

PENGEMBANGAN KEWIRAUSAHAAN PONDOK PESANTREN DALAM PERSPEKTIF KEPEMIMPINAN KIAI

Supriyanto dan Abdul Wahid Mahsuni

Program Studi Manajemen dan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Malang. Jl. M.T. Haryono No.193

Kota Malang Jawa Timur

e-mail: supriyanto@unisma.ac.id.

ABSTRAK

Kepemimpinan di pesantren adalah kepemimpinan yang kharismatik komprehensif. Diantaranya kepemimpinan dalam mengembangkan kewirausahaan pondok pesantren. Penelitian ini bertujuan memaknai pengembangan kewirausahaan pondok pesantren dalam perspektif kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan studi kasus pada pondok pesantren An Nur Malang. Unit analisis penelitian ini adalah kiai, guru atau ustadz, pengurus unit bisnis, santri, masyarakat anggota koperasi pesantren. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipatif dan analisis isi dokumentasi. Desain penelitian ini menggunakan desain kualitatif dengan model studi kasus. Analisis data dan pengujian keabsahan data memakai teknik triangulasi, yakni triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi waktu. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kiai berperan penting dalam pengembangan kewirausahaan pesantren. Hasil penelitian ini menemukan bahwa kiai menginisiasi, memfasilitasi, menggerakkan para guru, santri, dan wali santi, dan memobilisasi alumni untuk menjadi investor unit bisnis pesantren. Kiai juga berperan sebagai fasilitator dalam menjalin kerjasama dengan pihak lain dan masyarakat sekitar.

Kata kunci : *kewirausahaan, pesantren, kepemimpinan*

A. Pendahuluan

Pondok pesantren An Nur Malang menamakan dirinya sebagai pesantren wisata. Ini satu-satunya pondok pesantren yang menjadikan lingkungan pondoknya layaknya tempat wisata dengan berbagai fasilitas rekreasi yang menarik. Hasil observasi menunjukkan unit bisnis An Nur tahun 2023 meliputi SPBU, unit pertokoan, poliklinik dan rumah makan. Kementerian Koperasi menempatkan jaringan koperasi pondok pesantren An Nur memiliki koperasi terbaik. Capaian kinerja usaha ini diawali dengan spirit dan tata kelola usaha yang baik. An Nur menempatkan kewirausahaan pesantren sebagai bagian penting dari pendidikan.

Pendidikan dan kewirausahaan dijadikan satu paket pendidikan dalam kurikulum yang terprogram pada madrasah diniyah pondok pesantren. Peran kepemimpinan kiai dalam membangun spirit kewirausahaan perlu ditelaah lebih lanjut sebagai model yang baik dalam penelitian ini.

Pembangunan spirit kewirausahaan perlu dilakukan dalam proses belajar di pesantren. Pimpinan pesantren atau kiai adalah pihak yang paling berpengaruh terhadap pembangunan spirit kewirausahaan. Hasil-hasil penelitian terdahulu menemukan bukti bahwa peran kiai dalam pengembangan bisnis pondok pesantren sangat besar. Peran kiai dalam pendidikan cukup dominan. Terutama dalam menanamkan spirit kewirausahaan pada para santri atau siswa. Hasil penelitian Farida dan Supriyanto (2021) menyebutkan bahwa pembelajaran kewirausahaan berpengaruh terhadap entrepreneurial spirit sebesar 55,3%. Dalam konteks pesantren, santri juga dapat dibangun spirit kewirausahaannya. Kepemimpinan pesantren adalah kepemimpinan kiai. Supriyanto (2021) menyebutkan bahwa perubahan sosial ekonomi di pesantren mutlak membutuhkan Kiai sebagai pengambil inisiatif dan kepemimpinan. Peran Kiai dalam perubahan sosial ekonomi pesantren telah terbukti efektif dalam meningkatkan efektifitas perubahan sosial ekonomi. Kinerja pesantren ditentukan oleh kepemimpinan kiai. Ritonga (2015) menyatakan bahwa performa pesantren ditentukan oleh kepemimpinan dan inovasi kiai. Kiai juga menjadi pembangun spirit, utamanya dikalangan masyarakat pesantren.

