

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pondok pesantren adalah lembaga keagamaan yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan agama islam.² Sebuah pondok pesantren sejatinya merupakan tempat dimana para peserta didik yang biasa disebut santri menimba ilmu dan mendapatkan banyak pengalaman serta pengetahuan. Disiplin ilmu yang diterapkan dalam pondok meliputi kajian kitab, pembelajaran kitab Al- Qur'an, pembentukan akhlaqul karimah, pembiasaan kegiatan harian, dan sebagainya. Bahkan sampai detik ini kurikulum pondok pesantren merambah kedalam kegiatan pembelajaran yang berkonteks pelajaran umum, kegiatan ekstrakurikuler, dan kegiatan organisasi, biasa disebut dengan kurikulum pondok pesantren modern.

Dengan begitu, secara umum pesantren atau pondok bisa didefinisikan sebagai lembaga pendidikan agama islam dengan sistem asrama atau pondok, dimana Kiai sebagai fitur sentralnya, Masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwalkannya, dan pengajaran agama islam dibawah bimbingan Kiai yang diikuti sebagai kegiatan utamanya.³

Kiai merupakan seorang pemimpin di lembaga atau institusi pesantren, seorang pemimpin yang mempunyai berbagai macam peran, mulai dari seorang suami dari istrinya, ayah bagi anak-anaknya, guru bagi santrinya dan tokoh di

² Tim Penyusun Kamus Pembina dan Pengembangan Bahasa edisi 2-Cetakan 9 . *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka,1986), Hal. 667

³ Amir Hamzah Wiryosukarto, et al., *Biografi KH. Imam Zarkasih dari Gontor Merintis Pesantren Modern* (Ponorogo: Gontor Press, 1996), Hal. 51

tengah tengah masyarakat sekitarnya, tugas seorang Kiai sangatlah kompleks sehingga dibutuhkan kemampuan untuk mengelola perbaikan dan kemajuan secara keseluruhan. Maka dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki kemampuan dan komitmen tinggi untuk bisa melakukan peran kepemimpinan Kiai.

Kepemimpinan Kiai pesantren unik untuk dipelajari, karena fungsinya sangat kompleks dalam mengelola dan menjalankan tugasnya sebagai Kiai. Keluarga besar pesantren yang terdiri dari beberapa elemen menuntut untuk selalu eksis di kalangan pesantren untuk membangun kepercayaan masyarakat. Oleh karena itu, kemampuan yang dimiliki seorang Kiai harus benar-benar mewakili semua kebutuhan orang-orang yang di bawahnya. Kiai juga seorang ahli dalam pengetahuan agama dan teladan bagi santrinya dalam berbagai bidang ilmu. Kiai juga dianggap menyerupai pesan kenabian, sehingga Kiai ini hampir terkait dengan seseorang yang memiliki hubungan dekat dengan Tuhan. Karena itu, perkembangan pesantren sangat bergantung pada figur dan gaya kepemimpinan Kiai.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kiai salah satunya bersifat paternalistik, yakni kepemimpinan yang cenderung pada sikap kebapakan yang muncul dari kepribadian Kiai. Oleh karena itu, elemen terpenting adalah sifat kebapakan yang secara terus menerus mengasuh santri sebagai pengikutnya. Di satu sisi, seorang Kiai benar-benar sadar bahwa para santri dan pengikutnya membutuhkan bimbingan dan arahan karena mereka belum dewasa dalam

memahami agama, tetapi di sisi lain, sering kali ketaatan cenderung dilihat sebagai kesetiaan kepada pemimpin itu sendiri sebagai seorang individu.⁴

Cheng mengemukakan bahwa kepemimpinan paternalistik adalah gaya kepemimpinan yang mengkombinasikan kedisiplinan yang tinggi dan wewenang, dengan kebijakan figur bapak, dan integritas moral di dalam suasana yang personal.⁵

Karena gaya kepemimpinan inilah yang membuat pesantren berkembang dengan sangat baik untuk mencetak generasi yang unggul dan berakhlakul karimah, serta menjadi panutan bagi lembaga pendidikan lain karena nyatanya pesantren bisa berinovasi menjadi lembaga terkemuka. Banyaknya pesantren dan juga santri pada setiap pesantren menjadikan lembaga berbasis pesantren ini layak untuk dipertimbangkan dalam hal pendidikan yang akan membawa dampak positif bagi kelangsungan pendidikan terutama pendidikan agama.

Dalam meneruskan kelangsungan pendidikan pesantren, seorang Kiai pasti memberikan dorongan agar pesantren selalu eksis menghadapi era globalisasi dan teknologi yang semakin menjalar dalam akar kehidupan manusia dengan menawarkan berbagai inovasi yang selalu memberikan akses, kemudahan, fasilitas, komunikasi, informasi untuk memberikan kemajuan dalam sistem terutama pada sistem yang telah ada, baik dalam manajemen, administrasi, akademik, dan fasilitas, sehingga membuat lembaga pesantren adaptif terhadap perubahan.

