawancara Santri Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto Jawa Timur

<sup>146</sup>Wawancara Mahaputra STIES Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

fortuner, pajero sport, dan lain sebagainya. Dalam pikiran peneliti mobil-mobil mewah yang berbaris rapi ini sebagai bukti hasil dari kerja keras Kyai. Yang mana beliau di kenal dengan Kyai Milyader. Tidak lama kemudian bertemu dengan anak Kyai dari istri beliau yang kedua.<sup>147</sup>

Sebagaimana penuturan dari gus Abdullah anak Kyai dari istri beliau yang kedua mengatakan:

Ngapunten nggeh, mobil-mobil yang mbak lihat didepan rumah Kyai, itu memang mobil Kyai. Tapi beliau selalu mengatakan kepada kami anak-anaknya, mobil- mobil di depan itu bukan milik kalian dan juga bukan milik aba, itu mobil-mobil milik umat, untuk tamu. Jadi Kyai sangat dan sangat memmuliakan tamu- tamu yang datang tanpa memandang kasta. Ya itu tadi mbak menjemput tamu pakai mobil-mobil yang ada diteras itu. Dan beliau beli appartement di Surabaya ya itu tadi untuk tamu lagi, sebelum membangun rumah beliau buat dulu ini ruangan untuk tamu. Dan penginapan untuk wali santri yang berkunjung kesini yang dari luar jawa dibuat setara hotel bintang empat oleh beliau. Wes seluruhnya untuk tamu. Namun kalau bekerja beliau pakai pick up mbak. Pola hidup beliau sederhana begitu juga makanan apa yang dimakan santri itu juga yang dimakan oleh beliau seperti itu beliau mencotohkan kepada santri-santri untuk hidup sederhana, kembali lagi kunci kseuksesan berwirausaha itu hidup sederhana<sup>148</sup>

Hal ini diperkuat kembali dari penuturan santriwati ketika peneliti menginap kembali di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet yakni:

Ya mbak abuya sangat memuliakan tamu, abuya sangat marah jika ada tamu yang tidak dilayani dengan baik. Tamu itu rezeki, rahmat seperti itu mbak. Jadi kami disini melihat kalau sudah ada tamu yang datang ke pondok itu mbak, dijamu dengan baik oleh abuya. Bukan hanya tamu tapi masyarakat sekitar sini kalau pengajian abuya menjamu juga dengan baik. Iya mbak tidak ada perbedaan semuanya sama.<sup>149</sup>

<sup>147</sup>Observasi pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>148</sup>Wawancara gus Abdullah pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>149</sup>Wawancara santriwati pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

Dari pengamatan peneliti memuliakan tamu ini berkaitan dengan bisnis atau kewirausahaan santri. dimana dengan semakin banyaknya tamu yang berkunjung maka semakin banyak relasi yang didapatkan oleh pondok pesantren, sehingga dengan banyaknya relasi ini memudahkan pesantren untuk bermitra dan dengan memuliakan tamu selain bisnis merupakan ajaran dalam islam untuk memuliakan tamu.<sup>150</sup>

Memotivasi santri dan santriwati di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet sebagai langkah mmeberdyakan kewirausahaan santri ini sebagaimana pernyataan dari ust Yusuf mengatakan:

Sejak dulu Kyai selalu mengatakan lebih baik menadi kepala sekalipun kecil daripada menjadi ekor sekalipun besar. Dimana dalam hal ini mandiri itu lebih baik dan lebih terhormat.<sup>151</sup>

Dalam hal ini diperkuat kembali dengan pernyataan dari santri pondok Riyadlul Jannah yakni :

Iya mbak abuya selalu mengatakan pada kami untuk tidak menggantungkan hidup kepada orang lain. Memiliki usaha meskipun sederhana itu baik. Sebagai manusia yang sudah diberikan akal dan pikiran yang sehat digunakan dengan baik.<sup>152</sup>

Dalam hal ini diperkuat kembali dari pernyataan gus Abdullah mengatakan bahwa:

Ya, kyai sangat tidak suka melihat santri-santrinya menggantungkan hidupnya pada orang lain. Beliau ingin santrinya itu mandiri semata mata tempat kita menggantungkan kehidupan samayang kuasa. Sehingga santri disini didoktrin untuk bisa mandiri bisa berwirausaha. Bisa menciptakan lapangan kerja.<sup>153</sup>

Dan diperkuat kembali pernyataan dari ust Ainur Roffiq mengatakan bahwa :

Kyai memotivasi santri juga dengan mengatakan kepada mereka siapa yang memiliki tabungan dengan nominal sekian maka kalian bisa bermitra dengan saya. Menitipkan uang itu sebagai saham kepada perusahaan kita. Dengan

<sup>150</sup>Observasi pondok pesantren riyadlul jannah pacet mojkerto

<sup>151</sup>wawancara ust Yusuf pondok pesantren riyadlul jannah pacet

<sup>152</sup>wawancara santriwati pondok pesantren riyadlul jannah pacet

<sup>153</sup>Wawancara gus Abdullah pondok pesantren riyadlul jannah pacet mojkerto

begitu santri akan semangat mulai menabung kerja keras pola hidup sederhana.<sup>154</sup>

Dari awal santri masuk pesantren di motivasi untuk hidup mandiri. Sebagaimana pengamatan peneliti ketika berkunjung kembali di pondok pesantren Riyadlul Jannah. Dimana untuk memotivasi santri selain dari Kyai. Peneliti mengamati tulisan-tulisan yang ada di dinding pondok pesantren sebagai bentuk motivasi untuk para santri-santriwati. Didalam poster itu tertulis:

santri sejati itu : kerja keras, hidup sederhana, serius, berakhlak mulia, berjiwa besar, rendah hati, mandiri, suka berbagi, semangat tahan uji. Bermanfaat tau diri.<sup>155</sup>

Dan sebagaimana pengamatan peneliti ketika mengikuti pengajian yang dilakukan pondok pesantren Riyadlul Jannah pada hari minggu yang wajib diikuti oleh santri dan santriwati dan bagi wali santri yang mengunjungi anak sekaligus mengikuti pengajian tersebut. Dalam pengajian tersebut dalam kitab Al-Hikam dimana banyak kajian dari politik, ekonomi kemudian menjabar pada kemandirian dan kewirausahaan dan ditengah-tengah Kyai membawakan pengajian tersebut melalui itu pula Kyai mendoktrin santri dan santriwati untuk hidup mandiri, memiliki kreativitas berwirausaha.<sup>156</sup>

Dan selanjutnya dimotivasi dengan diadakannya praktisi-praktisi yang berkompeten dibidang entrepreneurship. Sebagaimana penuturan dari Gus Abdullah mengatakan bahwa:

Ya, motivasi lain dari Kyai selain melalui pengajian dan lain sebagainya. Kyai juga menghadirkan praktisi-praktisi seperti Prof danil, letnan Jendral Purn. Sarwan Hamid, Prof Insani, Mayjen Suprpto. Praktisi-praktisi ini dihadirkan oleh Kyai untuk memotivasi santri-santri disini, jadi tidak hanya Kyai saja yang memberikan motivasi dari kalangan praktisi-praktisi juga ikut memberikan motivasi kepada santri-santriwati disini mbak.<sup>157</sup>

Dalam hal ini diperkuat kembali dengan penuturan dari santriwati mengatakan bahwa:

<sup>154</sup>Wawancara Ust Ainur Roffiq Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet

<sup>155</sup>Observasi pondok pesantren riyadlul jannah pacet mojkerto

<sup>156</sup>Observasi pondok pesantren riyadlul jannah pacet mojkerto

<sup>157</sup>Wawancara Gus Abdullah pondok pesantren riyadlul jannah pacet mojkerto

Iya mbak motivator biasa dihadirkan disini sama abuya, motivatornya itu seperti ini mbak, Islam adalah salah satu aspek hidup yang dapat menganjurkan bisnis yang lebih baik nantinya. Dan jika ingin menjadi besar maka kita harus menjadi produsen dari apa yang kita ciptakan.<sup>158</sup>

Dan selain dihadirkan praktisi-praktisi Kyai juga memberikan tugas kepada santri dan santriwati. Sebagaimana penuturan dari ust Abdul Aziz mengatakan:

Iya disini Kyai juga memberikan tugas-tugas kepada santri-santriwati khususnya yang sudah SMA oleh Kyai diberikan tugas terjun ke unit usaha pesantren. Seperti di Rijan Mart, dirumah makan baik yang dirumah makan tradisional maupun modern. Yang rumah makan tradisional itu namanya rumah makan dapur meriah yang ada di Mojokerto depan pom bensin bhayangkara. Dan ada juga yang modern M2M yang satunya aneka bakar Sidoarjo semacam kentaky. Pemberian tugas ini di klasifikasi oleh Kyai yang sesuai bakat mereka, misalnya bakatnya di bagian administrasi ditempatkan dipembukuannya.

Hal senada juga dikatakan oleh santriwati Ria asal Aceh kelas 2 SMA mengatakan:

Abuya memberikan kami tugas, dengan tugas yang diberikan abuya itu untuk melatih kita bertanggung jawab, jadi mbak dengan tugas dari abuya itu kami mendapatkan banyak ilmu. Biasa kami ditugaskan menjaga ini chicken RJ yang ada didepan pondok. Pembagian tugasnya ada macam-macam mbak.<sup>159</sup>

**c. Gaya Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Riyadlul Janah Pacet**

Adapun gaya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri sebagaimana penuturan dari ust Ainur Roffiq mengatakan:

<sup>158</sup>Wawancara santriwati pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>159</sup>Wawancara santriwati pondok riyadlul jannah pacet mojokerto

Dalam hal ini Kyai dengan tekun, telaten dalam membimbing santri-santriwati disini. Dan Kyai juga sangat menghargai masukan yang diberikan baik dari bawahan maupun dari santri sendiri beliau sangat terima masukan yang bersifat membangun. Untuk itu beliau selalu mengontrol dan mengawasi kegiatan kewirausahaan santri disini”.<sup>160</sup>

Dalam hal ini diperkuat kembali dengan pengamatan dari peneliti ketika ikut melihat kegiatan santri di sawah, saat itu terlihat dari pengawasan dan pengontrolan Kyai sembari pemberian arahan dari beliau.<sup>161</sup>

Hal ini diperkuat lagi dengan penuturan dari santriwati yang saat ini melanjutkan perguruan tinggi di STIES Riyadlul Jannah mengatakan:

aba selalu mengontrol dan mengawasi kami ketika dilapangan, aba juga melihat kegiatan yang ada di mini market, kegiatan wirausaha lainnya aba selalu mengontrol dan mengawasi. Ya mbak, aba sosok yang sangat menghargai masukan dari santri-santri juga contohnya itu seperti kegiatan wirausaha kalau diberikan masukan beliau dengan senang hati mendengarkan dan menerima.<sup>162</sup>

Hal ini diperkuat kembali dengan penuturan dari ust yusuf mengatakan bahwasanya:

Abuya sosok yang sangat terbuka, beliau dengan senang hati mendengarkan segala keluhan, dan begitupun masukan dari kami dan santri-santriwati beliau terima. Masukan dan kritikan dari siapapun dihargai oleh beliau. Dan segala keputusan yang beliau lakukan berdasarkan musyawarah secara bersama<sup>163</sup>

Dan pernyataan diatas diperkuat kembali dari penuturan gus Abdullah mengatakan bahwa:

Kyai sosok yang penyabar, mendahulukan kepentingan orang lain daripada kepentingan beliau sendiri. Terbuka dengan segala masukan dan kritikan serta saran-saran dari

<sup>160</sup>Wawancara Ust Ainur Roffiq pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet

<sup>161</sup>Observasi pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>162</sup>Wawancara Mahaputri STIES Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>163</sup>Wawancara Ust Yusuf di Kantro Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto



bawahan, dari santri-santriwati juga beliau menerima masukan dan saran.<sup>164</sup>

Dan Kyai juga merupakan sosok yang banyak memberi inspirasi dalam kepemimpinan beliau dalam memberdayakan kewirausahaan santri. sebagaimana penuturan gus Abdullah mengatakan bahwa:

aba sosok yang rajin bekerja, sosok yang sangat inspiratif, sosok yang selalu memberikan motivasi, punya obsesi tinggi, selalu mendorong kami baik santri-santriwati untuk selalu bisa harus bisa, membawa perubahan untuk orang lain harus dimulai dari diri sendiri, dan beliau sosok yang rajin beribadah dan disiplin. Terkait dengan kepemimpinan ya, untuk itu Kyai ingin mengembangkan dan memberikan segala apa yang dimiliki baik pengetahuan, keterampilan, ilmu yang dimiliki beliau diberikan kepada santri. sehingga santri yang tidak berdaya belum memiliki pengetahuan apa-apa sehingga diberdayakan melalui kewirausahaan yang ada disini. Bukan hanya santri yang diberdayakan oleh beliau tetapi masyarakat sekitar pun diberdayakan oleh beliau. Pemimpin yang seperti ini kan intinya ingin membawa perubahan, ingin membantu orang sekitar. Salah satunya santri-santri disini oleh beliau diarahkan santri yang datang kesini tidak ada yang ditau setelah di kembangkan mereka diberdayakan sehingga menjadi tau nggeh.<sup>165</sup>

Hal ini diperkuat kembali dengan pernyataan dari mahaputri STIES Riyadlul Jannah mengatakan:

Saya mondok disini sudah lama dari SMP, SMA sampai kuliah disini ada banyak ilmu, wawasan yang saya dapatkan disini. Dulu saya masuk di pondok ini banyak hal yang belum saya ketahui, liburan itu kalau pulang saya sudah punya ini mbak keterampilan, dulu tidaj bisa menjahit sekarang saya sudah bisa membuat pola, kemudian kalau pulang saya lebih banyak di sawah karna sudah punya ilmu keterampilan yang saya dapatkan disini. Ya mbak, sama aba kami benar-benar di berikan banyak wawasan dan perubahan itu yang saya rasakan sehingga banyak manfaatnya baik untuk saya sendiri dan untuk keluarga.<sup>166</sup>

<sup>164</sup>Wawancara Gus Abdullah Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>165</sup>Wawancara Gus Abdullah pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>166</sup>Wawancara mahasiswa STIES pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

Hal ini diperkuat kembali dari penuturan ust Abdul Aziz mengatakan bahwa:

Kyai sangat peduli terhadap kami disini, terhadap santri-santriwati kepedulian beliau, perhatian beliau, dukungan dari beliau kepada santri-santriwati untuk terus semangat berwirausaha, untuk selalu mengembangkan kreatifitas yang mereka miliki. Dengan adanya dukungan dari Kyai santri-santriwati pun termotivasi.

