

# **STUDI MULTI SITUS PENGEMBANGAN KOPERASI PONDOK PESANTREN DI JAWA TIMUR**

Oleh:

**Supriyanto<sup>1</sup> dan Abdul Wahid Mahsuni<sup>2</sup>**

Program Studi Manajemen

Program Pascasarjana Universitas Islam Malang

Alamat: Jl. MT Haryono 193 Malang Jawa Timur

e-mail: [supriyanto@unisma.ac.id](mailto:supriyanto@unisma.ac.id)

## **ABSTRAK**

Pondok pesantren bukan hanya menjadi tempat pendidikan berbasis keagamaan, namun saat ini telah menjadi tempat pemberdayaan sosial dan pengembangan perekonomian lokal. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan kyai dalam pengembangan organisasi koperasi pondok pesantren sehingga dapat diketahui kontribusi Kyai pada lembaga ekonomi di pondok pesantren. Penelitian ini menggunakan desain penelitian studi kasus dengan model studi multi situs pada dua pondok pesantren yaitu Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi. Unit analisis penelitian ini adalah guru atau ustadz, pengurus koperasi, santri, masyarakat sekitar pesantren dan anggota koperasi pesantren. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi dan analisis isi dokumentasi. Desain penelitian ini menggunakan desain kualitatif dengan model studi kasus teknik multi situs. Analisis data dan pengujian keabsahan data memakai teknik triangulasi, yakni triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi waktu. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kyai berperan penting dalam manajemen pemberdayaan ekonomi pesantren.

Kata kunci : *multi situs, kepemimpinan kyai, ekonomi pesantren*

## **A. Pendahuluan**

Perubahan sosial ekonomi masyarakat membutuhkan agen perubahan. Fungsi agen perubahan sebagai pengambil inisiatif dan kepemimpinan pada setiap perubahan termasuk alam konteks masyarakat pesantren. Shafer (2006) menyatakan bahwa “inisiatif masyarakat dan kepemimpinan adalah sumber perubahan”. Perubahan sosial ekonomi di pesantren juga membutuhkan Kyai sebagai pengambil inisiatif dan kepemimpinan. Peran Kyai dalam perubahan

sosial ekonomi pesantren telah terbukti efektif dalam meningkatkan efektifitas perubahan sosial ekonomi.

Namun demikian fakta di lapangan menunjukkan bahwa peran Kyai lebih banyak pada perubahan sosial di bidang keagamaan dibanding dengan perubahan di bidang ekonomi. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan Kyai dalam pesantren lebih banyak pada bidang pendidikan agama. Beberapa hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan Kyai lebih menonjol pada bidang agama. Meskipun demikian hasil penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepemimpinan Kyai juga meluas sampai pada bidang ekonomi. Hasil penelitian Akbar (2000) menunjukkan bahwa "keteladanan Kyai menjadi salah satu *vektor* yang mempercepat proses internalisasi nilai kewirausahaan". Penelitian Fathan (2004) juga menyebutkan bahwa "kekuasaan Kyai bersifat *absolute* bagi santri bahkan bagi masyarakat, akibatnya kekuasaan Kyai yang absolut ini maka Kyai berhasil melakukan perubahan penerapan teknologi pertanian dari kurang benar, menjadi lebih benar". Berdasarkan beberapa hasil penelitian sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah mengungkap kepemimpinan Kyai dalam pengembangan manajemen lembaga ekonomi pondok pesantren.

## **B. Kajian Pustaka**

Kepemimpinan itu merupakan sebuah fenomena yang kompleks, maka amat sukar untuk membuat rumusan yang menyeluruh tentang arti kepemimpinan (Danim, 2004). Oleh karenanya, belum ada satu definisi kepemimpinan pun yang dapat dirumuskan secara sangat lengkap untuk mengabstraksikan perilaku sosial atau perilaku interaktif manusia di dalam organisasi yang memiliki regulasi dan

struktur tertentu, serta misi yang kompleks. Definisi kepemimpinan sangatlah bervariasi, hampir sebanyak orang yang meneliti dan mendefinisikannya.

Stoner dalam Handoko (2003) mengatakan bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya. Pengertian kepemimpinan kadangkala disebut sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuatan keputusan. Ada juga yang mengartikan suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama. Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki seni atau kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, mengkoordinasikan dan menggerakkan individu-individu supaya timbul kerjasama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, tentang kepemimpinan Kyai, Atiqullah (2009) menjelaskan bahwa perspektif kepemimpinan Kyai bersifat kolektif di pesantren, Kyai memimpin dan mengasuh santri secara bersama-sama atau kolektif didasarkan pada senioritas dari garis kekerabatan. Penelitian ini juga menemukan bukti bahwa dewan Kyai sebagai lembaga kepemimpinan kolektif, merupakan lembaga tertinggi di pesantren yang berfungsi sebagai *nadhir wakaf* dan aset pesantren, dan sebagai pembina yayasan dan biro-biro di pesantren. Kepemimpinan dewan Kyai secara umum berkecenderungan pada perilaku kepemimpinan kolektif partisipatif bergantung pada kapasitas peran dan otoritas yang dipenuhi para Kyai, serta kewenangan yang diberikan kepada Kyai muda.

Sedangkan menurut Fathan (2004) menyatakan bahwa ”pengaruh kharismatik keelitan Kyai yang sangat kental pada masyarakat pesantren. Akibatnya kekuasaan Kyai menjadi *absolute* bagi santri bahkan bagi masyarakat. Meskipun demikian pengaruh Kyai membawa perubahan penerapan teknologi pertanian dari kurang benar, menjadi lebih benar”.

