

**Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Wirausaha Santri di Pondok Pesantren At Tahdzib Jombang**

<sup>12</sup>Nurul Indana, <sup>3</sup>Asyrof Syafi'i

<sup>1</sup> (Program Doktor MPI, UIN SATU, Kedungwaru, Tulungagung)

<sup>2</sup> (Prodi PAI, STIT Al-Urwatul Wutsqo, Bulurejo Diwek, Jombang)

<sup>3</sup> (Program Doktor MPI, UIN SATU, Kedungwaru, Tulungagung)

**corresponding author:** nurulindana91@gmail.com

**Abstract:**

*Islamic boarding schools, in its development, do not only provide religious education. Islamic boarding schools also provide entrepreneurial provisions to their students. The provision of entrepreneurial provisions is intended so that alumni can contribute to job creation in addition to having the ability in the religious field as a means of da'wah. Likewise with the at-tahdzib Islamic boarding school Ngoro Jombang. The thoriqoh-based boarding school equips students with entrepreneurial knowledge. This study uses literature research. There are three data collection techniques used; interview, observation and documentation. Meanwhile, the activities in the analysis included data reduction, data display, and conclusion drawing verification. While the technique for checking the credibility of the data was carried out using technical and triangulation of sources. Meanwhile, there are four strategies implemented to develop student entrepreneurship, namely the introduction of the business world according to Islam, channeling entrepreneurial knowledge to students, implementing entrepreneurial knowledge by doing business and the last is evaluating the student entrepreneurship program*

**Keywords:** kiai leadership, and entrepreneurship

**Abstract:**

*Pondok pesantren, pada perkembangannya bukan hanya memberikan pendidikan keagamaan. Pesantren juga memberikan bekal kewirausahaan pada para santrinya. Pemberian bekal kewirausahaan ini bertujuan agar alumninya dapat berkontribusi dalam penciptaan lapangan kerja di samping memiliki kemampuan bidang keagamaan sebagai sarana dakwah. Begitu juga dengan pondok pesantren at-tahdzib Ngoro Jombang. Pondok yang berbasis thoriqoh tersebut membekali santri dengan ilmu kewirausahaan. Penelitian ini menggunakan penelitian literatur. Ada tiga teknik pengumpulan data yang dipergunakan; wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan aktivitas dalam analisis meliputi reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing verification). Sedangkan teknik untuk mengecek kredibilitas data dilakukan dengan Triangulasi teknik dan Triangulasi sumber. Gaya/Tipe kepemimpinan kiai pondok pesantren at Tahdzib dalam mengembangkan wirausaha santri lebih dominan menggunakan tipe demokratis terlibat dari beberapa hal yang dilakukan kiai seperti musyawarah, menerima saran/kritik secara terbuka. Sedangkan strategi yang diterapkan untuk mengembangkan wirausaha santri ada empat yaitu pengenalan dunia usaha sesuai Islam, penyaluran ilmu wirausaha kepada santri,*

*implementasi ilmu wirausaha dengan melakukan usaha dan yang terahir adalah evaluasi program wirausaha santri*

**Keywords:** kepemimpinan kiai, dan wirausaha

## Pendahuluan

Keberhasilan lembaga pendidikan baik formal ataupun non formal sangat ditentukan oleh figur yang visioner dan mampu membaca peluang yang ada dan merubahnya menjadi usaha yang menguntungkan baik bagi lembaga maupun masyarakat pada umumnya. Figur pemimpin yang dibutuhkan adalah figur yang dapat dijadikan panutan atau sebagai *uswatun hasanah*. Pemimpin yang diamanahkan untuk menjadikan umat manusia menjadi insan yang lebih baik dan berada pada jalan yang sesuai dengan perintah Allah adalah bukan suatu yang mudah. Lebih-lebih dalam kondisi ketidak pastian lingkungan saat ini, dimana perubahan begitu cepat terjadi dan dibutuhkan pemimpin yang memiliki kompetensi tinggi. Abbas dan Asghar menyatakan bahwa inovasi merupakan kunci sukses suatu organisasi dalam jangka panjang, untuk itu perubahan organisasi yang kompleks dapat ditangani oleh pemimpin yang memiliki kompetensi "visi" dan "pendekatan inovatif" bersama dengan karakteristik lainnya.