Sebagaimana penuturan Ust Ainur Rofiq mengenai kepemimpinan kharismatik kyai bahwa :

karena adanya daya Tarik tersendiri dari beliau istilahnya kharisma ya, sehingga dari saya pribadi melihatnya, model apapun yang beliau terapkan itu pasti diikuti. Dalam hal ini untuk memberi daya guna untuk santri – santri itu mudah bagi beliau. Sehingga dari charisma yang dimiliki oleh beliau ini untuk memberdayakan siapapun bisa, termasuk dalam kewirausahaan karna adanya daya Tarik ya menjadikan siapapun itu ingin mengikuti.<sup>167</sup>

Hal senada sebagaimana penuturan dari santriwati yang sekarang melanjutkan perguruan tinggi pada STIES Riyadlul Jannah:

dimata kami abuya itu luar biasa tidak bisa saya ungkapkan mbak. Bagi saya abuya panutan dan ada daya tarik tersendiri. Bukan rasa takut mbak yang kami rasakan tapi kami segan dengan abuya. Jadi kami sangat senang jika dapat perintah dari aba, selalu ada rasa rindu sama aba. Dan aba dalam memimpin itu luar biasa mbak. Dan aba dalam melatih kami berwirausaha baik dilapangan maupun bukan lapangan kami sangat senang jika aba yang memberikan kami latihan langsung. Kami pun sebagai santriwati disini sangat mengagumi aba, aba itu sangat istimewa di mata kami.<sup>168</sup>

Hal ini diperkuat kembali dengan pengamatan peneliti ketika ke pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet, dimana saat itu terlihat Kyai sedang turun tangga dari rumah beliau menuju ke masjid untuk mengisi pengajian yang setiap hari ahad dilakukan. Dimana ketika itu terlihat orang-orang yang ada disekitar halaman rumah Kyai dan halaman masjid menundukkan kepala kemudian

<sup>167</sup>Wawancara Ust Ainur Roffiq Pondok Pesantren Riyadlul Jannah

<sup>168</sup>Wawancara mahaputri STIES Pondok Riyadlul Jannah Pacet 15 September 2018.

menjabat tangan beliau. Dan beliau pun melemparkan senyuman pada mereka dan berlalu untuk ke masjid.<sup>169</sup>

**d. Implikasi Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet**

**1) Menciptakan Para Santri Yang Berjiwa Entrepreneur**

Sebagaimana dari penuturan yang dikatakan oleh Ust Ainur Roffiq bahwa:

Dengan terciptanya santri yang berjiwa entrepreneur diharapkan agar santri dapat mandiri dengan megembangkan bekal yang telah di dapatkan di pondok pesantren sehingga kedepannya santri bisa berdaya guna untuk orang lain dengan menciptakan lapangan kerja. Sehingga menciptakan santri yang berjiwa entrepreneur karna tiga unsur tadi, manusia butuh makan pasti, maka manusia harus berwirausaha agar tidak menggantungkan dirinya kepada orang lain, dalam syiir aba itu seperti ini, jadi manusia jangan bangga diberi, wirausaha itu bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan sendiri tapi bagaimana dia punya kelebihan untuk bisa berbagi. Memberi lebih baik daripada diberi.<sup>170</sup>

Hal yang sama juga sebagaimana penuturan dari Gus Abdullah mengatakan bahwa:

Ya besar harapan kami sebagai pendidik agar segala wawasan yang mereka dapatkan disini utamanya itu bekal kewirausahaan yang sudah mereka dapatkan disini tidak stagnan sampai disini saja namun bisa dikembangkan diluar nanti dengan demikian apa yang mereka dapatkan disini bukan hanya untuk diri sendiri tapi bermanfaat untuk orang lain juga. Sehingga dengan demikian terciptanya santri yang berjiwa entrepreneurship.<sup>171</sup>

<sup>169</sup>Observasi pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto

<sup>170</sup>Wawancara Ust Ainur Roffiq Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet

<sup>171</sup>Wawancara Gus Abdullah Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet

Sebagaimana penuturan dari ust Abdul Aziz mengatakan bahwa :

Ya harapan kedepannya menjadikan santri yang berjiwa entrepreneurship, dengan adanya jiwa seperti itu mereka sellau berupaya untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri tanpa menggantungkan hidup pada orang lain. Dan bisa menciptakan lapangan kerja untuk orang lain.<sup>172</sup>

## 2) Enterpreneur Berjiwa Santri

Sebagaimana penuturan dari ust Ainur Roffiq mengatakan bahwasanya:

Karena kita yakin tidak semua santri menjadi Kyai. Oleh sebab itu kita siapkan semuanya. Nanti jika ada yang menjadi Kyai itu sudah takdir dari Allah, maqam sudah ditata oleh Allah, ada yang tidak bekerja tapi rezekinya mengalir dan itu harus kita yakini, tapi apa semua santri seperti itu? Tentu saja tidak, jadi ingin menciptakan santri yang mandiri yang paradigma santri selama ini dihancurkan beberapa khalayak orang yang mengatakan santri itu bisa ngaji sedikit sudah tidak mau bekerja sementara di pondok pesantren ini tidak, tidak ada kata istilah malu dalam mencari yang halal.<sup>173</sup>

Hal yang sama diperkuat kembali dari penuturan gus Abdullah mengatakan bahwa:

Wirausahawan yang berjiwa santri kan masih sedikit sehingga disini kami ingin menjadikan wirausahawan itu yang memiliki jiwa santri, berjiwa santri disini kesederhanaan, kemandirian, rajin ibadah, mengaji. Dengan demikian memiliki jiwa yang seperti ini menjadi pengusaha inshaa allah selalu mengamalkan pola kesederhanaan, kemandirian seperti yang saya katakana tadi. Dan tidak semua santri akan menjadi seorang ulama sehingga dipersiapkan.<sup>174</sup>

<sup>172</sup>Wawancara Ust Abdul Aziz Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet

<sup>173</sup>Wawancara Ust Ainur Roffiq Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet

<sup>174</sup>Wawancara gus Abdullah pondok pesantren riyadlul jannah pacet Mojokerto

## 2. Situs Kedua Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan

### a. Deskripsi Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan

Pondok pesantren Sidogiri Pasuruan atau disingkat PPS berdiri dan kerap kali menyebutnya pondok Sidogiri. Terdapat dua versi tentang tahun berdirinya pondok pesantren Sidogiri yaitu 1718 atau 1745. Dalam suatu catatan yang ditulis panca warga tahun 1963 disebutkan bahwa pondok pesantren Sidogiri didirikan tahun 1718. Catatan itu ditandatangani oleh Almaghfurla KH. Noerhasan Nawawie, KH Cholil Nawawie, dan KA Sa'doellah Nawawie pada 29 Oktober 1963. Dalam surat lain tahun 1971 yang ditandatangani oleh KA Sa'doellah Nawawie, tertulis bahwa tahun tersebut (1971) merupakan hari ulang tahun pondok pesantren Sidogiri yang ke 26. Dalam kenyataannya, versi terakhir inilah yang dijadikan patokan hari ulang tahun pondok pesantren Sidogiri setiap akhir tahun pelajaran.<sup>175</sup>

Kemudian pada tahun 1158 atau 1745 M, mbah Sayyid Sulaiman membat tanah Sidogiri yang saat itu masih berupa hutan belantara. Beliau adalah putra pertama pasangan Sayyid Abdurrahman bin Umar Ba Syaiban dan Syarifah Khadijah, cucu Syarif Hidayatullah (Sunan Gunung Jati). Ayahanda beliau adalah Dzuriyah Rasulullah asal Hadramaut, Yaman. Ditemani oleh santrinya, Aminullah, asal Bawean,

---

<sup>175</sup>Dokumen Majalah Taqriru Maulul Mahad Sanawiyan ( Tamassya), laporan tahunan pengurus pondok pesantren Sidogiri masa khidmah 1348-1439 H. Hal. 9

beliau mendirikan pesantren yang kelak dikenal sebagai pondok pesantren Sidogiri.<sup>176</sup>

Pertengahan abad ke -18 M kepengasuhan dipangku oleh Kyai Aminullah, asal Bawean kelahiran Hadramaut. Beliau adalah santri pertama sekaligus menantu mbah Sayid Sulaiman. Sekitar abad ke 18-M kepengasuhan dipangku Kyai Mahalli, santri Kyai Aminullah asal Bawean yang juga turut membantu membatat tanah Sidogiri. Menantu Kyai Aminullah ini diperkirakan wafat pada awal 1800-an dan hingga kini pasarean beliau tidak diketahui tempatnya. Dan sekitar awal abad ke 19-M kepengasuhan beralih kepada KH. Abu Dzarrin (menurut satu versi), santri asal Magelang yang mempunyai hubungan darah dengan Sayid Sulaiman. Terkenal alim ilmu nhawu-sharraf dan memiliki banyak karya, diantaranya yang sempat tebukukan adalah kitab “Sorrof Sono”.<sup>177</sup>

Sekitar awal sampai dengan pertengahan abad ke 19-M, KH. Noerhasan bin Noerkhotim menjadi pengasuh. Santri asal Bangkalan itu adalah keturunan Sayid Sulaiman dari jalur Kyai Noerkhotim bin Kyai Asror bin Sayid Abdullah bin Sayid Sulaiman. Diambil mantu oleh Kyai Mahalli. Pernah berguru kepada Sayid Abu Bakar Syatha, pengarang kitab I’anatuth- Thalibin. Mulai merintis pengajian kitab-kitab besar seperti ‘Ihya Ulumuddin, Shahih Bukhari, dan ShahihMuslim. Merintis

---

<sup>176</sup> Ibid hal. 10

<sup>177</sup> Ibid hal, 10

kegiatan pembacaan shalawat ba'da Maghrib dan peletak pertama pembangunan surau daerah H.<sup>178</sup>

Sekitar pertengahan abad ke 19 sampai dengan awal abad ke 20 M, KH. Bahar bin Noerhasan melanjutkan estafet kepengasuhan, bersama adiknya KH. Nawawie bin Noerhasan, nyantri kepada Syaikona Moh. Kholil di Bangkalan, Madura. Awal abad ke 20 M pengasuh dijabat oleh KH. Nawawie bin Noerhasan. Termasuk Kyai Khos yang dimintai pendapat oleh KH. Hasyim Asy'ari sebelum pendirian Nadhatul Ulama (NU). Menjadi Mustasyar NU hingga akhir hayatnya, dan awal abad ke 20 M, KH Abdul Adzhim bin Oerip, menantu kedua KH. Nawawie menjadi pengasuh hingga Syahid ditangan penjajah belanda.

Dan 14 Shafar 1357 H atau 15 April 1938 M, KH. Abd. Djalil bin Fadhil mendirikan madrasah yang diberi nama Mdrasah Miftahul Ulum (MMU). Sejak saat itu pesantren Sidogiri mulai memakai dua system pendidikan, system pendidikan madrasah (klasikal).<sup>179</sup>

Dan pada 1936 M, gedung Madrasah Miftahul Ulum (MMU) pertama kali dibangun dalam tempo dua tahun. Saat ini dialihfungsikan menjadi gedung peprustakaan. Dan 1947 M, KH. Abdul Djalil bin Fadhil wafat, kemudian pondok pesantren Sidogiri diasuh oleh KH. Cholil Nawawie bin Noerhasan. Saat itu, dibentuk suatu wadah permusyawaratan keluarga yang diberi nama pancawarga. Anggotanya

---

<sup>178</sup>Ibid, hal 11

<sup>179</sup>Ibid, hal. 11

terdiri dari lima putra yakni, KH Noerhasan Nawawie, KH Cholil Nawawie, KH Siradj Nawawie, KA Sa'doellah Nawawie, KH Hasani Nawawie.<sup>180</sup>

Dan 1952 M, Madrasah Miftahul Ulum tingkat Ibtidaiyah mulai mengeluarkan ijazah pertama kali, dan 1957 M, Madrasah Miftahul Ulum Tsanawiyah didirikan sebagai jenjang pendidikan lanjutan setelah Ibtidaiyah, kemudian pada Tahun 1961 M, KA. Sadoellah Nawwie bin Noerhasan membuka Madrasah Ranting (Fillial) dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan Madrasah diniyah disekitar pondok pesantren Sidogiri.<sup>181</sup>

Dan pada tahun 1961 M, KH Cholil Nawawie bin Noerhasan (pengasuh) dan KA. Sadoellah Nawawie bin Noerhasan (ketua umum) mengagas pengiriman guru tugas, dan kemudian KA. Sadoellah bin Nawawie Noerhasan merintis kopontren Sidogiri. Kopontren Sidogiri resmi berbadan hokum sejak 15 Juli 1997. Dan pada tahun 1962 M, ijazah Madrasah Miftahul Ulum Tsanawiyah pertama kali dikeluarkan. Kemudian pada tahun 1964 M, Kahanas (kaderisasi ahlusunah waljamaah) didirikan dan pada tahun 1973 diganti menjadi Annajah. Dimasa awal kegiatan Annajah dikhususkan murid kelas III Tsanawiyah.

---

<sup>180</sup>Ibid, hal. 11

<sup>181</sup>Ibid,, hal. 12



Sejak tahun 1984 mulai dibuka untuk kelas I dan II Ts dengan materi yang berbeda.<sup>182</sup>

Dan pada tahun 1965 M, lambing resmi pondok pesantren Sidogiri dibuat oleh HM. Usman Anis berdasarkan ide KA. Sadoellah Nawawie bin Noerhasan. Sebelumnya sudah ada lambing yang dikenal dengan singkatan PAPSID (pelajar asrama pesantren Sidogiri). Kemudian 1965 M (21 Ramadhan) KH. Cholil Nawawie bin Noerhasan wafat. Kepengasuhan diganti oleh KH. Abdul Alim bin Abd Djalil 3 (atau 13) Muaharam 1403 H/21 Oktober 1982 M, Madrasah Miftahul ulum Aliyah didirikan sebagai jenjang pendidikan untuk santri lulusan Tsanawiyah yang telah melaksana tugas.<sup>183</sup>

Pada tahun 1425-1426 M, Madrasah Miftahul Ulum Aliyah mulai menerapkan system kejuruan dengan tiga jurusan: Tarbiyah (pendidikan), dakwah, dan muamalah (ekonomi syariah). Dan pada 28 Dzul Qadah 1425 H/2005 M, KH. Abdul Alim wafat, dan estafet kepengasuhan dilanjutkan oleh adik kandungnya KH. A. Nawawie bin Abd. Djalil. Dan kemudian 1 Jumadal Ula 1426 H/ 8 Juni 2005 M, Laziswa (lembaga amil zakat, ifaq, sedekah dan wakaf) didirikan oleh Majlis keluarga bergerak dibidang penggalian dan distribusi dana zakat,

---

<sup>182</sup>Ibid hal. 12

<sup>183</sup>Ibid hal 12

infaq, sedekah dan wakaf. Kini Laziswa berganti nama menjadi LAZ Sidogiri dan L-Kaf Sidogiri.<sup>184</sup>

Pada tahun 1426 H peletakaan batu pertama kantor IASS di desa Sungikulon Pohjentrek Pasuruan. Dan Syaban 1426 H bulletin Sidogiri didirikan oleh majlis keluarga. Dan 1426 H start pembangunan kantor sekretariat yang baru. Dan pada tahun 1426-1427 H pengiriman dai ke daerah minus ilmu agama Islam dimulai. Dan pada tahun 20 Rabiul Awal 1427 H/ April 2006 M pustaka Sidogiri berdiri dengan nama CV.Pustaka Sidogiri as-salafy PS mengusung motto “Benteng Ahlusunnah Waljamaah”.

Dan 11 Shafar 1431 H pabrik air minum dalam kemasan pindah ke Umbulan Winongan dan dimiliki penuh oleh pondok pesantren Sidogiri sebelumnya berlokasi di Rambang Pasuruan. Dan 11 Jumadal Ula 1431 H DKS ( Darul Khidmah Sidogiri) Surabaya diresmikan oleh majlis keluarga,

Tahun 1433-1434 H Annajah Center Sidogiri berdiri atas prakarsa mas d. Nawawy Sadoellah. Dan 26 Muharram 1433 H Majlis keluarga membentuk Badan Dana Investasi Masalahah (DIM) Sidogiri yang bertugas menghimpun dana untuk kepentingan pendidikan dan dakwah pondok pesantren Sidogiri Pasuruan.