Penelitian Akbar (2000) juga menyebutkan bahwa Kyai memiliki peran dalam mendidik santri berwira usaha seperti ”latihan ihtiar, menghilangkan perasaan malu berusaha, menghilangkan rasa rendah diri dan dapat mengembangkan keberanian, kepercayaan diri, optimisme, kreativitas, kerja keras dan kemandirian”. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa ”keteladanan Kyai menjadi salah satu *vektor* yang mempercepat proses internalisasi nilai kewirausahaan”.

### **C. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan penelitian studi kasus model multi situs (Moleong, 2005). Dalam penelitian kualitatif pengumpulan data dilakukan pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah. Landasan teoretis penelitian kualitatif adalah: *fenomenologi*, interaksi simbolik, kebudayaan, *etnometodologi*, penelitian lapangan, dan *grounded theory*.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kasus atau studi kasus, yaitu studi kasus dengan model multi situs. Yin (2008), menyatakan bahwa studi kasus merupakan strategi yang dipilih untuk menjawab pertanyaan mengapa dan bagaimana sesuatu dilaksanakan. Karena itu arah

penelitian ini adalah bagaimana peran kepemimpinan Kyai dalam pemberdayaan ekonomi di Pondok Pesantren.

Kehadiran peneliti dalam kegiatan pencarian data penelitian ini adalah dengan latar campuran antara latar terbuka dan latar tertutup. Peneliti juga melibatkan diri pada kegiatan penelitian. Peneliti melakukan pengamatan dengan cara berpartisipasi dalam kegiatan informan, baik di PPS Pasuruan maupun di PPMT Banyuwangi. Penelitian ini dilaksanakan tahun 2010 dengan di Pondok Pesantren Minhajut Thulab Banyuwangi dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan, kedua pesantren ini berada di Propinsi Jawa Timur. Penelitian ini dilaksanakan dengan latar terbuka dengan metode wawancara dan pengamatan.

Jenis data penelitian ini adalah data deskriptif. Sumber data penelitian ini adalah lingkungan alamiah atau tata situasi alami. Teknik penjarangan data menggunakan wawancara, observasi dan analisis isi dokumen. Secara rinci, daftar informan penelitian ini ditulis dalam tabel berikut:

Tabel 1. Daftar Informan Penelitian

No	Informan	Pesantren Pasuruan	Pesantren Banyuwangi
1	Kyai	KH. A. Nawawi Abdul Jalil KH. Mahmud Ali Zain KH. Nawawi Sadoellah	KH. Fahrudin Manan KH. Hakim Assyafuq Ny.H. Nuryatun Shidiq
2	Ustadz	Ust. Masykuri Abd Rahman Ust. Syaifullah Naji	Ust. Daroji Ali Ust. Affandi
3	Pengurus Pesantren	Ust. Ahmad Dairobi Ust. Usman Husnan	Ust. Miftahus Sodri Ust. A. Nurkholiq
4	Pengelola Lembaga Ekonomi	Ust. Madjid Umar Ust. Baihaqi Hakim Ust. Dumairi Noor	Gus. Wahib Shidiq Gus. Akmali Gus. Yasin Shidiq
5	Santri	Ahmad Haromain Abdul Azis	Ulin Nuha Rahmat Hidayat
6	Karyawan	Sholeh Wafi	Muniroh
7	Anggota Koperasi	H. Masruhin	Affandi
8	Alumni	Mujib Ridwan H. Muhaimin	As'adi Kholisodin
9	Masyarakat sekitar pesantren	Bu. Mutmainah Pak Shodiq	Bu Sumiyati Pak Mat Khusen
10	Pemerintah dan Pihak lain	Kepala Desa Kraton Kepala Dinas Koperasi UKM	Kepala Desa Sumberberas Kepala Dinas Koperasi UKM

Sumber: Supriyanto (2010)

Disamping menggunakan teknik observasi partisipatif dan wawancara mendalam, penelitian ini juga menggunakan teknik dokumentasi.

Tabel 2 : Daftar Dokumen yang dianalisis dalam penelitian

No	Fokus	Dokumen	
		Pasuruan	Banyuwangi
1	1	Akta pendirian/Yayasan	Akta pendirian/Yayasan
2	2	Kurikulum pendidikan, Jadwal kegiatan pesantren, pembagian tugas guru, ustadz.	Kurikulum pendidikan, Jadwal kegiatan pesantren, pembagian tugas guru, ustadz.
3	3	Akta pendirian koperasi, akta pendirian BMT, laporan pengurus koperasi, laporan pengurus BMT, surat kontrak kerjasama	Akta pendirian koperasi, akta pendirian BMT, laporan pengurus koperasi, laporan pengurus BMT, surat kontrak kerjasama
4	4	Foto kegiatan, jadwal pengajian Kyai, jadwal kegiatan ustadz, dokumen pembagian tugas pengurus, notulen rapat, arsip surat masuk dan keluar, piagam penghargaan.	Foto kegiatan, jadwal pengajian Kyai, jadwal kegiatan ustadz, dokumen pembagian tugas pengurus, notulen rapat, arsip surat masuk dan keluar, piagam penghargaan.
5	5	Foto-foto kegiatan pesantren dan masyarakat, buku nasabah, daftar keanggotaan koperasi, daftar keanggotaan BMT, laporan pengurus pesantren dan laporan pengurus koperasi/BMT.	Foto-foto kegiatan pesantren dan masyarakat, buku nasabah, daftar keanggotaan koperasi, daftar keanggotaan BMT, laporan pengurus pesantren dan laporan pengurus koperasi/BMT.

