

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks penelitian**

Lembaga pendidikan Islam telah mengalami perkembangan yang sedemikian pesat. Keberadaan lembaga pendidikan Islam yang berkualitas sangat diharapkan berbagai pihak, utamanya oleh masyarakat Islam. Harapan itu merupakan kebutuhan mendesak, dan ini seharusnya dijadikan tema dan isu utama di kalangan pengelola pendidikan Islam dalam melakukan upaya pembaharuan dan pengembangannya.<sup>5</sup> Namun sayangnya perkembangan ini tidak dibarengi dengan masifnya kekuatan pengelolaan. Ini memunculkan kesan dari kalangan pengamat, bahwa perkembangan lembaga pendidikan Islam yang mencapai ribuan itu hanya terbatas pada jumlah di atas kertas.<sup>6</sup> Hal ini mengindikasikan bahwa dari sisi pengelolaan, lembaga-lembaga pendidikan Islam yang ada masih lemah. Mengelola lembaga pendidikan Islam berarti melakukan proses penataan kelembagaan pendidikan Islam yang melibatkan sumberdaya manusia dan non manusia dalam menggerakkannya untuk mencapai tujuan pendidikan Islam secara efektif dan efisien.<sup>7</sup>

Peningkatan kualitas pendidikan idealnya merupakan tanggung jawab seluruh pihak yang terlibat dalam pendidikan termasuk Negara, penyelenggaran pendidikan dan masyarakat. Kualitas pendidikan dalam

---

<sup>5</sup> H.A. Malik Fadjar, *Visi Pembaruan Pendidikan Islam*, (Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penyusunan Naskah Indonesia (LP3NI), Jakarta, 1988), . 6-7.

<sup>6</sup> Baharuddin, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam; Menuju Pengelolaan Profesional Dan Kompetitif*, (Malang: Uin Maliki Press, 2012), 3.

<sup>7</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah; Strategi Mutu Dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, cet 2, (Yogyakarta, Ar-Ruzz media, 2014), 37.

konteks Indonesia bila mengacu pada UU No 19 Tahun 2005 diukur melalui standarisasi delapan komponen pendidikan, yaitu standar isi, standar kompetensi lulusan, standar proses, standar pembiayaan, standar pengelolaan, standar tenaga kependidikan, standar sarana prasarana dan standar penilaian pendidikan. Tantangan yang bersifat klasik dan laten terkait peningkatan kualitas pendidikan, khususnya dinegara miskin dan berkembang adalah ketersediaan dana yang memadai untuk pendidikan. Dalam konteks pendidikan Islam, Azra menyatakan bahwa permasalahan pendidikan Islam sangat kompleks mulai dari tingkat Negara hingga pribadi umat Islam itu sendiri yang menghambat pengembangan pendidikan Islam.<sup>8</sup> Lebih spesifik, Azra menyebut penyebab rendahnya kualitas pendidikan Islam tersebut adalah lemahnya masyarakat ilmiah, kurang integralnya kebijaksanaan pendidikan nasional, tidak memadainya anggaran pendidikan, kurang memadainya fasilitas pendidikan.

Senada, Mulyasa menyatakan bahwa meskipun reformasi pendidikan menjanjikan pendidikan yang murah dan berkualitas, namun pendidikan yang berkualitas senantiasa memerlukan dana yang cukup banyak sebagai penentu keberhasilan setiap usaha pendidikan.<sup>9</sup> Kebutuhan dana tersebut terutama berkaitan dengan sarana, prasarana dan sumber belajar.<sup>10</sup> peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga pendidikan juga membutuhkan

---

<sup>8</sup> Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan modernisasi Menuju Milenium Baru*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), 16-20