⁴ Nur Aedi , *Leadership Succession In Pesantren*, Post Graduate Program, Education University of Indonesia (UPI) , (Bandung, Indonesia Vol. 1, , December 2014 M). No. 2

⁵ Adinda Prilly Firidinata, Fuad Mas'ud, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Paternalistik Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *employee Engagement* Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Pos Indonesia Regional VI Semarang) (Semarang, *Diponegoro Journal Of Management*, 2017) hal. 2

Tantangan terbesar yang dihadapi para Kiai dalam inovasi pesantren adalah terus mencetak kader ulama sekaligus kader wirausaha yang akan menghadapi dekade berikutnya. Pendidikan pondok pesantren seharusnya tidak hanya memuat mengenai materi ajar agama dan akhlak, namun harus memuat pengasahan *hardskill dan softskill* bagi para santri. Agar nantinya ketika para santri sudah lulus dari pondok pesantren sudah lihai dan tidak gagap saat terjun ke Masyarakat. Dalam hal ini pondok pesantren harus bisa memberikan wadah bagi para santri dalam membentuk jiwa wirausaha (*entrepreneur*) pada diri santri sendiri.

Data Kementerian Agama melalui pangkalan data pondok pesantren (PDPP) menyebutkan ada 25.938 pondok pesantren di Indonesia, 5.025 diantaranya di Jawa Timur. Dari sekian ribu pondok pesantren yang ada belum ditemukanya data yang valid tentang pesantren yang sudah mengembangkan inovasi kewirausahaan berbasis pesantren, walaupun Kementerian Agama melalui Dirjen Pendis sudah mengedarkan petunjuk dan teknis penyelenggaraan pondok pesantren Entrepreneur/kewirausahaan dengan Nomor keputusan 5225 Tahun 2016.⁶

Dari data diatas, pemerintah melalui Kementerian Agama juga mendorong Kiai pondok pesantren untuk terus berinovasi mengembangkan kewirausahaan bagi santrinya untuk menghadapi masa depan yang penuh dengan persaingan usaha, sehingga nantinya lulusan pesantren tidak menjadi beban pemerintah bahkan mampu menjadi pelaku usaha dan bermanfaat bagi masysrakat sekitarnya. Untuk mewujudkannya, Kiai perlu melakukan pendekatan terlebih dahulu, pendekatan sosok Kiai dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri merupakan kekuatan

⁶ <https://kemenag.go.id>, diakses 12 Januari 2023.

semangat, kreativitas, dan moral bagi santri untuk membawa perubahan yang berwawasan wirausaha.

Perubahan tidak bisa serta merta membawa kemajuan yang signifikan, harus melalui beberapa proses sehingga nanti terbentuklah jiwa *entrepreneurship* dalam diri santri. Kiai dalam melakukan proses pendekatan untuk mendukung kemajuan pondok pesantren dalam mendapatkan keberhasilan kewirausahaan adalah bagaimana membimbing santri dengan cara kepatuhan, rasa hormat, dan kolaborasi dengan berbagai cara untuk pengembangan jiwa wirausaha santri.

Salah satu pondok pesantren yang telah berinovasi untuk membentuk jiwa *entrepreneurship* pada santri adalah Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung yang mengkombinasikan dari kajian agama dan pengembangan kewirausahaan untuk mencetak generasi penerus yang memiliki jiwa wirausaha. Hal ini dibuktikan dengan adanya kegiatan *entrepreneurship* yang dilakukan di dalam pondok, seperti DH Soundsystem, DH café, DH mart, DH *lighting*, dan DH sound, penyewaan kostum dan dekorasi taman. Diharapkan para santri dapat menjadi dai, cendekiawan dan wirausahawan sesuai dengan potensi masing-masing. Oleh karena itu, diharapkan hal ini dapat meningkatkan bakat dan minat para santri dan dapat digunakan sebagai bidang praktik langsung dalam pendidikan kewirausahaan.

Banyaknya pondok pesantren yang belum menerapkan pengembangan bakat santrinya dalam bidang *entrepreneurship* menjadikan pihak pondok terdorong untuk melakukan inovasi yakni melakukan usaha *entrepreneurship* dalam lingkup pondok pesantren dengan penanggungjawab usaha adalah para santrinya sendiri.