Kepemimpinan merupakan suatu seni atau kegiatan dalam memengaruhi individu atau kelompok agar tercapai tujuan kepemimpinan atau organisasi tersebut. Pada dasarnya kepemimpinan juga termasuk dari fungsi manajemen dan sangat penting pada suatu organisasi dalam mencapai tujuan<sup>1</sup> kyai adalah pemimpin tertinggi di pesantren.

Dalam kehidupan pesantren, Kyai memiliki peran yang sentral, sebab di tangan beliaulah roda kehidupan pesantren ditentukan. Hal ini juga termasuk dibutuhkan kompetensi Kyai dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Kyai yang memiliki jiwa kewirausahaan selalu berpikir visioner untuk melakukan segala antisipasi pada tuntutan jaman yang berubah. Kyai yang demikian tidak melayani dirinya saja akan tetapi juga melayani umat, melayani santri dan memberikan semua apa yang dimiliki demi kemajuan pesantren dan santri serta masyarakat.

Dewasa ini, juga telah berkembang pondok pesantren, di samping memberikan pendidikan sebagaimana pondok pesantren pada umumnya juga memberikan bekal

---

<sup>1</sup> Muhamad Ramli, "Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren," *Jurnal Al-Falah* 17, no. 32 (2017): 133

kewirausahaan pada para santrinya. Pemberian bekal kewirausahaan ini bertujuan agar alumninya dapat berkontribusi dalam penciptaan lapangan kerja di samping memiliki kemampuan bidang keagamaan sebagai sarana dakwah. Untuk itu pondok pesantren dikelola dengan menggunakan prinsip manajemen bisnis. Hal ini senada dengan kesimpulan penelitian Zuliani bahwa manajemen pesantren dalam entrepreneurship berarti bahwa pemimpin pondok pesantren memberdayakan santri dan alumninya untuk mengembangkan unit usaha melalui sub bagian-bagian untuk mengembangkan unit usaha baru. Hal ini telah dicontohkan oleh Pondok pesantren Riyadlul Jannah Pacet Mojokerto dan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan, kedua pondok pesantren ini merupakan contoh pondok pesantren yang berhasil mengembangkan kewirausahaan.

Sebagaimana diungkapkan Ketua Batartama pondok pesantren Sidogiri Pasuruan bahwa Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri dan santri yang berwirausaha, adalah dengan memberikan penekanan pada fondasi utamanya yakni *Tauhid dan Syariah* bukan diajarkan teori dagang dan praktek jual beli saja. Dengan ditanamkan bekal tauhid dan syariah ini akan muncul kemandirian, dan dari kemandirian akan muncul *ketaqwaan* dan kesungguhan dalam berwirausaha. Sebagaimana di dalam Tauhid Allah adalah *Al-Mughnii* dan *Al-Badiiy*. Dengan demikian, dalam diri santri tidak lepas dari yang namanya tauhid dan syariat. Aqidah pun diajarkan tidak sepotong-potong, dan dalam syariat ada *ibadah* dan *muamalah*, diantara *Muamalah* itu ada wirausaha.

Demikian halnya di pondok pesantren At Tahdzib Jombang yang memiliki banyak usaha. Kegiatan wirausaha ini dilakukan untuk menyeimbangkan antara kehidupan dunia dan akhirat selain itu juga sebagai bekal kepada santri Ketika sudah tidak berada di pondok pesantren. Ilmu wirausaha yang diberikan di pondok pesantren sangat memberikan manfaat yang besar kepada santri . sebagai santri selain bisa mengajarkan ilmu agama diharapkan juga bisa berwirausaha agar bisa bersaing dengan dunia luar atau ketika kembali ke masyarakat.