---

<sup>184</sup>Ibid hal. 13

## 1) Landasan Utama Berdirinya Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan

Hal utama yang menjadi landasan berdirinya pondok pesantren Sidogiri Pasuruan ini adalah dari penjelasan Syaikhina Alkarim Al-Maghfurlah KH Hasani bin Nawawi bin Noerhasan. Pondok pesantren Sidogiri didirikan atas dasar *taqwallah*. Seperti halnya sebuah masjid yang di *ta'sis* (dibangun) berdasarkan taqwa. Allah SWT berfirman dalam Al-qur'an surat At Taubah ayat 108 yang artinya :

Sesungguhnya masjid yang didirikan atas dasar taqwa (masjid Quba), sejak hari pertama, lebih patut engkau shalat di dalamnya.

Oleh karena landasan itulah sehingga pondok pesantren Sidogiri Pasuruan berdiri sebagai salah satu pondok pesantren yang berpegang teguh pada prinsip Islam *Ahlul Sunnah Wal Jama'ah*. Memiliki tanggung jawab besar dalam pelestarian dan pengabdian ajaran Islam *ahlusunnah* terutama di Indonesia.<sup>185</sup>

## 2) Letak Geografis Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan

Adapun secara geografis pondok pesantren Sidogiri terletak di desa Sidogiri kecamatan Kraton kabupaten Pasuruan. Desa tersebut berbatasan dengan sebelah utara desa Ngempit, sebelah

<sup>185</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan (Sidogiri, 27 Oktober 2018)

selatan desa Jeruk, sebelah barat desa Geneng Waru dan sebelah Timur desa Dampo Klapisan.<sup>186</sup>

### 3) Visi dan Misi Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan

Adapun Visi dan Misi pondok pesantren Sidogiri sebagaimana yang telah ditetapkan adalah sebagai berikut:

#### a) Visi Pondok

Mewujudkan santri yang menjadi ibadillah as-shalihin (orang-orang shaleh)Terbangunnya dan berkembangnya ekonomi umat dengan landasan syariah islam

#### b) Misi Pondok

Bidang dakwah dan social : berusaha membangun nilai-nilai religiusitas dengan menerapkannya pada kehidupan sehari-hari, Bidang pendidikan dan pelatihan : berusaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang berakhlaqul karimah, terampil, professional dan kreatif, Bidang hukum syariah dan positif: berusaha memberikan pemahaman yang benar dan menjawab persoalan keagamaan umat, serta memberikan advokasi di bidang hukum positif.Bidang ekonomi dan bisnis : berusaha mengembangkan kehidupan ekonomi yang merata.

<sup>186</sup>Dokumentasi, kantor Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan (Sidogiri, 27 Oktober 2018)

Misi pondok pesantren Sidogiri Pasuruan berlandaskan Al-qur'an surat At-Taubah ayat 122. Yaitu:

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا تَفَرَّ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِنْهُمْ طَائِفَةٌ لِيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ

Artinya :

Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (*ke medan perang*). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.<sup>187</sup>

#### 4) Majelis keluarga pondok pesantren Sidogiri dan pengurus harian pondok pesantren Sidogiri

Adapun majelis keluarga pondok Sidogiri dan pengurus harian pondok pesantren Sidogiri adalah sebagai berikut:<sup>188</sup>

Pengasuh Rois dan anggota : KH. Nawawie Abd. Djalil

Katib dan anggota : D. Nawawie Sadoellah

Anggota : KH. Fuad Noerhasan

Anggota : KH. Abdullah Syaukat Siradj

<sup>187</sup>Qs. At-Taubah ayat 122

<sup>188</sup>Dokumen Majalah Taqriru Maulul Mahad Sanawiyan ( Tamassya), laporan tahunan pengurus pondok pesantren Sidogiri masa khidmah 1348-1439 H. Hal. 16.

Anggota : H. Baharuddin Thooyib

Adapun pengurus harian pondok pesantren Sidogiri adalah sebagai berikut:

Ketua Umum : H. Bahruddin Thooyib

Wakil ketua umum : D. Nawawie Sadoellah

Anggota : A. Saefullah Naji

Bendahara Umum : H. Ahmad Sa'dullah

Ketua I : HM. Aminullah Bq

Ketua II : A. Saifullah Muhyiddin

Ketua III : HM. Abd. Djalil Kamil

Ketua IV : H. Nurhasan Ghozy

**5) Jenis kegiatan untuk memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan**

Kopontren Sidogiri merupakan salah satu sumber utama atau sarana utama bagi santri untuk mengamalkan *muamalah* sebagaimana yang ada di *fiqih*. Muamalah itu sendiri menurut istilah syariat Islam ialah salah suatu kegiatan yang mengatur hal-hal yang berhubungan dengan tata cara hidup manusia untuk memenuhi kebutuhan sehari-harinya. Dalam kegiatan muamalah diantaranya ada jual beli, utang piutang dan pinjam meminjam.

Dalam hal ini *muamalah* yang dilakukan santri dengan diberdayakan agar santri memiliki kreativitas, memiliki *skill* sehingga kopontren yang ada di pondok pesantren tersebut menjadi sumber utama santri dalam belajar *bermuamalah*.

Adapun jenis usaha yang ada di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan adalah sebagai berikut:<sup>189</sup>

**Tabel 4.1**

No	Jenis usaha
1.	Air mineral “SANTRI”
2.	Percetakan buku
3.	Roti kemasan
4.	Toko Basmalah
5.	Baju Taqwa dan Sarung Sidogiri

**b. Strategi Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan**

Adapun Dalam strategi untuk memberdayakan kewirausahaan santri dipesantren ini sebagaimana yang dikatakan oleh Ust Baihaqi selaku Ketua Batartama adalah sebagai berikut:

dalam kehidupan ini hal yang menjadi fondasi utama umat Islam adalah agama. Agama tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia, dimana agama ini merupakan hubungan ibadah antara manusia dengan Rabb-Nya. Sehingga santri pertama masuk disini nomor satu itu agama pengenalan *tauhid* dan *sariat*. Begitu pula dalam berwirausaha landasan utamanya adalah *tauhid* dan *Syariat*. Sehingga baik santri yang sudah alumni maupun santri yang masih belajar disini, itu tadi fondasi utama. Ketika anak paham akan agama, paham *tauhid*

<sup>189</sup>Dokumen, kantor Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan (Sidogiri, 27 Oktober 2018)

paham syariat inshaa allah dalam melakukan apapun selalu berlandaskan *tauhid* dan *syariat*. Mau berdagang, mau berwirausaha semua sesuai aturan agama.<sup>190</sup>

Hal yang sama juga sebagaimana penuturan Ust Rahman adalah sebagai berikut:

Ya disini Kyai yang paling utama yakin pemahaman akan agama dulu, yaitu tauhid dan syariat .ketika santri sudah memahami tauhid dan syariat ini untuk melakukan perdagangan, jual beli maupun berwirausaha yang sesuai dengan apa yang ada di dalam tauhid dan syariat. Sehingga santri ketika dimana pun berwirausaha dimana pun selalu berpegang pada tauhid dan syariat tadi.<sup>191</sup>

Sebagaimana penuturan ini dikuatkan kembali dengan pernyataan dari salah satu santri Muh Fawaid kelas 1 Aliyah mengatakan:

belajar tauhid dan syariah itu sama Kyai. yang paling pertama ditanamkan pada kami *tauhid* dan *syariah*. Itu yang paling utama. Ya mbak, karna kata Kyai dan ust-ust disini tauhid dan Syariah itu sebagai bekal utama dengan untuk mencapai maqam tentang keesaan Allah satu-satunya dzat yang memiliki kekuasaan.<sup>192</sup>

Untuk itu dalam menjadikan santri yang berdaya perlu adanya contoh atau keteladanan yang harus diberikan kepada pemimpin terhadap bawahannya. Sebaliknya pun pondok pesantren Sidogiri Pasuruan memiliki figur Kyai yang menjadi contoh untuk santri-santri. sebagaimana pernyataan dari Ust Rahman mengatakan:

Jadi nilai keteladanan itu sangat memberikan pengaruh untuk keberhasilan pesantren itu sendiri. Sehingga disini Kyai merupakan teladan bagi kita semua. Kalau dalam memberikan contoh untuk kewirausahaan santri ya Kyai memberikan contoh meskipun tidak setiap hari beliau ke lapangan karna Kyai lebih banyak mengaji. Kyai

<sup>190</sup>Wawancara Ust Baihaqi pondok pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur

<sup>191</sup>Wawancara Ust Rohman pondok pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur

<sup>192</sup>Wawancara Santri Muhammad Fawaid pondok pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur



memberikan contoh itu sudah pasti harus ya memberikan contoh.<sup>193</sup>

Senada dengan penuturan dari Ust Baihaqi selaku ketua Batartama dan Ketua Kopontren pondok pesantren Sidogiri mengatakan bahwa:

Kalau keteladanan beliau selalu memberikan contoh kepada kami semua mbak, kepada santri juga dalam hal kemandirian pondok pesantren harus memiliki itu. Santri ya tidak boleh cengeng apalagi santri. Dan santri ini harus bisa berkembang tidak begitu-begitu saja. Sehingga oleh Kyai diberikan contoh Kyai terjun lapangan melihat kegiatan santri, meskipun tidak tiap hari Kyai ke lapangan namun beliau tetap lapangan walau sebentar.<sup>194</sup>

Hal ini diperkuat kembali dari penuturan santri mengatakan bahwa:

Ya mbak kyai memberikan contoh pada kami contohnya itu seperti di toko. Kyai lapangan untuk melihat kegiatan kami, oleh Kyai diajarkan bagaimana melayani customer yang baik.<sup>195</sup>

Hal ini diperkuat dengan observasi peneliti ketika masuk ketoko basmallah untuk membeli beberapa keperluan di pondok pesantren Sidogiri. Dimana disana terlihat santri yang melayani customer dengan sangat ramah dan dengan sesekali melemparkan senyuman kepada customer. Dan peneliti mengamati mereka santri sangat cekatan dalam bekerja.<sup>196</sup>

Dan kemudian diperkuat kembali dengan penuturan dari santri yang ada ditoko Basmallah mengatakan:

Ya kami disini diberikan contoh untuk melayani dengan baik santun dan ramah. Kyai ya beliau kadang jika tidak ada pengajian atau kegiatan kesini melihat kegiatan kami di toko. Biasa Kyai ya itu mbak memberikan contoh terjun lapangan di toko ini melihat bagaimana kami melayani customer dengan baik dan ramah, melayani dengan

<sup>193</sup>Wawancara Ust Rohman pondok pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur

<sup>194</sup>Wawancara ust Baihaqi pondok pesantren Sidogiri pasuruan jawa timur

<sup>195</sup>Wawancara santri pondok pesantren sidogiri pasuruan jawa timur

<sup>196</sup>Observasi pondok pesantren Sidogiri ditoko Basmallah Pasuan Jawa Timur.

sepenuh hati. Yang setiap hari kesini itu biasa ada bagian yang ditugaskan untuk melihat kegiatan kami mbak. Kalau Kyai tidak setiap hari, namun ada pengurus yang mengontrol dan oleh pengurus biasa dilaporkan ke Kyai jika ada kendala dilapangan.<sup>197</sup>

Kemudian diperkuat kembali dari pernyataan ust Taufik mengatakan bahwa:

anak-anak atau santri disini diberikan keterampilan bagaimana cara mereka melayani customer dengan baik dengan ramah, kemudian keterampilan mencetak koran harian Sidogiri, tidak hanya sekedar pengetahuan agama tetapi keterampilan juga diberikan.<sup>198</sup>

Sebagaimana pernyataan dari Ust Baihaqi mengatakan bahwasanya ketika santri sudah dibekali dengan ilmu agama Kyai juga membekali santri dengan memberikan keterampilan:

Kyai disini selain membekali ilmu agama juga memberikan keterampilan kepada santri, keterampilan disini agar santri dapat mengekspresikan diri mereka dengan berkarya, menciptakan karya-karya yang baru, santri diberikan kebebasan mau bidang apa saja keterampilannya tidak ada paksaan, memanfaatkan sesuatu yang ada di pondok sesuai minat santri. sehingga suatu saat nanti santri bisa menciptakan lapangan kerja dengan keterampilan yang mereka miliki sewaktu disini".<sup>199</sup>

Hal ini diperkuat dengan pernyataan ust Taufik mengatakan bahwa:

Ya disini ada keterampilan yang diberikan seperti mencetak Koran, pengemasan air mineral SANTRI, keterampilan itu perlu diberikan sebagai bekal jika santri telah menyelesaikan study nya disini.<sup>200</sup>

Selain diberikan keterampilan santri juga diberikan tugas-tugas sebagai bentuk kewirausahaan santri. Sebagaimana penuturan dari Ust Rohman di Kantor pondok pesantren Sidogiri mengatakan:

<sup>197</sup>Wawancara santri ditoko Basmallah pondok pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur

<sup>198</sup>Wawancara ust taulik pondok pesantren sidogiri pasuruan jawa timur

<sup>199</sup>Wawancara Ust Baihaqi Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur

<sup>200</sup>Wawancara ust taulik pondok pesantren sidogiri pasuruan jawa timur

Ya, Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri dengan diberikannya tugas-tugas. Sehingga santri dengan diberikan tugas-tugas itu ada rasa tanggung jawab. Kemudian dengan adanya tugas santri bisa merasakan sendiri seperti ini rasanya semisal jaga toko di Basmallah oh ternyata gini ya rasanya, dan pengalaman santri dengan diberikan tugas ada.<sup>201</sup>

Sebagaimana penuturan dari ust Rohman di Kantor pondok pesantren Sidogiri adalah:

Ya. Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri dengan diberikannya tugas-tugas. Sehingga santri dengan diberikan tugas-tugas tersebut ada rasa tanggung jawab. Dengan adanya tugas itu santri bisa merasakan sendiri seperti ini rasanya semisal jaga toko di Basmallah oh ternyata gini ya rasanya dengan demikian kreatifitas santri itu ada dan pengalaman mereka ada.<sup>202</sup>

Hal ini diperkuat kembali dari pernyataan santri di pondok Sidogiri mengatakan bahwa:

Ya kami diberikan tugas-tugas. Tugasnya itu seperti ini mbak menjaga toko di basmallah, dengan pemberian tugas-tugas tersebut sehingga kami memiliki pengalaman dan rasa tanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan oleh Kyai.<sup>203</sup>

### **c. Gaya Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan**

Sebagaimana penuturan dari Ust Rahman pondok pesantren Sidogiri Pasuruan mengatakan bahwa model kepemimpinan beliau dalam memberdayakan kewirausahaan santri adalah:

jadi Kyai disini memiliki sifat otoriter, tapi gini Kyai itu suka menerima masukan dari ada istilah botton up dan top down ya, jadi kebijakan yang ada disini itu tetap ada di kebijakannya Kyai. Jadi walaupun kesepakatan dari bawah

<sup>201</sup>Wawancara Ust Rohman Pondok Sidogiri Pasuruan Jawa Timur.