Sumber: Supriyanto (2010)

## 1. Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis situs yaitu analisis data dilakukan dengan mendeskripsikan jawaban fokus penelitian pada dua situs yang berbeda dengan kasus yang sama. ( Miles dan Huberman: 2009). Analisis situs ini dilakukan karena fokus penelitian pada studi kasus ini sama antara situs di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Parasempal Sumberberas Banyuwangi. Karena kasus yang diteliti antara dua tempat penelitian ini maka analisis data yang cocok untuk jenis penelitian ini adalah analisis situs.

### a. Analisis Data di Lapangan

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang terkumpul dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara mendalam, observasi partisipatif,

dokumen yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, gambar dan foto. Setelah peneliti membaca, mempelajari dan menelaah, maka peneliti kemudian mengadakan *reduksi data*.

Langkah selanjutnya adalah menyusun data dalam satuan-satuan. Satuan-satuan itu kemudian dikategorisasikan. Kategorisasi data dimaksudkan di sini adalah melakukan pemilahan data berdasarkan kesamaan dan perbedaan data sesuai dengan kriteria yang ada di lapangan. Kategori-kategori itu dilakukan sambil membuat *koding*.

### **b. Analisis Data Pascapendataan di Lapangan**

Setelah seluruh data selesai dikumpulkan, maka data tersebut kemudian dianalisis lebih lanjut secara *intensif* dan *ektensif*. Meskipun analisis data penelitian kualitatif itu bersifat kontinu, analisis data yang dilakukan setelah kembali dari lapangan akan semakin mempertajam analisis data yang dilakukan selama di lapangan.

### **c. Pengecekan Keabsahan Data**

Agar data yang telah diperoleh dalam penelitian memenuhi aspek *akuntabilitas* dan dijamin kepercayaannya, maka menurut Ghazali (2008) penelitian kualitatif hendaknya menggunakan langkah – langkah : (1) menguji derajat kepercayaan (*credibility*), (2) menguji derajat keteralihan (*transferability*), dan (3) menguji derajat ketergantungan (*dependability*).

#### **1) Derajat Kepercayaan (*credibility*).**

Untuk menguji derajat kepercayaan data, peneliti melakukan lima langkah kegiatan antara lain: *Pertama*, melakukan *triangulasi*, khususnya triangulasi metode pengumpulan data dan triangulasi sumber data, sehingga bisa

terklarifikasi atau ‘tersaring’ data yang lebih dapat dipertanggung-jawabkan kebenarannya. *Kedua*, melakukan *memberchek* melalui dua tataran, pertama, mengecek kembali kebenaran informasi kepada responden pada saat mengakhiri acara wawancara, dan kedua, mengecek ulang informasi kepada responden setelah *draf* laporan penelitian selesai tersusun, dengan jalan memberi kesempatan kepada responden untuk mereview terhadap hasil temuan penelitian. *Ketiga*, melakukan *peer debriefing*, dengan melibatkan kolega yang condong bersikap kritis atas hasil dan proses penelitian. Penulis melakukan diskusi dengan teman yang menguasai masalah penelitian. Model penelitian dan fokus penelitian dalam riset ini juga telah mendapat banyak masukan dari para *supervisor* di *School of Integrative Systems, The University of Queensland* Australia. *Keempat*, menambah waktu penelitian. Penelitian ini rencananya dilakukan selama enam bulan, namun dalam praktiknya memerlukan waktu hampir sembilan bulan. *Kelima*, Pengamatan dilakukan secara terus menerus. Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif. Peneliti melibatkan diri secara langsung dalam kegiatan pihak yang diteliti seperti kegiatan santri, kegiatan pengurus, kegiatan ustadz, kegiatan pengelola lembaga ekonomi dan kegiatan Kyai.

## 2). Derajat Keteralihan (*transferability*)

Untuk membangun keteralihan temuan penelitian ke dalam laporan penelitian secara utuh, maka yang dilakukan peneliti adalah menguraikan hasil penelitian secara rinci. Dengan uraian rinci tersebut, maka hasil penelitian dapat secara utuh memahami temuan–temuan penelitian yang diperoleh dan telah dikonsultasikan dengan teori–teori substantif yang relevan dengan fokus penelitian.

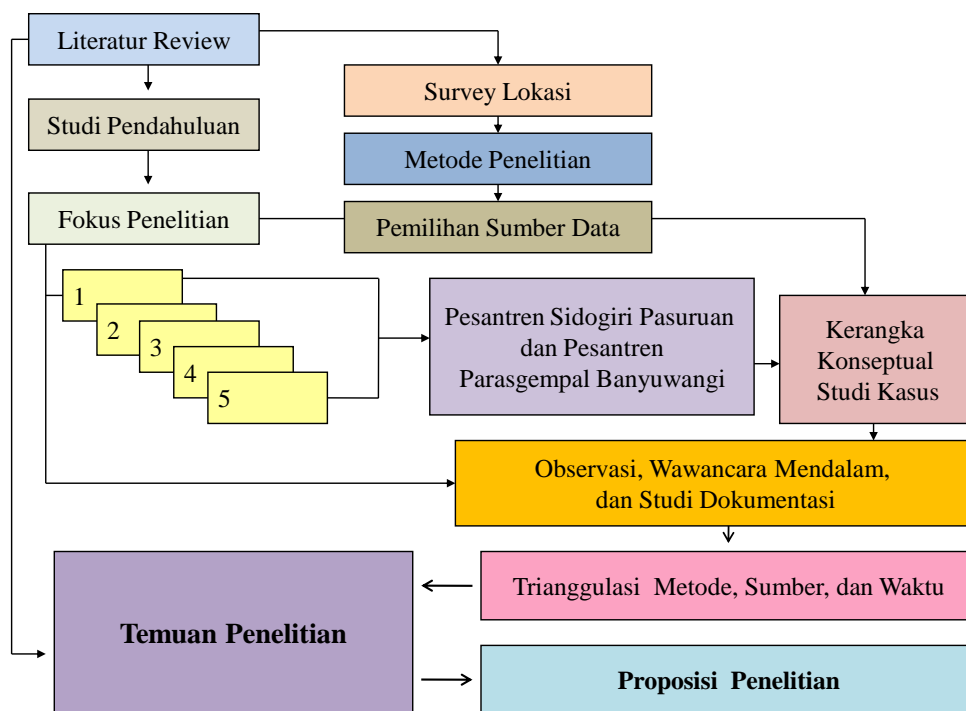
## 3). Derajat Ketergantungan (*dependability*)