### **Metode Penelitian**

Ini adalah penelitian lapangan (*field research* (*field research*)) yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang, dan interaksi lingkungan sesuatu unit sosial, individu, kelompok, lembaga atau masyarakat. Ada tiga teknik pengumpulan data yang dipergunakan; wawancara, observasi dan dokumentasi. Sedangkan aktivitas dalam analisis meliputi reduksi data (*data reduction*),

penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing verification*). Sedangkan teknik untuk mengecek kredibilitas data dilakukan dengan *Triangulasi teknik* dan *Triangulasi sumber dengan cara mengajukan* berbagai macam variasi pertanyaan, mengeceknya dengan berbagai sumber data dan memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan data dapat dilakukan.<sup>2</sup>

## Pembahasan

### Kepemimpinan Kiai

#### Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat dipandang sebagai "kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain menurut keinginan-keinginannya dalam suatu keadaan tertentu". Muhammad dan Basyarahil<sup>3</sup> mendefinisikan kepemimpinan Islam adalah "usaha menggerakkan manusia untuk mencapai suatu tujuan tertentu, baik yang bersifat duniawi ataupun ukhrawi, sesuai nilai dan syari'ah islam. Hal senada diungkapkan Haliman (dalam Sukamto)<sup>4</sup> bahwa kepemimpinan sebagai usaha untuk mengarahkan perilaku orang lain guna mencapai tujuan. Memperkuat definisi di atas, Nawawi<sup>5</sup>, mengatakan kepemimpinan adalah "tindakan/perbuatan di antara perorangan dan kelompok yang menyebabkan, baik orang per-orang maupun kelompok bergerak ke arah tujuan tertentu". Perjalanan dan keberhasilan pondok pesantren dari waktu ke waktu sangat ditentukan oleh peran kiai. Sehingga yang menjadi esensi penting pada pribadi kiai adalah faktor kepemimpinannya. Untuk mengkaji kepemimpinan kiai, berikut akan dijelaskan mengenai konsep dasar kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan suatu seni atau kegiatan dalam memengaruhi individu atau kelompok agar tercapai tujuan kepemimpinan atau organisasi tersebut. Pada dasarnya kepemimpinan juga termasuk dari fungsi manajemen dan sangat penting pada suatu organisasi dalam mencapai tujuan<sup>6</sup>

<sup>2</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Alfabeta, 2010), 83.

<sup>3</sup> Basyarahil, Muhammad Thoriq. *Sukses Menjadi Pemimpin Islami*. (Jakarta: Maghfirah Pustaka, 2005), 43.

<sup>4</sup> Sukamto. *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*. (Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999), 13.

<sup>5</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Haji Masagung, 1988), 34.

<sup>6</sup> Muhamad Ramli, "Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren," *Jurnal Al-Falah* 17, no. 32 (2017): 133

Kepemimpinan kiai terlahir karena kualitas pribadi, yaitu akhlak (karakter) dan kedalaman ilmu agama. Sehingga, kiai akan menampilkan kepemimpinan dengan karismatika yang dominan.<sup>7</sup>

### **Peran Kepemimpinan Kiai Pesantren**

Seorang kiai merupakan guru atau pendidik utama di pondok pesantren, ia membimbing, mengarahkan, serta mengajarkan berbagai ilmu kepada para santri. Para santri menjadikan seorang kiai sebagai sosok ideal sebagai contoh dalam mengembangkan diri. Pengertian umum mengenai kiai adalah seseorang yang mendirikan sekaligus memimpin pondok pesantren. Masyarakat mengenalnya sebagai seorang muslim terpelajar yang menjalankan hidupnya di jalan Allah Swt. dengan memahami dan menyebarkan ajaran-ajaran Islam melalui kegiatan pendidikan.<sup>8</sup> Berkaitan dengan peran kiai, menurut Kompri terdapat tiga peran pokok kiai, yaitu sebagai pemimpin, sebagai individu terbaik, dan sebagai teladan di pesantren. Pendapat tersebut juga selaras dengan pandangan Zamakhsyari Dhoefier yang menyebutkan peran kiai sebagai guru dan pemimpin. Sedangkan, Sulthon Masyhud menambahkan peran kiai sebagai pengasuh.<sup>9</sup> Dari beberapa pendapat tersebut, peneliti mengklasifikasikan peran kiai menjadi tiga, yaitu:

Seorang kiai merupakan guru atau pendidik utama di pondok pesantren, ia membimbing, mengarahkan, serta mengajarkan berbagai ilmu kepada para santri. Para santri menjadikan seorang kiai sebagai sosok ideal sebagai contoh dalam mengembangkan diri. Pengertian umum mengenai kiai adalah seseorang yang mendirikan sekaligus memimpin pondok pesantren. Masyarakat mengenalnya sebagai seorang muslim terpelajar yang menjalankan hidupnya di jalan Allah Swt. dengan memahami dan menyebarkan ajaran-ajaran Islam melalui kegiatan pendidikan.<sup>10</sup> Berkaitan dengan peran kiai, menurut Kompri

---

<sup>7</sup> Zamakhsyari Dhoefier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 2011), 94

<sup>8</sup> Abd. Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren* (Yogyakarta: LKiS, 2013), 38.

<sup>9</sup> M. Sulthon, dkk., *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), 29

<sup>10</sup> Abd. Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren* (Yogyakarta: LKiS, 2013), 38.

terdapat tiga peran pokok kiai, yaitu sebagai pemimpin, sebagai individu terbaik, dan sebagai teladan di pesantren. Pendapat tersebut juga selaras dengan pandangan Zamakhsyari Dhofier yang menyebutkan peran kiai sebagai guru dan pemimpin. Sedangkan, Sulthon Masyhud menambahkan peran kiai sebagai pengasuh.<sup>11</sup> Dari beberapa pendapat tersebut, peneliti mengklasifikasikan peran kiai menjadi tiga, yaitu: pemimpin, pengajar dan pengasuh.

Mayoritas para kiai beranggapan bahwa suatu pesantren dapat diibaratkan sebagai suatu kerajaan kecil di mana kiai merupakan raja atau pemimpin dalam kehidupan dan lingkungan pesantren. Kiai dengan kelebihanannya dalam penguasaan pengetahuan Islam, seringkali dianggap sebagai orang yang senantiasa dekat dengan Tuhan. Sehingga kiai memiliki kedudukan yang tinggi, bahkan dianggap pemimpin dalam permasalahan sosial dan agama. Sebagai pemimpin, kiai bertugas membangun solidaritas dan kerja sama antara dirinya dan segala aspek yang dipimpinnya (ustadz, pengurus, dan santri). Kepemimpinan kiai terlahir karena kualitas pribadi, yaitu akhlak (karakter) dan kedalaman ilmu agama. Sehingga, kiai akan menampilkan kepemimpinan dengan karismatika yang dominan.<sup>12</sup> Sebagai pemimpin, kiai dengan dibantu ustadz/ustadzah (guru) memiliki kewenangan dalam membuat dan menjalankan kebijakan yang mengarah kepada pembentukan karakter mandiri santri.

### **Tipologi Kepemimpinan**

#### **1). Tipe Karismatik**

Menurut Max Weber, kepemimpinan jenis ini adalah kepemimpinan yang bersumber dari kekuasaan luar biasa. Kartono menjelaskan bahwa pemimpin karismatik adalah tipe pemimpin yang memiliki kekuatan energi, daya tarik serta pesona serta wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi para pengikutnya. Dia menambahkan sampai sekarang tidak seorangpun mengetahui sebab-sebab seseorang itu memiliki karisma begitu besar. Meminjam istilah pernyataan Arifin,

---

<sup>11</sup> M. Sulthon, dkk., *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), 29

<sup>12</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 2011), 94

jenis kepemimpinan semacam ini dianggap oleh komunitas pendukungnya memiliki kekuatan supranatural dari tuhan.