<sup>9</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004), 167

<sup>10</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ( Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2011), 193

ketersediaan dana yang tidak sedikit. Masalah keuangan merupakan masalah mendasar di sekolah karena seluruh komponen pendidikan terkait erat dengan komponen kemampuan keuangan sekolah. Masalah keuangan akan berpengaruh secara langsung terhadap kualitas sekolah, terutama berkaitan dengan sarana, prasarana dan sumber belajar.<sup>11</sup> Alma dan Ratih menyebutkan bahwa upaya mewujudkan kualitas pendidikan dibutuhkan adanya pengelolaan secara universal dan profesional terhadap sumber daya yang ada, salah satunya adalah masalah keuangan.<sup>12</sup> Mujamil bahwa dinamika pengelolaan pendidikan dewasa ini terkesan menempatkan uang sebagai sarana utama dalam memajukan suatu lembaga pendidikan, baik lembaga pendidikan umum maupun Islam. Tanpa dukungan keuangan yang cukup, top manager (pimpinan) lembaga pendidikan seakan tidak bisa berbuat banyak untuk memajukan lembaga pendidikan yang dipimpinnya dan seolah upaya memajukan Lembaga Pendidikan Islam tanpa adanya dukungan financial akan terhenti.<sup>13</sup>

Tantangan pesantren konteks ini diantaranya adalah bagaimana pesantren mampu menerapkan manajemen pesantren yang *aplicable* agar terjadi keselarasan antara pengembangan pendidikan dan perkembangan ekonomi. Karena tanpa adanya ekonomi yang kuat, pondok pesantren akan mengalami kemunduran bahkan akan kehilangan eksistensinya. Penempatan

---

<sup>11</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung:PT Remaja Rosdakarya, 2011), 193

<sup>12</sup> Bukhari Alma dan Ratih Hurriyati, ed. *Manajemen Corporate Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Fokus pada Mutu dan Layanan Prima*, (Bandung: Alfabeta,2008), 138.

<sup>13</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Surabaya: Erlangga,t.t.p), 163.

profesionalisme pengelolaan sebagai kunci kemandirian ekonomi pesantren ini dapat ditinjau dari beberapa sisi. *Pertama*, pesantren sebagai sub kultur masyarakat Indonesia yang unik bila dikelola secara professional akan menghasilkan nilai ekonomis yang sangat besar.<sup>14</sup> Pesantren, kenyataannya adalah lembaga potensial untuk bergerak kearah ekonomi berbasis rakyat, sebagaimana kekuatan yang dimilikinya. (Untuk melakukan ini) pada tahap awal harus dibidik kebutuhan-kebutuhan santri dan masyarakat sekitar agar produk yang ditawarkan segera diperoleh imbal balik, baru bisa bergerak ke sector lain jika kondisi sudah memungkinkan. Selanjutnya adalah melakukan analisis SDM untuk kegiatan tersebut karena pesantren sesungguhnya kaya dengan SDM berkualitas, hanya saja belum disentuh dengan kekuatan maksimal untuk itu.<sup>15</sup>

Sejumlah penelitian tentang potensi pengelolaan sebagai kunci kemandirian pesantren dalam pembiayaan pendidikan menunjukkan bahwa; pengelolaan pesantren-pesantren di Jawa sedang mengalami perubahan-perubahan yang fundamental dan turut memainkan peranan dalam proses transformasi kehidupan moderen di Indonesia;<sup>16</sup> model jenis usaha yang diterapkan pesantren menunjukkan derajat efektifitas pesantren dalam mencapai pemberdayaan ekonomi pesantren;<sup>17</sup> karakteristik upaya

---

<sup>14</sup> A. Halim. *Menggali Potensi Ekonomi Pondok Pesantren*. (Yogyakarta: Pustaka Pesantren. 2005), 222.

<sup>15</sup> *Ibid*, 251-253.

<sup>16</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren (Studi tentang Pandangan Hidup Kyai)* (Jakarta: LP3ES, 1980), 176.