<sup>202</sup>Wawancara Ust Rohman Pondok Sidogiri Pasuruan Jawa Timur

<sup>203</sup>Wawancara santri di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan

itu usulan merah ya semua pengurus 300 itu mengusulkan merah kata Kyai biru, ya biru kan otoriter. Kalau untuk kepemimpinan beliau ini yang sifatnya otoriter kepada santri memang harus otoriter ya karna untuk memberdayakan seseorang itu untuk bisa berkembang dan bermanfaat memang perlu kedisiplinan dan ketegasan. Dan Kyai juga sangat menerima masukan baik dari santri dan pengurus lainnya beliau sangat menerima masukan yang bersifat membangun.<sup>204</sup>

Dan dalam hal ini diperkuat kembali dari penuturan santri yang mengatakan bahwa:

Ya kyai dalam kewirausahaan untuk kepemimpinan Kyai

Beliau sifatnya disiplin tegas dan beliau juga jika ada semacam masukan dari santri yang berkaitan dengan kewirausahaan kritikan dan masukan dari santri diterima oleh kyai melalui pengurus kamar kemudian disampaikan kepada kyai.<sup>205</sup>

Dan kemudian diperkuat kembali dengan penuturan dari Ust Taufik mengatakan bahwa:

Ya kyai dalam kepemimpinan beliau sosok yang tegas disiplin dan beliau juga otoriter, dalam hal ini otoriternya beliau semata-mata untuk mendidik dan Kyai juga demokratis tidak mengambil keputusan dari satu pihak melainkan beliau juga menerima masukan dan kritikan dari bawah baik ust disini maupun santri melalui pengurus kamar. Dengan kepemimpinan yang seperti ini untuk memberdayakan kewirausahaan santri menurut saya dari apa yang saya lihat dari Kyai itu keras, berdisiplin. Sehingga dengan demikian untuk menjadikan santri itu berdaya melalui kewirausahaan yang ada di pondok ini perlu adanya otoriter dari Kyai. Dan selama ini yang saya lihat Kyai mendidik mereka dengan otoriter yang keras dan berdisiplin.<sup>206</sup>

---

<sup>204</sup>Wawancara ust Rohman pondok pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur.

<sup>205</sup>Wawancara santri pondok sidogiri pasuruan jawa timur

<sup>206</sup>Wawancara ust Taufik pondok pesantren sidogiri pasuruan jawa timur

Sebagaimana Dalam hal ini kepemimpinan Kyai yang dikatakan oleh Ust Baihaqi:

Kyai merupakan sosok yang rajin beribadah, bekerja dan tegas serta disiplin. Untuk kepemimpinan beliau juga sosok yang senantiasa memberikan motivasi memberikan arahan dan bimbingan untuk memberdayakan santri dan masyarakat sekitar pondok, dalam al-quran beliau selalu tidak pernah lupa untuk menyampaikan *khairunnas 'anfauhum linnas*. Sebaik-baiknya manusia itu harus memiliki manfaat untuk orang lain. Nah disini lah Kyai menempatkan apa yang dimiliki beliau untuk dimiliki juga oleh santri. ibaratnya santri disini masuk ke pondok seperti gelas kosong kita isi gelas itu dengan pengetahuan, dengan ilmu, salah satunya itu dengan wirausaha yang ada di pondok ini santri kita latih kita bina skill mereka sehingga gelas yang kosong tadi terisi dengan berbagai macam pengetahuan. Dan disitulah santri bisa berdaya. Intinya Kyai ingin membawa santri itu pada perubahan dengan perubahan itu santri kedepannya bisa bermanfaat untuk orang lain dan dirinya sendiri.<sup>207</sup>

Dalam hal ini diperkuat kembali dari penuturan santri yang mengatakan bahwa:

Kyai sosok yang tegas, suka memotivasi dan wawasan, ilmu yang Kyai miliki semua diberikan kepada kami. Kalau untuk berwirausaha sendiri mbak. Ya kyai juga memberikan kami pengetahuan dan kreativitas kami dkembangkan. Dan Kyai juga suka berbagi ilmu apapun itu, dalam pengajian oleh beliau disampaikan. Semuanya mbak pengetahuan apapun itu baik kewirausahaan maupun kajian yang lainnya selalu disampaikan oleh beliau.<sup>208</sup>

Dalam hal ini sebagaimana yang dikatakan oleh Ust Rohman pondok pesantren Sidogiri Pasuruan:

“ ya sebagai figur Kyai dalam pondok pesantren ini, beliau sangat berkharismatik, apapun yang menjadi titah beliau semua orang baik santri akan mengikuti, diluar nalar

<sup>207</sup>Wawancara Ust Baihaqi Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur

<sup>208</sup>Wawancara santri pondok pesantren sidogiri pasuruan jawa timur.

sekalipun beliau diikuti. Sehingga memang Kyai disini benar-benar sangat membawa pengaruh”. Untuk memberdayakan santri dengan kepemimpinan beliau yang berkharisma itu mudah untuk diikuti mudah mengikuti arahan dari Kyai. Santri disini ya memang diberdayakan bukan untuk semata mata oleh Kyai dijadikan pengusaha sukses tapi bagaimana dengan keterampilan yang mereka miliki ini bisa diaplikasikan dengan tidak melupakan *tauhid dan syariah* mereka selama belajar disini.

#### **d. Implikasi kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri**

Pengasuh atau pemimpin utama dalam lembaga dan pondok pesantren harus mampu memberikan keputusan yang tepat dan cermat. Untuk meningkatkan kewirausahaan santri di pondok Riyadlul Jannah ini ada beberapa hal yang dilakukan oleh Kyai selaku pengasuh pondok pesantren ini yakni

Sebagaimana yang dikatakan oleh Ust Baihaqi selaku ketua Batartama pondok pesantren Sidogiri, dalam hal ini implikasi hasil dari kepemimpinan Kyai ini yakni :

Sebagaimana penuturan dari ust Baihaqi ketua Batartama pondok pesantren Pasuruan

Santri disini diharapkan dapat menjadikan tauhid dan syariat itu pedoman utama dalam kehidupan, sehingga nanti kedepannya santri selalu berorientasi pada kehidupan akhirat, dunia ini hanya persinggahan. Dalam persinggahan kita di dunia ini tentunya manusia butuh pangan dan pangan sehingga kita harus mencari rizki Allah di muka bumi ini. Sehingga santri harus bisa berwirausaha harus bisa mandiri sehingga santri bisa mencukupi kehidupannya dan kalau bisa harus bisa juga memenuhi kebutuhan orang sekitarnya.<sup>209</sup>

Sebagaimana yang dikatakan oleh ust Rohman di pondok pesantren Sidogiri

<sup>209</sup>Wawancara Ust Baihaqi pondok pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur

Dalam hal seperti ini ketika seorang wirausaha berjiwa santri mudah untuk disentuh. Disentuh disini dalam artian memiliki mental baja, memiliki landasan agama yang kuat. Sehingga ketika wirausahawan berjiwa santri ini ketika mengalami kegoyahan dalam bisnisnya atau dalam hal apa saja ya, mentalnya itu sudah terlatih<sup>210</sup>

Dan sebagaimana penuturan dari ust Taufik mengatakan bahwa :

Ya sebagaimana saat ini sudah banyak kita lihat para pengusaha yang berjiwa santri itu mudah untuk disentuh insyaa allah akan selalu ingat dengan apa yang sudah didapatkan disini. Dengan kesederhanaan, kerendahan hati dan dalam ibadah tidak melupakan. Istilahnya itu kan banyak orang ketika sudah sukses melupakan penciptanya, melupakan kodrat yang sesungguhnya bahwa nikmat yang diperolehnya itu semua dari Allah dan milik Allah semata.<sup>211</sup>

## **B. Temuan Penelitian**

### **1. Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet**

#### **a. Strategi Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri**

strategi Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet yakni dengan memberikan keteladanan, keteladanan yang dilakukan oleh Kyai yakni dengan terjun kelapangan langsung untuk melihat kegiatan para santri dan santriwati, dalam keteladanan ini dalam keluarga, ibadah dan keteladanan dalam ekonomi atau kewirausahaan dan selain memberikan keteladanan Kyai juga memberikan motivasi kepada santri dan santriwati dengan pemberian motivasi kepada santri dan santriwati ini dengan dihadapkannya para praktisi-praktisi yang berkompeten dibidangnya

<sup>210</sup>Wawancara Ust Baihaqi Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur

<sup>211</sup>Wawancara ust Taufik pondok pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur

untuk memberikan wawasan mengenai kewirausahaan, semangat dari santri pun semakin berapi-api.

Keteladanan Kyai yang dilakukan terjun kelapangan sebagai bukti keteladanan untuk para santri dan santriwati dimana untuk memberdayakan santri ini tidak hanya dengan bermodalkan ucapan tetapi keteladanan dilapangan juga perlu dilakukan oleh Kyai.

Dan selain memberikan motivasi kepada santri dan santriwati di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet ini Kyai juga memberikan tugas-tugas kepada santri dan santriwati. Pemberian tugas ini yakni sebagai wadah latihan para santri dan santriwati dan kemudian dengan pemberian tugas-tugas santri dan santriwati memiliki rasa tanggung jawab dengan pemberian tugas yang diamanahkan kepada mereka.

Oleh sebab itu Kyai memberikan tugas agar santri dan santriwati lebih bisa bertanggung jawab dan dengan itu santri bisa mengembangkan kreatifitas yang mereka miliki.

#### **b. Gaya Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah**

Kepemimpinan demokratis Kyai yakni dalam memberdayakan kewirausahaan santri jika ada saran dan kritikan dari para bawahan maupun dari para santri Kyai dengan senang hati menerima saran dan



masukannya tersebut sebagai bentuk membangun kewirausahaan yang ada di pondok pesantren.

Kepemimpinan demokratis Kyai ini dalam memberdayakan kewirausahaan santrinya, Kyai juga menghargai saran dan kritikan dari para santri dan santriwati di pondok pesantren Riyadlul Jannah ini. Dan kepemimpinan demokratis Kyai dalam menangani dan mendampingi santri dilapangan kyai sangat sabar dan telaten dalam mengajarkan santri dilapangan.

Kemudian kepemimpinan transformasional Kyai dalam memberikan pengetahuan dan wawasan yang dimiliki baik itu pengetahuan apapun beliau sampaikan, dan dalam kewirausahaan tersebut kyai sangat banyak memotivasi santri dan santriwati. Kepemimpinan transformatif merupakan kepemimpinan yang dimana para pemimpinnya menggunakan charisma yang mereka miliki untuk menjalankan tugas dalam organisasi. Dan pemimpin seperti ini memiliki perhatian dan kepedulian terhadap bawahannya, selalu memberikan dorongan, perhatian dan dukungan penuh kepada bawahannya.

Dalam hal ini kepemimpinan Kyai dengan model transformatif ini untuk memberdayakan kewirausahaan santri sangat tepat untuk digunakan dalam kepemimpinan beliau. Dimana pemimpin atau Kyai senantiasa memberikan motivasi sehingga santri-santri terinspirasi dengan motivasi yang diberikan oleh Kyai. Dan kepemimpinan seperti

ini dominan pada pemberian keteladanan (*uswah*) daripada berbicara namun tidak adanya pembuktian yang nyata.

Dan kemudian dengan adanya kepemimpinan kharismatik kyai ini mudah untuk mempengaruhi bawahannya untuk mengikuti beliau, untuk itu sangat mudah bagi Kyai untuk mempengaruhi santri karna adanya charisma yang dimiliki oleh Kyai. Oleh karena itu kepemimpinan kharismatik Kyai ini mudah untuk memberdayakan kewirausahaan santri di pesantren ini.

kepemimpinan yang bisa kita kenal sebagai anugrah yang dimiliki oleh seseorang. Dimana pesona dan daya Tarik dari kepribadian yang menjadi ciri khasnya. Ciri khas disini bisa karna akhlak dan sifatnya yang terpuji.

### **c. Implikasi kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan**

Adapun Implikasi dari kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri adalah sebagai berikut:

#### **1) Menciptakan santri berjiwa enterpreneurship**

Dengan terciptanya santri yang berjiwa entrepreneur diharapkan agar santri dapat mandiri dengan megembangkan bekal yang telah di dapatkan di pondok pesantren sehingga kedepannya santri bisa berdaya guna untuk orang lain dengan menciptakan lapangan kerja.

Oleh sebab itu pentingnya santri yang berjiwa enterpreneur sebagai bukti dimasyarakat nanti dengan adanya bekal yang dimiliki dari pesantren sehingga mengaplikasikannya dalam kehidupan dan kehidupan masyarakat setempat.

## 2) Enterpreneur berjiwa santri

Seorang entrepreneur perlu memiliki jiwa santri hal ini dikarenakan saat in moral anak bangsa sudah banyak yang rusak. Sehingga harapan dari Kyai semua di persiapkan untuk menjadi entrepreneur yang berjiwa santri. jiwa santri itu kan *tawaddu, wara, berakhlaqul karimah*. Kyai ingin seorang entrepreneur yang memiliki jiwa seperti ini. Sehingga ketika santri menjadi seorang pengusaha yang berjiwa santri dimana kerendahan hati, tidak sombong, memiliki akhlak yang baik, memiliki fondasi ibadah yang kuat akan mengantarkannya pada pengusaha sukses.

## 2. Situs Kedua Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan

### a. Strategi Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri

Dalam hal ini yang pertama sumber landasan yang dimiliki santri adalah agama, mengapa demikian. dalam kehidupan ini hal yang menjadi

fondasi utama umat Islam adalah agama. Agama tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia, dimana agama ini merupakan hubungan ibadah antara manusia dengan Rabb-Nya. Sehingga santri pertama masuk disini nomor satu itu agama pengenalan *tauhid* dan *syariat*. Begitu pula dalam berwirausaha landasan utamanya adalah *tauhid* dan *Syariat*. Sehingga baik santri yang sudah alumni maupun santri yang masih belajar disini, itu tadi fondasi utama. Ketika anak paham akan agama, paham *tauhid* paham *syariat* inshaa allah dalam melakukan apapun selalu berlandaskan *tauhid* dan *syariat*. Mau berdagang, mau berwirausaha semua sesuai aturan agama.

Dalam memberikan keteladanan Kyai disini dalam hal ibadah, maupun *uswah* yang lainnya luar biasa. Dalam memberikan contoh contoh pada kewirausahaan santri, Kyai memberikan contoh cara penanganan ini seperti ini, cara melayani customer dengan baik seperti ini. Intinya disini Kyai selalu memberikan contoh, seorang Kyai sudah sepatutnya memberikan contoh kepada santri-santri. Sehingga kata beliau kalau ibadah sudah bagus yang lainnya akan mengikut baik pula.

agama dan umum perlu adanya keterampilan agar berimbang. Kyai disini selain membekali ilmu agam juga memberikan keterampilan kepada santri, keterampilan disini agar santri dapat mengekspresikan diri mereka dengan berkarya, menciptakan karya-karya yang baru, santri diberikan kebebasan mau bidang apa saja keterampilannya tidak ada paksaan, memanfaatkan sesuatu yang ada di pondok sesuai minat santri.

sehingga suatu saat nanti santri bisa menciptakan lapangan kerja dengan keterampilan yang mereka miliki sewaktu disini.

Pembelajaran dilapangan juga sangat penting, keterampilan dan pengetahuan agama dan umum tanpa adanya pembelajaran atau kemampuan dilapangan memberikan hasil yang berbeda pula.

**b. Gaya Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan**

Kepemimpinan situasional merupakan kepemimpinan yang menyesuaikan dengan keadaan dan kondisi suatu organisasi atau lembaga. Sehingga pondok pesantren memiliki seorang pemimpin yang bisa menyesuaikan dengan keadaan dan kondisi di pesantren. Dimana sebagai Kyai dalam pondok pesantren yang memberdayakan kewirausahaan santri-santrinya perlu memiliki kedisiplinan dan ketegasan dalam membina dan mengarahkan serta menerima masukan yang disampaikan dari bawahan dan dari kalangan santri sebagai bentuk membangun yang lebih baik.

Kepemimpinan yang para pemimpinnya menggunakan kharisma mereka dalam menjalankan tugas kepemimpinan mereka dalam organisasi. Dan pemimpin seperti ini memiliki perhatian dan kepedulian terhadap bawahannya, selalu memberikan dorongan, perhatian dan dukungan penuh kepada bawahannya. Serta memberikan motivasi sebagai bentuk memberdayakan kewirausahaan santri. pemimpin atau Kyai senantiasa memberikan motivasi sehingga santri-santri terinspirasi

dengan motivasi yang diberikan oleh Kyai. Dan kepemimpinan seperti ini dominan pada pemberian keteladanan (*uswah*) daripada berbicara namun tidak ada pembuktian.