2). Tipe Paternalistik

Menurut Kartono<sup>13</sup> tipe paternalistik adalah tipe kepemimpinan yang memiliki sifat kebapakan antara lain sebagai berikut

- a. Dia menganggap bawahannya sebagai anak sendiri.
- b. Bersikap melindungi.
- c. Kurang memberi kesempatan bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
- d. Kurang memberi kesempatan bawahan untuk berinisiatif.
- e. Hampir tidak pernah memberi kesempatan pada pengikutnya untuk mengembangkan kreativitasnya mereka sendiri.
- f. Selalu bersikap paling benar dan paling tahu.

3). Tipe Otokratis

Menurut Kartono *kepemimpinan otokratis* adalah kepemimpinan yang mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Segala perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya, serta bawahan tidak diberi informasi lengkap atas rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Dia berperan sebagai pemain tunggal.

4). Laissez faire

Bentuk kepemimpinan ini merupakan kebalikannya dari bentuk kepemimpinan otokratik. Pemimpin tipe laissez faire berkedudukan sebagai simbol karena dalam realitas kepemimpinannya memberikan kebebasan secara penuh kepada bawahannya untuk mengambil keputusan. Pucuk pimpinan hanya berfungsi sebagai penasihat dan pengarah.<sup>14</sup>

5). Tipe Demokratis

Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai factor utama dan terpenting. Tipe kepemimpinan ini adalah aktif, terarah dan dinamis yang berusaha memanfaatkan setiap orang demi kemajuan organisasi. Saran, pendapat dan kritik

---

<sup>13</sup> Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 81-82.

<sup>14</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Haji Masagung, 1988), 94



disalurkan dengan sebaik-baiknya dan diusahakan untuk dimanfaatkan demi kemajuan organisasi sebagai perwujudan tanggung jawab bersama<sup>15</sup>

## **Strategi**

Strategi sebenarnya adalah istilah dari bahasa militer yaitu usaha untuk mendapatkan posisi yang menguntungkan dengan tujuan mencapai kemenangan atau kesuksesan. Istilah strategi kemudian berkembang dalam berbagai bidang termasuk dalam dunia ekonomi, manajemen, maupun dakwah. Pengertian strategi mengalami perkembangan, menjadi keterampilan berkembang dalam mengelola atau mengenai suatu masalah

Strategi dalam sebuah manajemen organisasi dapat diartikan sebagai kiat, cara dan tak tik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategi organisasi.<sup>3</sup> Strategi adalah pendekatan yang dilakukan oleh lembaga atau organisasi untuk memastikan kinerja yang baik dan berhasil

## **Wirausaha Santri**

### **a. Pengertian Wirausaha Santri**

Kewirausahaan atau *entrepreneurship* berasal dari bahasa Perancis “*Entreprendre*”, yang artinya adalah “*between*” and “*to undertake*” atau “*to take*” (menjalankan atau melaksanakan, mengerjakan atau melakukan suatu pekerjaan). Kewirausahaan (*entrepreneurship*) merupakan sebuah proses memulai bidang usaha baru, mengerahkan berbagai sumber daya meliputi; sumber daya manusia yang berupa tenaga kerja, sumber daya alam yang dijadikan sebagai bahan baku dalam tindakan pemberian nilai tambah ekonomis (*Economic Value Added*) yang hasilnya nanti berupa produk barang maupun jasa, sehingga akan menerima berbagai risiko dan balas jasa dari kegiatan pemasaran produk barang maupun jasa

*Entrepreneurship* dikaitkan dengan melakukan suatu hal yang pada umumnya tidak dilakukan dalam keadaan yang biasa, oleh sebab itu *entrepreneurship* sering dipandang sebagai proses inovasi dan kreativitas serta kemampuan dalam mengenali peluang yang bagi banyak orang dianggap membingungkan sehingga tidak atau sulit dipecahkan.