<sup>17</sup> Chairul Fuad Yusuf dan Suwito NS, *Model Pengembangan Ekonomi Pesantren* (Purwokerto: STAIN Press, 2010), 11.

menciptakan kemandirian ekonomi pesantren ditandai dengan implementasi fungsi-fungsi manajemen;<sup>18</sup> pesantren membutuhkan peran instrument ekoproteksi secara kukuh dalam mengembangkan dan melindungi manajemen ekonomi yang sedang dilaksanakan, yaitu peran kyai, pendidik, lembaga, serta pemerintah.<sup>19</sup>

Membicarakan kemandirian pesantren khususnya ekonomi pesantren tidak terlepas dari upaya manajemen dalam mengelola pembiayaan pendidikan pesantren karena penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas membutuhkan dana besar sebagai konsekuensi peningkatan operasional. Matin menegaskan bahwa biaya merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Penentuan biaya akan memengaruhi tingkat efisiensi dan efektivitas kegiatan di dalam suatu organisasi. Jika suatu kegiatan dilaksanakan dengan biaya yang relatif rendah, tetapi menghasilkan produk yang berkualitas tinggi, maka hal ini dapat dikatakan, bahwa kegiatan tersebut dilaksanakan secara efisien dan efektif.<sup>20</sup>

Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) menuntut partisipasi pihak-pihak yang berkepentingan (kepala sekolah, orang tua murid, tokoh masyarakat, pemerhati pendidikan, dunia usaha dan anggota masyarakat lainnya) untuk andil secara intensif di dalam operasi sekolah. Partisipasi yang

---

<sup>18</sup> Muhammad Iqbal Fasa, "Manajemen Unit Usaha Pesantren (Studi Kasus Pondok Modern Darussalam Gontor 1 Ponorogo Jawa Timur)," Tesis, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, <http://digilib.uin-suka.ac.id>,

<sup>19</sup> Siti Nur Azizah, "Pemberdayaan Ekonomi Pondok Pesantren Berbasis Ekoproteksi (Studi Kasus Pondok Pesantren Mamba'ul Ulum Tunjungmulu Karangmoncol Purbalingga)," Skripsi, Program Sarjana STAIN Purwokerto, 2012, . v.

<sup>20</sup> Matin, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Konsep dan Aplikasinya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 1.

intensif menjadi keharusan karena sekolah harus makin banyak tumbuh dengan menyangga sendiri secara financial. Setiap sekolah seharusnya memiliki standar pelayanan minimal (SPM) yang ingin dicapai.<sup>21</sup> Ketika Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) diterapkan, skema penganggaranpun akan mengalami perubahan dengan sentral pengelolaan dominan sekolah. Namun perlu dihindari adanya otoritarianisme baru dalam pengelolaan anggaran, dalam makna kepala sekolah tampil secara semena-mena dalam menggali dan membelanjakan uang.<sup>22</sup> Kepala sekolah harus memahami konteks politik dan ekonomi serta implikasinya terhadap keuangan sekolah. Karena dana memainkan peran dalam pendidikan dalam tiga area yaitu; *pertama* ekonomi pendidikan dalam kaitannya dengan pengeluaran masyarakat secara keseluruhan; *kedua*, keuangan sekolah dalam kaitannya dengan kebijakan sekolah untuk menerjemahkan uang terhadap layanan kepada peserta didik; *ketiga*, pajak administrasi bisnis sekolah yang harus diorganisir secara langsung berkaitan dengan tujuan kebijakan.<sup>23</sup> Pengelolaan dana yang secara kreatif dan dinamis selaras dengan kebutuhan perkembangan yang terjadi di masyarakat dan lingkungan, merupakan alternatif pilihan dalam MBS. Hal tersebut dikenal juga dengan manajemen strategis, yang menyangkut orientasi ke masa depan, berhubungan dengan unit-unit kegiatan yang kompleks, perhatian terhadap manajemen puncak, pengaruh jangka panjang dan alokasi

---

<sup>21</sup>*Ibid*, 141

<sup>22</sup>Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008),142

<sup>23</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala..*,195

sumber-sumber daya.<sup>24</sup> Berfikir strategis, berkenaan dengan banyaknya pilihan sebagai alternatif pemecahan masalah, memerlukan seperangkat kemampuan analisis yang tepat dan cermat untuk memperkecil tingkat kesalahan yang timbul di masa depan. Dunia pendidikan menggunakan konsep strategis untuk lebih mengefektifkan pengalokasian sumber daya yang ada dalam pencapaian tujuan pendidikan.<sup>25</sup>