Kepemimpinan kharismatik ini merupakan kepemimpinan yang bisa dikatakan sebagai anugrah yang dimiliki oleh seseorang. Dimana pesona dan daya Tarik dari kepribadian yang menjadi ciri khasnya. Ciri khas disini bisa karena akhlak dan sifatnya yang terpuji. Sehingga dalam hal ini Kyai memiliki daya Tarik tersendiri dimata santri- santriwati, ust dan ustazah dan masyarakat, dimana beliau dikagumi karena memiliki ciri khas yang membuat orang sekitarnya mengagumi dan terkagum olehnya.

Karena adanya kekharismatikan yang dimiliki oleh Kyai sehingga mudah bagi Kyai dalam memberdayakan siapa saja baik santri maupun masyarakat. Hal ini dikarenakan dari daya Tarik Kyai sehingga mudah bagi santri untuk mengikuti dan diarahkan oleh Kyai.

**c. Implikasi Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan**

Adapun implikasi dari kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri ini adalah :

- 1) Menciptakan Para Santri Yang Berjiwa Tauhid Dan Syariat dalam Berentrepreneur**

Santri disini diharapkan dapat menjadikan tauhid dan syariat itu pedoman utama dalam kehidupan, sehingga nanti kedepannya santri selalu berorientasi pada kehidupan akhirat, dunia ini hanya persinggahan. Dalam persinggahan kita di dunia ini tentunya manusia butuh pangan dan pangan sehingga kita harus mencari rizki Allah di muka bumi ini. Sehingga santri harus bisa berwirausaha harus bisa mandiri sehingga santri bisa mencukupi kehidupannya dan kalau bisa harus bisa juga memenuhi kebutuhan orang sekitarnya.

## 2) Enterpreneur Yang Berjiwa Santri

Dalam hal seperti ini ketika seorang wirausaha berjiwa santri mudah untuk disentuh. Disentuh disini dalam artian memiliki mental baja, memiliki landasan agama yang kuat. Untuk itu menjadikan santri seorang entreprenuar yang berjiwa santri itu perlu dan untuk membentuk itu tidak mudah perlu didik dan dibina dengan baik.

**Tabel 4.2**

Temuan lintas situs dapat dirangkum sebagaimana disajikan dalam tabel berikut:

Rumusan Masalah	Situs pondok Rijan	Situs pondok Sidogiri	Simpulan
1.Apa strategi Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan ?	Strategi kepemimpinan Kyai dalam kewirausahaan santri		memberdayakan

a.	Kyai Memberikan keteladanan Dalam hal ini Kyai tidak hanya berbicara saja namun disertai contoh bukti yang nyata kepada santriwati. Kyai langsung memberikan contoh dan prakteknya. Beliau sosok yang tidak hanya berbicara namun dengan praktek dengan contoh. Setiap usaha apapun beliau memberikan contoh.	Kyai memberikan keteladanan dalam memberikan keteladanan Kyai disini dalam hal ibadah, maupun <i>uswah</i> yang lainnya luar biasa. Dalam memberikan contoh contoh pada kewirausahaan santri, Kyai memberikan contoh cara penanganan ini seperti ini, cara melayani customer dengan baik seperti ini. Intinya disini Kyai selalu memberikan contoh, seorang Kyai sudah sepatutnya memberikan contoh kepada santri-santri. Sehingga kata beliau kalau ibadah sudah bagus yang lainnya akan mengikut baik pula.	Kyai memberikan Keteladanan
b.  c.	Kyai memberikan pembelajaran lapangan Kyai tidak hanya memberikan teori namun memberikan pembelajaran lapangan ini sangat penting sehingga santriwati bisa langsung praktek  Kyai memberikan tugas-tugas kepada santri	Kyai memberikan pembelajaran lapangan juga terhadap santrinya sehingga santri dilatih juga untuk langsung praktek lapangan.  Pemberian tugas-tugas kepada santri	Pembelajaran lapangan  Pemberian tugas-tugas
2. Bagaimana gaya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok	Gaya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri		



pesantren Sidogiri Pasuruan?			
a.	Kepemimpinan demokratis Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri	Gaya kepemimpinan situasional Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri	Gaya kepemimpinan situasional
b.	Kepemimpinan transformatif kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri	Kepemimpinan transformatif kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri	Kepemimpinan transformatif
c.	Kepemimpinan kharismatik Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri.	Kepemimpinan karismatik Kyai mempunyai karisma tersendiri sehingga Kyai disini mudah dalam memberdayakan kewirausahaan pada santri	Kepemimpinan Kharismatik
3. Bagaimana implikasi kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan?	Implikasi kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri		
a.	Menciptakan santri yang berjiwa entrepreneur Dengan terciptanya santri yang berjiwa entrepreneur diharapkan agar santri dapat mandiri dengan megembangkan bekal yang telah di dapatkan di pondok pesantren sehingga kedepannya santri	Menciptakan para santri yang berjiwa entrepreneur yang berpegang teguh pada tauhid dan syariat	Santri yang berjiwa entrepreneur

	bisa berdaya guna untuk orang lain dengan menciptakan lapangan kerja		
b.	<p>Enterpreneur berjiwa santri          Karena kita yakin tidak semua santri menjadi Kyai. Oleh sebab itu kita siapkan semuanya. Nanti jika ada yang menjadi Kyai itu sudah takdir dari Allah, maqam sudah ditata oleh Allah, ada yang tidak bekerja tapi rezekinya mengalir dan itu harus kita yakini.</p>	Enterpreneur berjiwa santri	Enterpreneur berjiwa santri

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Strategi Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa Strategi kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan adalah dengan pemberian keteladanan diantaranya yakni keteladanan Kyai memberikan arahan dan bimbingan kepada santri dan santriwati. Dalam hal ini konsep keteladanan dalam pendidikan sangat penting dan bisa berpengaruh terhadap proses pendidikan khususnya dalam membentuk aspek moral, spiritual dan etos sosial anak. Dalam pandangan Islam keteladanan merupakan metode pendidikan yang terbaik dan yang paling membekas.<sup>212</sup> keteladanan sangat penting untuk ditanamkan dan diaplikasikan oleh seorang pemimpin dalam kehidupannya. Dalam lingkup pesantren Kyai yang menjadi panutan dan cerminan utama santri dan santriwati dalam memberikan keteladanan.

Setiap pelajaran dan prinsip kehidupan yang diajarkan menuntut adanya keteladanan dari orang yang mengajarkannya. Ajaran akan lebih bermakna jika disampaikan dengan keteladanan. Keteladanan adalah ruh yang membuat setiap yang disampaikan menjadi hidup, bermakna dan memiliki manfaat. Jika masih

---

<sup>212</sup>Muallifah, *Psycho Islamic Smart Parenting* (Jakarta: Diva Press 2009).

ada keteladanan maka masih ada harapan pendidikan yang membuat hasil yang baik.<sup>213</sup>

Dari teori diatas mengatakan keteladanan dapat membentuk aspek moral, spiritual dan etos sosial anak. Sehingga keteladanan yang dilakukan oleh Kyai pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan dalam memberdayakan kewirausahaan santri merupakan keteladanan yang sangat tepat dan baik dengan memberikan keteladanan santri dan santriwati mengikuti keteladanan seperti Kyai yang langsung terjun kelapangan dalam memberikan keteladanan atau uswah kepada santri dan santriwati.

Pernyataan diatas diperkuat kembali dengan adanya suatu penelitian tentang kebenaran bahwa keteladanan lebih efektif digunakan dalam pembelajaran. Prof. Dr. Ahmad Mubarok, MA menyimpulkan 83 persen anak akan berpengaruh terhadap apa yang dilihatnya, 11 persen terpengaruh terhadap apa yang didengar, dan 6 persen dipengaruhi oleh stimulus (rangsangan).<sup>214</sup> Dari pernyataan diatas adanya sebagian anak atau santri berpengaruh terhadap apa yang dilihatnya. Dalam artian seorang pemimpin atau Kyai dalam pondok pesantren memberikan contoh seperti terjun ke lapangan bekerja secara langsung bukan hanya sekedar berbicara namun pengaplikasiannya di lapangan dibuktikan.

Dan tujuan pembelajaran adalah dengan keteladanan, jika dianalogikan dalam terminology dakwah, keteladanan bisa diartikan dengan *da'wah bil hal*,

---

<sup>213</sup>Jasman Jalil, *Pendidikan Karakter Implementasi Oleh Guru, Kurikulum Dan Sumber Daya Pendidikan* (CV: Jejak, 2018)

<sup>214</sup>ibid

yaitu pembelajaran yang dilakukan oleh guru dengan memberikan contoh dengan sikap dan perilaku sehari-hari. Guru bisa bertindak sebagai “*al-ummu al wasatan*” yaitu sebagai teladan ditengah arus kehidupan yang serba kompleks, penuh dengan dinamika perubahan tantangan dan pilihan-pilihan yang terkadang dilematis.<sup>215</sup>

Sehingga pentingnya seorang pemimpin memberikan keteladanan yang nyata. Di Negara-negara Barat prasyarat keteladanan merupakan faktor krusial. Secara khusus perusahaan-perusahaan kelas dunia yang sukses, bertahan dan terus berkembang dan kemudian menjadi acuan bagi yang lainnya, menemukan bahwa perusahaan-perusahaan tersebut itu memiliki satu kesamaan prinsip yakni pemimpin yang memiliki keteladanan. Dimana keteladanan memerlukan toleransi, kerendahan hati, dan kesabaran. Pemimpin adalah pamong bukan *pangreh*. Dan pernyataan dari Ki Hajar Dewantara senantiasa mengajarkan bahwa pemimpin harus memberi keteladanan.<sup>216</sup>

Sebagaimana pernyataan diatas, sebagai pemimpin harus memberikan keteladanan. Jika keteladanan tidak melekat pada seorang pemimpin, darimana bawahan atau santri mencontoh, mengaplikasikannya dalam kehidupan, jika dalam diri pemimpin itu sendiri keteladanan tidak ada.

Seorang pemimpin sebagaimana seperti yang diteladankan Rasulullah SAW harus memiliki sifat dan sikap kejujuran, sehingga ia dapat memberikan

---

<sup>215</sup>Ibid

<sup>216</sup>Sarbinnor Karim, *Awang Faroek Ishak Di Mata Para Sahabat Edisi 2* (Jakarta:Indomedia 2008)

keteladanan, keadilan, kenyamanan, kesejahteraan dan ketentraman hidup rakyatnya.<sup>217</sup> Keteladanan membuat anak buah mengambil dan menirukan hal-hal positif yang dilakukan pemimpinnya. Keteladanan identik dengan kepribadian yang utama. Dalam agama Islam misalnya Nabi Muhammad SAW dikenal dengan sosok yang *uswatun hasanah* teladan yang baik.<sup>218</sup>

Sehingga jelas keteladanan merupakan *da'wah bil hal*. Hal inilah yang dilakukan oleh Kyai pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan sebagai bukti kewirausahaan santri yang berkembang dan maju sehingga dikenal oleh banyak orang karena adanya keteladanan yang langsung dicontohkan oleh Kyai. Dalam hal ini keteladanan yang diberikan Kyai adalah dengan pembelajaran lapangan atau langsung terjun ke lapangan untuk memberdayakan kewirausahaan santri.

Dalam hal ini sebagaimana cara terampil untuk *grooming people* adalah dengan langsung terjun ke lapangan, berinteraksi langsung dengan anak buah dalam memecahkan persoalan –persoalan yang dihadapi organisasi. Dengan terjun di lapangan si pemimpin akan bisa menunjukkan secara *on the spot* nilai-nilai dan perilaku seperti apa yang harus dipraktikkan oleh anak buah. Dan pemimpin juga

---

<sup>217</sup>Muhbib Abdul Wahab, *Selalu Ada Jawaban Selama Mengikuti Akhlak Rasulullah* (Jakarta: QultumMedia, 2013)

<sup>218</sup>Muhammad Alfian Alfian Muhyudin, *Menjadi Pemimpin Politik* ( Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2009)

dapat mengasah kemampuan (*knowledge, skill, experience*) anak buah sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi.<sup>219</sup>

Sebagaimana teori diatas kepemimpinan Kyai di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan Kyai terjun ke lapangan untuk melihat dan berintraksi langsung dengan santri dan santriwati sehingga Kyai dapat langsung memberikan ilmu, kemampuan dan pengalaman selama di lapangan dalam melakukan kegiatan kewirausahaan di pesantren tersebut.

Sejalan dengan hasil penelitian Nurhidayah Selan.<sup>220</sup> Sosok Kyai yang berperilaku baik, memang selalu diperlukan oleh santri dipandang sebagai pemimpin yang harus ditaati perintahnya dan Kyai perlu memberikan keteladanan atau *uswah* sehingga Kyai patut diteladani. Dimana pendidikan dengan keteladanan yaitu pendidikan dengan memberikan contoh baik berupa tingkah laku, sifat, cara berpikir, berbicara dan sebagainya. Dan banyak ahli yang berpendapat bahwa pendidikan dengan memberikan keteladanan merupakan sesuatu hal yang berhasil guna.

Dan sejalan juga dengan hasil penelitian Novian Ratna Nora Ardalika.<sup>221</sup> Kyai merupakan terpenting dalam pondok, kepemimpinan Kyai sangat berpengaruh di dalam kehidupan suatu pondok pesantren. Dimana Kyai sebagai

<sup>219</sup>Derli Fahlevi, *Quantum Leadership The 5 Tahun Level Of Execution* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2018)

<sup>220</sup>Nurhidayah Selan, *Keteladanan Kyai Haji M Iing Romli Subkie Dalam Pembinaan Akhlak Dan Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Kualitas Perilaku Santri Usia 12-17 Tahun Di Pondok Pesantren Al-Ma'muroh Desa Susukan Kecamatan Cipicung Kabupaten Kuningan.*

<sup>221</sup>Novian Ratna Nora Ardalika, *Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Ar-Risalah Program International Ponorogo.* Universitas Negeri Malang

pemimpin harus bisa membimbing dan suri keteladanan bagi santri dalam segala hal. Kyai dalam memimpin selalu memegang teguh sifat-sifat Rasulullah sebagai seorang pemimpin. Dimana pemimpin yang ideal adalah pemimpin yang memberikan keteladanan, memberikan contoh dan menerapkannya pada santri-santri.

Sebagaimana dalam surat Al-Mumtahanah ayat 4 yang berkaitan dengan keteladanan yaitu:<sup>222</sup>

فَدُ كَانَتْ لَكُمْ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ فِي إِبْرَاهِيمَ وَالَّذِينَ مَعَهُ إِذْ قَالُوا لِقَوْمِهِمْ إِنَّا بُرَاءُ مِنْكُمْ وَمِمَّا تَعْبُدُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ كَفَرْنَا بِكُمْ وَبَدَا بَيْنَنَا وَبَيْنَكُمْ الْعَدَاوَةُ وَالْبَغْضَاءُ أَبَدًا حَتَّى تُؤْمِنُوا بِاللَّهِ وَحَدَهُ

Yang artinya :

Sesungguhnya telah ada suri teladan yang baik bagimu pada Ibrahim dan orang-orang yang bersama dengan dia. Ketika mereka berkata kepada kaum mereka: “ sesungguhnya kami berlepas diri daripada kamu daripada apa yang kamu sembah selain Allah.

Dan selanjutnya strategi Kyai yakni dengan memberikan tugas-tugas kepada santri dan santriwati sebagai wadah latihan dan pengembangan diri dalam bersikap untuk bertanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan oleh pondok pesantren Riyadlul Janna dan pesantren Sidogiri Pasuruan jawa timur. Pemberian tugas-tugas ini yakni dengan di tugaskan menjaga took atau unit-unit usaha yang dimiliki oleh pesantren Riyadlul Jannah dan Sidogiri Pasuruan jawa timur.