Sebesar apapun usaha peneliti untuk melakukan penelitian secara independen, namun masih ada ketergantungan pada pihak-pihak tertentu. Ketergantungan pada pihak-pihak tertentu itu misalnya pada komisi pembimbing disertai dalam membuat rencana, mengkonsep dan menafsirkan hasil temuan dan pelaporan hasil penelitian.

## 2. Tahap-Tahap Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan beberapa tahap mengikuti paradigma penelitian kualitatif. Dalam penelitian kualitatif yang menggunakan studi kasus, tahapan penelitian dapat terus diperbaiki dari satu tahap ke tahap berikutnya sesuai kondisi di lapangan. Namun demikian sebagai acuan awal kegiatan penelitian, maka peneliti harus membuat kerangka atau desain penelitiannya. Adapun tahapan penelitian ini dapat dilihat dalam desain awal sebagai berikut:



Gambar 1: Tahapan penelitian (Supriyanto, 2010)

## **D. Hasil dan Pembahasan**

### **1. Kepemimpinan Kyai**

Penelitian di PPS Pasuruan dan PPMT Parasgempal ini menemukan bukti juga bahwa kepemimpinan Kyai memiliki peran dan kontribusi penting di pesantren, termasuk peran penting dalam pemberdayaan ekonomi pesantren dan masyarakat sekitar pesantren. Penelitian ini juga menemukan istilah penulisan kata kiai dengan kata Kyai. Dalam beberapa bukti menunjukkan kata Kyai lebih banyak ditulis dari pada kata kiai.

Kepemimpinan Kyai di PPS Pasuruan adalah kepemimpinan campuran antara kepemimpinan tradisional yang pengabsahannya berasal dari keturunan terdahulu dan kepemimpinan legal formal yang pengabsahannya berdasarkan aturan yang berlaku. Kasus di PPS Pasuruan yang menjadi Kyai pengasuh pesantren adalah keturunan Kyai sebelumnya, baik menggunakan nasab anak maupun nasab menantu. Namun demikian legalitas kepemimpinan Kyai dikuatkan oleh keputusan Majelis keluarga yang salah satu tugasnya adalah menentukan keputusan dalam penentuan pengasuh pesantren.

Sedangkan di PPMT Parasgempal Banyuwangi kepemimpinan Kyai juga sama dengan di PPS Pasuruan, bedanya di PPMT Parasgempal istilah Majelis Keluarga tidak ada, yang dipakai di PPMT adalah Dewan Pengasuh. Jika di PPS Pasuruan anggota Majelis keluarga hanyalah putra laki-laki Kyai, di PPMT Dewan Pengasuh beranggota putri atau anak perempuan dari Kyai. Masuknya kaum perempuan pada struktur pesantren juga menunjukkan bahwa terjadi transformasi budaya modern pada kepemimpinan tradisional pesantren. Hal ini sesuai dengan pendapat Weber (Nursyam: 1999) yang mengatakan bahwa terdapat

tiga tipologi kepemimpinan, yakni pertama: kepemimpinan kharismatik yang pengabsahanya berasal dari kekuatan adi kodrati, kedua: kepemimpinan tradisional yang pengabsahanya berasal dari keturunan terdahulu yang diyakini oleh masyarakat sebagai pewaris sah kepemimpinan tersebut, ketiga: kepemimpinan legal formal, yaitu kepemimpinan yang pengabsahanya berasal dari aturan hukum yang berlaku dan masyarakat menganggap bahwa pengabsahanya berasal dari peraturan tersebut. Kepemimpinan ini berubah menjadi linier yaitu dari kharismatik ke tradisional dan selanjutnya ke legal formal. Meskipun demikian Arifin (1995) berbeda dengan konsep Weber. Dalam penelitiannya Arifin menemukan bahwa kepemimpinan Kyai ternyata tidak linier seperti yang diungkapkan oleh Weber, tetapi berproses secara spiral. Ada kepemimpinan campuran yakni dari kharismatik ke kharismatik tradisional, ke tradisional legal formal. Gambaran di dunia pesantren sekarang ini lebih menggambarkan corak kepemimpinan yang bertipe campuran seperti ini. Hasil penelitian Arifin tentang kepemimpinan campuran ini juga terjadi pada penelitian di PPS Pasuruan dan PPMT Parasempal.