Meskipun kualitas pendidikan di pesantren merupakan akumulasi dari peran kyai, pendidik, lembaga, serta pemerintah,<sup>26</sup> kyai dalam hal ini merupakan actor utama dalam menentukan arah hidup pesantren. Peran penting peran kyai dalam suksesnya pengembangan ekonomi pesantren dapat dilihat dari pola kepemimpinan pesantren yang secara eksklusif berada di tangan kyai. Asumsi yang berkembang dalam masyarakat, kyai adalah patron bagi masyarakat sekitar, terutama yang menyangkut kepribadian utama, dan kyai memainkan peranan yang lebih dari sekedar seorang guru<sup>27</sup>. Kyai adalah pendiri atau pemimpin sebuah pesantren, sebagai muslim "terpelajar" yang telah membaktikan hidupnya "demi Allah" serta menyebar luaskan dan mendalami ajaran-ajaran dan pandangan Islam melalui kegiatan pendidikan Islam. Dan pada umumnya di masyarakat kata "kyai" disejajarkan pengertiannya dengan ulama dalam khazanah Islam.<sup>28</sup> Jadi posisi sentral kyai dalam hal ini adalah

---

<sup>24</sup>Mulyasa, *Managemen Berbasis...*, 172

<sup>25</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 128

<sup>26</sup> Siti Nur Azizah, "Pemberdayaan Ekonomi Pondok Pesantren Berbasis Ekoproteksi (Studi Kasus Pondok Pesantren Mamba'ul Ulum Tunjungmulu Karangmoncol Purbalingga)," Skripsi, Program Sarjana STAIN Purwokerto, 2012, . v.

<sup>27</sup> Bruinessen, Martin Van. *Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat Tradisi-Tradisi Islam di Indonesia*, (Bandung: Mizan Press, 2005), 17

<sup>28</sup> Hendro, Muhammad. *Definisi Kyai*, (<http://hendromuhammad.blogspot.com/2010>), Diakses

sebagai pemilik sekaligus pemimpin pesantren.

Posisi kiai sebagai penentu hitam putih pendidikan pesantren dapat dilihat dari hasil sejumlah penelitian yang telah dilakukan. Diantaranya; sebagian besar pesantren dalam mekanisme manajemennya masih menganut sistem sentralistik, dengan menempatkan kiai sebagai figur sentral, *otoritatif*, dan pusat seluruh kebijakan dan cenderung menganut pola *mono manajemen* dan *mono administrasi* sehingga tidak ada *delegasi* kewenangan ke unit-unit kerja yang ada dalam organisasi.<sup>29</sup> Bagi kiai, tradisi dan modernitas adalah dua entitas yang perlu bersatu bagi kebutuhan umat Islam berpacu ke masa depan sesuai dengan azas *al-muhafadzah ala al-qadimi al-shalih wal akhzu min jadidin nafi'*.<sup>30</sup> Kunci keberhasilan pesantren dalam mempertahankan eksistensi dan relevansi adalah; kesanggupan pesantren menformulasikan diri dan sikap akomodatif terhadap perkembangan teknologi modern, yakni kemampuan pesantren menggabungkan kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual sehingga outputnya memiliki kesanggupan menapaki modernitas tanpa kehilangan akar spiritualitasnya.<sup>31</sup> Juga karena kemampuan pesantren mempertahankan identitas pesantren sebagai komplementer pendidikan nasional;<sup>32</sup> keteguhan dalam mempertahankan nilai-nilai tradisional, wacana lokal dan rasionalitas lokal sebagai *custom* (tradisi) sehingga tidak mengalami

---

tanggal Mei 2019.

<sup>29</sup> M. Sulthon Masyhud dan M. Khusnurridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, Cet. 1 (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), 14-1

<sup>30</sup> Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren : Studi Pandangan Hidup Kiai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, (Jakarta : LP3ES, 2011), 269

<sup>31</sup> Ditulis oleh AM Fatwa (Wakil Ketua MPR RI), *Masa Depan Pesantren*, Republika, Sabtu, 26 Mei 2007

<sup>32</sup> Clifford Geertz, *The Javanese Kijaji: The Changing Role of Cultural Broker: Comparative studies in society and history*, 1960, 228-249.