<sup>222</sup>Qs. Al-Mumtahanah Ayat 4



Hal ini sebagaimana dikatakan pemimpin juga memberikan kedudukan, memberikan tugas, memberi tanggung jawab, memberikan kesempatan mewakili, mengajak, membujuk, meminta saran, meminta pendapat dan pertimbangan, memberikan kesempatan berperan.<sup>223</sup>

sebagai figur pemimpin dengan tidak hanya memberikan keteladanan pada santri-santriwati namun juga memberikan tugas kepada santri sebagai bentuk tanggung jawab santri-santriwati. Oleh karena itu pemimpin memberikan tugas secara mandiri tanpa ada unsur paksaan.<sup>224</sup>

Sebagaimana pernyataan teori diatas sehingga sebagai pemimpin untuk memberikan tugas sebagai wadah untuk memberikan kesempatan kepada santri dan santriwati untuk belajar bertanggung jawab dan belajar berperan dalam kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur.

#### **B. Gaya Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirasauhaan Santri Di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri yakni gaya kepemimpinan demokratis Kyai dalam memberdayakan kewiruasahaan santri sebagaimana Kyai sebagai figur dalam pondok pesantren yang memegang kendali utama demi kelangsungan maju

---

<sup>223</sup>Syaiful Sagala, *Pendekatan & Model Kepemimpinan* (Jakarta: Kencana, 2018)

<sup>224</sup>Yohanes Susanto, *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi* ( Yogyakarta: Depublish Publisher, 2017)

dan berkembangnya pondok pesantren. Sehingga peran Kyai dalam pondok pesantren sebagai sentral. Kyai diposisikan sebagai guru spiritual baik santri dan masyarakat sekitarnya. Sama halnya dengan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan yang memiliki figur Kyai yang banyak membawa perubahan dan kemajuan untuk pesantren baik dari segi keilmuan yang dimiliki maupun dari segi kewirausahaan yang dimiliki pesantren dalam memberdayakan santri-santrinya.

Didalam praktiknya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang manager suatu organisasi (bisnis dan non bisnis) dapat saja berubah seiring dengan perubahan dinamika yang berkembang dalam diri para karyawan. Sebagaimana diketahui, para karyawan merupakan salah satu komponen dalam dalam lingkungan organisasi yang dinamis dan bukan statis. Para karyawan yang awalnya tidak memiliki kemampuan kerja apa-apa masih memerlukan bimbingan kerja, tetapi karena ketekunan dan keuletan mereka bekerja, pada suatu saat tertentu mereka telah memiliki kemampuan yang baik tentang bagaimana menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan baik.<sup>225</sup>

Oleh karena itu gaya kepemimpinan demokratis untuk mencapai kata sepakat itu ialah metode diskusi. Seperti kita ketahui bersama bahwa diskusi adalah suatu bentuk pertukaran pikiran yang dilaksanakan secara teratur. Adapun

---

<sup>225</sup>Djoko Purwanto, *Komunikasi Bisnis Edisi Tiga* (Jakarta: Erlangga, 2006)

bentuk pertukaran pikiran adalah agar semua anggota terlibat dan memiliki kesempatan untuk menyampaikan sumbangsih pikiran masing-masing.<sup>226</sup>

Berkaitan dengan pemberdayaan kewirausahaan santri ini yakni dimana Kyai ikut melibatkan santri dalam menyampaikan gagasan, ide dan kritikan yang berkaitan dengan kewirausahaan santri sehingga disini gaya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri secara kepemimpinan demokratis kyai ikut melibatkan santri dalam musyawarah bila ada kritikan dan saran yang bersifat membangun.

Dalam hal ini di dalam Al-quran Allah SWT berfirman dalam surat Al Imran yang berbunyi:

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لَئِن لَّهُمْ ظُلْمٌ لَّوْ كُنْتُمْ فَظًّا غَلِيظَ الْقُلُوبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Yang artinya :

Maka disebabkan rahmat Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berkata kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertaqwalah kepada

<sup>226</sup>Am , Mangunhardjana,Sj. *Kepemimpinan* (Yogyakarta : Kanisius, 1976)

Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya.<sup>227</sup>

Sebagaimana firman Allah dalam surat Ali Imran yang menyatakan bermusyawarah dengan mereka dalam hal itu. Dalam hal ini keterlibatan bawahan dan santri-santriwati itu sendiri sebagai bentuk sarana untuk memajukan kewirausahaan santri dengan melibatkan santri untuk bermusyawarah karna santri dan santriwati yang banyak ikut andil dalam kewirausahaan santri di pondok pesantren baik pondok Riyadlul Jannah maupun pondok pesantren Sidogiri Pasuruan.

Selain dengan gaya kepemimpinan demokratis Kyai juga menerapkan gaya kepemimpinan transformatif. Dalam perspektif Islam kepemimpinan transformatif yakni kembali membahas mengenai pimpinan tauladan umat muslim Nabi Muhammad SAW. kepemimpinan Rasul memberikan teladan dalam bersikap dan bertindak dengan mengedepankan nilai-nilai moral dan etika berkomunikasi dan berinteraksi. Istilah kepemimpinan transformatif memiliki kesamaan makna dengan kata hijrah. Sebagaimana yang termaktub dalam Al-quran surat At Taubah ayat 20 sebagai berikut:<sup>228</sup>

الَّذِينَ آمَنُوا وَهَاجَرُوا وَجَاهَدُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ بِأَمْوَالِهِمْ وَأَنْفُسِهِمْ أَكْبَرًا ذَلِكَ أَجْرُ الْعَامِلِينَ

<sup>227</sup>Qs. Ali Imron Ayat 159

<sup>228</sup>Mukhtar *Efektivitas Pimpinan Kepemimpinan Transformatif Dan Komitmen Organisasi*. (Yogyakarta : Depublish, 2016)

Artinya : orang-orang yang beriman dan berhijrah serta berjihad di jalan Allah dengan harta benda dan diri mereka adalah lebih tinggi derajatnya di sisi Allah;

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muzakki Ahmad.<sup>229</sup> Mengatakan bahwa kepemimpinan transformatif pemimpin yang peduli, menghargai keterampilan-keterampilan dan kemampuan khusus individu-individu lain. Dan menciptakan berbagai peluang dan selalu memberikan peluang dan kesempatan terhadap anggotanya.

Quraish Shihab dalam bukunya menjelaskan bahwa hijrah tidak selalu mengharuskan perpindahan secara fisik atau dari satu tempat ke tempat lain. Tetapi hijrah dapat seseorang yang meninggalkan perbuatan maksiat dan tidak menoleh kepada ha-hal yang menyebabkan Allah murka baik dari keburukan akhlak menuju kepada kemuliaan akhlak.<sup>230</sup>

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahman Afandi.<sup>231</sup>dimana dalam menerapkan kepemimpinan transformatif ini termasuk seorang Kyai di pesantren adalah tidak hanya mengandalkan charisma personal, tetapi ia harus mencoba untuk memberdayakan staffnya serta melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinannya. Seorang pemimpin di pesantren harus mampu memberikan

---

<sup>229</sup> Muzakki, Ahmad. *Membangun Kemandirian Ekonomi Santri Melalui Kepemimpinan Transformasional Kiai: Studi Kasus Pondok Pesantren Putra Miftahul Mubtadiin Di Kecamatan Tanjunganom Kabupaten Nganjuk*. Diss. Uin Sunan Ampel Surabaya, 2016.

<sup>230</sup>Ibid

<sup>231</sup>Rahman Afandi, *Efektifitas Kepemimpinan Transformatif Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*.

peluang seluas-luasnya kepada santri untuk berpartisipasi dalam program pesantren.

Sejalan dengan pernyataan diatas bahwa *transformational leader is characherized by dedication, illumination and heroism. Followers on the basis of personal trust in the leader and his mission. He is for them like a warrior, prophet of visionary like Muhammad in Islam.*<sup>232</sup>

Menurut Michael Amstrong kepemimpinan transformatif sebagai kepemimpinan yang memberdayakan pengikutnya dan mendorong mereka untuk melakukan sesuatu yang melebihi harapan awal mereka. Pemimpin memotivasi pengikut mereka untuk tampil ditingkat lebih tinggi, untuk mengarahkan upaya pengikut mereka ke arah yang lebih besar, dan menunjukkan komitmen yang lebih.<sup>233</sup>

Dan kepemimpinan transformatif ini tidak hanya menggantungkan atau mengandalkan pada charisma pribadinya. Melainkan ia berupaya untuk memberdayakan staff dan membagi atau mendistribusikan fungsi kepemimpinannya.<sup>234</sup>

Daffid I. Bertocci pada konteks ini memberikan tiga indikator gaya kepemimpinan tranformatif antara lain : 1) meningkatkan kesadaran pengikut akan pentingnya tugas dan berkinerja baik. 2) menjadikan pengikutnya mneyadari

---

<sup>232</sup>Ibid

<sup>233</sup>Umiarso, *Kepemimpinan Transformasional Profetik Kajian Paradigmatic Ontos Integralistik Di Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta : Divisi Kencana, 2018)

<sup>234</sup>Ibid

kebutuhan mereka untuk pengembangan, pemberdayaan, dan prestasi mereka. 3) memotivasi pengikutnya untuk bekerja demi kebaikan organisasi.<sup>235</sup>

Dari pernyataan diatas kepemimpinan tranformatif Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri ini yakni Kyai dengan memotivasi para santri dan santriwait untuk melakukan perubahan untuk menjadi insan yang memiliki kemampuan sehingga Kyai di pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri memberikan segenap wawasannya, ilmunya bahkan semangat dan motivasi yang tinggi demi memberdayakan santri-santriwati agar menjadi insan yang bermanfaat bagi orang lain.

Sebagai Kyai dalam pondok pesantren charisma yang di miliki oleh Kyai menjadikan Kyai sebagai panutan dan memiliki banyak pengikut. Dalam hal ini memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan karna daa tarik Kyai yang sanagt luar biasa sehingga dengan mudah untuk mengayomi dan mengajak santri-santriwati untuk mengikuti apa yang menjadi perintah dari Kyai.

Dan dengan adanya kepemimpinan kharismatik Kyai memiliki kekuatan energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Kepemimpinan kharismatik ini dianggap

---

<sup>235</sup>Ibid

memiliki kekuatan ghaib (*supernatural power*) dan kemampuan – kemampuan yang superhuman yang diperolehnya sebagai karunia yang maha kuasa.<sup>236</sup>

Kepemimpinan kharismatik memiliki inspirasi, keberanian dan keyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepemimpinan kharismatik memancarkan pengaruh dan daya tarik yang sangat besar. Pemimpin kharismatik ini sangat cocok sebagai publik figur dimana dengan kharisma yang dimilikinya dapat mempengaruhi orang-orang disekitarnya.<sup>237</sup>

### **C. Implikasi Kepemimpinan Kyai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa dalam hal ini pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan hasil akhir dari kepemimpinan Kyai yakni menciptakan santri yang berjiwa enterpreneurship yang mana dengan adanya jiwa enterpreneur pada kedua lembaga pondok pesantren ini diharapkan dapat mengembangkan bakat atau ilmu yang telah dimiliki selama dipesantren dan diaplikasikan kepada masyarakat sekitar sehingga santri-santri ini dapat berguna untuk orang lain dan dirinya sendiri.

Dalam hal ini implikasi kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah dan Sidogiri Pasuruan adalah menciptakan santri yang berjiwa enterpreneur. Jiwa enterpreneur adalah

---

<sup>236</sup>Marafat Imam *Book Of Mentor 1: Leader University Step By Steap Leader* ( Kim Ara Hoalding Group, 2015)

<sup>237</sup>*Ibid*



jiwa dimana individu atau kelompok dalam organisasi dapat mengolah sumber-sumber yang berupa kesempatan, tantangan menjadi hasil. Sementara makna *entrepreneurship* adalah kemampuan yang kuat untuk berkarya dan semangat kemandirian termasuk keberanian untuk mengambil resiko usaha dan meminimalisasi risiko tersebut jadi keuntungan. John G Burch menerjemahkan *entrepreneurship* sebagai aktivitas wiraswasta diambil dari istilah dalam bahasa Prancis *enterprenoire* yang berarti mengambil peran memenuhi kebutuhan dan keinginan melalui inovasi.<sup>238</sup>

Jiwa entrepreneurship akan memotivasi seseorang untuk berpikir ekstra dan kreatif agar bisa lebih sejahtera. Saat ini banyak kasus korupsi karena semua orang ingin memiliki uang lebih banyak, ingin sejahtera dalam takaran yang mereka inginkan. Lain halnya dengan mereka yang berjiwa entrepreneurship akan berjuang dengan kreatif dan penuh kerja keras dalam meraih apa yang dicita - citakan termasuk mejadi sejahtera. Entrepreneurship akan mengantar seseorang menjadi manusia pebuh daya yang bukan hanya bisa menolong dirinya sendiri tapi juga menolong orang lain.<sup>239</sup>

Seorang karyawan yang memiliki jiwa entrepreneurship senantiasa tidak mau diam, atau sekedar hanya mengekor orang lain. Dia selalu kreatif, bisa menjadi pelopor di komunitas pekerjaan, sellau menciptakan ide-ide baru dan menjadikan hidup menjadi tidak monoton dan membosankan. Dan perlu diketahui

---

<sup>238</sup>Sarbinnor Karim, *Awang Faroek Ishak Di Mata Para Sahabat Edisi 2* (Jakarta:Indomedia 2008)

<sup>239</sup>Alberthiene Endah *The Entrepreneur The Passion Of My Life* ( Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama, 2018)

jiwa enterpreneurship bukan semata mata uang atau bisnis yang berorientasi semata pada materi melainkan kepribadian yang senantiasa produktif dengan inovasinya untuk menciptakan nilai tambah bagi dirinya dan orang lain <sup>240</sup>

Santri lulusan pesantren harus pandai membaca dan memanfaatkan peluang usaha agar bisa hidup mandiri, jangan sampai para santri kena cap masyarakat dianggap parasit karna tidak bisa bekerja.<sup>241</sup>

Berjiwa enterpreneurship tentu saja mampu memberdayakan diri sendiri dan mmeberdayakan orang lain. Dengan demikian pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri selain memberdayakan lembaga juga memberdayakan santri-santri yang ada di dalam pondok pesantren sehingga terciptanya santri yang berjiwa entrepreneurship. Sehingga dalam hal ini pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan hasil akhir dari kepemimpinan Kyai yakni menciptakan santri yang berjiwa enterpreneurship yang mana dengan adanya jiwa enterpreneur pada kedua lembaga pondok pesantren ini diharapkan dapat mengembangkan bakat atau ilmu yang telah dimiliki selama dipesantren dan diaplikasikan kepada masyarakat sekitar sehingga santri-santri ini dapat berguna untuk orang lain dan dirinya sendiri.

Pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan menciptakan entrepreneurship berjiwa santri. dimana seorang

---

<sup>240</sup>Abdul Muhaimin Iskandar, *Action For One Family Entrepreneur* (Jakarta: Pt Gramedia Pustaka,2013)

<sup>241</sup>Majalah Dakwah Islam, Edisi No 10 Th. Ix Safar 1433 H/ Januari 2011

enterpreneur yang berjiwa santri. dalam hal ini santri mengandung empat makna yang saling terkait dengan satu kesatuan yang utuh. Santri adalah golongan masyarakat yang istikomah menutup aurat, menjaga kemuliaan badan dari pandangan yang diharamkan.<sup>242</sup>

Dan agar santri tumbuh menjadi pegusaha tangguh dimasa depan. Menjadi apapun dimasa depan baik itu pejabat, insinyur- insinyur milikilah yang berjiwa santri.<sup>243</sup> berjiwa santri disini adalah selalu mengedepankan ibadah, mengedepankan akhlak dan perilaku yang baik. Sehingga dengan terciptanya pengusaha yang berjiwa santri ini diharapkan kedepannya nanti sesukses apapun dan dimanapun hal yang paling utama yakni ibadah, ibadah dan ibadah. Karna jika pengusaha yang brijiwa santri mereka akan selalu hidup dalam kesederhanan selalu hidup dalam ibadah selalu istiqomah dalam menjalankan usaha dengan tidak meluapkan jiwa santri yang telah melakat pada diri masing-masing.

---

<sup>242</sup>Saiful Falah, *Motisantri Inspirasi Dari Negeri Santri* (Jakarta: PT. Elexmedia Komputindo, 2018)

<sup>243</sup>Muhammad Khozin, *Ssantri Milenial* ( Jakarta : Buana Ilmu Popular, 2018)

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

1. Strategi Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan adalah strategi Kyai memberikan keteladanan kepada santri-santriwati, dan strategi Kyai dengan memberikan pembelajaran lapangan kepada santri-santriwati di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan, dan Kyai juga memberikan tugas-tugas kepada santri sebagai bentuk strategi Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri. sehingga dengan tugas- tugas tersebut santri-santriwati memiliki rasa tanggung jawab dan memiliki kreatifitas serta pengalaman.
2. Gaya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan adalah antara lain:
  - a) Gaya kepemimpinan situasional Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri, dengan gaya kepemimpinan yang situasional ini Kyai menerapkan sesuai kondisi dan situasi yang sedang dihadapi Kyai.
  - b) Gaya kepemimpinan transformatif Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan. Dengan gaya transformatif Kyai yang memiliki sifat kepedulian terhadap santri-santriwati

dengan mmeberikan dorongan serta perhatian serta selalu berupaya meingkatkan kreatifitas santri-santriwati agar bisa mandiri dengan melakukan kegiatan kewirausahaan yang ada di pesantren Riyadlul Jannah dan pondok Sidogiri Pasuruan.

c) Gaya kepemimpinan kharismatik Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan.

3. Implikasi kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan yakni :

- a) Menciptakan santri yang berjiwa enterpreneur di pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan
- b) Menciptakan enterpreneur yang berjiwa santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Sidogiri Pasuruan.

#### **A. Saran-Saran**

1. Pada pihak pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan seyogyanya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri terus dikembangkan dan terus berinovatif untuk memberdayakan ekonomi bangsa dengan melahirkan generasi santri-santriwati yang memiliki mental kewirausahaan untuk dirinya dan untuk masyarakat kedepannya.
2. Bagi orang tua santri dan santriwati pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan seyogyanya untuk

senantiasa menjalin silaturahmi dan ikut bekerja sama dengan pondok pesantren Riyadlul Jannah dan pondok Sidogiri Pasuruan melalui kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri yang ada di pondok pesantren sebagai bentuk tanggung jawab Kyai dalam memberdayakan generasi bangsa.

3. Bagi para santri dan santriwati yang ada di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan untuk terus semangat dalam menimba ilmu dan semangat dalam memberdayakan diri dengan kreatifitas yang ada di pondok pesantren dan mengaplikasikan ilmu yang telah didapat baik untuk diri sendiri dan untuk masyarakat.
4. Bagi para pembaca termasuk penulis dan para peneliti yang tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan unsur-unsur dari variable judul penelitian ini yakni kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan. Harapan penulis dari segala kekurangan dan kelebihan nya dapat menjadi referensi dan dapat dikembangkan lebih lanjut oleh peneliti selanjutnya dan dapat difungsikan sebagai referensi dalam merubah diri agar menjadi pribadi yang mampu untuk terus berlaku peduli terhadap orang lain.

## DAFTAR PUSTAKA

Andi Rusdi Maidin, 2017, *Model Kepemimpinan Uwatta Dalam Komunitas Tolatang Benteng*( Makassar: CV Sah Media)

Alberthiene 2018. Endah *The Entrepreneur The Passion Of My Life* ( Jakarta: Pt Gramedia Pustaka Utama)

Abdul Muhaimin Iskandar, 2013 *Action For One Family Entrepreneur* (Jakarta: Pt Gramedia Pustaka)

Adi Sasono, Dkk,1998, *Solusi Islam Atas Problematika Umat.* ( Jakarta : Gema Insani Press)

Abu Yasid, dkk. 2018, *Paradigma Baru Pesantren Menuju Pendidikan Islam Tranformatif* (Yogyakarta : IRCiSoD)

Asrori S Karni , 2009, *Etos Studi Kaum Santri Wajah Baru Pendidikan Islam.* ( Bandung: PT. Mizan Pustaka)

A. Fatih Syuhud,2010, *Pribadi Akhlakul Karimah* (Pustaka Al-Khairot Malang, Maret)

Abdurrahman Wahid,1979, *Bunga Rampai Pesantren* ( Jakarta: Dharma Bakti)

Abdurrahman Wahid,1998, *Pesantren Sebagai Subluktural Dalam Pesantren Dan Pembaharuan.*(Jakarta: LP3ES)

Am , Mangunhardjana,Sj. 1976 *Kepemimpinan* (Yogyakarta : Kanisius)

Achmad S.Ruky, 2002, *Sukses Sebagai Manajer Profesional Tanpa Gelar MM Atau MBA.* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama)

A.E. Ted Wall, 2008, *Manajemen Perguruan Tinggi.* (Jakarta: Kencana)  
Cipta Hening, 2010, *Di Dalam Diri Ada Allah. Ada sifat-Nya, Ada Af'al-Nya, Ada Asma-Nya, Ada Dzat-Nya.*(Jakarta: PT. Elex Media Komputindo)

Buchari Alma, 2000, *Panduan Kuliah Kewirausahaan* (Bandung : CV. Alvabeta)

Bahri Ghazali , 2001, *pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan,* (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya)

Cece Abdulwaly & Fauziah Jamilah, 2016, *Mendidik Dengan Teladan Yang Baik*. (Yogyakarta: Diandra Creative)

Djoko Purwanto, 2006 *Komunikasi Bisnis Edisi Tiga* (Jakarta: Erlangga)

Dede Ibrahim, 2018, *Unusual Santri, Berbedalah Maka Kau Akan Dikenal* (Jakarta : PT. Elex Media Komputindo)

Didin Hafidhuddin. 1998, *Dakwah Aktual*. (Jakarta: Gema Insani)

Djam'an Satori; Aan Qomariyah, 2009, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta)

Derli Fahlevi, 2018 *Quantum Leadership The 5 Tahun Level Of Execution* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama)

E.B. Surbakti, 2012, *Manajemen Dan Kepemimpinan Hati Nurani*. (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo)

Eddy Suwardi, 1982, *Aspek-Aspek Kepemimpinan* ( Bandung: Penerbit Alumni)

Kartini Kartono, 2008, *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?* ( Jakarta: PT. Grafindo Persada)

Erma Fatmawati, 2015 . *Profil Pesantren Mahasiswa Karakteristik Kurikulum, Desain Pengembangan Kurikulum, Peran Pemimpin Pesantren*. (Yogyakarta: PT: LkiS Printing)

F. Rudy Dwiwibawa, 2008, *Siapa Jadi Pemimpin?* (Yogyakarta: Kanisius)

Frans. M. Royan, 2011, *Kiat Sukses Mendirikan Kantor Cabang. Strategi Meningkatkan Penjualan Untuk Para Entrepreneur, Pebisnis, Waralaba, Kepala Cabang, Sales Manager, Marketing Manager Dan Sales Supervisor*. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama)

Gitosardjono, 2011, *Amanah Budaya Perusahaan Sahid Group*. ( Jakarta : Yayasan Kesejahteraan)

Giri, 2012, *Membentuk Entrepreneur Muslim Kiat Sukses Bisnis Islami* (Jakarta: Baryatussalamah)

Hariadi, 2015, *Evolusi Pesantren Studi Kepemimpinan Kyai Berbasis Orientasi ESQ* .( Yogyakarta: LKIS Printing Cemerlang)



Hasbi Indra, 2018, *Pendidikan Pesantren Dan Perkembangan Sosial – Kemasyarakatan (Studi atas Pemikiran K.H. Abdullah Syafi'i)*. (Yogyakarta: Deepublish)

Haidar Putra Daulay, 2014, *Pendidikan Islam*. (Jakarta: Kencana)  
Hermawan Kertajaya Dan Muhammad Syakir Sula, 2006, *Syari'ah Marketing* (Bandung: Mizan)

Hairus Salim, 2013, *Memelihara Umat Kyai Pesantren –Kyai Langgar Di Jawa*. (Yogyakarta: PT:LKiS Printing Cemerlang)

<http://Repository.UinMalang.ac.id/1985>. Wahidmurni

<http://Perilakuorganisasi.com/teori-orang-besar.htm>

Insep 2011, *Al-Zaytun The Untold Stories* (Jakarta: Pustaka Alvabet)

Imamul Arifin Giana Hadi W, 2007, *Membuka Cakrawala Ekonomi* (Bandung: PT: Setia Purna Inves)

Jasman Jalil, 2018 *Pendidikan Karakter Implementasi Oleh Guru, Kurikulum Dan Sumber Daya Pendidikan* (CV: Jejak,)

Kukuh Lukiyanto, 2016, *Mandor Model Kepemimpinan Tradisional Jawa Pada proyek Kontruksi Era Modern*. (Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama)

Kasmir, 2006, *Kewirausahaan* (Jakarta: Raja Grafindo Utama)

Kasmir, 2005, *Kewirausahaan: From Mindset Strategy* ( Jakarta : LPUI)

Kompri, 2018, *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Kencana: Edisi Pertama)

Lexy. J. Moleong, 2008, *Metode Penelitian Kualitatif* . (Bandung: Remaja Rosda Karya,)

M.Arafat Imam G, 2015, *Book Of Mentor 1: Leader University Step By Step Leader*. (Kim Ara Holdings Group)

Mohammad Zaluli CNNLP, 2016, *Hypno Leadership* ( Jakarta: Elex Media Komputindo)

Mukhtar *Efektivitas Pimpinan Kepemimpinan Transformatif Dan Komitmen Organisasi*. (Yogyakarta : Deepublish, 2016)

Muzakki, Ahmad. *Membangun Kemandirian Ekonomi Santri Melalui Kepemimpinan Transformasional Kiai: Studi Kasus Pondok Pesantren Putra*

*Miftahul Mubtadiin Di Kecamatan Tanjunganom Kabupaten Nganjuk*. Diss. Uin Sunan Ampel Surabaya, 2016.

Muallifah, 2009, *Psycho Islamic Smart Parenting* (Jakarta: Diva Press)

M. Walid, 2010, *Napak Tilas Kepemimpinan KH. Ach. Muzakky Syah* (Yogyakarta: Absolute Media)

M. Dzanuryadi, 2011, *Goes To Pesantren Panduan Lengkap Sukses Belajar Di Pesantren*. ( Jakarta selatan: PT. Lingkar Pena Kreativa)

Moh. Ali Aziz, Dkk, 2005, *Dakwah Pemberdayaan Masyarakat Paradigma Aksi Metodologi*,(Yogyakarta : Pustaka Pesantren)

Muhbib Abdul Wahab, 2013 *Selalu Ada Jawaban Selama Mengikuti Akhlak Rasulullah* (Jakarta: QultumMedia,)

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

Mustajab, 2015, *Masa Depan Pesantren Telaah Atas Model Kepemimpinan Dan Manajemen Pesantren Salaf*. (Yogyakarta: PT IkIS Printing Cemerlang)

Mardiyah, 2012, *Kepemimpinan Kyai Dalam Memelihara Budaya Organisasi* (Yogyakarta: Aditya Media Publishing)

Manfred Ziemek. 1986. *Pesantren Dalam Perubahan Sosial*, diterjemahkan oleh Butche B. Soendjojo (Jakarta: P3M)

Muhammad Rofiq, 2010, *Membuat Uang Bersujud Di Kakki Anda Dalam 6 Bulan*. (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo)

Muhammad Alfian Alfian Muhyudin, 2009, *Menjadi Pemimpin Politik* ( Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)

Masganti Sit 2017, , *Psikologi Perkembangan Anak Usia Dini*.(Cimanggis : Kencana)

Nurhidayah Selan, *Keteladanan Kyai Haji M Iing Romli Subkie Dalam Pembinaan Akhlak Dan Pengaruhnya Terhadap Peningkatan Kualitas Perilaku Santri Usia 12-17 Tahun Di Pondok Pesantren Al-Ma'muroh Desa Susukan Kecamatan Cipicung Kabupaten Kuningan*.

Novian Ratna Nora Ardalika, *Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Karakter Mandiri Santri Di Pondok Modern Ar-Risalah Program International Ponorogo*. Universitas Negeri Malang

Nasaruddin Umar.2014, *Rethinking Pesantren*. (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo)

Nanih Machendrawati ,2011, *Pengembangan Masyarakat Islam:Dari Ideologi Strategi Sampai Tradisi*. (Bandung: PT. Remaja Rosdaka)

Viethzal Rivai, 2006, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada)

Thariq M As-Suwaidan, 2005, *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*. (Jakarta: Gema Insani Press)

Urgyen Rinchen Sim, 2011, *The Server Leadership: Story Inspirasi Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Dan Kebahagiaan*.( Jakarta: Raih Asa Sukses)

Zainuddin Mustapa,2018, *Kepemimpinan Pelayan (Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan)*. Celebes Media Prakasa.

Wahidmurni, 2008, *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan;Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif, (Skripsi, Tesis, dan Desertasi)*, (Malang: PPS UIN Malang).

W. Gulo, 2002, *Metodologi Penelitian* .(Jakarta : Grasindo)

Randy R Wrihatnolo 2007, *Manajemen Pemberdayaan Sebuah Pengantar Dan Panduan Untuk Pemberdayaan Masyarakat*. (Jakarta: PT.Elex Media Komputindo)

Rahman Afandi, *Efektifitas Kepemimpinan Transformatif Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam*.