Meskipun demikian, secara umum fakta di lapangan masih menunjukkan peran kiai terbatas pada bidang keagamaan dibanding dengan perubahan dibidang ekonomi. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan kiai dalam pesantren lebih banyak menjadi tokoh agama dan pengajar ilmu agama. Pertanyaan yang sering diajukan public terhadap peran kiai adalah apakah ada kiai yang berperan dalam bidang ekonomi? Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kiai juga meluas pada bidang yang lain, seperti bidang politik, ekonomi, social budaya dan lingkungan. Pada bidang ekonomi, sudah cukup banyak bukti

bahwa kiai berperan penting dalam pengembangan kewirausahaan pondok pesantren dan lingkungan. Hasil penelitian Hayana (2019) menunjukkan bahwa Kiai memiliki strategi dalam memberdayakan santri dalam kewirausahaan pesantren. Strategi dilakukan dengan memberikan contoh berwirausaha. Hayana juga menyebutkan bahwa “kiai juga memberikan pembelajaran praktik di lapangan. Santri juga diberikan tugas mengelola unit usaha pesantren”. Model pendidikan dengan memberi contoh dan latihan seperti pada hasil penelitian Hayana diatas, dapat juga dijumpai pada pondok-pondok pesantren yang lain seperti di An Nur .

Kiai juga memiliki model kepemimpinan dalam mendidik santri mandiri. Penelitian Safi'i (2020) menyebutkan bahwa kiai adalah pemimpin yang masuk dalam tiga tipe kepemimpinan yaitu visioner, transformasional dan kharismatik. Dalam penelitian Safi'i juga disebutkan bahwa kiai melakukan pembiasaan kepada santri untuk mandiri dengan disiplin dalam berwirausaha. Berdasarkan beberapa hasil penelitian sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah mengungkap dan memaknai kepemimpinan Kiai dalam pengembangan kewirausahaan pondok pesantren.

Kepemimpinan merupakan sebuah fenomena yang kompleks, maka amat sukar untuk membuat rumusan yang menyeluruh tentang arti kepemimpinan. Oleh karenanya, Supriyanto (2015) menyatakan bahwa belum ada definisi kepemimpinan pesantren yang dapat dirumuskan secara sangat lengkap untuk mengabstraksikan perilaku pemimpin pesantren. Belum didapatkan gambaran yang utuh tentang perilaku interaktif pemimpin di dalam organisasi pesantren yang memiliki regulasi dan struktur tertentu, serta dimensi yang kompleks. Karena itu kepemimpinan pesantren dalam penelitian ini dimaknai sebagai kepemimpinan pengasuh pesantren yang biasa disebut kiai, ajengan, buya atau tuan guru dalam mengelola dan mengasuh pondok pesantren.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan penelitian studi kasus dengan model multi situs (Moleong, 2005). Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang sebagai 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 dengan model kasus tunggal. Berdasarkan pendapat Yin (2008), dijelaskan bahwa studi kasus merupakan strategi yang dipilih untuk menjawab pertanyaan mengapa dan bagaimana sesuatu dilaksanakan. Karena itu arah penelitian ini adalah mengapa kiai melakukan pemberdayaan ekonomi pada pesantrennya? Mengapa kiai membangun kewirausahaan pesantren? Bagaimanakah peran kepemimpinan Kiai? Bagaimana kewirausahaan dikembangkan oleh 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 di Pondok Pesantren An Nur Malang. 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 penjangkauan data menggunakan wawancara, observasi dan analisis isi dokumen. Secara rinci, daftar informan penelitian ini meliputi kiai, ustad, pengurus pondok pesantren, pengurus unit usaha bisnis, santri dan alumni. Semua tertulis dalam laporan penelitian.

Disamping menggunakan teknik observasi partisipatif dan wawancara mendalam, penelitian ini juga menggunakan teknik dokumentasi. Dokumen yang dianalisis dalam penelitian ini adalah (1)

Surat-surat keputusan tentang pendirian badan usaha, (2) kurikulum pendidikan (3) jadwal kegiatan pesantren, (4) pembagian tugas guru, (5) ustadz, (6) akta pendirian koperasi, (7) akta pendirian BMT, (8) laporan pengurus koperasi, (9) laporan pengurus BMT, (10) surat kontrak kerjasama dengan pihak ketiga. Foto-foto kegiatan unit bisnis pesantren, foto kegiatan masyarakat, buku nasabah, daftar keanggotaan koperasi, daftar keanggotaan BMT, laporan pengurus pesantren dan laporan pengurus koperasi/BMT.

Penelitian ini menggunakan analisis situs yaitu analisis data dilakukan dengan mendeskripsikan jawaban fokus penelitian pada situs penelitian (Miles dan Huberman: 2009). 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 disini adalah melakukan pemilahan data berdasarkan kesamaan dan perbedaan data sesuai dengan kriteria yang ada di lapangan. Kategori-kategori itu dilakukan sambil membuat koding.

Setelah seluruh data selesai dikumpulkan, maka data tersebut kemudian dianalisis lebih lanjut secara intensif dan ekstensif. 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.

Agar data yang telah diperoleh dalam penelitian memenuhi aspek akuntabilitas dan dijamin kepercayaannya, maka menurut Supriyanto (2011) penelitian kualitatif hendaknya menggunakan langkah – langkah : (1) menguji derajat kepercayaan (credibility), (2) menguji derajat keteralihan (transferability), dan (3) menguji derajat ketergantungan (dependability).

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 Kiai.

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.

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 dalam membuat rencana, mengkonsep dan menafsirkan hasil temuan dan pelaporan hasil penelitian.

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.

Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian ini dideskripsikan berdasarkan analisis sumber data meliputi hasil wawancara, hasil observasi dan hasil analisis dokumen. Dokumen yang dianalisis adalah surat keputusan tentang pendirian badan usaha, kurikulum pendidikan, jadwal kegiatan pesantren, pembagian tugas guru, akta pendirian unit usaha bisnis, laporan pengurus koperasi, laporan pengurus unit usaha dan kontrak kerjasama dengan pihak ketiga.

Berdasarkan analisis isi surat-surat keputusan tentang pendirian badan usaha diketahui bahwa pondok pesantren telah mendirikan badan usaha pondok pesantren yang berupa lembaga koperasi. Lembaga koperasi memiliki unit-unit usaha berbentuk toko bernama “basmalah”, produksi makanan, dan produksi minuman merk “santri”, dan lembaga keuangan berbasis syariah bernama baitul mal wa tamwil bernama MMU dan UGT. BMT MMU berdiri pada tahun 1997 dan BMT UGT didirikan pada tahun 2000. Hasil analisis surat-surat ini menunjukkan kesesuaian dengan akta pendirian, pembagian tugas dan laporan keuangan sehingga memenuhi aspek triangulasi sumber data.

Hasil analisis kurikulum pendidikan menunjukkan bahwa pondok pesantren memiliki kurikulum pendidikan kewirausahaan yang dipakai

pada jenjang pendidikan tertinggi pada jurusan *mu'amalah*. Berdasarkan jadwal kegiatan pesantren diketahui bahwa santri diberikan tugas untuk mengabdikan kepada masyarakat. Diantara pengabdian yang dilakukan adalah mengajar dan mengelola lembaga bisnis pondok pesantren. Hasil analisis kurikulum ini sesuai dengan pembagian tugas guru dan pembagian tugas pengabdian santri, sehingga memenuhi aspek triangulasi sumber data.

Berdasarkan pembagian tugas guru atau ustadz diketahui bahwa pondok pesantren memberikan tugas kepada guru-guru untuk mengelola lembaga keuangan pondok pesantren. Dokumen pembagian tugas guru ini sesuai dengan dokumen pembagian tugas pengurus unit usaha pondok pesantren, dokumen akta pendirian dan laporan pengurus koperasi, (9) laporan pengurus. Dokumen ini menjadi bukti bahwa kiai membagi tugas, menggerakkan dan terus menerus melakukan upaya peningkatan kegiatan usaha ekonomi pesantren.

Hasil wawancara dengan KH. Mahmud Ali Zain menemukan bukti kepemimpinan Kiai memiliki peran dan kontribusi penting dalam pembinaan kewirausahaan di pondok pesantren. Kepemimpinan di pesantren An Nur bersifat tradisional namun legal formal. Kepemimpinan tradisional pengabsahannya berasal dari keturunan terdahulu. Kepemimpinan legal formal pengabsahannya berdasarkan aturan yang berlaku. Pimpinan tertinggi disebut ketua dewan pengasuh. Yang menjadi Kiai pengasuh pesantren adalah keturunan Kiai sebelumnya, baik menggunakan nasab anak maupun nasab menantu. Namun demikian legalitas kepemimpinan Kiai dikuatkan oleh keputusan Majelis keluarga yang salah satu tugasnya adalah menentukan keputusan dalam penentuan pengasuh pesantren.

Kepemimpinan kharismatik pengabsahannya berasal dari kekuatan *adi kodrati*. Kepemimpinan tradisional yang pengabsahannya berasal dari keturunan terdahulu yang diyakini oleh masyarakat sebagai pewaris sah kepemimpinan tersebut. Kepemimpinan legal formal, yaitu kepemimpinan yang pengabsahannya berasal dari aturan hukum yang berlaku dan

masyarakat menganggap bahwa pengabsahannya berasal dari peraturan tersebut. Hasil observasi menemukan bukti bahwa kepemimpinan pada pondok pesantren An Nur bergerak secara linier yaitu dari kahrismatik ke tradisional dan selanjutnya ke legal formal. Gambaran hasil penelitian di pesantren ini lebih menggambarkan corak kepemimpinan yang bertipe campuran seperti ini.

Hasil wawancara dan observasi pada penelitian ini senada dengan penelitian Khoirudin (2021) yang menyebut Kiai sebagai aktor pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren An Nur . Aktor dalam konteks ini oleh Khoiruddin dimaknai sebagai kiai yang rajin mengajar ilmu agama, kiai entrepreneur, progresif dan transformative. Kiai berjiwa wirausaha dan mengajarkan kewirausahaan kepada para santri. Hasil penelitian Khoiruddin ini juga terjadi di pondok pesantren An Nur .

Kepemimpinan Kiai adalah kepemimpinan yang berciri khas cultural broker yaitu sejenis kepemimpinan yang berperan sebagai penyaring berbagai budaya yang datang ke suatu wilayah. Sebagai penyaring, peran Kiai adalah menyaring berbagai budaya yang datang dan kemudian menentukan mana yang bisa diakomodasikan dan mana yang tidak. Dalam konteks penelitian di An Nur ini kiai berperan penting dalam menyaring budaya ekonomi umum secara konvensional menjadi ekonomi dengan spirit agama yang berbasis syariah.

Pada kasus di PPS Pasuruan, peran Kiai 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 dengan nama *Baitul Mal wa At Tamwil* UGT dan MMU serta Koperasi Basmallah.

Kepemimpinan Kiai dalam penelitian ini bukan sebagai penyaring budaya, melainkan sebagai mediator, yaitu Kiai berperan sebagai penghubung antara kepemimpinan kaum bawah dengan kaum atas. Kiai hidup di dalam dua kutub itu dan menyambungkan kepentingan keduanya dalam situasi kekiaiannya. Kiai bisa berperan keduanya. Keduanya ternyata

juga dapat dijumpai dalam kenyataan peran Kiai 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 pesantren An Nur .

Penelitian Mustaqim (2012) menyatakan terdapat peran kepemimpinan kiai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi Manyarejo Manyar Gresik. Mustaqim menyatakan bahwa kepemimpinan kiai di pondok pesantren sebagai edukator, manajer, supervisor, leader, inovator dan motivator. Kepemimpinan kiai dalam mengimplementasikan program kewirausahaan didukung oleh kemampuan berkomunikasi, respon yang baik dari lingkungan sekitar, dan pondok pesantren memiliki badan usaha yang mandiri.

Pada penelitian sebelumnya Supriyanto (2017) juga menyebutkan bahwa selain sebagai guru agama, Kiai juga mempekerjakan beberapa orang sarjana pertanian, peternakan, perikanan, perkebunan dan koperasi untuk pengelolaan ekonomi hal ini juga dilakukan di Pesantren An Nur .

Karena itu upaya pembangunan masyarakat melalui pemberdayaan dan pengembangan kewirausahaan pesantren tidak lepas dari peran para Kiai dan Ustadz sebagai pengelola dan peran pesantren sebagai agen perubahan dalam bidang sosial, pendidikan dan pembangunan.

Kontribusi kepemimpinan Kiai pada pembangunan ekonomi juga ditemukan pada penelitian Ibadiyah (2019) bahwa Kiai dan para guru memberi pengaruh kuat kepada santri pada pembelajaran nilai-nilai kewirausahaan. Pelatihan kewirausahaan berupa video shooting, menjahit, pembuatan mahar seserahan, desain grafis dan tata boga disetiap jenjang pendidikan memberi penguatan nilai kewirausahaan. Pesantren bekerjasama dengan Balai Latihan Kerja professional untuk penguatan nilai kewirausahaan.

Hasil penelitian di Pondok Pesantren An Nur menunjukkan adanya kemampuan Kiai dalam melakukan modernisasi pada manajemen pondok pesantren tanpa meninggalkan ciri khas tradisi yang ada di Pondok

Pesantren. Upaya mempertahankan tradisi ini oleh Supriyanto (2011) dijelaskan bahwa pesantren mengikuti 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.

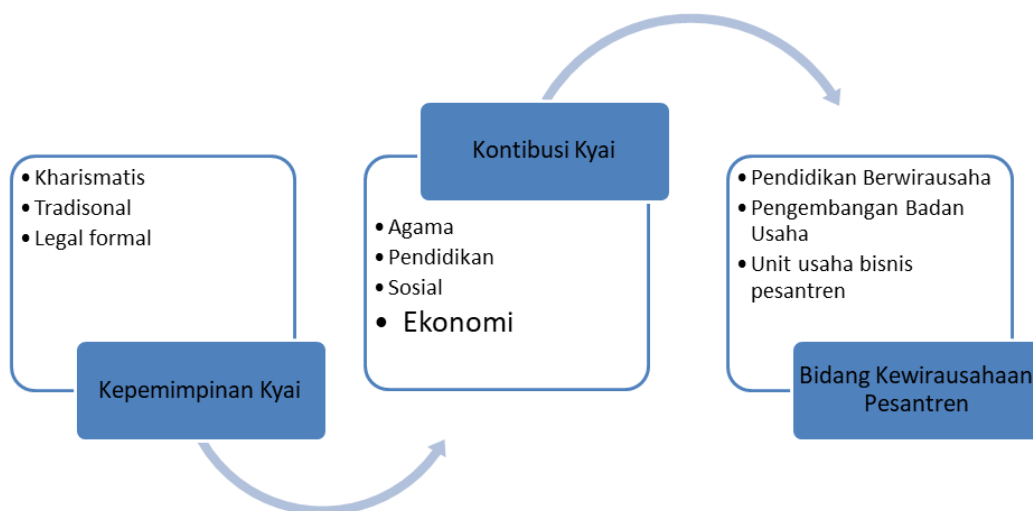
Hasil penelitian di An Nur dikuatkan oleh penelitian Supriyanto (2021) yang menyebutkan bahwa pendidikan kewirausahaan perlu diberikan secara kognitif, afektif dan psikomotorik. Hasil penelitian di Pondok Pesantren di Rembang ini menyebutkan bahwa pembekalan pengetahuan, pemahaman mengenai ilmu kewirausahaan, pemberian pelatihan, motivasi dan nilai-nilai kewirausahaan telah terbukti membentuk mental dan keterampilan santri. Hal yang sama juga terjadi di pesantren An Nur, 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. Pembaharuan manajemen pondok pesantren dilatarbelakangi oleh adanya kemauan Kiai, tersedianya SDM, dan adanya tuntutan kondisi perkembangan pesantren yang berubah. Penelitian ini juga menemukan bukti bahwa Kiai 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 An Nur. Penelitian ini juga menemukan bahwa Kiai telah melakukan berbagai pembaharuan mengenai kepemimpinan dengan menggunakan manajemen terbuka.

Proposisi Temuan Penelitian

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan diatas, maka proposisi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: Restu dan keteladanan Kiai dalam kepemimpinan dapat ditransformasikan kepada santri dan masyarakat. Kepemimpinan berkontribusi penting dalam proses pengembangan kewirausahaan, dan pembentukan unit usaha bisnis pesantren. Kepemimpinan juga berkontribusi pada pemberdayaan ekonomi komunitas pesantren dan masyarakat.

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



Gambar: Model Peran Kepemimpinan Kiai dalam Kewirausahaan Pesantren (Supriyanto, 2022)

Mencermati berbagai temuan lapangan, proposisi, serta model implementasi yang direkomendasikan untuk pemberdayaan kewirausahaan pesantren maka dapat di jelaskan bahwa hasil penelitian ini berkontribusi nyata bagi pendidikan kewirausahaan. Kiai memiliki peran penting dalam memberdayakan kewirausahaan pesantren dalam bentuk pemberdayaan unit bisnis pesantren.

Selanjutnya untuk mempercepat proses pengembangan kewirausahaan di pondok pesantren, diperlukan model kurikulum yang terus disempurnakan, bentuk

lembaga ekonomi yang terus disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, kepemimpinan Kiai 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 pengembangan kewirausahaan yang perlu terus dioptimalkan melalui berbagai bentuk kegiatan.

Kesimpulan

Berdasarkan paparan data, analisis data dan pembahasan yang telah dipaparkan dalam penelitian ini, maka kesimpulan penelitian ini adalah bahwa kontribusi kepemimpinan Kiai terbukti penting dalam pemberdayaan ekonomi pondok pesantren. Kepemimpinan kiai di An Nur bersikap demokratis, egaliter dan modern. Kepemimpinan kiai juga bersifat kharismatik dan tetap menjaga kultur pesantren yang menjaga adab, akhlaq dan menjunjung tinggi keilmuan dan senioritas. Koperasi Pondok Pesantren An Nur mendapatkan penghargaan sebagai koperasi terbaik milik pesantren. Usaha bisnis pondok pesantren An Nur yang terus meningkat menjadi bukti bahwa kepemimpinan kiai berkontribusi penting dalam pengembangan wirausaha pesantren. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa kepemimpinan Kiai menjadi kunci dalam pemberdayaan ekonomi pesantren.

Rerefensi

- Hayana, Nur dan Wahidmurni. (2019). *Kepemimpinan Kiai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri*. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (J-MPI), 4 (1). pp. 1-8. ISSN 2477-6467
- Ibadiyah , Astri. (2019). *Proses Penanaman Nilai-nilai Kewirausahaan pada Santri di Yayasan Pondok Pesantren Darul Huda Blitar*. Repository Universitas Negeri Malang. Dapat diakses pada laman: <http://mulok.library.um.ac.id/index3.php/96355.html>
- Khoirudin, Moh Lutfi. (2021). *Kiai Sebagai Aktor Pendidikan Kewirausahaan Islami di Pondok Pesantren An Nur* . URI: <http://repository.unisma.ac.id/handle/123456789/2149>

- 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.
- Mustaqim, Ainun (2012) *Peran kepemimpinan kiai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi Manyarejo Manyar Gresik*. IAIN Sunan Ampel Surabaya. Dapat diakses pada laman: <http://digilib.uinsby.ac.id/20348/>
- 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.
- Pemerintah Kabupaten Pasuruan (2020) *Menteri Koperasi dan UKM Sebut Koperasi BMT UGT An Nur Role Model Bagi Koperasi Syariah Lainnya*. Situs Resmi Pemerintah Kabupaten Pasuruan. Dapat diakses di laman: <https://www.pasuruankab.go.id/berita-5354-menteri-koperasi-dan-ukm-sebut-koperasi-bmt-ugt-An-Nur-role-model-bagi-koperasi-syariah-lainnya.html>
- Ritonga, Jafar Syahbuddin (2015) *Leadership, Capacity of Innovation, and Performances of The Pesantren*. Journal Analitica Islamica. Volume 4. No. 1
Dapat diakses pada laman:
<http://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/analytica/article/view/464>
- Safi'l Imam (2020) *Model Kepemimpinan Kiai dalam Membentuk Santri Mandiri di Era 4.0*. URI: <https://e-journal.ikhac.ac.id/index.php/almada/article/view/656>
- Supriyanto, Eka Farida. (2021). *Entrepreneurial Spirit Dipengaruhi oleh Gaya Belajar Akomodator pada Pembelajaran Kewirausahaan*. Jurnal Pendidikan Edutama. Jilid. 8, Terbitan: 2. Halaman 125-132.
<https://ejurnal.ikipgribojonegoro.ac.id/index.php/JPE/article/view/1733>
- Supriyanto, Mun'iem dan Pardiman (2021) *Strategi Membangun Kewirausahaan Santri Menggunakan Model Pendidikan Taxonomi Bloom*. Jurnal BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam Jilid 9 Terbitan 1 Halaman 107-126 Dapat diakses pada laman:
<https://journal.iainkudus.ac.id/index.php/Bisnis/article/view/11422>

Supriyanto (2015) *Kepemimpinan Kiai Dalam Pengembangan Organisasi Ekonomi di Pondok Pesantren*. Jurnal Metafora: Education, Social Sciences and Humanities Journal. Jilid 2. Terbitan 3. Halaman: 60-71

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=CBIhpi0AAAAJ&citation_for_view=CBIhpi0AAAAJ:Tyk-4Ss8FVUC

Supriyanto. 2011. *Pembangunan Ekonomi Komunitas Pesantren dalam Perspektif Pendidikan Ekonomi*. Disertasi: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang.

https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=id&user=CBIhpi0AAAAJ&citation_for_view=CBIhpi0AAAAJ:WF5omc3nYNoC

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