keterputusan sejarah.<sup>33</sup> Kemampuan pondok pesantren dalam memformulasikan diri bersikap akomodatif harus dimulai dengan perubahan model kepemimpinan dari *karismatik* menuju *rasionalistik*, dari *otoriter-paternalistik* menuju *diplomantik-partisipatif*, dan dari *laisser-faire* ke *birokratif*, dari pola kepemimpinan *tradisional-individual* ke *kolektif*. Dari *religious-paternalistik* ke *persuasif-partisipatif*.<sup>34</sup> dari kepemimpinan *kharismatik individual informal* pada kepemimpinan *legal formal (kolegial)*.<sup>35</sup> Meskipun perubahan model kepemimpinan kiai tersebut disebabkan keberadaan lembaga-lembaga pendidikan formal di pesantren yang mengharuskan system yayasan berbadan hukum sehingga membawa perubahan pada system kepemimpinan kiai dari sentralistik hirarkis menjadi model manajemen kolektif dalam pendelegasian wewenang dengan penyelenggara madrasah.<sup>36</sup> Ataupun kesadaran pengelola pesantren (kiai) atas tuntutan *social needs of Islamic formal education* yang dimotori oleh *visionary leadership* kiai sehingga bersifat *hidden integrated* yang bisa diteruskan oleh generasi selanjutnya.<sup>37</sup>

Mengau pada paparan pendapat serta hasil penelitian di atas dapat diambil beberapa isu pokok terkait pentingnya pengelola pesantren membangun kemandirian ekonomi pesantren; 1) minimnya anggaran

---

<sup>33</sup> Amin Rais, *Cakrawala Islam, Antara Cita dan Fakta*, (Bandung: Mizan, 1989), 162.

<sup>34</sup> Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai, Kasus Pondok Pesantren Tebuireng* (Malang: Kalimasahada, 1993), 139.

<sup>35</sup> Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren* (Jakarta: LP3ES, 1999), 10.

<sup>36</sup> M. Sulthon Masyhud dan M. Khusnurridlo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Prespektif Global*, (Yogyakarta Laksbang Presindo, 2006), 61.

<sup>37</sup> Nur Efendi, *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren*, (Yogyakarta, Teras, 2014), 313

pendidikan dari pemerintah mengharuskan pesantren mengembangkan perekonomiannya untuk mencapai kemandirian pesantren; 2) pesantren memiliki potensi besar dalam pemberdayaan ekonomi, baik pemberayaan internal pesantren maupun masyarakat; 3) pengembanagn ekonomi pesantren menuntut adanya penerapan sistem manajemen yang baik; 4) kunci kesuksesan pengembangan ekonomi pesantren berada ditangan kiai dan para pengelola; 5) pengelolaan atau manajemen pembiayaan dalam lembaga pendidikan diharapkan menjadi kekuatan utama bagi lembaga untuk meningkatkan eksistensi, daya saing dan kemandirian pesantren.

Pondok Pesantren Sunan Kalijaga Pakuncen Patianrowo Nganjuk merupakan salah satu dari sekian pesantren yang senantiasa melakukan pengembangan perekonomian untuk mewujudkan kemandirian pesantren. Salah satu kontribusi pondok pesantren dalam pendidikan orang-orang tidak mampu adalah penampungan anak-anak kurang mampu untuk dilakukan pemberdayaan melalui pendidikan formal dan non formal, mulai dari tingkat pra sekolah hingga sekolah menengah atas (MA/SMK). Pemberdayaan tersebut bukan hanya sebatas pendidikan gratis dilembaga pendidikan formal maupun non formal, melainkan kebutuhan makan gratis dalam keseharian para santri mukim di asrama yang mencapai 700-an santri.

Terdapat beragam upaya pengembangan usaha perekonomian yang dilakukan kiai (Dr. KH. Komari Saifullah) dalam mendukung kebijakan tersebut. Diantaranya adalah; 1) Unit usaha produksi jamu tradisional Al-Qomar; 2) Unit usaha jasa pengobatan tradisional Al- Qomar; 3) Unit usaha

dakwah, meliputi ceramah dan sholawat, baik live maupun dalam bentuk Casette Disk; 4) Biro jasa Haji dan Umrah bermitra dengan Arminareka; 5) Unit usaha penggemukan sapi; 6) Unit usaha Koperasi Pesantren, serta berbagai unit usaha lain baik yang masih berjalan maupun dihentikan karena perkembangan yang tidak kondusif.