Robert Bogdan dan J. Steven Taylor dalam Moleong, 2001, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya)

Rochajat Harun, 2007, *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Pelatihan*. (Bandung: Mandar Maju)

Stephen P. Robbins,2008, *Perilaku Organisasi Organizational Behavior* (Jakarta : Salemba Empat)

Supriyadi, 2016, *Di Bawah Panji Muhammad*, (Jakarta : PT. Elex Media Komputindo)

Sarbinnor Karim, 2008, *Awang Faroek Ishak Di Mata Para Sahabat Edisi 2* (Jakarta:Indomedia)

Syaiful Sagala, 2018. *Pendekatan & Model Kepemimpinan* (Jakarta: Kencana)

Saiful Falah, 2018. *Motisantri Inspirasi Dari Negeri Santri* (Jakarta: PT. Elexmedia Komputindo)

Sukamto, 1999, *Kepemimpinan Kyai Dalam Pesantren*. (Jakarta : Pustaka LP3ES)

Subaro Zaini, 2011, *Leadership In Action Pembelajaran Dari Para Maestro* (Jakarta: Elex Media Komputindo)

Sugiono, 2011, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. (Bandung: Alfabeta)

Sulthon Masyhud. 2005, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka)

Soekarso, Iskandar Putong, 2015. *Kepemimpinan Kajian Teoritis Dan Praktis* (Volume 1 dari Kepemimpinan Edisi 1) (Jakarta : Penerbit Erlangga)

Sumarsono, 1984, *Kontribusi Sikap Mental Berwiraswasta Untuk Berprestasi* (Jakarta : C.V Era Swasta)

Sutarto Wijono, 2018. *Kepemimpinan Dalam Persepektif Organisasi*. Edisi Pertama. (Jakarta:Prenada Media Group)

Suryana, 2003, *Kewirausahaan* (Jakarta : PT Salemba Emban Patria)

Sukandarrumidi, 2008, *Metodologi Penelitian Petunjuk Praktis Untuk Peneliti Pemula*. (Yogyakarta: Gajah Mada Press)

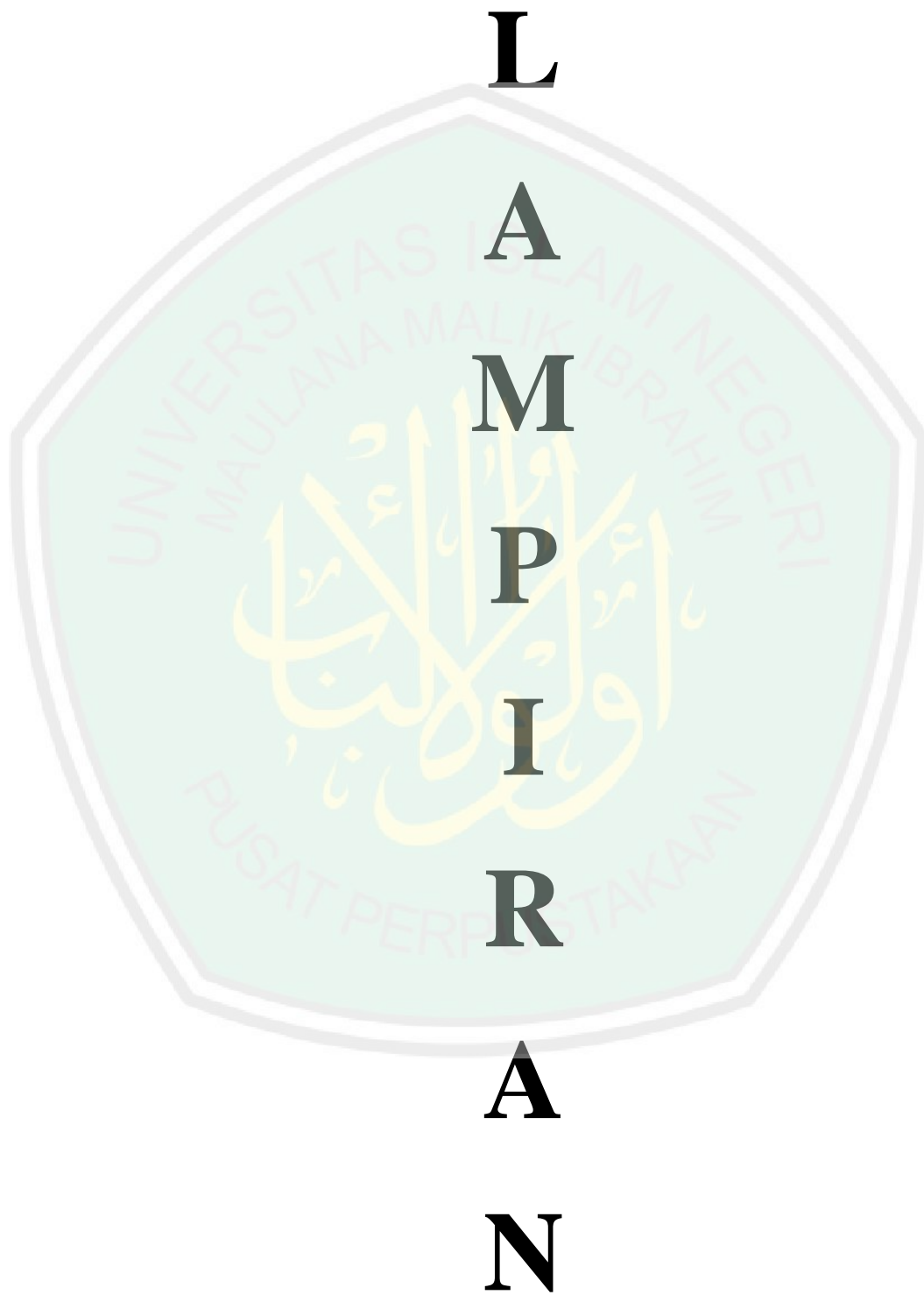
Sehat Sultoni Dalimunthe. 2018, *Filsafat Pendidikan Islam*.( Yogyakarta : Deepublish)

Sugiyanto Wiryoputro, 2008, *Dasar-Dasar Manajemen Kristiani* (Jakarta: Gunung Mulia)

Thomas W Zimmer, 2008, *Kewirausahaan Dan Manajemen Usaha Kecil*.(Jakarta : Salemba Empat)

Umiarso, 2018. *Kepemimpinan Transformasional Profetik Kajian Paradigmatic Ontos Integralistik Di Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta : Divisi Kencana)

Yohanes Susanto, 2017. *Peran Kepemimpinan Dalam Pengelolaan Koperasi* (Yogyakarta: Deepublish Publisher)



LAMPIRAN WAWANCARA DI PONDOK PESANTREN RIYADLUL  
JANNAH PACET MOJOKERTO

NO	KODE	TEKS	TEMA	INTI
1.	W. Ust Ainur Roffiq P1/20- Agustus 2018	<p>Untuk kewirausahaan di pondok pesantren ini kurang lebih sejak 2000 an lah ya mbak. Yang merintis pertama kalinya nggeh adalah Kyai dibantu dengan senior-seniornya. Pada dasarnya Kyai memiliki jiwa kemandirian karena memang dulu Kyai pebisnis mebel di Surabaya bahkan sudah ekspor impor sudah sekian tahun berkembang dan terus berkembang dan akhirnya besar. Dan akhirnya bu Nyai ini khawatir wah ini kalau aba hanya berdagang saja tidak bisa jadi Kyai, eman sekali ilmu beliau sampai belajar ke Syekh Muhammad Imam Al-Maliki di Makkah. Akhirnya bu Nyai mengajak Kyai untuk pindah ke Pacet ini dan mendirikan pondok sekaligus memberikan pengajaran kepada santri tentang dunia usaha mbak. Pas waktu belajar di Mesir beliau terinspirasi pada waktu itu terjadi perang di Mesir banyak warga yang kekurangan makanan tapi waktu itu ada lembaga pendidkan yang bisa menyumbang ke Negara tersebut, sehingga beliau sangat kagun disitulah</p>	<p>Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan</p>	

		inspirasi beliau.		
2.	W.Ust Ainur Roffiq P2/20-Agustus-2018	Untuk usaha yang pertama kali yaitu minimarket kemudian berjalan mengembangkan ke bidang kuliner yaitu berupa rumah makan	Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan	
3.	W. Ust Ainur Roffiq P3/20-Agustus-2018	Mboten untuk semua santri disini tapi untuk tingakt SMP masih diberikan usaha yang kecil-kecil dulu. untuk yang SMA atau yang kuliah kan disini ada STIES nya itu langsung diterjunksan ke unit usahanya di berikan tanggung jawab langsung. Namun sebelum itu kami kenalkan dulu usaha usaha yang ada di pondok pesantren ini. Kalau untuk seleksi tidak ada mbk.	Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan	
4.	W.Ust Ainur Roffiq P4/20 Agustus 2018	Iya, disemua unit usahanya milik pesantren seperti di retail pertokoan, dirumah makan baik rumah makan yang tradisional maupun yang modern. Rumah makannya disini kan ada kelasnya mbak, ada yang tradisional dan modern, kalau yang tradisional itu namanya rumah makan dapur meriah yang ada di Mojokerto depannya POM bensin Bhayangkara itu mbak. Terus ada yang modern itu asa 2 yang satu M2M yang satu aneka	Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan	

		bakar Sidoarjo jadi M2M itu semacam kentaki itu mbak termasuk juga dipraktikkan di rumah potong ayam itu.		
5.	W. Ust Ainur Roffiq P4/ 20 Agustus- 2018	ya, dalam memberdayakan kewirausahaan santri tentunya strategi Kyai disini memberikan keteladanan atau uswah kepada santri dan santriwati disini. Keteladanan Kyai mulai dari keteladanan beliau dalam beribadah. Menurut saya sendiri semua waktunya penuh dengan ibadah, ibadah dan ibadah. Ibadah Kyai sangat luar biasa, sesibuk apapun beliau ibadah tetap menjadi prioritas utama. Ya manusia tidak bisa lepas dari spiritual. Ketenangan jiwa itu. Begitupun Kyai Spiritual beliau luar biasa. Jadi inspirasi yang beliau pakai adalah : ketika seorang sahabat bertanya, ya Rasulullah apakah unta saya ini saya lepaskan? Kemudian saya tawakkal? Tidak jawab Rasul, ikat dulu baru tawakkal, kerja dulu sekeras mungkin baru tawakkal. Jadi namanya tawakkal itu juga spiritual. karna spiritual itu urusan hati tidak bisa di tampakkan. Saya sendiri yang melihat ibadahbeliau luar biasa tidak pernah israhat semua waktunya penuh dengan	Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan	



		ibadah.		
6.	W. Ust Sabarianto P5/	<p>Kyai selalu menekankan atau mengatakan setiap ada pengajian yang hari ahad untuk selalu beribadah untuk selalu menunaikan ibadah yang pertama shalat itu jangan sampai ditinggalkan jangan sampai karna sibuk dengan urusan dunia sehingga melupakan ibadah yang utama yakni shalat. Dalam hidup ini kan kebutuhan dan keinginan manusia banyak butuh ini dan itu. Untuk menunaikan hajat atau kebutuhan kita sebagai umat muslim tentunya ya meminta sama Allah. Lain halnya meminta kepada selain Allah kan sudah syirik ya mbak seperti itu. Kaitannya dengan pemberdayaan kewirausahaan santri ya, selain santri diberdayakan kewirausahaan, santri harus bisa berdaya juga dengan Rabb-Nya. Dalam artian disini berdaya itu kan memiliki kemampuan. Jadi santri harus mampu beribadah dengan baik mampu mengikuti segala perintahnya dan menjauhi laranganNya. Sudah jelas di Al qur'an dikatakan <i>jadikan shalat dan sabar sebagai penolongmu</i>. Ibadah shalat inilah yang menjadi sumber utama kita untuk meminta kepada-Nya</p>	<p>Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan</p>	
7.	W.	ya, mbak seperti itulah	Kepemimpinan	

	Santriwati P6/	<p>abuya dalam hal ibadah beliau sangat rajin sesibuk apapun beliau, kalau dilihat-lihat mbak abuya itu sibuk sekali tapi abuya tidak pernah lupa untuk meluangkan waktu sebentar untuk membaca al-qur'an. Begitu pun juga ummi sepuh beliau dalam tiga hari khatam al-qur'an mbak. Sebab itu ada anak ummi yang hafizah mbak umur 11 tahun. Jadi abuya itu langsung memberi contoh seperti bangun pagi. Abuya itu duluan bangun dari pada kami, kata abi, " kalian nak abi sudah mendoakan kalian, ibaratnya abi sudah ngasih air ke kalian, mengapa airnya abi tidak ditampung. Dan abuya sering memberikan contoh bangun malam, dan abuya sangat-sangat marah kalau kami tak bangun malam, kata abi " ayo nak diajak ke syurga jangan malas bangun, ayo shalat abi dari malam sudah mendoakan anak-anak abi, ditampung Al-fatihahnya abi</p>	Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan	
8.	W. Gus Abdullah P7/	<p>Ibadah Kyai, jadi begini Kyai bila berdoa beliau tidak minta untuk dirinya sendiri tapi bisa dibagi dengan orang lain. Istilahnya beliau mempunyai nasi, nasi itu bisa dimakan beliau dan bisa dimakan untuk orang banyak. Jadi ibadah beliau luar biasa sesibuk apapun</p>	Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan	

		beliau menyempatkan untuk membaca qur'an.		
9.	W. Ust Ainur Roffiq P8/	Keteladanan beliau dalam keluarga luar biasa memberikan contoh, dalam keluarga beliau panutan kami untuk anak-anaknya. Beliau tidak membedakan baik ummi sepuh maupun ibu-ibu yang lainnya. Didikan beliau dalam keluarga kami diberikan waktu umur sekian masih bisa tidur dengan ummi, dengan ibu. Setelah lewat dari umur ini kami harus ikut seperti santri dan santriwati lakukan disini. Jadi beliau memberikan kami keteladanan untuk hidup sederhana	Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan	

## LAMPIRAN KEGIATAN PONDOK PESANTREN RIYADLUL JANNAH PACET



Pengajian kitab Al-hikam yang membahas tentang kewirausahaan Pondok pesantren Riyadlul Jannah

**Rijan Mart** sebagai wadah untuk santri berlatih dengan diterjunkan ke lapangan



Pengajian yang dibawakan oleh Kyai Mhafudz Syaubari yang membahas tentang Kewirausahaan dan ekonomi bangsa saat ini.

**LAMPIRAN KEGIATAN PONDOK PESANTREN SIDOGIRI PASURUAN**

kegiatan wawancara pondok pesantren Sidogiri Pasuruan



Kegiatan santri di kopontren Sidogiri Pasuruan



Kegiatan santri di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan



Giri Grafika pondok pesantren Sidogiri Pasuruan



Produk kopontren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur



Air mineral "SANTRI" pondok pesantren Sidogiri



Mesin percetakan "GIRI GRAFIKA"



Kyai pondok pesantren Sidogiri Pasuruan





**LAMPIRAN KEGIATAN KEWIRAUSAHAAN SANTRI PONDOK  
PESANTREN RIYADLUL JANNAH PACET**



Kegiatan santri di perikanan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet



Kegiatan santri di perkebunana pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet

**LAMPIRAN PONDOK PESANTREN RIYADLUL JANNAH PACET**

Tampak depan pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto



Kyai Mahfudz Syaubari dalam memuliakan tamu menjemput Tamu di Bandara



Wawancara dengan ust Ainur Roffiq pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet



Wawancara santri terkait kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan  
kewirausahaan santri pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet



Wawancara dengan Gus Abdullah di pondok pesantren Riyadlul Jannah  
Pacet Mojokerto



Kyai Mahfudz Syaubari bersama empat orang istri beliau.



Stand tempat santri dan santriwati dalam kegiatan kewirausahaan tepat berada di depan rumah Kyai





مَجْتَمَعُ وَاصِلَاتِ الْجَنَّةِ لِلتَّحْقِيقِ وَالْعِلْمِ الْإِسْلَامِيِّ  
**PONDOK PESANTREN  
 PENDIDIKAN & PERGURUAN AGAMA ISLAM  
 RIYADLUL JANNAH**

JL. HAYAM WURUK 22 (PO.BOX. 2) PACET MOJOKERTO JAWA TIMUR 61374  
 Telp. - Fax. (0321) 690544, email. rjjanpacet@yahoo.com

BINA INSANI NO : 15/XU/YS/1990/PN-MR

SURAT KETERANGAN

Nomor: 592/PPRJ/XII/2018

Yang bertanda tangan dibawah ini, Direktur Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto menerangkan bahwa:

Nama : Nur Haryana  
 NIM : 16711013  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. Wahidmurni, M. Pd. Ak  
 2. Dr. H. Muhammad Amin Nur, M.A  
 Judul Tesis : Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (study Multi Siuts Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan)

Benar-benar telah melakukan penelitian di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto dari bulan Oktober s/d Desember 2018 (tiga bulan) dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan tesis.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mojokerto, 16 Desember 2018

PP. Riyadlul Jannah