Dalam hal ini Kiai selaku pengasuh pondok pesantren memberikan wadah kepada para santri dengan melimpahkan pengelolaan usaha dalam pondok kepada para santri untuk selanjutnya diolah dan dikembangkan tentunya dengan arahan dari Kiai, para ustadz dan ustadzah, dengan ini diharapkan akan tumbuh bakat *entrepreneurship* dari dalam jiwa santri.⁷

M. Shodiq dalam penelitiannya yang berjudul *Kepemimpinan "Kiai Nasib Kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan Pesantren (Studi Multisitus pada pondok Islam Al-Hikam Malang, asrama Islam Luhur Al-Husna di Surabaya dan asrama An-Nur Surabaya)*. Membahas mengenai tipe kepemimpinan, strategi Kiai, dan dampak kepemimpinan Kiai. Oleh karenanya, penulis akan meneliti dengan fokus yang berbeda, yakni dalam hal kepemimpinan *entrepreneurship*.

Melihat dari persoalan di atas, maka sangat perlu diadakan penelitian yang mendalam tentang kepemimpinan Kiai pondok pesantren dalam membentuk jiwa *entrepreneurship* santri. Sehingga penulis mengangkat judul *Kepemimpinan Kiai dalam Membentuk Jiwa Entrepreneur Santri di Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung*.

B. Fokus Penelitian

Pembahasan berikut ini merupakan pembahasan mengenai *Kepemimpinan Kiai dalam membentuk jiwa entrepreneur santri di Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung*.

⁷ Ragil Hany Fadhilah, Salah satu ustadzah di Pondok Modern Darul Hikmah. Observasi awal pada tanggal 20 Maret 2023.

Agar penelitian memiliki tujuan dan pembahasan yang jelas, maka akan difokuskan dalam beberapa pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana Kiai merumuskan visi dalam membentuk jiwa *entrepreneurship* santri di Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung?
2. Bagaimana proses Kepemimpinan Kiai dalam membentuk jiwa *entrepreneurship* santri di Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung?
3. Bagaimana inovasi kepemimpinan Kiai dalam membentuk jiwa *entrepreneurship* santri di Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung?

C. Tujuan Penelitian

Dengan adanya fokus penelitian di atas maka penulis juga harus memiliki tujuan dari apa yang telah difokuskan di atas, diantaranya adalah:

1. Untuk mendeskripsikan perumusan visi dalam membentuk jiwa *entrepreneurship* santri di Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung.
2. Untuk mendeskripsikan proses kepemimpinan Kiai dalam membentuk jiwa *entrepreneurship* santri di Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung.
3. Untuk mendeskripsikan inovasi kepemimpinan Kiai dalam membentuk jiwa *entrepreneurship* santri di Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil dari kajian penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan kegunaan terkait dengan kepemimpinan Kiai dalam membentuk jiwa *entrepreneurship* santri.

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari hasil pembahasan penelitian ini sangat berguna untuk memberikan kontribusi terhadap kepemimpinan Kiai pesantren dalam membentuk jiwa *entrepreneurship* santri dan juga menjadi acuan yang bermanfaat dan sesuai dengan khasanah ilmu pendidikan Islam sekarang dan yang akan datang

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Lembaga Pendidikan

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan masukan, kontribusi serta evaluasi dalam penerapan pembentukan jiwa *entrepreneurship* agar kedepannya semakin maju.

- b. Bagi Kiai Pondok

Menjadi rujukan untuk meningkatkan kualitas peserta didik melalui kepemimpinan Kiai dalam membentuk jiwa *entrepreneurship* santri.

- c. Bagi Ustadz dan Ustadzah

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat serta motivasi kepada para Ustadz dan ustadzah agar tetap mempertahankan dan meningkatkan kualitas para santri melalui kepemimpinan Kiai dalam membentuk jiwa *entrepreneurship* santri.

d. Bagi Santri

Dengan adanya penelitian ini diharapkan para santri mampu senantiasa menyalurkan jiwa *entrepreneurship*nya sehingga ketika lulus nanti bisa hidup mandiri dan dapat berguna bagi masyarakat.

e. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada peneliti selanjutnya, sebagai bahan referensi sekaligus informasi pada fokus pembahasan tema yang sama yakni Kepemimpinan Kiai dalam menyelesaikan karya tulis ilmiah.

f. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan informasi untuk memperkaya khazanah keilmuan dalam manajemen manajemen pendidikan islam, khususnya Kepemimpinan Kiai dalam membentuk jiwa *entrepreneurship* santri.