Keberhasilan Pondok pesantren dalam pengembangan lembaga pendidikan tersebut tentu tidak terlepas dari keberanian Komari Saifullah sebagai kiai pendiri, pemilik dan pemimpin pesantren dalam perintisan unit usaha serta keterbukaan dalam bermitra dengan pelaku usaha lain di luar pesantren. Dari hasil wawancara awal dengan salah satu tenaga pendidikan di Lembaga Pendidikan Sunan Kalijaga, penulis mendapatkan informasi bahwa terdapat banyak unit usaha yang pernah dilakukan namun mengalami kegagalan. Khususnya unit usaha yang bersifat multi level marketing. Meskipun demikian kiai tidak pernah menyerah dan menutup diri terhadap berbagai tawaran kemitraan dengan pelaku usaha di luar pesantren.

Sejumlah data tentang keunikan pesantren dalam pengembangan perekonomian menuju kemandirian, khususnya keunikan yang ada di Yayasan Pendidikan Sunan Kalijaga Pakuncen Patianrowo Nganjuk tersebut,, peneliti tertarik untuk menggali lebih dalam tentang strategi dan proses pengembangan ekonomi pesantren dengan judul *“Strategi Kiai dalam Mengembangkan kemandirian Ekonomi Lembaga Pendidikan di Yayasan Pendidikan Sunan Kalijaga Pakuncen Patianrowo Nganjuk”*.

## **B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian**

Sejauh penelusuran yang peneliti lakukan terhadap literatur dan penelitian terdahulu, dan observasi awal yang peneliti ketahui, hal-hal yang terkait dengan strategi pengembangan ekonomi pesantren adalah dalam hal formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi pengembangan. Ketiga domain tersebut peneliti tetapkan sebagai focus penelitian dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut;

1. Bagaimana *formulasi* strategi kiai dalam mengembangkan kemandirian pembiayaan pendidikan di Yayasan Pendidikan Sunan Kalijaga Patianrowo Nganjuk?
2. Bagaimana *implementasi* strategi kiai dalam mengembangkan kemandirian pembiayaan pendidikan di Yayasan Pendidikan Sunan Kalijaga Patianrowo Nganjuk?
3. Bagaimana *evaluasi* strategi kiai dalam mengembangkan kemandirian pembiayaan pendidikan di Yayasan Pendidikan Sunan Kalijaga Patianrowo Nganjuk?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasar uraian pada focus penelitian dan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini untuk:

1. Menganalisis temuan tentang *formulasi* strategi kiai dalam mengembangkan kemandirian pembiayaan pendidikan di Yayasan Pendidikan Sunan Kalijaga Patianrowo Nganjuk.

2. Menganalisis temuan tentang *implementasi* strategi kiai dalam mengembangkan kemandirian pembiayaan pendidikan di Yayasan Pendidikan Sunan Kalijaga Patianrowo Nganjuk.
3. Menganalisis temuan tentang *evaluasi* strategi kiai dalam mengembangkan kemandirian pembiayaan pendidikan di Yayasan Pendidikan Sunan Kalijaga Patianrowo Nganjuk.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian tentang strategi kiai dalam pengembangan ekonomi pesantren untuk mendukung pembiayaan pendidikan di Yayasan Pendidikan Sunan Kalijaga Patianrowo Nganjuk diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam membangun konsep dan praktik yang berkaitan dengan pengembangan ekonomi pesantren untuk mendukung pembiayaan pendidikan.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Pengelola Pesantren

Sebagai bahan dokumentasi yang bisa menambah dan melengkapi referensi dan pertimbangan pesantren dalam menerapkan strategi pengembangan ekonomi pesantren mendukung pembiayaan pendidikan. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan studi informasi pengelola pesantren tentang pengembangan dan pemberdayaan ekonomi pesantren yang melibatkan kiai, tenaga pendidik, santri dan

masyarakat.

b. Penelitian lanjutan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi, bacaan, dan pembandingan untuk memperkaya wawasan pengetahuan dalam melakukan penelitian lanjutan mengenai strategi kiai dalam pengembangan ekonomi pesantren.