Wirausaha didefinisikan sebagai kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda, bahwa seorang wirausaha adalah orang yang memiliki

---

<sup>15</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Haji Masagung, 1988), 95



kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru, berbeda dari yang lain, ataupun mampu menciptakan sesuatu yang berbeda dengan yang sudah ada sebelumnya.<sup>16</sup> Kewirausahaan dalam konteks pendidikan kewirausahaan, menurut Tung adalah “*the process of transmitting entrepreneurial knowledge and skills to students to help them exploit a business opportunity*”,<sup>17</sup> (proses transmisi pengetahuan dan keterampilan kewirausahaan kepada siswa untuk membantu mereka dalam memanfaatkan peluang bisnis). Senada, McIntyre and Roche dalam Fayolle, *Defined entrepreneurship education as the process of providing individuals with the concepts and skill necessary to recognize new business opportunities, and to provide self confidence to enact upon such opportunities*<sup>18</sup>. (Pendidikan kewirausahaan didefinisikan sebagai proses memberikan individu dengan konsep dan keterampilan yang diperlukan untuk mengenali peluang bisnis baru, dan untuk memberikan kepercayaan diri untuk memberlakukan pada peluang tersebut). Kewirausahaan santri merupakan bekal untuk kemandirian santri

#### **b. Karakteristik**

Ada beberapa karakteristik seorang wirausaha menurut Abdul Jalil, yaitu sebagai berikut:

##### **1) Berorientasi Ke Depan**

Seorang wirausaha memikirkan visi jangka panjang mengenai kegiatannya. Ia selalu menginginkan untuk mendapat sebuah prestasi dari setiap yang ia kerjakan.

##### **2) Berani Mengambil Risiko**

Seorang wirausaha tidak pernah takut dengan konsekuensi maupun risiko yang akan dihadapinya dari pekerjaan yang akan dilakukannya, entah itu risiko kecil maupun besar.

---

<sup>16</sup> Sochimim, *Kewirausahaan Teori Aplikatif dan Praktik*, (Purwokerto : STAIN Press, 2016).9.

<sup>17</sup> Lo Choi Tung, *The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Intention of Engineering Students*, (Disertasi). Cityu University of Hongkong, 2011, 36.

<sup>18</sup> Alain Fayolle, *Handbook of Research in Entrepreneurship Education Volume 2*, (UK:Edward Elgar, 2007), 172.

### **3) Mampu Memecahkan Masalah**

Seorang wirausaha pada umumnya akan mampu mengidentifikasi permasalahan yang perlu diatasi. Ia paham harus mengatasi sebuah masalah dengan berbagai strategi dan cara.

### **4) Kreatif**

Kreatif merupakan hal yang mendasar bagi seorang wirausaha. Tanpa adanya kreativitas tentu tidak akan bisa melakukan sebuah inovasi dalam berbagai usahanya.

### **5) Memiliki Kepercayaan yang Tinggi**

Seorang wirausaha memiliki kepercayaan yang tinggi, dalam pengambilan sebuah keputusan tentu membutuhkan hal tersebut. Tanpa adanya rasa percaya diri tentu akan menghambat dalam berbagai aktivitas.

### **6) Orang yang Aktif**

Seorang wirausaha tidak bisa diam dan hanya menunggu pekerjaan dari orang lain. Diam tanpa adanya sebuah pekerjaan bukan sifat dari seorang wirausaha.<sup>19</sup>

## **Tipe/Gaya Kepemimpinan Kyai dalam mengembangkan wirausaha santri di pondok pesantren at Tahdzib Jombang**

Temuan penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri yakni gaya kepemimpinan demokratis, Kyai sebagai figur dalam pondok pesantren yang memegang kendali utama demi kelangsungan maju dan berkembangnya pondok pesantren. Kyai dalam pondok pesantren memiliki peran sentral. Kyai diposisikan sebagai guru spiritual baik santri dan masyarakat sekitarnya. Pada kedua situs penelitian, Kyai banyak membawa perubahan dan kemajuan untuk pesantren baik dari segi keilmuan yang dimiliki maupun dari segi kewirausahaan yang dimiliki pesantren dalam memberdayakan santri-santrinya.