E. Penegasan Istilah

Untuk menyamakan persepsi dan menghindari adanya perbedaan pemahaman terhadap istilah dalam judul penelitian “Kepemimpinan Kiai dalam Membentuk Jiwa *Entrepreneurship* santri di Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung” maka perlu adanya definisi istilah secara konseptual dan operasional sebagai berikut:

1. Penegasan Konseptual

a. Kepemimpinan Kiai Pesantren

Setiap sebuah organisasi atau institusi pendidikan memerlukan kepemimpinan khusus. Misalnya, pada saat reformasi seperti ini

memerlukan situasi yang kuat, yang memungkinkan sekolah umum atau pesantren memiliki pemimpin yang ideal. Di pesantren, diterapkan sejumlah kebijakan, sebagai bagian dari program dan terlibat langsung dalam pengorganisasian ustadz, orang tua dan siswa (guru, wali siswa dan siswa). Penggabungan kepemimpinan ini merupakan faktor yang mendukung kegiatan sehari-hari di asrama. Setiap manajemen pesantren perlu membantu mendidik santri agar memiliki perilaku yang baik.⁸

Menurut Horikoshi, beberapa Kiai memiliki peran membangun mental dan sosial dan juga memelopori kehidupan berbangsa dengan cara mereka sendiri. Dia tidak memindai informasi, namun memberikan sebuah agenda yang menurutnya sesuai dengan kebutuhan sebenarnya dari orang-orang yang dipimpinnya.⁹

b. *Entrepreneurship* Pesantren

Entrepreneurship atau Kewirausahaan merupakan kemauan dan kemampuan seseorang dalam menciptakan kegiatan usaha dengan berpikir kreatif dan inovatif dengan memanfaatkan sumber daya yang ada serta berani mengambil risiko dan bertujuan untuk mendapatkan kepuasan dan memperoleh keuntungan karena pembelajaran itu dilakukan di pesantren. Dalam hubungannya dengan kajian bahasan

⁸ M. Sulthon dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global* (Yogyakarta: Laksbang Pressindo, 2006), hal. 60.

⁹ Hiroko Horikoshi, *Kiai dan Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 2007), xvi-xvii.

ini, pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam, harus mampu mempromosikan jiwa kewirausahaan santri yang dikembangkan oleh Kiai. Kewirausahaan yang dibangun di pesantren, tidak hanya manifestasi individu, tetapi sistem dan kesadaran kolektif semua pihak: Kiai, stakeholder, masyarakat, dan santri yang ada di dalamnya.¹⁰

2. Penegasan Operasional

Visi depdiknas menekankan pada pendidikan transformatif yang menjadikan pendidikan sebagai motor penggerak perubahan dari masyarakat berkembang menjadi masyarakat maju. Dalam hal ini diperlukan kepemimpinan yang inovatif, yakni yang mempunyai berbagai sudut pandang, baik dari pendangannya sendiri maupun dari pandangan orang lain. Karakter inovatif harus disertai dengan kesabaran dan keberanian dalam mengambil setiap keputusan.

Seorang wirausahawan juga memiliki karakter inovatif yang mampu memperbarui bisnisnya sehingga usahanya tidak pernah ketinggalan zaman dan selalu dapat mengikuti perkembangan zaman. Gaya inovatif ini akan selalu menghidupkan kembali usaha yang sudah dirintis

Karakter inovatif harus menyeluruh dalam semua bidang terlebih pada prosesnya. Proses adalah urutan atau peristiwa yang mengubah

¹⁰ Haris Hidayatulloh dkk, *The 2nd International Conference on Islamic Economics, Business, and Philanthropy (ICIEBP) Theme: "Sustainability and Socio Economic Growth"* Volume 2019 Published: 28 March 2019

input menjadi *output*. Implementasinya biasa dilakukan oleh sumber daya manusia dan teknologi yang berbeda.¹¹

Dalam sebuah kepemimpinan hal ini disebut cara untuk mencapai tujuan dengan tangan orang lain, orang lain disini dapat diartikan sebagai manusia secara individu maupun sekelompok orang. Dalam membentuk Jiwa *entrepreneurship* santri, pondok menyediakan wadah bagi para santri untuk berkembang mengasah kemampuan berwirausaha, selanjutnya dieksekusi oleh para santrinya sendiri dibawah pengawasan para pengelola pondok.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam pembahasan penelitian ini terdiri atas enam bab yaitu sebagai berikut ini :

Bab I, pendahuluan yang meliputi konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah, dan sistematika pembahasan.

Bab II, kajian pustaka yang berisi uraian pembahasan teori yang berkaitan dengan judul penelitian sebagai landasan dalam pembahasan objek penelitian. Dalam bab ini terdiri dari kerangka teori yang memuat penjelasan manajemen berbasis madrasah, peningkatan mutu pendidikan, penelitian terdahulu yang berkaitan dan paradigma penelitian.

¹¹ Appendix A, *Processes for Engineering a System*, (Inggris ANSI/EIA-632-1998) page 66.

Bab III, metode penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV, adalah hasil penelitian, yang menguraikan deskripsi data dan temuan penelitian. Dan analisis data

Bab V, adalah pembahasan. Dalam bab ini diuraikan analisis dari data dan temuan penelitian yang dideskripsikan dalam bab sebelumnya.

Bab VI, adalah penutup. Berisi kesimpulan dari pembahasan penelitian, saran-saran serta penutup.