## E. Penegasan Istilah

1. Penegasan variable secara konseptual

a. Strategi Kiai.

Strategi adalah “rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.”<sup>38</sup> Selain itu strategi bisa juga diartikan sebagai langkah-langkah yang sistematis dan sistemik dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh dan berjangka panjang dalam pencapaian suatu tujuan.<sup>39</sup> Sedangkan kiai adalah; gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki kelimuan agama yang cukup matang, atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik pada santrinya;<sup>40</sup> atau pengasuh pondok pesantren.<sup>41</sup> Jadi dapat disampaikan bahwa strategi kiai dapat

---

<sup>38</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta : Balai Pustaka, 1988), 859.

<sup>39</sup> Nanang Fattah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy, 2004), 25.

<sup>40</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Pandangan Hidup Kiai*, (Jakarta: LP3ES, 1994), 55

<sup>41</sup> Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren; Suatu Kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: Seri Inis xx, 1994), 126.

diartikan sebagai langkah sistematis dan sistemik seorang kiai dalam melaksanakan rencana yang menyeluruh dan berjangka panjang dalam mencapai sebuah tujuan.

b. Mengelola.

Mengelola (*to manage*) didefinisikan sebagai suatu usaha yang dilakukan dalam rangka membantu organisasi untuk mencapai kinerja yang tinggi melalui pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki baik sumber manusia maupun sumber material.<sup>42</sup> Dalam konteks pendidikan didefinisikan sebagai sebuah proses yang terus-menerus yang dilakukan oleh organisasi pendidikan melalui fungsionalisasi unsur-unsur manajemen tersebut, yang didalamnya terdapat upaya untuk saling memengaruhi, mengarahkan, dan saling mengawasi sehingga seluruh aktivitas dan kinerja lembaga pendidikan dapat tercapai.<sup>43</sup>

c. Ekonomi Pesantren

Ekonomi atau *economic* dalam banyak literatur ekonomi disebutkan berasal dari bahasa Yunani yaitu kata Oikos atau Oiku dan Nomos yang berarti peraturan rumah tangga, dengan kata lain ekonomi adalah semua yang menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan perikehidupan dalam rumah tangga tentu saja yang dimaksud dan dalam perkembangannya kata rumah tangga bukan hanya sekedar merujuk pada satu keluarga yang terdiri dari suami, isteri dan anak-anaknya, melainkan juga rumah tangga yang lebih luas yaitu rumah tangga

---

<sup>42</sup> Shermerhorn, J.R. *Manajemen*, Parnwa Putranta (terj.), (Yogyakarta : Andi, 1995), 5

<sup>43</sup> T. Hani Handoyo, *Manajemen*, Edisi 2, (BPFE, Yogyakarta, 1999), 9

bangsa, negara dan dunia.<sup>44</sup> Sedangkan pesantren atau pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam dengan sistem asrama di mana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari leadership seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.<sup>45</sup> Jadi ekonomi pesantren dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai semua hal yang berhubungan dengan perikehidupan pesantren.

## 2. Secara Operasional

Definisi operasional dari judul “Strategi kiai dalam mengembangkan kemandirian ekonomi lembaga pendidikan di Yayasan Pendidikan Sunan Kalijaga Patianrowo Nganjuk adalah pendalaman tentang formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi yang diterapkan oleh kiai dalam memanfaatkan sumberdaya manusia dan sumber material untuk menciptakan kemandirian dalam memenuhi perikehidupan pendidikan di di Yayasan Pendidikan Sunan Kalijaga Patianrowo Nganjuk.

---

<sup>44</sup> Iskandar Putong, *Economics Pengantar mikro dan Makro*, (Jakarta, Mitra Wacana Media, 2010), 1

<sup>45</sup> M Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum)* (Jakarta, Bumi Aksara, 1991), 240.