Syam (2005) mengutip pernyataan Weber bahwa kepemimpinan Kyai adalah kepemimpinan yang berciri khas cultural broker yaitu sejenis kepemimpinan yang berperan sebagai penyaring berbagai budaya yang datang ke suatu wilayah. Sebagai penyaring, peran Kyai adalah menyaring berbagai budaya yang datang dan kemudian menentukan mana yang bisa diakomodasikan dan mana yang tidak. *Pada kasus di PPS Pasuruan, peran Kyai dalam konteks pemberdayaan ekonomi adalah menyaring budaya sistem ekonomi berbasis riba pada sistem ekonomi konvensional menuju sistem ekonomi koperasi berbasis*

*syariah dan menggunakan lembaga ekonomi syariah. Hal yang sama juga terjadi pada kepemimpinan Kyai di PPMT Parasgempal.*

Sedangkan jika dibandingkan perspektif kepemimpinan Horikhosi (1987) yang menyatakan bahwa kepemimpinan Kyai bukan sebagai penyaring budaya, melainkan sebagai mediator, yaitu Kyai berperan sebagai penghubung antara kepemimpinan kaum bawah dengan kaum atas juga ditemukan dalam penelitian ini. Kyai hidup di dalam dua kutub itu dan menyambungkan kepentingan keduanya dalam situasi kekeayaannya. Konsep Horikhosi ini kemudian juga dibantah oleh Dirdjosanyoto (1987) bahwa Kyai bisa berperan keduanya, sebagai makelar budaya dan juga mediator. Keduanya ternyata juga dapat dijumpai dalam kenyataan peran Kyai selain sebagai penyaring budaya yang masuk dan menentukan mana yang diperbolehkan juga berperan sebagai mediator yang menghubungkan antara kepentingan bawahan dengan atasan seperti yang juga terjadi pada penelitian di kedua pesantren ini.

## **2. Peran Kyai dalam Pemberdayaan Ekonomi**

Dalam konteks pengembangan ekonomi masyarakat yang dimediasi oleh pesantren, Syam (2005) menyebutkan ada tiga pesantren yang menjadi pelopor pengembangan masyarakat desa yaitu pesantren An-Nuqayah Guluk-guluk Madura yang mengembangkan masyarakat pertanian lahan kering, Pesantren Kajen Jawa Tengah yang melakukan pengembangan ekonomi kerakyatan dan Pesantren Langitan Tuban Jawa Timur yang melakukan pengembangan masyarakat dalam bidang pelatihan keterampilan. Pesantren An-Nuqayah bekerja dalam konteks *community development* melalui keterlibatan Kyai dalam pengembangan masyarakat melalui proses belajar sosial. *Hasil penelitian di PPS Pasuruan*

*menunjukkan bahwa peran Kyai dalam pemberdayaan sudah didelegasikan kepada para ustadz yang tergabung dalam kepengurusan lembaga ekonomi pesantren. Kasus di PPS Pasuruan menunjukkan bahwa Kyai memberikan kewenangan penuh kepada pengurus lembaga ekonomi yang terdiri dari para ustadz untuk mengembangkan dan memberdayakan ekonomi pesantren. Kasus ini juga terjadi di PPMT Paragempal yang pengembangan ekonomi pesantren sudah diserahkan pada putra Kyai yang ditunjuk untuk mengelola lembaga ekonomi pesantren. Namun bedanya jika di PPS Sidogiri Kyai menyerahkan sepenuhnya kepada pengurus, di PPMT Paragempal belum sepenuhnya diserahkan. Masih ada keterlibatan secara teknis dari dewan pengasuh pada lembaga ekonomi pesantren.*

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Syam (2009) menunjukkan peran Kyai yang begitu besar. Syam menggambarkan adanya keterlibatan Kyai mulai dari perencanaan sampai pelaksanaan teknis di lapangan. Kasus di PPS Sidogiri menunjukkan Kyai hanya sebagai motivator dan pengambil kebijakan tertinggi di pesantren. Namun di PPMT Paragempal Kyai terlibat dalam beberapa hal teknis. Model pengembangan masyarakat pesantren juga dilakukan oleh pesantren Maslakul Huda Kajen, Kabupaten Pati Jawa Tengah, dan Pondok Pesantren Langitan Tuban.

Pada penelitian sebelumnya Rahardjo (1987) menemukan bahwa Kyai di Pondok Pesantren Pabelan Magelang telah melakukan pemberdayaan santri dan masyarakat sekitar pesantren. Selain sebagai guru agama, Kyai juga mempekerjakan beberapa orang sarjana dan ahli-ahli pertanian dari dinas kabupaten, termasuk di dalamnya seorang insinyur pertanian dan seorang dokter hewan. Kepada para santri Pabelan diajarkan secara teori maupun praktek

keterampilan pertanian, peternakan, perikanan, perkebunan dan koperasi. Para santri menyelenggarakan sendiri toko koperasi. Penambahan keterampilan tidak hanya diberikan kepada para santri, juga para pemuda desa sekitar dan desa lain. Apa yang dilakukan pesantren Pabelan menunjukkan bahwa pemberdayaan ekonomi oleh Kyai, hal yang sama juga dilakukan di Pesantren Pasuruan dan Banyuwangi. *Karena itu upaya pembangunan masyarakat melalui pemberdayaan dan pengembangan ekonomi tidak lepas dari peran para Kyai dan Ustadz sebagai pengelola dan peran pesantren sebagai agen perubahan (agent of change) dalam bidang sosial, pendidikan dan pembangunan.*

Dengan demikian maka pendapat Geertz (1976) yang mengatakan Kyai hanya sebagai *cultural broker* dalam bidang politik tidak terbukti, dalam kasus di Pondok Pasuruan dan Banyuwangi. Sebelumnya Rahardjo (1987) juga telah membantah pendapat Geertz ini berdasarkan hasil penelitiannya di Pesantren Pabelan Magelang.