Dalam praktiknya gaya kepemimpinan demokratis ini yang dilakukan kyai di pondok pesantren at Tahdzib ini sering mengajak santrinya untuk bermusyawarah tentang kewirausahaan. Contohnya santri ingin memilih wirausaha apa yang cocok

---

<sup>19</sup> Abdul Jalil, *Spiritual Entrepreneurship: Transformasi Spiritualitas Kewirausahaan* (Yogyakarta: LkiS, 2013), 50.

dengan skill/kemampuan yang dimiliki. Begitu juga Ketika menemui masalah dilapangan kyai juga ikut andil dalam memberikan solusi dari permasalahan yang dialami santri khususnya dibidang kewirausahaan. Ketika ada kendala atau kritik yang ingin disampaikan kepada kyai, santri diberi kesempatan yang terbuka untuk menyampaikan kepada kyai, bisa bertemu secara langsung dengan kyai, atau jika tidak berani bertemu secara langsung maka bisa menyampaikannya melalui kotak saran yang sudah disiapkan. Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai factor utama dan terpenting. Tipe kepemimpinan ini adalah aktif, terarah dan dinamis yang berusaha memanfaatkan setiap orang demi kemajuan organisasi. Saran, pendapat dan kritik disalurkan dengan sebaik-baiknya dan diusahakan untuk dimanfaatkan demi kemajuan organisasi sebagaiperwujudan tanggung jawab bersama<sup>20</sup>

Adapun kepemimpinan kharismatik Kyai dalam pondok pesantren menjadikan Kyai sebagai panutan dan memiliki banyak pengikut. Dalam hal ini memberdayakan kewirausahaan santri di pondok pesantren di dua situs penelitian, daya tarik Kyai sangat luar biasa sehingga dengan mudah mengayomi dan mengajak santri-santriwati untuk mengikuti apa yang menjadi perintah dari Kyai.

Menurut Max Weber, kepemimpinan jenis ini adalah kepemimpinan yang bersumber dari kekuasaan luar biasa. Kartono menjelaskan bahwa pemimpin karismatik adalah tipe pemimpin yang memiliki kekuatan energi, daya tarik serta pesona serta wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi para pengikutnya. Dia menambahkan sampai sekarang tidak seorangpun mengetahui sebab-sebab seseorang itu memiliki karisma begitu besar

### **Strategy kyai dalam Mengembangkan Wirausaha Santri di Pondok Pesantren At Tahdzib Jombang.**

Ada beberapa strategi yang diterapkan kyai pondok pesantren at Tahdzib dalam mengembangkan kewirausahaan santri yang **pertama** dengan pengenalan dunia usaha sesuai tuntunan Islam kepada santri. Di pesantren ini setiap ilmu yang diberikan berlandaskan Alquran dan alhadis. Sama halnya seperti ilmu kewirausahaan yang dibekalkan kepada santri telah dilakukan uji coba terhadap usaha yang diberikan kepada santri. Apa pun yang diberikan oleh pesantren kepada santri tidak omong

---

<sup>20</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*. (Jakarta: Haji Masagung, 1988), 95

kosong melainkan berdasarkan praktek dan teori atau telah dilakukan pengujian tutur Ahmad Saikhu salah satu pengurus santri. Hal ini dilakukan oleh pesantren agar santri-santri benar-benar memiliki ilmu yang berpondasi kuat. Apabila santri memiliki pondasi ilmu agama dan ilmu wirausaha yang kuat maka nantinya santri akan mudah menguasai kehidupan yang akan datang. Apa pun yang diberikan oleh kiai baik ilmu agama ataupun ilmu dunia pasti akan dapat mudah diterima oleh masyarakat.