### **3. Kontribusi Kepemimpinan Kyai dalam Bidang Ekonomi**

Kontribusi kepemimpinan Kyai pada pembangunan ekonomi juga ditemukan pada penelitian Sujianto (2009). Penelitian ini menyebutkan bahwa modernitas Kyai memberikan kontribusi terhadap tingkat partisipasi anggota koperasi di pondok Pesantren di Blitar. Penelitian ini menemukan bahwa Kyai yang memiliki sikap modern, maka ketauladannya diharapkan dapat membangun partisipasi anggota Koperasi pondok pesantren. Penelitian ini juga menyebutkan bahwa sikap Kyai yang memiliki ciri – ciri modernitas individu mampu meningkatkan kinerja koperasi pondok pesantren. Modernitas dalam penelitian Sujianto ini adalah sikap Kyai dalam melakukan kegiatan – kegiatan yang

mengarah kepada kemajuan, baik dirinya maupun orang lain termasuk koperasi pondok pesantren, maka keberadaan koperasi pondok pesantren dapat dinikmati oleh anggota.

Hasil penelitian Sujianto tersebut diatas juga ditemukan di Pondok Pesantren Pasuruan, *hasil penelitian di PPS Pasuruan menunjukkan bukti adanya kemampuan Kyai dalam melakukan modernisasi pada manajemen pondok pesantren tanpa meninggalkan ciri khas tradisi yang ada di Pondok Pesantren.* Hal ini dapat dipahami karena dalam tata nilai yang diyakini pesantren ada kaidah yang berbunyi: *al mukhafadhatul 'alal qodimi shalih wal akhzdu bil jadidil aslah.* Artinya mempertahankan nilai – nilai lama yang baik dan menerima nilai – nilai baru yang lebih baik. Dengan demikian maka pesantren tetap akan berupaya mempertahankan tradisi lamanya sebagai lembaga pendidikan yang mempertahankan nilai lama sebagai *tafaqohu fid din* dan tetap menerima perubahan ke arah modernisasi pada beberapa aspek pendidikan dan aspek ekonomi. Hal yang sama juga terjadi di PPMT Parasgempal Banyuwangi, hanya di PPMT Parasgempal, modernisasi nampak kuat dilakukan pada lembaga – lembaga pendidikan formal dari Taman Kanak – Kanah hingga Sekolah Menengah Atas, sedangkan di PPS Pasuruan modernisasi dilakukan pada manajemen pesantren dan pengembangan ekonomi pesantren.

Senada dengan Sujianto, hasil penelitian Nadjib (2009) di Pesantren Sirojut Tholibin Blitar juga menyatakan bahwa: Kyai memiliki kharisma cukup besar dan memiliki kontribusi yang cukup besar dalam pengembangan pesantren. Pengembangan yang dilakukan oleh Pesantren Sirojut Tholibin Blitar ini telah

menjadikan pesantren sebagai pusat kegiatan pelatihan kewirausahaan berbasis agrobisnis baik untuk santri maupun masyarakat sekitar pesantren.

Peran kepemimpinan Kyai ini juga ditemukan dalam penelitian Fatchan (2004) yang menemukan bahwa Madusari Blitar berada dibawah pengaruh kharismatik ke-elitan Kyai yang sangat kental. Akibatnya kekuasaan Kyai menjadi absolute bagi santri bahkan bagi masyarakat Madusari. Dengan kontribusi dan pengaruh Kyai masyarakat desa menolak kredit bank dan mengembangkan ekonomi kerakyatan dalam bentuk lembaga *jami'iyah* dan menolak pelatihan keterampilan dan berganti ke pelatihan sistem sorogan dan bandongan seperti di pesantren. Hal yang sama juga terjadi di PPS Pasuruan, dimana *para ustadz dan masyarakat sekitar pesantren menolak sistem simpan pinjam yang menggunakan bunga dan beralih menggunakan simpan pinjam yang bersistem syariah*. Lembaga ekonomi simpan pinjam yang ada di Pasuruan pun akhirnya mengganti pola simpan pinjam konvensional menjadi pola syariah dengan nama BMT. Sedangkan di PPMT Paragempal, lembaga ekonomi yang dibuat oleh pesantren telah membantu guru-guru di Yayasan Minhajut Thullab meninggalkan sistem keuangan pada bank konvensional menuju ke sistem bank syariah.

Sebelum penelitian ini dilakukan, di PPS Pasuruan juga telah dilakukan penelitian terhadap manajemen pondok pesantren. Penelitian Choir (2002) yang membicarakan tentang pembaharuan manajemen pondok pesantren menemukan bahwa pembaharuan manajemen pondok pesantren Sidogiri dilatarbelakangi oleh adanya kemauan Kyai, tersedianya SDM, dan adanya tuntutan kondisi perkembangan pesantren yang berubah. Penelitian ini juga menemukan bukti



bahwa Kyai selaku pengasuh pesantren memegang wewenang yang makro dalam mengendalikan garis-garis besar program pesantren, sedangkan pengurus memegang wewenang mikro yaitu kewenangan operasional dalam pelaksanaan kegiatan harian di Pondok Pesantren Sidogiri.

Penelitian ini juga menemukan bahwa *Kyai telah melakukan berbagai pembaharuan mengenai kepemimpinan dengan menggunakan manajemen terbuka*. Hasil penelitian Choir ini juga ditemukan pada penelitian ini. Namun berbeda dengan penelitian Choir yang melihat kepemimpinan dalam aspek manajemen, penelitian ini membahas kepemimpinan Kyai dalam konteks pemberdayaan ekonomi pesantren. Keterbukaan manajemen ini juga ditemukan di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan, namun belum ditemukan pada koperasi dan BMT PPMT Paragempal Banyuwangi.

#### **4. Faktor Keteladanan Kyai**

Faktor keteladanan dari Kyai sebagai pemimpin pesantren juga berkontribusi pada pembangunan di pesantren. Penelitian Akbar (2000) tentang pembelajaran nilai kewirausahaan dalam persektif pendidikan umum di Pesantren Daarut Tauhid Bandung menunjukkan bahwa keteladanan Kyai menjadi salah satu vektor yang mempercepat proses internalisasi nilai kewirausahaan.

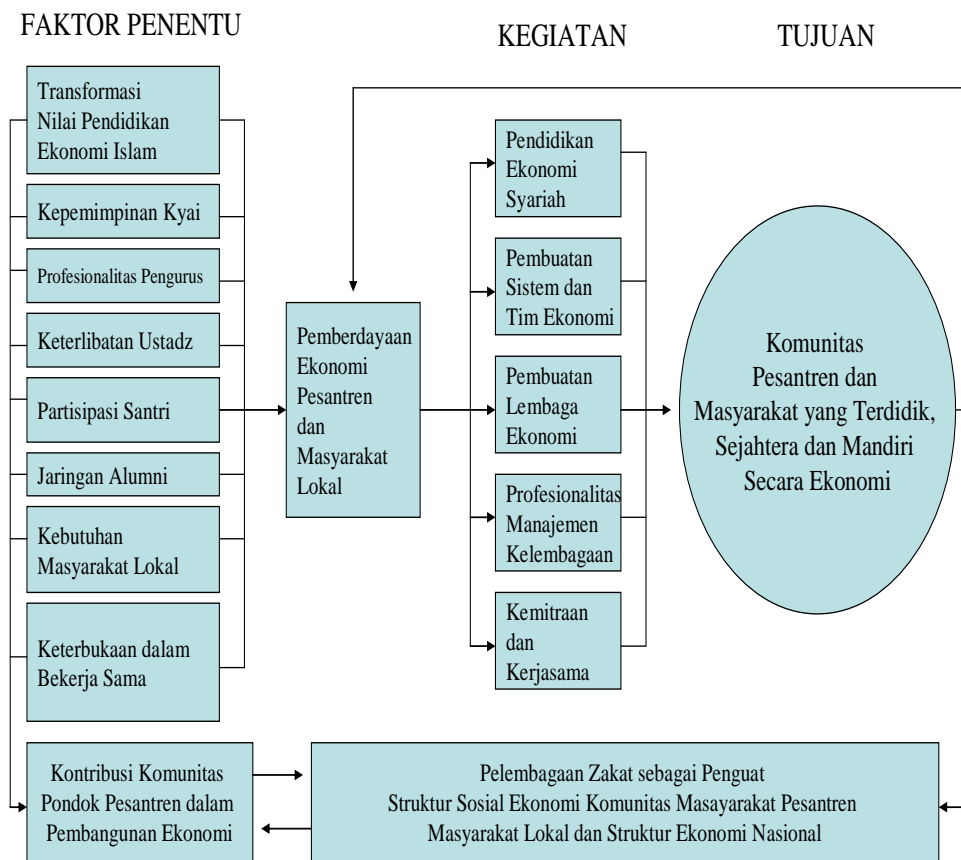
Secara ringkas penelitian di PPS dan PPMT ini menunjukkan kontribusi penting Kyai dalam pemberdayaan masyarakat. Namun kontribusi Kyai ini terbatas pada pemberi restu, pengambil keputusan tertinggi, namun tidak menangani secara langsung kegiatan ekonomi pesantren. Kyai lebih banyak berkonsentrasi pada masalah pendidikan dan pengajaran (pengajian) di pesantrennya sehingga menyerahkan urusan ekonomi kepada pengurus lembaga

ekonomi pesantren yang sudah ada. Peran di balik layar ini juga ditemukan oleh Suprayoga (2009) yang menyatakan bahwa dalam pembangunan ekonomi pada umumnya peran Kyai hanyalah sebagai pemberi restu dari kegiatan ekonomi di pesantren. Kyai lebih banyak berkonsentrasi pada masalah ibadah, pendidikan, pengajian, pembinaan mental ruhaniyah masyarakat dan menyerahkan kegiatan ekonomi pesantren pada para pengurus pesantren. Hal ini terjadi di kedua pesantren yang diteliti dalam penelitian ini.

#### **E. Proposisi Temuan Penelitian**

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan diatas, maka proposisi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: *Jika keteladanan Kyai dalam kepemimpinan dapat ditransformasikan kepada santri dan masyarakat, maka akan dapat berkontribusi penting dalam proses pendidikan ekonomi, pembentukan lembaga ekonomi di pesantren dan pemberdayaan ekonomi komunitas pesantren dan masyarakat.*

Gambar dibawah ini secara komprehensif menunjukkan model kepemimpinan Kyai dalam pengembangan ekonomi di pondok pesantren.



Gambar : Exiting model hasil penelitian pemberdayaan ekonomi komunitas Pesantren Sidogiri

Mencermati berbagai temuan lapangan, proposisi, serta model implementasi yang direkomendasikan untuk pemberdayaan ekonomi masyarakat dalam cakupan yang lebih luas. Ini berarti bahwa kontribusi nyata hasil penelitian ini bagi pendidikan ekonomi tercermin dari adanya temuan bahwa Kyai memiliki peran penting dalam memberdayakan ekonomi pesantren. Selanjutnya untuk mempercepat proses pemberdayaan ekonomi melalui pendidikan ekonomi di pondok pesantren, diperlukan model kurikulum yang terus disempurnakan, bentuk lembaga ekonomi yang terus disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, kepemimpinan Kyai yang terbuka, kemauan pengurus lembaga ekonomi untuk meningkatkan profesionalitas, kesadaran komunitas pesantren yang terus dibangun dan ditingkatkan dan peran serta masyarakat lokal sebagai bagian

penting pemberdayaan ekonomi yang perlu terus dioptimalkan melalui berbagai bentuk pendidikan ekonomi.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan paparan data, analisis data dan pembahasan yang telah dipaparkan dalam penelitian ini, maka kesimpulan penelitian ini adalah bahwa kepemimpinan Kyai terbukti berkontribusi penting dalam pemberdayaan ekonomi pondok pesantren. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa selain sistem pendidikan, sistem ekonomi dan kepemimpinan Kyai, pihak yang berkontribusi pada pemberdayaan ekonomi pesantren adalah pengurus, ustadz, santri dan alumni.

### **Rerefensi**

- Akbar, Sa'dun. 2000. *Prinsip-Prinsip dan Vektor-Vektor Percepatan Proses Internalisasi Nilai Kewirausahaan (Studi Pada Pendidikan Visi Pondok Pesantren Dart-Tauhid Bandung)*. Bandung: Disertasi Program Pasca Sarjana: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Arifin, I, 1996, *Penelitian Kualitatif dalam Ilmu-ilmu Sosial dan Keagamaan*, Malang: Kalimasahada Press.
- Arifin, Miftahul. 2004. *Kepemimpinan Kyai dalam Melaksanakan Manajemen Pengembangan Kinerja Staf: Studi Kasus pada Pondok Pesantren Tarbiyatul Mualimin Al-Islamiyah Prenduan, Sumenep Madura*. Malang: Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Malang.
- Atiqullah. 2009. *Perilaku Kepemimpinan Kolektif Pondok Pesantren: Studi Multisitus pada Pesantren Bani-Djauhari, Pesantren Bani-Syarqawi di Sumenep dan Pesantren Bani-Basyaiban di Pasuruan*. Disertasi: Tidak Diterbitkan: Program Studi Manajemen Pendidikan: Program Pasca Sarjana: Universitas Negeri Malang.
- Choir, Abu. 2002. *Pembaharuan Manajemen Pondok Pesantren: Studi Kasus Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan*. Malang. Tesis, Program Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Malang.
- Danim, S, 2002, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung: Pustaka Setia.

- Danim, S, 2004, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Dirdjosanyoto, P, dan NL. Kana. 1987. *Konflik dan Kekerasan pada Aras Lokal*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Fathan, Ach. 2004. *Makna Pembangunan Pertanian bagi Kyai, Santri dan Petani di Madusari Malang: Studi Proses Perubahan Sosial Bidang Pertanian dalam Perspektif Fenomenologi*. Surabaya. Disertasi; Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga Surabaya.
- Geertz, Clifford. 1976. *The Religion of Java*. Chigago: University of Chigago Press.
- Ghozali, Farhan. 2008. *Manajemen Zakat dalam Pemberdayaan Ekonomi Bangsa di Kota Surabaya: Studi Kasus pada Badan Amil Zakat (BAZ) Propinsi Jatim*. Disertasi: Tidak diterbitkan. Program Studi Pendidikan Ekonomi: Program Pasca Sarjana: Universitas Negeri Malang.
- Handoko, T, 2003, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE .
- Horikhosi, Hiroko. *Kyai dan Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M
- Miles, Matthew B dan A. Michael Huberman. 2009. (Terjemah: Tjetjep Rohendi Rohidi). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia.
- Moleong, Lexy J. 2005. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nadjib, Moh. 2009. *Makna Pembelajaran Kewirausahaan Berbasis Agrobisnis, Semangat Kerja dan Kemandirian Komunitas Pondok Pesantren (Studi Kasus pada Pondok Pesantren Sirojut Tholibin Blitar)*. Disertasi. Pogram Studi Pendidikan Ekonomi: Program Pasca Sarjana. Universitas Negeri Malang.
- Rahardjo, M. Dawam. 1987. *Kemiskinan Pemikiran dalam Kajian Islam di Indonesia*. Yogyakarta: LP3ES.
- Shaffer, Ron. Steve Deller. Dave Marcouiller. 2006. *Community Economics Development. Linking Theory and Practice*. Second Edition. UK. Oxford. Blacwell Publshing.
- Sujianto, Agus Eko. 2009. *Pengaruh Pembinaan Anggota, Modernitas Kyai, Kinerja Pengurus dan Partisipasi Anggota terhadap Kinerja Koperasi*

*Pondok Pesantren di Kabupaten Tulungagung*. Disertasi: Program Studi Pendidikan Ekonomi: Program Pasca Sarjana: Universitas Negeri Malang.

Suprayoga, Imam. 2009. *Peran Kiai Pesantren dalam Politik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Supriyanto. 2010. *Pembangunan Ekonomi Komunitas Pesantren dalam Perspektif Pendidikan Ekonomi*. Disertasi: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang.

Syam, Nur. 2005. *Islam Pesisir*. Yogyakarta: LKiS

Yin, Robert K. 2008. *Studi Kasus, Desain dan Metode*, Terjemahan oleh M. Jauzi Mudzakir. Jakarta: Rajawali Pers.