**Kedua** penyaluran ilmu usaha kepada santri. Ilmu-ilmu yang dimiliki oleh kiai disalurkan kepada pengajar atau pengurus yang ada di pondok pesantren. Adanya pembelajaran ilmu wirausaha yang sangat baik yang diberikan oleh kiai pondok pesantren atau mitra kerja, nantinya menjadi pondasi dan bekal bagi santri untuk menjadi pewirausaha yang sukses. Ilmu wirausaha yang diberikan oleh pesantren jika mampu diserap dengan baik oleh santri serta mampu dipraktikkan dengan baik oleh santri maka pesantren tersebut dapat dikatakan berhasil dalam menjadikan atau mengembangkan santri mereka menjadi wirausaha yang sukses.

**Ketiga**, pelaksanaan ilmu usaha dengan melakukan usaha langsung dengan santri. Ketika sudah memahami ilmu wirausaha sesuai dengan kemampuan yang dimiliki maka kemudian diimplementasikan. Proses implementasi ini dari awal akan diberi modal kecil oleh kyai selanjutnya diolah oleh santri sesuai dengan teori yang sudah didapat baik dari kyai atau dari mitra kerja pondok pesantren. **Ke empat** adalah evaluasi. Evaluasi ini untuk mengetahui sejauh mana perkembangan wirausaha yang sudah dilakukan. Biasanya dilakukan setiap minggu untuk melihat proses perkembangan usaha tersebut.

Strategi yang diterapkan kyai sejalan dengan teori strategi dalam sebuah manajemen organisasi dapat diartikan sebagai kiat, cara dan tak tik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terarah pada tujuan strategi organisasi.<sup>3</sup>

## **Catatan Akhir**

Gaya/Tipe kepemimpinan kyai pondok pesantren at Tahdzib dalam mengembangkan wirausaha santri lebih dominan menggunakan tipe demokratis terlihat dari beberapa hal yang dilakukan kyai seperti musyawarah, menerima saran/kritik secara terbuka. Sedangkan

strategi yang diterapkan untuk mengembangkan wirausaha santri ada empat yaitu pengenalan dunia usaha sesuai Islam, penyaluran ilmu wirausaha kepada santri, implementasi ilmu wirausaha dengan melakukan usaha dan yang terakhir adalah evaluasi program wirausaha santri

#### **Daftar Rujukan**

Basyarahil, Muhammad Thoriq. (2005), *Sukses Menjadi Pemimpin Islami*. Jakarta: MaghfirahPustaka.

Dhofier, Zamakhsyari, (2011), *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, Jakarta: LP3ES.

Fayolle, Alain, (2007), *Handbook of Research in Entrepreneurship Education Volume 2*, UK:Edward Elgar.

Halim Soebahar, Abd., (2013), *Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren*, Yogyakarta: LKiS.

Jalil, Abdul, ( 2013) *Spiritual Entrepreneurship: Transformasi Spiritualitas Kewirausahaan*, Yogyakarta: LKiS.

Kartini, Kartono, (2006), *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Lo Choi Tung, (2011), *The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Intention of Engineering Students*, (Disertasi). Cityu University of Hongkong,

Nawawi, Hadari, ( 1988), *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Haji Masagung,

Ramli, Muhamad, (2017) "Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren," *Jurnal Al-Falah* 17, no. 32

Sochimim, (2016), *Kewirausahaan Teori Aplikatif dan Praktik*, Purwokerto : STAIN Press.

Sugiyono, (2010), *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung : Alfabeta,

Sukamto. (1999), *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*. Jakarta: Pustaka LP3ES,

Sulthon, M, dkk., ( 2003), *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka,