



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
PASCASARJANA

Jalan Soekarno-Hatta Kel. Cimincrang Kec. Gedebage Telp. (022) 7800525 Fax. (022) 7802844
Website: www.pps.uinsgd.ac.id E-mail: pacsauinsgdbdg@yahoo.co.id

Nomor : 1836/Un.05/IV/PP.00.9/05/2024 Bandung, 20 Mei 2024
Lampiran : 1 (Naskah Disertasi)
Perihal : **Pemberitahuan Sidang Promosi Doktor (S3)**

Yth,

Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung : Penanggung Jawab
Prof. Dr. Badrudin, M.Ag. : Ketua Sidang
Dr. Bambang Samsul Arifin, M.Si. : Sekretaris Sidang
1. Prof. Dra. Hj. Nina Nurmila, MA., Ph.D. : Ketua Promotor
2. Dr. Irawan, S.Pd., M.Hum. : Anggota Promotor
3. Dr. Bambang Samsul Arifin, M.Si. : Anggota Promotor
4. Dr. H. Usep Dedi Rostandi, MA. : Oponen Ahli
5. Dr. Bambang Samsul Arifin, M.Si. : Oponen Ahli
6. Dr. Sri Rahmi, MA. : Oponen Ahli
7. Dr. Wasehudin, M.Ag. : Oponen Ahli
8. Prof. Dr. H. Nanat Fatah Natsir, MS. : Guru Besar

Dengan ini diberitahukan bahwa kami telah menyetujui permohonan :

Nama : **SAID HARISMANSYAH**
NIM : 3170210030
Program Studi : PENDIDIKAN ISLAM (S3)
Judul Disertasi : **KEPEMIMPINAN KIAI PESANTREN DALAM MEMBANGUN KEMANDIRIAN SANTRI (Studi pada Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pondok Pesantren Al-Falahiyah Cikoneng Kab. Sumedang)**

untuk menempuh ujian promosi Doktor (S3) yang dijadwalkan pada :

Hari : **Kamis**
Tanggal : 06 Juni 2024
Pukul : 13.30 WIB. - 15.00 WIB.
Pelaksanaan : Ruang Aula Selatan Lantai 4 Gedung Pascasarjana
Kampus 2 UIN Sunan Gunung Djati Bandung
Jalan Soekarno-Hatta Kel. Cimincrang Kec. Gedebage

Sehubungan dengan itu, kami mohon kesediaan Saudara selaku Tim Promotor/Oponen Ahli/Anggota Komisi I untuk hadir menguji serta memberikan penilaian pada ujian tersebut.

Naskah disertasi yang bersangkutan kami lampirkan bersama surat ini.
Atas perhatian dan bantuan saudara, kami ucapkan terima kasih.



Prof. Dr. H. Ahmad Sarbini, M.Ag.
NIP. 196801121993031003

Bersedia untuk hadir/Tidak bersedia*

*) Coret yang tidak perlu

Pakaian : Toga, Lengkap, Sipil Resmi (Jas+dasi)

Catatan : - Diwajibkan hadir 30 menit sebelum sidang dimulai.

- Perhatikan protokol kesehatan

- Tamu Undangan dibatasi 20 orang untuk menjaga protocol kesehatan



KEPUTUSAN
REKTOR/KETUA SENAT UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
NOMOR: /Un.05/PP.00.9/ Kp.07.6/05/2024

TENTANG
PENGANGKATAN TIM PENGUJI PADA UJIAN DISERTASI MAHASISWA
PROGRAM DOKTOR (S3) PROGRAM PASCASARJANA
UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG

- Menimbang :
- a. Bahwa untuk kelancaran pelaksanaan Ujian Promosi/Terbuka Mahasiswa Program Doktor perlu Mengangkat Tim Penguji;
 - b. Bahwa Mahasiswa tersebut dalam keputusan ini telah memenuhi persyaratan untuk melaksanakan Ujian Promosi/ Terbuka;
 - c. Bahwa sehubungan dengan hal tersebut pada butir (a) dan (b) di atas, perlu diterbitkan Surat Keputusan Rektor;
- Mengingat :
1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 2. Peraturan Presiden Nomor 57 Tahun 2005 tentang Perubahan IAIN menjadi UIN Sunan Gunung Djati;
 3. Peraturan Menteri Agama Nomor 27 Tahun 2020 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 7 Tahun 2013 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung;
 4. Keputusan Menteri Agama RI Nomor 14 Tahun 2015 tentang STATUTA UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
 5. Keputusan Menteri Keuangan RI, Nomor 251/KMK.05/2008, tentang penetapan UIN Sunan Gunung Djati Bandung sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
 6. Keputusan Menteri Agama RI Nomor: 082525/B.II/2023 tanggal 09 Agustus 2023 tentang Pengangkatan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
 7. DIPA UIN Sunan Gunung Djati Bandung No. 025.04.2.423523/2023 tanggal 30 November 2022;
 8. Keputusan BAN-PT Nomor: 764/SK/BAN-PT/Akred/D/IV/2019 tentang Status, Nilai dan Masa berlaku Akreditasi Program Doktor Prodi Hukum Islam;
 9. Keputusan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung Nomor: 178/Un.05/II.1/PP.00.9/07/2016, tentang Predikat Kelulusan Yudicium Jenjang S2 dan S3;
 10. Keputusan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Nomor: B-0112/Un.05/Snt/KP.07.6/08/2020, tentang Pedoman Akademik UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
 11. Keputusan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung Nomor: 325/Un.05/II.2/KP.07.6/08.2023 tanggal 22 Agustus 2023, tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Direktur Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung
 12. Keputusan Direktur Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Nomor: 5262/Un.05/IV/PP.009/12/2023, tentang Panduan Akademik Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung;

Memutuskan.....

MEMUTUSKAN

Menetapkan

- PERTAMA : Surat Keputusan Rektor tentang Pengangkatan Tim Penguji pada Ujian Ujian Promosi/Terbuka Mahasiswa Program Doktor (S3) Program Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
- KEDUA : Mengangkat Tim Penguji pada Ujian Disertasi Mahasiswa Program Doktor (S3)

Nama : **SAID HARISMANSYAH**
NIM : 3170210030
Program Studi : PENDIDIKAN ISLAM (S3)
Judul Disertasi : **KEPEMIMPINAN KIAI PESANTREN DALAM MEMBANGUN KEMANDIRIAN SANTRI (Studi pada Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pondok Pesantren Al-Falahiyah Cikoneng Kab. Sumedang)**

Dengan Personalia sebagai berikut:

- | | |
|--|---------------------|
| Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung | : Penanggung Jawab |
| Prof. Dr. Badrudin, M.Ag. | : Ketua Sidang |
| Dr. Bambang Samsul Arifin, M.Si. | : Sekretaris Sidang |
| 1. Prof. Dra. Hj. Nina Nurmila, MA., Ph.D. | : Ketua Promotor |
| 2. Dr. Irawan, S.Pd., M.Hum. | : Anggota Promotor |
| 3. Dr. Bambang Samsul Arifin, M.Si. | : Anggota Promotor |
| 4. Dr. H. Usep Dedi Rostandi, MA. | : Oponen Ahli |
| 5. Dr. Bambang Samsul Arifin, M.Si. | : Oponen Ahli |
| 6. Dr. Sri Rahmi, MA. | : Oponen Ahli |
| 7. Dr. Wasehudin, M.Ag. | : Oponen Ahli |
| 8. Prof. Dr. H. Nanat Fatah Natsir, MS. | : Guru Besar |

- KETIGA : Kepada Tim Penguji tersebut diberikan honorarium dari dana anggaran DIPA Program Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- KEDUA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan

Ditetapkan di : Bandung
Pada Tanggal : 20 Mei 2024



Rektor,
Prof. Dr. H. Rosihon Anwar, M.Ag.
NIP. 196909151995031001

Tembusan disampaikan :

1. Yth. Wakil Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung
2. Yth. Direktur PPs. UIN Sunan Gunung Djati Bandung
3. Ketua Prodi Hukum Islam S3



**KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA
UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
NOMOR: 503/Un.05/IV/KP.07.6/05/2024**

**TENTANG
PENGANGKATAN TIM VERIFIKASI/TELAAH PADA UJIAN NASKAH DISERTASI
MAHASISWA PROGRAM DOKTOR (S3) PROGRAM PASCASARJANA
UIN SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG**

- Menimbang :
- a. Bahwa untuk kelancaran pelaksanaan Ujian Naskah Disertasi Terbuka Mahasiswa Program Doktor perlu Mengangkat Tim Verifikasi/Telaah;
 - b. Bahwa Mahasiswa tersebut dalam keputusan ini telah memenuhi persyaratan untuk melaksanakan Ujian Naskah Disertasi Terbuka;
 - c. Bahwa sehubungan dengan hal tersebut pada butir (a) dan (b) di atas, perlu diterbitkan Surat Keputusan Direktur;
- Mengingat :
1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 2. Peraturan Presiden Nomor 57 Tahun 2005 tentang Perubahan IAIN menjadi UIN Sunan Gunung Djati;
 3. Peraturan Menteri Agama Nomor 27 Tahun 2020 tentang Perubahan Ketiga Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 7 Tahun 2013 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung;
 4. Keputusan Menteri Agama RI Nomor 14 Tahun 2015 tentang STATUTA UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
 5. Keputusan Menteri Keuangan RI, Nomor 251/KMK.05/2008, tentang penetapan UIN Sunan Gunung Djati Bandung sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
 6. Keputusan Menteri Agama RI Nomor: 082525/B.II/2023 tanggal 09 Agustus 2023 tentang Pengangkatan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
 7. DIPA UIN Sunan Gunung Djati Bandung No. 025.04.2.423523/2023 tanggal 30 November 2022;
 8. Keputusan BAN-PT Nomor: 764/SK/BAN-PT/Akred/D/IV/2019 tentang Status, Nilai dan Masa berlaku Akreditasi Program Doktor Prodi Hukum Islam;
 9. Keputusan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung Nomor: 178/Un.05/I.1/PP.00.9/07/2016, tentang Predikat Kelulusan Yudicium Jenjang S2 dan S3;
 10. Keputusan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Nomor: B-0112/Un.05/Snt/KP.07.6/08/2020, tentang Pedoman Akademik UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
 11. Keputusan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung Nomor: 325/Un.05/II.2/KP.07.6/08.2023 tanggal 22 Agustus 2023, tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Direktur Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
 12. Keputusan Direktur Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Nomor: 5262/Un.05/IV/PP.009/12/2023, tentang Panduan Akademik Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung;

Memutuskan.....

MEMUTUSKAN

Menetapkan

- PERTAMA : Surat Keputusan Direktur tentang Pengangkatan Tim Verifikasi/Telaah pada Ujian Ujian Promosi/Terbuka Mahasiswa Program Doktor (S3) Program Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
- KEDUA : Mengangkat Tim Verifikasi/Telaah pada Ujian Disertasi Mahasiswa Program Doktor (S3)

Nama : **SAID HARISMANSYAH**
NIM : 3170210030
Program Studi : PENDIDIKAN ISLAM (S3)
Judul Disertasi : **KEPEMIMPINAN KIAI PESANTREN DALAM MEMBANGUN KEMANDIRIAN SANTRI (Studi pada Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pondok Pesantren Al-Falahiyah Cikoneng Kab. Sumedang)**

Dengan Personalia sebagai berikut:

- | | | |
|--|---|-------------------|
| Direktur Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati Bandung | : | Penanggung Jawab |
| Prof. Dr. Badrudin, M.Ag. | : | Ketua Sidang |
| Dr. Bambang Samsul Arifin, M.Si. | : | Sekretaris Sidang |
| 1. Prof. Dra. Hj. Nina Nurmila, MA., Ph.D. | : | Ketua Promotor |
| 2. Dr. Irawan, S.Pd., M.Hum. | : | Anggota Promotor |
| 3. Dr. Bambang Samsul Arifin, M.Si. | : | Anggota Promotor |
| 4. Dr. H. Usep Dedi Rostandi, MA. | : | Oponen Ahli |
| 5. Dr. Bambang Samsul Arifin, M.Si. | : | Oponen Ahli |
| 6. Dr. Sri Rahmi, MA. | : | Oponen Ahli |
| 7. Dr. Wasehudin, M.Ag. | : | Oponen Ahli |
| 8. Prof. Dr. H. Nanat Fatah Natsir, MS. | : | Guru Besar |

- KETIGA : Kepada Tim Verifikasi/Telaah tersebut diberikan honorarium dari dana anggaran DIPA Program Pascasarjana UIN Sunan Gunung Djati sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- KEDUA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan

Ditetapkan di : Bandung
Pada Tanggal : 20 Mei 2024



Prof. Dr. H. Ahmad Sarbini, M.Ag.
196801121993031003

Tembusan disampaikan :

1. Yth. Wakil Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung
2. Yth. Direktur PPs. UIN Sunan Gunung Djati Bandung
3. Ketua Prodi Hukum Islam S3



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
PASCASARJANA

Jalan Soekarno-Hatta Kel. Cimincrang Kec. Gedebage Telp. (022) 7800525 Fax. (022) 7802844
Website: www.pps.uinsgd.ac.id E-mail: pascauinsgdbdg@yahoo.co.id

NILAI UJIAN PROMOSI NASKAH DISERTASI
PROGRAM DOKTOR PRODI PENDIDIKAN ISLAM (S3)

Nama : SAID HARISMANSYAH
Nim : 3170210030
Prodi : PENDIDIKAN ISLAM (S3)
Judul Disertasi : **KEPEMIMPINAN KIAI PESANTREN DALAM MEMBANGUN KEMANDIRIAN SANTRI (Studi pada Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pondok Pesantren Al-Falahiyah Cikoneng Kab. Sumedang)**

Nilai :

No.	Nama Promotor / Penguji	Nilai	
		Simbol	Angka
1.	Prof. Dr. Badrudin, M.Ag.		3.75
2.	Dr. Bambang Samsul Arifin, M.Si.		.
3.	Prof. Dra. Hj. Nina Nurmila, MA., Ph.D.		3.65
4.	Dr. Irawan, S.Pd., M.Hum.		3.50
5.	Dr. Bambang Samsul Arifin, M.Si.		3.75
6.	Dr. H. Usep Dedi Rostandi, MA.		3.60
7.	Dr. Sri Rahmi, MA.		3.70
8.	Dr. Wasehudin, M.Ag.		3.55
9.	Prof. Dr. H. Nanat Fatah Natsir, MS.		3.70
Jumlah			

IPK = (..... X 20) = ... + = $\frac{29,20}{8}$ = 3.65
Yudicium:

Bandung, 06 Juni 2024

Direktur,

Prof. Dr. H. Ahmad Sarbini, M.Ag
NIP. 196801121993031003

Keterangan:

Rentang Skor		Nilai
Skala 1 – 4	Skala 10 – 100	
3,50 – 4,00	80,00 – 100,00	A = 4
2,80 – 3,49	70,00 – 79,99	B = 3
2,00 – 2,79	60,00 – 69,99	C = 2
1,00 – 1,99	50,00 – 59,99	D = 1
0,00 – 0,99	00,00 – 49,99	E = 0

**KEPEMIMPINAN KIAI PESANTREN
DALAM MEMBANGUN KEMANDIRIAN SANTRI**

(Studi pada Pondok Pesanten Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pondok
Pesantren Al- Falahiyyah Cikoneng Kab.Sumedang)

***THE LEADERSHIP OF THE PESANTREN KYAI IN BUILDING THE
INDEPENDENCE OF STUDENTS***

***(Study at Al Hikamussalafiyah Islamic Boarding School Tanjungkerta and Al-
Falahiyyah Islamic Boarding School Cikoneng, Sumedang Regency)***

القيادة الكيانية في المدرسة القرآنية في بناء استقلال الطلاب.
(الدراسة في مدرسة هيكامو السلفية الإسلامية الداخلية تانجونكيرتا ومدرسة الفلاحية الإسلامية الداخلية
سيكونينج ، ريجنسي سوميدانج)

DISERTASI

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Doktor Pendidikan Islam

Oleh:

SAID HARISMANSYAH

NIM: 3170210030



uin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG
TAHUN 1444 H/ 2024 M**

ABSTRAK

Said Harismansyah. 3170210030. “Kepemimpinan Kiai Pesantren Dalam Membangun Kemandirian Santri (Studi pada Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pondok Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab.Sumedang)”

Pesantren sebagai institusi pendidikan yang hidup di tengah-tengah masyarakat Indonesia sejak lebih dari satu abad lamanya telah memberikan sumbangsih dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Pesantren sebagai penyelenggara pendidikan memiliki kelebihan dibandingkan dengan institusi pendidikan lainnya. Keunikan yang dimiliki oleh pesantren antara lain adalah interaksi yang cukup intens antara stakeholder (kiai, ustadz, santri) di dalam proses penyelenggaraan pendidikan. Dalam rangkaian kehidupan di pesantren, tidak terlepas dari peran sentral seorang pimpinan atau kiai.

Tujuan penelitian ini untuk mengidentifikasi dan menganalisis: 1) program, 2) pelaksanaan program, 3) kontribusi, 4) evaluasi program kepemimpinan, dan 5) faktor pendukung dan penghambat upaya kiai dalam membangun kemandirian santri di pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang.

Kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga landasan teori yaitu (*grand theory*) teori kepemimpinan kiai, (*middle theory*), teori sikap (*applicated theory*) teori kemandirian santri.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative research*) dengan metode deskriptif analitis. Pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan dengan melakukan reduksi data, penyajian data dan verifikasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: **Pertama**, program kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun sikap kemandirian santri terdiri dari program pembelajaran, program pelatihan dan praktik di lapangan. **Kedua**, pelaksanaan program kepemimpinan kiai pesantren dilakukan dengan memberikan keteladanan sikap, memberikan motivasi, dan menanamkan prilaku positif khususnya pada pribadi santri. **Ketiga**, kontribusi kepemimpinan kiai pesantren adalah dengan berpegang teguh kepada nilai-nilai kejujuran melalui, ucapan apa adanya dan objektif yang berdampak pada sikap dan perilaku para saritri untuk jujur bukan manipulatik khususnya dalam berwirausaha. **Keempat**, evaluasi program kepemimpinan kiai di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang dilakukan melalui serangkaian langkah, mencakup penilaian akademis, survei dan wawancara untuk mendapatkan umpan balik dari semua pihak terkait. **Kelima**, faktor penghambatnya adalah: adanya pandangan masyarakat bahwa pesantren bukan untuk melahirkan *entrepreneur* tetapi mencetak para ulama, minimnya sumber daya (manusia dan alami), peralatan, bahan baku dan modal/keuangan pesantren, kurangnya lembaga kemitraan dan modal usaha pesantren. Berdasarkan hasil penelitian tersebut direkomendasikan agar peran kiai lebih ditingkatkan dalam membina sikap dan keterampilan kewirausahaan santri, sambil melibatkan manajemen pesantren yang kreatif, menjalin kemitraan strategis, memberikan dukungan pesantren dalam meningkatkan kemandirian santri, dan memadukan pendidikan agama dan umum untuk mendukung kreativitas santri.

ABSTRACT

Said Harismansyah. 3170210030. *The Leadership of Pesantren Kiai in Building the Independence of Students (A Study at Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta Islamic Boarding School and Al-Falahiyyah Cikoneng Islamic Boarding School in Sumedang Regency)*

Islamic boarding schools, as educational institutions that have existed in the midst of Indonesian society for over a century, have made significant contributions to the country. These institutions have unique advantages, particularly in the intensive interaction among stakeholders (kiai, ustadz, students) during the educational process. The central role of a leader or kiai is integral to the life of a pesantren.

The objective of this research is to identify and analyze: 1) programs, 2) program implementation, 3) contributions, 4) leadership program evaluation, and 5) supporting and inhibiting factors in the efforts of kiai to build the independence of students at Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta and Al Falahiyyah Cikoneng Islamic Boarding Schools in Sumedang.

The theoretical framework consists of three theories: grand theory (the theory of kiai leadership), middle theory (the theory of attitudes), and applied theory (the theory of student independence).

This qualitative research employs a descriptive-analytical method, utilizing interview, observation, and documentation techniques. Qualitative data analysis involves data reduction, presentation, and verification.

*The findings indicate that: **First**, the leadership program of pesantren kiai in building the independence of students consists of learning programs, training programs, and field practices. **Second**, the implementation of the kiai leadership program is carried out by setting an example, providing motivation, and instilling positive behavior, especially in the students' personalities. **Third**, the contribution of kiai leadership in the pesantren, adhering to the values of honesty through straightforward and objective communication, impacts the attitudes and behaviors of students, particularly in entrepreneurship. **Fourth**, the evaluation of the kiai leadership program in Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta and Al Falahiyyah Cikoneng Islamic Boarding Schools is conducted through academic assessments, surveys, and interviews to gather feedback from all relevant parties. **Fifth**, inhibiting factors include societal perceptions that pesantren are not for producing entrepreneurs but scholars, the scarcity of resources (human and natural), lack of facilities, raw materials, and financial support in pesantren, as well as the absence of partnership institutions and financial resources for pesantren businesses. Based on the results of the research, it is recommended to enhance the role of the religious leader (kiai) in fostering the attitudes and entrepreneurial skills of students, while involving the creative management of the Islamic boarding school, establishing strategic partnerships, providing support to the boarding school to enhance the self-reliance of students, and integrating religious and general education to support the creativity of students.*

تجريد

سعيد هاريسمانسيه. ٣٠٠٣٠٢١٠٣١٧. قيادة كياي في البسط لبناء استقلال الطلاب (دراسة في مدرسة الحكمة السلفية تانجونغكيرتا ومدرسة الفلاحية تسيكونينج في مقاطعة سوميدانج)

المدارس الإسلامية كمؤسسات تعليمية تعيش في قلب المجتمع الإندونيسي لأكثر من قرن قد قدمت إسهامًا كبيرًا في حياة المجتمع الإندونيسي. تتمتع هذه المؤسسات بمزايا فريدة، خاصة في التفاعل المكثف بين أصحاب المصلحة (كياي، أستاذ، طلاب) أثناء عملية التعليم. الدور المركزي للقائد أو كياي لا يمكن تجاهله في سياق حياة المدرسة.

هدف هذا البحث هو تحديد وتحليل: (١) البرامج، (٢) تنفيذ البرنامج، (٣) المساهمات، (٤) تقييم برنامج القيادة، و (٥) العوامل المساندة والمثبطة في جهود الكياي لبناء استقلال الطلاب في مدرسة الحكمة السلفية تانجونغكيرتا ومدرسة الفلاحية تسيكونينج في مقاطعة سوميدانج. الإطار النظري يتكون من ثلاثة نظريات: النظرية الكبرى (نظرية قيادة الكياي)، والنظرية المتوسطة (نظرية الاتجاهات)، والنظرية التطبيقية (نظرية استقلال الطلاب). تستخدم هذه الدراسة البحثية النوعية بأسلوب وصفي تحليلي، مستخدمة تقنيات المقابلة، المراقبة، والتوثيق. تشمل تقنيات تحليل البيانات النوعية تقليل البيانات، وتقديم البيانات، والتحقق.

تُظهر النتائج أن: أولاً، برنامج قيادة كياي في المدرسة لبناء استقلال الطلاب يتكون من برامج تعلم، وبرامج تدريب، وتطبيقات عملية في الميدان. ثانياً، تُجرى تنفيذ برنامج قيادة كياي في المدرسة من خلال تقديم أمثلة، وتوفير دافع، وزرع سلوك إيجابي، خاصة في شخصيات الطلاب. ثالثاً، يتمثل إسهام قيادة الكياي في المدرسة في التمسك بقيم النزاهة من خلال التواصل الصريح والهدف، وله تأثير على مواقف وسلوك الطلاب، خاصة في ريادة الأعمال. رابعاً، يتم تقييم برنامج قيادة الكياي في مدرسة الحكمة السلفية تانجونغكيرتا ومدرسة الفلاحية تسيكونينج في مقا. بناءً على نتائج البحث، يُوصى بتعزيز دور الكي الديني في تنمية مهارات وسلوكيات ريادة الأعمال للطلاب، مع إشراك إدارة المدرسة الدينية بشكل إبداعي، وتعزيز الشراكات الاستراتيجية، وتقديم دعم للمدرسة الدينية لتعزيز استقلالية الطلاب، ودمج التعليم الديني والعلمي لدعم إبداع الطلاب.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pesantren disebut pondok atau pondok pesantren mengandung makna yang sama, hanya sedikit berbeda. Kata “pondok” berasal dari Bahasa Arab yaitu *funduq*, artinya tempat penginapan (asrama). Kata pesantren berasal dari kata santri dengan awalan *pe-* dan akhiran *an* yang berarti tempat tinggal para santri. Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari. Pesantren merupakan.¹ Salah satu lembaga yang memiliki hubungan fungsional simbiotik dengan ajaran Islam yaitu dari satu sisi keberadaan pesantren diwarnai corak dan dinamika ajaran Islam yang dianut oleh para pendiri dan kiai pesantren yang mengasuhnya, melalui pesantren agama Islam menjadi membumi dan mewarnai seluruh aspek kehidupan masyarakat, sosial, keagamaan, hukum, politik, pendidikan, dan lingkungan.²

Apabila diperhatikan dengan seksama, dapat dikatakan bahwa pondok pesantren memiliki tujuan ganda. Pondok pesantren mempertahankan nilai-nilai keislaman dengan titik berat pada aspek pendidikan. Pihak lain, pondok pesantren memiliki peran dan fungsi terhadap peningkatan pendidikan masyarakat sebagai upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia guna membentuk masyarakat yang berperilaku dan paham akan nilai-nilai Islam.

Kemampuan pesantren untuk tetap bertahan karena kultur dan karakternya sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya identik dengan keislaman, tetapi juga identik dengan makna keaslian Indonesia. Dalam penyelenggaraannya, pesantren membentuk sebuah komunitas yang di pimpin oleh kiai dan di bantu para ustadz/ustadzah yang hidup bersama di tengah para

¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai*, (Jakarta: LP3ES, 1982), 84

² Zamakhsyari Dhofier, 84

santri, dengan bangunan masjid sebagai pusat kegiatan, asrama sebagai tempat tinggal, serta kitab kuning sebagai kurikulum pendidikannya.³

Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang menjadi bagian penting sistem pendidikan nasional perlu memiliki standar mutu yang jelas. Maka standar mutu pendidikan pesantren yang bermutu adalah yang dapat memenuhi standar pendidikan nasional sebagaimana yang termaktub dalam UU No. 20/2003 dan PP No.13/2015, sebagaimana yang mencakup delapan standar.

Khusus pendidikan pesantren, para santri atau siswa yang belajar di dalamnya di didik untuk menjadi mukmin sejati, yaitu manusia yang bertakwa kepada Allah SWT, berakhak mulia, mempunyai integritas pribadi yang utuh, mandiri dan mempunyai kualitas intelektual, di dalam pondok pesantren para santri belajar hidup bermasyarakat, berorganisasi, memimpin dan dipimpin. Di dalam pesantren, santri hidup terlepas dari pengawasan orangtua dalam waktu yang lama.

Pada umumnya setiap pondok pesantren memiliki ciri khas utama yang bisa dikatakan sebagai tujuan pesantren yaitu sebagai lembaga pendidikan yang menanamkan nilai-nilai Agama kepada santri lewat kajian kitab klasik, yang terkodifikasi dalam Al-Qur'an dan Al-Hadist kemudian terjabarkan dalam kitab-kitab klasik tersebut. Pernyataan tersebut diperkuat dengan pakta bahwa keberadaan 37.616 (*Tiga Puluh Tujuh Ribu Enam Ratus Enam Belas*) pondok pesantren dan 4.495.855 (*Empat Juta Empat Ratus Sembilan Puluh Lima Ribu Delapan Ratus Lima Puluh Lima*) santri di Indonesia.⁴ yang dikelola oleh kementerian Agama hanya beberapa pesantren saja yang pengelolaannya secara professional dan menghasilkan santri yang dapat berpartisipasi mengembangkan masyarakat ketika pulang ke daerahnya masing-masing. Jumlah pondok pesantren dengan jumlah terbanyak yang ada di Indonesia terbesar di pulau jawa khususnya di provinsi Jawa Barat terdapat 8.075 (*Delapan Ribu Tujuh Puluh Lima*) pesantren salafiyah dan 3.622 (*Tiga Ribu Enam Ratus Dua Puluh Dua*) pesantren modern.⁵ Berdasarkan jumlah data pesantren salafiyah dan Kholafiyah yang ada tersebut, dua

³Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), 6.

⁴ (<http://emis.pendis.kemenag.go.id/pdpontrenv2/Sebaran/> Pp.2020)

⁵ (<http://emis.pendis.kemenag.go.id/pdpontrenv2/Sebaran/> Pp.2020).

pondok pesantren yang sudah dikelola secara professional, baik dalam aspek pengembangan sumber daya, pengembangan kurikulum, pengembangan sarana dan prasarana serta lain sebagainya adalah pondok pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta Sumedang dan pondok pesantren Al Falaahiyah Cikoneng Sumedang yang menjadi latar dalam penelitian ini.

Kepemimpinan di pondok pesantren melekat pada kepemimpinan kiai. Pesantren yang justru tidak di pimpin oleh kiai, misalnya pondok pesantren karya pembangunan (PKP) Al-Hidayah kota Jambi yang mana kepemimpinannya berasal dari birokrasi. Hal ini dapat dilihat dari perjalanan karier pimpinan pondok pesantren sebelum menjabat sebagai direktur (pimpinan) PKP Al-Hidayah. Beliau adalah mantan staf ahli gubernur provinsi Jambi bidang hubungan masyarakat (humas). Sebelumnya, pernah dipercaya pemda provinsi Jambi sebagai kepala kantor kesbanglinmas dan kebangsaan provinsi Jambi, kepala balitbangda provinsi Jambi, sekretaris daerah kabupaten Muaro Jambi, serta asisten I dan II pemda provinsi Jambi. Selain itu juga kepemimpinan di pondok pesantren ini ditunjuk langsung oleh gubernur Jambi berdasar SK yang di keluarkan oleh Gubernur.⁶

Secara utuh, kepemimpinan merupakan faktor yang paling esensial dalam menentukan kebijakan bahkan strategi guna menyikapi hal-hal yang sifatnya problematik. Oleh karena itu, kajian tentang model kepemimpinan dalam pesantren penting untuk dilakukan. Selain memiliki keunikan dan kekhasannya. Kepemimpinan di pondok pesantren memiliki gejala dan latar belakang yang berbeda-beda. Dimana kiai merupakan aktor, yang memainkan peran kepemimpinan di arena pesantren. Secara teoretis, kepemimpinan kiai di anggap sebagai otoritas mutlak dalam lingkungan pesantren.

Menurut asal-usulnya istilah “kiai” dalam bahasa jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang berbeda. *Pertama*, kiai sebagai gelar kehormatan bagi benda-benda yang dianggap keramat, misalnya kiai garuda kencana, sebagai nama bagi salah satu kereta kuda milik Kraton Yogyakarta. *Kedua*, kiai sebagai gelar

⁶ Kasful Anwar US, “Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi Terhadap Pondok Pesantren Kota Jambi”, *Jurnal Kontektualita*, Vol. 25, No. 2, 2010, 251

kehormatan untuk orang tua pada umumnya. *Ketiga*, kiai sebagai gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada ahli agama Islam (ulama) yang memiliki pesantren dan mengajarkan kitab-kitab klasik terhadap para santrinya.⁷

Istilah “kiai” memiliki makna yang tidak tunggal. Dalam beberapa hal misalnya nama kiai melekat terhadap berbagai status. Salah satunya adalah kiai sebagai tokoh agama. Menurut pengertian ini, kiai merupakan figur penting di dalam struktur masyarakat Islam di Indonesia. Posisi penting kiai tidak terlepas dari karakteristik pribadinya yang sarat dengan berbagai nilai lebih. Pada diri kiai melekat kuat otoritas kharismatik karena ketinggian ilmu agama, kesalehan, dan juga kepemimpinan. Kondisi inilah yang kemudian menjadikannya sebagai *uswatun hasanah*, atau contoh panutan yang baik di dalam lingkungan masyarakat. Segala sesuatu yang berkaitan dengan semua sisi kehidupannya dijadikan rujukan oleh masyarakat yang ada di sekitarnya. Aspek yang diteladani oleh masyarakat tidak hanya aspek agama, tetapi juga aspek lainnya. Seperti ekonomi, sosial, politik, dan budaya.

Kepemimpinan kiai di pesantren selalu di identikkan dengan kepemimpinan kharismatik. Hal ini, didasarkan pada kualitas luar biasa yang dimiliki oleh seorang kiai sebagai pribadi yang berbeda. Pengertian ini bersifat teologis, karena untuk mengidentifikasi daya tarik pribadi yang ada pada diri seseorang, harus menggunakan asumsi bahwa kemantapan dan kualitas kepribadian yang dimiliki adalah anugerah tuhan. Weber mengidentifikasi sifat kepemimpinan ini dimiliki oleh mereka yang menjadi pemimpin agama.⁹ Penampilan seseorang diidentifikasi sebagai kharismatik dapat diketahui dari ciri-ciri fisiknya seperti matanya yang bercahaya, suaranya yang kuat, dagunya yang menonjol atau tanda-tanda yang lain.⁸

Pemakaian kata “kiai” ini tampaknya merujuk pada kebiasaan daerah. Pemimpin pesantren di Jawa Timur dan Jawa Tengah disebut kiai, sedang di Jawa Barat digelari *ajengan*. Sementara, di daerah lain istilah kiai digunakan

⁷Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*, cet. Ke-9, (Jakarta: LP3ES, 2011), 55.

⁸ Husain M Haikal, *Sejarah Hidup Muhammad SAW*, (Jakarta: Yudisthira, 1989), 80.

untuk gelar terhadap tuan guru, syekh, dan ajengan. Pada hakikatnya kiai adalah ulama yang merupakan istilah yang ditransfer dari dua sumber skriptural Al-Qur'an dan Al-Sunnah serta digunakan secara nasional. Kiai dan ulama berbeda asal usul bahasanya, tetapi memiliki esensi kualitas yang relatif sama. Keduanya, memiliki karakter fundamental yang berkualitas tinggi dalam hal ilmu, amal, iman, akhlak dan taqwa sebagai ciri khas.⁹ Akan tetapi, sebagian orang beranggapan bahwa yang di maksud dengan kiai antara lain: (1) Memiliki pesantren, (2) Bertakwa kepada Allah SWT,¹³ (3) Mengemban tugas utama mewarisi misi (*risalah*) rasul yang meliputi ucapan, perbuatan, sikap, tekun beribadah baik yang wajib maupun yang sunnah, (4) *Zuhud* dalam artian melepaskan diri dari ukuran dan kepentingan materi duniawi, (5) Mempunyai ilmu *akhirat*, (6) Mengerti kemaslahatan umat, (7) Mengabdikan dirinya untuk kepentingan orang banyak yang dilandasi keikhlasan dan kasih sayang dalam ilmu dan amal soleh.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa kepemimpinan di pondok pesantren erat kaitannya dengan kepemimpinan kiai. Pertumbuhan pesantren sangat di pengaruhi oleh kiai sebagai aktor sekaligus pendiri pesantren. Maju atau tidaknya sebuah pesantren tergantung dari pengaruh dan nama besar seorang kiai.

Sementara itu, menyangkut jiwa kemandirian santri terlihat dalam kehidupan di pondok pesantren yang berhubungan dengan bagaimana santri mandiri untuk makan, minum, mencuci pakaian, sampai kemandirian dalam belajar.¹⁰ Hal ini disebabkan selama di pondok pesantren para santri tinggal jauh dari orangtua. Kemandirian dalam belajar maupun bekerja didasarkan pada disiplin terhadap diri sendiri, santri dituntut untuk lebih aktif, kreatif, dan inovatif.

Namun, jiwa kemandirian seperti ini kurang nampak pada seluruh peserta didik di pesantren sebagaimana telah dipaparkan di atas. Pada perjalanannya

⁹Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Tranformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga,), 28.

¹⁰Uci Sanusi, "Pendidikan Kemandirian di Pondok Pesantren (Studi Mengenai Realitas Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al-Istiqlal Ciganjur dan Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tasikmalaya)", *Jurnal Pendidikan Agama Islam-Ta'lim* Vol. 10, No.2, 2012.

lembaga pendidikan pesantren menghadapi masalah yang berhubungan dengan kemandirian peserta didik.

Pertama, munculnya krisis kemandirian peserta didik di lembaga pendidikan pesantren. *Kedua*, pendidikan pesantren tidak sepenuhnya dapat menjamin pembentukan kemandirian peserta didik sesuai dengan semangat tujuan pendidikan nasional.

Perkembangan pribadi dan tingkah laku santri terutama di dalam pesantren juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan. Bahwa lingkungan pesantren memberi warna terhadap perkembangan jiwa individu santri.¹¹ Tumbuh dan berkembangnya kemandirian seorang santri ditentukan oleh faktor bawaan maupun lingkungan, sebagaimana perkembangan jiwa manusia itu sendiri. Demikian juga, keberadaan seorang kiai dan guru di dalam pesantren tidak dapat dilepaskan dari proses pembentukan kepribadian santri. Bahwa dalam kehidupan santri, peran seorang pemimpin dapat membentuk opini orang lain.¹²

Kiai sebagai pemimpin pondok dapat terus membentuk opini santri. Pemimpin pondok yang selalu menekankan pentingnya kemandirian dalam menjalani hakekat hidup tentunya dapat membekas pada diri santri itu sendiri. Mengenai konsep diri ini, seringkali konsep diri dibangun oleh orang lain. Gabriel Marcel, mengemukakan bahwa adanya orang lain dalam memahami diri kita. Ia berpendapat bahwa kita akan mengenal diri kita dengan mengenal orang lain.¹³ Dalam konteks pesantren, yang mempengaruhi konsep diri santri adalah sang kiai. Oleh karena itu intensitas yang paling produktif terbangun dari adanya komunikasi yang intens antara santri dengan kiai.

Pengkaderan dan alumni pondok pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta Sumedang dan pondok pesantren Al Falahiyah Cikoneng Sumedang sudah banyak yang berhasil dan sukses serta berkiprah di berbagai bidang mencakup: akademisi, pejabat pemerintah, intelektual, ajeungan/kyai, petani,

¹¹ Nasution S., *Sejarah Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 23

¹² Amri Jahi, *Komunikasi Massa dan Pembangunan* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 1993),. 90.

¹³ Jalaludin Rachmat, *Metode Penelitian Komunikasi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1985), 126.

pengusaha, PNS, TNI, dan lain sebagainya. Kebangaan dan semangat hidupnya tercermin dalam keberkahan ilmu dan amal oleh setiap alumni, sehingga tertanam rasa cinta dan memiliki untuk selalu mengamalkan dan menjaga citra pondok pesantren, bahkan sebagian dari mereka yang sudah berkeluarga dan memiliki anak dalam proses pendidikannya langsung di pesantrenkan pada pondok pesantren tersebut.

Penelitian yang harus dikaji dan digali dalam disertasi ini adalah kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun sikap kemandirian santri pada pondok pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta Sumedang dan pondok pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menemukan dalil dan solusi tentang kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun sikap kemandirian santri yang nantinya dapat dijadikan sumber untuk pesantren lainnya, dengan harapan bermunculan ke depannya pondok pesantren yang membentuk bangsa bermartabat, memiliki ciri dan karakteristik sesuai yang di harapkan oleh orang tua santri, masyarakat, dan pemerintah sehingga tujuan pendidikan nasional dapat tercapai.

Dasar pemikiran utama yang mendasari terjadinya penelitian pada pondok pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta Sumedang dan pondok pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang karena dapat merespon segala perubahan sosial dengan menerapkan sistem pengembangan kualitas, meliputi metode (method), alat (tools), bahan mentah/murid/santri (raw input), ukuran (measurement), lingkungan (environment), kultur pendidikan (culture) maupun sumber daya manusia (SDM)/human resource.

Selama ini pondok pesantren mempunyai visi dan misi pendidikan kepesantrenan masa mendatang harus dibangun atas dasar orientasi manajemen mutu, mencakup: pertama, komitmen yang kuat dan mampu mendorong inisiatif bagi tumbuhnya kreasi cerdas pihak lain (stakeholder); kedua, melahirkan makna strategis bagi kehidupan anggota organisasi pesantren; ketiga, menentukan standar mutu yang terukur dan tercapai; keempat, mengintegrasikan pemikiran sedang terjadi dan masa mendatang.

Mengingat akan hadirnya teori kepemimpinan atau pendekatan kepemimpinan yang dikembangkan oleh banyak ahli serta banyak modelnya, maka dalam kajian disertasi ini menggunakan teori kepemimpinan Menurut Robert Tannenbaum dan Fred Massarik dalam *Leadership Frame of Reference* yang dikutip lagi oleh Anas Salahudi mencakup, Seorang menjadi pemimpin (Trait Theory), Teori kepemimpinan diciptakan oleh hubungan antarmanusia (Behavior theory), Teori yang berpandangan tentang gaya kepemimpinan manusiawi yang digambarkan (Humanistic theory), Teori pertukaran yang merupakan modifikasi dari teori sifat dan teori perilaku (Exchange theory).¹⁴

Berdasarkan hasil survey lokasi yang dilakukan di atas menunjukkan bahwasanya pada pondok pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta Sumedang dan pondok pesantren Al Falaahiyah Cikoneng Sumedang merupakan lembaga pendidikan Islam yang mampu melakukan perubahan, dengan pedoman “al muhaafazhah ‘ala al qadiimi al shalih wa al akhdzu bi al jadiidi al aslah” yang artinya mampu melestarikan kebiasaan terdahulu (salaf) dan menerapkan hal baru (kontemporer) yang lebih baik.

Dengan demikian dari kedua pondok pesantren tersebut perlu di teliti karena perubahan dan kemajuan jaman. Dari hal tersebut di atas saya selaku peneliti melakukan riset dengan judul “***Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri***” (Pada pondok pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta Sumedang dan pondok pesantren Al Falaahiyah Cikoneng Sumedang).

B. Rumusan Masalah

Pesantren sebagai institusi pendidikan yang hidup di tengah-tengah masyarakat Indonesia sejak lebih dari satu abad lamanya telah memberikan sumbangsih dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Pesantren sebagai penyelenggara pendidikan memiliki kelebihan dibandingkan dengan institusi pendidikan lainnya. Keunikan yang dimiliki oleh pesantren antara lain adalah interaksi yang cukup intens antara stakeholder (kiai, ustadz, santri) di dalam proses penyelenggaraan pendidikan. Selain sebagai institusi pendidikan, pesantren juga

¹⁴ Anas Salahudin, *Op. cit.*, 200

mempresentasikan kehidupan nyata dalam masyarakat. Dengan keunikan tersebut, santri yang hidup di dalam pesantren tidak hanya mendapatkan ilmu agama atau ilmu umum, tetapi juga belajar tentang hidup bermasyarakat sehingga lulusan pesantren lebih mandiri dibandingkan dengan lulusan lembaga pendidikan non pesantren. Dalam rangkaian kehidupan di pesantren, tidak terlepas dari peran sentral seorang pimpinan atau kiai.

Mengacu kepada identifikasi masalah di atas, peneliti merumuskan kembali lebih komprehensif tentang kepemimpinan pesantren dalam menumbuhkan sikap kemandirian santri baik secara konseptual maupun operasional. Karena kepemimpinan pengasuh pondok pesantren diduga memberikan pengaruh kuat dalam upaya menumbuhkan jiwa kemandirian santri.

Berdasarkan uraian di atas, pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja program kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang?
2. Bagaimana pelaksanaan program kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang?
3. Bagaimana kontribusi kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri pada pesantren-pesantren tersebut?
4. Bagaimana evaluasi program kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang?
5. Apa faktor pendukung dan penghambat upaya kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri pada pesantren-pesantren tersebut?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, secara umum penelitian ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis hal-hal sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi program kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang.
2. Mendeskripsikan pelaksanaan program kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang.
3. Mendeskripsikan tentang kontribusi kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri pada pesantren-pesantren tersebut.
4. Menjelaskan evaluasi program kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang.
5. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat upaya kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri pada pesantren-pesantren tersebut.

D. Manfaat Hasil Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Penelitian ini merupakan salah satu bagian dari aktivitas akademik dalam upaya menggali, mengaplikasikan dan pengembangan ilmu pengetahuan, ilmu yang melandasi dan dikembangkan dalam penelitian ini ialah ilmu pendidikan Islam dan psikologi pendidikan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan khazanah ilmu pendidikan Islam dan psikologi pendidikan, khususnya kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun sikap kemandirian santri.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil dari penelitian ini memiliki manfaat sebagai berikut:

- a. Menawarkan kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri pada pesantren Al Hikamussalafiyah di Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah di Cikoneng Sumedang.

- b. Mensosialisasikan kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri pada pesantren Al Hikamussalafiyah di Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah di Cikoneng Sumedang sebagai bahan rujukan bagi pesantren-pesantren lain yang memiliki misi membentuk kemandirian santri.

E. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga landasan teori yaitu teori utama yang bersifat universal (*grand theory*), teori penengah (*middle theory*), yang sifatnya menjelaskan masalah penelitian, penjelasan paradigma objek yang diteliti serta aplikatif teori (*apply theory*) untuk menjelaskan operasionalisasi teori dalam masalah yang dijadikan objek penelitian sehingga terdapat kejelasan karakteristik objek yang diteliti.

1. *Grand Theory* (Teori Kepemimpinan Kiai Pesantren)

Menurut arti secara harfiah, pimpin berarti bimbing. Memimpin berarti membimbing atau menuntun. Pemimpin merupakan orang yang memimpin ataupun seorang yang menggunakan wewenang serta mengarahkan bawahannya guna mengerjakan pekerjaan mereka untuk mencapai tujuan tertentu dari organisasi. Seperti manajemen, Kepemimpinan (*leadership*) telah didefinisikan dengan berbagai cara yang berbeda oleh berbagai orang yang berbeda pula. Beberapa definisi Kepemimpinan menurut para ahli diantaranya bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.¹⁵ Sedangkan seorang pemimpin memiliki kecerdasan, pertanggung jawaban, sehat dan memiliki sifat sifat antara lain dewasa, keleluasaan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan prestasi serta sikap hubungan kerja kemanusiaan.¹⁶

Sebaliknya dalam realitas sosial modern, juga dikenal pemimpin karismatik, terutama dalam lingkungan sosial dan politik. Menurut Tead dan Terry serta Hoyt mendefinisikan bahwa kepemimpinan adalah sebuah kegiatan

¹⁵Minnah El Widdah, dkk, *Kepemimpinan berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 46.

¹⁶ George R. Terry, *Kepemimpinan*, 17

ataupun sebuah seni untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama yang didasarkan kepada kemampuan yang dimiliki oleh orang itu guna membimbing orang lain didalam usaha mencapai berbagai tujuan yang ingin dicapai oleh kelompok.¹⁷ Pendapat lain bahwa kepemimpinan ditafsirkan sebagai kekuatan yang menyeleksi mimpi-mimpi seseorang dan kemudiannya menetapkan tujuan hidup seseorang. Kepemimpinan dalam pandangannya berarti sesuatu daya yang mampu menggerakkan seseorang dari dalam dirinya dan mengarahkan seseorang kepada sukses pencapaian misi (organisasi).¹⁸

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin (*leader*) tentang bagaimana ia mampu menjalankan kepemimpinannya (*to lead*) sehingga bawahan dapat bergerak sesuai dengan yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Pergerakan pencapaian tujuan itu merupakan legitimasi dari sebuah kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin. Pemimpin (*a leader*) yaitu seorang yang dipandang memiliki kelebihan dari yang lainnya untuk memimpin dalam jangka waktu tertentu dengan kewenangan dan kekuasaan sesuai situasi tertentu. *Leading* yaitu kegiatan dimana individu-individu atau kelompok dipandang oleh satu atau lainnya untuk mengarahkan dalam pencapaian tujuan.¹⁹ Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Kepemimpinan juga merupakan sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan kepada yang di pimpinnya, agar mau melaksanakan tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya dengan rela dan penuh semangat.²⁰

Pemimpin sebagai penggerak sebuah kelompok atau beberapa kelompok, yang harus memperhatikan beberapa hal: 1) Memperhatikan secara jelas dan logis posisi, akan membantu oaring dalam memahami cara pandangannya. 2)

¹⁷Kartono, Kartini, 2007, *Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Pradnya Paramita. Keller, Kevin

¹⁸ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 1996), 18.

¹⁹Minnah El Widdah, dkk, *Kepemimpinan berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, (Bandung: alfabeta, 2012), 46.

²⁰ Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 1996), 18.

Mendengarkan setiap reaksi orang lain. 3) Melibatkan semua dalam diskusi dan menemukan alternative tentang cara pandangan kita; 4) Tidak berubah pikiran hanya untuk meredam konflik, tetapi temukan yang terbaik; 5) Memecahkan perbedaan dengan argumen-argumen yang benar; 6) Tidak terpaku dengan pemilihan situasi *win-lose*.²¹ Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.²² Kepemimpinan diartikan juga sebagai kemampuan seseorang (pemimpin) mempengaruhi dan mengarahkan orang lain (yang dipimpin) untuk mencapai tujuan bersama, terdapat beberapa unsur penting dalam kepemimpinan yaitu: orang (pemimpin), orang yang dipimpin, dan kemampuan pemimpi dalam memimpin. Pemimpin sebagai individu dalam kelompok yang diberi tugas untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan aktifitas-aktifitas kelompok yang terkait dengan tugas.

Sementara menurut sudut pandang Young bahwa kepemimpinan itu sebuah bentuk dominasi yang didasari oleh kemampuan pribadi yang mampu untuk mengajak ataupun mendorong orang lain untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan kepada penerimaan oleh organisasinya, dan mempunyai keahlian yang khusus yang sesuai dengan situasi yang khusus pula. Selain dapat memberikan pengarahan kepada para bawahan atau pengikut, pemimpin dapat juga mempergunakan pengaruh. Dengan kata lain, para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bawahan dalam menentukan cara bagaimana tugas itu dilaksanakan dengan tepat.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain, kelompok dan bawahan, kemampuan untuk mengarahkan tingkah laku orang lain, mempunyai kemampuan ataupun keahlian khusus didalam bidang yang diharapkan oleh kelompoknya guna mencapai tujuan dan sasaran. Menyadari

²¹Minnah El Widdah, dkk, Kepemimpinan berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah, (Bandung: alfabeta, 2012), 47.

²² Minnah El Widdah, dkk, 47

akan pentingnya peran seorang pemimpin dari beberapa definisi di atas, didalam sebuah lembaga pendidikan pesantren untuk mencapai tujuan sebuah organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa, keberhasilan ataupun kegagalan yang dialami oleh sebagian besar lembaga pendidikan pesantren ditentukan oleh bagaimana kualitas kepemimpinan yang dipunyai oleh pihak yang memimpin lembaga tersebut.

Berhasil atau tidaknya lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tergantung kepada berbagai cara yang dilakukan oleh pemimpin untuk memimpin lembaga tersebut. Sedangkan dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tuan-tuan, dan sebagainya.

Sedangkan istilah memimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin pada mulanya berasal dari kata dasar yang sama "pimpin". Namun demikian ketiganya digunakan dalam konteks yang berbeda. Pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin.²³

Istilah Kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang, oleh sebab itu kepemimpinan bisa dimiliki oleh orang yang bukan "pemimpin". Arti pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan atau kelebihan di satu bidang sehingga mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.²⁴

Dengan demikian pemimpin merupakan seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan (kelebihan) di satu bidang,

²³Baharudin. 2016. *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. (Yogyakarta: Ar RuzzMedia)

²⁴ George R. Terry, *Kepemimpinan*, 18

sehingga mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas- aktivitas tertentu untuk pencapaian satu atau beberapa tujuan. (Kartini Kartono, 2014 : 181) Pemimpin jika dialih bahasakan ke bahasa Inggris menjadi "*LEADER*", yang mempunyai tugas untuk me-*LEAD* anggota disekitarnya. Sedangkan makna *LEAD* adalah *Loyalty* yaitu seorang pemimpin harus mampu membangkitkan loyalitas rekan kerjanya dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan. *Educate* yaitu seorang pemimpin mampu untuk mengedukasi rekan-rekannya dan mewariskan *knowledge* yaitu pada rekan-rekannya. *Advice* yaitu memberikan saran dan nasehat dari permasalahan yang ada. *Discipline* yaitu memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakkan kedisiplinan dalam setiap aktivitasnya.²⁵

Seorang kiai adalah pemimpin diyakini mampu mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai kerja yang dirasakan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Karakteristik kepemimpinan kiai yang efektif menurut Dubin, yaitu mampu memenuhi tiga hal, ialah (a) *create an atmosphere conducive for student learning* (menciptakan iklim yang kondusif bagi murid untuk belajar); (b) *teacher involvement and growth* (para guruterlibat dan bertumbuh); (c) *community support and high expectations* (semua masyarakat memberikan dorongan dan mempunyai harapan besar)²⁶

Dapat disimpulkan bahwa santri patuh mutlak adalah santri yang selalu patuh dan taat kepada orang yang jadi panutannya. Begitu dominannya, peran kiai terhadap santri, salah satunya dapat digambarkan dengan sikap ketawaduannya (*sam'an wa thā'atan*) pada perintah kiai yang dianggap merupakan sebuah kebenaran yang harus diikuti. Kiai memiliki peran *polymorphic*, yakni sebagai “sumber dan rujukan dasar” yang kuat, yang diasumsikan dapat mengatasi semua persolan yang terjadi dalam masyarakat.²⁷

²⁵ Kartono, Kartini, 2007, *Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Pradnya Paramita. Keller.

²⁶ A.E. Dubin, *The Principal as Chief Executive Officer* (London: The Falmer Press, 1991), 49

²⁷ Sukamto, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, (Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999)

Pengetahuan dipandang tidak hanya merupakan *corpus* pengakuan yang baku, tetapi otentisitasnya juga dibuat tergantung pada kata-kata sejumlah orang besar tertentu, yang otoritasnya harus diakui, setidaknya-tidaknya oleh santri. Apa yang diucapkan oleh ulama (kiai) harus diterima sepenuhnya karena dipandang sebagai kebenaran mutlak.

Pesantren merupakan lembaga tertua di Indonesia, di era kerajaan Jawa misalnya pesantren menjadi pusat dakwah penyebaran Islam, di era penjajahan kolonial Hindia Belanda pesantren menjadi medan heroisme pergerakan perlawanan rakyat, di era kemerdekaan pesantren terlibat dalam perumusan bentuk dan ideologi bangsa serta terlibat dalam revolusi fisik mempertahankan kemerdekaan. Lebih lanjut pesantren sebagai lembaga pendidikan tradisional telah memberikan sumbangsih yang survive dalam sejarah mewujudkan idealisme pendidikan bangsa yang bukan sekedar meningkatkan kualitas sumber daya manusia (human resource) atau aspek intelektualitas melainkan juga lebih konsen dalam mencetak moralitas dan spiritualitas bangsa yang luhur.²⁸

Realitas yang menjadikan bukti semakin terpinggirkannya eksistensi pesantren tradisional adalah dengan diberlakukannya kebijakan pemerintah yang dituangkan dalam undang-undang No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen yang menyatakan bahwa lembaga pendidikan, tenaga kependidikan adalah lembaga pendidikan tinggi yang diberi tugas oleh pemerintah untuk menyelenggarakan dan mengembangkan ilmu kependidikan dan non kependidikan serta mendidik guru pada pendidikan dasar dan pendidikan menengah, termasuk pendidikan anak usia dini.

Selain itu kebijakan lain yang tetap menjadikan pesantren tradisional semakin terpinggirkan masih terdapat dalam undang undang yang sama yakni undang-undang guru dan dosen pada pasal 8 yang menyatakan bahwa seorang guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikat pendidik serta sehat jasmani dan rohani untuk mewujudkan tujuan pendidikan Nasional. Sehingga

²⁸ Dhofier, Zamakhsyari, 2011. *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES.

dari beberapa kebijakan seperti tersebut di atas telah jelas menjadikan eksistensi pesantren tradisional semakin kurang diminati dalam kontestasi dunia pendidikan di era sekarang karena secara tidak langsung dapat dikatakan lulusan dari pondok pesantren tradisional tidak dapat diakui keberadaannya karena tidak mampu menunjukkan sertifikat akademik sebagai tuntutan dari legalisasi kebijakan pemerintah.

Namun dari sini pertanyaan yang dapat dimunculkan adalah sebuah permasalahan mendasar mengapa pondok pesantren tradisional sebagai lembaga pendidikan masih tetap survive hingga saat ini. Padahal sebelumnya banyak pihak yang memperkirakan pesantren tidak akan bertahan lama di tengah perubahan dan tuntutan masyarakat yang kian plural dan kompetitif bahkan ada yang memastikan pesantren akan tergusur oleh ekspansi sistem baru yang umum dan modern.

Dalam perjalanan perkembangannya, pondok pesantren semakin mengembangkan dirinya untuk menyesuaikan dengan kemajuan zaman. Sehingga saat ini kita melihat ada bermacam-macam tipe pendidikan pesantren, secara garis besar lembaga-lembaga pesantren pada dewasa ini dapat dikelompokkan dalam dua kelompok besar, yaitu :

1. Pesantren salafi, yang tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pendidikan di pesantren.
2. Pesantren khalafi, yang telah memasukkan pelajaran-pelajaran umum dalam madrasah-madrasah yang dikembangkannya, atau membuka tipe-tipe sekolah umum dalam lingkungan pesantren.²⁹

Pondok adalah bangunan untuk tempat sementara, berupa madrasah dan asrama (tempat mengaji, dan belajar agama Islam). Pesantren adalah asrama tempat santri belajar mengaji dan sebagainya. Pondok pesantren diartikan sebagai sebuah asrama pendidikan Islam tradisional untuk tempat tinggal dan belajar para santri dibawah bimbingan seorang (atau lebih) guru yang dikenal dengan ustadz/ustadzah, yang berada di lingkungan komplek pesantren dan

²⁹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup kiai*,. 41.

jumlah pondok yang dibutuhkan tergantung dari banyaknya jumlah santri yang datang dari daerah-daerah jauh. Keadaan kamar-kamar biasanya sangat sederhana, para santri tidur diatas lantai tanpa kasur dengan jumlah santri antara sepuluh sampai lima belas orang per kamar dengan ukuran kamar kira-kira 8 meter persegi.³⁰

Selain itu ada juga yang dengan sinis menyebutkan bahwa pesantren adalah fosil masa lampau yang sangat jauh untuk memainkan peran ditengah kehidupan global. Oleh karena itu upaya menjadikan pesantren sebagai pilihan dalam menjawab kebutuhan manusia modern adalah sebuah utopia atau sekedar hayalan tingkat tinggi yang tidak rasional. Pada dasarnya kekhawatiran dan penilaian pesimis ini apabila dilacak lebih jauh muncul dari ketidak akuratan melihat profil pesantren secara utuh, artinya memang melihat pesantren sebagai lembaga tua dengan segala kelemahanya tanpa mengenal lebih jauh kecenderungan baru yang dilakukan pondok pesantren seperti upaya pondok pesantren dalam mengintegrasikan kurikulum pesantren dengan pendidikan formal dalam pendidikan pesantren.

Menurut Mastuhu mereka yang terlibat dalam pendidikan untuk menciptakan perubahan dan perkembangan terhadap pondok pesantren adalah pendiri, pengurus, seluruh tenaga kependidikan, seluruh karyawan, masyarakat dan sebagainya. Semua ini merupakan element yang paling penting untuk dimiliki oleh sebuah lembaga dan harus selalu diperhatikan oleh menejemen pesantren.³¹

Namun pada realitasnya keinginan untuk melahirkan sebuah konsep kepemimpinan pondok pesantren yang ideal yang mampu mengintegrasikan kurikulum pesantren dengan pendidikan formal sehingga melahirkan SDM yang berkualitas dan mampu bersaing masih jauh dari khayalan ketika dihadapkan dengan realitas yang terjadi dilapangan. Keberadaan pondok pesantren yang ada sekarang ini seperti sebuah wadah yang hanya terkonsentrasi pada trend tuntutan kebutuhan masyarakat akan konsep pendidikan modern sehingga lembaga

³⁰ Zamakhsyari Dhofier, 44

³¹Dhofier, Zamakhsyari, 2011. *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES.

pondok pesantren selalu berusaha untuk mendesain konsep pondok pesantren sesuai dengan kepentingan sempit yang sesaat yakni hanya untuk menarik minat dan kepercayaan masyarakat tanpa memperhatikan pentingnya sebuah perencanaan yang matang dalam proses manajerial.

2. *Middle Theory (Teori Sikap)*

Sikap dalam arti yang sempit adalah pandangan atau kecenderungan mental. Sikap (*attitude*) adalah suatu kecenderungan untuk mereaksi suatu hal, orang atau benda dengan suka, tidak suka atau acuh tak acuh³². Dengan demikian, pada prinsipnya sikap itu dapat kita anggap suatu kecenderungan siswa untuk bertindak dengan cara tertentu. Kecenderungan mereaksi atau sikap seseorang terhadap sesuatu hal, orang atau benda dengan demikian bisa tiga kemungkinan, yaitu suka (menerima atau senang), tidak suka (menolak atau tidak senang) dan sikap acuh tak acuh.

Perwujudan atau terjadinya sikap seseorang itu dapat di pengaruhi oleh faktor pengetahuan, kebiasaan, dan keyakinan. karena itu untuk membentuk dan membangkitkan suatu sikap yang positif untuk menghilangkan suatu sikap yang negatif dapat dilakukan dengan memberitahukan atau menginformasikan faedah atau kegunaan dengan membiasakan atau dengan dasar keyakinan.

Selain itu ada berbagai faktor-faktor lain yang ada pada individu yang dapat mempengaruhi sikap, karena setiap orang mempunyai sikap yang berbeda-beda terhadap suatu perangsang. Faktor-faktor tersebut diantaranya adanya perbedaan, bakat, minat, pengalaman, pengetahuan, intensitas perasaan, dan juga situasi lingkungan. Demikian pula sikap pada diri seseorang terhadap sesuatu atau perangsang yang sama mungkin juga tidak selalu sama³³.

Sebagaimana sikap kita terhadap berbagai hal di dalam hidup kita, adalah termasuk ke dalam kepribadian. Di dalam kehidupan manusia sikap selalu mengalami perubahan dan perkembangan. Peranan pendidikan dalam pembentukan sikap pada anak-anak didik adalah sangat penting.

³² M. Alisuf Sabri, *Psikologi Pendidikan berdasarkan Kurikulum Nasional*, (Jakarta : Pedoman Ilmu Raya, 2010), 83

³³ Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2014), 141

Menurut Ngalim purwanto, faktor-faktor yang sangat memengaruhi perkembangan dan pembentukan sikap anak-anak yang perlu diperhatikan di dalam pendidikan adalah: kematangan (*maturation*), keadaan fisik anak, pengaruh keluarga, lingkungan sosial, kehidupan sekolah, bioskop, guru, kurikulum sekolah, dan cara guru mengajar³⁴.

Dalam konteks sikap ini, menurut Stephen R. Covey ada tiga teori determinisme yang diterima secara luas, baik sendiri-sendiri maupun kombinasi untuk menjelaskan sikap manusia, yaitu:

Determinisme genetik (*genetic determinism*) berpandangan bahwa sikap individu diturunkan oleh sikap kakek-neneknya. Itulah sebabnya seseorang memiliki sikap dan tabiat seperti nenek moyangnya. Sikap kakek-nenek diturunkan ke dalam DNA. Oleh karena itu, jika kakekneneknya seorang yang mudah marah, seseorang akan memiliki sikap mudah marah juga. Proses seperti ini diteruskan dari generasi ke generasi berikutnya.

Determinisme psikis (*psychic determinism*) berpandangan bahwa sikap individu merupakan hasil dari perlakuan, pola asuh, atau pendidikan orang tua yang diberikan kepada anaknya. Pengasuhan yang diterima individu berupa pengalaman masa kanak-kanak pada dasarnya membentuk kecenderungan pribadi dan karakter individu, termasuk di dalamnya pembentukan sikap individu.

Determinisme lingkungan (*environmental determinism*) berpandangan bahwa perkembangan sikap seseorang sangat dipengaruhi oleh lingkungan tempat individu tinggal dan bagaimana lingkungan memperlakukan individu tersebut. Bagaimana atasan atau pimpinan memperlakukan kita, bagaimana pasangan memperlakukan kita, situasi ekonomi, atau kebijakan pemerintah, semuanya membentuk perkembangan sikap individu³⁵.

³⁴ Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2014), 142

³⁵ Mohammad Ali, *Psikologi Remaja (Perkembangan Peserta Didik)*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2009), 142

3. *Apply Theory*(Kemandirian Santri)

Kemandirian merupakan bagian dari karakter, karakter berasal dari bahasa Yunani yang berarti “*to mark*” atau menandai dan memfokuskan bagaimana mengaplikasikan nilai kebaikan dalam bentuk tindakan laku sehingga oaring yang tidak jujur, rakus, kejam, dan perilaku jelek lainnya dikatakan oaring yang berkarakter jelek. Sebaliknya orang yang perilakunya sesuai dengan kaidah moral di sebut dengan berkarakter mulia. Menurut pusat bahasa depdiknas, karakter adalah bawaan, hati, jiwa, kepribadian, budi pekerti, perilaku, personalitas, sifat, tabiat, temperamen, dan watak.³⁶

Kemandirian adalah keadaan seseorang dapat berdiri sendiri tanpa bergantung pada orang lain. Orang mandiri adalah orang tangguh, penuh percaya diri, dan tidak memiliki ketergantungan kecuali hanya kepada Allah SWT sebagai Tuhan-nya. Segala sesuatu dihadapi dan diselesaikan sendiri tanpa keluh kesah. Sedangkan kemandirian adalah sifat, tabiat, dan kepribadian seseorang yang mandiri tanpa ada ketergantungan kepada orang lain dalam menyelesaikan permasalahan hidupnya, dan selalu optimis. Jiwa mandiri dipengaruhi oleh pengetahuan, keyakinan, keterampilan, dan kepemimpinan. Dengan demikian dalam membentuk kemandirian santri, perlu didukung oleh para pengasuh pondok pesantren.

Santri adalah orang yang tinggal sementara dan mendalami agama Islam di pondok pesantren dengan mempelajari kitab-kitab Islam Klasik. Santri merupakan elemen penting dalam suatu lembaga pesantren. Dalam tradisi pesantren, terdapat dua kelompok santri: a) Santri mukim, yaitu murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap dalam kelompok pesantren; b) Santri kalong, yaitu murid-murid yang berasal dari desa-desa di sekeliling pesantren yang biasanya tidak menetap dalam pesantren, hanya mengikuti pelajaran di pesantren, mereka bolak-balik dari rumahnya sendiri setiap hari.³⁷

³⁶ Kementerian Pendidikan Nasional, *Gran Desain Pendidikan Karakter*, (Jakarta: Depdikbud, 2010),107

³⁷ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai*, 44

Membentuk/menumbuhkan adalah menjadikan (membuat) sesuatu dengan bentuk tertentu, membimbing, mengarahkan (pendapat, pendidikan, watak, dan pikiran). Membentuk merupakan suatu upaya yang dilakukan seseorang untuk membentuk sesuatu termasuk perilaku. Membentuk kemandirian merupakan usaha yang memerlukan berbagai pengetahuan, keahlian, dan keteladanan, karena kaitannya dengan pembentukan keahlian seseorang.³⁸

Kemandirian merupakan bagian dari kepribadian. Dalam pembentukan kepribadian santri, kesamaan visi setiap pengasuh pesantren menjadi sangat penting. Kepribadian yang ingin dihasilkan dalam pandangan pengasuh pesantren adalah agar santri memiliki pribadi yang berakidah lurus; rajin beribadah; berakhlak mulia; disiplin; mandiri; cerdas berprestasi; kreatif; sehat jasmani; berwawasan luas; dan bermasyarakat.

Membentuk jiwa kemandirian bukan hanya mendidik santri memahami konsep mandiri, tetapi bagaimana jiwa mandiri itu tertanam dalam hati para santri. Karena itu pendidikan kemandirian dipandang sebagai bagian dari pendidikan umum, yang menanamkan nilai-nilai. Komitmen nilai orang membantu mau dan mampu melaksanakan nilai, dalam hal ini kemandirian bukan hanya pengetahuan orang tentang mandiri tetapi juga hidup mandiri.

Dapat disimpulkan bahwa Tujuan pembentukan kemandirian melahirkan sikap dan perilaku seseorang yang tertanam dalam dirinya dan direalisasikan dalam kehidupan sehingga mampu hidup mandiri ketika menghadapi berbagai permasalahan hidup tanpa adanya ketergantungan kepada orang lain. Dengan demikian pesantren dapat melahirkan generasi yang mandiri, serta membantu meringankan beban masyarakat dan pemerintah dalam mengarahkan generasi muda menjadi generasi yang produktif. Memberikan kontribusi positif bagi keluarga, masyarakat, dan negara. Tentunya dalam membentuk kemandirian perlu proses dan membutuhkan waktu dengan melibatkan berbagai faktor, seperti faktor kepemimpinan para pengasuh pondok pesantren.

³⁸ Zamakhsyari Dhofier, 44

Sistem pendidikan yang dilaksanakan di pesantren dalam membentuk kemandirian bertumpu pada konsep pendidikan yang mengintegrasikan aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap melalui berbagai kegiatan sehari-hari. Pengetahuan dan keterampilan yang diajarkan bersifat fungsional, yakni pengetahuan dan keterampilan yang memiliki fungsi dalam kehidupan sehari-hari agar kelak menjadi orang yang hidup mandiri.

Pengasuh pesantren Al Hikamussalafiyah di Tanjungkerta menitik beratkan pada kemandirian santri dengan membekali berbagai macam keahlian sesuai dengan minat masing-masing santri. Pola pembinaan santri dalam satu pondok merupakan sumbangan yang berarti bagi pembentukan kemandirian. Pembentukan kemandirian tidak hanya terjadi pada kelas-kelas belajar atau latihan, tetapi terjadi dalam seluruh aktifitas santri.

Tempat tinggal di pondok, membentuk suatu komunitas santri saling berkomunikasi dan saling mempengaruhi. Komunitas para santri di pondok melahirkan iklim yang mampu mempengaruhi satu sama lain. Proses penciptaan iklim tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor fisik, isyarat badaniah, dan berkomunikasi. Faktor fisik berkaitan dengan penataan lingkungan yang ditata sesuai dengan suasana yang hendak dihadirkan, yakni suasana pendidikan. Isyarat badaniah ditampilkan dalam kekhasan seragam pakaian, komunikasi yang saling mempengaruhi dan bermuatan pendidikan sehingga membawa santri terlibat dalam suasana penghayatan nilai.

Selain iklim yang tercipta di pondok, proses pembinaan pondok pesantren juga memberikan waktu dan tempat untuk proses pembiasaan hidup mandiri, seperti pengurusan tempat, pakaian, dan berbagai alat dan kelengkapan pondok pesantren masing-masing secara rutin sebagai proses pembiasaan hidup mandiri. Dalam jangka panjang pembiasaan ini akan membentuk kemandirian.

Strategi penanaman kemandirian pada Pesantren Al Hikamussalafiyah di Tanjungkerta dan pesantren Al Falahiyah di Cikoneng Sumedang pada dasarnya merupakan proses membangun nilai kemandirian kepada santri. Melalui suatu proses yang dialami seseorang dalam menerima dan menjadikan

bagian milik darinya. Sehingga dapat diartikan sebagai suatu proses menerima dan menjadikan kemandiraian sebagai miliknya.

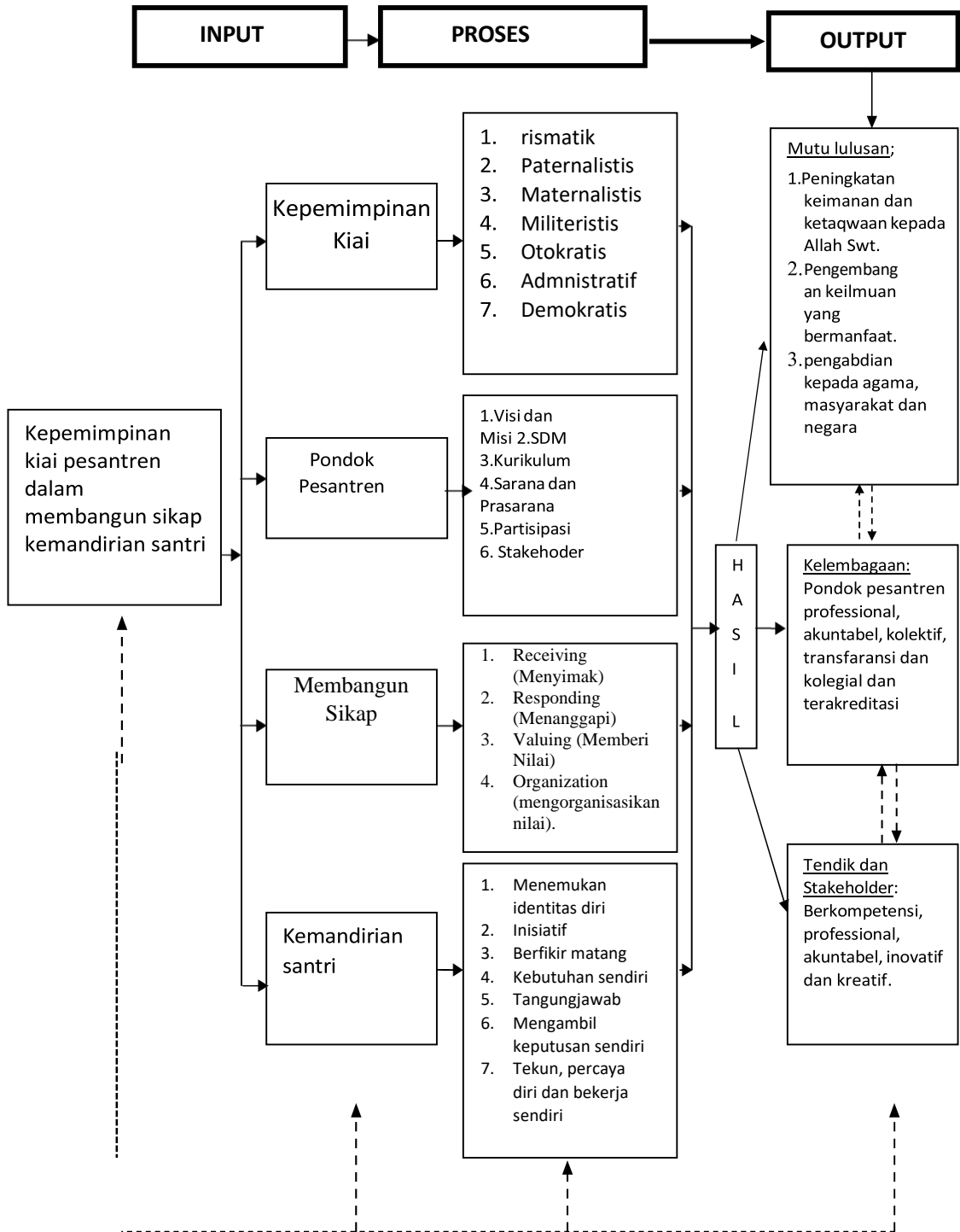
Dengan demikian kepemimpinan pengasuh pondok pesantren dalam membangun kemandirian santri dibentuk melalui penanaman nilai-nilai keyakinan, pengetahuan, dan keterampilan yang terintegrasi dalam setiap waktu. Keyakinan erat kaitannya dengan pembinaan spiritual, pengetahuan erat kaitannya dengan penguasaan dengan berbagai ilmu, dan keterampilan kaitannya dengan skill yang dimiliki santri. Hal ini sesuai dengan pilar pendidikan yang dicanangkan oleh UNESCO, yakni pendidikan yang bukan hanya merealisasikan *learning to know* tetapi *learning to do* dan *learning to be*. Jika melihat pilar tersebut ternyata sistem pendidikan pesantren berskala pemikiran internasional dalam pembinaan santri.

Hubungan teori tersebut bahwa kepemimpinan pengasuh pondok pesantren memiliki hubungan saling mempengaruhi terhadap pembinaan kemandirian. Kepemimpinan pengasuh pesantren memiliki pengaruh terhadap pembentukan kemandirian. Mengacu kepada berbagai pengaruh tersebut, peneliti ingin menemukan dampak kepemimpinan pengasuh pondok pesantren dalam membentuk kemandirian santri

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, peneliti merumuskan penelitian sebagai berikut: *pertama*, kepemimpinan karismatik pengasuh pondok pesantren merupakan salah satu model kepemimpinan dalam membangun kemandirian santri, *kedua*, menumbuhkan/ membentuk santri di pondok pesantren dilakukan secara realistik melalui pembelajaran adaptif. Peneliti berasumsi bahwa kepemimpinan pengasuh pondok pesantren mempunyai andil besar dalam membentuk kemandirian santri, yaitu kepemimpinan pengasuh pondok pesantren yang mengaplikasikan tentang manajemen spiritual, intelektual, emosional, vokasional, sosial, dan politik. Secara ilustratif dapat digambarkan kedalam tabel sebagai berikut:

Diagram 1.1

Kepemimpinan Kiai Pesantren Dalam Membangun Kemandirian Santri



Kepemimpinan kiai dalam membentuk sikap kemandirian santri merupakan suatu proses yang melibatkan berbagai aspek yang kompleks dan mendalam. Secara deskriptif, dapat digambarkan sebagai berikut:

Di suatu pondok pesantren yang dipimpin oleh seorang kiai, suasana adalah semacam refleksi dari kepemimpinan yang dijunjung tinggi. Kiai bukan hanya sekadar figur otoriter yang memberikan perintah, tetapi juga seorang mentor dan teladan bagi para santri. Ketika kiai berjalan di antara santri, ada aura ketenangan dan kewibawaan yang menyertai langkahnya.

Pertama-tama, kiai menjalankan perannya dengan memberikan teladan yang kuat. Sikap dan perilaku kemandirian yang ditampilkan oleh kiai dalam mengelola pesantren menjadi contoh bagi santri. Dalam setiap tindakan dan keputusan, kiai menunjukkan kemampuan untuk mandiri, mengambil tanggung jawab, dan menghadapi tantangan dengan keberanian.

Selanjutnya, kiai tidak hanya menjadi teladan, tetapi juga memberikan arahan dan dorongan kepada santri. Dalam majelis ta'lim atau pengajian, kiai menginspirasi santri untuk mengembangkan sikap kemandirian dengan memberikan nasihat, petunjuk, dan motivasi. Mereka mendorong santri untuk mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas tugas-tugas mereka sendiri.

Kiai juga terlibat dalam pengembangan keterampilan praktis yang diperlukan untuk kemandirian. Mereka mengatur program-program pendidikan dan pengembangan yang mendukung pertumbuhan kemandirian santri, termasuk keterampilan belajar mandiri, manajemen waktu, dan keterampilan sosial.

Tidak hanya itu, kiai menciptakan lingkungan pesantren yang mendukung perkembangan kemandirian santri. Mereka menciptakan budaya partisipasi, kerjasama, dan rasa tanggung jawab yang memungkinkan santri untuk merasa nyaman dan termotivasi untuk mengambil inisiatif.

Terakhir, kiai memahami pentingnya kesalahan sebagai bagian dari proses pembelajaran. Mereka memberikan ruang bagi santri untuk mencoba hal-hal baru, belajar dari kesalahan, dan berkembang secara mandiri. Dengan demikian, kepemimpinan kiai dalam membentuk sikap kemandirian santri melibatkan aspek-

aspek yang menciptakan lingkungan dan dorongan bagi santri untuk tumbuh dan berkembang secara mandiri.

F. Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil penelusuran penulis terhadap penelitian yang terkait dengan judul disertasi ini, ditemukan beberapa hasil penelitian yang memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian penulis, di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Mujiono, “Kepemimpinan Kyai dalam Pendidikan Watak Santri (Studi Multisitus di Pondok Peta Tulungagung dan Pondok Pesantren Garudaloncat Blitar). Disertasi Program Studi Manajemen Pascasarjana Universitas Malang, 2009.

Hasil penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif tentang Kepemimpinan Kiai Pesantren diantaranya: Satu, Kepemimpinan kiai karismatik kepatuhan dan pola kepemimpinan yang tunggal, dengan tipologi kiai spiritual. Kedua, kepemimpinan kyai adalah sebagai pemimpin tertinggi, kyai sebagai maha guru, kyai sebagai tokoh sentral dan kyai sebagai pemimpin spiritual. Ketiga, Kepemimpinan kiai sebagai perantara (*wasillah*) keberhasilan hubungan santri dengan Tuhan, sebagai orang tua santri. Keempat, Kepemimpinan kiai sebagai pengorganisasi dan pengintegrasikan sosial, penentu visi misi pesantren, motor, supervisor, evaluator, konsultan, fasilitator.

Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang Kepemimpinan kiai pesantren. Adapun perbedaannya yaitu peneliti yang dilakukan Abd. Halim Soebahar adalah seorang kiai pesantren dalam mengelola pondok pesantren perlu adanya kerja sama dengan asisten seperti ustad yang mempunyai fungsi khusus.³⁹

³⁹Abd. Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiaidan Sistem Pendidikan Pesantren*, LKiS, Yogyakarta, 2013, 60.

2. Sanusi, "Pendidikan Kemandirian di Pondok Pesantren" (Studi Mengenai Realitas Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al-Istiqlal Cianjur Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tasikmalaya). Disertasi Program studi Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, 2012.

Subtansi penelitian ini adalah pertama, santri pada pondok pesantren yang diteliti menunjukkan tingkat kemandirian santri yang baik, indikatornya adalah ditunjukkan dengan percaya diri, amanah, kontrol diri, dapat menyelesaikan masalah, bertanggungjawab, membantu oranglain, harapan sukses berfikir kreatif dan inovatif, kesadaran belajar mandiri dan keterampilan dalam mengelola kehidupan. Kedua, faktor pendukung pembentukan kemandirian santri yaitu: a). Penggunaan piranti sederhana untuk pemenuhan kebutuhan santri. b). Keinginan yang kuat dari para santri untuk hidup mandiri dan dorongan untuk sukses. c). Bimbingan santri dewasa ke santri yang lebih muda. d). Pelajaran pesantren yang mendorong santri untuk hidup mandiri. Ketiga, faktor penghambat kemandirian santri yaitu: a).Sebagian kecil santri dengan kondisi lingkungan di pesantren. b). Sebagian kecil santri yang tidak senang dengan aturan pondok pesantren. c).Perkembangan dunia modern terutama dalam perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan informasi. d). pola asuh orang tua yang memanjakan anak, khususnya pada santri muda yang baru datang ke pondok pesantren. Kelima, model pengembangan kemandirian santri berawal dari sebuah proses pembentukan nilai yang dibentuk oleh proses-proses yang dinamis mulai dari santri masuk pondok pesantren, pembelajaran teman sebaya, dan penugasan pengelolaan kegiatan, penugasan pengelolaan beberapa kegiatan, dan pemberian keterampilan hidup untuk menumbuhkan karakter mandiri dan memiliki jiwa kewirausahaan.

Sedangkan upaya yang dilakukan oleh pondok pesantren dalam membentuk kemandirian santri yaitu: a). Santri yang muda disatukan dengan santri yang dewasa. b). Pembelajaran teman sebaya (*Peer Teaching*). c). Menyediaan fasilitas pondokpesantren yang sederhana. d). Kebebasan pada santri untuk membentuk kemandirian santri dalam berorganisasi. e). Menumbuhkan jiwa kewirausahaan dengan tugas pengelolaan lahan

pertanian. Perbandingan pesantren terdapat pada sistem pendidikannya, dimana pondok pesantren Miftahul Huda Manonjaya Kab. Tasikmalaya menggunakan sistem pesantren salafiyah, pondok pesantren Darusalam Kersamanah Kab. Garut menggunakan sistem modern dan pondok pesantren Annur Malangbong Garut yang mengkolaborasikan program pesantren dan madrasah formal yang menginduk kepada Kementerian Agama.

Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang kemandirian santri. Adapun perbedaan yaitu penelitian yang dilakukan Sanusi ini adalah pendidikan kemandirian santri pesantren, jadi bersifat umum, sedangkan yang diteliti oleh Peneliti adalah kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun sikap kemandirian santri. Sehingga penelitian yang Peneliti lakukan cakupannya lebih khusus. Demikian lingkup penelitiannya lebih khusus pada kepemimpinan kiai membangun sikap kemandirian santri.

3. Anwar Musadad, "Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Memelihara Tradisi Pesantren" (Penelitian di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Kab. Tasikmalaya, Pondok Pesantren Darusalam Kersamanah Kab. Garut dan Pondok Pesantren Annur Malangbong Garut." Disertasi Program Studi Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, 2015.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: kepemimpinan kiai pondok pesantren Miftahul Huda Manonjaya, pondok pesantren Darusalam Kersamanah dan pondok pesantren Annur memiliki orientasi yang sama sebagai pusat tafaqquh fi al-din dan pengembangan akhlak mulia". Ketiga pondok pesantren juga melaksanakan pengorganisasian dengan baik. Kepemimpinan kyai yang kharismatik dan transformasional. Pengendalian pesantren yang terstruktur. Tradisi pesantren diaktualisasikan melalui tradisi keilmuan dengan menerapkan kurikulum yang fokus pada pengembangan wawasan ke-Islaman dan akhlak mulia serta para santri didorong untuk memiliki keterampilan tertentu melalui kegiatan ekstrakurikuler.

Sedangkan tradisi keagamaan dilakukan melalui berbagai ritual keagamaan yang dilaksanakan melalui tradisi keagamaan harian, mingguan, bulanan, tahunan dan temporer. Kepemimpinan kiai pesantren dalam memelihara tradisi pesantren dilakukan dengan cara melaksanakan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan serta pengendalian terhadap berbagai tradisi pesantren yang telah dibangun oleh kyai pendiri pesantren, baik tradisi keilmuan maupun tradisi keagamaan.

Perbandingan pesantren terdapat pada sistem kepemimpinan kiai pesantren, dimana pondok pesantren Al Falahiyah Cikoneng Sumedang menggunakan sistem kepemimpinan kiai pesantren salafiyah dan kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta Sumedang dengan menggunakan sistem pesantren khalafiyah.

Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kiai pesantren. Adapun perbedaan yaitu penelitian yang dilakukan Anwar Musadad ini adalah kepemimpinan kiai pesantren, jadi bersifat umum, sedangkan yang diteliti oleh Peneliti adalah kepemimpinan kiai pesantren dalam membentuk sikap kemandirian santri Sehingga penelitian yang Peneliti lakukan cakupannya lebih khusus. Demikian lingkup penelitiannya lebih khusus pada kepemimpinan kiai pesantren membangun sikap kemandirian santri.

4. Edeng ZA, Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Pesantren (Penelitian di Pondok Pesantren Sukahideung Perguruan K.H. Zainal Mustofa Sukamanah Tasikmalaya). Disertasi Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, 2011.

Hasil penelitiannya adalah bahwa manajemen mutu pendidikan sudah terimplementasikan dengan baik di Pondok Pesantren Sukahideung Perguruan KH. Zainal Musthafa Sukamanah Tasikmalaya sesuai dengan implementasi manajemen mutu meliputi: perencanaan mutu (quality planning), pengendalian mutu (quality control), dan perbaikan mutu (quality improvement).

Persamaan dengan penelitian ini sama-sama meneliti yang berkaitan dengan pesantren. Perbedaannya penelitian yang dilakukan peneliti lebih luas mencakup kepemimpinan kiai pesantren yang merupakan salah satu indikatornya. Serta,

perbedaan dalam hal objek yang di teliti. Penelitian yang dilakukan Edeng ZA dalam hal implementasi manajemen mutu. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun sikapkemandirian santri.

5. Diding Nurdin, ‘‘Pengaruh Kepemimpinan Kyai Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia’’ (Studi Analisis Figur Kyai Dalam Membentuk Pribadi Muslim Seutuhnya di Pondok Pesantren Daarut Tauhid Bandung). Disertasi Program Studi Manejemen Pendidikan, Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia, 2013.

Subtansi penelitian ini adalah *pertama*, visi, misi tujuan dan strategi kepemimpinan kyai merupakan kunci utama dalam membangun kualitas sumber daya manusia yang memiliki kepribadian muslim yang seutuhnya. *Kedua*, perilaku, sifat dan gaya kepemimpinan kyai memainkan peran penting dalam membentuk kepribadian muslim yang seutuhnya. *Ketiga*, nilai-nilai luhur menjadi acuan pondok pesantren yang diyakini kyai adalah Iman, Islam dan Ihsan. *Keempat*, proses belajar mengajar yang dilaksanakan di pondok pesantren meliputi enam komponen yang saling berinteraksi dalam mencapai tujuan yang hendak dicapai. *Kelima*, pesantren disamping memiliki kekuatan dan kelemahan juga terdapat peluang dan ancaman yang menuntut kesiapan dan tanggungjawab pimpinan (Kyai) dan komunitas pondok pesantren.

Perbandingan pesantren terdapat pada pengaruh kepemimpinan kiai pesantren, dimana pondok pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang menggunakan sistem kepemimpinan kiai pesantren salafiyah dan kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta Sumedang dengan mengguakan sistem pesantren kholafiyah.

Tentang kepemimpinan kiai pesantren, beberapa penelitian sebelumnya memberikan gambaran yang luas tentang peran mereka dalam mengelola pesantren serta mempengaruhi pola pikir dan perilaku santri. Mujiono (2009), misalnya, menyoroti karakteristik kepemimpinan kiai yang karismatik dan spiritual. Dia menggambarkan kiai sebagai figur sentral dalam pesantren, pemimpin tertinggi, dan perantara antara santri dengan Tuhan. Persamaannya, semua penelitian,

termasuk penelitian Anwar Musadad (tahun), juga meneliti peran kepemimpinan kiai dalam konteks pesantren. Namun, mereka memiliki fokus yang berbeda. Penelitian Anwar Musadad lebih umum, sedangkan penelitian Anda lebih terfokus pada pembangunan kemandirian santri.

Sanusi (2012) meneliti aspek kemandirian santri di beberapa pesantren. Dia menemukan bahwa pembentukan kemandirian santri dipengaruhi oleh faktor lingkungan, pembelajaran teman sebaya, dan pengembangan karakter mandiri melalui kegiatan ekstrakurikuler. Perbedaannya, Anda lebih menekankan pada peran kiai dalam membangun kemandirian santri, sementara Sanusi menyoroti faktor-faktor yang memengaruhinya secara umum.

Diding Nurdin (2013) mengeksplorasi pengaruh kepemimpinan kiai terhadap kualitas sumber daya manusia pesantren. Dia menyoroti visi, misi, dan strategi kepemimpinan kiai dalam membentuk kepribadian Muslim yang utuh. Persamaannya, penelitian ini juga membahas peran kiai pesantren. Namun, perbedaannya, fokus penelitian Anda lebih terarah pada pembangunan kemandirian santri dibandingkan dengan pembentukan kepribadian Muslim secara keseluruhan.

Dalam penelitian Edeng ZA (2011), manajemen mutu pendidikan di pesantren menjadi fokusnya. Dia meneliti implementasi manajemen mutu di Pondok Pesantren Sukahideung. Persamaannya, penelitian tersebut juga melibatkan konteks pesantren. Namun, perbedaannya, fokus penelitian Anda lebih pada peran kepemimpinan kiai dalam pembangunan kemandirian santri.

Dari penjelasan ini, terlihat bahwa meskipun semua penelitian tersebut melibatkan pesantren dan kepemimpinan kiai, masing-masing memiliki fokus yang berbeda. Sedangkan penelitian Anda, dengan memusatkan perhatian pada pembangunan kemandirian santri, memberikan kontribusi yang unik dalam memahami peran kiai pesantren dalam konteks tersebut.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Teori Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu topik yang selalu menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling banyak diamati dan sekaligus fenomena yang paling sedikit dipahami. Pada bagian ini akan dikaji tentang teori-teori yang berkaitan dengan istilah kepemimpinan dalam berbagai persepektif Islam maupun barat, yang di fokuskan beberapa indikator diantaranya pada kepemimpinan secara umum, prinsip-prinsip kepemimpinan, fungsi dan peranan kepemimpinan, karakter kepemimpinan, gaya kepemimpinan, otoritas kepemimpinan serta tipologi kepemimpinan.

Istilah kepemimpinan berasal dari kata leader artinya pemimpin atau lead artinya memimpin. Leadership sudah sudah menjadi kajian tersendiri dalam ilmu manajemen. Sebagai teori menjelaskan definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, serta memfasilitasi aktivitas dan hubungan didalam kelompok atau terlihat kesamaan.

Ada kesepakatan bahwa kepemimpinan mencakup suatu proses pengaruh sebagaimana yang telah oleh Robbins, yaitu: *leadership as the ability to influence a group toward the achievement of goals.*⁴⁰ dengan begitu definisi kepemimpinan ialah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan dan dapat pula dirunuskan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok usaha-usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Oleh karena itu, kepemimpinan mengakut hal-hal yang bersifat mempengaruhi, mengatasi, mengarahkan, dan mengembangkan perubahan suatu visi terhadap masa depan lembaga atau organisasi.

⁴⁰ Stephen P. Robbins, *Organization Behavior*, (Maxico : prentice Hall, 2003) hal. 14

Kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang artinya bimbing atau bantuan. Dari kata pimpin melahirkan kata kerja memimpin berarti membimbing atau menuntun. Dan kata benda pemimpin orang yang berfungsi memimpin, orang yang berfungsi membimbing atau menuntun. Sedangkan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang atau kelompok orang dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan. Kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi, mendorong mengajak, membujuk dan menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing mengarahkan suatu kelompok orang dalam organisasi guna mewujudkan tujuan bersama.

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu (*science*) dan juga sebagai seni (*arts*).⁴¹ Sebagai suatu sains kepemimpinan merupakan bidang ilmu yang memenuhi persyaratan sebagai ilmu pengetahuan antara lain mempunyai objek, metode, teori dan penelitian ilmiah. Kepemimpinan juga merupakan seni, yaitu kepemimpinan diterapkan dalam praktek memimpin system social. Orang yang menguasai ilmu kepemimpinan belum tentu jadi pemimpin yang baik. Banyak pemimpin sukses tidak pernah mempelajari ilmu kepemimpinan secara khusus. akan tetapi, bukan berarti ilmu kepemimpinan tidak ada manfaatnya. Salah satu fungsi ilmu kepemimpinan adalah membimbing praktek profesi. Dengan menguasai ilmu kepemimpinan seorang pemimpin dapat menggunakannya untuk menganalisis lingkungan, pengikut, taktik-taktik mempengaruhi yang akan digunakan.

Kepemimpinan juga merupakan pengalaman manusia yang rasional dan emosional.⁴² Kepemimpinan meliputi tindakan dan pengaruh berdasarkan alasan dan logika disamping berdasarkan inspirasi dan keinginan. Situasi kepemimpinan sangat kompleks karena orang beda pemikiran, perasaan dan harapan, kebutuhan dan tujuan, ambisi, kekuatan dan kelemahan. Sebab orang rasional dan emosional, para pemimpin dapat mempergunakan teknik-teknik rasional atau emosional

⁴¹ Richar L. Hughes, dalam Wirawan.2013. *Kepemimpinan; Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, aplikasi dalam penelitian*, Jakarta: Pers, h. 8.

⁴² Hughes, Ginnet dan Curphy, dalam Wirawan.2013. *Kepemimpinan; Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, aplikasi dalam penelitian*, Jakarta: Pers, h.9.

untuk mempengaruhi para pengikut. Akan tetapi, pemimpin juga mengukur konsekuensi dan tindakan rasional dan emosional.

Istilah kepemimpinan dapat diartikan sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuat keputusan. Pengertian ini menunjuk kemampuan pemimpin dalam menggunakan peran kewenangannya. Untuk menggerakkan organisasi melalui keputusan yang dibuat. Kepemimpinan dapat pula menunjuk kepada pola keharmonisan interaksi antara pemimpin dengan bawahan dalam interaksi mana seorang pemimpin mengimplementasikan wewenang melalui pembimbingnya dan pengarahan terhadap bawahan. Pola interaksi biasanya diawali dengan upaya mempengaruhi bawahan agar mau digerakan dan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan juga salah satu penjelas yang paling populer untuk keberhasilan dan kegagalan dari suatu organisasi. Organisasi dinyatakan berhasil atau gagal penentu utamanya adalah kepemimpinan-kepemimpinan sebagai usaha seorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing, menggerakkan kelompok orang untuk mencapai tujuan bersama.

Keragaman perspektif dalam memahami kepemimpinan melahirkan banyak ragam definisi yang dirumuskan. Beberapa pengertian yang disampaikan para ahli antara lain:⁴³ *“leadership is capable persuading other to work together under direction as a team to accomplish certain designated objective.”* (Kepemimpinan adalah kemampuan yang sanggup meyakinkan orang lain supaya kerja sama di bawah pimpinan sebagai suatu tim untuk mencapai tujuan tertentu).

Sedangkan dalam definisi lainnya didefinisikan sebagai berikut: *“Leadership is a activity of influencing people to cooperate toward some goal which come to find desirable ordaway tead”*. (Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan).

Sementara menurut George Terry mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut:

⁴³Jerry H. Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hal.8

“Leadership is the relationship in which one person, or the leader, influences other to work together willingly on related tasks to attain that which the leader desire.” (Kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seorang atau pemimpin, mempengaruhi orang-orang lain untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin).⁴⁴

Keating⁴⁵ mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan orang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan telah ditetapkan sebelumnya.⁴⁶ Kepemimpinan adalah suatu proses atau kelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok.

Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, mendorong dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektifitas dan keberhasilan organisasi.⁴⁷ Sedangkan Inu Kencana Syafii yang dikutip oleh Baharuddin secara etimologi, kepemimpinan dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Berasal dari kata pimpin (lead) berarti bimbing atau tuntun. Dengan demikian, di dalamnya ada dua pihak yaitu yang dipimpin dan yang dipimpin (umat) dan yang memimpin.
- 2) Setelah ditambah awalan pe menjadi pemimpin (leader) berarti orang yang mempengaruhi orang lain melalui proses kewibawaan komunikasi sehingga orang lain tersebut bertindak untuk mencapai tujuan tertentu.

⁴⁴ George Terry, Manajemen Kepemimpinan, (Bandung: Alfabeta, 2010), 8

⁴⁵ Suleyman Goksoy. 2015. *Distributed Leadership in Education Institution, turkey: Journal Education and Training Studies* Vol 3 No 4, h.110.

⁴⁶ Luisier, Robert N & Achua, Cristoper F. 2007 *Effective leadership, New York: The Free*

⁴⁷ Gary Yukl, *Kepemimpinan...*,4.

- 3) Apabila ditambah akhiran-an menjadi pimpinan artinya orang yang mengepalai. Antar pemimpin dengan pemimpin dapat dibedakan, yaitu pimpinan (kepala) cenderung lebih sentralistis, sedangkan pemimpin lebih demokratis.
- 4) Setelah dilengkapi dengan awalan ke menjadi kepemimpinan (leadership) berarti kemampuan dan kepribadian seorang dalam memengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan pencapaian tujuan bersama sehingga dengan demikian yang bersangkutan menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok.⁴⁸

Dari empat definisi di atas, dapat disederhanakan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi, membujuk orang lain agar orang tersebut dapat bekerjasama (mengelaborasi kemampuannya) untuk menggapai tujuan yang sudah ditetapkan. Baharuddin berpendapat bahwa, “kepemimpinan juga sering dikenal sebagai kemampuan untuk memperoleh konsensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan orang tercapai.”⁴⁹ Paling tidak dalam beberapa pengertian di atas tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan terdiri atas: 1) mempengaruhi orang lain agar berbuat sesuatu, 2) adanya kesepakatan atau konsensus dalam satu pekerjaan, 3) adanya pimpinan 4) tujuan bersama untuk memperoleh manfaat bersama.

Sebutan pemimpin muncul ketika seseorang memiliki kemampuan mengetahui perilaku orang lain, memiliki kecakapan tertentu yang jarang didapati orang lain. Jika ini dikaitkan dengan kegiatan mobilisasi massa, maka akan lahir sebutan pemimpin masa (populis). Apabila dikaitkan dengan organisasi kedinasan pemerintahan maka disebut jabatan dinas. Begitu juga mursyid adalah sebutan dalam pimpinan organisasi tarekat dan sebutan kiai adalah pimpinan pondok pesantren sekalipun tidak semua kiai memimpin pondok pesantren.⁵⁰ Harold Koontz yang dikutip Sifuddin menadaskan bahwa kepemimpinan adalah sebuah seni “ *the art of process of influencing people so that they achievement of group goal*”⁵¹ (seni

⁴⁸ Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Jogjakarta: Ar-Ruz, 2012), 47

⁴⁹ Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan*, 48.

⁵⁰ Sukamto, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*, (Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999), 19.

⁵¹ Ahmad Saifuddin, *Kepemimpinan Kiai dan Kultur Pesantren*, (Yogyakarta: UIN JOGJA, 2007), 2

merupakan proses mempengaruhi beberapa orang yang mereka capai untuk tujuan bersama). Yang menjadi dan perlu digaris bawahi adalah keinginan yang kuat untuk berusaha keras dengan penuh semangat dan percaya diri.

Kartini Kartono memandang bahwa kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis di antara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin (ada relasi interpersonal). Kepemimpinan ini dapat berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang lain guna melakukan sesuatu demi pencapaian satu tujuan tertentu.⁵² Dengan demikian pemimpin tersebut ada bila terdapat kelompok, sekumpulan atau organisasi. Maka eksistensi pemimpin itu selalu ada di tengah-tengah kelompoknya, komunitasnya, golongannya secara lebih khusus ada anak buah, bawahan dan rakyat.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas kiranya dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu tindakan yang dilakukan individu atau kelompok untuk mengkoordinasi, meyakinkan, mengarahkan, mempengaruhi, mengajak mendorong dan menggerakkan orang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan bersama melalui berbagai upaya perubahan. Dalam pandangan lain kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok orang agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Secara lebih sederhana, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan mengarahkan orang atau kelompok orang guna mewujudkan tujuan bersama.

2. Urgensi Kepemimpinan

Kriteria dan norma ikhwan terhadap mursyid Untuk menjaga hubungan antara seorang murid dan mursyidnya, murid harus memiliki kriteria-kriteria dan norma-

⁵² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada), 24

norma serta tata karma seperti yang disebutkan oleh Syaikh Ahmad Al-Khomisy Khonawiy dalam kitab *Jami'ul Ushul fil Aulia'*, yaitu sebagai berikut :

- a. Setelah yakin dan mantap dengan seorang Syaikh (mursyid), dia segera mendatangnya seraya berkata :”Aku datang kehadapanmu agar dapat ma’rifat (menenal) Allah SWT.
- b. Bersegera melakukan apa yang telah diperintahkan oleh mursyidnya dengan tanpa keengganan, tanpa menyepelekan dan tidak berhenti sebelum urusannya selesai.
- c. *Ash-Shidqu* (bersungguh–sungguh) didalam pencarian ma’rifatnya, sehingga segala ujian dan cobaan tidak mempengaruhinya dan segala celaan serta gangguan tidak akan menghentikannya. Dan hendaknya kecintaan yang jujur kepada mursyidnya melebihi cintanya terhadap diri, harta, dan anaknya, seraya berkeyakinan bahwa maksudnya dengan Allah SWT tidakakan kesampaian tanpa wasilah (perantara) mursyidnya.
- d. Mengamalkan semua apa yang telah ditalqinkan oleh mursyidnya, berupadzikir, tawajuh dan muroqobah. Dan meninggalkan semua wirid dari yang lainnya sekalipun ma’tsur. Karena firasat seorang mursyid menetapkan tertentunya hal itu, merupakan nur dari Allah SWT.
- e. Merasa bahwa dirinya lebih hina dari semua makhluk, dan tidak melihat bahwa dirinya memiliki hak atas orang lain serta berusaha keluar dari tanggungan hak–hak pihak lain dengan menunaikan kewajibannya. Dan memutus dari segala ketergantungannya dari selain Al-Maqshud (Allah SWT).
- f. Tidak suka marah kepada siapapun, karena marah itu dapat menghilangkan nur (cahaya) dzikir. Dan meninggalkan perdebatan dengan para penuntut ilmu, karena perdebatan itu menyebabkan *ghoflah* (kelalaian). Jika muncul pada dirinya rasa marah kepada seseorang hendaknya segera minta ma’af kepadanya. Dan hendaknya tidak memandang rendah pada siapapun juga.

Sedangkan adab seorang murid secara khusus kepada mursyidnya antara lain sebagai berikut:

- a. Keyakinan seorang murid hendaknya hanya kepada seorang mursyidnya saja. Artinya ia yakin bahwa segala apa yang diinginkan dan dimaksudkan tidak akan berhasil kecuali dengan wasilah mursyidnya.
- b. Tunduk, pasrah dan ridlo dengan segala tindakan mursyidnya. Dan berkhidmah kepadanya dengan harta dan badannya, karena *jauharul mahabbah* (mutiara kecintaan) tidak akan nampak kecuali dengan cara ini, dan kejujuran serta keikhlasan tidak akan diketahui kecuali dengan ukuran timbangan ini.
- c. Memelankan suara ketika berada di majlis sang musyid, karena mengeraskan suara di majlis orang-orang besar termasuk su'ul adab (perilaku yang buruk). Dan tidak berpanjang lebar ketika berbicara, memberikan jawaban atau bertanya kepadanya. Karena hal tersebut akan dapat menghilangkan rasa segan terhadap mursyidnya, yang menjadikan bisa *terhijab* (terhalang) dari kebenaran.
- d. Mengetahui waktu-waktu untuk berbicara dengan mursyidnya, sehingga tidak berbicara dengannya kecuali pada waktu-waktu luangnya dan dengan sopan, tunduk dan khusuk tanpa melebihi batas kebutuhannya, sambil memperhatikan dengan sungguh-sungguh jawaban-jawaban yang diberikannya.

Kepemimpinan wajib ada di dalam kehidupan, supaya kehidupan ini menjadi tertib, keadilan bisa ditegakkan dan yang kuat tidak memakan yang lemah. Urgensinya terpendam pada esensinya sebagai lingkaran kesinambungan yang terpusat di dalam kekuatan yang mengalir deras untuk mengarahkan semua energi, dengan cara yang harmonis dan menjamin segala aktifitas dilakukan sesuai dengan *planning* organisasi dan persepsinya tentang masa depan.⁵³

⁵³Sarbini, "Konsep Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam", *Jurnal TAPIs*, Vol.9 No.2 Juli-Desember 2013, 20.

Adapun beberapa urgensi dan keharusan adanya seorang pemimpin itu adalah sebagai berikut:

- a. Memperkuat perilaku yang positif dan meminimalisir hal-hal yang negatif.
- b. Jadi tugas seorang pemimpin sama seperti seorang kapten kapal.
- c. Menguasai problem-problem pekerjaan dan merumuskan rencana-rencana yang harus dilakukan untuk menyelesaikannya.
- d. Mengikuti perubahan-perubahan disekelilingnya dan memanfaatkannya untuk kepentingan organisasi.
- e. Menetapkan strategi yang tepat dalam proses penggerakan dengan penuh motivasi menuju sebuah tujuan yang luhur.
- f. Mengembangkan melatih dan memperhatikan para personilnya.
- g. Mengembalikan keseimbangan bagi kehidupan.⁵⁴

Dalam islam kepemimpinan ini sangatlah penting dan menjadi perhatian utama dikalangan ulama. Syaikhul Islam Ibnu Taimiyah dikutip Ila Kholilah dalam bukunya *Siyasah Syar`iyah* mengatakan: “Perlu diketahui bahwa memimpin urusan manusia termasuk kewajiban terbesar agama, karena tidak akan tegak agama kecuali dengan kepemimpinan. Sesungguhnya kebutuhan anak Adam tidak akan tercapai secara sempurna kecuali dengan berjama`ah, karena mereka saling membutuhkan satu sama lain.”⁵⁵

Sebutan pemimpin merupakan sebutan muncul ketika seseorang memiliki kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain kearah tujuan tertentu sebagai indikator keberhasilan seorang pemimpin. Penerapan kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja atau keadaan anggota dan sumberdaya pendukung organisasi. Karena itu jenis organisasi dan situasi kerja menjadi dasar pembentukan pola kepemimpinan seseorang. Sebagai contoh kepemimpinan dalam bidang pendidikan tentunya berbeda dengan kepemimpinan pada organisasi swasta yang lebih berorientasi pada keuntungan (*profit making organisation*). Pada organisasi

⁵⁴Sarbini, 20

⁵⁵Ila Kholilah ,”Urgensi Kepemimpinan Dalam Islam”, *Jurnal: An-Nidhom (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)* Volume 1 No.1 (Januari-Juni) 2016, 124-125.

non profit (nirlaba) orientasi kepemimpinan lebih mengarah pada pemberdayaan seluruh potensi organisasi dan menempatkan bawahan sebagai penentu keberhasilan pencapaian organisasi. Dalam organisasi bidang tarekat yaitu dipimpin oleh seorang syekh atau mursyid. Semua jenis pemimpin tersebut melakukan kepemimpinan sesuai dengan bidangnya masing-masing dan sangat berbeda pemimpin yang satu dengan pemimpin lainnya.⁵⁶

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keberadaan kepemimpinan baik secara formal ataupun informal merupakan sebagai penentu keberhasilan mencapai tujuan dengan pergerakan dan pengendalian berbagai elemen yang tersedia kearah yang lebih baik dan bermamfaat.

3. Fungsi dan Peranan Kepemimpinan

Ada beberapa fungsi-fungsi kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena diwujudkan dalam intraksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi karena fungsi kepemimpinan sangat mempengaruhi maju mundurnya suatu organisasi, tanpa ada penjabaran yang jelas tentang fungsi pemimpin mustahil pembagian kerja dalam organisasi dapat berjalan dengan baik.

Teori dan Praktek Kepemimpinan mempunyai beberapa fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Pimpinan sebagai penentu arah dalam usaha pencapaian tujuan
- 2) Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
- 3) Pemimpin sebagai komunikator yang efektif.

⁵⁶Muralisman, Ellya Roza, dan Muslim Afandi, "Kepemimpinan Syekh Muda H. Muhammad Basyir dalam Pelaksanaan Tarekat Naqshabandiyah di Pondok Pesantren Ubudiyatussalam", Indonesian Journal of Islamic Educational Management, Vol. 4, No. 2, Oktober 2021, 80-91.

4) Pemimpin sebagai mediator, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik.

5) Pemimpin sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.⁵⁷

Fungsi kepemimpinan menurut Rivai, bahwa kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi.

Fungsi kepemimpinan sendiri dikelompokkan dalam dua dimensi berikut⁵⁸:

(1) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (direction) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, dan (2) Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (support) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi.

Sedangkan menurut Hamdani Nawawi dalam bukunya *Kepemimpinan yang Efektif* menyebutkan ada lima fungsi kepemimpinan. Kelima fungsi kepemimpinan itu adalah:

a. Fungsi instruktif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah, pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah. Inisiatif tentang segala sesuatu yang ada kaitannya dengan perintah itu, sepenuhnya merupakan fungsi pemimpin.

⁵⁷ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada), hal.24

⁵⁸ Kartini Kartono, *Pemimpin*,..25

b. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, fungsi pemimpin sebagai konsultan untuk mendengarkan pendapat, saran serta pertanyaan dari bawahannya, mengenai keputusan yang akan diambil oleh pemimpin.

c. Fungsi partisipasi.

Dalam fungsi ini pemimpin menjalankan serta mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompoknya memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi atau jabatan masing-masing. Pemimpin juga tidak hanya ikut dalam proses pembuatan keputusan dalam fungsi ini pemimpin ikut serta dalam proses pelaksanaannya.

Fungsi partisipasi ini bukan berarti pemimpin memberikan kebebasan semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi ini pemimpin sebagai pemegang wewenang tertinggi bersedia dan dapat mempercayai orang-orang lain, sesuai dengan posisi atau jabatannya, apabila diberi atau mendapat pelimpahan wewenang.

e. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses dan efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Sehubungan dengan itu bahwa fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan. Dengan bimbingan dan pengarahan, koordinasi dan pengawasan, pemimpin berusaha mencegah terjadinya kekeliruan atau kesalahan setiap unit atau perseorangan dalam melaksanakan volume dan beban kerjanya atau perintah dari pimpinannya.

Pengendalian dilakukan dengan cara mencegah anggota berpikir dan berbuat sesuatu yang cenderung merugikan kepentingan bersama.

4. Karakter Kepemimpinan dalam Islam

Secara fakta historis tentang usaha-usaha Nabi dalam membentuk masyarakat islami di Mekkah, Rasulullah menggunakan proses evolusi sosio kultural.⁵⁹ Nabi tidak langsung mengubah Mekkah secara cepat, tetapi secara bertahap-tahap yang membutuhkan waktu yang lama yaitu 13 tahun pada periode Mekkah, tahap kedua mengubah paradigma berpikir, dan selanjutnya merubah pola gerakan yaitu setelah mempunyai kekuatan di Negeri Yastrib (Madinah) selama 10 tahun. Dalam hal ini Yusuf Qardhawi mengatakan, “Madinah merupakan basis negara Islam yang baru, yang di kepalai oleh Rasulullah, maka menjadi komandan dan pemimpin bagi mereka sebagaimana sebagaimana Nabi dan Rasul Allah kepada mereka.”⁶⁰ Nabi di Madinah mempersaudarakan antara Muhajirin dan Anshar seperti mempersaudarakan Abdurrahman bin Auf dengan Sa’ad bin Rabi’ dan lainnya.

Mempersatukan umat dalam piagam madinah antara kum muslimin dan orang-orang Yahudi mengenai kebebasan beragama, kesejahteraan sosial dan urusan-urusan kolektif lainnya antara mereka. Menurut Dr. Muhammad Husein Haekal merangkumkan kedalam 36 pasal isi piagam madinah.⁶¹ Sedangkan dalam kitab ar-rislah, hanya mengambil intisari dari perjanjian tersebut yang isinya sebagai berikut : (1) Persamaan hak dan kewajiban. (2) Gotong royong dalam urusan kemaslahatan. (3) Kompak dalam memnentukan hubungan dengan pihak uang memusuhi warga Medinah. (4) Membangun masyarakat dalam sistem yang sebaik-baiknya dan sekokohkokohnya dan sekuat-kuatnya. (5) Melawan orang-orang yang membangkang tanpa boleh memberi bantuan. (6) Melindungi bagi setiap orang yang

⁵⁹ Evaluasi Sosio Kultural ialah tansformasi struktural kualitatif dalam sistem kultural yang tetap yang menunjukkan arah yang tetap (Stephen K. Sandersoa), Sosiologi, hal 636 juga perlu ditegaskan bahwa kultural (kebudayaan) dalam pengertian yang luas menurut sosiolog Barat mencakup didalamnya kepercayaan, nilai dan aturan.

⁶⁰ Yusuf Qardhawi, *Pengantar Sejarah Islam*, Pn Pustaka al Kautsar, 1997, hal. 930.

⁶¹ Muhammad Husein Haikal, *Sejarah Hidup Muhammad*, terj. Ali Audah, PN, Tinta Mas, Jakarta, jilid I. Cet. X, 1973. Hal. 207

ingin hidup berdampingan dengan kaum muslimin dan tidak boleh berlaku zalim terhadapnya. (7) Ummat di luar Islam bebas melaksanakan agamanya, mereka tidak boleh dipaksa masuk Islam dan tidak boleh diganggu hartanya bendanya. (8) Ummat diluar Islam ikut serta menanggung beban pembiayaan negara sebagaimana umat Islam sendiri.⁶²

Piagam inilah yang oleh Ibnu Hisyam disebut sebagai undang-undang dasar negara dan pemerintahan Islam yang pertama. Dasar-dasar piagam tersebut ditunjang oleh dua kekuatan yaitu kekuatan spiritual yang meliputi keimanan seluruh anggota masyarakat kepada Allah SWT. Keimanan akan pengawasan dan perlindunganNya bagi orang-orang baik dan konsekwen dan kekuatan material akan kepemimpinan negara yang tercermin dari kepribadian Rasulullah SAW itu.⁶³

Dengan demikian inti dari kiat Nabi menyatukan ummat adalah persuasif approach, diplomasi, dialog konsensus, dan rekonsoliasi bukan dengan cara security approach, intimidasi, dan pemaksaan. Mengenai penyusunan kekuatan dan barisan perjuangan tidak ada alasan yang kuat untuk menyatakan bahwa Muhammad SAW sebagai agresor sebab tujuan Nabi hanyalah sebatas memperkuat kedudukan Madinah, disamping adanya upaya-upaya untuk melemahkan tujuan perdagangan Quraisy hal itu semua merupakan suatu proteksi. Mengenai tuduhan orientalis bahwa sudah merupakan kebiasaan orang Madinah sebagai orang pendalaman yang suka merampok, Dr. Muhammad Husein Haekal menolak dan menyatakan bahwa seperti juga penduduk Mekkah, penduduk Madinah bukan orang-orang terisolir, mereka hidup dari hasil pertanian, mereka pun lebih suka menetap dan orang-orang Madinah tidak begitu tertarik melakukan peperangan kecuali jika ada sesuatu alasan yang luar biasa. (dalam teori politik dikenal istilah defensif bukan offensif).⁶⁴ Islam tidak menolak perang bahkan mewajibkan pada masa itu, sekarang dan seterusnya. Seperti pada masa itu sebatas membela diri, membela keyakinan, dan menolak permusuhan.

⁶² Jakfar Subhan, *Sejarah Kehidupan Rasulullah*, Lentera Jakarta, 199, 214.

⁶³ Ibnu Hisyam, *Sirah Saidina Muhammad*, Abu Muhammad Abd Mulk Wa bin Hisyam ed. H.F

⁶⁴ Haekal, *Sejarah.....*, hal. 245.

Dalam urusan tatanan politik, Nabi sebagai pemimpin tertinggi telah mencurahkan perhatian yang besar kepada kafir Quraisy sebagai penghalang pertama dalam dakwah penyiaran Islam, watak yang keras kepala (wiqfah) yang telah menyebabkan kelambanan tersebarnya ajaran tauhid tersebut, ditambah lagi mereka (Quraisy) sebagai pemegang peranan penting dalam urusan keagamaan, kekuasaan, ekonomi, politik, dan kebudayaan. Begitu juga konspirasi politik kafir Quraisy dengan pihak Yahudi secara koalisi, mereka berusaha keras menghalang-halangi bahkan hingga terjadi perang khandak yang sangat menentukan akhir existensi kaum muslimin.

Akan tetapi setelah Futtuhul Makkah pada tahun kedelapan hijrah maka tunduklah suku hawazin dan isaqif di Thaif, kedua kekuatan besar setelah Quraisy di Semenanjung Arabia, maka beerbondong-bondonglah mereka masuk Islam sesuai kapasitas iman masing-masing. Jika di tinjau dari unsur-unsur negara maka terpenuhilah Madinah itu sebagai negara, sebagaimana penjelasan di atas maka kaum muhajirin dan anshar sebagai rakyat, wilayahnya adalah Madinah, Pemerintahannya adalah Muhammad yang dibantu oleh kaum muslimin, undang-undangnya adalah piagam madinah, pengakuan dari negara lain dapat ditinjau dari Rasulullah mengajak para pemimpin negara-negara lain atau daerah lain seperti Raja Heraklius. Yang mana Herakhilius mengaku Muhammad sebagai pemimpin Madinah. Jika dilihat dari unsur negara maka Madinah adalah sebuah negara.⁶⁵ Dalam Islam, suri teladan yang paling sempurna terdapat pada diri Nabi Muhammad saw., seorang yang mempunyai sifat-sifat yang selalu terjaga dan dijaga oleh Allah swt. Allah berfirman dalam surat Al-Ahzab ayat 21, berikut:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا .

*Artinya: “Sungguh telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah”.*⁶⁶

⁶⁵ Pernyataan ini di kuatkan dalam A. Ubaedillah, *Pendidikan Kewargaan Demokrasi, Hak Asasi Manusia, dan Masyarakat Madani*, edisi ketiga, Kencana Prenada Media Group, Jakarta, 2000, hal. 84-86.

⁶⁶ Qs. Al-Ahzab : 21 (Kementrian Agama RI,2017)

Sifat yang dimaksud dikenal dengan sebutan sifat wajib Rasul. Sifat wajib Rasul merupakan pencerminan karakter Nabi Muhammad saw dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin umat. Secara rinci sifat-sifat tersebut sebagai berikut:

a. **Shiddiq**

Nabi Muhammad saw. mempunyai banyak sifat yang membuatnya disukai oleh setiap orang yang berhubungan dengannya dan yang membuatnya menjadi pujaan para pengikutnya. Sewaktu mudanya, semua orang Quraisy menamakannya “*shiddiq*” dan “amin”.⁶⁷ sangat dihargai dan dihormati oleh semua orang termasuk para pemimpin Mekkah. Nabi memiliki kepribadian dan kekuatan bicara, yang demikian memikat dan menonjol sehingga siapapun yang pergi kepadanya pasti akan kembali dengan keyakinan dan ketulusan dan kejujuran pesannya. Hal ini dikarenakan, Nabi Muhammad saw. Hanya mengikuti apa yang diwahyukan pada dalam kepemimpinannya berarti semua keputusan, perintah dan larangan agar orang lain berbuat atau meninggalkannya pasti benar karena Nabi bermaksud mewujudkan kebenaran dari Allah SWT.

Selalu memperlakukan orang dengan adil dan jujur. tidak hanya berbicara dengan kata-kata, tapi juga dengan perbuatan dan keteladanan. Kata-kata selalu konsisten. Tidak ada perbedaan antara kata dan perbuatan. Sebagai pemimpin teladan yang menjadi model ideal pemimpin, Rasulullah dikaruniai empat sifat utama, yaitu: *Shiddiq*, *Amanah*, *Tablig* dan *Fathanah*. *Shiddiq* berarti jujur dalam perkataan dan perbuatan, *amanah* berarti dapat dipercaya dalam menjaga tanggung jawab.⁶⁸ Sedangkan *tablig* berarti menyampaikan segala macam kebaikan kepada rakyatnya dan *fathanah* berarti cerdas dalam mengelola masyarakat.

Dalam hal kejujuran pastinya ada khabar yang menjelaskan tentang seruan Nabi Muhammad saw. kepada umatnya untuk berlaku jujur di setiap keadaan, dimanapun dan kapanpun itu. Ubaidillah Ibnush shamit r.a. menuturkan bahwa, Rasulullah saw. Bersabda:

⁶⁷ Fazalur Rahman, Nabi Muhammad saw. Sebagai Seorang Pemimpin Militer, terj. Annas Siddik, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hal. 68.

⁶⁸ Abdul Wahid Khan, Rasulullah Di Mata Sarjana Barat, (Yogyakarta: Mitra Pustaka, 2002), hal. 79.

“Jamin untukku enam perkara dari kalian, aku menjamin untuk kalian surga, enam perkara ini adalah: bila berbicara jujur, tepatilah janji apaabila kalian berjanji, apabila kalian dipercayai, tunaikanlah amanah, jagalah kemaluan kalian (dari kemaksiatan), palinglah pandangan kalian (dari segala yang diharamkan melihatnya) dan tahanlah tangan kalian (dari mengambil yang haram)”. (HR. Imam Ahmad).

Berlandaskan hadits di atas, jika seseorang sudah menjabat maka ia mesti melakukan upaya-upaya *Good Governance* seperti transparansi, akuntabilitas, dan tanggungjawab atas aktivitas operasional institusi yang dipimpinnya. Pemerintah yang baik adalah sikap dimana kekuasaan dilakukan oleh masyarakat yang diatur oleh berbagai tingkatan negara yang berkaitan dengan sumber-sumber sosial, budaya, politik, serta ekonomi. Dalam praktiknya, pemerintah yang bersih (*clean government*) adalah model pemerintahan yang efektif, efisien, jujur, transparan, dan bertanggung jawab.

Dalam hadits yang lain Rasulullah juga menekankan kepada umatnya untuk senantiasa berada dalam kejujuran dan menjauhi kedustaan dalam bercakap. Abdullah bin Mas’ud r.a. menuturkan, Rasulullah SAW. bersabda:

“Hendaklah kalian bersikap jujur karena kejujuran mengantarkan kepada kebaikan, dan kebaikan mengantarkannya kepada surga. Dan senantiasa seseorang bersikap jujur dan terus berupaya menjaga kejujurannya sampai dengan dicatat di sisi Allah bahwa ia adalah seorang yang jujur. Janganlah sekali-kali kalian berdusta. Sebab, berdusta akan mengantarkan kepada perbuatan maksiat, dan perilaku maksiat akan mengantarkan kepada neraka. Sesungguhnya, seseorang yang berlaku dusta dan terus ingin berlaku dusta sehingga disisi Allah ia dicatat sebagai seorang pendusta”.(HR. Imam Bukhari, Muslim, Abu Dawud, dan Tirmidzi).

Jujur menjauhkan orang dari prasangka, jauh dari kecurigaan, tanpa adanya beban diawal maupun di kemudian hari. Rumusnya sederhana, “Jujur akan mengantarkan kepada kebaikan, dan kebaikan akan mengantarkannya kepada surga”. Dengan kejujuran yang dilandasi sikap istiqamah, seseorang akan mampu melewati badai yang selalu menghadang gerak dan langkahnya.

Keutamaan dan kemuliaan sifat benar itu diperkuat dan dijelaskan dalam firman Allah SWT.:

وَلَمَّا رَأَى الْمُؤْمِنُونَ الْأَحْزَابَ قَالُوا هَذَا مَا وَعَدَنَا اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَصَدَقَ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَمَا زَادَهُمْ إِلَّا إِيمَانًا وَتَسْلِيمًا ٢٢

Artinya: “Dan tatkala orang-orang mukmin melihat golongan-golongan yang bersekutu itu, mereka berkata, “Inilah yang dijanjikan Allah dan Rasul-Nya kepada kita”. Dan benarlah Allah dan Rasul-Nya. Yang demikian itu tidaklah menambah kepada mereka, kecuali iman dan kedudukan”. (QS. Al-Ahzab: 22).⁶⁹

Dengan sifat tersebut diatas Nabi Muhammad saw. menjadi seorang pemimpin kepercayaan bagi orang-orang yang hidup semasanya. selalu memperlakukan orang dengan adil dan jujur. tidak hanya berbicara dengan kata-kata, tetapi juga dengan perbuatan dan keteladanan. Kata-kata selalu konsisten. Tidak ada perbedaan antara kata dan perbuatan.

Abu Hurairah R A berkata: Bersabda Nabi Muhammad SAW.:

“Ada tujuh macam orang yang bakal bernaung di bawah naungan Allah, tiada naungan kecuali naungan Allah: Imam(pemimpin) yang adil, dan pemuda yang rajin ibadah kepada Allah. Orang yang hatinya selalu gandrung kepada masjid. Dua orang yang saling kasih sayang karena Allah, baik waktu berkumpul atau berpisah. Orang laki yang diajak berzina oleh wanita bangsawan nan cantik, maka menolak dengan kata: saya takut kepada Allah. Orang yang sedekah dengan sembunyi-sembunyi hingga tangan kirinya tidak mengetahui apa yang disedekahkan oleh tangan kanannya. Dan orang berdzikir ingat pada Allah sendirian hingga mencururkan air matanya.” (HR. Bukhari dan Muslim).⁷⁰

Meski hadits ini menjelaskan tentang tujuh macam karakter orang yang dijamin keselamatannya oleh Allah swt. nanti pada hari kiamat, namun yang sangat ditekankan oleh hadits ini adalah karakter orang yang pertama, yaitu pemimpin yang adil. Bukannya kita menyepelkan enam karakter sesudahnya, akan tetapi karakter pemimpin yang adil memang menjadi tonggak bagi kemaslahatan seluruh umat manusia. Tanpa pemimpin yang adil maka kehidupan ini akan terjebak ke dalam jurang penderitaan yang cukup dalam.

⁶⁹ Kemenag RI, QS Al Ahzab Ayat 22 hl 135

⁷⁰ Amad, Sahih Muslim hl 236

b. Amanah

Karakter yang seharusnya dimiliki oleh seorang manajer sebagaimana karakter yang dimiliki Rasul yaitu sifat dapat dipercaya atau bertanggung jawab. jauh sebelum menjadi Rasul pun sudah diberi gelar al-Amin (yang dapat dipercaya). Sifat amanah inilah yang dapat mengangkat posisi Nabi di atas pemimpin umat atau Nabi-Nabi terdahulu. Pemimpin yang amanah yakni pemimpin yang benar-benar bertanggungjawab pada amanah, tugas dan kepercayaan yang diberikan Allah swt. Yang dimaksud amanah dalam hal ini adalah apapun yang dipercayakan kepada Rasulullah saw. meliputi segala aspek kehidupan, baik politik, ekonomi, maupun agama.

Firman Allah yang berbicara tentang amanah yang diemban oleh setiap manusia terdapat dalam surat Al-Ahzab ayat 72, bunyinya:

إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا
الْإِنْسَانُ إِنَّهُ كَانَ ظَلُومًا جَهُولًا ٧٢

Artinya: “Sesungguhnya Kami telah mengemukakan amanat kepada langit, bumi, dan gunung, maka semuanya enggan untuk memikul amanah itu dan mereka khawatir akan mengkhianatinya dan dipikullah amanat itu oleh manusia. Sesungguhnya manusia itu amat zalim dan bodoh”. (QS. Al-Ahzab: 72).

Berdasarkan ayat di atas menyatakan bahwa setiap manusia mempunyai amanah yang dipertanggungjawabkan kepada Allah swt., walau sekecil apapun amanat itu. Sifat amanah yang ada pada diri Nabi Muhammad saw. memberi bukti bahwa adalah orang yang dapat dipercaya, karena mampu memelihara kepercayaan dengan merahasiakan sesuatu yang dirahasiakan dan sebaliknya selalu mampu menyampaikan sesuatu yang seharusnya disampaikan. Sesuatu yang disampaikan bukan saja tidak ditahan-tahan, tetapi juga tidak akan diubah, ditambah atau dikurangi. Demikianlah kenyataannya bahwa setiap firman selalu disampaikan Nabi sebagaimana difirmankan kepada. Dalam peperangan tidak pernah mengurangi harta rampasan untuk kepentingan sendiri, tidak pernah menyebarkan aib seseorang

yang datang meminta nasihat dan petunjuknya dalam menyelesaikannya dan lain-lain.⁷¹

Sebagai pemimpin, Nabi Muhammad saw. sangat memperhatikan kebutuhan masyarakat, mendengar keinginan dan keluhan masyarakat, memperhatikan potensipotensi yang ada dalam masyarakat, mulai dari potensi alam sampai potensi manusiawinya. Pada akhirnya semua ini bermuara pada aktivitas dakwah yang dilakukannya terhadap masyarakat, terutama dalam bidang keimanan dan ketakwaan serta profesionalisme sebagai upaya meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas pada waktu itu.⁷²

Sebagai pemimpin Nabi Muhammad SAW. berusaha untuk memberi yang terbaik bagi umatnya, sehingga dalam kepemimpinannya, Nabi Muhammad saw. selalu mengutamakan umatnya, berkorban untuk umatnya, bahkan sampai akhir umurnya Rasulullah masih memikirkan umatnya. Bukti sejarah ini menunjukkan bahwa Nabi Muhammad saw. sebagai pemimpin sekaligus manajer sejati yang sangat mencintai umatnya.

Rasulullah SAW. dikenal sangat memiliki kesiapan dalam memikul tanggungjawab, memperoleh kepercayaan dari orang lain. Rasulullah saw. dikenal sebagai orang yang sangat terpercaya, dan ini diakui oleh musuh-musuhnya, seperti Abu Sufyan ketika ditanya oleh Hiraklius (Kaisar Romawi) tentang perilaku.⁷³

Bersifat amanah berarti menyampaikan semua perintah Tuhan tidak dikurang tidak pula ditambah berdasarkan wahyu yang ditulis dan dikumpul perlahan melakukan berbagai langkah dalam mengajak umat manusia ke jalan yang benar, telah berhasil membangun suatu tatanan sosial yang modern dengan memperkenalkan nilai kesetaraan universal, semangat kemajemukan dan multikulturalisme, rule of law, dan sebagainya disiplin dan adil dalam menegakkan hukum, tanpa pandang bulu. Bahkan ketika Rasulullah belum diangkat menjadi

⁷¹ Hadari Nawawi, Op.Cit, hal. 274.

⁷² M. Munir dan Wahyu Ila'hi, Manajemen Dakwah, Cet. IV, (Kencana, 2015), hal. 58

⁷³ Abdul Wahid Khan, *Rasulullah Di Mata Sarjana Barat*, (Yogyakarta: Mitra Pustaka, 2002), hal. 80.

Rasul telah menunjukkan kualitas pribadinya yang diakui oleh masyarakat Quraisy dikenal dengan gelar Al-Amin (yang terpercaya).

Dengan memiliki sifat amanah, pemimpin akan senantiasa menjaga kepercayaan masyarakat yang telah diserahkan di atas pundaknya. Kepercayaan masyarakat berupa penyerahan segala macam urusan kepada pemimpin agar dikelola dengan baik dan untuk kemaslahatan bersama. Dalam menanggung amanah kepemimpinan, Rasulullah saw. Sangat melarang kepada semua pemimpin untuk mengambil segala sesuatu yang bukan haknya. Terbukti, 15 Abad yang lalu Nabi Muhammad saw. sudah mengingatkan kepada kita bahwa praktek korupsi bukanlah perkara kecil dan sepele. Hal ini terbukti dari kisah yang dikisahkan oleh Abu Hurairah: “Nabi Muhammad SAW. berdiri bersama kami (Abu Hurairah), lalu menyebut perkara korupsi (ghulul). mengatakan perkara tersebut sangatlah besar dan amat besar.” Dan juga dari hadits yang dikisahkan oleh Abdullah bin Buraidah r.a. yang bersumber dari Ayahnya sebagai berikut: Nabi Muhammad saw. bersabda “Barang siapa yang memperkerjakan, lalu kami beri suatu rezeki, maka yang diambil diluar itu adalah suatu perbuatan korupsi”. (HR. Imam Abu Dawud).

Dalam hadits lain dijelaskan sebagaimana berikut:

“Abu Hunaidah (wa’il) bin Hadrir r.a. Berkata: Salamah bin Jazid Aldju’fy bertanya kepada Rasulullah saw.: Ya Rasulullah, bagaimana jika terangkat diatas kami kepala-kepala yang hanya pandai menuntut haknya dan menahan hak kami, maka bagaimanakah kau menyuruh kami berbuat?”. Pada mulanya Rasulullah mengabaikan pertanyaan itu, hingga ditanya kedua kalinya, maka Rasulullah saw. bersabda: Dengarlah dan ta’atlah, maka sungguh bagi masing-masing kewajiban sendiri-sendiri atas mereka ada tanggungjawab dan atas kamu tanggungjawabmu.” (HR. Muslim).

c. Tabligh

Panggilan menjadi seorang Rasul bagi Nabi Muhammad SAW ketika berusia 40 tahun adalah bukti bahwa seorang penyampai risalah Tuhan. Kunjungan Malaikat Jibril yang memerintahkan membaca wahyu dari Allah, ternyata juga merupakan pemberitahuan pengangkatan menjadi seorang Rasul Allah SWT.⁷⁴ Tidak ada surat keputusan atau simbol lain yang dapat tunjukkan sebagai bukti kerasulannya.

⁷⁴ Hadari Nawawi, ., hal. 257

Wahyu pertama yang turun pada tanggal 17 Ramadhan, yakni surat Al-Alaq ayat 1-5 adalah sebagai buktinya. Sejak itulah menjadi utusan Allah swt. dengan tugas menyeru, mengajak dan memperingatkan manusia agar hanya menyembah kepada Allah swt. Tugas itu bermakna pula memimpin dakwah (da'i) manusia ke jalan yang lurus dan berhenti dari kesewenang-wenangan dengan mendustakan Allah SWT.⁷⁵

Satu istilah yang disandang Nabi Muhammad SAW. pemberian Allah yaitu mundhir (pemberi peringatan) diutusnya Nabi Muhammad SAW., sebagai orang yang memberi peringatan yakni untuk membimbing umat, memperbaiki dan mempersiapkan manusia untuk mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat.⁷⁶

Predikat mundhir yang disandang menuntut untuk menguasai informasi agar dapat memimpin umatnya serta bertugas untuk menyampaikan (tabligh) risalah kepada manusia. Tiap-tiap orang yang beriman wajib meyakinkan bahwa Allah SWT telah mengutus beberapa Rasul dari golongan manusia sendiri untuk menyampaikan pelajaran kepada umatnya dan apa saja yang diperintahkan kepadanya untuk menyampaikannya serta menjelaskan hukum-hukum yang berkenaan dengan perbuatan-perbuatan yang mulia dan sifat-sifat yang dituntut bagi mereka untuk mengerjakan

Penyelenggaraan proses dakwah yang dilakukan Rasulullah itu benar-benar dihasilkan dari hasil pemikiran dan perhitungan yang cermat mengenai beberapa kejadian yang akan terjadi serta melakukan pengamatan-pengamatan terhadap situasi dan kondisi yang ada. Disamping itu, juga sangat memerhatikan cara-cara yang teratur dan logis untuk mengungkapkan permasalahan yang hendak mereka sampaikan. Hal ini terlihat ketika akan melakukan dakwahnya, mula-mula menentukan tempat yang kondusif, memanggil orang-orang yang akan diseru, kemudian mengungkapkan persoalan yang tidak mungkin diperselisihkan oleh siapa pun.⁷⁷

⁷⁵ Hadari Nawawi, ..., hal. 258

⁷⁶ Muhammad Rasjid Ridho, *Wahyu Illahi kepada Nabi Muhammad*, (Bandung: Pustaka Jaya, 1983), hal. 337.

⁷⁷ M. Munir dan Wahyu Ilaihi,, hal 48.

Uraian di atas semakin jelas bahwa Nabi Muhammad SAW. diutus dan diangkat menjadi pemimpin umat manusia oleh Allah SWT. Melebihi pemimpin-pemimpin yang telah ada seperti halnya Nabi-Nabi yang terdahulu. Tugas menyampaikan wahyu adalah karakteristik sebagai manajer yang memiliki sifat tabligh (menyampaikan), dan dari uraian diatas kita juga dapat melihat bahwa Rasulullah adalah seorang manajer yang sangat menguasai akan informasi. Inilah yang menyebabkan keberhasilan manajerial Nabi Muhammad SAW.

Tabligh merupakan sifat Rasul yang ketiga, cara dan metodenya agar ditiru. Sasaran pertama adalah keluarga, lalu berdakwah ke segenap penjuru. Sebelum mengajarkan sesuatu, yang terlebih dahulu melakukannya. Sifat Ini adalah sebuah sifat Rasul untuk tidak menyembunyi-kan informasi yang benar apalagi untuk kepentingan umat dan agama. tidak pernah sekalipun menyimpan informasi berharga hanya untuk dirinya sendiri. sering memberikan berita gembira mengenai kemenangan dan keberhasilan yang akan diraih oleh pengikutnya di kemudian hari. Rasulullah saw. pernah didatangi oleh seorang perempuan hamil yang mengaku telah berbuat zina. Si perempuan menyampaikan penyesalannya kepada Rasul dan berharap diberikan sanksi berupa hukum rajam.

Akuntabilitas berkaitan dengan sikap keterbukaan (transparansi) dalam kaitannya dengan cara kita mempertanggungjawabkan sesuatu di hadapan orang lain. Salah satu ciri kekuatan komunikasi seorang pemimpin adalah keberaniannya menyatakan kebenaran meskipun konsekuensinya berat. sangat tegas pada orang yang melanggar hukum Allah SWT, namun sangat lembut dan memaafkan bila ada kesalahan yang menyangkut dirinya sendiri. Dalam istilah Arab dikenal ungkapan, “*kul al-haq walau kaana murran*”, katakanlah atau sampaikanlah kebenaran meskipun pahit rasanya.

d. Fathanah

Nabi Muhammad yang mendapat karunia dari Allah dengan memiliki kecakapan luar biasa (*genius abqariyah*) dan kepemimpinan yang agung (*genius*

leadership qiyadah-abqariyah).⁷⁸ adalah seorang manajer yang sangat cerdas dan pandai melihat peluang.

Kesuksesan Nabi Muhammad sebagai seorang pemimpin umat memang telah dibekali kecerdasan oleh Allah swt. Kecerdasan itu tidak saja diperlukan untuk memahami dan menjelaskan wahyu Allah swt., kecerdasan dibekalkan juga karena mendapat kepercayaan Allah SWT. untuk memimpin umat, karena agama Islam diturunkan untuk seluruh manusia dan sebagai rahmat bagi seluruh alam. Oleh karena itu diperlukan pemimpin yang cerdas yang akan mampu memberi petunjuk, nasihat, bimbingan, pendapat dan pandangan bagi umatnya, dalam memahami firman-firman Allah SWT.⁷⁹

Sesuai dengan kesaksian sejarah, bukti-bukti Al-Qur'an dan berbagai petunjuk yang diambil dari sejarah Islam, ialah seorang ummi tidak dapat baca dan tulis, maka dapat dikatakan bahwa pikiran Rasulullah saw. sama sekali tidak pernah tersentuh oleh ajaran manusia. hanya diajar pada sekolah illahi dan menerima pengetahuan dari Allah sendiri. merupakan bunga yang dipupuk tukang kebun para kenabian sendiri.⁸⁰

Kecerdasan dalam melihat peluang ini terlihat dari cara melakukan dakwahnya. Dakwah pertama ditunjukkan kepada orang-orang yang serumah dengannya, berdakwah kepada orang-orang yang bersahabat dengannya, berdakwah kepada orang-orang yang dekat dengannya, setelah itu barulah secara terbuka Nabi Muhammad berdakwah kepada masyarakat luas, yaitu masyarakat Quraisy dan masyarakat Mekkah pada umumnya.

Dan dalam pola kepemimpinan Nabi Muhammad SAW. yang dikembangkan bersifat friendship system, yaitu sistem perkawanan dan sistem kapabilitas. Hal ini dapat dilihat dari penunjukan para sahabat untuk menduduki pos jabatan tertentu, tanpa melupakan pertimbangan kompetensi masing-masing sahabat, sehingga mereka dapat membuktikan kemampuannya sesuai dengan kompetensi masing-

⁷⁸ A. Hasymi, *Nabi Muhammad Sebagai Panglima Perang*, (Jakarta: Mutiara, 1978), hal. 87.

⁷⁹ Nourouzzaman Shiddiqi,, hal. 275.

⁸⁰ Murtadha Muthahhari, *Akhlak Suci Nabi yang Ummi*, Cet. I, (Bandung: Mizan, 1995), hal.67.

masing. Ini merupakan bagian dari kecerdasan dalam melihat peluang agar sistem manajerial yang dilakukannya dapat berjalan dengan baik.

Fathanah merupakan sifat Rasul yang keempat, yaitu akal yang panjang sangat cerdas sebagai pemimpin yang selalu berwibawa. Selain itu, seorang pemimpin juga memiliki emosi yang stabil, tidak gampang berubah dalam dua keadaan, baik itu dimasa keemasan dan dalam keadaan terpuruk sekalipun. Menyelesaikan masalah dengan tangkas dan bijaksana. Sifat pemimpin adalah cerdas dan mengetahui dengan jelas apa akar permasalahan yang dia hadapi serta tindakan apa yang dia ambil untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada umat. Sang pemimpin mampu memahami betul apa saja bagian-bagian dalam sistem suatu organisasi/lembaga tersebut, kemudian ia menyelaraskan bagian-bagian tersebut agar sesuai dengan strategi untuk mencapai sisi yang telah digariskan.

Seorang pemimpin memahami sifat pekerjaan atau tugas yang diembannya, serta mampu memberikan keputusan secara tepat dan benar. Menurut Marshall G. Hodgson, ahli sejarah (konsentrasi) peradaban Islam, sebagaimana yang dikutip Dr. Nurkholish Madjid dalam salah satu tulisannya, bahwa kesuksesan kepemimpinan Nabi Muhammad saw. dalam menaklukkan manusia adalah demi membebaskan mereka dari belenggu kebodohan dan kegelapan dengan landasan cinta kasih, keimanan, dan niat tulus. Pada saat Nabi Muhammad lahir hingga ketika diangkat menjadi Rasul, tinggal di tengah-tengah kaum Quraisy Mekkah yang memiliki daerah merdeka mirip sebuah republik (sekarang ini). Mereka sangat jauh dari pertentangan politik dan struktur republik yang sudah ada di Mekkah (saat itu) benar-benar menghindari mereka dari suatu kekacauan. Sehingga, pada awal Nabi Muhammad saw. diutus di tengah-tengah mereka, tujuan utama dakwah Rasulullah bukan untuk menguasai tampuk kepemimpinan negara, namun dasarnya adalah mengajak mereka kepada kebenaran, kebaikan, dan keindahan suatu ajakan yang berdiri sendiri di bawah naungan agama Islam.⁸¹

⁸¹ Abdul Wahid Khan,., hal. 80

5. Gaya Kepemimpinan

Untuk memahami gaya kepemimpinan terlebih dahulu kita ketahui definisi kepemimpinan menurut para ahli. Adalah sebagai berikut: Menurut House dalam Gary Yukl, mengatakan bahwa:

“Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.”⁸²

Sedangkan Terry dalam Wahjosumidjo, menyatakan bahwa:

“*Leadership is the activity of influencing exercised to strive willingly for group objectives*” (Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok). Dari pendapat Terry dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu adalah merupakan kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan”.⁸³

Menurut Dubin dalam Wahjosumidjo: “Leadership is the exercises of authority and the making of decisions” (Kepemimpinan adalah aktivitas para pemegang kekuasaan dan membuat keputusan).⁸⁴ Dari pendapat Dubin dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu adalah merupakan aktivitas yang dilakukan oleh para pemegang kekuasaan dalam membuat suatu keputusan. Selanjutnya menurut Stogdill dalam Stonner, “Kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan anggota kelompok”.⁸⁵ dari pendapat Stogdill dapat ditarik suatu pendapat bahwa kepemimpinan itu merupakan upaya dalam mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok.

Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya. Slamet tugas pimpinan tidak hanya

⁸²Yukl, Gary, *Kepemimpinan dalam organisasi*, (Jakarta: Perhallindo, 2009), 4

⁸³ Yukl, Gary, *Kepemimpinan dalam...*, 25

⁸⁴ Yukl, Gary, *Kepemimpinan dalam...*, 21

⁸⁵ Yukl, Gary, *Kepemimpinan dalam...*, 161

memberi perintah, tetapi mendorong dan memfasilitasi perbaikan mutu pekerjaan yang dilakukan oleh anggota atau bawahan. Selanjutnya menurut Edward Deming dalam Margono Slamet adalah melembagakan kepemimpinan yang membantu setiap orang dalam organisasi untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik melalui kegiatan-kegiatan pembinaan, memfasilitasi, membantu mengatasi kendala, dan lain sebagainya.⁸⁶ Upaya suatu organisasi untuk meningkatkan mutu kinerjanya memerlukan adanya kepemimpinan yang selalu memotivasi anggota-anggota lain dari organisasi itu untuk selalu memperbaiki mutu kerjanya.

Dalam pandangan islam nilai-nilai luhur itu adalah iman, islam dan ihsan. Nurcholis Majid. Berpendapat bahwa setiap pemeluk agama islam mengetahui dengan pasti bahwa islam tidak abash tanpa iman, islam dan ikhsan. Sebaliknya, ihsan adalah mustahul tanpa iman dan islam juga tidak mungkinn tanpa inisial islam. Kata tersebut satu sama lain saling mengisi, dan besemayam dalam diri seseorang muslim. Muslim yang bsai mnegamalkan ketiga nilai luhur tersebut adalah muslim sejati. Sehingga dalam iman terdapat iman dan islam.

Perilaku kepemimpinan sering disebut juga dengan gaya kepemimpinan (*leadership style*). Pada sub tipe-tipe kepemimpinan sudah dikemukakan mengenai gaya-gaya kepemimpinan. Pada kajian ini penulis ingin lebih menyederhanakan menginggung dan prilaku gaya kepemimpinan yang yang digunakan oleh para pimpinan/mursyid di pesantren tarekat. Dari sekian banyak gaya kepemimpinan yang digunakan oleh para pakar, namun yang paling populer yang sering dikaji dan sering dijadikan sebagai rujukan oleh para praktisi dan peneliti hanya empat gaya kepemimpinan yakni: otokratis, demokratis, gaya bebas (*the laisser faire*), dan situasional. Duncan berpendapat bahwa ada tiga gaya kepemimpinan kecuali situasional, karena gaya kepemimpinan situasional sesungguhnya memilih atau menggabungkan gaya kepemimpinan otokratis, demokratis, dan laissez faire disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang dapat mendukung keefektan gaya tersebut. Menurut Gary Yuk. Bahwa keempat gaya kepemimpinan yang sering

⁸⁶ Sutikno, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Perhallindo, 2014), 16

digunakan oleh para pemimpin khususnya pimpinan lembaga pendidikan adalah *telling, consulting, participating* dan *delegating*. Keempat gaya tersebut merupakan dasar kepemimpinan situasional. Di dalam pesantren santri, kyai/ustad mursyid dan masyarakat sekitar merupakan individu-individu yang langsung ataupun tidak langsung dipengaruhi oleh perilaku pemimpin/kyai tersebut.

Dari hasil beberapa penelitian ada beberapa gaya kepemimpinan kyai di pondok pesantren, diantaranya, yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan religio-paternalistik, yaitu adanya suatu gaya interaksi antara kyai dengan para santri atau bawahan didasarkan atas nilai-nilai keagamaan yang disasaskan kepada gaya kepemimpinan Nabi Muhammad Saw.
- 2) Gaya kepemimpinan *paternalistic-otoriter*, yaitu pemimpin pasif, sebagai seorang bapak memberikan kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat diteruskan atau di hentikan.
- 3) Gaya kepemimpinan legal-formal, yaitu mekanisme kerja kepemimpinan adalah menggunakan fungsi kelembagaan, dalam ini masing-masing unsur berperan sesuai dengan bidangnya, dan secara keseluruhan bekerja mendukung keutuhan lembaga.
- 4) Gaya kepemimpinan bercorak alami, gaya kepemimpinan ini adalah pihak kyai tidak membuka ruang bagi pemikiran-pemikiran yang mengangkuat penentuan kebijakan pesantren, mengingat hal itu menjadi wewenangnya secara mutlak. Jika ada usulan-usulan pengembangan yang berasal dari luar yang berbeda sama sekali dari kebijakan kyai justru direspon secara negatif.
- 5) Bahwa gaya kepemimpinan kyai dipondok pesantren memiliki ciri paternalistic dan fire rein leadership, pemimpin pasif, sebagai seorang bapak yang memberikan kesempatan kepada anak-anaknya untuk berkreasi, tetapi juga otoriter, yaitu memberikan kata-katafinal untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat diteruskan atau dihentikan.⁸⁷

⁸⁷ Sutikno, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Perhallindo, 2014), 17

Kepemimpinan di pesantren lebih menekankan pada proses bimbingan, pengarahan dan kasih sayang. Menurut Mansur gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh pesantren bersifat kolektif atau kepemimpinan instusional. Lebih lanjut menurutnya bahwa gaya kepemimpinan di pesantren mempunyai ciri-ciri *paternalistic*, dan *free rein leadership*, yaitu pimpinan pasif, sehingga seorang bapak yang memberikan kesempatan kepada anak-anaknya untuk berkreasi, tetapi juga otoriter, yaitu memberikan kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat diteruskan atau tidak.

Menurut Bill Woond sebagaimana di kutip oleh Syaeful Sagala menyebutkan ada tiga kepemimpinan yaitu (1) otokratik yaitu pimpinan membuat keputusan sendiri, karena kekuasaan terpusatkan dalam diri satu orang, ia memiliki tanggungjawab dan wewenang penuh. Gaya otokrasi berdasarkan pendirian bahwa segala aktivitas dalam sebuah organisasi akan dapat berjalan lancar dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan apabila semata-mata diputuskan atau dihentikan oleh pemimpin. (2) demokrasi yaitu pemimpin itu berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka dimana mereka dapat menyumbangkan sesuatu. Gaya demokrasi berdaarkan pada pemikiran bahwa aktivitas dalam organisasi akan dapat berjalan dengan lancar dan dapat mencai tujuan yang telah ditetapkan apabila berbagai masalah yang timbul diputuskan bersama antara pejabat yang memimpin maupun para pejabat yang dipimpin, dan (3) kendali bebas yaitu pemimpin memberi kekuasaan pada bawahan, kelompo dapat mengembangkan sasaranya sendiri dan dapat memecahkan sendiri pengarahan tidak ada atau hanya sedikit.⁸⁸

Gaya kendali bebas tolak dari pemikiran bahwa segala aktivitas organisasi agar berjalan dengan lancar dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan apabila kepada bawahanya dalam melaksanakan pekerjaan diberi keleluasaan untuk memutuskan segala apa yang dikehendaki kemudian melaksanakan sesuai keinginan

⁸⁸ Sutikno, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Perhallindo, 2014), 19

juga. Gaya kendali bebas ini biasanya tidak berguna, tetapi akan menjadi efektif dalam kelompok profesional yang termotivasi tinggi.

Pada prinsipnya kepemimpinan tidak hanya berkenaan dengan gaya yang ditampilkan oleh pemimpin, karena tidak satu gaya pun dapat diterapkan secara konsisten pada beragam situasi organisasi. Para ahli tersebut mengatakan menyatakan bahwa tidak ada kepemimpinan yang baik untuk semua situasi. Sehingga masing-masing mempunyai keunggulan yang berbeda-beda. Karena itu, aspek penerapan gaya kepemimpinan tidak lebih penting persoalan kemampuan memperlakukan semua unsur personal secara manusiawi sehingga pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan berkualitas sesuai dengan standar yang dipersyaratkan. Kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik karena dalam kepemimpinan diperlukan gaya dan sikap yang sesuai dengan iklim lembaga pendidikan dan satuan pendidikan.

Dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa kyai sebagai pemimpin pesantren dalam membimbing para santri atau masyarakat sekitarnya dalam memaknai pendekatan situasional. Hal ini tampak dalam hal interaksi antara kyai dan santrinya dalam mendidik, mengajarkan kitab, dan memberikan nasihat, juga sebagai tempat konsultasi masalah, sehingga seorang kyai kadang berfungsi pula sebagai orang tua sekaligus guru yang kita kyai tanpa batas waktu. Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai di pesantren penuh tanggung jawab, penuh perhatian, penuh daya tarik dan sangat berpengaruh. Dengan demikian perilaku kyai dapat diamati dan dicontoh dan dimaknai oleh para pengikutnya (secara langsung) dalam interaksi keseharian.

6. Tipologi Kepemimpinan

Untuk memahami tentang pembahasan tipologi kepemimpinan kyai sebagai mana pendapat Abdurrahman Ma'sud memasukan kyai kedalam lima tipologi kepemimpinannya yaitu:⁸⁹

⁸⁹ Aziz, Abdul. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisional*, Yogyakarta: UMY Mekarjaya.

- a. Kiai yang encyclopedy dan multidisiliner yang mengontrasikan diri dalam dunia ilmu; belajar mengajar, dan menulis menghasilkan banyak kitab, seperti Nawawi al-Bantani.
- b. Kiai yang ahli dalam salah satu spesialisasi bidang ilmu pengetahuan islam. Karena keahlian mereka dalam berbagai lapangan ilmu pengetahuan, pesantren mereka kadang dinamai sesuatu dengan spesialisasi mereka, misalnya pesantren al-Qur'an.
- c. Kiai karesmatik yang memperoleh karismanya dari ilmu pengetahuan keagamaan, khususnya dari sufusmenyaseperti kyai Kholil Bangkalan Madura.
- d. Kiai dai keliling, yang perhatian dan keterlibatannya lebih besar melalui ceramah dalam penyampain ilmunya sebagai bentuk interaksi dengan public bersama dengan misi sunisme atau aswaja dengan bahasa retorika yang efektif.
- e. Kiai pergerakan, karena peran dan skill kepemimpinan yang luar biasa, baik dalam masyarakat maupun organisasi yang didirikannya, serta kedal ilmu keagamaan yang dimilikinya sehingga menjadi pemimpin yang paling menonjol, seperti, K.H. M. Hasyim Asy'ari.

Sedangkan menurut Imam Surayogo, dia mengakatgorikan kyai pada empat macam, yaitu:⁹⁰

- a. Kiai spiritual, yaitu kyai ini mempunyai karakteristik tertutup, statis, konservatif, agama sebagai penenang jiwa, orientasi keakhiratan, dan kurang peduli pada politik.
- b. Kiai advokatif, kyai ini mempunya karakteristik terbuka, dinamsi inovatif, agama difungsikan sebagai dinamisioner dan intergrator, orientasi dunia akhirat dan politik sebagai intrumen.
- c. Kiai politik adaptif, kyai ini mempunyai karaktristik terbuka, dinamis, inovatif, agama difungsikan sebagai dinamisioner, dekat dengan penguasa, orientasi dunia akhirat, dan politik sebagai intrumen; dan

⁹⁰ Aziz, Abdul. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisional*, Yogyakarta: UMY Mekarjaya.

- d. Kiai politik mitra krisis, kyai ini mempunyai karakteristik tertutup, statis, konservatif, agama sebagai penenang jiwa, orientasi ke akhirat, politik sebagai intrumens, lebih dekat dengan umat.

Dari beberapa tipologi kepemimpinan kyai di atas, dapat dikatakan bahwa keragaman dalam mengkatagorikan tipologi kepemimpinan kyai, disamping mencerminkan kekhasan dan kekhususan pemimpin, menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai di sebuah pesantren ini terus mengalami perkembangan yang semakin dinamis dan tidak tunggal.

7. Otoritas Kepemimpinan

Gambaran mengenai dinamika kepemimpinan dalam tarekat dapat dilihat dalam beberapa teori. Salah satu teori yang bisa kita rujuk adalah teori otoritas kepemimpinan. Sosiolog yang mengembangkan teori kepemimpinan atau otoritas adalah Max Weber (1864-1920). Ia dilahirkan di Jerman dari sebuah keluarga kelas menengah. Ia pernah menempuh pendidikan di Universitas Heidelberg. Karir akademik Weber semakin meningkat ketika ia diangkat sebagai Professor Ekonomi di Universitas Freiburg tahun 1904. Karya monumentalnya yang dijadikan sebagai referensi kajian ilmu pengetahuan sosial modern ialah “Etika Protestan dan Spirit Kapitalisme”⁹¹

Weber mengembangkan tiga tipe otoritas dalam masyarakat. Pertama, otoritas legal (*Legal-Rational Authority*) yaitu otoritas yang bersumber dari legalitas atau suatu peraturan tertentu. Kedua, otoritas tradisional (*Traditional Authority*), yang otoritas yang keabsahannya bertumpu pada adat istiadat. Ketiga, otoritas kharismatis (*Charismatic Authority*) yaitu otoritas yang keabsahannya bersumber dari kharisma atau kualitas istimewa yang dimiliki oleh seseorang yang diakui oleh orang lain. selebihnya akan dipaparkan berikutnya.⁹²

⁹¹ Max Weber, *Etika Protestan dan Spirit Kapitalisme*, Terj. TW Utomo dan Yusup Priya Sudiarja (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2006).

⁹² George P. Hansen, *Max Weber, Charisma, and The Disenchantment of The World (Chapter 8)*, (PA : Xlibris, 2001), 102. Weber merupakan tokoh besar dalam bidang Sosiologi yang juga mempopulerkan kajian berkaitan tentang sosiologi agama dengan karya monumentalnya yang berjudul “*The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*”. Ia menjelaskan bahwa agama menjadi pendorong atau spirit dari kapitalisme dalam melakukan segala kegiatan ekonomi sekaligus

Sebelum mengurai macam-macam otoritas, perlu diketahui terlebih dahulu pengertian dari otoritas itu sendiri. Otoritas adalah kemungkinan yang di dalamnya terdapat suatu perintah untuk dipatuhi oleh seseorang atau kelompok tertentu. Karenanya, otoritas merupakan bagian dari suatu relasi kekuasaan sekaligus mengandung unsur perintah dan unsur control.⁹³

- a. Otoritas Legal (*Legal-Rational Authority*), Otoritas legal merupakan pemberian wewenang atau otoritas yang bersumber dari hukum atau peraturan perundang-undangan. Model otoritas ini cenderung mengutamakan birokrasi (politik dan ekonomi).⁹⁴ Model kepemimpinan semacam ini biasanya diterapkan di negara-negara modern atau di kota-kota, badan hukum baik milik pribadi atau serikat. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan dalam struktur birokrasi tersebut dipimpin oleh seseorang yang memiliki kharismatik sehingga hasil atau capaian cukup berbeda dan fleksibel.
- b. Otoritas Traditional, Otoritas tradisional merupakan otoritas yang memiliki keabsahan berdasarkan kesucian/kekudusan suatu tradisi tertentu yang hidup di tengah masyarakat. Sehingga ketika seseorang taat dan patuh terhadap suatu peraturan atau pada suatu struktur otoritas disebabkan karena kepercayaan mereka terhadap sesuatu yang bersifat kontuinyu.⁹⁵ Hubungan yang terjalin antara tokoh yang memiliki otoritas dan bawahan sejatinya merupakan hubungan pribadi yang cenderung mengarah sebagai bentuk perpanjangan hubungan kekeluargaan. Adanya kesadaran yang penuh antara pemimpin untuk melaksanakan kewajibannya dan bawahan sebagai bentuk kesetiaan dan kecintaan kepada pemimpin.
- c. Otoritas Kharismatik, Istilah kharisma digambarkan secara sosiologis oleh Weber yaitu sebagai suatu pengakuan oleh para pengikut seorang pemimpin

menjadi etika dan doktrin yang berkembang di Eropa ketika itu dan bahkan hingga saat ini. Baca pula. Dana Williams, *Max Weber: Traditional, Legal-Rational and Charismatic Authority*, (Ohio : The University of Akron, 2003), 1

⁹³ George P. Hansen, *Max Weber, Charisma, and The Disenchantment*, 102.

⁹⁴ George P. Hansen, *Max Weber, Charisma, and The Disenchantment*, 4

⁹⁵ George P. Hansen, *Max Weber, Charisma, and The Disenchantment*, 2-3.

(*leader*) akan keistimewaannya.⁹⁶ Weber kemudian memahami bahwa yang dimaksud dengan otoritas kharismatik sebagai tipe kepemimpinan yang keabsahannya diakui oleh kualitas, keistimewaan, keunggulan. Selain itu, otoritas kharismatik ditemukan pada pemimpin yang mempunyai visi dan misi yang dapat menginspirasi orang.

Selain pendapat-pendapat yang menyatakan tentang timbulnya gaya kepemimpinan tersebut, bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari tiga komponen, yaitu pemimpin itu sendiri, bawahan, serta situasi di mana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan. Dalam praktiknya, dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut berkembang beberapa tipe kepemimpinan; di antaranya adalah sebagian berikut:

- a. Tipe Otokratis, Seorang pemimpin yang otokratis ialah pemimpin yang memiliki kriteria atau ciri sebagai berikut: Menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi, Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat, Terlalu tergantung kepada kekuasaan formalnya, Dalam tindakan pengge-rakkannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.
- b. Tipe Militeristis, Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dari seorang pemimpin tipe militerisme berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Seorang pemimpin yang bertipe militeristis ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut: Dalam menggerakkan bawahan sistem perintah yang lebih sering dipergunakan, Dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, Senang pada formalitas yang berlebih-lebihan, Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan, Sukar menerima kritikan dari bawahannya, Menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

⁹⁶ Jennifer L. Epley, “Weber’s Theory of Charismatic Leadership: The Case of Muslim Leader in Contemporary Indonesian Politic” dalam *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 5. No. 7. July 2015, 7-8.

- c. Tipe Paternalistis, Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistis ialah seorang yang memiliki ciri sebagai berikut : menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi (overly protective), jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya, dan sering bersikap maha tahu.
- d. Tipe Karismatik, Hingga sekarang ini para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seseorang pemimpin memiliki karisma. Umumnya diketahui bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab musabab seseorang menjadi pemimpin yang karismatik, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (supra natural powers). Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk karisma. Gandhi bukanlah seorang yang kaya, Iskandar Zulkarnain bukanlah seorang yang fisik sehat, John F Kennedy adalah seorang pemimpin yang memiliki karisma meskipun umurnya masih muda pada waktu terpilih menjadi Presiden Amerika Serikat. Mengenai profil, Gandhi tidak dapat digolongkan sebagai orang yang ‘ganteng’.
- e. Tipe Demokratis, Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern. Hal ini terjadi karena tipe kepemimpinan ini memiliki karakteristik sebagai berikut : dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya, senang menerima saran,

pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya, selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan teamwork dalam usaha mencapai tujuan, ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain, selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya, dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.⁹⁷

Secara implisit tergambar bahwa untuk menjadi pemimpin tipe demokratis bukanlah hal yang mudah. Namun, karena pemimpin yang demikian adalah yang paling ideal, alangkah baiknya jika semua pemimpin berusaha menjadi seorang pemimpin yang demokratis.

8. Kepemimpinan Kiai Yang Efektif

Perkembangan sebuah pesantren sangat bergantung kepada kompetensi pribadi kiaiinya. Kiai merupakan unsur penting dalam pesantren. Karena itu keberlangsungan hidup pesantren sangat bertumpu pada bagaimana cara pesantren dalam menemukan seorang kiai yang mampu mengganti dan memiliki kemampuan cukup tinggi sewaktu ditinggal wafat kiai utamanya. Kepemimpinan kiai dapat berjalan secara efektif apabila peran dan karakteristik kepemimpinan dijalankan dengan baik. Karakteristik kiai yang efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan pesantren adalah:

- a. Membangun hubungan dan kerjasama antara sesama kiai dan lembaga lain.
- b. Pergantian kepemimpinan dalam pesantren yaitu dari ke: pendiri-anak-menantu-cucu-santri senior.
- c. Kaderisasi kiai. Kaderisasi kiai di pesantren adalah sesuatu yang harus ada pada setiap pondok pesantren. Hal ini harus menjadi perhatian utama karena banyak pesantren yang mengalami kemunduran bahkan bubar pasca ditinggal wafat kiaiinya.

⁹⁷ Sutikno, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Perhallindo, 2014), 32

B. Kiai, Santri dan Proses Pembelajaran di Pesantren

1. Pengertian Kiai

Menurut asal usulnya, perkataan kiai dalam bahasa Jawa dipakai untuk tiga jenis gelar yang saling berbeda: 1) sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat, umpamanya: kiai Garuda Kencana dipakai untuk sebutan kereta emas yang ada di keraton Yogyakarta. Kemudian gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya. Dan yang ketiga gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajar kitab-kitab klasik kepada para santrinya. Namun secara umum seorang dikatakan kiai dikarenakan ilmu tentang agama Islam yang dimiliki serta adanya kepemilikan pesantren yang ia kelola. Kiai merupakan elemen penting, karena keberadaannya sebagai pemimpin dapat membawa dan memberi warna pada pondok pesantren tersebut.

Kuatnya otoritas kiai di pesantren, maka mati hidupnya pesantren banyak ditentukan oleh figur kiai. Sebab bagaimanapun, kiai merupakan penguasa, baik dalam pengertian fisik maupun nonfisik yang bertanggung jawab penuh terhadap lembaga pesantren. Dalam kenyataannya, sebagian besar pesantren dapat menemukan bentuknya yang lebih mapan karena manajemen kiainya. Adanya semangat kerja yang ikhlas dari kiai, menjadikan pesantren disegani oleh masyarakat secara luas.⁹⁸

2. Pengertian Santri

Santri adalah Santri atau murid lelaki atau perempuan. Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia susunan W.J.S Poerwadarminta, kata santri berarti :

1. Orang yang mendalami pengajian dalam agama Islam (dengan pergi ke pesantren dsb).
2. Orang yang beribadat sungguh-sungguh. Sekarang ini malah umum dipakai sebutan santriwan (pria) dan santriwati (puteri).⁹⁹

⁹⁸ Amirudin Nahrawi, *Pembaharuan Pendidikan Pesantren*, (Yogyakarta: Gama Media, 2008) ,27

⁹⁹ www.rayakultural.com/09/26/2007, 11:08 AM. Sides Sudyarto.,Pesantren : Benteng Kejayaan Islam Dari Zaman ke Zaman.07 Juli 2017, 03:09 AM.

Namun demikian istilah murid atau Santri lebih umum dipergunakan untuk mereka yang belajar di Pesantren umum, yakni bukan di madrasah atau pesantren. Untuk mengatur kehidupan pondok pesantren, kiyai menunjuk seorang santri senior untuk mengatur adik-adik kelasnya, mereka biasanya disebut Lurah.

Menurut Nurcholish Madjid, pesantren atau asal kata “santri” digambarkan menjadi dua pengertian yaitu, Pertama bahwa “santri” itu berasal dari perkataan “Sastri”, sebuah kata dari sangskerta, yang artinya melek huruf karena kira-kira pada permulaan tumbuhnya kekuasaan politik islam di Demak, Kaum santri adalah kelas “Literary” bagi orang Jawa. Ini disebabkan pengetahuan mereka tentang agama melalui kitab-kitab bertulisan dan berbahasa Arab. Dari sini bisa kita asumsikan bahwa menjadi santri berarti juga menjadi mengerti agama (melalui kitab-kitab tersebut).

Kedua, santri berasal dari bahasa Jawa, persisnya dari kata “cantrik”, yang artinya seseorang yang selalu mengikuti seorang ustadz kemana ustadz ini pergi menetap. Tentunya dengan tujuan dapat belajar darinya mengenai suatu keahlian. Pola hubungan “guru-cantrik” itu kemudian diteruskan dalam masa islam. Pada proses selanjutnya “guru-Cantrik” menjadi “guru-santri ”. Karena ustadz di pakai secara luas, yang mengandung secara luas, untuk ustadz yang terkemuka kemudian digunakan kata Kiyai, yang mengandung arti tua atau sakral, keramat, dan sakti. Pada perkembangan selanjutnya, dikenal istilah Kiyai-santri.¹⁰⁰

Sedangkan secara istilah pesantren adalah lembaga pendidikan Islam dimana para santri biasa tinggal di pondok (asrama) dengan materi pengajaran kitab-kitab klasik dan kitab-kitab umum bertujuan untuk menguasai ilmu agama Islam secara detail serta mengamalkan sebagai pedoman hidup keseharian dengan menekankan penting moral dalam kehidupan bermasyarakat.

Istilah santri hanya terdapat di pesantren sebagai pengejawantahan adanya peserta didik yang haus akan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh seorang Kiyai

¹⁰⁰ Nurcholish Madjid, *Bilik-bilik Pesantren; Sebuah potret perjalanan*, 19-20.

yang memimpin sebuah pesantren. Oleh karena itu santri pada dasarnya berkaitan erat dengan keberadaan Kiyai dan pesantren.¹⁰¹

Menurut Zamakhsyari Dhofier, dalam proses belajar mengajar di pesantren santri terbagi atas dua tipe,¹⁰²yaitu:

a) Santri Mukim

Santri mukim yaitu santri yang menetap, tinggal bersama Kiyai dan secara aktif menuntut ilmu dari seorang Kiyai. Dapat juga sebagai pengurus pesantren yang ikut bertanggung jawab atas keberadaan santri lain. Menurut penulis, bahwa santri mukim ialah santri yang berasal dari daerah yang jauh, biasanya berada di luar desa tempat berdirinya sebuah pesantren, dan menetap dalam pondok pesantren dalam kurun waktu tertentu untuk menuntut ilmu agama Islam.

Menurut Zamakhsyari, ada dua motif seorang santri menetap sebagai santri mukim, yaitu :

- 1) Motif menuntut ilmu; artinya santri itu datang dengan maksud menuntut ilmu dari Kiyainya.
- 2) Motif menjunjung tinggi akhlak; artinya seorang santri belajar secara tidak langsung agar santri tersebut setelah di pesantren akan memiliki akhlak terpuji sesuai dengan akhlak Kiyainya.¹⁰³

b) Santri Kalong

Santri kalong pada dasarnya adalah seorang murid yang berasal dari desa sekitar pondok pesantren yang pola belajarnya tidak dengan jalan menetap di dalam pesantren, melainkan semata-mata belajar dan secara langsung pulang ke rumah setelah belajar di pesantren.¹⁰⁴ Sejalan dengan Zamakhsyari, Nurcholis Madjid mengatakan bahwa santri kalong ialah santri yang berasal dari daerah-daerah sekitar pesantren dan biasanyamereka tidak menetap dalam pesantren. Mereka pulang ke rumah masing-masing setiap selesai mengikuti suatu pelajaran di pesantren.¹⁰⁵

¹⁰¹ Nurcholish Madjid, *Bilik-bilik Pesantren; Sebuah potret perjalanan* , 22-23

¹⁰² Dhofier., *Tradisi Pesantren* , 51-52

¹⁰³ Dhofier., *Tradisi Pesantren* , 51

¹⁰⁴ Dhofier., *Tradisi Pesantren* , 52.

¹⁰⁵ Nucholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren*, 52

Sebuah pesantren yang besar didukung oleh semakin banyaknya santri yang mukim dalam pesantren di samping terdapat pula santri kalong yang tidak banyak jumlahnya.

3. Sistem Pendidikan dan Pengajaran Pondok Pesantren

Pada sistem pendidikan dan pengajaran yang bersifat tradisional, oleh kalangan pesantren dan masyarakat dikenal dengan istilah pesantren *sallafi*. Jenis pesantren ini tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik sebagai inti pendidikannya, dengan pengetahuan umum tidak diberikan. Pelajaran yang ditempuh oleh para santri tergantung kepada pembawaan kyai, dan juga tidak ditemuinya bentuk laporan hasil belajar siswa (raport).

Di lingkungan pesantren kitab klasik lebih dikenal dengan sebutan kitab kuning. Ini karena dilihat dari bahan kertasnya berwarna agak kekuning-kuningan. Kitab-kitab sendiri itu pada umumnya ditulis oleh para ulama abad pertengahan yang menekankan kajian disekitar fikih, hadits, tafsir, maupun akhlak.

Pembelajaran terhadap kitab-kitab klasik dipandang penting karena dapat menjadikan santri menguasai dua materi sekaligus. Pertama, bahasa arab yang merupakan bahasa kitab itu sendiri. Kedua, pemahaman/penguasaan muatan dari kitab tersebut. Dengan demikian, seorang santri yang telah menyelesaikan pendidikannya di pesantren diharapkan mampu memahami isi kitab secara baik, sekaligus dapat menerapkan bahasa kitab tersebut menjadi bahasa kesehariannya.¹⁰⁶

Berdasarkan sistem pengajarannya, pondok pesantren terbagi menjadi 4 macam, yaitu:

- 1) Pondok pesantren salaf / klasik yaitu: pondok pesantren yang didalamnya terdapat sistem pendidikan *salaf* (weton dan sorogan) dan sistem klasikal(madrasah) salaf.
- 2) Pondok pesantren semi berkembang : yaitu pondok pesantren yang didalamnya terdapat sistem pendidikan *salaf* (weton dan sorogan),dan klasikal (madrasah) swasta dengan kurikulum 90% agama dan 10% umum.

¹⁰⁶ Amirudin Nahrawi, 25-26

- 3) Pondok pesantren semi berkembang : yaitu pondok pesantren seperti semi berkembang, hanya saja sudah lebih bervariasi dalam bidang kurikulum nya, yakni 70% agama dan 30% umum. Disamping itu juga diselenggarakan madrasah SKB Tiga Menteri dengan penambahan diniyah.
- 4) Pondok pesantren khalaf / modern yaitu : seperti bentuk pondok pesantren berkembang, hanya saja sudah lebih lengkap lembaga pendidikan yang ada didalamnya, antara lain diselenggarakannya sistem sekolah umum dengan penambahan diniyah (praktek membaca kitab salaf), perguruan tinggi (baik umum maupun agama).
- 5) Pondok pesantren ideal, yaitu : sebagaimana bentuk pondok pesantren modern hanya saja tempat pendidikannya lebih lengkap, terutama bidang keterampilan yang meliputi pertanian, teknik, perikanan, perbankan, dan benar-benar memperhatikan kualitasnya dengan tidak menggeser ciri khusus kepesantrenannya yang masih relevan dengan kebutuhan masyarakat / perkembangan zaman. Dengan adanya bentuk tersebut diharapkan alumni pondok pesantren benar-benar berpredikat *khalifah fil ardhi*.¹⁰⁷

4. Tujuan Pondok Pesantren

Pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan mempunyai tujuan yang dirumuskan dengan jelas sebagai acuan program-program pendidikan yang diselenggarakannya. Professor Mastuhu menjelaskan bahwa tujuan utama pesantren adalah untuk mencapai hikmah atau *wisdom* (kebijaksanaan) berdasarkan pada ajaran Islam yang dimaksudkan untuk meningkatkan pemahaman tentang arti kehidupan serta realisasi dari peran-peran dan tanggung jawab sosial.¹⁰⁸

Tujuan umum pesantren adalah membina warga Negara agar berkepribadian muslim sesuai dengan ajaran-ajaran agama Islam dan menanamkan rasa keagamaan

¹⁰⁷ M. Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005), 87-88.

¹⁰⁸ M. Dian Nafi" dkk, *Praksis Pembelajaran Pesantren* (Yogyakarta: LKis Pelangi Aksara, 2007), 49.

tersebut pada semua segi kehidupannya serta menjadikan sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat, dan Negara.

Adapun tujuan khusus pesantren, adalah:

- a. Mendidik siswa / santri anggota masyarakat untuk menjadi seorang muslim untuk bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, keterampilan dan sehat lahir batin sebagai warga negara yang berpancasila;
- b. Mendidik siswa / santri untuk menjadikan manusia muslim selaku kader-kader ulama“ dan mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis;
- c. Mendidik siswa / santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia-manusia pembangunan yang dapat membangun dirinya dan bertanggungjawab kepada pembangunan bangsa dan Negara;
- d. Mendidik siswa / santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental spiritual.¹⁰⁹

5. Metode Pembelajaran di Pondok Pesantren

Adapun cara atau metode pembelajaran yang digunakan di pondok pesantren yakni :

a. Sistem Sorogan

Sorogan berasal dari kata sorog (jawa) yang berarti menyodorkan. Sebab setiap santri secara bergilir menyodorkan kitabnya di hadapan kyai atau badal (pembantu nya).¹¹⁰ Dalam bentuknya yang asli, cara belajar pada pondok pesantren dilukiskan oleh H.Aboebakar Aceh: Guru atau kyai biasanya duduk di atas sepotong sajadah atau sepotong kulit kambing atau kulit biri-biri dan murid (santri) secara bergantian bergilir menyodorkan kitab kuning (kitab klasik) untuk melakukan hafalan di hadapan sang guru (kyai). Sistem ini tetap di pertahankan oleh pondok-pondok pesantren karena banyak sekali manfaatnya terutama untuk

¹⁰⁹ Mujamil Qomar, 5-7.

¹¹⁰ M.Habib Chirzin, *Agama dan ilmu dalam pesantren* (Jakarta:LP3ES,1983), 77.

mendorong para santri untuk lebih giat belajar dalam mengkaji dan memahami kitab-kitab kuning yang mempunyai nilai tinggi dalam kehidupan manusia. Sistem ini membutuhkan ketekunan, kesabaran, kerajinan, ketaatan dan kedisiplinan tinggi dari santri.

Sistem sorogan amat intensif karena dengan sistem ini santri dapat menerima pelajaran dan pelimpahan nilai-nilai sebagai proses *delivery of culture* di pesantren.¹¹¹ Metode ini dalam dunia modern dapat disamakan dengan istilah *tutorship* atau *menthorship*. Metode pengajaran semacam ini diakui paling intensif, karena dilakukan seorang demi seorang dan ada kesempatan untuk Tanya jawab secara langsung antara kyai dan santri. *Tutor* adalah guru yang mengajar di rumah (guru les privat), sedangkan kitab (materi) yang dikaji dengan sistem *sorogan* dari dahulu sampai sekarang hampir sama, yaitu meliputi: Nahwu, Sharaf, Fiqih, Tauhid, dan Tasawuf.

b. Sistem Weton

Sistem ini biasa di sebut juga *bandongan* atau *halaqah*, yaitu dimana para santri mengikuti pelajaran dengan duduk di sekeliling kyai atau dalam ruangan (kelas) dan kyai menerangkan pelajaran secara kuliah. Para santri menyimak kitab masing-masing dan membuat catatan atau *ngesahi* / *ngabsahi* dengan memberi catatan pada kitabnya, untuk mensahkan bahwa ilmu itu telah diberikan oleh kyai.

Sistem weton adalah sistem pembelajaran yang tertua di pondok pesantren. Materi (kitab) yang di jarkan dari dahulu hingga sekarang masih tetap sama yakni : Nahwu, Sharaf, Fiqih, Tauhid, Tasawuf dan Hadist.

6. Peran dan Fungsi Pondok Pesantren

Peranan secara etimologi berasal dari kata “peran” yang diberi imbuhan “an” yang diartikan dengan karakter (*character*) yaitu usaha sungguh-sungguh dengan ikut serta di dalam rangkaian kegiatan yang dilakukan. Peranan mempunyai nilai penting dalam mengatur prilaku seseorang. Karena berhubungan dengan

¹¹¹ Marwan Saridjo dkk, *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia* (Jakarta: Dharma Bhakti, 1980), 32.

ringkah laku, maka perana dapat beubah-ubah dan berbeda-beda sesuai dengan situasi dan keadaan yang dihadapi.

Peranan dalam bahasa yang lebih sederhana menunjukkan sejumlah harapan yang ditentukan masyarakat untuk dikukuhkan seseorang sebagai kedudukannya. Definisi peran dan hubungannya dengan pendidikan dalam konsep dasar K.H. Ali Maksum memperlihatkan bahwa pesantren merupakan sentral pendidikan yang didasari dari ilmu keislaman. Karena sebuah tempat pendidikan, maka santri mendapatkan nilai-nilai pendidikan berdasarkan konsep dasar dimana santri belajar¹¹²

Azyumardi Azra menawarkan tiga fungsi pesantren, yaitu:

- a. Transmisi dan Transfer ilmu-ilmu Islam
- b. Pemeliharaan tradisi Islam
- c. Reproduksi ulama¹¹³

Sebagai lembaga sosial pesantren telah menyelenggarakan pendidikan formal baik sekolah agama (*madrasah*) ataupun sekolah umum. Disamping itu pesantren juga mendirikan lembaga non formal berupa madrasah diniyah yang mengajarkan materi keagamaan, selain itu pesantren juga mengadakan forum kajian keislaman yang terkonsentrasi pada kajian kitab kuning dari berbagai disiplin ilmu agama yang telah disebutkan di atas. Dalam pelaksanaannya pondok pesantren sangat berperan atas terciptanya penyelenggaraan pendidikan agama, dan mampu menampilkan eksistensinya sebagai lembaga solidaritas sosial dengan menampung santri dari berbagai lapisan masyarakat muslim dan mampu memberikan pelayanan yang sama kepada mereka tanpa membedakan latar belakang ataupun tingkat sosial ekonomi mereka. Disamping itu, karisma seorang kiai pesantren juga mampu menjadi figur yang cukup efektif dalam perannya sebagai perekat hubungan dan pengayom masyarakat, baik tingkat lokal maupun masyarakat. Para kiai juga sering mengadakan majelis taklim yang melibatkan berbagai lapisan masyarakat, baik yang

¹¹² Marwan Saridjo dkk, *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia* 104-105.

¹¹³ M.Sulton dan M.Khusnurridlo, *Manajemen Pesantren dalam Perspektif Global* (Yogyakarta: Laksbang Press, 2006), 13-14.

diadakan atas inisiatif pesantren juga sering kali berasal dari inisiatif masyarakat. Dengan berbagai peran potensial yang dimainkan pesantren, dapat dikemukakan bahwa pesantren memiliki tingkat integritas yang tinggi dengan masyarakat sekitarnya, sekaligus menjadi rujukan atas berbagai persoalan masyarakat. Fungsi-fungsi ini akan tetap terpelihara dan efektif manakala para kiai pesantren dapat menjaga independensinya dari berbagai intervensi dari luar pesantren.

Fungsi pesantren telah mengalami berbagai perkembangan. Visi, posisi, dan persepsinya terhadap dunia luar telah berubah. Pesantren pada pertamanya (*masa wali songo*) berfungsi sebagai pusat pendidikan dan penyiaran agama Islam. Kedua fungsi ini bergerak saling menunjang. Pendidikan dapat dijadikan bekal dalam mengumandangkan dakwah, sedangkan dakwah bisa dimanfaatkan sebagai sarana dalam membangun sistem pendidikan.¹¹⁴

Dengan kata lain, sebenarnya fungsi edukatif pesantren pada masa wali songo adalah sekedar membawa misi dakwah. Misi dakwah Islamiyah inilah yang mengakibatkan terbangunnya sistem pendidikan. Pada masa wali songo muatan dakwah lebih dominan daripada muatan edukatif. Karena pada masa tersebut produk pesantren lebih diarahkan pada kaderisasi ulama dan mubaligh yang militan dalam menyiarkan ajaran Islam.

Sebagai lembaga dakwah, pesantren berusaha mendekati masyarakat. Pesantren bekerja sama dengan masyarakat dalam mewujudkan pembangunan. Sejak awal, pesantren terlibat aktif dalam mobilisasi pembangunan untuk kesejahteraan masyarakat, sehingga terjalin hubungan yang harmonis antara santri dan masyarakat, ataupun antara Kiai dan pemuka desa.

A Wahid Zaini menegaskan, bahwa disamping lembaga pendidikan, pesantren juga sebagai lembaga pembinaan moral baik dikalangan santri maupun masyarakat. Kedudukan ini memberi isyarat bahwa penyelenggaraan keadilan sosial melalui pesantren lebih banyak menggunakan pendekatan kultural.¹¹⁵ Pesantren juga berperan dalam berbagai bidang lainnya secara *multidimensional* sebagai upaya

¹¹⁴ Mujamil Qomar, 22-26.

¹¹⁵ Mujamil Qomar, 23.

untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Hanya saja dalam kapasitas tradisionalnya, pesantren sering diidentifikasi memiliki tiga peran dalam masyarakat Indonesia, yaitu : sebagai pusat-pusat berlangsungnya transmisi ilmu-ilmu Islam tradisional, sebagai penjaga dan pemelihara keberlangsungan islam tradisional, dan sebagai pusat reproduksi ulama.

Namun dalam realitasnya pesantren mampu menunjukkan dirinya yang betul-betul eksis dalam setiap problematika sosial masyarakat.

Namun secara khusus pesantren mengemban beberapa peran, utamanya sebagai lembaga pendidikan. biasanya peran-peran itu tidak langsung terbentuk, melainkan melewati tahap demi tahap. Setelah sukses sebagai lembaga pendidikan pesantren bisa pula menjadi lembaga keilmuan, kepelatihan, pemberdayaan masyarakat. Keberhasilannya membangun integrasi dengan masyarakat barulah memberinya mandat sebagai lembaga bimbingan keagamaan dan simpul budaya.

a. Lembaga Pendidikan

Sebagai lembaga pendidikan umum, pesantren menghadapi persoalan komposisi muatan kurikulum, biasanya yang dipilih 70%:30% untuk muatan keagamaan dan non keagamaan atau 50%:50%. Persoalan komposisi ini juga terjadi pada pesantren yang membuka jalur kejuruan. Pesantren yang sudah membuka jalur kejuruan di tingkat menengah, antara lain adalah pesantren Khozinatul Ulum, Blora dan Pesantren An-Najah, Gondang, Sragen. Pesantren Al-Asyariyah, Kalibeyer, Mojotengah, Wonosobo, mendirikan jalur kejuruan sejak jenjang menengah sampai perguruan tinggi. Ketiganya dapat mengatur terselenggaraannya madrasah berkurikulum pemerintah, madrasah diniyah berkurikulum pesantren, dan pembelajaran pesantren sebagaimana mestinya. Segmentasi masyarakat tampak sudah mulai terbentuk dengan kehadiran jalur yang beragam di pesantren.

b. Lembaga Keilmuan

Di pesantren bimbingan menulis menjadi kebutuhan sejak lama. Motivasi bersumberkan dari banyak sekali ayat al-Quran. Praktiknya berawal dari cari santri membujat buku catatan belajar pribadinya. Catatan itu mula-mula berisi

keterangan yang didektekan oleh kiai, lama kelamaan berkembang menjadi karya kritis seorang santri karena sejumlah perspektif dan kreativitas ditambahkan sendiri oleh santri.

Kebiasaan menulis seperti ini bisa menjelaskan fakta tentang banyaknya buku kajian keagamaan dan sosial yang melimpah dalam dua dasa warsa terakhir ini. Buku merupakan bagian tradisi kekotran/kosmopolitan. Dialog keilmuan yang terjadi melalui buku-buku itu telah berkembang sejak ratusan tahun yang lalu dan menjadi penanda kosmopolitansi pesantren yang justru dibangun dari tradisi kitab kuning. Dengan pengembangan karya ilmiah itu terjadi pembaruan metodologi kajian Islam di kalangan pesantren apalagi setelah akses untuk belajar di universitas Timur Tengah dan belahan dunia lainnya meningkat sejak akhir abad ke-19. Dalam rentang waktu yang panjang umat Islam telah merekam berbagai perkembangan sosial, ekonomi, politik, budaya, dan keilmuan yang mendorong pembaruan alamiahnya.

c. Lembaga Pelatihan

Pesantren sebagai lembaga pelatihan, dimana pelatihan awal yang dijalani para santri adalah mengelola kebutuhan diri sendiri, dari kebutuhan pribadi sehari-hari sampai ke urusan merancang jadwal belajar dan mengatur hal-hal yang berpengaruh kepada pembelajarannya. Di pesantren santri juga dilatih bermusyawarah, menyampaikan khitabah (pidato) mengelola suara saat pemilihan organisasi santri, mengelola tugas organisasi santri jika terpilih, mengelola urusan operasional di pondok, dan mengelola tugas membimbing santri yuniornya.

Disamping itu santri mendapatkan pelatihan keahlian seperti keterampilan komputer, elektronika, fotografi, administrasi perkantoran, akuntansi, kewirausahaan dan pengorganisaian masyarakat, sering diperoleh oleh santri melalui tugas yang diembannya selama belajar di pesantren. Di sini santri dilatih untuk dapat mengelola lembaga yang diselenggarakan oleh pesantren, baik dalam jabatan klerikal, operator, supervisor, staf, maupun pemimpin.

d. Lembaga Pemberdayaan Masyarakat

Sebagai lembaga pendidikan, pesantren percaya bahwa manusia akan meningkat martabatnya seiring dengan penguatan nilai-nilai di dalam dirinya. Penanaman atau penumbuhan nilai-nilai dalam pribadi dan masyarakat membutuhkan waktu yang penyemaian yang tidak sebentar. Sebagai lembaga keilmuan, pesantren percaya bahwa nilai-nilai kebenaran tidaklah terbangun secara serta merta karena untuk memahami keseluruhan dalil, *uswah* dan kesaksian harus disertai pula dengan *tahqiq* (pembuktian) dan *tabayyun* (klarifikasi). Sebagai lembaga pelatihan, pesantren percaya bahwa tidak ada cara instan untuk memampukan peserta didik secepat memprogram perangkat komputansi.

Dalam melakukan kegiatan pemberdayaan masyarakat itu pesantren umumnya benar-benar mandiri dan lebih selektif pada lembaga penyandang dana dari luar masyarakatnya sendiri. Dalam konsep ini termuat pendekatan yang lebih memampukan masyarakat, yaitu yang dapat memperbaiki tata kuasa, tata kelola dan tata guna sumber daya yang ada pada masyarakat pesantren yang berteguh pada lima asas, yaitu:

- 1) Menempatkan masyarakat sebagai pelaku aktif bukan sasaran pasif.
- 2) Penguatan potensi lokal baik yang berupa karakteristik, tokoh, pranata, dan jejaring.
- 3) Peran serta warga masyarakat sejak perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, refleksi dan evaluasi.
- 4) Terjadinya peningkatan kesadaran, dari kesadaran semu dan kesadaran naif, ke kesadaran kritis.
- 5) Kesenambungan setelah program berakhir.

Pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh pesantren tidak menggurui, melainkan menemani masyarakat untuk memaknai tindakannya, dan menemani masyarakat untuk merangkai makna-makna itu menjadi pengetahuan bersama.

e. Lembaga Bimbingan Keagamaan

Pesantren ditempatkan sebagai bagian dari lembaga bimbingan dan keagamaan oleh masyarakat pendukungnya. Pesantren menjadi tempat bertanya masyarakat dalam hal keagamaan. Faktor pendukung pesantren sebagai lembaga bimbingan keagamaan adalah kualifikasi Kiai dan jaringan kiai yang memiliki kesamaan panduan keagamaan terutama dalam bidang fiqih, dan kesempatan pendkatan dalam merespon masalah-masalah yang berkembang di masyarakat.

Sebagai bagian dari lembaga bimbingan keagamaan, pesantren dapat dikelompokkan kedalam dua kategori, yaitu:

- 1) Pesantren syariat menekuni pembelajaran hukum agama Islam, meskipun juga menyertakan bagian dari penjiwaan tasawuf.
- 2) Pesantren thariqat menekuni pencarian kesucian didi batiniyah melalui tasawuf meskipun tetap berdasarkan pada penguasaan syariat lebih dulu.

f. Simpul Budaya

Pesantren berwatak tidak larut atau menentang budaya di sekitarnya. Pesantren selalu kritis sekaligus membangun relasi harmonis dengan kehidupan di sekelilingnya. Pesantren hadir sebagai sebuah sub-kultur, budaya sandingan, yang bisa selaras dngan budaya setempat sekaligus tegas menyuarakan prinsip syariat.

Ukuran baik buruk dan beragam di masyarakat bisa dikenali hubungannya dengan yang dikembangkan oleh pesantren, meskipun terdapat pelapisan dilihat dari kedkatannya dngan ajaran agama Islam. dalam perlapisan itu pesantren.¹¹⁶

C. Kajian Tentang Pesantren

Pengertian pesantren baik secara terminologis maupun etimologis dimaknai berbeda oleh para ahli. Sebelum membahas tentang historisitas pesantren, terlebih dahulu penulis akan membahas pengertian pesantren. Kata pesantren merupakan kata yang dibentuk dari kata dasar santri dengan mendapat penambahan awalan “pe” dan akhiran “an”, yang berarti tempat tinggal para santri. Profesor Jhons berpendapat

¹¹⁶ M.Dian Nafi“ dkk, 11-30.

bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil yang berarti ustadz mengaji. Sedangkan C. C. Berg berpendapat bahwa istilah tersebut berasal dari kata *shastri*, yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab suci agama Hindu.¹¹⁷

Kata santri berasal dari kata *shastra* yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama, atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan. Sementara Geertz menduga, bahwa pengertian santri mungkin berasal dari bahasa sangsekerta "*shastri*", yang berarti ilmuwan Hindu yang pandai menulis, yang dalam pemakaian bahasa modern memiliki arti yang sempit dan arti yang luas. Dalam arti sempit, ialah seorang pelajar yang belajar di Pesantren agama atau yang biasa disebut pondok pesantren, sedang dalam arti yang lebih luas, santri mengacu pada bagian anggota penduduk Jawa yang menganut Islam dengan sungguh-sungguh, yang bersembahyang ke masjid pada hari Jumat, dan sebagainya.

Sedangkan Soegarda Poerbakawatja menyatakan bahwa tradisi pesantren itu bukan berasal dari sistem pendidikan Islam di Makkah, melainkan dari Hindu dengan melihat seluruh sistem pendidikannya bersifat agama, ustadz tidak mendapat gaji, penghormatan yang besar terhadap ustadz dari para murid yang keluar memintaminta di luar lingkungan pondok.¹¹⁸ Juga letak pesantren yang didirikan di luar kota dapat dijadikan alasan untuk membuktikan asal-usul pesantren dari Hindu dan pendapat serupa dikemukakan juga oleh Van Bruinessen. Sementara itu, Nurcholish Madjid,¹¹⁹ disebutkan pengertian yaitu pesantren adalah bentuk pendidikan Islam di Indonesia yang telah berakar sejak berabad-abad silam. Ia menilai, pesantren mengandung makna ke-Islam-an sekaligus keaslian (*indigenous*) Indonesia. Kata "Pesantren" mengandung pengertian sebagai tempat para santri atau murid pesantren. Sedangkan kata "santri" diduga berasal dari istilah sansekerta "sastri" yang berarti "melek huruf", namun ada juga yang mengaitkan kata santri dengan *cantrik* (bahasa Jawa) yang berarti seseorang yang mengikuti gurunya kemanapun

¹¹⁷Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 1990), 41.

¹¹⁸ Soegarda Poerbakawatja, H.A.H., *Ensiklopedi Pendidikan* (Jakarta: Gunung Agung, 1982), 123.

¹¹⁹ Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan* (Jakarta: Paramadina, 1997),

dia pergi. Sedangkan Abdurrahman Wahid¹²⁰ memaknai pesantren secara teknis, *a place where santri (student) live*. Adapun Abdurrahman Mas'ood¹²¹ menulis :

“The word pesantren stems from “santri” which means one who seeks Islamic knowledge. Usually the word pesantren refers to a place where the santri devotes most of his or her time to live in and acquire knowledge. “

Kata pesantren terbentuk dari kata “santri” yang berarti seorang yang mencari pengetahuan agama. Biasanya kata pesantren menunjukkan ke sebuah tempat dimana santri mempersembahkan kebanyakan waktunya untuk hidup dan tinggal di dalamnya dan mendapatkan ilmu”.

M. Arifin,¹²² menjelaskan bahwa pondok pesantren berarti suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (kompleks) di mana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian¹²³ atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari *leadership* seorang atau beberapa orang kiyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independen dalam segala hal. Secara aspek keilmiah (baca; historis), pondok pesantren, menurut Nur Chalis Madjid, adalah salah satu kekayaan khazanah intelektual Islam Indonesia yang mencerminkan watak Islam Nusantara (*indigenous*).¹²⁴ Pesantren juga merupakan gabungan dari tradisi interaksi sosial masyarakat Jawa (Indonesia), tradisi kelembagaan pendidikan agama Hindu dan Budha dari India, dan tradisi intelektual Islam, yang dalam taraf-teraf tertentu menggambarkan kultur Arab. Menurut Van Bruinessen pesantren ada sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam, dia merupakan sebuah bentuk sinkretisme budaya pendidikan internasional.¹²⁵ Pondok Pesantren secara kelembagaan pendidikan,

¹²⁰ Nawawi, “Sejarah dan Perkembangan Pesantren”, *Jurnal Studi Islam dan Budaya Ibdā` Vol. 4 No. 1 Jan-Jun 2006 4-19 P3M STAIN Purwokerto*, 1.

¹²¹ Nawawi, “Sejarah dan Perkembangan Pesantren .

¹²² Mujaml Qomar, *Pesantren, dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2002), 2.

¹²³ Dindin Jamaluddin, “The Uniqueness Of Islamic Education In Indonesia”. *Jurnal Islamic Education Manajemen 2 (2) (2017) 1-6* <http://journal.uinsgd.ac.id/index.php/isema>. 5

¹²⁴ Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997), 3

¹²⁵ Martin Van Bruinessen, *Kitab Kuning, Pesantren, dan Tarekat*, (Bandung: Mizan, 1999), 21-23

adalah merupakan kerangka sistem pendidikan Islam tradisional di Jawa dan Madura.¹²⁶

Secara tradisional, pondok pesantren hanya memiliki beberapa unsur utama; pondok, masjid atau mushalla, pengajaran kitab-kitab Islam klasik atau kitab kuning, santri, dan kiyai.¹²⁷ Pondok elemen pertama sebagai tempat tinggal para peserta didik atau murid. Masjid atau mushalla, selain sebagai tempat peribadahan, gedung ini biasanya juga berfungsi sebagai sarana interaksi dan pembelajaran kitab kuning kiyai dan santri. Kitab kuning adalah kitab berbahasa Arab yang diterbitkan menggunakan kertas berwarna kuning. Santri sendiri adalah peserta didik yang tinggal di pondok. Kiyai adalah pemilik, guru, dan panutan dari para santri. Pada umumnya, kiyai memiliki kharisma, ilmu, dan pengalaman yang sangat tinggi.

Elemen-elemen yang ada di atas, merupakan elemen atau unsur yang setidaknya mesti ada di pondok pesantren. Namun, dalam perkembangannya, pondok pesantren sudah mengalami perubahan-perubahan yang tak terkendali¹²⁸. Saat ini pondok pesantren, hampir setara atau bahkan lebih, dari lembaga pendidikan modern. Pondok pesantren saat ini, memiliki kecenderungan lebih sigap pada perubahasan zaman dan teknologi. Oleh karena itu, pondok pesantren tak lagi cukup memiliki elemen-elemen yang sudah disebutkan di atas, pondok pesantren mesti melakukan pengembangan (*developing*) atau perubahan dengan menyesuaikan dengan tuntutan zaman modern.

Proses pengembangan pondok pesantren, dari hanya sekedar memiliki peran sebagai lembaga pendidikan, ke arah pemberdayaan masyarakat memang sudah banyak dilakukan oleh pondok pesantren. Saat ini, pondok pesantren memang sudah mulai menyadari perlunya pendekatan baru pengelolaan pondok pesantren. Menurut Masyhud, pengembangan pondok pesantren adalah perubahan model dan sistem

¹²⁶Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1984), 18

¹²⁷M. Syarif, *Administrasi Pesantren*, (Jakarta: PT. Padyu Berkah, 1990), 6

¹²⁸Ari Prayoga, Irawan, A. Rusdiana. "Karakteristik Program Kurikulum Pondok Pesantren". *Jurnal AL-HIKMAH Vol 2, No 1 (2020)*. 78

pendidikan pondok pesantren dengan upaya mengadaptasi perkembangan sosial, ekonomi, dan kebutuhan masyarakat kekinian.¹²⁹

Alasan utama pengembangan pondok pesantren melalui perluasan aspek kurikulum pendidikan adalah karena pendidikan di pondok pesantren dianggap sangat konvensional¹³⁰. Keterampilan dan pengetahuan yang didapatkan santri juga hanya terfokus pada satu subjek materi. Misalnya, sebagian pondok pesantren menfokuskan pendidikannya pada kajian fiqh atau bahasa arab saja. Namun, saat ini pengembangan pondok pesantren melalui jalur pendidikan sudah banyak dilaksanakan oleh pondok pesantren dengan memasukkan pendidikan formal di dalamnya. Tujuannya adalah untuk memberikan bekal kepada para santri agar mampu berinteraksi dengan masyarakat pada umumnya.

Berbeda dengan Masyhud, dan Halim memaknai pengembangan pondok pesantren lebih luas. Baginya, tawaran pengembangan pesantren mencakup pelbagai aspek; *pertama* Sumber Daya Manusia (SDM). *Kedua*, pengembangan manajemen pondok pesantren. *Ketiga*, pengembangan komunikasi pondok pesantren. *Keempat*, pengembangan ekonomi pondok pesantren. *Kelima*, pengembangan ekonomi pondok pesantren. *Keenam*, pengembangan teknologi pondok pesantren.¹³¹ Jadi, bisa ditegaskan kembali makna dari pengembangan pondok pesantren adalah usaha yang mesti ditempuh oleh seorang pemimpin pondok pesantren dalam upaya merubah *mindset* yang ada di dalam pondok pesantren. Dengan demikian, perubahan tersebut mesti dilakukan tidak hanya bertumpu pada faktor internal pondok pesantren, misalnya visi dan misi, melainkan juga dari aspek eksternal yakni sosial-kemasyarakatan dan ekonomi.

¹²⁹ Sulton Masyhud dan Khusnurridlo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2002), 17

¹³⁰ Yusup Ridwan, Nina Nurmila, Mohamad Erihadiana, Asep Nursobah. "Quality Management Development Of Boarding School Education In West Java: Research At Mifathul Huda Manonjaya Islamic Boarding School Tasikmalaya, Suryalaya Islamic Boarding School And Al-Ittifaq Ciwidey Islamic Boarding School". *International Journal of Social, Service and Research*, 2(5), 390-408

¹³¹ Abdul Halim dkk, *Manajemen Pesantren*, (Jogjakarta: LKiS, 2005), 12-14.

Ilmu manajemen dan perubahan-perubahan (baca; pengembangan), maka terminologi tersebut menjadi satu kesatuan. *Pertama*, perubahan pondok pesantren menjadi lembaga yang tidak lagi hanya *concern* terhadap dunia pendidikan semata maka membutuhkan sistem manajerial yang sangat efisien dan efektif. *Kedua*, untuk mencapai sikap-sikap tersebut dibutuhkan pula jiwa kewirausahaan yang tinggi dari pengelola pondok pesantren, baik dari sisi kepemimpinan pondok pesantren, atau Sumber Daya Manusia (SDM) yang membantu pondok pesantren dalam proses pengembangannya. *Ketiga*, dari sisi pondok pesantren sendiri harus mampu merubah darinya dari paradigma ketergantungan kepada kiyai, ke arah pengelolaan yang profesional.

Dari ini semua, maksud manajemen kewirausahaan pondok pesantren bermakna manajemen diposisikan sebagai ilmu atau seni seseorang mengelola, pondok pesantren sebagai lembaga usaha, dan kewirausahaan (kemandirian) sebagai identitas yang melekat di dalam pondok pesantren. Meskipun ada banyak pihak yang beranggapan bahwa pondok pesantren tradisional tidak akan mampu merubah darinya dari patronesi kepemimpinan kiyai, ke arah pengelolaan yang lebih profesional. Tapi, hal ini dapat dibantah dari beberapa hasil penelitian yang menyebutkan bahwa banyak pondok pesantren yang sukses sebagai pelaku kewirausahaan dengan mengandalkan elemen-elemen dan sumber daya alam yang dimilikinya. Pembahasan berikutnya lebih banyak berbicara strategi pondok pesantren untuk menumbuhkan sikap kemandirian manajerial di pondok pesantren.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, baik secara termonologis maupun etimologis, kita bisa simpulkan betapa beragamnya pengertian pesantren. Namun secara sederhana dapat dipahami bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang memiliki kekhasan dalam berbagai komponen yang ada di dalamnya. Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam di mana para Santri nya tinggal bersama dalam suatu kompleks dan belajar di bawah bimbingan seorang (atau lebih) ustadz yang lebih dikenal dengan sebutan kiyai.¹³² Pesantren sering kali kurang dipahami

¹³² Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi tentang Pandangan Hidup*, 50.

oleh masyarakat di luar lingkungannya, meski telah hadir sejak ratusan tahun yang lalu, tidak ada catatan sejarah mengenai kapan institusi pendidikan Islam ini pertama kali muncul di Indonesia, kecuali dikenal dalam bentuk awalnya pada sekitar abad pertengahan. Bentuk-bentuk kelembagaan pesantren yang lebih modern sebagaimana dikenal sekarang, tumbuh sekitar peralihan abad ke-19.¹³³ Lembaga pendidikan pesantren ini muncul sebagai tantangan zaman dari desakan masyarakat Islam yang masih tradisional untuk memenuhi kebutuhan akan pendidikan agama. Lembaga tersebut muncul walaupun dalam bentuk yang sederhana tetapi ternyata dalam perkembangannya telah memberikan investasi bernilai luar biasa dalam kehidupan bermasyarakat, bernegara dan beragama di Indonesia sampai sekarang. Hal ini bisa dibuktikan dalam kehidupan bersosial budaya, berekonomi, berpolitik, beragama dan bidang kehidupan lainnya dari kelompok masyarakat Islam tradisional sekalipun dibandingkan dengan masyarakat Islam modern saat ini.

1. Pengertian dan Ruang Lingkup Pesantren

Pengkajian Islam di Indonesia tidak dapat melepaskan diri dari kajian tentang pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam dengan berbagai fungsi yang diperankannya. Sampai saat ini pesantren atau buku yang memberikan informasi tentang pesantren sudah mulai dilakukan dan banyak diterbitkan. Sebagai informasi awal, penelitian-penelitian yang berkaitan dengan pesantren sudah dilakukan, di antaranya oleh Zamaksyari Dhofier. Pada 1982 ia telah menulis buku yang berjudul *Tradisi Pesantren*, yang pada awalnya merupakan hasil penelitian untuk disertasinya. Buku ini sangat relevan karena banyak menggambarkan perubahan yang terjadi dalam lingkungan pesantren dan Islam tradisional di Jawa. Buku ini ditulis berdasarkan studi lapangan, terutama terhadap Pesantren Tegalsari yang berdiri pada 1870 dan Pesantren Tebu Ireng yang didirikan pada 1899. Di antara masalah-masalah yang banyak dikaji dalam buku ini adalah sekitar ciri-ciri umum pesantren, elemen-elemen sebuah pesantren, hubungan intelektual

¹³³ Ahmad Suedy, dan Hermawan, Sulisty, *Kyai dan Demokrasi Suatu Potret Pandangan Tentang Pluralisme, Toleransi, Persamaan Negara, Pemilu dan Partai Politik* (Jakarta: P3M, 2001), 1.

dan kekerabatan sesama kiyai, profil pesantren di abad ke-20, kiyai dan tarekat, paham *ahlussunah waljamaah* dan kiyai dalam situasi Indonesia sekarang.

Dalam pembahasannya tentang ciri-ciri umum pesantren, Zamakhsyari Dhofier berusaha menjelaskan tentang pola umum pendidikan Islam tradisional, sistem pengajaran, latar belakang sejarah perubahan-perubahan tradisi pesantren. Selanjutnya ia juga menyatakan bahwa cita-cita pendidikan pesantren ialah latihan untuk dapat berdiri sendiri dan membina diri agar tidak menggantungkan sesuatu kepada orang lain kecuali kepada Tuhan.¹³⁴

Hal yang terkait dengan elemen-elemen sebuah pesantren, Zamakhsyari Dhofier menyebut ada lima elemen pesantren. Di antara elemen-elemen itu adalah pondok, masjid, pengajaran kitab-kitab Islam klasik, santri dan kiyai. Pondok merupakan ciri khas tradisional pesantren yang berfungsi sebagai asrama yang menjadi tempat tinggal bagi para santri. Masjid merupakan elemen yang tidak bisa dipisahkan sebagai tempat yang paling tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktik shalat, khutbah, dan pengajaran kitab-kitab Islam klasik. Pengajaran kitab-kitab Islam klasik merupakan satu-satunya pengajaran formal yang diberikan dalam lingkungan pesantren. Santri dalam tradisi pesantren terbagi kepada dua kelompok santri, yaitu *santri mukim* dan *santri kalong*. Selanjutnya yang terakhir adalah kiyai. Kiai merupakan elemen paling esensial dari sebuah pesantren, karena pertumbuhan suatu pesantren sangat bergantung kepada kemampuan kiyainya.¹³⁵ Selain itu dikemukakan hubungan intelektual dan kekerabatan antara sesama kiyai. Perkembangan pesantren sangat bergantung sepenuhnya kepada kemampuan kiyai. Kiai merupakan cikal bakal dan elemen yang paling kokoh dari sebuah pesantren. Dalam usaha melestarikan tradisi pesantren ialah membangun solidaritas dan kerja sama sekuat-kuatnya di antara sesama dengan cara mengembangkan suatu tradisi bahwa keluarga yang terdekat menjadi calon kuat pengganti kepemimpinan pesantren, mengembangkan suatu aliansi perkawinan

¹³⁴ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 18-43.

¹³⁵ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 44-60.

endogamous antara keluarga kiyai, mengembangkan tradisi transmisi pengetahuan dan rantai transmisi intelektual antara sesama kiyai dan keluarganya.

Pembahasan tentang berbagai tradisi dalam kehidupan pesantren begitu lengkap dalam buku yang ditulis oleh Zamakhsyari Dhofier ini. Walaupun begitu, bahwa pada saat membicarakan tentang aspek hubungan intelektual dan kekerabatan sesama kiyai, ia hanya banyak memfokuskan pengkajiannya di wilayah Jawa Tengah dan Jawa Timur. Informasi tentang adanya hubungan intelektual dan kekerabatan di antara sesama kiyai sebagai dasar terbentuknya sebuah jaringan tidak banyak menyentuh wilayah Jawa Barat, padahal di wilayah ini sudah banyak pesantren.

Selain pernah dilakukan Zamakhsyari Dhofier, penelitian tentang pesantren atau buku-buku yang memberikan informasi tentang pesantren juga telah dilakukan oleh M. Dawam Rahardjo. Pertama, pada 1974 ia telah menulis buku yang berjudul *Pesantren dan Pembaharuan*. Buku ini secara umum banyak menyajikan kegiatan-kegiatan pembaharuan yang ada di pesantren, sebenarnya buku ini adalah buku bunga rampai, namun demikian dalam buku itu juga terdapat tulisan M. Dawam Rahardjo sendiri yang berjudul: "Dunia Pesantren dalam Peta Pembaharuan." Dalam tulisannya M. Dawam Rahardjo berusaha memaparkan kegiatan-kegiatan pembaharuan yang terjadi di lingkungan pesantren mulai dari pembaharuan sistem pendidikan, pengajaran dan manajemen pesantren. Buku yang ditulis oleh M. Dawam Rahardjo tidak hanya itu. Pada 1983 dan 1985 ia menulis kembali buku yang berjudul *Pergulatan Dunia Pesantren* dan *Pergaulan Dunia Pesantren; Membangun dari Bawah*. Dalam buku yang pertama ia banyak mengungkapkan berbagai dinamika pergulatan pemikiran yang terjadi di pesantren. Sementara dalam buku yang kedua, ia berupaya menyampaikan informasi yang terkait dengan kehidupan di pesantren yang berbeda dengan di lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Apa yang ditulis M. Dawam Rahardjo dari karyanya-karyanya terkait dengan kegiatan pembaharuan, pergumulan dan pergaulan yang terjadi dalam kehidupan pesantren dapat dijadikan informasi yang berharga bahwa kehadiran pesantren sangat dinamis, namun ketika mengemukakan kemunculan tentang pembaharuan dan pergulatan yang terjadi di dunia pesantren dalam analisisnya

tidak banyak menyentuh adanya hubungan antarpesantren, padahal kemunculan pembaharuan dan pergumulan bahkan pergaulan dalam kehidupan internal dunia pesantren tidak bisa dipisahkan oleh adanya jalinan hubungan antar pesantren.

Kajian tentang pesantren selanjutnya terdapat pula dalam bentuk sub-topik atau topik pelengkap dalam kajian ilmiah tentang Islam di Indonesia, misalnya dalam kajian Karel A. Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, (Jakarta: LP3ES), 1986. Buku yang diterbitkan oleh LP3ES ini banyak mengungkap tentang keberadaan lembaga pendidikan di Indonesia yang terfragmentasi ke dalam pesantren, madrasah dan sekolah. Selain itu banyak diungkap diferensiasi lembaga pendidikan pesantren, madrasah dan sekolah. Namun pembahasan dalam buku ini uraian di dalamnya lebih banyak mengupas perbandingan antara lembaga pendidikan pesantren, madrasah dan sekolah. Dua dekade terakhir penelitian mengenai pesantren menjadi bagian dari pengarusutamaan kajian Islam di Indonesia. Kajian-kajian tersebut menyoroti berbagai dimensi dari eksistensi pesantren, baik dari sudut pandang historis, sosiologis, kelembagaan, pendidikan, serta peran dan fungsi.

Selain Karel Steenbrink, Manfred Ziemek pada tahun 1989 pernah menulis buku *Pesantren dan Perubahan Sosial*. Buku yang diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia oleh Butche B. Soejojo, sebenarnya penulisnya berusaha untuk memberikan informasi bahwa kehadiran pesantren di Indonesia sangat positif di dalam mendorong terjadinya perubahan sosial. Jika Hiroko Horikoshi (1987:241) menyatakan kiyainya sebagai agen yang berperan di dalam mendorong terjadinya perubahan sosial¹³⁶ maka Manfred Ziemek melihat bahwa institusi pesantren pun memiliki andil yang besar di dalam mendorong terjadinya perubahan sosial. Di sinilah relevansi buku yang ditulis Manfred Ziemek. Namun demikian, sebagai penelitian sosiologis, pendekatan sosiologis Manfred Ziemek dalam buku ini sangat dominan daripada pendekatan historisnya.

¹³⁶HirokoHorikoshi, *Kyai dan Perubahan Sosial*, (Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat, 1987), 241.

Penelitian tentang pesantren juga tidak pernah ketinggalan telah dilakukan oleh Martin van Bruinessen. Ia telah melakukan penelitian dan membukukan hasil penelitiannya ke dalam sebuah buku yang berjudul: *Kitab Kuning: Pesantren dan Tarekat; Tradisi-tradisi Islam di Indonesia*. Buku yang diterbitkan oleh Mizan ini sangat relevan karena banyak menyajikan informasi tentang potret pendidikan tradisional Islam di Indonesia terutama pesantren dan kitab-kitab kuning yang diajarkannya sebagai sumber utama dalam tradisi keilmuan Islam. Selanjutnya tidak ketinggalan juga dalam karyanya ini Martin Van Bruinessen banyak memaparkan bahwa tarekat tidak bisa dipisahkan dalam dunia pesantren walaupun ada pesantren yang tidak mengembangkan ajaran tarekat. Setidaknya ada Tarekat Qodiriyah, Kubrawiyah, Khalwatiyah ada di Indonesia. Penelitian Martin van Bruinesen tentang *Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat* sangat baik karena mampu menelusuri jalinan tradisi keilmuan melalui transmisi ilmu-ilmu agama di Tanah Arab hingga ke Asia Tenggara dan Indonesia. Kendati demikian, sebagai catatan, ternyata informasi keberadaan pesantren salafiyah atau tokoh-tokoh ulama yang terdapat di Jawa bagian barat sekarang banyak yang terlewat bahkan tidak dikemukakan, padahal pesantren-pesantren sudah bertebaran di wilayah ini.

Pada sisi historis, pesantren diartikulasikan oleh beberapa karya, di antaranya adalah a) Clifford Geertz, *Islam Observed*, (New Hoaven and London: Yale University), 1968; b) Dawam Rahardjo (ed.), *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta: LP3ES), 1974; c) Zamakhsyari Dhofier, “Tradisi Pesantren: Suatu Studi tentang Peranan Kiyai dalam Memelihara dan Mengembangkan Ideologi Islam Tradisional”, dalam *Prisma*, 1981; d) Marwan Saridjo dkk (ed.), *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia*, (Jakarta: Dharma Bhakti), 1982; e) Dawam Rahardjo (ed.), *Pergulatan Pesantren: Membangu dari Bawah* (Jakarta: LP3ES), 1985; f) Karel A. Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan Islam dalam Kurun Modern*, (Jakarta: LP3ES), 1986.

Karya-karya di atas mencoba menelusuri asal-usul pertumbuhan dan perkembangan sejarah dari waktu ke waktu, dengan intensitas pembahasan yang berbeda. Sekalipun karya-karya di atas umumnya gagal membuktikan kapan

pastinya pesantren mulai berdiri, namun semua kepustakaan bersepakat bahwa pesantren mulai eksis di Nusantara bersamaan dengan proses Islamisasi (dalam artian konvergensi) di Nusantara.

Mereka bersepakat bahwa pesantren merupakan *indigenous* lembaga pendidikan Islam Indonesia, yang mampu mengakulturasikan akar historis tradisi pendidikan masyarakat Nusantara pra-Islam dan warna tradisi Islam Timur Tengah. Dawam Raharjo, misalnya, berpandangan bahwa pondok merupakan hasil penyerapan akulturasi dari masyarakat Indonesia terhadap kebudayaan Hindu-Budha dan kebudayaan Islam yang kemudian menjelma menjadi suatu lembaga yang lain, dengan warna Indonesia.¹³⁷

Dalam jangka waktu cukup lama, secara cultural, pesantren identik dengan fenomena “desa”, yakni ia bagian dari masyarakat desa.¹³⁸ Pesantren telah banyak mempengaruhi pola kehidupan masyarakat pedesaan. Ia sebagaimana disebutkan oleh Abdurrahman Wahid merupakan institusi yang menggambarkan komunitas sub-kultur. Kuntowijoyo menyebutnya dengan “sistem budaya tersendiri”.¹³⁹ Ini berarti pesantren, minimal, memiliki keunikan dalam aspek-aspek cara hidup yang dianut, pandangan hidup dan tata nilai yang diikuti, serta hirarki kekuasaan intern yang ditaati sepenuhnya. Semua variabel tersebut hidup mandiri dan bebas dari kultur masyarakat luar.¹⁴⁰ Namun demikian, dalam stratifikasi masyarakat Indonesia, kedudukan pesantren belum disepakati secara jelas.¹⁴¹

Sependapat dengan pandangan Abdurrahman Wahid dan Kuntowijoyo, Steenbrink berpandangan bahwa pesantren memiliki ciri khas hirarki yang tegas dalam struktur sosialnya. Dalam beberapa segi, aspek pola relasi ini dapat mengatur

¹³⁷ Dawam Rahardjo (ed.), *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta: LP3ES, 1974), 9.

¹³⁸ Keterikatan tradisi pesantren dengan masyarakat pedesaan sangat kuat. Hal ini tampak dengan tradisi masyarakat lingkungan pesantren yang cenderung mempraktikkan tradisi keagamaan tradisional dan alumni pesantren yang biasanya aktif menjadi perantara aktif antara masyarakat dengan pesantren (Imam Bawani, *Tradisionalisme dalam Pendidikan Pesantren* [Surabaya: al-Ikhlâs, 1993], 106-107).

¹³⁹ Kuntowijoyo, “Muhammadiyah dalam Perspektif Sejarah” dalam M. Amin Rais dkk. (ed.), *Pendidikan Muhammadiyah dan Perubahan Sosial*, (Yogyakarta: PLP2M, 1985), 38.

¹⁴⁰ Dawam Rahardjo, *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta: LP3ES, 1977), 43

¹⁴¹ Abdurrahman Wahid, *Bunga Rampai Pesantren*, (Jakarta: Dharma Bhakti, t.t.), 30.

dan mengikat seluruh sivitas pesantren, namun pada sisi lain pola ini dapat membatasi dinamika pemikiran santri dan menutup kesempatan mereka untuk mengadakan perubahan-perubahan signifikan.¹⁴² Karya Steenbrink ini mampu pula melacak akar-akar pembaharuan pendidikan Islam di Indonesia, baik di Pesantren dan terutama di madrasah.

Secara sosiologis, pesantren tradisional memiliki banyak karakter yang *typical* dibanding lembaga pendidikan lainnya, yang diklaim sebagai lembaga pendidikan modern. Karakter tersebut menyangkut sistem nilai etika yang menjadi ruh dalam semua dimensi kehidupan pesantren, termasuk dalam pola relasi, interaksi, dan sistem pendidikannya, yang masih bertahan dan dilestarikan sampai sekarang. Terkait dengan persoalan-persoalan di atas terdapat sejumlah karya yang membahasnya selain sejumlah karya yang telah diuraikan sebelumnya, yakni: a) Abdurrahman Wahid, *Bunga Rampai Pesantren*, (Jakarta: Dharma Bhakti), t.t.; b) Manfred Zimek, *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, (Jakarta: P3M), 1986; c) Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai* (Jakarta: LP3ES), cetakan ke-4, 1994; d) A. Mudjab Mahalli dan Mujawajah Mahalli, *Kode Etik Kaum Santri*, (Bandung: al-Bayan), 1993; f) M. Nasihin Hasan, “Karakter dan Fungsi Pesantren”, dalam Manfred Oependan Wolfgang Karcher (ed.), *Dinamika Pesantren*, (Jakarta: P3M), 1988; g) A. Wahid Zaini, *Dunia Pemikiran Kaum Santri*, (Jakarta); f) Dawam Rahardjo, “Kiyai: Pesantren dan Desa”, dalam *Prisma* No1, Mei, 1997; dan g) Pradjarta Dirdjatanjoto, *Memelihara Umat, Kiyai Pesantren dan Kiyai Langgar di Jawa*, (Yogyakarta: LKIS).

Mengenai sistem pendidikan dan pembelajaran di pesantren, terdapat beberapa karya tentang hal tersebut, yakni: a) Imam Bawani, *Tradisionalisme dalam Sistem Pendidikan Pesantren*, (Surabaya: al-Ikhlash, 1993); b) A. Malik Fajar, “Sintesa antara Perguruan Tinggi dan Pesantren”, dalam Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren*, (Jakarta: Paramadina), 1997; c) A. Malik Fajar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, (Bandung: Mizan), 1999; d) Mastuhu, “Prinsip Pendidikan

¹⁴² Karel A. Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Sekolah*, (Jakarta: LP3ES, 1986), 19 dan 115.

Pesantren”, dalam Manfred Oependan Wolfgang Karcher (ed.), *Dinamika Pesantren*, (Jakarta: P3M), 1988; dan e) Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS), 1994;.

Dalam sistem pembelajaran yang diterapkan di pesantren dikenal beberapa metode, yakni *sorogan* dan *bandongan* atau *weton*. Sorogan merupakan aktivitas pembelajaran di mana setiap santri menghadap ustadz atau kiyai secara bergiliran. Jika santri dianggap sudah menguasai dalam membaca dan dalam materinya, maka dilanjutkan ke materi lainnya. Sedangkan, *weton* atau *bandongan* adalah metode pembelajaran di mana seorang ustadz atau kiyai membaca, menerjemahkan, dan mengupas kitab tertentu, sedangkan santri secara bergerombolan duduk di depan atau mengelilingi ustadz atau kiyai tersebut.¹⁴³

Dengan demikian, dua metode ini tidak lebih dari sistem pembacaan kitab secara harfiah, dan belum menunjukkan pada upaya pengembangan yang lebih rekonstruktif. Hal ini karena kiyai mempunyai otoritas kuat dalam menentukan sistem pembelajaran, pemilihan kitab kuning, pengganti dirinya [jika sedang berhalangan], dan sistem evaluasinya. Dengan demikian, sistem pendidikan pesantren lebih banyak berpusat pada kiyai (*teacheroriented*). Menurut Manfred Ziemek, metode sorogan dan *weton* atau *bandongan* ini diduga kuat merupakan warisan dari tradisi pembelajaran dalam agama Budha.¹⁴⁴ Terkait dengan materi atau kitab-kitab yang diajarkan, terdapat sejumlah kaya penelitian, di antaranya; a) Karel A. Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Pesantren* (Jakarta: LP3ES, 1985); b) Martin van Bruinessen dalam *Kitab Kuning, Pesantren, dan Tarekat* (Bandung: Mizan, 1995); dan c) Abdul Mughits, *Kritik Nalar Fiqh Pesantren* (Jakarta: Persada, 2008).

2. Tipologi Pesantren

Pesantren menurut Mastuhu adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran

¹⁴³Imam Bawani, *Tradisionalisme dalam Pendidikan Pesantren*, (Surabaya: al-Ikhlas, 1993), 97-98

¹⁴⁴Manfred Ziemek, *Pesantren dalam Perubahan Sosial*, (Jakarta: P3M, 1986), 99-101.

Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.¹⁴⁵

Pesantren, sebagai unit lembaga pendidikan sekaligus sebagai lembaga dakwah, pertama kali dirintis oleh Syaikh Maulana Malik Ibrahim pada tahun 1399 M, yang berfokus pada penyebaran agama Islam di Jawa.¹⁴⁶ Namun, menurut Martin van Bruinessen, pesantren, dalam arti sebagai institusi atau lembaga lengkap, pertama kali ada dan paling tua adalah pesantren Tegalsari yang didirikan pada tahun 1742 M.¹⁴⁷ Menurutnya, pola khas keberadaan sebuah pesantren sebagai lembaga pendidikan yang masih merefleksikan pengaruh asing (Arab, India, Persia, dan Turki) hingga kini, sekalipun telah bercampur dengan tradisi lokal yang lebih tua (sistem pendidikan di Nusantara pra-Islam).¹⁴⁸

Sedangkan Karel A. Steenbrink secara tegas menyatakan bahwa pendidikan model pesantren berasal dari India. Sebelum proses penyebaran Islam di Indonesia, model pendidikan pesantren telah dipergunakan secara umum untuk pendidikan dan pengajaran agama Hindu di Jawa. Setelah Islam masuk dan tersebar di Jawa, model tersebut kemudian diambil oleh Islam.¹⁴⁹ Pendapat yang tidak jauh berbeda dikemukakan Sunyoto,¹⁵⁰ menurutnya pesantren merupakan lembaga pendidikan dan penyebaran agama Islam yang lahir dan berkembang semenjak masa-masa permulaan kedatangan Islam.

¹⁴⁵ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994), h. 55.

¹⁴⁶ Ronald Alan Lukens Bull, *A Peaceful Jihad: Javanese Education and Religion Identity Construction*, (Michigan: Arizona State University, 1977), 60.

¹⁴⁷ Martin van Bruinessen, *Kitab Kuning*, (Bandung: Mizan, 1995), 25 dan 75

¹⁴⁸ Menurut Van Bruinessen (1994:24) ada anggapan bahwa kehadiran desa perdikan telah menjadi media kontinuitas pesantren dengan lembaga keagamaan pra-Islam. Namun demikian, ia sendiri berpendapat bahwa keberadaan pesantren di sebuah desa perdikan tampaknya tidak ada sangkut pautnya dengan keberadaan sebuah desa perdikan. Menurut pengamatannya dari 211 desa Perdikan yang tercatat pada survei akhir abad XIX, hanya ada 4 desa yang sebagian penghasilannya secara eksplisit digunakan untuk pemeliharaan pesantren. Dengan demikian masih ada beberapa pesantren di desa Perdikan lain, namun tidak mendapat pembagian penghasilan dan karena itu keberadaannya jelas tidak ada hubungannya dengan status desa Perdikan tersebut (tentang desa Perdikan baca juga Steenbrink, *Sekolah, Pesantren, dan Madrasah*, 167-170).

¹⁴⁹ Karel A. Steenbrink, *Sekolah, Pesantren, dan Madrasah*, 20-21.

¹⁵⁰ Sunyoto. 1974. "Pondok Pesantren dalam Alam Pendidikan Nasional" dalam M. Dawam Rahjardjo (Ed.), *Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta: Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Penerangan Ekonomi dan Sosial, 65.

Sementara itu M.Dawam Rahardjo.¹⁵¹ menyatakan bahwa keberadaan pesantren jangan semata-mata dilihat sebagai salah satu manifestasi dari ke-Islaman, melainkan mesti dilihat pula sebagai sesuatu yang “bersifat Indonesia” karena sebelum datangnya Islam ke Indonesia pun, lembaga dengan model pesantren sudah ada di Indonesia. Bukti tersebut telah diperkuat dengan adanya tradisi penghormatan santri terhadap gurunya, tata hubungan di antara keduanya yang tidak didasarkan kepada uang dan sifat pengajaran yang murni agama.¹⁵² Selanjutnya, Mastuhu berusaha untuk menjembatani kedua pendapat di atas. Menurut Mastuhu¹⁵³ lembaga pendidikan yang bernama pesantren pada waktu itu mungkin belum dikenal. Lembaga pendidikan pesantren baru hidup sejak 300-400 tahun yang lalu. Keberadaannya telah menjangkau seluruh lapisan masyarakat muslim.

Sejak kemunculannya, pesantren memiliki peran vital dalam upayanya 1) transmisi dan transfer ilmu-ilmu keislaman, 2) menjaga tradisi, dan 3) reproduksi ulama. Selain ketiga peran tersebut, pesantren pun tumbuh dalam masyarakat untuk melayani berbagai kebutuhan mereka.¹⁵⁴ Peran pesantren pun tumbuh menjadi lembaga keagamaan yang melakukan kontrol sosial (*socialcontrol*) dan juga rekayasa sosial (*socialengineering*).¹⁵⁵ Bahkan di saat, pendidikan modern, Pesantren dan madrasah, belum menjamah pelosok pedesaan, pesantren mampu menjadi lembaga pendidikan alternatif bagi masyarakat. Karenanya tidak salah apabila pesantren diposisikan pula sebagai simbol yang menghubungkan dunia pedesaan dengan dunia luar.¹⁵⁶

Pesantren muncul dengan “corak” dan “warna” yang berbeda. Forum Pesantren membuat dua varian pesantren, yakni pesantren syari’at dan pesantren tarekat

M.Dawam Rahardjo (Ed.), *Pesantren dan Pembaharuan*, Jakarta: Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Penerangan Ekonomi dan Sosial, 1974, 9.

¹⁵²M. Dawam Rahardjo, *Pergulatan Dunia Pesantren*, Jakarta: P3M, 1983, 268.

¹⁵³Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: Indonesian-Netherlands Cooperation in Islamic Studies, 1994,

¹⁵⁴Suprayetno Wagiman, *The Modernization of the Pesantren’s Educational System to Meet the Needs of Indonesia Communities*, (McGill University, thesis, unpublished, 1997), 92-105.

¹⁵⁵Ditjen Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama Islam, *Direktori Pesantren* (Jakarta: Depag RI, 2004), 8.

¹⁵⁶ M.M. Billah, “Pikiran Awal Pengembangan Pesantren”, dalam Dawam Raharjo (Ed.) *Pergulatan Dunia Pesantren, Membangun Dari Bawah*, (Jakarta:P3M, 1985), 290.

berdasarkan tipologi keilmuan yang diajarkan di pesantren.¹⁵⁷ Dawam Raharjo mengklasifikasikannya menjadi pesantren modern dan pesantren tradisional (salafiyah); Pembagian Dawam Raharjo ini muncul dari studi komparasi berbagai pesantren dilihat dari pola dan bentuk umum kepemimpinan, sistem, materi, dan pola hubungan kyia dan santri, serta pola kehidupan santri.¹⁵⁸ Sementara itu, Dzakhsyari Dofier, yang mendasarkan kajiannya pada keterbukaan pesantren terhadap perubahan, mengkategorikan pesantren menjadi dua, yakni salaf dan khalaf.¹⁵⁹

Sedangkan, Departemen Agama RI membuat empat tipologi pesantren berdasarkan kurikulum dan materi yang diajarkan yaitu ; 1) pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal dengan penerapan kurikulum nasional pada satuan-satuan pendidikan keagamaan, seperti Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, atau Madrasah Aliyah; atau pun menyelenggarakan pendidikan umum seperti Pesantren Dasar, Pesantren Menengah Pertama, dan Pesantren Menengah atas [SMU/SMK]; 2) Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal dalam bentuk satuan pendidikan keagamaan ([madrasah), dengan penerapan kurikulum sebagian besar berisi pengetahuan agama; 3) Pesantren yang menyelenggarakan satuan pendidikan non-formal dalam bentuk madrasah diniyyah; dan 4) Pesantren yang hanya berfungsi sebagai tempat pengajian.¹⁶⁰

a. Pesantren Salafiah

Pesantren Salafiyah adalah pesantren yang tetap mempertahankan pengajian kitab-kitab klasik (*turats*) sebagai inti pendidikan dan pengajaran di pesantrennya. Sistem kelas (madrasah) diterapkan untuk memudahkan untuk memudahkan sistem *sorogan* (pengajian) yang digunakan dalam institusi-institusi pengajian lama, tanpa mengajarkan pengetahuan umum. Sementara itu, pesantren ‘*ashriyyah* (khalafiyah,

¹⁵⁷ M. Dian Nafi (ed.), “Praksis Pembelajaran Pesantren” (Yogyakarta: ITD, 2007), 22.

¹⁵⁸ Dawam Raharjo, “Gambaran Pemuda Santri: Penglihatan dari Jendela Pesantren Pabelan”, dalam Taufik Abdullah, *Pemuda dan Perubahan Sosial* (Jakarta: LP3ES, 1982), 208.

¹⁵⁹ Zamakhsyari Dofier, *Tradisi Pesantren, Studi tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 1982), 44.

¹⁶⁰ Ditjen Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama Islam, *Direktori Pesantren* (Jakarta: Depag RI, 2009), 7.

atau modern) merupakan pesantren yang telah menggunakan sistem klasikal atau sistem terintegrasi antara pendidikan formal (Pesantren atau madrasah) dengan sistem pesantren (*integrated system*). Sementara itu, pesantren kombinasi adalah pesantren yang melaksanakan atau mengelola dua sistem pendidikan, yakni pendidikan pesantren dan pendidikan formal (Pesantren atau madrasah), tetapi dalam sistem yang terpisah (*separated system*).

Menurut Zamakhsyari Dhofier, pesantren salafiyah merupakan pesantren yang masih mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan ilmu agama berdasarkan *kitab-kitab kuning* (turats) sebagai sumber literature utama.¹⁶¹ Zamakhsyari Dhofier menyebutkan bahwa unsur-unsur yang membentuk lembaga pondok pesantren terdiri dari lima (5) unsure, yakni kiyai, masjid, asrama (pondok), santri, dan kitab kuning.¹⁶² *Pertama, Pondok* (asrama). Dalam bahasa Indonesia, kata “pondok” berarti “kamar”, “gubuk”, “rumah kecil” yang menekankan pada “kesederhanaan bangunan.”¹⁶³ Sedangkan, dalam bahasa Arabnya, term *funduq*, berarti “ruang tidur”, “wisma”, atau “motel sederhana”. Dengan demikian, “pondok” dapat dimaknai sebagai sebutan bagi asrama-asrama Santri /santri tempat para santri tinggal dan belajar bersama di bawah bimbingan “kiyai”.¹⁶⁴ Pada pesantren tradisional, umumnya pondok relatif bersifat sederhana, bahkan terkesan “seadanya”. Sedangkan pada pesantren modern, asramanya relatif lebih baik bahkan terkesan “mewah”.

¹⁶¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 44.

¹⁶² Zamakhsyari Dhofier.,44

¹⁶³ Ziemek, *Pesantren dan Pembaharuan Sosial*, 6

¹⁶⁴ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 44. Dijelaskan oleh Zamakhsyari Dhofier mengenai alasan sebuah pesantren menyediakan pondok bagi para santrinya; a) kemasyhuran dan kharisma keilmuan kyai menarik santri-santri dari jauh; untuk dapat menggali ilmu dari kyai tersebut secara teratur dan dalam waktu yang lama, para santri tersebut harus meninggalkan kampung halamannya dan menetap di dekat kediaman kyai; b) hampir semua pesantren di desa-desa tidak tersedia perumahan yang cukup untuk dapat menampung santri-santri; c) ada sikap timbal balik antara kyai dan santri, di mana para santri menganggap kyainya seolah-olah sebagai bapaknya sendiri, sedangkan kyai menganggap para santri sebagai “titipan Allah” yang harus senantiasa dilindungi. Sikap timbal balik ini menimbulkan keakraban dan kebutuhan untuk saling berdekatan terus menerus. Sikap ini juga menimbulkan tanggung jawab di pihak kyai untuk menyediakan tempat tinggal bagi santri. Lihat lebih lanjut dalam Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 46-47.

Kedua, Mesjid. Mesjid merupakan salah satu elemen penting dari kompleks pesantren, bahkan dapat dikatakan sebagai “jantungnya pesantren”. Mesjid diyakini sebagai tempat yang tepat untuk mendidik para santri, terutama dalam praktek sholat, khutbah, dan pengajaran kitab-kitab klasik.¹⁶⁵ Fungsi mesjid relatif kompleks, yakni sebagai tempat kiyai mentransfer ilmunya kepada santri, tempat menjalankan shalat dan dzikir, serta dapat diposisikan sebagai majelis ta’lim dan tempat musyawarah. Mesjid dapat diposisikan sebagai manifestasi universalisme dari sistem pendidikan Islam tradisional, dalam artian kesinambungan sistem pendidikan Islam yang berpusat di mesjid semenjak dahulu tetap terpancar dalam sistem pesantren.¹⁶⁶

Ketiga, Santri. Santri merupakan orang yang sedang menuntut ilmu keagamaan di pondok pesantren dan mempunyai kaitan langsung dengan gurunya (kiyai).¹⁶⁷ Kedudukan santri dalam komunitas pesantren menempati status subordinat, yakni sebagai subjek yang senantiasa taat dan patuh pada kebijakan dan sistem pendidikan di pesantren; sedangkan kiyai menempati posisi superordinat, karena kharisma dan keilmuan kiyai yang menjadikannya sebagai figur sentral dan penentu kebijakan dalam struktur kepemimpinan pesantren. Dalam lingkungan pesantren terdapat dua kelompok santri, yaitu santri mukim dan santri kalong.¹⁶⁸ Santri mukim lebih konsentrasi pada kesantriannya dalam menimba ilmu dari kiyai berbeda dengan santri kalong yang relatif hanya mengikuti pengajian-pengajian tertentu saja. Artinya kemaksimalan berinteraksi pada kultur pesantren akan berbeda dengan santri mukim. Kultur pesantren akan diserap lebih besar oleh para santri mukim. Ziemek menyebutkan bahwa tradisi kegiatan mencari ilmu pengetahuan dalam Islam, paling jelas tercermin dalam tipe ideal santri pengembara dan mukimin

¹⁶⁵ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*,. 49.

¹⁶⁶ Zamakhsyari Dhofier, 49.

¹⁶⁷ Nurcholis Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren*,. 20-21.

¹⁶⁸ Santri mukim adalah santri yang menetap di pondok dan mempunyai kewajiban menjalankan aturan di dalam pesantren, seperti mengajar santri-santri muda. Kedua santri kalong yaitu santri yang berasal dari desa-desa terdekat dengan pesantren, yang biasanya tidak menetap di pondok (Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 52).

sampai kiyai dapat membantu mereka memperoleh pengetahuan dan pandangan baru.¹⁶⁹

Keempat, Kitab Kuning. Kitab kuning merupakan pokok dari sebuah pesantren dan merupakan rujukan yang dipakai oleh kiyai dalam menyampaikan ilmu keagamaan. Tujuan diajarkannya kitab kuning ini tiada lain untuk mendidik dan menjadikan para santri menjadi ulama. Ada beberapa materi kitab kuning yang biasa diajarkan di pesantren, seperti: nahwu dan saraf, fiqh, usul fiqh, hadis, tafsir, tauhid, tasawuf, dan cabang lain seperti tarikh dan balaghah.¹⁷⁰ Metode yang digunakan dalam kajian kitab kuning ini adalah sorogan, bandongan, halaqah, dan hafalan.¹⁷¹

Kelima, Kiyai. Kiyai merupakan kelompok elit dalam lingkungan pesantren, karena ia berfungsi sebagai pemimpin (*leader*), *decision maker* (pemutus kebijakan), dan tokoh panutan. Kiyai didefinisikan sebagai gelar yang diberikan masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajar kitab-kitab klasik para santrinya.¹⁷² Kiyai yang diposisikan sebagai elit di pesantren menyebabkan ada beberapa faktor seseorang menjadi kiyai, yaitu pengetahuannya, kesalehannya, keturunannya, dan memiliki santri. mengemukakan lima kriteria, yakni prinsip keluarga, otopraksi, pengabdian pada masyarakat, prinsip interpretasi yang berwibawa, prinsip wahyu atau kiyai sebagai perantara wahyu.¹⁷³

1). Proyeksi Pesantren Salafiah

Pesantren, sebagai model pendidikan tertua di Nusantara memiliki kemandirian akar historis dan sosial-budaya yang menjadikannya mampu bertahan hingga saat ini, meskipun harus berkompromi dengan arus modernisasi. Kuatnya arus global memicu pesantren untuk selalu berbenah dan melakukan refleksi terus

¹⁶⁹ Ziemek, *Pesantren dan Pembaharuan Sosial*, 12.

¹⁷⁰ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 50

¹⁷¹ Sorogan artinya belajar secara individual di mana seorang santri berhadapan dengan seorang guru, terjadi interaksi saling mengenal di antara keduanya. Bandongan artinya belajar secara kelompok yang diikuti oleh seluruh santri. Biasanya kyai menggunakan bahasa daerah setempat dan langsung menerjemahkan kalimat demi kalimat dari kitab yang dipelajarinya. Halaqah artinya diskusi untuk memahami kitab, bukan untuk mempertanyakan kemungkinan benar salahnya apa-apa yang diajarkan oleh kitab, tetapi untuk memahami apa maksud yang diajarkan oleh kitab (Mastuhu, *Dinamika Pesantren*, 60).

¹⁷² Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 55

¹⁷³ Steenbrink, *Pesantren, Madrasah, Sekolah*, 110.

menenerus guna berperan aktif dan menjawab persoalan-persoalan pendidikan di masyarakat. Pesantren sesungguhnya terbangun dari konstruksi kemasyarakatan dan epistemologi sosial yang menciptakan suatu trasendensi atas perjalanan historis sosial. Sebagai *centre of knowledgedan centre of morality breeding* dalam pendakian sosial-budaya, pesantren mengalami metamorfosa yang berakar pada konstruksi epistemologi dari variasi pemahaman di kalangan umat Islam. Hal yang menjadi titik penting adalah kenyataan eksistensi pesantren sebagai salah satu pemicu terwujudnya kohesi sosial. Keniscayaan ini karena pesantren hadir terbuka dengan semangat kesederhanaan, kekeluargaan, dan kepedulian sosial. Konsepsi perilaku (*sosial behavior*) yang ditampilkan pesantren ini mempunyai daya rekat sosial yang tinggi dan sulit ditemukan pada institusi pendidikan lainnya.

Kemampuan pesantren dalam mengembangkan diri dan masyarakatnya, dikarenakan mempunyai kekhasan yang menjadi potensi dan tidak dimiliki oleh lembaga lainnya. Potensi tersebut adalah, *pertama* pesantren dalam melakukan aktivitas pembelajarannya *full time* selama 24 jam, sehingga aktivitasnya tuntas dan terpadu. *Kedua*, pondok pesantren secara umum mengakar pada masyarakat. Antara pesantren dan masyarakat adalah satu kesatuan sehingga keterikatannya adalah hal yang penting. *Ketiga*, pondok pesantren dipercaya masyarakat. Kecenderungan masyarakat menyekolahkan anaknya ke pondok pesantren memang didasari oleh kepercayaan mereka oleh pembinaan yang dilakukan oleh pondok pesantren yang lebih mengutamakan pendidikan agama.

Sungguhpun dalam perlintasan zaman pesantren telah menorehkan citranya, namun kemampuannya mempertahankan eksistensinya di tengah-tengah gelombang modernisasi dan globalisasi saat ini masih menimbulkan polemik atau tanggapan beragam. Tanggapan terhadap keberlangsungan eksistensi pesantren ini dapat ditipologikan menjadi dua, yakni 1) tanggapan yang bersikap pesimistik, dan 2) tanggapan yang bersikap optimistik.

Bagi kalangan yang pesimis, pesantren tidak akan bertahan dalam gerusan modernisasi dan globalisasi. Beberapa alasan dapat dikemukakan sebagai latar belakang pemikiran kalangan pesimistik ini.

- a) *Pertama*, pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional yang eksklusif, sehingga ia akan sulit berkembang. Salah satu indikatornya, menurut Rofa'i, adalah pola pendidikan pesantren yang berlangsung selama ini terlalu lambat untuk mencetak sosok lulusan yang diharapkan masyarakat.¹⁷⁴
- b) *Kedua*, keidentikkan pesantren dengan tradisional, kumuh, kesederhanaan, dan ketidakpedulian terhadap aspek dunia dan pemerintahan, masih menjadi stigma yang melekat dalam benak masyarakat Indonesia.¹⁷⁵ Stigma ini telah menyebabkan pesantren kehilangan pamor (citra) dan simpati masyarakat, terutama dari masyarakat kota dan urban.¹⁷⁶
- c) *Ketiga*, perubahan pola hidup masyarakat yang cenderung hedonistik dan materialistik berdampak kepada reorientasi standar keberhasilan pendidikan, yakni mendapatkan pekerjaan yang layak, serta berkonsekuensi pada pemerolehan kekayaan. Sistem pendidikan pesantren yang lebih mengembangkan aspek pembentukan akhlak al-karimah, serta belum banyaknya bukti lulusan pesantren yang “sukses” [dalam ukuran material dan posisi di wilayah *public domain*], nampak bertolak belakang dengan ekspektasi masyarakat tentang standar keberhasilan pendidikan tersebut yang cenderung materialistik-kapitalistik.¹⁷⁷ Wertheim menggambarkan bahwa kaum santri tidak memiliki masa depan dalam kondisi dewasa ini, dan mereka akan dikalahkan oleh kelompok-kelompok yang memiliki pandangan lain.

¹⁷⁴ M. Rofa'i, “Reorientasi Wawasan Pendidikan: Mengupayakan Sebuah Pondok Pesantren Transformatif”, dalam Yunahar Ilyas (Eds.), *Muhammadiyah dan NU, Reorientasi Wawasan Keislaman*, (Yogyakarta: LPPI UMY, LKPSM, PP al-Muhsin, 1984), 67

¹⁷⁵ Stigma ini misalnya muncul dalam tulisan Clifford Geertz; ia menyebutkan bahwa kalangan pesantren digolongkan ke dalam kelompok Islam “kolot”, karena kehidupan keagamaan mereka berkisar pada “kuburan” dan “ganjaran”. Kyai pun digambarkan Geertz sebagai agen perubahan sosial pasif. Penelitian Geertz ini didasarkan pada hasil kajiannya pada beberapa pesantren dan kyai yang ada pada tahun 1960-an. Beberapa koreksi terhadap tulisan ini muncul. Misalnya, Hiroko Horikoshi membuktikan bahwa kyai berperan aktif dalam perubahan sosial, sebagai antitesa terhadap pendapat Geertz yang memandang kyai sebagai agen perubahan pasif.

¹⁷⁶ Hidayat Nur Wahid menyebutkan bahwa persepsi yang keliru tentang pesantren dalam jangka panjang dapat mematikan pesantren. Hidayat Nur Wahid dalam dalam *Republika*, 10 Desember 2005.

¹⁷⁷ Lihat misalnya Basuki, *Pesantren, Tasawuf, dan Hedonisme Kultural*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2009, *Jurnal penelitian*) <http://balitbangdiklat.kemenag.go.id>, hlm 1-20.

Sedangkan kalangan optimistik memandang bahwa eksistensi pesantren akan terus dapat dipertahankan dan dikembangkan, karena pesantren mempunyai kemampuan untuk *otoregulation* (perubahan internal), sebagaimana dibuktikan dalam lintasan sejarah pesantren dari zaman ke zaman.

- 1) Keidentikkan pesantren sebagai lembaga “tradisional” dan *idegenous*, bagi kalangan ini, justeru dapat dipandang sebagai keunikan dan keunggulan, serta kelahirannya dimaksudkan untuk memenuhi tuntutan dan kebutuhan pendidikan bagi masyarakat tempat pesantren itu berada. Interaksi harmonis dan saling membutuhkan antara pesantren dan masyarakat menjadikan pesantren kebal oleh situasi dan kondisi, sehingga ia mampu bertahan dan berkembang hingga saat ini.¹⁷⁸
- 2) Pesantren merupakan salah satu lembaga sosial keagamaan independen alternatif untuk sebuah perubahan, terutama karena keberadaan kiyai yang memiliki independensi yang khas di bidang etos ekonomi dan visi moral.¹⁷⁹
- 3) Ketradisionalisan pesantren bukan berarti konservatisme intelektual dan etos kerja. Dengan peran dan fungsi utamanya sebagai lembaga pendidikan, bimbingan keagamaan, pengembangan masyarakat, simpul budaya (sub-kultur), serta keberhasilannya memerankan fungsi-fungsinya tersebut, maka pesantren menjelma menjadi lembaga multi-fungsi, yakni lembaga pendidikan, lembaga pelatihan, dan lembaga pengembangan masyarakat dan pembangunan. Hal ini menjadikan dinamikan esensi nalar dan sinergisitas pesantren tetap terjaga selama berabad-abad. Manfred Ziemek misalnya berpendapat bahwa dalam menghadapi arus modernisasi, pesantren bukan saja mampu mempertahankan eksistensinya, tetapi justeru secara antusias dan konsisten menyambut esensi pembangunan (modernisasi) sekaligus mengejawantahkan etos dan misinya.¹⁸⁰

¹⁷⁸ In'am Sulaiman, *Masa Depan Pesantren...*, 13.

¹⁷⁹ Beberapa penelitian menunjukkan tingkat kebertahanan pesantren dan kyai cukup tinggi di tengah-tengah perubahan eksternal, baik dalam skala local, nasional, maupun internasional. Misalnya, Hiroko Horikoshi dalam *Kyai dan Perubahan Sosial* (1987) dan Ach Fatchan dan Basrowi dalam *Pembelotan Kaum Pesantren dan Petani Jawa* (2004)

¹⁸⁰ Manfred Zimek, *Pesantren dan Perubahan Sosial*, (Jakarta: P3M, 1986), 75.

Sekalipun memiliki pandangan diametral dengan kalangan optimis, kalangan pesimis masih tetap mengakui keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan yang eksis, signifikan, dan kontributif pada saat ini. Hanya saja, kontroversi mereka pada akhir-akhir ini bergeser dari wacana tentang “peran dan fungsi pesantren sebagai lembaga pendidikan” ke wacana “kemampuan pesantren dalam pembangunan masyarakat”. Sebagian pakar berpendapat bahwa meskipun pesantren memiliki peran dan pengaruh yang relatif besar dalam kehidupan masyarakat dan bangsa, namun ia tetap saja dipandang sebagai lembaga pendidikan yang terbelakang, karena ia hanya mengajarkan produk pemikiran ulama pada masa lampau yang telah kehilangan *elan vital* dan relevansinya dalam kehidupan modern.¹⁸¹ Bahkan, sistem pendidikan pesantren saat ini banyak yang tidak relevan dengan perkembangan zaman, sehingga gerak mereka [lembaga pesantren, komunitas pesantren, dan para alumninya] pada arena yang luas hanya menjadi orang kedua, ketiga, atau seterusnya. Dalam kondisi seperti ini, kiyai dan pesantrennya akan semakin terpinggirkan dalam proses perkembangan sosial.¹⁸²

2). Pesantren Tradisionalisme

Pesantren merupakan bahasan yang harus disentuh jika ingin membahas lintasan sejarah yang pernah dilaluinya. Pasalnya, kendati mayoritas para peneliti, seperti Zamakhsyari Dhofier, Karel Steenbrink, Clifford Geerts, dan yang lainnya sepakat bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional asli Indonesia,¹⁸³ namun mereka mempunyai pandangan yang berbeda dalam melihat

¹⁸¹ Lihat misalnya, Umaruddin Masdar, *Gus Dur, Pecinta Ulama Sepanjang Zaman, Pembela Minoritas Etnis Keagamaan*, (Yogyakarta, KLIK R, 2005).

¹⁸² Endang Turmudzi, *Perselingkuhan Kiyai dan Kekuasaan*, (Yogyakarta: LKiS, 2004), 2

¹⁸³ Dalam konteks sekarang tradisionalitas seringkali dituding sebagai salah satu kelemahan pesantren. Persoalan ini tentunya harus dikembalikan pada proporsinya yang pas. Sebab, watak tradisional yang inherent di tubuh pesantren seringkali masih disalahpahami, dan ditempatkan bukan pada proporsinya yang tepat. Tradisionalisme yang melekat dan terbangun lama di kalangan pesantren, sejak awal minimal ditampilkan oleh dua wajah yang berbeda. Oleh karena itu, penyebutan tradisional tentu harus ditujukan pada aspek yang spesifik. Tradisionalisme pesantren di satu sisi melekat pada aras keagamaan (baca: Islam). Bentuk tradisionalisme ini merupakan satu sistem ajaran yang berakar dari perkawinan konspiratif antara teologi skolastisisme As'ariyah dan Maturidiyah dengan ajaran-ajaran tasawuf (misticisme Islam) yang telah lama mewarnai corak ke-Islam-an di Indonesia. Selaras dengan pemahaman ini, terminologi yang akarnya ditemukan dari kata 'adat (bahasa Arab) ini, merupakan praktek

proses lahirnya pesantren tersebut.¹⁸⁴ Perbedaan pandangan ini setidaknya dapat dikategorikan dalam dua kelompok, yaitu :

Pertama, kelompok ini berpendapat bahwa pesantren merupakan hasil kreasi sejarah anak bangsa setelah mengalami persentuhan budaya dengan budaya pra-Islam. Pesantren merupakan sistem pendidikan Islam yang memiliki kesamaan dengan sistem pendidikan Hindu-Budha.¹⁸⁵ Pesantren biasanya disamakan dengan *mandala/ asrama* dalam khazanah lembaga pendidikan pra-Islam. Pesantren merupakan komunitas independen yang pada awalnya mengisolasi diri di sebuah tempat yang jauh dari pusat perkotaan (pegunungan). Termasuk dalam kelompok ini adalah Martin Van Bruinessen dalam *Kitab Kuning: Pesantren dan Tarekat*; dan Nurkholis Majdid dalam *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*.¹⁸⁶

Cak Nur pernah mengomentari bahwa pesantren adalah artefak peradaban Indonesia yang dibangun sebagai institusi pendidikan keagamaan bercorak

keagamaan lokal yang diwariskan umat Islam Indonesia generasi pertama. Di sini Islam berbaaur dengan sistem adat dan kebiasaan lokal, sehingga melahirkan watak ke-Islaman yang khas Indonesia. Martin van Bruinessen, *Kitab Kuning: Pesantren dan Tarekat* 1997, 140).

¹⁸⁴Pada umumnya, hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh para sarjana, baik dari dalam maupun luar negeri terpublikasikan dalam bentuk buku, diantaranya: *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai* (Zamakhsyari Dhofier), *Pesantren, Madrasah dan Sekolah*, (Karel Steenbrink), *Kitab Kuning: Pesantren dan Tarekat* (Martin Van Bruinessen), dan lain sebagainya..

¹⁸⁵Sistem pendidikan Hindu kuno, yakni Santri dan ustadz tinggal dalam satu ashram atau asrama dalam mengikuti proses belajar-mengajar, membuahkan hasil cukup gemilang dibanding ustadz dan Santri tinggal di rumah masing-masing. Santri yang tinggal dalam satu ashram bersama gurunya selain mengikuti proses belajar-mengajar juga meniru keteladanan dari kehidupan para guru. Dengan demikian para ustadz atau pendidik akan mengetahui kepribadian para Santri nya secara mendalam, karena mereka memperhatikan gerak-gerik Santri sehari-hari. Dalam sistem pendidikan Hindu kuno ditekankan ajaran etika dan agama (moralitas) disamping diberikan pengetahuan yang tinggi tentang filsafat dan hal-hal praktis, Pada sistem pendidikan itu wanita dibenarkan mengikuti pendidikan yang mempunyai hak yang sama dengan pria. Seorang wanita dengan pendidikan yang baik dapat menjadi sarjana dan ustadz berdasarkan pengetahuan yang dimiliki. Kondisi masyarakat terpelajar penuh dengan dharma (kebaikan). Prof Dr I Made Titib (Dekan Fakultas Brahma Widya Institut Hindu Dharma Negeri (IHDN) Denpasar, *Makalah Seminar Internasional* bertajuk Sumber Daya Manusia Di Kalangan Wanita Hindu Menghadapi Persaingan Global Dekan Fakultas Brahma Widya Institut Hindu Dharma Negeri (IHDN) Denpasar Prof Dr I Made Titib di Denpasar, yang dimuat dalam Harian Pelita Edisi Senin 26 Mei 2008

¹⁸⁶Amin Haedari & Abdullah Hanif (ed) *Masa Depan Pesantren dalam Tantangan odernitas dan Tantangan Kompleksitas Global*, (Jakarta: IRD Press, 2005), 2

tradisional, unik dan *indigenous*.¹⁸⁷ Sebagai sebuah artefak peradaban, keberadaan pesantren dipastikan memiliki keterkaitan yang kuat dengan sejarah dan budaya yang berkembang pada awal berdirinya. Jikapun ini benar maka pesantren selaras dengan dimulainya misi dakwah Islam di Nusantara, berarti hal itu menunjukkan keberadaan pesantren dipengaruhi oleh kebudayaan yang berkembang sebelumnya, tiada lain kebudayaan Hindu-Budha, sehingga tinggal meneruskannya melalui proses Islamisasi dengan segala bentuk penyesuaian dan perubahannya. Agaknya pemahaman di atas didasarkan pada anggapan adanya pola kesinambungan antara pesantren dengan lembaga-lembaga keagamaan di Jawa pra- Islam disebabkan adanya kesamaan antara keduanya. Misalnya, letak dan posisi keduanya yang cenderung mengisolasi diri dari pusat keramaian, serta adanya ikatan kebabakan antara ustadz dan murid sebagaimana ditunjukkan antara Kiyai dan santri, di samping kebiasaan ber- '*uzlah* (menyepi) dan melakukan *rihlah*¹⁸⁸ (bepergian) guna melakukan pencarian ruhani dari suatu tempat ke tempat lainnya. Di samping itu komunitas pesantren biasanya akan mempunyai karakteristik hidup yang cenderung menjauhi keduniawian yang profan dan menggantinya dengan kesederhanaan hidup, hal ini cukup terlihat dari pola pakaian mereka seperti, memakai peci hitam, sarung, baju panjang (piyama), serta alas kaki seadanya.¹⁸⁹ Beberapa indikator inilah yang selanjutnya menjadi landasan pijakan untuk berkesimpulan bahwa pesantren merupakan suatu bentuk *indigeneous culture*¹⁹⁰ yang muncul bersamaan waktunya

¹⁸⁷Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, (Jakarta: Paramadina, 1997), 10

¹⁸⁸ Konsep *rihlah* dalam tradisi pendidikan Islam telah berlangsung sudah lama, bahkan tidak hanya *rihlah fi talab al-'ilm* (travel in searching knowledge) akan tetapi dalam kajian ilmu hadits ditemukan pula istilah *rihlah fi talab al-hadist*. Ibn Zubair 540- 614 H /1145-1217 M. merupakan muslim yang pernah melakukan hal ini, tradisi ini tetap berkembang sampai pada zaman Ibnu Batutah yang mengadakan pengembaraan dan mencatat berbagai peristiwa sejarah yang terjadi saat itu. *Encyclopaedia of Islam* (Leiden, Koninklijke Brill NV 1999), 337

¹⁸⁹ Sahal Mahfudh, *Pesantren Mencari Makna*, (Jakarta: Pustaka Ciganjur, 1999),. 44

¹⁹⁰*Indigenous culture* merupakan istilah yang dapat digunakan untuk menjelaskan kebangunan sebuah kebudayaan dalam suatu kawasan tertentu di bumi ini yang merupakan kebudayaan asli dan lahir dari daerah tersebut. Pengertian ini merujuk pada suatu fenomena yang tidak/ belum pernah terjadi di daerah lain. Bartholomew Dean and Jerome Levi (eds.) *At the Risk of Being Heard: Indigenous Rights, Identity and Postcolonial States* University of Michigan Press (2003), 1

dengan penyebaran misi dakwah Islam di kepulauan Melayu-Nusantara.

Kedua, kelompok yang berpendapat, pesantren diadopsi dari lembaga pendidikan Islam Timur-Tengah. Kelompok ini meragukan kebenaran pendapat yang menyatakan bahwa lembaga *mandala* dan *asrama* yang sudah ada semenjak zaman Hindu-Budha merupakan tempat berlangsungnya praktek pengajaran tekstual sebagaimana di pesantren. Termasuk dalam kelompok ini adalah Martin Van Bruinessen, salah seorang sarjana Barat yang mempunyai *concern* terhadap sejarah perkembangan dan tradisi pesantren di Indonesia.¹⁹¹ Menurutnya pesantren yang ada di Indonesia cenderung lebih dekat dengan salah satu model sistem pendidikan di Al-Azhar dengan sistem pendidikan *riwaq* yang didirikan pada akhir abad ke-18 M. Senada dengan Martin Van Bruinessen, Zamakhsyari Dhofier, dalam *Tradisi Pesantren; Studi Tentang Pandangan Kiyai* menjelaskan pesantren-pesantren, khususnya di Jawa, merupakan kombinasi antara madrasah dengan pusat kegiatan tarekat, dan bukannya antara Islam dengan Hindu-Budha.¹⁹² Abdurrahman Mas'ud pernah menegaskan, sebagai lembaga pendidikan yang unik dan khas, awal keberadaan pesantren di Indonesia, khususnya di Jawa tidak bisa dilepaskan dari keberadaan Maulana Malik Ibrahim (wafat 1419), atau dikenal sebagai *spiritual father* Wali Songo.¹⁹³

Keterangan-keterangan sejarah yang berkembang dari mulut ke mulut (*oral history*) memberikan indikasi yang kuat bahwa pondok pesantren tertua, baik di Jawa maupun luar Jawa, tak kan dapat dilepaskan dari inspirasi yang diperoleh melalui ajaran yang dibawa Wali Songo. Lebih jauh lagi, Martin juga menyangkal pendapat yang menyatakan, pesantren ada seiring dengan keberadaan Islam di Nusantara sebagai pendapat yang ekstrapolasi. Menurutnya, pesantren muncul bukan sejak masa awal Islamisasi, tetapi baru sekitar abad ke-18 M dan berkembang

¹⁹¹ Lihat Martin van Bruinessen, *Kitab Kuning: Pesantren dan Tarekat*, (Bandung: Mizan, 1992), h. 35

¹⁹²Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai*, (Jakarta: LP3ES, 1982), 34

¹⁹³Lihat Abdurrahman Mas'ud dalam, *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, (Ismail SM. Et.al. (ed) (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), 3-10

pada abad ke-19 M. Meski menurutnya pada abad ke-16 dan ke-17 sudah ada ustadz yang mengajarkan agama Islam di mesjid dan istana yang memungkinkan pesantren berkembang dari tempat-tempat tersebut. Hal ini dibuktikan dengan tidak disebutkannya istilah pesantren pada karya-karya sastra klasik Nusantara, seperti *Serat Centhini*,¹⁹⁴ dan *Sejarah Banten*, naskah lama yang ditulis pada abad ke-17.¹⁹⁵ Sejarah pesantren, sudah dapat dipastikan berkaitan erat dengan sejarah masuknya Islam ke Indonesia. Mengenai hal ini, para peneliti tidak mengetahuinya secara pasti, mengingat kurang adanya data-data dan peninggalan yang cukup kuat untuk dijadikan bukti mengenai awal mula penyebaran Islam di Jawa. Problem selanjutnya adalah bagaimana keterkaitannya dengan penyebaran Islam di Asia tenggara. Naquib al-‘Attas,¹⁹⁶ mencatat kemungkinan sudah bermukimnya orang-orang Muslim di Kepulauan Indonesia bersumber dari laporan Cina tentang pemukiman Arab di Sumatera Utara yang dikepalai oleh seorang Arab pada tahun 672 M. sedangkan Hazzard menyatakan bahwa orang Islam yang pertama mengunjungi Indonesia boleh jadi adalah saudagar Arab pada abad ke-7 M. yang singgah di Sumatera ketika mengadakan perjalanan menuju Cina.¹⁹⁷

Berbeda dengan sejarawan di atas, Marco Polo (1254-1323) berkebangsaan Inggris yang mengunjungi Indonesia pada tahun 1292-1297 M. menceritakan bahwa penduduk negeri (Perlak, Basma, Samudera, dan Pasai) sebagian besar memeluk

¹⁹⁴ Serat Centhini merupakan karya sastra Jawa kuno yang ditulis oleh sejumlah pujangga di lingkungan Keraton Surakarta yang diketuai oleh Kanjeng Gusti Pangeran Adipati Anom Amengkunagara III, putra mahkota Sunan Pakubuwana IV. Karya yang terkenal dengan sebutan Serat Centhini atau Suluk Tambangraras-Amongraga ini ditulis pada tahun 1742 dalam penanggalan Jawa, atau 1814 dalam tahun Masehi. Karya ini boleh dikatakan sebagai semacam ensiklopedi mengenai dunia dalam masyarakat Jawa. Sebagaimana tercermin dalam bait-bait awal, serat ini ditulis memang dengan ambisi sebagai perangkum baboning pangawikan Jawi, atau katakanlah semacam database pengetahuan Jawa. Jumlah keseluruhan serat ini adalah 12 jilid. Aspek-aspek ngelmu yang dicakup dalam serat ini meliputi persoalan agama, kebatinan, kekebalan, dunia keris, kerawitan dan tari, tata cara membangun rumah, pertanian, primbon atau horoskop, soal makanan dan minuman, adat istiadat, cerita-cerita kuna mengenai tanah Jawa dan lain-lainnya. Dikutip dari http://wisatasolo.com/sastra_jawa_centini.html, tanggal 12 Juli 2008

¹⁹⁵ Martin Van Bruinessen, *Kitab Kuning: Pesantren dan Tarekat*, 223

¹⁹⁶ Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam: Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1999), 5

¹⁹⁷ Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam*: 5

agama Islam dan banyak juga di antara mereka yang berusaha mengembangkan agama Islam ke daerah pegunungan di sekitar tempat tinggal mereka dengan membangun suatu tempat ibadah sekaligus mengajarkan agama yang diistilahkan *meunaseh*. Sedangkan Ibnu Batutah pada tahun 1304-1377 M. dalam kunjungannya ke Samudera dan Pasai menceritakan bahwa Raja pada saat itu adalah seorang yang alim dan bijaksana, di dalam kota banyak terdapat tempat pengajian dan pelajar dari seluruh Indonesia berkumpul mempelajari hukum dan pengetahuan Islam. Dalam catatan Ibnu Batutah pula dikatakan bahwa kebanyakan mereka berasal dari Arab yaitu kawasan Teluk Persia, dan menganut Mazhab Syafi'i.¹⁹⁸

Pada perkembangan selanjutnya, ketika para penyebar Islam sampai ke Pulau Jawa mereka mendapat respon yang cukup baik. Sehingga pada dekade ini kemajuan agama Islam cukup signifikan. Keberhasilan ini tidak lepas dari perjuangan para Wali Songo yang mampu merumuskan metode yang tepat dalam berdakwah, mengingat pada saat itu sosio-kultural masyarakat Jawa dipengaruhi oleh kepercayaan-kepercayaan¹⁹⁹ animisme-dinamisme, hinduisme, budiisme. Tokoh yang dianggap mampu memadukan antara ajaran Islam dan tradisi Jawa adalah Sunan Kalijaga,²⁰⁰ mitos-mitos yang menggambarkan konversi Sunan Kalijaga dan pencapaian pengetahuan mistiknya mengungkapkan bahwa santri yang ideal adalah orang yang melakukan kesalihan paripurna yang berpusat pada syari'at Islam dengan praktek mistik. Hal ini dapat dilihat pada fenomena kepemimpinan di pesantren (kiyai dan ulama) yang dibangun atas dasar relasi sosial antara santri dan kiyai, berlandaskan kepercayaan dan mengharapkan *barakah* yang didasarkan pada doktrin emanasi kaum sufi.²⁰¹ Maka, akar historis-kultural pesantren berbanding

¹⁹⁸ Mark R. Woodward, *Islam Jawa* (Yogyakarta: LKiS, 1999), 84

¹⁹⁹ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994), 3

²⁰⁰ Selain memadukan Sunan Kalijaga dianggap sebagai pencipta kesenian Jawa yang mengandung unsur-unsur syiar agama Islam, antara lain: menciptakan baju taqwa, tembang dandang gula, seni ukir motif floral, menciptakan bedhuk, mencanangkan upacara grebek maulud, menciptakan wayang kulit sebagai media dakwah, lihat, Abu Khalid MA, *Kisah Wali Songo Para Penyebar Agama Islam di Tanah Jawa*, (Surabaya: Karya Ilmu, t.th), 84-86

²⁰¹ Abdurrahman Wahid, *Prospek Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan*, dalam Manfred Oepen, dan Wolfgang K. (ed), *Dinamika Pesantren*, (Jakarta: P3M, 1988) h. 1

lurus dengan masuk dan berkembangnya Islam di Indonesia khususnya Jawa yang bercorak mistis dan sufistik. Dalam pergumulannya, pesantren banyak menyerap budaya masyarakat Jawa pedesaan yang pada saat itu cenderung statis dan sinkretis. Oleh karena itulah, di samping karena basis pesantren adalah masyarakat pinggiran yang berada di desa-desa, pesantren sering disebut sebagai masyarakat atau Islam tradisional.²⁰²

Oleh sebab itu pulalah pesantren merupakan lembaga pendidikan yang dianggap produk budaya Indonesia yang *indigenous*. Tradisi Jawa ini berkelindang dengan corak tasawuf yang kental dengan proses awal Islamisasi yang merupakan cikal bakal tradisi pesantren. Dengan demikian menjadi suatu kewajaran apabila muncul anggapan bahwa secara historis pesantren adalah hasil rekayasa umat Islam yang mengembangkan dari sistem agama Jawa (*religion of Java*).²⁰³ Di pesantren-pesantren tempo dulu (*salafiyah*), kegiatan belajar-mengajar berlangsung tanpa penjenjangan kelas atau kurikulum yang ketat, dan biasanya hanya ada pemisahan tempat duduk antara santri laki-laki dengan santri perempuan. Tidak hanya itu terdapat pula pesantren yang memisahkan santri putra dengan santri putri pada seluruh kegiatan pembelajaran. Bahkan di pesantren-pesantren yang benar-benar salafi, kerap ditemukan adanya sistem pemisahan waktu belajar antara santri laki-laki dengan santri perempuan, misalnya santri laki-laki masuk pagi dan santri

²⁰² M. Affan Hasyim, *Menggagas Pesantren Masa Depan*, (Yogyakarta: Qirtas, 2003), cet. I, 77

²⁰³ Menurut Manfred Ziemek, pesantren merupakan hasil perkembangan secara paralel dari lembaga berabad-abad lamanya. Bahkan menurut Nurcholish Madjid, pesantren mempunyai hubungan historis dengan lembaga-lembaga pra Islam. Lembaga yang serupa pesantren ini sebenarnya sudah ada sejak masa kekuasaan Hindu-Budha sehingga Islam tinggal meneruskan dan mengislamkan lembaga pendidikan yang sudah ada masa itu. Senada dengan Cak Nur, Denys Lombard menyatakan bahwa pesantren mempunyai hubungan dengan lembaga keagamaan pra-Islam karena terdapat kesamaan di antara keduanya. Argumentasi Lombard begini: Pertama, tempat pesantren jauh dari keramaian, seperti halnya pertapaan bagi 'resi untuk menyepi', santri pesantren juga memerlukan ketenangan dan keheningan untuk menyepi dan bersemedi dengan tenteram. Pesantren seringkali dirintis oleh kiyai yang menjauhi daerah-daerah hunian untuk menemukan tanah kosong yang masih bebas dan cocok untuk digarap. Seperti halnya rohaniawan abad ke-14 M, seorang kiyai membuka hutan di perbatasan dunia yang sudah dihuni, mengislamkan para kafir daerah sekeliling, dan mengelola tempat yang baru dibabad. Manfred Ziemek, *Pesantren dalam Perubahan sosial*, (terj) M. Butche B. Sunjono, (Jakarta: P3M, 1986), 2

perempuan masuk siang ataupun sebaliknya.²⁰⁴

Pondok pesantren diperkirakan mengalami pertumbuhan pesat sebagai lembaga pendidikan Islam pada abad ke-19. perkiraan ini didukung oleh dua informasi berikut ini: *Pertama*, inspeksi pendidikan untuk pribumi yang dilakukan oleh pemerintahan Kolonial Hindia Belanda pada tahun 1937 menyebutkan jumlah pesantren yang begitu besar, yaitu berkisar pada angka sampai dua puluh lima ribu buah pondok pesantren dengan jumlah santri berkisar antara tiga ratus ribu orang santri.²⁰⁵ Melihat besarnya jumlah pondok pesantren tersebut nampaknya pendataan yang dilakukan mencakup semua tempat pembelajaran agama Islam baik itu pondok pesantren, musholla, madrasah dan lain sebagainya. Akan tetapi terlepas dari akurasi angka tersebut, kiranya dapat disimpulkan bahwa pada waktu itu pesantren telah terkonsolidasi sebagai lembaga pendidikan Islam. *Kedua*, catatan perjalanan Snouck Hurgronje pada abad ke-19 di beberapa wilayah Indonesia. Catatan itu mengkonfirmasi adanya sejumlah pesantren yang tersebar di berbagai wilayah Indonesia. Snouck Hurgronje antara lain mengunjungi Garut di Jawa Barat dan mencatat Pondok Pesantren Caringin yang diasuh oleh KH. Muhammad Rafi'i, Pondok Pesantren Sukaregang dipimpin Kiyai Adrangi, dan Pondok Pesantren Kiara Koneng dibawah pimpinan KH. Mu'allim. Daerah lain di Jawa Barat adalah Cianjur, Bandung, Bogor, Cirebon, dan beberapa daerah lain di Indonesia. Catatan perjalanan ini juga merekam pesantren di berbagai wilayah di Jawa Tengah dan Jawa Timur. Dalam temuannya tersebut pada kenyataannya bahwa sebagian pimpinan pesantren pernah mengenyam pendidikan agama Islam di berbagai wilayah di Timur Tengah terutama di Mekkah.²⁰⁶

Mekkah dan Madinah penting dipertimbangkan dalam melihat pertumbuhan

²⁰⁴ Amin Haedari dan M. Ishom El-Saha, *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyyah*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), 4

²⁰⁵ Karel Steenbrink, *Beberapa Aspek tentang Islam di Indonesia Abad ke-19*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1984), 161

²⁰⁶ C. Snouck Hurgronje, *Travel Notes in West and Central Java 1889-1991* (Leiden: University Library, t.th). Arief Subhan, *Lembaga Pendidikan Islam Abad ke-20, Pergumulan antara Modernisasi dan Identitas*, (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2007, disertasi tidak diterbitkan), 75

pesantren di Indonesia. Keduanya –disamping Mesir- sebagai pusat pembelajaran Islam merupakan jaringan Internasional Islam Indonesia (Nusantara) yang sudah terbentuk sejak abad ke-17.²⁰⁷ Melalui jaringan tersebut tradisi intelektual Islam yang berkembang di pesantren terintegrasi dengan pusat-pusat keilmuan Islam. Dalam konteks itu, haji dan tradisi *talab al-'ilm* (belajar) ke Timur Tengah merupakan dua buah faktor yang ikut memperkuat terbentuknya jaringan intelektual tersebut. Bertambahnya jumlah jamaah haji akibat perbaikan sistem transportasi laut dan pembukaan terusan Suez pada 1869 menjadikan Mekah sebagai jantung dinamika Islam di Melayu-Nusantara abad ke-19.²⁰⁸ Seperti disebutkan pada bagian terdahulu, para pelajar Melayu Indonesia di kota suci itu, yang disebut sebagai komunitas Jawi, telah terlibat dan berinteraksi dalam diskusi mengenai topik-topik yang berkenaan dengan perkembangan Islam di Melayu-Nusantara, termasuk lembaga pendidikan. Komunitas Jawi inilah yang kemudian menjadi aktor terkemuka dan menentukan dalam perkembangan Islam Melayu-Indonesia. Dalam konteks perkembangan pesantren tokoh tokoh seperti Syekh Nawawi Al-Bantani (wafat 1897), Syekh Mahfud al-Tirmisy (wafat 1919), Kiyai Kholil Bangkalan Madura (wafat 1924), Kiyai Asnawi Kudus (wafat 1959), dan KH. Hasyim As'ari (wafat 1947)²⁰⁹ merupakan para arsitek pesantren Indonesia. Melalui komunitas Jawi tersebut tradisi pembelajaran Islam di pesantren, dan Islam di Melayu Indonesia secara umum, semakin terintegrasi ke dalam arus utama perkembangan Islam yang berbasis di Timur Tengah. Salah satu indikator pentingnya adalah semakin besarnya jumlah dan beragamnya kitab-kitab yang

²⁰⁷ Azyumardi Azra, *Jaringan Ulama, Timur Tengah dan Kepulauan Nusantara Abad XVII dan XVIII*, (Bandung: Mizan, 1997), 37

²⁰⁸ Azra, *Jaringan Ulama*, 39

²⁰⁹ Sejak dari pada zaman mereka inilah inklusifitas dalam beragama dibangun, sehinggamenjadi suatu kewaajaran jika para penerus beliau/ kalangan ulama' Nahdliyyin lebih bersikap inklusif dari pada tokoh-tokoh di luar NU. Hal ini setidaknya dapat dilihat dari tokoh-tokoh NU seperti Abdurrahman Wahid, Masdar Farid Mas'udi, Said Aqil Siradj, dan lain sebagainya. Melihat peran-peran kyai pesantren, jelas bahwa pesantren merupakan fenomena pendidikan yang berbasis kepada kebudayaan pedesaan. Budaya pedesaan ini yang memberikan ciri khas hubungan antara kyai-santri. Kyai masih dipandang dalam kenyataannya mereka mengusung Islam tradisional. Floriberta Aning. S. *100 Tokoh Yang Mengubah Indonesia: Biografi Singkat Seratus Tokoh yang Paling Berpengaruh dalam Sejarah Indonesia di Abad 20*, (Yogyakarta: Narasi, 2007), 81

dipergunakan di pesantren di Indonesia, yang juga dipakai di berbagai lembaga pendidikan Islam di dunia muslim, khususnya mereka yang berafiliasi dengan mazhab Syafi'i.²¹⁰

Di antara elemen-elemen sebuah pondok pesantren, asrama (*funduq*), masjid, pengajaran kitab-kitab klasikal, santri, dan kiyai, sebagaimana yang dipaparkan Zamakhsyari Dhofier²¹¹ kiyai merupakan elemen terpenting. Kiyai bukan hanya pendiri pesantren, tetapi juga perumus materi-materi pembelajaran di dalamnya. Keahlian kiyai dalam berbagai bidang keilmuan Islam tertentu, seperti hadits, bahasa Arab, dan tafsir pada umumnya menjadi ciri khas dari sebuah pondok pesantren. Lebih dari itu otoritas kiyai tidak hanya dirasakan di dalam pesantren, tetapi juga di luar pesantren dan lingkungan masyarakat luas. Kiyai tidak hanya pemimpin pesantren, tetapi juga ustadz dalam ilmu-ilmu keislaman dan tidak jarang juga merupakan ustadz tarekat. Peranan kiyai sebagai ustadz tarekat ini menjadikan kiyai dan pesantrennya memiliki jaringan yang sama luasnya dengan jaringan penyebaran tarekat tertentu. Besarnya jumlah santri biasanya juga bergantung kepada otoritas dan kebesaran nama serta kharisma kiyai sebagai pimpinan pondok pesantren tersebut. sebagai figur yang penuh kharisma, hubungan guru-murid didasarkan atas ketaatan, dan kiyai senantiasa dijadikan referensi tunggal dalam melihat dan memecahkan masalah. Apabila dilihat secara demografis, kebanyakan pesantren di Indonesia memang berlokasi di wilayah pedesaan.²¹²

Sebagai lembaga pendidikan yang berbasis agama (*religion-based educational institution*), pada awal mulanya pesantren merupakan pusat pengemblengan santri untuk mendalami ajaran dan penyiaran agama Islam. Namun dalam perkembangannya, lembaga pendidikan ini semakin memperlebar wilayah garapannya yang tidak melulu mengakselerasikan mobilitas vertikal (dengan pemberian materi disiplin keagamaan), tetapi juga mobilitas horizontal (kesadaran

²¹⁰ Martin Van Bruinessen, *Kitab Kuning*, 154

²¹¹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi pesantren*, 44

²¹² Arief Subhan, *Lembaga Pendidikan Islam Abad ke-20, Pergumulan antara Modernisasi dan Identitas*, (Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2007, disertasi tidak diterbitkan), 127

sosial).²¹³ Karena keduanya merupakan potensi yang dapat dikembangkan oleh pesantren. Pesantren yang dapat mengembangkan kedua potensi tersebut, yaitu potensi pendidikan dan potensi kemasyarakatan, bisa diharapkan melahirkan ulama yang tidak saja luas wawasan pengetahuan dan cakrawala pemikirannya, dalam ilmu pengetahuan keagamaan, tetapi juga mampu memenuhi tuntutan zamannya dalam rangka pemecahan persoalan umat.²¹⁴ Maka tidaklah mengherankan apabila pada suatu pondok pesantren tertentu figur kiyai menjadi cukup vital, tidak hanya sebagai tempat mencari pencerahan rohani berupa ilmu-ilmu agama, namun juga berbagai persoalan kemasyarakatan figurnya menjadi acuan. Ini dibuktikan dengan banyaknya figur kiyai yang menjadi anggota legislatif baik di tingkat daerah (DPRD tingkat I dan II) maupun pusat. Hal ini menjadi indikasi bahwa keberadaan figur kiyai mampu berkiprah tidak hanya dalam bidang pendidikan. Oleh sebab itu pesantren, kini tidak lagi berkuat pada kurikulum yang berbasis keagamaan (*religion-based curriculum*) dan cenderung idealistis, fiqih oriented, tetapi sudah mulai menerapkan kurikulum yang menyentuh persoalan kekinian masyarakat (*society-based curriculum*). Di samping itu, munculnya diversifikasi literatur di pesantren semakin memperluas wawasan santri-santri yang ada di pesantren. Hal ini menandai era baru pesantren yang mulai terbuka. Dengan demikian pesantren tidak bisa lagi dituding semata-mata sebagai lembaga keagamaan murni yang menutup mata terhadap realitas sosial, bahkan lebih dari itu ia telah memposisikan diri sebagai lembaga sosial yang hidup dan terus-menerus merespons segala persoalan masyarakat di sekelilingnya.²¹⁵

²¹³ Dalam konteks keberagamaan, Islam tentunya tidak hanya mengajarkan bagaimana beribadah menyembah Allah akan tetapi perlunya menjaga harmoni dengan sesamanya merupakan ajaran Islam yang meniscayakan pengamalan. Dalam level ibadah inilah, terbagi kepada ibadah yang *mahdlah* (terdapat aturan-aturan dari al-Qur'an maupun Hadits, seperti sholat, zakat haji, puasa dsb) dan *ghairu mahdlah* (yang berkaitan dengan mu'amalat sesama manusia), Ulil Absar Abdalla, "Islam Sosial" *artikel*, (<http://Islam Liberal>), tanggal 13 Mei 2008

²¹⁴ Sahal Mahfudh, *Nuansa Fiqih Sosial*, (Yogyakarta: LKiS, 2003), 351

²¹⁵ Ada satu hal yang menarik dari kehidupan santri, kemampuannya dalam mewarnai suatu kebudayaan di masyarakat umumnya setelah para santri ini keluar pesantren. Keberadaannya di pesantren terkadang malah kurang merefleksikan keberadaannya setelah keluar pesantren. Dalam kasus seperti ini kerap terjadi santri yang semasa belajar di pesantren tidak menonjol keilmuannya/ kurang terlihat pandai, akan tetapi setelah pulang dan membaaur di masyarakat

Pergeseran orientasi semacam ini tidak harus disikapi dengan anggapan akan memudarkan aura ataupun identitas pesantren dengan segala keunikannya, melainkan justru semakin mempertegas bahwa pesantren sejak berdirinya merupakan lembaga pendidikan yang lahir dan tumbuh besar di dalam dan dari masyarakat yang berorientasi pada masyarakat dan dikembangkan atas dasar swadaya masyarakat. Dalam perkembangannya pesantren memang sudah seharusnya melakukan reintegrasi kehidupan dalam pesantren dengan realitas di luarnya yang dalam masa-masa sebelumnya dua ranah ini cukup mempunyai jarak, untuk tidak mengatakan berseberangan. Sementara tradisionisme dalam dunia pesantren merupakan fenomena awal dari eksistensi pesantren itu sendiri, mengingat pesantren pada tahap-tahap awal merupakan proses tahapan dari pendidikan Islam tradisional.³⁴

Banyak kalangan mengaitkan sejarah keberadaan pondok pesantren di Nusantara, khususnya di Jawa dengan upaya islamisasi yang dilakukan oleh Wali Songo. Maulana Malik Ibrahim pada abad XV dinilai sebagai pendiri pertama pondok pesantren di Indonesia, dia mendirikan pondok pesantren di desa Gapura, Gresik. Usaha yang sama juga dilakukan oleh Sunan Ampel yang mendirikan pondok pesantren di Kembang Kuning, Ampel Denta, Surabaya. Santri-santrinya yang ternama meliputi; Sunan Bonang, Sunan Giri, Sunan Drajad, dan Raden Patah.²¹⁶ Namun Martin Van Bruinessen berpendapat bahwa, pondok pesantren dengan bentuknya yang khas seperti yang ada pada masa sekarang ini, belum ditemukan bukti keberadaannya sebelum berdirinya Pondok Pesantren Tegalsari Ponorogo.²¹⁷ Dengan demikian lembaga pendidikan yang diupayakan oleh Wali Songo beberapa abad sebelumnya bisa dinilai sebagai *prototype* pondok pesantren. Pada masa sekarang pengertian yang populer dari pesantren adalah suatu lembaga

ternyata mampu berkiprah menyebarkan agamanya. Hal inilah yang dipercayai sebagai *barakah* dari guru/ kyai / *irsyâdu ustadz* turut menentukan, sebagaimana tertuang dalam kitab *ta'lim al-muta'allim*. Syaikh Burhânuddîn az-Zarnûdjî, *ta'lim al-muta'allim*, (Semarang: Toha Putera, t.th), 5

²¹⁶Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai: Kasus Pondok Pesantren Tebu Ireng* (Malang: Kalimasada Press, 1999), 55.

²¹⁷ Marin VanBruinessen, *Kitab Kuning*, 25.

pendidikan Islam Indonesia yang bertujuan untuk mendalami ilmu agama Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian (*tafaquh fi al-din*) dengan menekankan pentingnya moral dalam hidup bermasyarakat.²¹⁸

Selain mendeskripsikan aspek kesejarahan pondok pesantren, para pakar juga menjelaskan beberapa unsur-unsur penting pondok pesantren. Haidar Putra Daulay mempolarisasi elemen pondok pesantren sebagai berikut; *pertama*, masjid dan rumah kiyai, *kedua*, masjid, rumah kiyai, dan pondok, *ketiga*, Masjid, rumah kiyai, pondok dan madrasah, *keempat*, masjid, rumah kiyai, pondok, madrasah, dan tempat keterampilan, *kelima*, masjid, rumah kiyai, tempat keterampilan, pendidikan tinggi, gedung pertemuan, tempat olahraga, dan Pesantren umum.²¹⁹ Dari polarisasi elemen pesantren ini, nampaknya, mosholla atau masjid dan kiyai adalah elemen yang pasti. Penekanan terhadap masjid memang cukup beralasan. Pasalnya, masjid merupakan tempat transmisi, transformasi, dan pemindahan ilmu-ilmu keislaman. Dari masjid ini pula proses fungsi tradisional pesantren (baca; reproduksi ulama') diimplementasikan. Setidaknya ada beberapa model dan metode transformasi keilmuan, yang hingga saat ini, terus dijaga dan dijalankan dipesantren yakni *sorogan*, *halaqah* dan *bandongan*.²²⁰ Model pembelajaran tersebut menjadi ciri khas atau entitas khusus yang menampilkan kiyai sebagai sosok ustadz dan panutan bagi para santri. Sedangkan santri pondok pesantren terbagi menjadi dua tipe; santri *kalong* dan santri *muqim*.²²¹

²¹⁸Haidar Putra Daulay, *Historisitas dan Eksistensi Pesantren, Pesantren dan Madrasah* (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2001), 9.

²¹⁹ Haidar Putra Daulay, *Sejarah Pertumbuhan dan Pembaharuan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana, 2012), 63-66

²²⁰ *Sorogan* merupakan metode kuliah dengan cara santri menghadap ustadz seorang demi seorang dengan membawa kitab yang akan dipelajari. Kitab-kitab yang dipelajari itu diklasifikasikan berdasarkan tingkatannya. *Halaqah* adalah metode diskusi sesama santri dengan ciri khas tersendiri. Biasanya sehabis mengaji sorogan, para santri mengulang pelajaran yang sudah diberikan oleh kiyai untuk didiskusikan sesama santri yang mengaji secara sorogan. *Bandongan* atau wetonan adalah metode kuliah dimana para santri mengikuti pelajaran dengan duduk sekeliling kiyai. Kiyai membacakan kitab yang dipelajari saat itu, santri menyimak kitab masing-masing dan membuat catatan. Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 1984), 41

²²¹ Santri *mukim* adalah santri yang berdatangan dari tempat-tempat yang jauh, dan tidak memungkinkan untuk pulang kerumahnya, maka dia mondok (tinggal) di pesantren. Sebagai

Selain masjid dan kegiatan yang ada di dalamnya, kiai juga menjadi elemen terpenting kedua. Kiyai adalah identitas abadi bagi pendiri dan pimpinan pesantren, meskipun secara teoritik kiyai kemudian mengalami perubahan peran di masyarakat.²²² Spesifik pada kepemimpinan kiyai di pesantren. Kiyai memiliki dua dimensi kepemimpinan, yakni *etical-transformation* dan *instructiona*.²²³ Domain kepemimpinan berbasis *etical-transformation* dikarenakan posisi kiyai merupakan *role model* dan sumber etis perilaku para pengurus dan santri dan kiyai juga mentransformasikan pemahamannya kepada para pengikutnya. Tidak jarang di pesantren, ada banyak santri yang berusaha mengerjakan apa yang seringkali dikerjakan kiyai. Terakhir, kiyai juga memiliki dimensi kepemimpinan

santri mukim mereka memiliki kewajiban-kewajiban tertentu. Santri *kalong* adalah Santri -Santri yang berasal dari daerah sekitar yang memungkinkan mereka pulang ketempat kediaman masing- masing. Santri kalong ini mengikuti pelajaran dengan cara pulang pergi antara rumahnya dengan pesantrennya. Lihat : Imam Bawani, *Tradisionalisme dalam Pendidikan Islam* (Surabaya: Al Ikhlas, 1993), 90.

²²² Pergeseran peran kiyai di masyarakat, berdasarkan paparan Ali Machsan Moesa, terbagi menjadi beberapa model peranan; *Pertama*, kiyai spiritual, kiyai advokasi, kiyai politik adaptif, kiyai politik mitra kritis. *Kedua*, kiyai pesantren, kiyai tarekat, kiyai politik, kiyai panggung. *Ketiga*, kiyai intelektual organik, kiyai intelektual tradisional, kiyai intelektual simultan. Ali Machsan Moesa sendiri membagi tiga model kiyai menjadi tiga; kiyai fundamentalis, kiyai moderat, kiyai pragmatis. Kiyai fundamentalis adalah sekelompok kiyai yang masih punya idealisme tentang berdirinya negara Islam. Nasionalisme berdasarkan Pancasila bukanlah hal yang final. Apabila suatu saat formalisasi syari'at Islam bisa dijalankan, maka negara Islam (*dar al Islam*) wajib dilaksanakan. Kiyai moderat adalah kiyai yang berpendapat bahwa agama dan negara memiliki sikap simbiotik, konsep negara- bangsa (*nation-state*) yang ada seperti saat ini adalah yang paling cocok. *Ketiga*, kiyai pragmatis. Mereka adalah kiyai yang memiliki idealisme fundamentalis dan menganut universalisme Islam, namun mereka juga menyadari bahwa kondisi Indonesia tidak memungkinkan untuk berubah sebagai negara Islam. Oleh karenanya, mereka lebih memiliki mengikuti pandangan *mainstream* para kiyai NU kiyai, Lihat Ali Machsan Moesa, *Nasionalisme Kiyai* (Jogjakarta; LkiS, 2007), 64-65

Kepemimpinan transformasional oleh Brent J Goertzen didefinisikan sebagai pemimpin yang mampu mempengaruhi idealisme pengikutnya, sebagai insipirator, memiliki intelektualitas yang tinggi, dan pembentuk kesadaran individu. Kepemimpinan Etis (*ethical leadership*) adalah seorang pemimpin yang menjunjung tinggi normatifitas dan nilai-nilai keagamaan atau kemasyarakatan. (Lihat: Brent J Goertzen, "Contemporary Theories of Leadership", dalam Jones & Barlett Learning, *Educational Leadership* (London; Oxford Press, 2009), 86-100).

²²³ *Kepemimpinan transformasional* oleh Brent J Goertzen didefinisikan sebagai pemimpin yang mampu mempengaruhi idealisme pengikutnya, sebagai insipirator, memiliki intelektualitas yang tinggi, dan pembentuk kesadaran individu. Kepemimpinan Etis (*ethical leadership*) adalah seorang pemimpin yang menjunjung tinggi normatifitas dan nilai-nilai keagamaan atau kemasyarakatan. (Lihat: Brent J Goertzen, "Contemporary Theories of Leadership", dalam Jones & Barlett Learning, *Educational Leadership* (London; Oxford Press, 2009), 86-100).

instructional. Kepemimpinan instruksional, bukan berarti otoriter, namun yang dimaksud disini, kiyai juga sangat berkontribusi dalam menentukan pelajaran dan bahan ajar apa yang akan dikaji oleh para santri.²²⁴ Bahkan, penelitian mutaakhir menyebutkan bahwa kepemimpinan kiyai terbagi menjadi tiga; *inovatif-terbuka*, *konservatif-inovatif*, dan *terbuka-tidak inovatif*.²²⁵ Tipologi kiyai yang berbeda-beda, secara antropologis, juga mempengaruhi eksistensi dan nama pondok pesantren. Ada beberapa tipologi pondok pesantren, sesuai dengan fungsi dan perannya di masyarakat. Klasifikasi klasik tentang tipologi pesantren biasanya dibagi menjadi tiga; pondok pesantren tradisional (*salaf* atau *salafiyah*), modern, dan konfrehensif-terpadu.²²⁶ Bahkan, pada perkembangannya tipologi pesantren

²²⁴Tony Bush memaknai *instructional leadership* sebagai pemimpin yang memiliki kemampuan untuk merencanakan dan mempengaruhi proses pembelajaran. Tipe pemimpin ini, selain menjadi pemimpin, biasanya memiliki ide-ide inovatif tentang pengembangan pembelajaran. Pemimpin instruksional juga *concern* terhadap kompetensi para ustadz dan staffnya. (lihat; Tony Bush, *Educational Leadership and Management: Theory, Policy, and Practice* (Johannesburg: MGS LG Press, 2006), 400

²²⁵*Inovatif-Terbuka*. Tipologi yang pertama ini terdapat pada pesantren yang mengalami pengembangan. Adapun indikatornya antara lain; Kiyai mendirikan sekolah; Kiyai mengintegrasikan kurikulum; Kiyai memberdayakan SDM; dan Kiyai mengedepankan kemandirian.

Konservatif-Inovatif. Tipologi yang kedua ini terdapat juga pada pesantren yang mengalami pengembangan. Adapun indikatornya antara lain; Kiyai menolak sekolah; Kiyai mengintegrasikan kurikulum Kiyai memberdayakan SDM; dan Kiyai mengembangkan kemandirian. *Terbuka-Tidak* inovatif. Adapun indikatornya adalah sebagai berikut; Kiyai tidak menolak sekolah; Kiyai tidak mengintegrasikan kurikulum; Kiyai tidak memberdayakan SDM; Kiyai tidak mengedepankan kemandirian. Lihat A. M. Karim Amrullah “Perubahan Model Penyelenggaraan Pendidikan Pesantren” (Disertasi—Universitas Negeri Malang, 2011), iii.

²²⁶ Pesantren tradisional (*salafiyah*) yaitu pesantren yang masih tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab yang ditulis oleh ulama abad ke 15 M dengan menggunakan bahasa Arab. Pola pengajarannya dengan menggunakan sistem “*halaqah*”, artinya diskusi untuk memahami isi kitab bukan untuk mempertanyakan kemungkinan benar salahnya yang diajarkan oleh kitab, tetapi untuk memahami apa maksud yang diajarkan oleh kitab. Santri yakin bahwa kiyai tidak akan mengajarkan hal-hal yang salah, dan mereka yakin bahwa isi kitab yang dipelajari benar. Kurikulumnya tergantung sepenuhnya kepada para kiyai pengasuh pondoknya. Pesantren salaf atau pesantren tradisional adalah lembaga pesantren yang memperhatikan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pendidikan. Contoh dari pesantren salaf antara lain adalah Pesantren Lirboyo dan pesantren Ploso di Kediri, pesantren Tremas di Pacitan, Pesantren Maslahul Huda di Pati, Pesantren An-Nur di Sewon Bantul, Pesantren Mukhtajul Mukhtaj di Mojo Tengah Wonosobo. Pesantren *modern (khalafiah)* yaitu pondok pesantren yang berusaha mengintegrasikan secara penuh sistem klasikal dan Pesantren kedalam pondok pesantren. Pengajian kitab-kitab klasik tidak lagi menonjol, bahkan ada yang hanya sekedar pelengkap, tetapi berubah menjadi mata pelajaran atau bidang studi. Pondok

kemudian berkembang berdasarkan konstruksionisme ideologi kiyai dan pengikutnya, sebut saja penelitian Greg Fealy dan Bubalo, Noorhadi Hasan, Robert Hefner, Martin Van Bruinessen, yang menambahkan adanya varian baru pondok pesantren salafi dan skriptualis di Indonesia.²²⁷

b. Pesantren Khalafi

Pesantren Khalaf adalah lembaga pesantren yang memasukkan pelajaran umum dalam kurikulum madrasah yang dikembangkan atau pesantren yang menyelenggarakan tipe sekolah pesantren umum seperti, MI/SD, MTs/SMP, MA/SMA/SMK dan bahkan PT dalam lingkungannya (Depag, 2003: 87). Dengan demikian pesantren merupakan pendidikan pesantren yang diperbaharui atas pesantren salaf, sebagai institusi pendidikan asli Indonesia yang lebih tua dari Indonesia itu sendiri, adalah ‘legenda hidup’ yang masih eksis hingga hari ini.

Pesantren *Khalafi* tampaknya menerima hal-hal yang baru yang dinilai baik di samping tetap memelihara tradisi lama yang baik.²²⁸ Pesantren sejenis ini memberikan mata pelajaran umum di madrasah dengan sistem klasikal dan membuka sekolah-Pesantren umum di lingkungan pesantren. Walau demikian,

pesantren *komprensif* yaitu pondok pesantren yang menggabungkan sistem pendidikan dan pengajaran antara yang tradisional dan yang modern. Artinya di dalamnya diterapkan pendidikan dan pengajaran kitab kuning dengan metode serogan, bandongan, dan wetonan, namun secara regular sistem persekolahan terus dikembangkan. Bahkan pendidikan ketrampilan diaplikasikan sehingga menjadi berbeda dari tipologi kesatu dan kedua. Lihat : M. Nafi', *Praktis Pembelajaran Pesantren* (Yogyakarta: Yayasan Selasih, 2007), 17. Bandingkan dengan Muhammad Shodiq, “Kepemimpinan Kiyai Nasib dalam Meningkatkan Mutu Pesantren, Studi pada Pesantren Al-Hikam Malang, Pesantren Luhur Al-Husna Surabaya, dan Pesantren MahaSantri An-Nur Surabaya”(Disertasi--Universitas Negeri Malang, 2011), 44-45

²²⁷ Sebagaimana yang disebutkan diatas, perubahan ideologi pesantren dikarenakan banyaknya aliran-aliran baru – transnasional yang tumbuh subur di Indonesia. Beberapa hasil penelitian seperti Greg Fealy dan Bubalo *Jejak Kafilah, terj.* Akh. Muzakki (Bandung; Mizan, 2001) 160-161, menunjukkan beberapa hasil yang mengejutkan tentang keberadaan pesantren baru tersebut. Bandingkan pula dengan tulisan Noorhadi Hasan “The Salafi Madrasas of Indonesia” dan Martin Van Bruisennen, “Tradisional and Islamist Pesantrens in Contemporary Indonesia” dalam Fasrish A Noor *edt. Madrasa in Asia; Political Activism and Transnational Linkages* (Amsterdam; Amsterdam University Press, 2008). 247-248 dan 217-218. Robert W. Hefner, “Islamic School, Sosial Movement, and Democracy in Indonesia”, dalam Robert W. Hefner edit, *Making Modern islam Politic of Education in South Asia* (USA: Hawaii University Press, 2009), 58.

²²⁸ Ada Istilah *Al-Muhafadzah ‘ala al-Qadim al-Shlmih Wa al-Akhdzu bi-al-Jadid al-Ashlah* (menjaga Tradisi lama yang baik dan mengambil tradisi baru yang lebih baik)

pengajaran kitab-kitab Islam klasik masih tetap dipertahankan. Pesantren Tebu Ireng, Tambak Beras dan Rejoso di Jombang Jawa Timur selain menyelenggarakan pendidikan madrasah, juga membuka sekolah-Pesantren menengah umum seperti SMTP dan SMTA. Mereka juga memberikan pengajaran.²²⁹ Pesantren *Khalafi* merupakan model pesantren yang mencoba mengikuti perkembangan zaman dengan tetap mempertahankan tradisinya, yaitu mengkaji kitab-kitab klasik. Upaya pesantren *Khalafi* agar dapat berkembang seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi adalah diajarkannya ilmu-ilmu umum di lingkungan pesantren, yang biasanya pesantren ini membuka lembaga pendidikan model madrasah maupun Pesantren untuk mengajarkan pelajaran umum. Biasanya, santri tetap tinggal di pesantren untuk mengikuti kajian kitab-kitab klasik di sore, malam, dan pagi setelah Shubuh, setelah itu mereka mengikuti pelajaran umum di madrasah maupun sekolah.

c. Pesantren Modern

Pesantren Modern yaitu di mana tradisi Salaf sudah ditinggalkan sama sekali. Pengajaran kitab-kitab Islam klasik tidak diselenggarakan. Sekalipun bahasa Arab diajarkan, namun penguasaannya tidak diarahkan untuk memahami bahasa Arab terdapat dalam kitab-kitab klasik. Penguasaan bahasa Arab dan Inggris cenderung ditujukan untuk kepentingan-kepentingan praktis. Pesantren Gontor Ponorogo walaupun sangat menekankan pengetahuan bahasa Arab dan Inggris, sudah cukup lama meninggalkan pengajaran kitab-kitab Islam klasik. Pesantren-pesantren yang bercorak kekotaan seperti pesantren As-Syafi'iyah di Jakarta, Pesantren Prof. Dr. Hamka di Padang, pesantren Zaitun di Indramayu yang bercorak kampus modern dan diwarnai dengan corak khas Islam. Para Santri dan mahaSantri di berbagai jurusan ilmu dapat berdiskusi dalam lingkungan pesantren yang tidak lagi mengutamakan pengajian kitab-kitab kuning.²³⁰

Sebagaimana Arief Subhan merujuk pada pondok modern Gontor, bahwa referensi utama dalam materi keislaman bukan kitab kuning, melainkan kitab-kitab

²²⁹ Ramayulis, *Sejarah Pendidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia, 2012, 266

²³⁰ Ramayulis, *Sejarah Pendidikan Islam*, 266

baru yang ditulis para sarjana muslim abad ke-20. Ciri khas pondok modern adalah tekanannya yang sangat kuat kepada pembelajaran bahasa, baik bahasa Arab maupun Inggris. Ciri khas lain adalah aspek disiplin mendapat tekanan. Para ustadz dan santri diwajibkan berpakaian rapi dan berdasi.²³¹

Menurut istilah Khalafi kadang juga diartikan sebagai Modern, antonim dari istilah Salafi. Pesantren Khalafi juga berarti pesantren Modern. Tapi, dalam hal ini Ramayulis membedakannya. Pendapat Ramayulis tersebut ditekankan pada tradisi kajian kitab-kitab klasik. Bagi pesantren Khalafi, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan memelihara tradisi (mengkaji kitab klasik) adalah ciri khasnya. Kitab klasik menjadi kajian utama di pesantren Salafi/Khalafi dan biasanya, ketika mengkaji kitab klasik tertentu sampai selesai (khatam). Misalnya: mengkaji kitab Tafsir Jalalain sampai khatam.

Bagi pesantren modern, tidak lagi mengutamakan kajian kitab-kitab klasik dalam proses pembelajaran, tapi kitab-kitab berbahasa Arab yang ditulis oleh para tokoh muslim abad 20. Walaupun kadang di pesantren Modern masih menggunakan sebagian kitab-kitab klasik, tapi bukan menjadi kajian utamanya, tapi hanya menjadi referensi tambahan dan tidak dikaji sampai selesai (khatam). Di samping itu, pondok modern juga menekankan pada penguasaan bahasa asing, seperti bahasa Arab dan bahasa Inggris dan budaya kedisiplinan yang sangat ketat. Penguasaan bahasa asing ini untuk membekali para santri agar dapat bersaing di dunia global dan dapat membaca kitab-kitab kontemporer baik yang menggunakan bahasa Arab maupun bahasa Inggris. Sedangkan menurut penulis pesantren modern itu dapat diartikan bahwa pesantren modern adalah pesantren yang berusaha menyeimbangkan pendidikan agama dengan pendidikan umum, metode yang digunakan tidaklah seperti dulu, materi yang diajarkanpun lebih banyak dibanding pesantren salaf. Selain mengajarkan pendidikan agama Islam pesantren ini juga mengajarkan ilmu-ilmu umum dan juga bahasa-bahasa asing yang dilakukan guna menghadapi perkembangan zaman yang semakin canggih seperti sekarang ini. Didirikan pula

²³¹ Subhan, Arief, *Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia Abad ke-20, Pergumulan antara Modernisasi dan Identitas*, Jakarta: Kencana, 2012, 129-130

sekolah-Pesantren di berbagai tingkat sebagai sarana prasarana sebagai penunjang dalam sistem pembelajaran mereka. Pesantren model seperti ini telah banyak hadir di sekitar lingkungan kita. Contohnya saja, pondok pesantren modern gontor, Zaitun Solo, Assyfa Al-Khaeriyah Sebang Jawa Barat dan lain-lain. Ciri-cirinya memakai kurikulum yang memasukkan pelajaran umum dalam kurikulum pesantren, penekanannya pada penguasaan bahasa asing (bahasa Arab dan Inggris) dan penekanan pada rasionalitas, orientasi masa depan, persaingan hidup dan persaingan teknologi.

Sebagaimana pesantren salaf, pesantren modern juga memiliki kelebihan dan kelemahan yang juga membutuhkan pembaharuan di dalamnya. Kelebihan pesantren khalaf adalah sebagai berikut:

- 1) Adanya perubahan yang signifikan baik sistem, metode serta kurikulumnya.
- 2) Mau membuka tangan untuk menerima perubahan zaman.
- 3) Semangat untuk membantu perkembangan pendidikan di Indonesia tidak hanya dalam pendidikan agama saja.
- 4) Dibangunnya madrasah-madrasah bahkan perguruan tinggi guna mengembangkan pendidikan guna mengembangkan pendidikan baik agama ataupun dalam lingkungan pesantren.
- 5) Mampu merubah sikap kekolotan pesantren yang terdahulu menjadi lebih fleksibel.
- 6) Perubahan terhadap outputnya yang tidak hanya menjadi seorang ustadz ngaji ataupun ustadz agama di desa. Sekarang merambah kedalam dunia politik, ekonomi dan beberapa bidang lainnya.

Selain kelebihan diatas, masih banyak kelebihan yang dimiliki pondok pesantren modern yang harus dikembangkan agar tetap terjaga dan mampu menjaga kebutuhan masyarakat masa kini. Kemudian di sisi lain pondok pesantren modern juga memiliki kelemahan yang mengharuskan untuk berbenah diri. Secara singkat kelemahan pondok pesantren tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kurang takdzimnya santri kepada kiyai, karena santri lebih patuh pada peraturan pesantren.

- b. Ketatnya peraturan-peraturan yang dibuat yang menyebabkan ketidaknyamanan santri dalam belajar.
- c. Ilmu-ilmu agama yang diberikan tidak lagi diberikan secara intensif.
- d. Terdapatnya kecendrungan santri yang semakin kuat untuk mempelajari IPTEK
- e. Tradisi “ngalap berkah kiyai” sudah tidak lagi menjadi fenomena dalam pesantren.

Selama masih ada nafas pendidikan di dunia ini selama itu pula dunia pendidikan akan terus mengalami perubahan sebagai tuntutan zaman. Maka dari itu tidak akan pernah habis manusia untuk mencari dan merubah baik sistem, metode, kurikulum dan dari segi lainnya untuk memajukan pendidikan. Selama itu pula kelebihan dan kekurangan akan melekat dalam setiap perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan. Kelebihan dan kekurangan dalam pesantren modern ini juga tidak menutup kemungkinan akan mengalami perubahan dalam sejarah perkembangan pendidikan Islam.

Berdasarkan kategori "Konsep dan Sistem Pendidikan Pesantrennya", Kementerian Agama RI memetakan pesantren-pesantren tersebut ke dalam tiga kategori, yakni *salafiyah* (tradisional), *'ashriyyah* (modern), dan campuran. Perbedaan antara pesantren Salafiyah dan pesantren 'Ashriyyah dapat dipetakan sebagai berikut :

NO	UNSUR	PESANTREN SALAFIYAH	PESANTREN MODERN
1	Pendidik	Kiai dan Ustad (<i>Kiai oriented</i>)	Kiyai dan Ustad (<i>Kiyai oriented</i> dan kolegial)
2	Mesjid	Ada, diperuntukkan untuk ibadah ritual bagi sivitas pesantren dan masyarakat, bahkan terkadang digunakan untuk pengajian masyarakat umum	Ada, diperuntukkan untuk ibadah ritual bagi sivitas pesantren dan masyarakat, bahkan terkadang digunakan untuk pengajian masyarakat umum
3	Majelis Taklim	Sebagian Pesantren Salafiyah memiliki Bangunan khusus Majelis	Sebagian Pesantren Modern memiliki Bangunan khusus Majelis Taklim

NO	UNSUR	PESANTREN SALAFIYAH	PESANTREN MODERN
		Taklim untuk pengajian Masyarakat umum	untuk pengajian Masyarakat umum
4	Peserta Didik	Santri yang dikategorikan berdasarkan jenjang kitab yang dipelajari	Santri atau Santri yang dikategorikan berdasarkan rombongan belajar
5	Pondok (asrama)	Pondok	Pondok, tetapi lebih sering disebut asrama Santri
6	Kajian Kitab Kuning (Turats)	Lebih diorientasikan pada kajian kitab-kitab klasik (kutub Turats)	lebih diorientasikan pada kajian kitab-kitab modern (kutubMu'ashirah)
7	Pembelajaran Bahasa Arab	Berorientasi pada pembelajaran tata bahasa (Qawaid wa Tarjamah)	Orientasi Pada Keterampilan Berbahasa Arab (<i>Maharat</i>)
8	Pembelajaran Bahasa Inggris	Umumnya tidak ada, kecuali pada beberapa pesantren salafiyah	Menjadikan bahasa Inggris sebagai program pembelajaran bahasa utama, bahkan di antaranya melebihi bahasa Arab
9	Tujuan	Mencetak Ulama yang <i>Tafaqquh fi al-Din</i>	Mencetak calon Intelektual-Ulama

3. Fungsi Pendidikan Pondok Pesantren

Pondok pesantren sejak dulu sering dinilai sebagai penghambat kemajuan, karena dianggap sebagai lembaga pendidikan dan sosial keagamaan yang menentang perubahan. Hal ini dikarenakan kemajuannya yang bersifat dinamis, berkembang mengikuti dinamika sosial masyarakat global. Pada awalnya lembaga tradisional ini mengembangkan fungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama. Sehingga, ada tiga fungsi pesantren: Pertama, transmisi dan transfer ilmu-ilmu Islam. Kedua, pemeliharaan tradisi Islam. Ketiga, reproduksi ulama.

Dalam Islam ilmu itu merupakan persoalan pokok dalam ajarannya. Al-Qur'an dan Al-Hadist sering menyebutkan pentingnya ilmu, sebagai mana ditegaskan dalam Al-Qur'an Surat Al-Mujadalah ayat 11:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَاَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ۝ ۱۱

Artinya: "Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: 'Berlapang-lapanglah dalam majelis', maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: 'Berdirilah kamu', maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan."

Dalam Hadist Nabi yang diriwayatkan oleh Imam Muslim dan Abu Hurairah:

Artinya: "Dan barang siapa yang menempuh jalan untuk menuju ilmu, maka Allah akan mempermudah baginya jalan kesurga ." (HR. Muslim No. 2699).

Ilmu dalam Islam merupakan sarana (instrument atau metode untuk memahami dan member kejelasan dari petunjuk agama yang global dalam Al- Qur'an sebagai klaim Allah dan Hadist Nabi Muhammad Saw, serta memperoleh kejelasan tentang alam semesta yang terbentang sebagai ciptaan Allah untuk dikomunikasikan kepada manusia dan difungsikan dalam kehidupan dalam rangka menyempurnakan Iman, Islam dan Ihsan.

Kedudukan Kyai adalah pemegang pesantren yang menawarkan kepada perubahan sosial keagamaan baik yang menyangkut masalah interpretasi Agama dalam kehidupan sosial maupun perilaku keagamaan santri, yang kemudian menjadi rujukan masyarakat. Kyai selain merupakan salah satu unsure dasar yang membentuk lembaga pondok pesantren, juga berada pada posisi sentral dalam komunitas pesantren, karena dianggap sebagai pemilik, pengelola, pengajar kitab kuning sekaligus menjadi imam (pemimpin). Ini berarti tradisi keagamaan pesantren yang berkembang dalam komunitas tersebut telah mampu membangun sub kulturalnya sendiri yang cenderung terkesan tertutup dan eksklusif. Padahal pesantren merupakan bagian integral dan kultur masyarakat sekitarnya termasuk sistem pendidikan yang berlaku didalamnya²³²

Dalam perjalanannya sampai sekarang, sebagai lembaga social, pesantren telah menyelenggarakan pendidikan formal baik berupa sekolah umum maupun sekolah

²³² Imron Arifin, *Kepemimpinan Kyai: Kasus Pondok Pesantren Tebu Ireng* (Malang: Kalimasada Press, 1999), 55.

agama (madrasah, sekolah umum, dan perguruan tinggi).

Pesantren menyelenggarakan pendidikan non formal berupa madrasah diniyah yang mengajarkan bidang-bidang ilmu agama saja. Pesantren telah mengembangkan fungsinya lembaga solidaritas social dengan menampung anak-anak dari segala lapisan masyarakat muslim dan member pelayanan yang sama kepada mereka, tanpa membedakan tingkat ekonomi sosial mereka.

Peran pesantren sangat kuat dalam mengembangkan potensi lembaga pendidikan. Bahwa pesantren memiliki tingkat integrasi yang tinggi dengan masyarakat sekitarnya, sekaligus sebagai rujukan moral (referece of morality) bagi kehidupan masyarakat umum.²³³ sehingga fungsi pondok pesantren terpelihara dan efektif manakala kyai pesantren dapat dapat menjaga independensinya dari intervensi “pihak luar”²³⁴

4. Prinsip Pendidikan Pondok Pesantren

Prinsip pondok pesantren menurut Nurcholis Madjid dalam Nata mengemukakan terdapat dua belas prinsip yang melekat pada pendidikan pesantren yaitu: (1) Teosentrik; (2) Ikhlas dalam pengabdian; (3) Kearifan; (4) Kesederhanaan (sederhana bukan bererti miskin); (5) Kolektifitas (barakatul jamaah); (6) Mengatur kegiatan bersama; (7) Kebebasan terpimpin; (8) Kemandirian; (9) Tempat menuntut ilmu dan mengabdikan (Thalab al-‘ilmi li al- ‘ibadah); (10) Mengamalkan ajaran agama; (11) Belajar di pesantren bukan untuk mencari sertifikat/ijazah saja; dan (12) Kepatuhan kepada kyai.²³⁵

Prinsip di atas, menjelaskan bahwa pesantren memiliki tolak ukur atau kacamata non pesantren. Contohnya dalam prestasi akademik, selalu identik dengan nilai moral etika. Kualitas prestasi diukur dengan akademik dan kesalihan (kualitatif), bukan indikator kuantitatif. Perkembangan masyarakat yang semakin kompetitif menuntut setiap orang untuk berkompetisi secara sehat, demikian halnya

²³³ Imron Arifin, 55

²³⁴ Imron Arifin, 58

²³⁵ Nasir, Ridwan, 2005, Mencari Tifologi Format Pendidikan Ideal: Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

dengan sebuah lembaga termasuk lembaga pendidikan di bawah naungan pendidikan agama Islam salah satunya keberadaan pondok pesantren. Kompetisi untuk merebut pasar menuntut setiap lembaga untuk mengedepankan kualitas serta mutu dalam proses manajerialnya maupun proses pembelajarannya.

Perkembangan mutu manajemen pendidikan memiliki karakteristik yang khas, karena lembaga pendidikan bukanlah industri. Dalam perjalanannya institusi pendidikan bukanlah goods (barang) tetapi service (layanan). Namun setidaknya terdapat lima pilar yang menjadi sumber pokok pengembangan mutu manajemen pendidikan pondok pesantren, salah satu diantaranya: Pertama, fokus pada customer. Kedua, keterbatasan total. Ketiga, pengukuran. Keempat, komitmen dan Kelima, perbaikan berkelanjutan.

Pendidikan yang berkembang di Indonesia dikategorikan terbagi menjadi tiga bagian yang tetap eksis mempertahankan keberlangsungannya agar tetap kompetitif dan terus berdaya saing dengan lembaga negeri maupun swasta. Diantaranya: Pertama, sekolah. Kedua, madrasah dan Ketiga, pondok pesantren. Lembaga pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang bertahan sampai sekarang dengan tetap mempertahankan ketradisionalannya berdasarkan fungsi dan program kerjanya sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan. Dunia Pesantren, menurut Azyumardi Azra adalah dunia tradisional Islam, yakni dunia yang mewarisi dan memelihara kontinuitas tradisi Islam yang dikembangkan ulama dari masa ke masa, tidak terbatas pada periode tertentu dalam sejarah Islam. Pengertian ini berbeda dengan pengertian salaf dalam konteks kaum salafi, di mana definisi kaum salafi adalah mereka yang memegang paham tentang Islam pada masa awal yaitu: periode sahabat dan tabi'in besar, yang belum dipengaruhi bid'ah dan khurafat. Karena itulah kaum salafi di Indonesia sering menjadikan pesantren dan dunia Islam tradisional lainnya sebagai sarana kritik keras mereka, setidaknya karena keterkaitan lingkungan pesantren atau kyai dengan tasawuf atau tarekat.²³⁶

Terdapat beberapa tipe kekuatan dalam meningkatkan mutu pondok

²³⁶Azra, Azyumardi, 2002, Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru, Jakarta: Logos.11

pesantren diantaranya ada tiga: Pertama, kebijakan, instrumen yang dijadikan pedoman dalam bertindak, mengarahkan kegiatan pendidikan atau sekolah dengan masyarakat dan pemerintah untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Kedua, kinerja lembaga pesantren, peningkatan mutu secara keseluruhan dan terus menerus dapat dilihat dari kualitas kinerja lembaga pesantren, serta merupakan prestasi kerja yang dicapai warga lembaga pesantren dengan wewenang dan tanggungjawab untuk mencapai tujuan lembaga pesantren. Ketiga, kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan mutu lembaga pesantren secara efektif berdasarkan kebijakan sebagai implementasi desentralisasi lembaga pendidikan.²³⁷

5. Strategi Pendidikan dipesantren

Undang-undang No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, PP No. 19/2005 tentang Standar Pendidikan Nasional, Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 129/2004 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan dan Undang-undang No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen (UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003), serta krisis multidimensi yang terjadi di Indonesia, pondok pesantren harus tampil sebagai agen pembangunan nasional hendaknya berperan aktif memecahkan masalah melalui peningkatan mutu pendidikan di lingkungan pondok pesantren.²³⁸ Usaha peningkatan mutu tersebut dengan memprioritaskan: pertama, peningkatan mutu guru (ustad/ustadzah) pesantren melalui pendidikan akademik dan/atau professional. Kedua, mengembangkan kurikulum secara berkelanjutan sesuai dengan visi dan misi pesantren. Ketiga, pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan pondok pesantren secara memadai, baik untuk pendidikan diniyah, maupun pendidikan formal yang diselenggarakannya. Keempat, peningkatan mutu penyelenggaraan program wajib belajar dikdas 9 tahun bagi yang melaksanakannya. Kelima, penyetaraan pendidikan pondok pesantren dengan pendidikan di luar pondok pesantren. Keenam, peningkatan akuntabilitas pendidikan di lingkungan pondok pesantren sehingga dapat pengakuan luas dari kalangan non pesantren.

²³⁷Baedhowi. (2009). Pedoman Pelaksanaan Tugas Guru dan Pengawas. Jakarta. 13

²³⁸ Qomar, Mujamil, 2007, Manajemen Pendidikan Islam, Jakarta: Penerbit Erlangga.

Pola pertama terdiri dari masjid dan rumah kyai. Pondok pesantren seperti ini masih bersifat sederhana, dimana kyai mempergunakan masjid atau rumahnya sendiri untuk kegiatan mengajar. Dalam pondok pesantren tipe ini santri hanya datang dari daerah sekitar pesantren itu sendiri. Pesantren jenis ini khas untuk kaum sufi (pesantren tarekat) yang memberikan pengajaran bagi anggota tarekat. Pesantren jenis ini tidak memiliki pondokan sebagai asrama sehingga para santri tinggal bersama di rumah kyai. Pesantren ini merupakan pesantren yang sangat sederhana hanya mengajarkan kitab dan sekaligus merupakan tingkat awal mendirikan pesantren. Pola kedua, terdiri dari masjid, rumah kyai, dan pondok menginap para santri yang datang dari daerah-daerah yang jauh. Pesantren jenis kedua ini sudah dilengkapi dengan pondokan dari kayu atau bambu yang terpisah dari rumah kyai.

Pesantren ini memiliki semua komponen yang dimiliki pesantren. “klasik” seperti mesjid dan tempat belajar yang terpisah dari pondokan. Pola ketiga, terdiri dari masjid, rumah kyai dan pondokan dengan pembelajaran sistem wetonan dan sorogan, pondok pesantren tipe ketiga ini telah menyelenggarakan pendidikan formal seperti madrasah yang memberikan pelajaran umum dan berorientasi pada sekolah-sekolah pemerintah. Pola keempat, pondok pesantren tipe keempat ini selain memiliki komponen-komponen fisik seperti pola ketiga, memiliki lahan pertanian, kebun, empang, dan peternakan dan juga menyelenggarakan kursus-kursus teknik pertanian dan lainnya. Seperti menjahit, elektro yang sederhana, perbengkelan dan pertukangan kayu.

Pesantren tipe ini juga memiliki tempat untuk pendidikan keterampilan seperti kerajinan, perbengkelan, toko koperasi, sawah, ladang. Pola kelima, pondok pesantren yang telah berkembang dan bisa disebut dengan nama pondok pesantren modern. Disamping masjid, rumah kyai/ ustad, pondok, madrasah dan atau sekolah umum, terdapat pula bangunan-bangunan fisik lain seperti: (1) perpustakaan, (2) dapur umum, (3) ruang makan, (4) kantor administrasi, (5) toko, (6) rumah penginapan tamu (orang tua santri atau tamu umum), (7) ruang operation dan sebagainya. Jenis pesantren kelima, adalah pesantren yang memiliki komponen pesantren klasik yang dilengkapi dengan sekolah formal mulai dari tingkat SD

sampai Universitas. Seperti pesantren keempat, jenis ini memiliki program keterampilan dan usaha-usaha pertanian dan kerajinan termasuk didalamnya fungsi mengelola pendapatan, seperti koperasi. Program pendidikan yang berorientasi pada lingkungan mendapat prioritas, dimana pesantren mengambil prakarsa dan mengarahkan kelompok-kelompok swadaya dilingkungannya. Pesantren juga menggalang komunikasi secara intensif dengan pesantren kecil, yang didirikan dan dipimpin oleh alumninya.²³⁹

Pendidikan yang dilakukan di pondok pesantren dengan pengajaran secara langsung santri memahami proses. Adapun proses tersebut terdiri dari empat fase: 1) Pemodelan (guru memberikan contoh), 2) Praktik terarah (guru menggunakan pertanyaan-pertanyaan), 3) Praktik terbimbing (murid menghasilkan langkah-langkah dari guru), 4) Praktik mandiri (murid lebih banyak memberikan contoh).²⁴⁰ Dalam mengakomodasikan beberapa program pendidikan di lingkungan pondok pesantren, diperlukan berbagai strategi pengembangan manajemen mutu pendidikan pondok pesantren sehingga berkembang dan maju sesuai dengan tuntutan jaman baik segi imtaq dan iptek. Untuk menyesuaikan dengan perkembangan jaman, diperlukan mekanisme kepemimpinan yang komprehensif, artinya pesantren mampu merubah serta mengembangkan mutu pendidikan berbasis daya saing.

D. Kemandirian Santri

1. Pengertian Kemandirian

Istilah kemandirian berasal dari kata dasar diri yang mendapat awalan ke- dan imbuhan-an. Kare Kegiatan santri di Pondok na bentuk kata dasar diri maka pembahsan kemandirian tidak bisa lepas dari diri itu sendiri, yang dalam konsep Carl Rogers disebut dengan istilah self, karena diri merupakan inti dari kemandirian.

Menurut Erikson, kemandirian adalah usaha untuk melepaskan diri dari orang tua dengan maksud untuk menemukan dirinya melalui proses mencari identitas ego, yaitu merupakan perkembangan ke arah individualitas yang mantap

²³⁹ Endang Soetari, Ad., *Sistem Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung, 1987), 124

²⁴⁰ Endang Soetari, Ad., 124

dan berdiri sendiri. Kemandirian biasanya ditandai dengan kemampuan menentukan nasib sendiri, kreatif, dan inisiatif, mengatur tungkah laku, bertanggung jawab, mampu menahan diri, membuat keputusan-keputusan sendiri, serta mampu mengatasi masalah tanpa ada pengaruh dari orang lain.²⁴¹

Menurut Zakiyah Darajat, mandiri (berdiri sendiri) adalah kecenderungan anak untuk melakukan sesuatu yang diinginkannya tanpa minta tolong kepada orang lain, juga mengukur kemampuannya untuk mengarahkan kelakuannya tanpa tunduk kepada orang lain. Biasanya anak yang berdiri sendiri lebih mampu mamikul tanggung jawab, dan pada umumnya emosi yang stabil.²⁴²

Kemandirian tidak otomatis tumbuh dalam diri seorang anak. Mandiri pada dasarnya merupakan hasil proses pembelajaran yang berlangsung lama. Mandiri tidak selalu berkaitan dengan usia. Bisa saja seorang anak sudah memiliki sifat mandiri karena proses pelatihan atau karena faktor kehidupan yang memaksanya untuk menjadi mandiri. Tetapi tidak jarang seorang yang sudah dewasa, tetapi tidak juga bisa hidup mandiri.²⁴³

Kemandirian harus mulai ditumbuh kembangkan ke dalam diri anak sejak usia dini. Hal ini penting karena ada kecenderungan di kalangan orang tua sekarang ini untuk memberikan proteksi secara agak berlebihan terhadap anak-anaknya. Akibatnya, anak memiliki ketergantungan yang tinggi juga terhadap orangtuanya. Bukan berarti perlindungan orang tua tidak penting, akan tetapi bahwa perlindungan yang berlebihan adalah sikap yang tidak baik untuk anak. Orangtua harus memberi kesempatan yang luas kepada anak untuk berkembang dan berproses. Intervensi orang tua hanya dilakukan ketika dalam kondisi yang memang dibutuhkan. Dengan cara demikian, kemandirian anak diharapkan dapat terwujud.²⁴⁴

²⁴¹ Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik*, (Bandung: PT. Rosdakarya, 2010), 185.

²⁴² Zakiyah Darajat, *Perawatan Jiwa untuk Anak-anak* (Jakarta: Bulan Bintang, 1987). 47.

²⁴³ Mohammad Ali dan Mohammad Asrori, *Psikologi Remaja(Perkembangan Peserta Didik)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 109-112.

²⁴⁴ Ngainun Naim, *Character Building(Optimalisasi Peran Pendidikan dalam Pengembangan Ilmu dan Pembentukan Karakter bangsa)*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012).162-163.

Kegiatan belajar mandiri diawali dengan kesadaran adanya masalah, disusul dengan timbulnya niat melakukan kegiatan belajar secara sengaja untuk menguasai sesuatu kompetensi yang diperlukan guna mengatasi masalah.²⁴⁵

2. Bentuk-Bentuk Kemandirian

Kemandirian dibedakan menjadi tiga bentuk, antara lain yaitu:

- 1) Kemandirian emosi, yaitu kemampuan mengontrol emosi sendiri dan tidak tergantungnya kebutuhan emosi pada orang lain.
- 2) Kemandirian ekonomi, yaitu kemampuan mengatur ekonomi sendiri dan tidak tergantungnya kebutuhan ekonomi pada orang lain.
- 3) Kemandirian intelektual, yaitu kemampuan untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapi.
- 4) Kemandirian emosional, yaitu untuk mengadakan interaksi dengan orang lain dan tidak tergantung pada aksi orang lain.

Sedangkan menurut Stenberg, juga membedakan karakteristik kemandirian menjadi tiga bentuk, antara lain yaitu:

- a. Kemandirian emosional, yaitu aspek kemandirian yang menyatakan perubahan kedekaan emosional antar individu, seperti hubungan emosional peserta didik dengan orangtuanya atau dengan gurunya.
- b. Kemandirian tingkah laku, yakni suatu kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan tanpa bergantung pada orang lain dan melakukannya secara bertanggung jawab.
- c. Kemandirian nilai, yakni kemampuan memaknai seperangkat prinsip tentang benar dan salah, tentang apa yang penting dan yang tidak penting.²⁴⁶

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kemandirian

Sebagaimana aspek-aspek psikologis lainnya, kemandirian juga bukanlah semata-mata merupakan pembawaan yang melekat pada diri individu sejak lahir. Perkembangannya juga dipengaruhi oleh berbagai stimulasi yang datang dari

²⁴⁵Madjiman Haris, *Belajar Mandiri* (Surakarta: Lembaga Pengembangan Pendidikan (LPP) UNS, 2007), 1

²⁴⁶Desmita, . 186-187.

lingkungannya, selain potensi yang dimiliki sejak lahir sebagai keturunan dari orang tuanya (hereditas). Dengan demikian secara garis besar, kemandirian seseorang dipengaruhi oleh dua faktor yaitu hereditas (faktor internal) dan lingkungan (faktor eksternal), sebagaimana sebagai berikut ini:

a. Hereditas (keturunan atau pembawaan)

Hereditas merupakan faktor yang berasal dari dalam diri sendiri (internal). Dimana faktor ini memiliki dua aspek yaitu aspek fisik dan psikis. Aspek fisik merupakan aspek yang tidak dapat diubah. Sedangkan aspek psikis atau sifat-sifat pembawaan psikologis yang erat hubungannya dengan keadaan jasmani seperti tempramen. Dimana tempramen, pada umumnya tidak bersifat konstan, dapat diubah-ubah sesuai dengan pengaruh lingkungan. Begitu pula dengan bakat, bukan hanya merupakan faktor yang dibawa individu sejak lahir, melainkan bakat ini merupakan potensi-potensi yang mempunyai kemungkinan-kemungkinan untuk berkembang ke suatu arah. Sehingga ada bakat yang teraktualisasikan karena lingkungan yang mendukung dan ada pula bakat yang terpendam karena lingkungan yang menghambat. Jadi, aspek psikis merupakan aspek yang dapat diubah dan agar potensi tersebut dapat teraktualisasikan, diperlukan lingkungan yang mendukung dan upaya pendidikan yang baik.²⁴⁷

Selanjutnya, kaitan hereditas dengan kemandirian anak adalah kemandirian anak terjadi karena pengaruh yang diciptakan orangtua maupun anggota keluarga dan bagaimana cara orangtua mendidik anaknya. Dimana sifat-sifat dan karakter orangtua yang tampak ketika mendidik, akan menurun kepada anak melalui kemampuan imitasinya. Sehingga orang tua yang memiliki sifat kemandirian tinggi cenderung akan menurun kepada anakan yang memiliki sikap kemandirian yang tinggi juga.

b. Lingkungan

Lingkungan merupakan faktor yang berasal dari luar individu yang mempengaruhi perkembangan seseorang mulai dari lingkungan terkecilnya,

²⁴⁷ Abu Ahmadi, *Psikologi Umum* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 198-200.

yakni keluarga, teman, sampai dengan pengaruhnya dari berbagai media lainnya.²⁴⁸

Bronfenbrenner, melalui sistem ekologi, menjelaskan perkembangan anak yang dihubungkan pada interaksi anak dengan lingkungannya secara terus menerus dapat saling mempengaruhi secara transaksional. Dimana lingkungan anak tersebut mengandung lingkungan ekologi yang berorientasi pada: (1). lingkungan fisik, terdiri dari objek materi dan ruang, (2) lingkungan aktifitas terdiri dari kegiatan bermain dan kebebasan, (3) orang yang berada disekitar anak, (4) sistem nilai, (5) komunikasi antara anak dan orang disekelilingnya.²⁴⁹

Dengan demikian, lingkungan dapat diartikan sebagai keseluruhan fenomena (peristiwa, situasi dan kondisi) fisik atau sosial yang mempengaruhi atau dipengaruhi perkembangan individu.

Berdasarkan hal tersebut proses pembentukan kemandirian santri dalam aspek lingkungannya dapat dilakukan melalui:

1) Lingkungan Keluarga

Lingkungan keluarga merupakan tempat pertama kali anak mengenal norma-norma kehidupan. Keluarga merupakan faktor penting dalam proses pembentukan kepribadian dan tingkah laku seseorang. Perlakuan orangtua diterima oleh anak dan kemudian berfungsi sebagai bahan pembentukan sikap dan kepribadiannya. Semua bentuk perilaku orangtua secara sadar atau tidak diperhatikan oleh anak, terekam dalam memori jiwanya dan kemudian ditirusesuai dengan tingkat perkembangan dan kemampuannya.²⁵⁰

2) Pola asuh orang tua

Cara orang tua mengasuh atau mendidik anak akan mempengaruhi perkembangan kemandirian anak remajanya. Orang tua yang terlalu banyak melarang atau mengeluarkan kata “jangan” kepada anak tanpa disertai dengan penjelasan yang rasional akan menghambat perkembangan kemandirian anak.

²⁴⁸ Sjarkawi, *Pembentukan Kepribadian Anak* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 19.

²⁴⁹ Soemiarti Patmonodewo, *Pendidikan Anak Prasekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 45.

²⁵⁰ Imam Suraji, *Etika dalam Perspektif Alquran dan Al Hadits* (Jakarta: PT. Al-Husna Baru, 2006), 101.

Sebaliknya, orangtua menciptakan suasana aman dalam interaksi keluarganya akan dapat mendorong kelancaran perkembangan anak. Demikian juga, orangtua yang cenderung sering membanding-bandingkan anak yang satu dengan yang lainnya juga akan berpengaruh kurang baik terhadap perkembangan anak.

3) Sistem Pendidikan Sekolah

Proses pendidikan di sekolah yang tidak mengembangkan demokratisasi pendidikan dan cenderung menekan indoktrinasi tanpa argumentasi akan menghambat perkembangan kemandirian remaja. Demikian juga, proses pendidikan yang banyak menekan pentingnya pemberian sanksi atau hukuman (*punishment*) juga dapat menghambat perkembangan kemandirian remaja. Sebaliknya, proses pendidikan yang lebih menekankan pentingnya penghargaan terhadap potensi anak, pemberian reward, dan penciptaan kompetisi positif akan memperlancar perkembangan kemandirian remaja.

4) Sistem Kehidupan di Masyarakat

Sistem kehidupan masyarakat yang terlalu menekan pentingnya hierarki struktur sosial, merasa kurang aman atau mencekam serta kurang menghargai manifestasi potensi remaja dalam kegiatan produktif dapat menghambat kelancaran perkembangan kemandirian remaja. Sebaliknya, lingkungan masyarakat yang aman, menghargai ekspresi potensi remaja dalam bentuk berbagai kegiatan dan tidak terlalu hierarkis akan merangsang dan mendorong perkembangan kemandirian remaja.²⁵¹

Usaha pendidikan yang dilakukan secara sungguh-sungguh untuk mengembangkan sikap kemandirian menjadi sangat penting karena selain problema remaja dalam bentuk perilaku negatif, juga terdapat gejala-gejala negatif yang dapat menjauhkan individu dari sikap kemandirian. Menurut Sunaryo Kartadinata gejala-gejala tersebut antara lain:

²⁵¹ Mohammad Ali dan Mohammad Asrori, *Psikologi Remaja(Prerembangan Peserta Didik)*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2011). 118-119.

- a. Ketergantungan disiplin kepada kontrol luar dan bukan karena niat sendiri yang ikhlas. Prilaku seperti ini akan mengarah pada prilaku formalistik dan ritualistik serta tidak konsisten. Situasi seperti ini akan menghambat pembentukan etos kerja dan etos kehidupan yang mapan sebagai salah satu ciri dari kualitas sumber daya dan kemandirian manusia.
- b. Sikap tidak peduli terhadap lingkungan hidup. Manusia mandiri bukanlah manusia yang lepas dari lingkungannya, melainkan manusia yang bertransenden terhadap lingkungannya. Ketidakpedulian terhadap lingkungan hidup merupakan gejala prilaku impulsif yang menunjukkan bahwa kemandirian masyarakat masih rendah.
- c. Sikap hidup konformistik tanpa pemahaman dan konformistik dengan mengorbankan prinsip. Gejala mitos bahwa segala sesuatunya bisa diatur yang tumbuh dan berkembang dalam masyarakat merupakan petunjuk adanya ketidakjujuran berpikir dan bertindak serta kemandirian yang masih rendah.²⁵²

4. Tingkatan Kemandirian

Perkembangan kemandirian seseorang berlangsung secara bertahap sesuai dengan tingkat perkembangan kemandirian. Lovinger mengemukakan tingkatan kemandirian beserta cirinya antara lain:

- a. Tingkatan pertama, adalah tingkat impulsif dan melindungi diri, ciri-cirinya antara lain:
 - 1) Peduli terhadap kontrol dan keuntungan yang dapat diperoleh dari interaksinya dengan orang lain.
 - 2) Mengikuti aturan secara oportunistik dan hedonistik.
 - 3) Berpikir tidak logis dan tertegun pada cara berpikir tertentu (*stereotype*).
 - 4) Cenderung melihat kehidupan sebagai *zero-sum game*.
 - 5) Cenderung menyalahkan dan mencela orang lain serta lingkungannya.

²⁵² Muhammad Ali dan Muhammad Asrori, .108-109.

b. Tingkatan kedua, adalah tingkat konformistik, ciri-cirinya antara lain:

- 1) Peduli terhadap penampilan diri dan penerimaan sosial
- 2) Cenderung berpikir *stereotype* dan klise
- 3) Peduli akan konformitas terhadap aturan eksternal
- 4) Bertindak dengan motif yang dangkal untuk memperoleh pujian
- 5) Menyamakan diri dalam ekspresi emosi dan kurangnya introspeksi
- 6) Perbedaan kelompok didasarkan atas ciri-ciri eksternal
- 7) Takut tidak diterima kelompok
- 8) Tidak sensitif terhadap keindividualan
- 9) Merasa berdosa jika melanggar aturan.

c. Tingkatan ketiga, adalah tingkat sadar diri, ciri-cirinya antara lain:

- 1) Mampu berpikir alternatif
- 2) Melihat harapan dan berbagai kemungkinan dalam situasi
- 3) Peduli untuk mengambil manfaat dari kesempatan yang ada
- 4) Menekankan pada pentingnya pemecahan masalah
- 5) Memikirkan cara hidup
- 6) Penyesuaian terhadap situasi pendidikan.

d. Tingkatan keempat, adalah tingkat saksama (*conscientious*), ciri-cirinya antara lain:

- 1) Bertindak atas dasar nilai-nilai internal
- 2) Mampu melihat diri sebagai pembuat pilihan dan pelaku tindakan
- 3) Mampu melihat keragaman emosi, motif dan perspektif diri sendiri maupun orang lain
- 4) Sadar akan tanggung jawab
- 5) Mampu melakukan kritik dan penilaian diri
- 6) Peduli akan hubungan mutualistik
- 7) Memiliki tujuan jangka panjang
- 8) Cenderung melihat peristiwa dalam konteks sosial
- 9) Berpikir lebih kompleks dan atas dasar pola analitis.

e. Tingkatan kelima, adalah tingkat individualistis, ciri-cirinya antara lain:

- 1) Peningkatan kesadaran individualitas
 - 2) Kesadaran akan konflik emosional antara kemandirian dengan ketergantungan
 - 3) Menjadi lebih toleran terhadap diri sendiri dan orang lain
 - 4) Mengenal eksistensi perbedaan individual
 - 5) Mampu bersikap toleran terhadap pertentangan dalam kehidupan
 - 6) Membedakan kehidupan internal dengan kehidupan luar dirinya
 - 7) Mengenal kompleksitas diri
 - 8) Peduli akan perkembangan dan masalah-masalah sosial.
- f. Tingkatan keenam, adalah tingkat mandiri, ciri-cirinya antara lain:
- 1) Memiliki pandangan hidup sebagai suatu keseluruhan
 - 2) Cenderung bersikap realistis dan objektif terhadap diri sendiri maupun orang lain
 - 3) Peduli terhadap pemahaman abstrak, seperti keadilan sosial
 - 4) Mampu mengintegrasikan nilai-nilai yang bertentangan
 - 5) Toleran terhadap *ambiguitas*
 - 6) Peduli akan pemenuhan diri (*self-fulfilment*)
 - 7) Ada keberanian untuk menyelesaikan konflik internal
 - 8) Responsif terhadap kemandirian orang lain
 - 9) Sadar akan adanya saling ketergantungan dengan orang lain
 - 10) Mampu mengekspresikan perasaan dengan penuh keyakinan dan keceriaan.²⁵³

Dalam konteks penelitian ini, kemandirian sikap santri mencerminkan kemampuan mereka untuk mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka sendiri. Ini melibatkan beberapa aspek psikologis dan sosial yang membentuk sikap mereka terhadap diri mereka sendiri, lingkungan sekitar, dan tantangan yang dihadapi.

²⁵³ Mohammad Ali dan Muhammad Asrori, 114-116.

Santri yang memiliki kemandirian sikap yang kuat biasanya menunjukkan beberapa ciri berikut:

1. **Inisiatif:** Mereka memiliki kemampuan untuk memulai dan mengelola tugas-tugas atau proyek-proyek tanpa harus diarahkan atau dipaksa oleh orang lain. Mereka tidak menunggu instruksi tetapi bersedia untuk mengambil langkah pertama dalam mencapai tujuan mereka.
2. **Bertanggung Jawab:** Mereka menyadari konsekuensi dari tindakan mereka dan siap untuk mengambil tanggung jawab atas hasilnya. Mereka tidak mencari alasan atau menyalahkan orang lain jika sesuatu tidak berjalan sesuai rencana, tetapi mereka belajar dari pengalaman tersebut dan berusaha untuk memperbaiki kesalahan mereka.
3. **Kepercayaan Diri:** Mereka memiliki keyakinan diri yang kuat dalam kemampuan dan nilai mereka sendiri. Meskipun mungkin menghadapi rintangan atau keraguan, mereka memiliki kepercayaan diri yang cukup untuk tetap tenang dan gigih dalam menghadapi tantangan.
4. **Etos Kerja yang Kuat:** Mereka menunjukkan dedikasi dan kerja keras dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Mereka memiliki motivasi internal yang tinggi untuk mencapai tujuan mereka dan tidak mudah menyerah di hadapan kesulitan.
5. **Kemandirian Sosial:** Meskipun mandiri, mereka juga dapat bekerja secara efektif dalam tim dan berinteraksi dengan orang lain dengan baik. Mereka mampu berkolaborasi, berbagi ide, dan mendukung sesama tanpa harus tergantung pada bimbingan terus-menerus dari orang lain.

Kemandirian sikap santri merupakan fondasi yang penting dalam pembentukan karakter dan kepribadian mereka. Ini membantu mereka untuk berkembang menjadi individu yang mandiri, mandiri, dan siap menghadapi tantangan dalam kehidupan mereka, baik di dalam maupun di luar lingkungan pesantren.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang dipilih dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.²⁵⁴ Penelitian kualitatif mengandalkan manusia sebagai alat penelitian, memanfaatkan metode dan mengadakan analisis data secara induktif.²⁵⁵ Wardi Bachtiar menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif terdapat sedikit aturan dasar yang telah diterima bersama untuk menganalisis data, menarik kesimpulan dan memverifikasi kekokohnya, dan daya analisisnya memegang peranan penting.²⁵⁶ Hal yang cocok dalam meneliti tentang kepemimpinan pengasuh pondok pesantren dalam arti luas, mulai dari pemilihan pemimpin, syarat pemimpin, gaya kepemimpinan, hasil kepemimpinan, serta faktor-faktor lain yang mendukung terhadap program kerja kepemimpinan, sehingga memperoleh penelitian berkualitas tinggi yang dapat dijadikan sebagai acuan bagi kepemimpinan pondok pesantren lainnya. Di antara ciri penelitian kualitatif, menurut Sugiyono, adalah:²⁵⁷

- 1) Penelitian kualitatif menggunakan latar alami atau lingkungan alamiah sebagai sumber data langsung.
- 2) Penelitian kualitatif sifatnya deskriptif analitis, seperti: hasil pengamatan, hasil pemotretan, cuplikan tertulis, dokumen dan catatan lapangan.
- 3) Tekanan penelitian kualitatif ada pada proses, bukan pada hasil.
- 4) Tekanan penelitian bersifat induktif serta analisa data induktif, mulai dari lapangan, yakni fakta empiris atau induktif.
- 5) Penelitian kualitatif mengutamakan makna atau interpretasi, mengutamakan kepada bagaimana orang mengartikan hidup.

²⁵⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 43

²⁵⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian*, 43

²⁵⁶ Wardi Bachtiar, *Metode Penelitian Sosial*

²⁵⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2010), 45.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif ini didasarkan pada beberapa pertimbangan:

- 1) Penelitian kualitatif bersifat natural, melihat situasi nyata yang berubah secara alamiah, terbuka, dan tidak rekayasa, sehingga penelien dapat dilakukan sesuai dengan data apa adanya sebagaimana yang ditemukan di lapangan, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan pesantren dalam menumbuhkan jiwa kemandirian santri.
- 2) Data yang dianalisis berupa deskripsi yang mendalam dan rinci serta mengguakan persepsi pengalaman orang, mulai dari para pengasuh pondok pesantren, santri, wali santri, alumni dan masyarakat lingkungan sekitar
- 3) Menggunakan analisis induktif dengan mengungkapkan data khusus, detail, menemukan kategori, dan dimensi, hubungan penting dengan pertanyaan terbuka sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan.
- 4) Penelitan bersifat dinamis dengan perubahan yang terus terjadi sesuai dengan kebijakan pemerintah dan pimpinan pesantren.

Berdasarkan uraian tersebut bahwa pendekatan kualitatif terfokus pada pengumpulan daya yang berkaitan dengan kepemimpinan kiai pesantren dalam menumbuhkan jiwa kemandirian santri dalam bentuk narasi deskriptif dan tidak mempergunakan angka sebagai sumber datanya.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis. Penelitian yang bersifat deskriptif bertujuan menggambarkan secara tepat sifat-sifat suatu individu, keadaan, gejala atau kelompok tertentu atau untuk menentukan frekuensi atau penyebaran suatu gejala dan gejala lain dalam masyarakat,²⁵⁸ seperti keadaan kyai, ustadz, santri, wali santri, maupun masyarakat di sekitar pondok pesantren.

Metode deskriptif mengacu juga pada data yang dikumpulkan berupa dokumen. Adapun laporan hasil penelitian deskriptif berupa kutipan dari data-data

²⁵⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bndung: Alfabeta, 2004), 21

sebagai ilustrasi dalam memberikan dukungan terhadap apa yang disajikan. Peneliti memilih pendekatan deskriptif didasarkan atas beberapa pertimbangan:

- 1) Masalah yang diteliti menyangkut hal-hal yang sedang berlangsung di pondok pesantren terutama masalah kepemimpinan kyai yang mempengaruhi perilaku santri, dengan harapan data dapat terkumpul sehingga menghasilkan penelitian yang berkualitas. Data tersebut diperoleh dari pelaku pemimpin maupun kebijakan-kebijakan dalam pelaksanaan program kerja selama dalam proses kepemimpinan.
- 2) Realitas yang bersifat ganda, terkontruksi, dan holistik, antara yang mengetahui dan orang yang diketahui bersifat interaktif dan tak terpisahkan waktu dan konteks memungkinkan berkaitan dengan hipotesis, entitas yang ada dalam keadaan saling simultan sehingga hampir tidak mungkin membedakan antara sebab dan akibat, penelitian pada dasarnya tidak bebas nilai.²⁵⁹ Namun tetap berpegang kepada regulasi yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh para peneliti pada umumnya.
- 3) Gejala yang diperoleh dari pondok pesantren lebih banyak menyangkut perbuatan dan kata-kata objek yang sedapat mungkin tidak dipengaruhi oleh pihak luar sehingga bersifat alami dan apa adanya dan hasil penelitian dapat terjamin keasliannya.
- 4) Jika berhadapan dengan kenyataan ganda, penelitian ini akan lebih mudah disesuaikan, dengan menyajikan langsung hubungan antara obyek dengan subyek penelitian, secara lebih peka dan menyesuaikan diri dengan penajaman pengaruh bersama.

Penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah sering digunakan oleh sekelompok peneliti dalam bidang sosial, seperti: sosiologi, antropologi dan sejumlah penelitian perilaku lainnya, termasuk ilmu pendidikan.

²⁵⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bndung: Alfabeta, 2004), 21

B. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah kualitatif. Data kualitatif pada penelitian ini terkait dengan Kepemimpinan Kiai Pesantren Dalam Membangun Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pondok Pesantren Al- Falahiyyah Cikoneng Kab.Sumedang, yaitu: profil lokasi penelitian, program, pelaksanaan, kontribusi, evaluasi program, faktor pendukung dan penghambat, serta Kepemimpinan Kiai Pesantren Dalam Membangun Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pondok Pesantren Al- Falahiyyah Cikoneng Kab.Sumedang.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari lapangan dalam bentuk verbal atau kata-kata berupa ucapan lisan dan pelaku dari subyek (*Informan*) berkaitan dengan model kepemimpinan pesantren dalam menumbuhkan jiwa kemandirian santri. Sedangkan data sekunder bersumber dari dokumen-dokumen, foto-foto dan benda-benda yang dapat digunakan sebagai pelengkap data primer. Karakteristik data sekunder berupa tulisan-tulisan, rekaman-rekaman, gambar-gambar atau foto yang berhubungan dengan kegiatan pondok pesantren.

a) Data Primer

Data primer dapat diperoleh melalui observasi antara lain keadaan fisik pondok pesantren, proses belajar mengajar, rapat-rapat, dan fenomena lainnya yang sesuai dengan fokus penelitian. Sedangkan yang dijangkau melalui wawancara antara lain pemaknaan terhadap visi, misi, tujuan, strategi, motivasi, cita-cita harapan, filosofi, keyakinan hidup, pandangan mengenai kepemimpinan kharismatik kiai pesantren dalam menumbuhkan jiwa kemandirian santri pada pesantren Al Hikamussalafiyah di Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah di Cikoneng Sumedang sesuai dengan fokus penelitian.

b) Data Sekunder

Data sekunder diperoleh melalui dokumen yang ada kaitannya dengan fokus penelitian, yakni dokumen tentang:

- 1) Riwayat pondok pesantren dan tokoh tokoh yang berpengaruh di pondok pesantren.
- 2) Pengasuhan
- 3) Kepegawaian/ketenagaan
- 4) Sarana dan prasarana
- 5) Struktur Organisasi
- 6) Program pondok pesantren
- 7) Prestasi pesantren
- 8) Peraturan atau tata tertib
- 9) Kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan pondok pesantren.

Dokumen-dokumen tersebut dibutuhkan untuk melengkapi dan mendukung terhadap penyelesaian penelitian. Dokumen tersebut juga dapat digunakan sebagai bukti fisik dan petunjuk dalam sebuah lembaga pendidikan karena menggambarkan pelaksanaan kegiatan pendidikan selama kepemimpinan kiai pesantren dalam menumbuhkan jiwa kemandirian santri.

C. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Ketiga teknik tersebut dipandang relevan karena obyek penelitian ini merupakan jenis data penelitian kualitatif dan sifatnya empirik.

a) Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data yang cukup efektif untuk mempelajari suatu sistem. Observasi juga disebut dengan pengamatan secara langsung terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Hakikat observasi adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara

mengamati dan mencatat secara sistematis terhadap gejala-gejala yang diselidiki.²⁶⁰

Peneliti akan melakukan observasi partisipasi, yaitu suatu proses pengamatan yang dilakukan oleh observer dengan cara mengamati orang-orang yang akan diobservasi.²⁶¹ Berdasarkan hal tersebut, peneliti tidak ikut berpartisipasi secara langsung, namun hanya mengamati dari luar dengan alasan sebagai berikut:

- 1) Dengan metode observasi akan lebih banyak melihat serta mengamati obyek penelitian.
- 2) Obyek yang diobservasi tidak terlalu terganggu ketika penelitian berlangsung.

Sebagai penguat dari data-data yang diperoleh atau dapat mempermudah terhadap pengumpulan data yang banyak karena pelaksanaannya cukup teratur

Adapun data yang diperoleh melalui observasi ini yakni:

- 1) Letak geografis dan gambaran umum tentang pesantren Al Hikamussalafiyah di Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyah di Cikoneng Sumedang.
- 2) Keadaan fasilitas bangunan dan lingkungan pesantren Al Hikamussalafiyah di Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyah di Cikoneng Sumedang
- 3) Penggunaan metode dalam proses belajar mengajar di pondok pesantren Al Hikamussalafiyah di Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyah di Cikoneng Sumedang
- 4) Keadaan proses belajar mengajar sebagai implementasi program kepemimpinan Kiai dalam membangun kemandirian santri di pondok Al Hikamussalafiyah di Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyah di Cikoneng Sumedang

²⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2004), 38

²⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2004), 15

- 5) Pelaksanaan program harian, mingguan, bulanan dan tahunan kepemimpinan Kiai dalam Membangun kemandirian santri di pondok Al Hikamussalafiyah di Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah di Cikoneng Sumedang
- 6) Perilaku santri sehari hari dibatasi dengan Kiai sebagai upaya dampak Membangun kemandirian santri di pondok Al Hikamussalafiyah di Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah di Cikoneng Sumedang.
- 7) Kontribusi kepemimpinan kiai pesantren dalam Membangun kemandirian santri pada pesantren-pesantren tersebut.
- 8) Faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kiai pesantren terhadap upaya Membangun kemandirian santri pada pesantren-pesantren tersebut.

b) Wawancara

Wawancara adalah proses tanya-jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.²⁶² Teknik ini digunakan untuk mengetahui secara mendalam, mendetail atau intensif terhadap pengalaman-pengalaman informan dari topik tertentu atau situasi spesifik yang dikaji. Sebelum dimulai wawancara pertanyaan disiapkan terlebih dahulu (berupa pedoman wawancara) sesuai dengan jenis penggalan data yang diperlukan dan kepada siapa wawancara tersebut dilakukan. Pertanyaan yang efektif akan membantu pengumpulan data yang akurat (Salvilla, 1993), memberikan kriteria karakteristik pertanyaan yang efektif sebagai berikut: (a) Bahasanya jelas. (b) Ada ketegasan isi dan periode waktu. (c) Bertujuan tunggal. (d) Bebas dari asumsi. (e) Bebas dari saran. (f) Kesempurnaan data bahasa.

²⁶² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bndung: Alfabeta, 2004), 317

Adapun yang akan di wawancara dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kiai pesantren yang akan ditanyai tentang:
 - a) Program kepemimpinan Kiai pesantren dalam Membangun kemandirian santri pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang.
 - b) Kontribusi kepemimpinan Kiai pesantren dalam Membangun kemandirian santri pada pesantren-pesantren tersebut.
 - c) Evaluasi program kepemimpinan Kiai pesantren dalam Membangun kemandirian santri pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang.
 - d) Faktor pendukung dan penghambat upaya Kiai pesantren dalam Membangun kemandirian santri pada pesantren-pesantren tersebut.
- 2) Ustadz dan Ustadzah pesantren yang akan ditanyai tentang:
 - a) Program kepemimpinan Kiai pesantren dalam Membangun kemandirian santri pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang.
 - b) Kontribusi kepemimpinan Kiai pesantren dalam Membangun kemandirian santri pada pesantren-pesantren tersebut.
 - c) Evaluasi program kepemimpinan Kiai pesantren dalam Membangun kemandirian santri pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang.
 - d) Faktor pendukung dan penghambat upaya Kiai pesantren dalam Membangun kemandirian santri pada pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang.
- 3) Santri pesantren yang akan ditanyai tentang:
 - a) Pengaplikasian keberhasilan kemandirian santri terhadap input dan output dalam kegiatan pembelajaran di pesantren (mutu lulusan).
 - b) Manfaat dan kontribusi dari kemandirian santri

c) Dokumentasi

Dokumentasi adalah sesuatu penyelidikan pada penguraian dan perjalanan apa yang telah lalu ditulis melalui sumber-sumber dokumen.²⁶³ Jadi metode ini menunjukkan bahwa data yang diperlukan akan diperoleh dari dokumen-dokumen. Yaitu dokumen yang berhubungan dengan model kepemimpinan dalam menumbuhkan jiwa kemandirian santri ditinjau dari visi, misi, tujuan dan program pondok pesantren Al Hikamussalafiyah dan Al Falahiyyah Sumedang.

Studi dokumentasi digunakan pada penelitian ini untuk mengambil rujukan dari data-data yang tersedia di pondok pesantren, berupa foto, gambar, dan berbagai dokumen yang diperlukan, yaitu:

- 1) Riwayat berdirinya pondok pesantren Al Hikamussalafiyah dan Al Falahiyyah Sumedang.
- 2) Visi, misi tujuan dan program pondok pesantren Al Hikamussalafiyah dan Al Falahiyyah Sumedang.
- 3) Struktur organisasi pondok pesantren Al Hikamussalafiyah dan Al Falahiyyah Sumedang.
- 4) Model kepemimpinan pesantren dalam membangun kemandirian santri dengan menerapkan visi, misi tujuan dan program pondok pesantren Al Hikamussalafiyah dan Al Falahiyyah Sumedang.
- 5) Kondisi santri, sarana dan prasarana pondok pesantren Al Hikamussalafiyah dan Al Falahiyyah Sumedang.

Selain itu data dokumen pada penelitian ini terkait dengan Kepemimpinan Kiai Pesantren Dalam Membangun Kemandirian Santri di Pondok Pesanten Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pondok Pesantren Al- Falahiyyah Cikoneng Kab.Sumedang, yaitu: profil lokasi penelitian, program, pelaksanaan, kontribusi, evaluasi program, faktor pendukung dan penghambat, serta Kepemimpinan Kiai Pesantren Dalam Membangun Kemandirian Santri di Pondok Pesanten Al

²⁶³ Winarno Surachman, *Dasar Dan Teknik Research Pengantar Metodologi Ilmiah*, (Bandung: Tarsito, 1978),113

Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pondok Pesantren Al- Falahiyyah Cikoneng Kab.Sumedang.

D. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses pelacakan dan pengaturan secara sistemik transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman terhadap bahan-bahan tersebut agar dapat dipresentasikan temuannya kepada orang lain, seperti yang diungkapkan oleh Patton dalam Moleong bahwa analisis data merupakan proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori dan satuan urutan dasar²⁶⁴ Pada penelitian ini analisis data dilakukan sejak pengumpulan data awal sampai terkumpul data secara keseluruhan. Keakuratan penelitian dapat dilakukan menggunakan langkah-langkah sesuai yang disebutkan Miles dan Huberman dikutip oleh Margono.

Maka teknik analisis data dapat dijelaskan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Pengumpulan data (data collection), pada tahap ini peneliti mengumpulkan data yang sesuai dengan focus penelitian dengan teknik yang telah disebutkan, melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Setelah data terkumpul dengan baik, kemudian diedit dan dipilih. Data yang diperlukan dikategorikan menjadi beberapa cover term untuk menjawab pertanyaan penelitian. Setelah semua dilakukan diadakan analisis secara deskriptif, sedangkan data yang kurang relevan dengan pertanyaan penelitian disimpan, yang perlu diketahui adalah langkah-langkah analisis data dalam penelitian, yaitu sejak mulai dilakukan proses pengumpulan data, penyajian data, reduksi data dan penarikan simpulan.
- 2) Reduksi data (data reduction), menunjukkan pada proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, pengabstrakkan dan membuang data yang tidak diperlukan serta didapatkan pada tahap penelitian dilapangan.

²⁶⁴ Lexy J. Moleong. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.117

- 3) Penyajian data (data display), adalah rangkaian informasi yang terorganisasi secara lengkap yang membawa kepada penarikan simpulan. Dengan melihat penyajian data tersebut akan mempermudah dalam memahami apa yang tersaji dan apa yang harus dilakukan.
- 4) Simpulan/verifikasi (conclusion, drawing dan verifying), dilakukan dari awal pengumpulan data, penyajian data, analisis data secara kualitatif dimulai dengan menentukan apa artinya yaitu mencatat pola-pola, bentuk-bentuk, penjelasan-penjelasan konfigurasi yang memungkinkan aliran-aliran penyebab dan proposisi. Tahapan tersebut meliputi reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan/verifikasi antara satu dengan lainnya saling berkaitan baik sebelum selama maupun sesudah pengumpulan data yang disebut analisis data.²⁶⁵

Karena dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, maka analisis datanya dilakukan pada saat kegiatan penelitian berlangsung dan dilakukan setelah pengumpulan data selesai. Dalam hal ini, data tersebut dianalisis secara cermat dan teliti sebelum disajikan dalam bentuk laporan yang utuh dan sempurna. Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini merupakan upaya peneliti mencari hubungan secara sistematis antara hasil dokumentasi, hasil observasi dan hasil wawancara untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun sikap kemandirian santri yang siap berdaya saing pada pondok pesantren yang berada di Jawa Barat.

Data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer berupa hasil wawancara mendalam (in depth interview), pengamatan partisipatif (participant observations), yakni tentang konsep kepemimpinan kiai melalui pengembangan sikap kemandirian santri yang dikembangkan, model perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun sikap kemandirian santri pada pesantren Al Hikamussalafiyah dan Al Falahiyah. Sedangkan untuk data sekunder peneliti peroleh dari dokumentasi (study document),

²⁶⁵ Margono, S. 2003. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta 78

yakni tentang profil pesantren yang tersusun yang memuat tentang visi dan misi pesantren, kualifikasi pengajar, sarana dan prasarana pesantren, kondisi pesantren, dan hasil karya santri.

Pada hakikatnya analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengukur, mengelompokan, tanda dan mengkategorikannya sehingga diperoleh sesuatu temuan berdasarkan fokus atau masalah yang ingin dijawab. Melalui serangkaian aktivitas tersebut, data kualitatif yang biasanya berserakan dan bertumpuk-tumpuk bisa disederhanakan untuk akhirnya bisa dipahami dengan mudah. Dengan demikian, analisis dilakukan melalui kegiatan menelaah data, menata, membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mensintesis, mencari pola, menemukan apa yang bermakna, dan apa yang diteliti dan diputuskan peneliti untuk dilaporkan secara sistematis.

E. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Penelitian ini dilakukan di dua Pondok Pesantren yang berada di Sumedang Jawa barat dengan alamat sebagai berikut: *pertama*, Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyah di Jalan Sukamantri No.85 RT.03 RW.04 Kecamatan Tanjungkerta Kabupaten Sumedang. *Kedua*, Jl. Raden Umar Wirahadikusumah Rt. 04/05 Desa Cikoneng Kulon Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang, Jawa Barat

2. Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian ini dilakukan mulai bulan Juni 2020 sampai dengan selesai dalam pelaporan hasil dilapangan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian Pondok Pesanten Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta Kab. Sumedang

Secara geografis Ponpes Al-Hikamussalafiyah terletak di sebelah Barat Kota Kabupaten Sumedang kurang lebih 11 KM dari pusat kota Sumedang. Lingkungan masyarakat disekitar pondok pesantren terdiri dari kaum petani dan sebagian pegawai negeri. Keadaan ekonomi masyarakat sekitar adalah kelas menengah ke bawah bahkan masih banyak masyarakat yang hidup di bawah garis kemiskinan.

Pada awal tahun 1990-an, pengasuh beserta putra-putrinya berusaha mengembangkan pondok pesantren ini dengan membuat sejumlah program pendidikan yaitu : Madrasah Diniyah (Awaliyah, Wustha dan Ulya), TKA dan TPA, Majelis Taklim, dan Madrasah Tahfidh. Sampai tahun 2002 model pesantren yang dikembangkan adalah pesantren Salafiyah Tradisional. Pada pertengahan tahun 2002 salah satu putra pimpinan pesantren yaitu KH. Sa'dulloh, SQ.,M.M.Pd kembali ke kampung halamannya setelah melakukan pengembaraan ke berbagai tempat untuk mencari ilmu dan pengalaman. Sejak kedatangan beliau maka modernisasi pesantren mulai dilakukan. KH. Sa'dulloh, SQ.,M.M.Pd. Mulai melakukan pembenahan baik dari sisi manajemen pesantren maupun dari peningkatan kualitas dan kuantitas lembaga pendidikannya, dengan tidak meninggalkan kekhasan pesantren yaitu mencetak santri-santri yang hafal Al-Qur'an. Di bawah naungan yayasan yang didirikannya pada tahun 2003 KH. Sa'dulloh, SQ., M.M.Pd dibantu oleh saudara-saudaranya yang lain mendirikan MTs Plus Al-Hikam. Seluruh lembaga pendidikan formal ini memadukan sistem pendidikan nasional dengan pesantren dengan kekhasan Tahfidz Al-Qur'an. Disamping itu kemudian didirikan pula lembaga-lembaga ekonomi seperti Kopontren Al-Hikamussalafiyah, Tempat Praktek Usaha Santri Al-Hikamussalafiyah dan Usaha Ekonomi Produktif Pesantren. Berkat pengembangan program tersebut animo masyarakat untuk

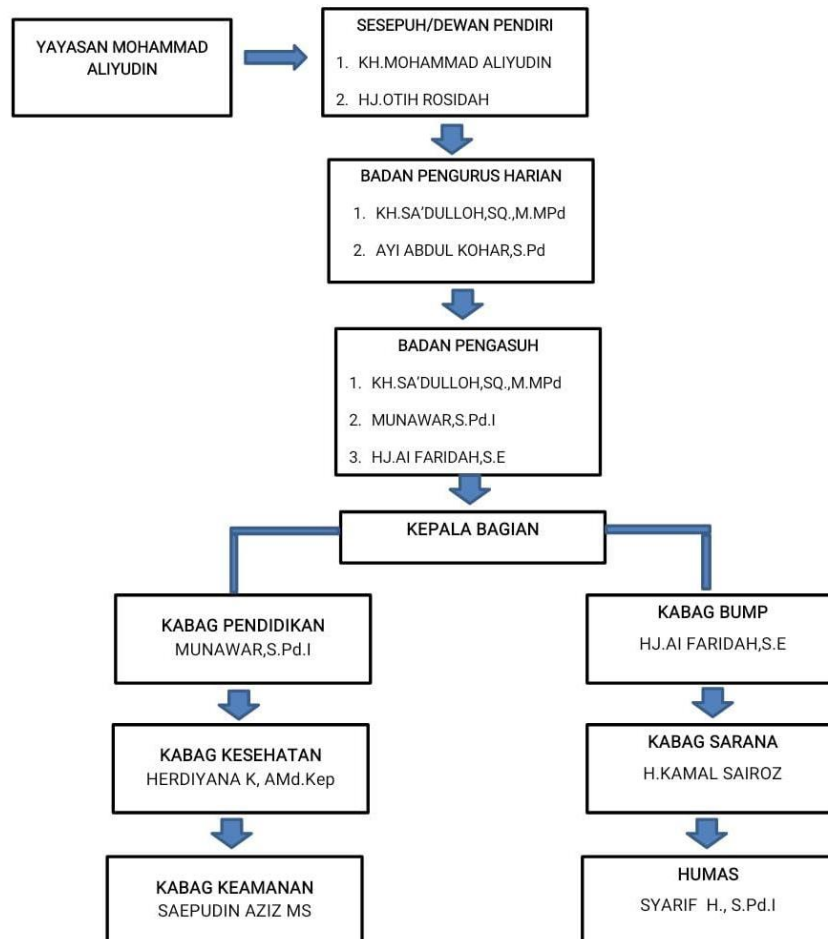
menitipkan putera-puterinya di MTs Plus Al-Hikam semakin meningkat. Hal ini dapat dilihat dari semakin bertambahnya jumlah santri yang mencapai lebih dari 598 orang.

Dengan jumlah santri yang masuk begitu pesat sementara sarana madrasah dan asrama tidak memadai, maka sejak tahun 2002 pengurus pesantren yang dipimpin oleh H. Sa'dulloh, SQ. M.M.Pd, dan arahan/bimbingan K.H. Mohammad Aliyuddin bersama-sama masyarakat sekitar membangun empat lokal madrasah dan lima lokal asrama santri dan puteri. Asrama santri putera untuk sementara bersatu dengan madrasah, sehingga madrasah berfungsi ganda untuk kegiatan belajar dan tempat tidur. Pada tahun 2004 bersamaan dengan pembangunan Madrasah Tsanawiyah, dibangun empat lokal asrama santri putera untuk meningkatkan efektifitas belajar santri.

Dengan semakin berkembangnya sarana dan prasarana pendidikan di Pondok Pesantren Al-Hikamusalafiyah berdampak pada prestasi yang diraih para santri dan alumninya. Beberapa alumni telah mendirikan lembaga pendidikan Al-Qura'an baik formal maupun non formal di beberapa daerah. Disamping itu prestasi santri MTs Plus Al-Hikam dapat dilihat dari keikutsertaan para santri dalam even MTQ mulai dari tingkat kecamatan, kabupaten, propinsi, nasional dan internasional. Bahkan H. Sa'dulloh, SQ dan Hj. Mutmainnah, S.Th.I adalah juara-juara MHQ 30 Juz tingkat Internasional di Saudi Arabia dan Libia.

Selain mencetak prestasi di bidang Al-Qur'an, santri pesantren ini juga berhasil mencetak prestasi dibidang lomba pidato bhs Arab, bhs Inggris dan bhs Indonesia, lomba solawat dan barjanji dalam perlombaan tingkat kabupaten Sumedang.

Diagram 4.1 Struktur Organigram
Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyyah



Sumber: *Dokumen Pondok Pesantren 2023-2024*

a. Visi dan Misi serta Tujuan Pesantren

Ponpes Al-Hikamussalafiyyah mempunyai Visi : Terwujudnya pendidikan yang bermutu, efisien dan relevan serta daya saing tinggi, terwujudnya kompetensi siswa dalam menghadapi era globalisasi, terwujudnya siswa/i yang berprestasi dalam bidang akademik maupun non akademik, terwujudnya generasi yang berakhlakul karimah, terwujudnya generasi-generasi penghawal Al-Qur'an serta mampu mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari, terwujudnya generasi yang beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT. Misi : Mendidik siswa untuk memiliki

kecakapan dalam ilmu social, ilmu pasti dan ilmu agama, menanamkan nilai-nilai agama dan Syari'at Islam secara baik dan benar sehingga tertanam secara mendalam, Mewujudkan pendidikan dengan lulusan yang cerdas, terampil, dan memiliki keunggulan kompetitif, Mewujudkan pendidikan yang bermutu, relevan, efisien serta berdaya saing tinggi untuk meraih pretasi akademik maupun non akademik, mananamkan dan melestarikan Al-Qur'an baik hafalan maupun pengamalan sehingga selalu dapat mengikuti dan mensikapi perkembangan zaman. Kemudian visi dan misi di atas dijabarkan ke dalam bentuk tujuan pendidikan Pondok Pesantren Al Hikamusslafiyyah, yaitu sebagai berikut: (a) Mencetak pribadi muslim yang bertaqwa kepada Allah SWT; (b) Mencetak *imam al-muttaqin* (sponsor manusia untuk bertaqwa); (c) mencetak *ulama al-amilin* (ulama yang mengamalkan ilmu); (d) Warga negara yang terampil untuk bekal hidup dan kehidupannya yang tentram tidak menggantungkan diri pada orang lain sebagai langkah positif dalam penunjang pembangunan negara; dan (e) Mencegah adanya manusia jahat yang timbul dari tidak adanya keimanan, sehingga mereka bodoh dan sombong yang secara positif merugikan negara.

Tujuan paling utama dari hasil pendidikan di Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyyah adalah mencetak kader-kader ulama yang mampu mengamalkan ilmunya atau jadi *ajengan*, kalau tidak mereka harus jadi pemimpin ditengah-tengah masyarakat, kalau itu pun tidak bisa paling tidak pribadinya dan keluarganya menjadi orang yang beriman dan bertakwa.

b. Kondisi Ustadz dan Pegawai Pesantren

Program Tahfidh Al-Qur'an di Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyyah muncul sejak tahun 1990 bersamaan dengan kepulangan puteri pendiri pesantren yaitu Ny. Umi Kulsum dari Pondok Pesantren Busytanu Usyaqil Qur'an, Betengan Demak Jawa Tengah. Pada waktu itu program ini belum terlembagakan dengan baik. Pada tahun 2002, ide pendirian Madrasah Tahfidh Al-Qur'an muncul dari H. Sa'dulloh, SQ (alumni Institut PTIQ Jakarta) putera ke 6 pendiri Pesantren, dengan pertimbangan bahwa di Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyyah yang terdiri dari beberapa lembaga pendidikan perlu didirikan lembaga pendidikan khusus AL-

Qur'an seperti juga dilakukan di beberapa pesantren seperti : Madrasah Huffadh PP Al-Munawwir Krapyak Yogyakarta, Madrasah Al-Qur'an Pondok Pesantren Tebuireng Jombang dan lain-lain. Dewan Kyai adalah putra putri, menantu dan cucu Ajengan Sepuh yang telah menamatkan seluruh program pendidikan Pondok Pesantren, sudah berkeluarga dan bertempat tinggal di kompleks Pondok Pesantren. Inilah syarat yang ditetapkan beliau untuk menjadi anggota Dewan Kyai.

Keadaan kepengurusan Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya terdiri dari 11 orang jajaran Dewan Kyai (Pengurus Yayasan), 150 orang Anwar Muda (anak, cucu dan mantu yang sudah mengajar/ membantu pesantren), 100 orang Dewan Guru (santri yang mengabdikan selama 2 tahun setelah menyelesaikan pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Manonjaya selama 10 tahun) dan 5000 santri putra dan santri putri yang mondok atau mesantren di lembaga Pendidikan Pesantren Miftahul Huda Manonjaya Tasikmalaya. Adapun jumlah kelas pada jenjang Ibtida' sebanyak 29 kelas dengan perincian sebagai berikut: pertama, Ibtida kelas satu sebanyak 12 kelas; kedua, Ibtida kelas dua sebanyak 14 kelas, dan; ketiga, Ibtida kelas tiga sebanyak 13 kelas. Untuk kelas jenjang Tsanawy sebanyak 28 kelas dengan perincian sebagai berikut: pertama, Tsanawy kelas satu sebanyak 12 kelas; kedua, Tsanawy kelas dua sebanyak 9 kelas, dan; ketiga, Tsanawy kelas tiga sebanyak 7 kelas., Sumber Data dari Dewan Satri, Ust. Ayi Abdul Kohar, M.Pd di Kantor Kesekretariatan Santri pada Pukul 11.30 Wib Tanggal 17 Mei 2023 (Tahun Ajaran 2022-2023).

c. Kondisi Sarana dan Prasarana

Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyah saat ini memiliki tempat tersendiri seluas 1500M Tanah Milik Sendiri bersertifikat dan 6450 Tanah Wakaf yang terdiri atas 18 asrama (10 asrama putra, 8 asrama putri), masing-masing berlantai dua yang berukuran lebih dari 20 X 40 m², 13 rumah dewan Kyai yang memisahkan antara asrama putra dan asrama putri, sebuah masjid megah berukuran 40 X 50 m² berlantai II, TUT (Tata Usaha Terpadu), Poskestren, Madarrasah Diniyah, Ruang Perpustakaan, Lapangan Olah Raga, Gedung Olah Raga, Madrasah Tahfidz dua lantai dan aula tiga lantai, ruang belajar putra dan putri, kantin, dapur umum, 10

wc/mck, satu buah truk pesantren dan sebuah suq shogir (mini market) yang memiliki omset puluhan juta rupiah tiap bulannya dengan sirkulasi Rp. 750.000,00 – per hari sampai dengan Rp. 1.500.000,00-, juga seluruh aktivitas menggunakan komputer canggih dengan sistem online.

d. Kondisi Santri

Dalam penyeleksian santri baru melewati beberapa tahapan yang harus dilalui oleh setiap satri baru diantaranya: pertama, mendaftarkan diri di sekretaris pesantren disertai orang tua/wali santri; kedua, mengisi formulir pendaftaran, menyertakan foto copy kartu keluarga, akta kelahiran, ijazah pendidikan terakhir; ketiga, interview/ pengikraran janji pelajar; keempat, apabila dinyatakan diterima, pihak orang tua/ wali menyerahkan putra/ putrinya (ijab qabul) kepada pimpinan umum atau dewan kyai; kelima, menandatangani surat kesanggupan santri, mentaati aturan dan tata tertib pesantren; keenam, menyelesaikan biaya administrasi pesantren; ketujuh, menempati asrama dan kamar yang telah ditentukan; dan kedelapan, menempati kelas yang telah ditentukan berdasarkan hasil test dari bagian pendidikan.

Pada waktu penelitian dilapangan, data yang diperoleh sementara pada saat penerimaan santri baru tahun 2022/2023 sekitar 589 orang santri yang berasal dari berbagai daerah bahkan luar provinsi. Jumlah santri yang tercatat pada tahun ajaran sebelumnya adalah sekitar 1320 santri yang dibedakan menjadi jenjang', Tsanawiyah, Aliyyah dan SMK. (Wawancara dengan Ustadz Ayi Abdul Kohar pada pukul 08.30 Tanggal 17 Mei 2023 di Komplek Pondok Pesantren al Hikamussalafiyah Tanjungkerta Sumedang).

e. Program dan Kegiatan Unggulan

Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyah hadir dan berkewajiban dalam menyiapkan regenerasi tersebut. Berbagai upaya dilakukan dengan penyempurnaan pendidikan pesantren mu'adalah (Ibtida, Tsanawy Madan SMK). Hal tersebut berdasarkan Undang-Undang Pesantren yang telah disahkan oleh pemerintah yaitu No 18 tahun 2019, SK Dirjen Pendidikan Islam Nomor 2852 Tahun 2015 serta SK

Kemenag RI Tahun 2016 dengan Nomor Statistik Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyah 510032110143.

Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyah memiliki visi dan misi untuk mencetak generasi yang tafakuh fi addin, dengan menyiapkan generasi yang sholih dan sholehah, cerdas, dan mandiri dengan harapan menjadi generasi qurrota a'yuni dihadapan orang tua santri dan kaum muslimin dengan program unggulan pesantren kurikulum sistem pendidikan tahfidh Al-Qur'an, dasar dan tujuan pendidikan dasar : Sebaik-baik kamu adalah orang yang belajar Al-Qur'an dan mengamalkannya Tujuan : Mencetak ulama dan ilmuwan yang hafal Al-Qur'an Selain tenaga pendidik pokok, tadarasah tahfidh Al-Qur'an Al-Hikamussalafiyah juga membentuk Pembina-pembina khusus dari kalangan santri-santri senior sebanyak 15 orang. Tujuannya adalah untuk membantu para santri junior agar lebih mudah untuk membaca dan menghafal Al-Qur'an.

Tujuan pendirian madrasah tahfidh Al-Qur'an Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah adalah membentuk kader-kader ulama yang hafal Al-Qur'an dan berilmu pengetahuan dan menampung para santri yang secara khusus ingin menghafal Al-Qur'an.

f. Prestasi Pesantren

Peneliti mendeskripsikan bahwa prestasi lembaga pesantren Al-Hikamussalafiyah sebagai indikasi lembaga yang tercatat sebagai pengelolaan kepemimpinan mengikuti perkembangan jaman. kepemimpinan yang baik tidak dengan cara yang mudah dan instan, melainkan membutuhkan kompetensi khusus, iktiar yang sungguh-sungguh, waktu yang cukup dan pemilihan pendekatan yang tepat dan efektif sebagai mana yang disampaikan wakil pimpinan pesantren (Dewan Kyai) bagian sarana prasarana bahwa:

“Pengelolaan yang baik memerlukan partisipasi seluruh elemen, kerja serius dan perencanaan yang baik serta istiqomah menjalankannya. Prestasi yang diraih oleh lembaga pondok pesantren diantaranya adalah penghargaan dari pemerintah setempat sebagai pesantren yang berdedikasi dalam pendidikan penyelenggaraan keagamaan, Juara Tahfidzul Qur'an 30 Juz tingkat Nasional sebanyak 3 kali dan juara tingkat Internasional bertemapt di Yordania dan Qatar”. (Wawancara dengan Bapak K.Ade Junaedi Selaku Juru Bicara Dewan

Kyai pada Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyah tanggal 31 Mei 2023 di Ruang Kerjanya Jam 14.00 WIB)

Dari jumlah lulusan 102 santri ada yang melanjutkan pada pondok pesantren lain dan berwirausaha. Pengembangan karir keilmuan dan profesi output tidak terlepas dari kepemimpinan yang telah dikuasai dan diimplementasikan oleh lembaga secara konsisten dan istiqomah. Pondok pesantren harus mampu menginspirasi serta memotivasi outputnya untuk melanjutkan studi. Proyeksi santri untuk memiliki ghirah keilmuan suatu prestasi yang sangat baik untuk masa depan dirinya, keluarga, agama, bangsa dan Negara. Tidak mungkin suatu prestasi hebat (dalam segala bidang) tanpa hasil keilmuan sumber daya manusia yang kreatif, produktif dan inovatif.

2. Deskripsi Objek Penelitian Pondok Pesantren Al-Falaahiyah Cikoneng Kab. Sumedang

Yayasan Pendidikan Pesantren Al Falaahiyah merupakan pengelola Pondok Pesantren Al Falaahiyah yang bertugas menyelenggarakan berbagai kegiatan dalam rangka mewujudkan visi dan misi serta tujuan lembaga pendidikan Pondok Pesantren. Yayasan yang didirikan pada tahun taun 1953 itu ditujukan untuk meningkatkan kinerja pengurus pesantren meskipun dalam suatu pesantren kedudukan pimpinan kyai merupakan tokoh sentral, segala sesuatu tidak bergantung pada kyai melainkan melalui mekanisme musyawarah antar unsur pengurus yayasan. Pengelolaan Pondok Pesantren Al Falaahiyah dalam hal ini K.H. Adho Murtadlo putra dari pendiri pendiri pesantren Al Falaahiyah yaitu Mama Falah dan sekarang sebagai pimpinan Pondok Pesantren yang sangat berperan dan memiliki tanggung jawab terhadap eksistensi pondok pesantren. Pesantren Al Falaahiyah berada dibawah naungan ketua Yayasan Pendidikan Pesantren Al Falaahiyah yang dipimpin oleh Drs. H.A Taofir Chozint.

Untuk memajukan dan mengexfose Pondok Pesantren Al Falaahiyah yang dipimpin K.H. Adho Murtadlo berupaya mengembangkan kemandirian bagi orang-orang di bawahnya. Selain itu juga diharapkan, bagaimanapun sibuknya kyai, jangan sampai mengganggu aktivitas penyelenggaraan Pondok Pesantren. Yayasan sebagai

lembaga pelindung eksistensi Pondok Pesantren K.H. Adho Murtadlo berperan serta dalam mencapai kemajuan tersebut. Dengan demikian strategi dan pengembangan akan kemajuan berbagai lembaga yang ada di bawahnya perlu mendapatkan perhatian serta pengawasan dari lembaga Yayasan yang salah satunya adalah Pondok Pesantren.

Pesantren ini berlokasi di Kecamatan Ganeas, dengan alamat Jalan Raden Umar Wirahadikusumah RT. 04 RW. 05 Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang. Kurikulum di pesantren Pesantren Al Falaahiyyah menggunakan kurikulum Pendidikan nasional dan kurikulum pesantren, untuk lembaga pendidikan formal yang didirikan adalah MTs dan MA.

a. Visi dan Misi dan Tujuan Pesantren

Pondok Pesantren Al Falaahiyyah dalam menjalankan sistem pendidikannya berlandaskan pada visi dan misi yang dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan dan memajukan lembaga pesantren, adapun visi dan misi tersebut sebagai berikut:

Visi sebagai lembaga pendidikan yang unggul dalam mencetak insan yang berakhlak mulia, berpengetahuan dan terampil. Misi mencakup (a) Mendidik dan membentuk generasi muslim untuk menjadi insan yang berakhlak mulia dengan berpegang teguh pada nilai-nilai islam; (b) Mendidik dan membentuk generasi muslim untuk mampu menguasai ilmu agama, ilmu pengetahuan dan teknologi; (c) Mendidik dan membentuk generasi muslim untuk menjadi insan bertanggungjawab, kreatif, inovatif, terampil dan mandiri.

Pondok Pesantren Al Falaahiyyah memiliki tujuan (1) menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang berkepribadian Islami dan berakhlak mulia; (2) Menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang menguasai ilmu agama, ilmu pengetahuan dan teknologi. (3) menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki keterampilan dan kemandirian; (4) menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang berdaya juang tinggi, kreatif, inovatif, serta mampu mencintai, memelihara dan melindungi lingkungannya. Kegiatan yang dilakukan yaitu mengembangkan usaha penggemukan sapi dan domba. Fungsi ternak disamping

kotorannya dipergunakan untuk kompos juga dipergunakan untuk biogas; (5) menciptakan sumber daya manusia (SDM) yang mampu mengimplementasikan semboyan pondok: tidak boleh ada sedetik waktu yang nganggur, tidak boleh ada sejenkal tanah yang tidur dan tidak boleh ada sehelai sampah yang ngawur.

Tujuan pendidikan yang diharapkan oleh Pondok Pesantren Al Falaahiyah antara lain sebagai berikut mencetak santri yang berakhlak mulia, alim, mandiri dan berjiwa wirausaha serta peduli lingkungan".Pondok Pesantren Al Falaahiyah selain mencetak santri agribisnis juga bertujuan untuk meringankan beban biaya wali santri dalam meningkatkan kualitas program pendidikan pada Pondok Pesantren. Sehingga santri tidak tersandung masalah sulitnya keuangan. Minimnya anggaran di lembaga pendidikan tanah air terhadap pendidikan disinyalir menyebabkan mutu yang rendah. Untuk itu Pondok Pesantren hadir dan memberikan solusi terhadap santri yang kurang mampu untuk tetap belajar di pesantren dengan mengikuti life skill agribisnis.

Kondisi Pondok Pesantren Pesantren ini berlokasi di Kecamatan Ganeas, dengan alamat Jalan Raden Umar Wirahadikusumah RT. 04 RW. 05 Kecamatan Ganeas Kabupaten Sumedang dihuni 6.700 penduduk seluas 6000 H. separuh nya adalah daerah pertanian, masyarakat bercocok tanam. Sekitar 40 tahun yang lalu masyarakat di Desa tersebut sudah memeluk agama Islam serta pengajaran yang disampaikan dalam bahasa Arab dikarenakan bahasa latin haram berdasarkan anjuran kyai dan orang tua mereka sehingga keadaan masyarakat miskin dan terbelakang. Kesadaran masyarakat akan pendidikan Agama dan umum perlahan mengalami perubahan berkat adanya Pondok Pesantren Al Falaahiyah yang berani mendobrak dan melawan nilai tradisi.

b. Keadaan Sarana dan Prasarana

Fasilitas merupakan sarana yang digunakan untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan. Adapun fasilitas yang diberikan oleh Pondok Pesantren Al Falaahiyah dalam mendukung proses belajar santri dan masyarakat di sekitarnya dibedakan menjadi dua, yaitu fasilitas untuk kegiatan umum dan kegiatan agribisnis. Fasilitas kegiatan umum digunakan untuk mendukung kegiatan

keseharian santri, pembelajaran agama, pengembangan pengetahuan dan teknologi. Fasilitas kegiatan agribisnis digunakan untuk menunjang pengetahuan dan keterampilan santri dalam kegiatan agribisnis mulai dari peternakan, budidaya, penanganan pasca panen, pengolahan limbah, dan keuangan.

Tabel 4.1
Fasilitas Pondok Pesantren Al Falaahiyah

No	Kegiatan Umum		Kegiatan Agribisnis	
	Jenis	Jumlah	Jenis	Jumlah
1	Masjid	1	Kantor Koprasi	1
2	Kantor yayasan	1	Ruang Pengemasan	2
3	Kantor Pontren	2	Kandang Ternak	15
4	Ruang Kelas	8	Lahan Pertanian	4
5	Asrama	25	Pengolahan Sampah	2
6	Kamar Mandi	22	Pengolahan Kompos	1
7	Aula	2		
8	Ruang Kesehatan	1		
9	Perpustakaan	1		
10	Labolatorium Komputer	1		

Sumber: *Dokumen Pesantren Al Falaahiyah*

Deskripsi pada tabel di atas, menunjukkan fasilitas untuk kegiatan umum yang mendukung kegiatan keseharian santri (kantor yayasan, kantor pontren, asrama, kamar mandi, ruang kesehatan), kegiatan keagamaan (masjid, ruang kelas, dan aula), pengembangan pengetahuan dan teknologi (perpustakaan dan laboratorium komputer). Fasilitas untuk kegiatan agribisnis yang mendukung kegiatan budidaya (lahan pertanian), peternakan (kandang ternak), pasca panen (ruang pengemasan), pengolahan limbah (pengolahan kompos dan sampah), dan keuangan (kantor).

c. Kondisi Santri Pesantren

Kegiatan santri merupakan program-program yang dilakukan santri selama menempuh pembelajaran di Pondok Pesantren Al Falaahiyah. Kegiatan santri

dibedakan menjadi dua, yaitu kegiatan umum dan kegiatan agribisnis, sebagaimana di sampaikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2
Kegiatan Santri di Pesantren Al Falaahiyah.

Kegiatan Umum	
Macam Kegiatan	Penjelasan
Harian	
Pengajian	Kegiatan menggali ilmu agama yang dilakukan setelah melakukan sholat berjamaah.
Tandzif	Kegiatan membersihkan lingkungan pondok pesantren yang dilakukan di pagi hari pukul 06.00-06.30.
Sholat berjamaah	Sholat yang dilakukan secara bersama-sama di masjid pondok pesantren
Mingguan	
Muhadloroh	Kegiatan untuk melatih public speaking santri yang dilakukan setiap malam Kamis secara berkelompok dan bergiliran
Pengajian umum	Kegiatan menggali ilmu agama yang diikuti oleh santri dan masyarakat di sekitaran pondok pesantren setiap Hari Senin malam
Olahraga	Kegiatan untuk menjaga kesehatan santri yang dilakukan setiap hari Jumat dan Minggu. Contohnya: futsal, bola basket, bola volly, tenis meja, badminton. Kegiatan melantunkan shalawat yang dilakukan bersama setiap hari
Debaan Lanjutan	
Tahfidz qur an	Kamis malam Kegiatan setoran hafalan al-qur an setiap santri dilakukan pada Hari Jum at sampai Minggu.
Macam Kegiatan	Penjelasan
Bulanan Pengajian	Kegiatan menggali ilmu agama yang diikuti santri dan masyarakat sekitar pondok pesantren setiap sebulan sekali
Tahunan Haflatul Imtihanut Tahriri	Peringatan akhir tahun dalam rangka kenaikan kelas dan kelulusan santri
Peringatan hari besar Islam	Kegiatan keagamaan yang dilakukan dalam rangka memperingati hari besar Islam.
Kegiatan Agribisnis	
Macam Kegiatan	Penjelasan
Harian	
Budidaya tanaman	Kegiatan yang diikuti santri mulai dari pengolahan lahan, penanaman tanaman hortikultura, dan pemanenan.
Peternakan	Kegiatan memelihara hewan ternak seperti sapi, kambing, ayam, dan kelinci.

Pengolahan pasca panen	Kegiatan penanganan pasca panen yang dilakukan di gudang pengemasan, meliputi sortasi, grading, packing, wrapping, labelling.
Pemasaran	Kegiatan mendistribusikan produk dari hasil pertanian ke daerah Jakarta dan Bandung.

Kegiatan Santri di Pondok Pesantren Al Falaahiyah

d. Muatan Kurikulum

Kurikulum lembaga pendidikan Pondok Pesantren Al Falaahiyah yang dikembangkan merupakan sejumlah mata ajar baik bidang Agama maupun keterampilan. Penerapan kurikulum yang terintegrasi ini dilatar belakangi oleh realitas sosial yang berkejolak dalam masyarakat bahwa pendidikan, termasuk di pondok pesantren tidak bisa dilakukan dengan cuma-cuma. Kurikulum pendidikan pesantren berbasis *triangle* yang khusus terfokus pada belajar mengaji dan berkarya (berwirausaha). Maksud berkarya di pesantren adalah santri sambil belajar *life skill* yang bukan hanya melatih keahlian saja mealinkan usaha membangun ekonomi Negara melalui kegiatan santri di Pondok Pesantren Al Falaahiyah . *Life skill* yang disampiakn di pesantren diantaranya pertanian, peternakan, agrobisnis, multimedia, hingga agrowisata. Dalam prose pembelajarannya terbagi menjadi tiga jenjang yaitu *ulya'*, *wustha'* dan *takhosus*. Sebagaimana wawancara dengan salah satu pengasuh pondok pesantren, KH.Acep Khozin tanggal 28 Mei 2023 pada saat pengajian salasaan jam 21.00 WIB di sekitar kompleks pondok pesantren menyampaikan:

“Kitab pembelajaran yang di pelajari di pesantren seperti *fiqh, tasawuf, nahwu, sharaf, Al-Qur'an*, kitab kuning (*safinah, jurumiah, fathul qarib, imriti, riyadul badiyah, sulamun taufiq, I'annah thalibin, bulughul maram, dan irsyadul ibad*). Sedangkan untuk kemasyarakatan (ilmu sosial seperti: penerimaan dan penyerahan pengantin, pembawa acara ijab qabul, mencukur rambut bayi, mengurus jenajah), dan kegiatan ekstrakurikuler (pertanian, peternakan, pengepakan suplayer barang). Selain kegiatan kepesantrenan, Pondok Pesantren Al-Ittifaq juga mengembangkan pengajian *majelis ta'lim* dengan materi antara lain: *fiqh, tasawuf* dan sebagainya. Sebagai materi umum yang diberikan kepada santri itu diambil dari berbagai kitab yang diantaranya diterjemahkan ke dalam bahasa jawa dan sunda.” (Wawancara dengan KH.Acep Khozin tanggal 28 Mei 2023 pada saat pengajian salasaan jam 21.00 WIB).

Implikasi dari kurikulum itu diselenggarakan dengan memadukan bidang keagamaan dan keterampilan, terutama agribisnis sehingga proses pembelajaran berlangsung sesuai dengan jadwal harian santri yang pada intinya adalah mengaji sambil bertani. Pelaksanaan mengaji biasa dilakukan setiap *ba'da* shalat fardhu yaitu

pertama, setelah selesai shalat Shubuh sampai pukul 06.30; *kedua*, setelah selesai shalat Dzuhur sampai pukul 14.00; *ketiga*, setelah selesai shalat Ashar sampai pukul 16.30, *keempat*, setelah selesai shalat Maghrib sampai menjelang shalat Isya; dan *kelima*, setelah selesai shalat Isya sampai pukul 22.00 WIB. Kegiatan pengajian di pesantren di atas adalah jadwal secara umum. Berbagai kegiatan mengaji tentu disesuaikan dengan kemampuan individu dan kelas (kelompok) santri masing-masing. Selain itu juga ada kegiatan khusus misalnya: *pertama*, untuk hari Senin *ba'da* Isya diselenggarakan *Majelis Ta'lim* yang diikuti oleh semua santri, alumni, dan warga masyarakat; *kedua*, hari Rabu *ba'da* Isya diisi dengan kegiatan seni dan dakwah; *ketiga*, hari Kamis diadakan *imtihan* (evaluasi), dan; *keempat*, hari Jum'at diisi dengan membaca shalawat Nabi Saw dan berziarah ke makam para pendahulu Pondok Pesantren Al Falaahiyah. Adapun pelaksanaan kegiatan agrobisnis di kebun dilaksanakan dari pukul 07.00 sampai pukul 11.00; kegiatan pemilihan dan pengepakan serta kegiatan yang berlokasi di lingkungan Pondok Pesantren dilakukan dari pukul 16.30 sampai pukul 17.30, disesuaikan dengan jadwal mengaji dan dengan pilihan santri dalam melakukan kegiatan keterampilan dalam agribisnis. Di samping jadwal di atas, ada hari dan jam tertentu bagi santri guna menambah ilmu pengetahuan umum melalui pendidikan *wajardikdasmen* (wajib pendidikan dasar dan menengah pada program penyetaraan paket A (setara SD/MI), paket B (setara SMP/MTs) dan paket C (setara SMA/MA/SMK)). Hal ini juga menuju suatu proses untuk selalu belajar dan bekerja tanpa mengganggu kegiatan utama sebagai seorang santri. Perlu dikemukakan pula bahwa proses pembelajaran yang dilakukan Pondok Pesantren Al Falaahiyah memadukan transformasi nilai-nilai agama dan nilai sosial budaya.

e. Sasaran Program Pesantren

Pondok Pesantren Al Falaahiyah banyak mendapatkan perhatian dan kepercayaan dari masyarakat dan pemerintah salah satunya terlihat dengan minat para santri yang berdatangan dari luar daerah untuk mondok di Pesantren Al Falaahiyah tersebut. Pondok Pesantren yang unik karena santri Pondok Pesantren salafiyah khususnya bagi mereka yang tidak mampu atau yatim piatu tetapi mau bekerja mereka di gratiskan pada kegiatan agribisnis. Sedangkan untuk kalangan yang mampu disediakan pondok pesantren khalafiyah (modern) dengan kisaran biaya yang sudah ditentukan oleh Pondok Pesantren Al Falaahiyah.

Dalam peranannya sebagai Pondok Pesantren berbasis agribisnis dan sosial, Pondok Pesantren Al Falaahiyah sebagian santri yang datang dari berbagai daerah serta berasal dari keluarga golongan ekonomi rendah, fakir miskin dan anak yatim piatu mereka sama sekali tidak dipungut biaya, bahkan untuk keperluan sehari-hari (makan, minum, kesehatan) di penuhi oleh Pondok Pesantren Al Falaahiyah dari hasil usaha pertanian yang dikelola oleh santri.

Pondok Pesantren dalam melaksanakan kegiatan entepreneur tersebut, khususnya agribisnis melibatkan para santri salafi. Dengan demikian selain santri dibekali dengan ilmu agama, juga dibekali dengan ilmu agribisnis. Banyak lulusan dari alumni Pondok Pesantren Al Falaahiyah yang berhasil dalam mengelola agribisnisnya dan memiliki kelompok tani di daerahnya dengan hasil pertaniannya di jual kembali ke Pondok Pesantren Al Falaahiyah.

Pengelolaan sistem agribisnis di Pondok Pesantren Al Falaahiyah para santri dibagi ke dalam kelompok-kelompok disesuaikan dengan minat, tingkat pendidikan dan keterampilan khusus yang dimiliki para santrinya. Secara umum pembagian tugas para guru santri adalah sebagai berikut: pertama, pengurus inti organisasi agribisnis; kedua, kesekretariatan; ketiga, mandor kebun; keempat, pengemasan; kelima, pemasaran; keenam, pekerja lapangan, dan; ketujuh, pengadaan kelengkapan.

Alumni yang sudah berdikari di daerahnya, disarankan untuk mengelola pertanian dan dapat membentuk kelompok tani yang selanjutnya hasil dari

pertaniannya dikirimkan ke pihak Pondok Pesantren Al Falaahiyah . Hasil penelitian dilapangan banyak sekali alumni yang setelah lulus mengembangkan pertaniannya dan berhasil dalam usaha agribisnisnya. Secara tidak langsung masyarakat merasa terbantu dan mendukung penuh terhadap eksistensi program Pondok Pesantren dengan mengirimkan anaknya untuk mondok di Pesantren Al Falaahiyah.

Pondok Pesantren Pesantren Al Falaahiyah telah merealisasikan program sasaran pondok pesantren diantaranya: pertama, mengembangkan lembaga pendidikan dengan diadakannya pesantren khalafiyah (Modern); kedua, mengembangkan pesantren salafiyah dengan menambah kajian keilmuan dan kegiatan ekstrakurikuler, dan ketiga, mengembangkan pengajian majlis ta'lim. Sedangkan sebagai lembaga sosial yang membantu ekonomi rendah dan fakir miskin serta yatim piatu sebagai lembaga berbasis entrepreneurship mencakup; pertama, melakukan kajian pengembangan usaha kreatif; kedua, membina jiwa kewirausahaan para santri dan masyarakat; ketiga, membina dan mengembangkan pelaku wirausaha kreatif; keempat, mengembangkan ekonomi kretaif; kelima, mendukung pengembangan ekonomi kreatif di bidang pertanian, peternakan, dan bidang lainnya; keenam, meningkatkan peran kemitraan antara pondok pesantren dengan perguruan tinggi, pemerintah, industri, lembaga sosial, supermarket dan masyarakat dalam mengembangkan ekonomi kreatif; kedelapan, memberdayakan sumber daya alam secara optimal; kesembilan, mampu merespon kebutuhan masyarakat secara cepat, tepat, baik kebutuhan akan lapangan pekerjaan ataupun berupa kebutuhan pangan; kesepuluh, berperan aktif dalam kemajuan agribisnis, dengan melakukan manajemen koperasi, melakukan sistem penjualan yang efektif, juga memberdayakan aplikasi teknologi pertanian; kesebelas, membina sistem manajemen dan pola kerjasama dikalangan santri yang diterapkan dengan mengikuti perkembangan pasar modern.

f. Konsep dan Sifat Muatan Lokal Pesantren

Pondok Pesantren Al Falaahiyah merupakan lembaga pendidikan agama Islam yang bergerak tidak hanya dalam pendidikan agama Islam akan tetapi terhadap lingkungan hidup berbasis *enterprenership* yang salah satu potensi pendidikan kearifan lokalnya adalah agrobisnis.

Pondok pesantren ini merupakan pelopor pesantren agrobisnis di kabupaten Bandung, dalam usaha peningkatan kompetensi santri di Pondok Pesantren Al Falaahiyah dibagi menjadi empat konsep yaitu: *pertama, dakwah bil hal* merupakan bentuk kegiatan dalam bentuk pengajian rutin, piket harian, jum'at bersih, bakti sosial dan penanaman pohon; *kedua, bil lisan* merupakan kegiatan santri dan masyarakat dalam kajian mingguan, seminar, dan penyuluhan tentang lingkungan hidup; *ketiga, bil qolam* merupakan aplikasi santri dalam bentuk membuat tulisan berupa mading, majalah, content youtube dan buku pelajaran, dan; *keempat, bil qolbu* merupakan pengaplikasian sikap santri terhadap penolakan terhadap apa yang tidak sesuai dengan perintah Allah Swt beserta Rasul-Nya.

Sebagaimana Pimpinan Pondok Pesantren menyampaikan bahwa (Wawancara dengan jaranan Pimpinan Pesantren Al Falaahiyah):

“Berbagai kebijakan *Mang Haji* ternyata dilakukan melalui proses yang panjang. Ketika Pondok Pesantren Al Falaahiyah dicanangkan sebagai pondok pesantren yang diperuntukkan bagi yang tidak mampu timbulah masalah untuk mengatasi dana operasional pesantren. Maka dicobanya untuk menggali potensi daerah sekitar pesantren yang merupakan daerah pertanian. Akan tetapi masyarakat sekitar pondok pesantren justru menyewakan tanah mereka kepada para *toke* sedangkan mereka sendiri hanya berperan sebagai buruh pada tanah mereka sendiri yang disewakan itu. Hal ini menggugah keinginannya untuk menggarap tanah sendiri dan sekaligus untuk menopang dana operasional Pondok Pesantren Al Falaahiyah. (Wawancara dengan jajaran Pimpinan Pondok Pesantren K. H. Acef Khozin, pada Tanggal 25 Mei 2023 di Komplek Pondok Pesantren).

Pelaksanaan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Al Falaahiyyah berkenaan dengan empat dasar dakwah islam yaitu: (1) *dakwah bil hal*; (2) *dakwah bil lisan*; (3) *dakwah bil qolam*, dan (4) *dakwah bil qolbu*. Pelaksanaannya harus berkaitan dengan akhlak dan aqidah islam yang bersumber pada Al-Qur'an dan Al-Hadist sehingga terbentuk keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT.

g. Kegiatan Pengembangan Diri Pondok Pesantren

Pengembangan kemandirian santri terintegratif dalam pemberdayaan santri yang diharapkan melahirkan kreatifitas, inovasi, keberanian santri untuk menghadapi perkembangan dan perubahan zaman. Berdasarkan latar belakang tersebut maka kemandirian santri model pendidikan yang dikembangkan Pondok Pesantren Al Falaahiyyah adalah sebuah model pendidikan yang berbasis kompetensi. Mutu pendidikan yang dikelola pesantren mempunyai tugas untuk mengembangkan skill, knowledge dan ability. Salah satu kemandirian santri yang dikembangkan di lembaga Pesantren Al-Falaahiyyah adalah model pengembangan pendidikan kewirausahaan yang diberikan pesantren terhadap sebuah pola pengembangan pendidikan yang sifatnya terintegratif.

B. Hasil Penelitian

1. Program Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang

a. Program Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

Untuk melatih dan mengembangkan kreatifitas para santri, sekaligus untuk meningkatkan kesejahteraan para guru dan pegawai, dan santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dalam melaksanakan kegiatan agribisnisnya melibatkan para santri. Tujuan adanya kegiatan agribisnis yang dilaksanakan oleh Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta yaitu; (1) agar para santri dapat menguasai pengetahuan dan keterampilan berusaha atau agribisnis, (2) melatih para santri untuk mempunyai etos kerja yang tinggi, tidak sekedar mengejar hasil

akhir, (3) untuk meningkatkan kedisiplinan melalui kerja kelompok, (4) agar belajar dari pengalaman praktis langsung di lapangan, (5) untuk melatih dalam rangka bekerja sama (gotong royong), dan (6) untuk membekali para santri apabila telah ada panggilan mukim (pulang kampung) agar dapat mengembangkan pengetahuan dan keterampilannya, disamping menjadi ustadz, dapat juga mengembangkan agribisnis²⁶⁶.

Yayasan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dalam rangka mencapai tujuan di atas, melalui pimpinannya, Kiai mendirikan sebuah organisasi di luar lembaga yayasan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta. Dalam perkembangan selanjutnya organisasi tersebut diberi nama Pengurus Inti Unit Agribisnis. Pengurus Inti Unit Agribisnis ini digunakan dan berfungsi sebagai :

- 1) Lembaga resmi ponpes dalam pengembangan agribisnis yang berguna dan berfungsi untuk menjalin hubungan dengan berbagai pihak luar seperti; para *stake holder*, kelembagaan (pemerintah pusat dan pemda, BUMN, bank, penyuluhan dan perusahaan swasta) dan kesepakatan kontrak kerja (MOU).
- 2) Sosial kontrak, bahwa agribisnis yang dikembangkan oleh Ponpes Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dapat mengikutsertakan masyarakat sekitar ponpes untuk secara bersama-sama merubah kondisi ketertinggalan kepada pencapaian kemajuan-kemajuan budaya seperti yang telah dinikmati oleh masyarakat di luar pesantren.
- 3) Penyeimbang antara kepentingan masa depan kehidupan akhirat dan kepentingan masa kini semasa masih hidup di dunia. Dua kehidupan tersebut harus dicapai secara seimbang, yaitu mengejar keberhasilan secara ekonomi di dunia tidak lain hanyalah ditujukan sebagai penunjang beramal ibadah demi keselamatan di kehidupan masa depan di akhirat.
- 4) Proses pembelajaran bagi seluruh warga Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan juga warga sekitar ponpes.

²⁶⁶ Hasil Wawancara dengan pihak pimpinan pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta Sumedang

- 5) Pengembangan organisasi dan manajemen unit agribisnis Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tangungkerta.
- 6) Evaluasi terhadap keseluruhan kegiatan agribisnis yang dilaksanakan, yaitu mulai dari proses produksi, pengolahan hasil, pemasaran hasil produksi, sampai pada pengembangan bahan dasar pembuatan kompos untuk pupuk organik. Evaluasi ini dilakukan baik untuk agribisnis yang dilaksanakan oleh santri maupun yang dilaksanakan oleh masyarakat yang tergabung dalam wadah Koperasi Pondok Pesantren (Kompontren)²⁶⁷.

Terdapat beberapa kegiatan yang telah dilaksanakan oleh Pengurus Inti Unit Agribisnis Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tangungkerta, diantaranya :

- 1) Pelatihan

Pelatihan yang dimaksud di sini adalah pelatihan bagi para santri, di mana mereka saat itu baru pertama kali akan terjun menjadi petani dalam upaya mendalami rangkaian kegiatan usaha sistem agribisnis yang akan dilaluinya secara rotasi. Kegiatan pelatihan ini akan didapat oleh santri pada setiap permulaan mereka memasuki unit sistem usaha agribisnis yang dikelola oleh Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tangungkerta. Setiap santri akan secara bergiliran menjalani kegiatan-kegiatan agribisnis sebagai berikut; proses produksi (bagian lapangan/di ladang), pengolahan hasil, dan pengemasan.

Landasan yang dipakai oleh Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tangungkerta dalam proses pembelajaran, khususnya pelatihan yang ditujukan untuk para santrinya adalah azas kemanfaatan, yaitu keseimbangan manfaat dunia dan manfaat di akhirat²⁶⁸.

Model pelatihan yang diterapkan oleh Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tangungkerta untuk para santrinya yaitu pelatihan langsung di lapangan. Pelatihan langsung di lapangan ini diyakini lebih efektif karena para santri langsung dihadapkan pada keadaan sebenarnya. Model pelatihan ini merupakan penerapan dari proses pembelajaran metode AKOSA, yaitu :

²⁶⁷ Dokumen Profil Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tangungkerta

²⁶⁸ Wawancara dengan salah satu asatidz Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tangungkerta

- a) Alami; yaitu dengan bimbingan dari para mandornya, santri yang baru terjun di ladang atau sawah menjadi petani sebenarnya, langsung praktek misalnya mengolah tanah untuk tanaman yang akan dibudidayakannya. Pada pelatihan dengan metode ini peran mandor sangat penting, karena melalui para mandor inilah santri-santri mendapatkan pengetahuan dan keterampilan misalnya dalam hal bercocoktanam.
- b) Kemukakan; yaitu apabila ada hal-hal atau permasalahan yang dihadapi oleh santri, bisa langsung menanyakan kepada mandornya mengenai hal-hal yang belum dipahaminya atau terdapat kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukannya. Para mandor bisa langsung menjelaskan dan mendemonstrasikan pada saat itu dan di tempat tersebut tentang hal-hal perlu diperbaiki oleh santri.
- c) Olah; yaitu dalam hal ini para santri tidak perlu terlalu banyak menggunakan pikiran dalam mengolah materi yang diberikan oleh para mandornya. Semua pengetahuan dan keterampilan yang diberikan para mandor dapat langsung diterapkan pada saat dan waktu itu juga.
- d) Simpulkan; yaitu setelah para santri mempraktekan apa-apa yang telah diberikan oleh mandornya, mereka dapat secara langsung menyimpulkan apakah hasil yang didapat setelah mempraktekan adalah baik atau jelek. Penilaian hasil baik atau jelek ini dapat dilakukan dikarenakan terdapat hasil dari praktek mereka sendiri.
- e) Aplikasikan atau terapkan; yaitu apabila dalam penilaian telah diyakini hasilnya baik, maka untuk seterusnya dapat diterapkan dalam praktek agribisnis lebih lanjut²⁶⁹.

Metode pelatihan yang diterapkan pada pelatihan santri ini adalah metode pelatihan untuk orang dewasa. Alasan penerapan adalah dikarenakan mereka sudah tidak waktunya lagi belajar di sekolah formal. Sebelum mereka menerjuni bidang ekonomi produktif tertentu, kepada mereka ditawarkan beberapa pilihan usaha yang

²⁶⁹ Dokumen Program Kerja Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

bisa mereka kerjakan. Selain agribisnis, mereka dapat juga memilih pertukangan, perbengkelan, dan saat ini sedang dirintis dan dikembangkan di bidang kesehatan yaitu penyembuhan *thibunabawi* dengan teknik bekam dan akupuntur.

Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta menganggap begitu penting transfer ilmu dan keterampilan melalui pelatihan ini, karena hanya dengan pelatihanlah dapat memadukan antara teori dan praktek. Diantara keduanya harus nyambung dan saling melengkapi. Sedangkan manfaat dari kegiatan pelatihan ini, yaitu : (1) santri dapat memahami dan mendapat berbagai pengetahuan dan keterampilan disektor pertanian, khususnya usaha agribisnis, (2) memotivasi kerja dan kemauan, (3) menumbuhkan daya tarik usaha agribisnis yang akan ditekuninya, (4) mendorong dan melanggengkan minat dan kesenangan agar tumbuh terus, (5) mendapatkan imbalan baik berupa uang atau benda atau barang lainnya, dan (6) membuka akses komunikasi dengan pihak luar.

Materi pelatihan disesuaikan dengan keberadaan santri pada saat itu, apakah sedang menekuni bidang teknik budidaya, teknik grading, teknik pengemasan, teknik pemasaran ataukah manajemen agribisnis. Sedangkan Instruktur pelatihan diambil dari kalangan ponpes sendiri yaitu terdiri dari para mandor/ketua kelompok dan penyuluh lapangan (PPL). Lama pelatihan disesuaikan dengan tingkat kemampuan seorang santri dapat menyerap ilmu dan keterampilan yang diberikan oleh para mandornya sebagai pembimbing²⁷⁰.

Peran Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dalam kegiatan pelatihan ini yaitu;

- a) Menyediakan sarana dan prasarana; misalnya lahan garapan, peralatan, dan lain- lain.
- b) Menyediakan instruktur, yaitu mandor dan PPL
- c) Pembiayaan dari Kopontren
- d) Mengikutsertakan santri pada pelatihan-pelatihan yang diadakan diluar ponpes.

²⁷⁰ Wawancara dengan salah satu asatidz Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

2) Pusat Inkubator Agribisnis (PIA)

Suatu lembaga yang dibentuk oleh pesantren untuk menanggulangi ketidakmampuan santri dalam menekuni suatu bidang ekonomi produktif tertentu. Bila setelah diberikan kesempatan beberap kali dalam melaksanakan usaha agribisnis namun tetap tidak berhasil, maka santri tersebut harus masuk ke PIA. Maksud dan tujuan dimasukkan ke PIA, yaitu supaya diketahui penyebab ketidakmampuan atau ketidakberhasilan yang dialaminya tersebut. Sehingga diharapkan setelah menjalani serangkaian konsultasi dan diberikan solusinya dapat mengejar ketertinggalannya dari santri-santri lainnya.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh PIA ini adalah :

- a) Identifikasi masalah; yaitu untuk mengetahui latar belakang ketidakmampuan atau kegagalan yang terus menerus dialaminya. Apakah hal tersebut murni karena tidak adanya minat menerjuni bidang tersebut, ataukah dikarenakan adanya pengaruh lingkungan, atau bisa juga sebelum datang ke Ponpes memang sudah terpengaruh oleh narkoba. Adanya indentifikasi ini merupakan tahap awal dari serangkaian tindakan-tindakan yang perlu diambil untuk mengatasi dan mencari solusi masalah yang sedang dialami oleh santri yang masuk inkubasi.
- b) Evaluasi kinerja, yaitu melakukan evaluasi proses dan hasil dari berbagai sumber terutama dari para ustadz/ustadzah dan mandor yang dalam kesehariannya mengetahui dan memantau kegiatan-kegiatan dan pekerjaan yang dilakukan para santri di bawah tanggungjawabnya.
- c) Memilih alternatif pemecahan masalah; yaitu setelah dilakukannya tahap-tahap penggalian melalui proses konsultasi dengan para konseling (ustadz/dzah senior), dan diketahui akar pemasalannya. Selajutnya adalah mencari dan menemukan alternatif-alternatif pemecahan masalah.
- d) Menentukan solusi; (1) rotasi agribisnis (budidaya, pengolahan hasil, atau pemasaran), dapur, admisnistrasi, atau (2) adanya pengaruh lingkungan, dan (3) harus bimbingan khusus karena terdeteksi terkena narkoba.

Ciri khas PIA Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, adalah : (1) tidak ada kurikulum, (2) tidak ada batasan umur, dan (3) tidak satu bidang. Sedangkan manfaat dari adanya lembaga PIA ini adalah; (1) para santri yang telah gagal dalam agribisnisnya, tidak putus mengharap dari rahmat Allah SWT, (2) sosial kontrol, kalau tidak ditemukan kelainan dari sisi agribisnisnya, kerana telah dicoba dengan rotasi tetap saja tidak menunjukkan kemajuan, berarti ada faktor lain dari diri santri diluar kegiatan agribisnis seperti terkena narkoba atau adanya pengaruh lingkungan.

Peran instsitusi ponpes dalam PIA, adalah (1) menyediakan para konselor atau pembimbing senior, dan (2) menyediakan sarana dan prasarana. Sedangkan masalah yang masih dihadapi oleh PIA Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta adalah : sarana dan prasarana yang belum memadai seperti tempat untuk pelatihan, sarana media LCD, dan lain-lain.

Proses belajar dan kegiatan-kegiatan ponpes tidak saja dalam hal syari'ah Islam, akan tetapi sudah mulai diajarkan pengetahuan dan keterampilan serta kegiatan-kegiatan diantaranya di bidang usaha pertanian (agribisnis). Pelatihan keterampilan yang diajarkan di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta kepada santrinya tidak hanya dibidang usaha tani (agribisnis) saja, akan tetapi meliputi berbagai bidang keterampilan sesuai minat dari para santri. Bidang keterampilan selain agribisnis, diantaranya pertukangan bangunan, kayu, dan elektronik. Bahkan pada saat ini sedang dikembangkan keterampilan di bidang pengobatan (kesehatan) berdasarkan sunah nabi (*thibunnabawi*), yaitu pengobatan dengan metode bekam dan akufuntur²⁷¹.

Pada tahap berikutnya Yayasan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta mulai mengembangkan sayapnya yang semula hanya sampai pada tahap lembaga ponpes biasa (*salafiyah*), akan tetapi sekarang sudah diarahkan pada tingkat yang lebih tinggi lagi yaitu ponpes sebagai lembaga pendidikan (*khalafiyah*). Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta sebagai sebuah lembaga pendidikan memiliki visi, yaitu; Ikhlas dalam pelayanan untuk menegakkan syi'ar Islam melalui *da'wah*

²⁷¹ Hasil Observasi yang dilakukan peneliti

bil hal". Sedangkan misi yang diembannya, yaitu : (1) membentuk pribadi dan masyarakat yang berakhlak mulia melalui pengalaman nilai-nilai Islam, (2) mengembangkan pelayanan program yang terpadu, terarah dan berkesinambungan, dan (3) membentuk perilaku yang berprestasi, berfikir strategis serta bertindak efektif, efisien melalui pengembangan pendidikan yang komprehensif bagi kelayakan.

Proses pendidikan di Pondok Al-Hikamussalafiyah di bagi menjadi dua kelompok, yaitu; (1) Santri *Salafiyah*, adalah santri yang khusus menimba ilmu keagamaan saja. Mereka ini datang dari berbagai pelosok nusantara dan mayoritas diantaranya berasal dari golongan ekonomi rendah, fakir miskin dan anak yatim piatu. Santri *Salafiyah* ini selama berada di pesantren tidak dipungut biaya, baik untuk biaya pendidikan, pondokan, makan dan minum. Biaya-biaya tersebut dipenuhi oleh santri dari hasil usaha pertanian (agribisnis) yang mereka kelola sepanjang tahun, bahkan apabila terdapat kelebihan dari biaya-biaya tersebut para santri tersebut masih mendapat uang jajan, keperluan sehari-hari, uang transportasi pulang kampung setahun sekali dan pakaian hari raya serta keperluan buku tulis dan kitab-kitab yang dikaji di pondok, (2) Santri *Khalafiyah*, adalah santri yang mengikuti pendidikan formal, seperti TK, MI, MTs, dan MA. dan SMK Pada Santri *Khalafiyah* ini pihak Pondok Al-Hikamussalafiyah mengenakan biaya pendidikan sesuai tingkatan sekolah yang sedang diikutinya. Bagi mereka tidak diwajibkan untuk terjun langsung mengikuti program pesantren dalam bidang ekonomi produktif²⁷².

Tenaga pendidik sebagai komponen sumberdaya manusia yang dimiliki dan bertugas sebagai tenaga pengajar di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta khusus untuk *Salafiyah*, biasa dipanggil dengan sebutan *ustadz* apabila dia laki-laki, sedangkan *ustadzah* apabila dia wanita.

Semakin lama pengalaman seorang santri berada di lahan agribisnis maka akan semakin berhati-hati juga pada setiap pengambilan keputusan harus berdasarkan

²⁷² Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

perhitungan serta pengalaman yang telah dilaluinya dalam melakukan agribisnisnya, baik dalam hal menentukan komoditi yang harus diusahakannya maupun terhadap jumlah yang harus dihasilkannya. Dengan demikian santri tersebut sudah dapat memperhitungkan antara hasil komoditi yang harus diproduksi dengan kebutuhan dan permintaan pasar. Santri yang sudah berpengalaman sebagai petani dalam mengelola agribisnis akan berpengaruh kepada kompetensi dalam berausahatani. Hal ini sependapat dengan Padmowihardjo *dalam* Damihartini dan Jahi (2005) bahwa pengalaman baik yang menyenangkan maupun yang mengecewakan berpengaruh terhadap proses belajar seseorang.

Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta selain membekali santrinya dengan ilmu syar'i (agama), juga dibekali dengan ilmu pengetahuan dan pengalaman (empiris) dalam bidang ekonomi produktif praktis, diantaranya ilmu usaha agribisnis. Tujuannya adalah sebagai upaya pemberdayaan santri baik dalam aspek ekonomi (karena latar belakang santri berasal dari keluarga miskin, duafa dan anak-anak yatim) dan memberikan kemampuan-kemampuan berupa kompetensi tertentu sesuai dengan minat, latar belakang pendidikan dan bakat yang dimiliki oleh para santri. Strategi yang dikembangkan oleh Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dalam pengembangan usaha agribisnisnya agar tujuan tercapai di mana usaha agribisnis ponpes berhasil dilain pihak kompetensi agribisnis juga dimiliki oleh santri, yaitu dilakukan dengan membentuk model pengembangan pemberdayaan santri. Model pengembangan pemberdayaan santri di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta berupa: (1) pembentukan Pengurus Inti Unit Agribisnis, (2) melakukan pelatihan-pelatihan praktis, (3) membentuk Pusat Inkubator Agribisnis (PIA), (4) melakukan kerjasama/kemitraan, dan (5) membentuk kelompok-kelompok kerja agribisnis santri. Model pengembangan pemberdayaan ini merupakan wadah dan sarana proses belajar santri agar terjadinya perubahan perilaku, di mana pada awalnya santri tersebut tidak mempunyai kompetensi agribisnis dapat berubah ke perilaku baru yang menguasai kompetensi agribisnis. Hal ini sesuai dengan pernyataan Notoatmodjo bahwa pengetahuan-pengetahuan akan

menimbulkan kesadaran, dan akhirnya akan menyebabkan orang berperilaku sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya²⁷³.

b. Program Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al Falahiyah Cikoneng Sumedang

Penanaman budaya kemandirian ekonomi yang dilakukan Pesantren Al Falahiyah Cikoneng Sumedang telah berlangsung sejak masa-masa awal pertumbuhannya. Di masa kepemimpinan yang kedua, pernah dilakukan usaha produksi sabun, usaha produksi bakso dan juga mie basah serta usaha transportasi berupa Travel Tasikmalaya - Jakarta. Hal ini terlihat dari peninggalan beliau berupa peralatan bekas yang masih ada digudang. Selain itu, di masa kepemimpinan khalifah yang ketiga, telah pula diupayakan usaha-usaha dengan semangat kerja sama dengan pihak luar yang memiliki keterampilan khusus serta investasi yang terjangkau. Usaha-usaha itu melibatkan banyak orang serta yang memungkinkan memberdayakan warga sekitar lokasi usaha. Lebih dari itu tokoh yang ketiga ini memiliki daya inspirator yang sangat baik, hal ini dibuktikan dengan upayanya membuat perahu yang dikerjakan oleh para murid dan dilakukan pula oleh beliau sendiri disela-sela kesibukannya dalam berdakwah. Pekerjaan proyek tersebut dilaksanakannya di halaman rumah kediaman beliau ditengah-tengah pesantren, sehingga setiap santri yang lewat akan mudah melihat kegiatan beliau, dan seolah mengatakan kepada setiap orang yang menyaksikannya: 'lakukan sesuatu dan belajarlh darinya'. Tentu hal ini akan membuat rasa malu bagi para penempuh jalan sufi untuk berleha-leha dengan wirid dan zikir mereka, sementara sang Guru habishabisan menjalankan fenomena tiga pilar peningkatan budaya dengan spirit yang Islami sebagai contoh nyata bagi santri dan para murid tarikatnya²⁷⁴.

Pada kepemimpinan Pesantren Al Falaahiyah Cikoneng Sumedang yang keempat, selain melakukan ekspansi di bidang pendidikan berupa usaha-usaha untuk mendirikan jenjang pendidikan tinggi, telah pula secara mandiri merancang pola

²⁷³ Dokumen Profil Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

²⁷⁴ Dokumen Profil Pesantren Al Falahiyah Cikoneng Sumedang

pendidikan alternatif dan aplikatif yang setara dengan pendidikan tinggi. Hal tersebut tersebut tentunya sejalan dengan upaya Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang dalam mempersiapkan mutu SDM yang terdiri dari seluruh jamaah Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang khususnya, serta umat Islam pada umumnya dalam meraih keunggulan di segala bidang, tidak saja terkait masalah-masalah ukhrawi, tetapi juga prestasi duniawi²⁷⁵.

Terlihat di sini, bahwasanya Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang cukup sarat dengan upaya penyeimbangan hidup lahirbatin dan dunia-akhirat secara proporsional serta sesuai dengan syariat Islam dengan menyelaraskan praktik beragama dengan kondisi zaman di mana hidup dijalani. Hal ini, menurut Zuarnel merupakan ciri positif masyarakat berbudaya serta merupakan solusi terhadap paradoksi Sufi atau Tasawuf selama ini.

Berdasarkan hasil observasi di Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang nampak berjalan di segala lini, menembus batas lintas interdisipliner yang mapan dan terkadang menjadi penghalang bagi upaya memajukan ketinggian budaya manusia pada sektor kesejahteraan ekonomi khususnya. Kegiatan ekonomi dijalankan dengan penuh keyakinan, dan seolah-olah kesuksesan akan segera dapat dicapai didunia ini. Adapun perilaku manajemen yang sangat kental, yang terlihat di kalangan pelaku bisnis ekonomi di sini, adalah unsur nilai-nilai keikhlasan dan ketundukan akan aturan Allah dan RasulNya serta perilakunya secara ilmiah untuk mau kembali mencoba melihat dan mengkaji ulang aspek pedoman teoritis dari sumber Al-Qur'an dan sunnah Nabi Muhammad Rasulullah saw, serta kebijakan pemimpinnya sebagai Al-Ulama yang diperankan dengan sangat piawai oleh para pimpinan pesantren²⁷⁶.

Penerapan ajaran Islam dengan segera dari segala keterbatasan yang sudah yang diketahui, merupakan nilai yang dianggap tinggi ketimbang mempelajari teori-teori dalam Islam secara menyeluruh, mendalam dan secara formal namun tidak dilaksanakan penerapannya di dalam kehidupan nyata. Prinsip ini tercermin dari

²⁷⁵ Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang

²⁷⁶ Hasil observasi peneliti di Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang

sikap para Syekh yang sangat suka terjun langsung ke lapangan untuk memonitor sembari menyampaikan taushiyah di sana-sini sebagaimana yang diperlukan oleh para murid di dalam kegiatan dan usahanya. Begitupun dengan segala kerendahan hati, acap kali Pimpinan tarikat ini meminta tolong kepada murid yang satu yang lebih dahulu mengerti atau mengalami untuk berbagi ilmu dan pengalaman dengan murid lainnya yang dirasakan beliau akan dapat memberi manfaat bagi kemaslahatan perekonomian setiap jamaahnya serta dapat menjadi tauladan bagi umat Islam dalam hal keberhasilan kemandirian ekonomi.

Selanjutnya, selain program-program tersebut di atas dalam pelaksanaan internalisasi nilai pendidikan kewirausahaan Pesantren Al Falaahiyah Cikoneng Sumedang pun melaksanakan Program Pengabdian Masyarakat (P2M). Program Pengabdian Masyarakat merupakan kegiatan intrakurikuler yang memberi kesempatan pada santri untuk belajar dalam bentuk bekerja sama dengan masyarakat. Program Pengabdian Masyarakat yang dilakukan oleh santri bukan berarti mengajar masyarakat tentang sesuatu yang terbaik untuk mereka, tetapi melakukan tugas pendampingan terhadap apa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam menghadapi persoalan yang ada ditengah-tengah masyarakat untuk mencari jalan terbaik dalam menyelesaikan persoalan yang di hadapi.

Keikutsertaan santri ini diharapkan dapat memperluas wawasan berpikir dan bertindak dalam memahami realitas yang berkembang di masyarakat, sesuai dengan teori keilmuan yang dipelajari di Pesantren. Selain itu juga, kehadiran santri diharapkan dapat mendorong dan berkembangnya kegiatan di masyarakat.

Praktek kerja Industri merupakan bagian dari Pendidikan Sistem Ganda atau *dual system*. Dengan pelaksanaan praktik kerja industri, secara efektif siswa mendapat kesempatan mengembangkan keterampilan kejuruan sesuai dengan studi masing-masing. Sehingga siswa diharapkan memiliki sikap profesional, mengenal etos, disiplin dan etika kerja, yang akan jadi bekal yang sangat berharga apabila terjun di dunia kerja kelak.

2. Pelaksanaan Program Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta Dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

a. Pelaksanaan Program Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

Setiap pesantren baik salafiyah maupun khalafiyah dapat mengatur, mengelola lembaga tersebut secara sistimatis. Manajemen pendidikan pesantren tentunya berpusat pada kiai. Dalam proses manajemen pendidikan pesantren kiai dan bawahannya, merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengontrol semua aktivitas. Pusat aktivitas semuanya berasal dari inisiatif sang kiai karna dialah pendiri sekaligus pemilik. Pesantren akan mengatur dan mengelola sejumlah program, serta kegiatan dalam membentuk kemandirian para santri. selain itu pula merancang sejumlah unit kegiatan wirausaha, perpustakaan, perkantinan, pertokoan, koperasi, kantin, balai kesehatan dengan sejumlah program pendidikan dan pelatihan bagi para santri. Sebagaimana peneliti melihat, dan bertanya langsung kepada salah seorang santri yang sedang bersih-bersih masjid, dan toilet masjid, santri tersebut mengatakan:

Pekerjaan ini adalah rutinitas kami sehari-hari sebagaimana sudah ditugaskan oleh pihak pesantren kepada kami, sekaligus yang bertanggung jawab terhadap kebersihan masjid secara umum; baik berupa jendela masjid, karpet masjid, toilet masjid dan lain sebagainya yang berhubungan dengan masjid.²⁷⁷.

Bukti keseriusan, serta kesuksesan pesantren dalam mengelola manajemen pesantren, santri tidak lagi direpotkan dengan membayar *living cost*, karna pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta sudah memiliki pondasi perekonomian yang kuat. Hal inilah yang dijadikan potret kepemimpinan kiai yang teruji dan para santri menjadikannya sebagai figur kepemimpinan yang sukses dalam bisnis secara islami. Meskipun fasilitas *living cost* gratis, para santri tidak lantas

²⁷⁷ Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

bermalas-malasan selama di pesantren, justru potret di lapangan, santri memiliki rasa tanggung jawab yang kuat terhadap perekonomian pesantren. Karena secara tidak langsung mereka sadar, bahwa perekonomian pesantren, hasilnya adalah untuk pesantren dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan santri-santrinya²⁷⁸.

Pada tahapan perencanaan pengenalan kewirausahaan yang berorientasi pada tujuan pengenalan kewirausahaan, dibuatkan program pengenalan kewirausahaan sebagai berikut:

- 1) Pengenalan program ekstrakurikuler kewirausahaan disekolah-sekolah yang bernaung dibawah pondok pesantren;
- 2) Program pengenalan manajemen kewirausahaan oleh badan-badan usaha pondok pesantren;
- 3) Pengenalan kewirausahaan oleh beberapa pengusaha dari kalangan pondok pesantren;
- 4) Pengenalan kewirausahaan oleh pengusaha diluar pondok pesantren²⁷⁹.

Pada tahapan pelaksanaan, dilakukan beberapa upaya untuk menjalankan program dalam tahapan perencanaan sebagai berikut;

- 1) Dilibatkannya peserta didik dalam mengelola usaha dipondok pesantren secara terbatas dengan tujuan untuk memperkenalkan bentuk-bentuk wirausaha di pondok pesantren.
- 2) Di adakan kerjasama usaha kecil dalam bentuk pemeran wirausaha di pondok pesantren dengan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk turut berpartisipasi memasarkan untuk produk yang mereka buat.
- 3) Diadakananya pelatihan kepemimpinan untuk memahami gaya kepemimpinan tepat digunakan dalam berwirausaha.

Pada tahapan pengorganisasian, Biro-biro di bawah pondok pesantren berkaitan dengan program pengenalan kewirausahaan saling bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

²⁷⁸ Hasil observasi peneliti di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

²⁷⁹ Dokumen program kerja Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

Kemandirian seseorang harus diperoleh melalui pembiasaan, pendidikan dan pelatihan yang sistematis dan terarah. Dalam pengembangan sikap dan kemandirian santri pada tahapan perencanaan di tingkat dasar diberikan pemahaman sederhana mengenai pentingnya kemandirian. Di samping itu para santri diberikan contoh suri teladan Nabi Muhammad SAW. dengan mempelajari sejarah kehidupan Rasul, dan pembelajaran akhlaq yang bersumber dari kitab kuning. proses pembelajarannya dilakukan melalui teori sekaligus praktek.

Pengetahuan dan pemahaman yang diperoleh secara teoritis, dipraktekkan pada kehidupan sehari-hari santri di sekitar lingkungan pesantren, dengan menanamkan sikap tanggung jawab terhadap pribadi santri sendiri, maupun tanggung jawab terhadap pesantren. Selain itu pula, untuk melatih kemandirian santri, pesantren telah menyediakan lahan-lahan seperti mengelola peternakan; bercocok tanam, mengelola depot air isi ulang, mencarai rumput untuk hewan ternak, belajar cara membuat kursi, lemari, cara mencangkul, dan sebagainya. Hal ini dimaksudkan agar para santri mengenal beberapa usaha dan lahan-lahan yang ada di pesantren. Di samping itu, para santri diminta untuk menentukan pilihannya sesuai dengan bakat dan keinginan masing-masing, supaya menjadi bekal dan pengalaman bagi dirinya kelak setelah keluar dari pesantren. Dan mengembangkannya ketika mukim di masyarakat nanti.

Di samping pengetahuan tentang ilmu agama yang bersumber dari Al-Quran dan sunnah juga diberikan agar para santri memahami pentingnya kemandirian yang dibarengi akhlak dan memiliki jiwa dermawan. Dengan demikian para santri mempelajari pentingnya aspek sosial dari berwirausaha secara Islami²⁸⁰.

²⁸⁰ Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

b. Pelaksanaan Program Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al Falahiyah Cikoneng Kab. Sumedang

Belajar berwirausaha di dalam pondok pesantren memudahkan santri untuk mempraktikkan langsung ilmu usaha mulai dari awal membangun sebuah usaha. Ketika teori digabungkan dengan praktik, maka akan menjadi kemudahan bagi santri di dalam memahami langsung dunia usaha yang diturunkan oleh kiai. Dengan demikian, santri di pesantren adalah amanah yang besar dari orang tua santri untuk mendidik anak mereka agar mampu sukses di dunia dan di akhirat.

Di pesantren setiap ilmu yang diberikan memiliki landasan seperti 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 kosong melainkan berdasarkan praktek dan teori atau telah dilakukan pengujian.

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.

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, nantinya menjadi pondasi dan bekal bagi santri untuk menjadi wirausaha 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. Lebih dalam lagi kiai memberikan bimbingan ilmu wirausaha mulai dari awal sampai akhir. Hal ini merupakan proses terjadinya suatu usaha pembelajaran dari kiai untuk santrinya.

Transfer ilmu tidak semudah membolak-balikkan telapak tangan. Semua hal yang dilakukan di pesantren melalui tahapan dan proses. Ilmu sudah diberikan kepada santri bukan hanya sekedar ilmu bisaa. Ilmu tersebut telah dilakukan percobaan dan kemudian dipraktikkan, dievaluasi dan terakhir siap untuk diberikan kepada santri.

Tahap demi tahap dilakukan untuk penyaluran dan pengembangan ilmu wirausaha santri. Perkembangan dari tahap kecil ke tahap besar semuanya melalui proses. Kiai tidak menganjurkan ilmu tersebut diberikan secara instan kepada santri. Pengurus santri mengatakan ilmu usahanya diberikan kepada santri semuanya melalui proses. Pondok pesantren menginginkan santri benar-benar dapat menjadi ulama yang berwirausaha sukses dan amanah. Pengembangan wirausaha santri terus didampingi oleh pengasuh pondok pesantren. Usaha yang awalnya ditawarkan dalam skala kecil lambat laun mengalami pengembangan hingga mampu dikembangkan dalam skala besar.

Proses menjadi sukses yang harus dilalui oleh santri tidaklah mudah. Ketika santri mampu memulai usaha dengan baik berbekal ilmu dari pondok pesantren, usaha tersebut belum tentu mampu berkembang dengan baik karena ada faktor lain. Sehingga kiai menyatakan pesantren akan terus melakukan pemantauan terhadap usaha yang dilakukan oleh santri. Pondok pesantren tidak akan lepas tangan begitu saja ketika santri sudah mampu berwirausaha. Ketika usaha santri sudah mampu melebarkan sayapnya, peran dari pondok pesantren akan selalu dan terus mengikuti usaha santri tersebut. Hal ini dilakukan agar pondok pesantren dapat mengikuti perkembangan usaha yang dilakukan oleh santri serta menjaga mutu dan kualitas. Ketika suatu saat nanti santri membutuhkan bantuan atas usaha santri ke pondok pesantren, pondok pesantren akan tahu sepak terjang dari usaha santri tersebut sehingga memudahkan dalam melakukan pemecahan masalah²⁸¹.

Di pondok pesantren pembelajaran berwirausaha dimulai melalui 1) pengenalan dunia usaha menurut tuntunan Islam kepada santri; 2) penyaluran ilmu

²⁸¹ Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al Falahiyah Cikoneng Kab. Sumedang

usaha kepada santri; 3) pelaksanaan ilmu usaha dengan melakukan usaha langsung dengan santri; 4) evaluasi dan pengawasan usaha yang dilakukan santri oleh kiai langsung²⁸².

Di pesantren setiap ilmu yang diberikan memiliki landasan seperti berlandaskan Alquran dan Alhadis. Sama halnya seperti ilmu kewirausahaan yang dibekalkan kepada santri telah dilakukan uji coba terhadap teori yang diberikan kepada santri. Apapun yang diberikan oleh pesantren kepada santri tidak omong kosong melainkan berdasarkan praktik atau telah dilakukan pengujian. Hal ini dilakukan oleh pesantren agar santri-santri mereka benar-benar memiliki ilmu yang berpondasi kuat. Apabila santri memiliki pondasi ilmu yang kuat maka apa pun yang diberikan oleh santri baik ilmu agama ilmu dunia pasti akan dapat diterima oleh masyarakat.

Terciptanya manajemen yang baik di pondok pesantren, semua berkat motivasi dan juga semangat kerja yang dimiliki oleh seluruh civitas pondok pesantren. Santri mengatakan bahwa seluruh pelayanan yang ada di pondok pesantren diisi oleh orang-orang paham yang benar posisi yang mereka emban. Sehingga pada saat santri membutuhkan informasi terkait bagian tersebut santri tidak dibingungkan dengan prosedur maupun proses yang ada di pondok pesantren. Warga sekitar menyampaikan, kebaikan bisa dilihat dari segi manajemen pondok pesantren keberhasilan pondok pesantren yang lain ialah terdapat pada kualitas sumber daya manusia di pondok pesantren itu sendiri terutama kualitas santri yang dimiliki oleh pondok pesantren. Adanya sistem yang diterapkan di pondok pesantren menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas sehingga lahirlah santri yang mampu berdaya saing. Peningkatan kualitas sumber daya manusia santri ini sendiri diterapkan di pondok pesantren dengan adanya penambahan pembelajaran santri melalui kewirausahaan santri. Di dalam pembelajaran kewirausahaan santri, santri dituntut untuk mampu memiliki produk dan berinovasi terhadap produk. Hal lainnya seperti pembinaan terhadap santri yang memiliki usaha serta memiliki jiwa

²⁸² Dokumen program kerja Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

wirausaha yang tinggi. Kegiatan seperti itulah yang dilakukan oleh pondok pesantren sebagai salah satu peningkatan kualitas santri.

Dalam membantuk kemandirian, dan melatih jiwa kewirausahaan para santri diperlukan adanya kreativitas khususnya pada tahapan awal. Para santri pada setiap pesantren dapat menentukan peluang usaha tersebut. Para santri pun perlu diberikan pengetahuan mengenai cara atau metode usaha yang dikelola dan dikembangkan oleh Rasul Muhammad. Metode dan cara mengembangkan usaha Rasulullah menjadi model yang patut dijadikan contoh. Nilai kejujuran dengan mengungkapkan apa adanya dan objektif terhadap kondisi produk dan jasa yang ditawarkan yang diperlukan. Seorang santri yang menjalankan usaha (baik produk maupun jasa) tentu akan selalu berlaku jujur terhadap berbagai tindakan dan perilakunya. Mereka akan selalu berani berbicara apa adanya (terus terang), tanpa kebohongan atau bersikap manipulatif. Secara umum karakteristik sikap dan kajaakteristik pribadi jujur, antara lain: selalu menepati janji yang telah dibuat, melaksanakan komitmen hingga tuntas, setia dalam hal-hal kecil yang dipercayakan kepada kita, mengatakan apa yang dilakukan dan melakukan apa yang dikatakan, berani mengakui kelemahan dan kesalahan serta meminta maaf.

Pendekatan sistem dengan manajemen berusaha untuk memandang organisasi sebagai sebuah sistem yang menyatu dengan tujuan tertentu yang terdiri dari komponen-komponen yang saling berhubungan dan berinteraksi. Jadi pendekatan sistem adalah merapakan satu kesatuan dalam memandang organisasi yang tak terpisahkan dan lingkungannya²⁸³. Salah satu tokoh teori manajemen modern adalah Dessler yang mengatakan bahwa proses manajemen melibatkan setiap fungsi: *planning, organizing, staffing, leading, dan controlling*²⁸⁴.

Manajemen yang baik Sangat diperlukan dalam setiap organisasi untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi dan pengembangannya.

²⁸³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja. Rosdakarya, 2008, Cet. 9), 78.

²⁸⁴ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I. Edisi 10. (Penerbit PT Indeks: Jakarta, 2003), 15

Organisasi yang tidak memiliki sistem manajemen yang baik, maka tidak akan dapat berkembang dengan pesat bahkan mengalami kemunduran. Ilmu pengetahuan manajemen dapat berperan dalam mengembangkan prosedur-prosedur untuk melakukan analisis dan pemecahan permasalahan dengan pemanfaatan teknologi dalam rangka mengambil suatu keputusan.

Keterampilan yang diajarkan kepada santri yaitu *Leadership, Achievement Motivation Training, Life Skill*. Keterampilan kepemimpinan dimaksudkan agar para santri mampu menjadi pemimpin bagi dirinya sendiri, serta mampu bersikap mandiri ketika terjun di masyarakat. Sifat kepemimpinan memang ada dalam diri masing-masing individu. Sekarang ini, sifat kepemimpinan sudah banyak dipelajari dan dilatih. Ini tergantung kepada masing-masing individu dalam menyesuaikan diri organisasi atau orang yang ia pimpin. Kepemimpinan adalah faktor kunci bagi seorang wirausaha. Dengan keunggulan di bidang kepemimpinan, maka seorang wirausaha akan sangat memperhatikan orientasi pada sasaran, hubungan kerja/personal dan efektivitas. Pemimpin yang berorientasi pada ketiga faktor diatas, senantiasa tampil hangat, mendorong pengembangan karir stafnya, disenangi bawahan, dan selalu ingat pada sasaran yang hendak dicapai.

Akan tetapi pada tingkat dasar, para santri diberikan keterampilan kepemimpinan yang sederhana terlebih dahulu, seperti mengelola organisasi kelas, asrama, struktur kepesantrenan, pembagian tugas kerja, dan lain sebagainya. Hal ini dimaksudkan agar para santri memahami tujuan dan fungsi organisasi yang dipimpinya. Permasalahan-permasalahannya pun akan sederhana seperti kekurangan sedikit dana untuk perlengkapan, kegiatan sosial dan lain-lain. Dengan demikian para santri termotivasi secara otomatis memecahkan masalah yang dihadapinya tersebut. Pengertian keterampilan konteks pembelajaran mata pelajaran keterampilan di sekolah, usaha untuk memperoleh kompetensi cekat, cepat dan tepat dalam menghadapi permasalahan belajar. Dalam hal ini, pembelajaran keterampilan dirancang sebagai proses komunikasi belajar untuk mengubah perilaku santri

menjadi cekat, cepat dan tepat. Perilaku terampil ini dibutuhkan dalam kepribadian santri ketika di masyarakat²⁸⁵.

Dalam pelaksanaan kegiatan untuk membentuk kemandirian santri di Pondok Pesanten Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, Mereka memanfaatkan keadaan, di luar proses belajar-mengajar di dalam kelas. Sedikit dari santri yang diarahkan oleh orang tuanya untuk melakukan praktek kemandirian sejak usia dini. Selain itu pula para guru ataupun asatidz mendorong para siswanya untuk praktek dan belajar bersikap mandiri. Akan tetapi dukungan serta peran orang tua dalam mendukung anaknya untuk belajar di pesantren juga sangat membantu.

Pemahaman mengenai kesabaran, keistiqomahan, serta kemandirian dalam bersikap, harus disampaikan secara berulang-ulang pada saat pembelajaran di dalam kelas, serta dikuatkan oleh nasehat kiyai ketika memberikan arahan langsung kepada santri-santrinya.

Selanjutnya pada Pondok Pesantren Al-Falahiyyah Pendekatan kepemimpinan kiai dalam mengembangkan wirausaha santri melalui kebersamaan dengan berbagai pihak. Pendekatan ini dilakukan mulai dari pimpinan sampai bawahan yang bisa terlibat langsung dalam berbagai hal. Pendekatan tersebut bersifat membangun demi kemajuan pesantren. Salah satu ciri khas keluarga pesantren yang adalah Roan yang di ikuti oleh kiai sampai dengan semua santri sesuai dengan bidang keahlian masing masing. Istilah Roan seperti halnya kerja bakti. Roan harus dilakukan oleh santri karena dengan kebersamaan akan menguatkan antar sesama santri dari berbagai kota di Indonesia. Roan juga dapat mempererat persatuan. Pelaksanaan Roan di pesantren setiap hari jum'at. Hasil Roan yang dapat terlihat sebagai bukti nyata ialah masjid dan asrama di pesantren yang merupakan hasil Rotan oleh santri²⁸⁶.

Kekhasan keluarga pesantren yang adalah Roan yang di ikuti oleh kiai sampai dengan semua santri sesuai dengan bidang keahlian masing masing. Istilah Roan seperti halnya kerja bakti. Roan harus dilakukan oleh santri karena dengan

²⁸⁵ Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

²⁸⁶ Hasil observasi peneliti di Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

kebersamaan akan menguatkan antar sesama santri dari berbagai kota di Indonesia. Roan juga dapat mempererat persatuan. Pelaksanaan Roan di pesantren setiap hari Jum'at. Hasil Roan yang dapat terlihat sebagai bukti nyata ialah masjid dan asrama di pesantren yang merupakan hasil Roan oleh santri.

Tujuan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian Muslim yang setia dan mengabdikan kepada Allah swt, mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau masyarakat dengan menjadi pelayan, yang menjadi pelayan publik serta kepribadian nabi Muhammad saw, mampu berdiri sendiri, kepribadian yang asertif, menyebarkan agama Islam dan kemuliaan dalam menegakkan umat Islam di tengah-tengah masyarakat (*'izzu al-Islam wa al-Muslimiin*), dan cinta ilmu pengetahuan untuk mengembangkan kepribadian Indonesia.

Pesantren menerapkan peraturan yang ketat bagi santri. Hal ini ditujukan untuk menjaga keamanan, ketertiban dan keselamatan para santri. Santri juga harus tinggal di asrama dan mematuhi segala ketentuan yang berlaku di asrama. Santri tidak diperbolehkan keluar dari kompleks pesantren tanpa izin dan tujuan yang jelas. Peraturan seperti itu bukan untuk mengekang para santri, tapi lebih untuk mem"protect" keselamatan para santri itu sendiri serta mendidik mereka agar mampu menegakkan disiplin serta mematuhi peraturan dan yang lebih penting adalah beredarnya ekonomi di pesantren karena kebutuhan semua disediakan. Sebuah proses pendidikan dan pembelajaran yang sangat bagus tentunya, karena akan bermanfaat bagi para santri kelak ketika mereka sudah menyelesaikan pendidikan mereka di pesantren dan kembali kepada masyarakat dengan menerapkan jiwa saling tolong menolong.

Manajemen pendidikan pesantren untuk membina dan mewujudkan sikap kemandirian dan keterampilan kewirausahaan santri Pondok Pesantren Al-Falahiyyah merupakan buah dari konsep yang diramu oleh pesantren beserta jajarannya. Ilmu dunia agama maupun ilmu yang telah dikonsepsikan ke dalam sebuah sistem pengajaran, semua itu bertujuan untuk mencerdaskan dan membentuk akhlak yang baik bagi santri yang dilayani, dengan demikian santri merasa puas belajar di pesantren. Suatu saat santri sama sekali tidak kebingungan untuk beradaptasi dengan

lingkungan kerja, karena dipondok pesantren seluruh ilmu maupun fasilitas tersedia sangat lengkap dan memadai bagi mereka untuk belajar pada saat mereka menjadi santri

Pengasuh santri akan siap memberikan yang terbaik bagi perkembangan pesantren, karena tugas utamanya dari pengasuh santri ialah memberikan bekal pengajaran yang tepat dan terbaik bagi santri. Selanjutnya tanggung jawab santri tidak hanya dipikul oleh santri, namun peran kiai sangat berpengaruh terhadap perkembangan santri terutama dalam pemberian pondasi ilmu yang kuat. Hal ini dijadikan motivasi bagi kiai untuk menjadi pemimpin yang baik bagi santri.

3. Kontribusi Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

a. Kontribusi Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

Santri salafiyah yang berada di lingkungan pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta diberikan fasilitas berupa biaya gratis bagi mereka yang mau bekerja di lahan-lahan pesantren. Berupa; perkebunan kol, wortel, strawberry, dan lain sebagainya di sesuaikan dengan kecocokan cuaca. Adapun peternakan, meliputi peternakan sapi, dan domba. Selain itu pula pesantren menyediakan lahan usaha berupa depot isi ulang, pengelasan, mebel, pemasaran barang-barang ke minimarket dan pasar-pasar. Dan koperasi. Oleh karena itu dengan adanya pertanian, budidaya peternakan, dan usaha lainnya dapat membantu meringankan beban biaya yang harus ditanggung pesantren dalam membiayai kebutuhan para santri, dan memenuhi kebutuhan sarana prasarana pesantren. Para santri yang berasal dari berbagai daerah, dengan latar belakang ekonomi keluarga yang berbeda-beda (kaya maupun miskin), terbiasa dan mengerti akan tuntutan pesantren. Bahkan tidak jarang, para mahasiswa yang mengisi liburan kuliahnya ikut

belajar di pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta meskipun hanya 3 bulan saja (berdasarkan keterangan ustadz/ pengurus pesantren)²⁸⁷.

Secara umum, santri diizinkan untuk mempelajari kewirausahaan dan terlibat langsung dengan lahan-lahan yang dikelola oleh pondok pesantren. Dengan demikian, diharapkan para santri memanfaatkan sarana prasarana yang ada untuk menumbuhkan sifat kemandirian, serta meningkatkan motivasi dalam berwirausaha. Dalam membina dan mewujudkan sikap mandiri dan keterampilan kewirausahaan para santri, dari awal ; santri masuk (mendaftar) ke pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, santri terlibat langsung untuk belajar mandiri/ bekerja sesuai potensi, dan bakatnya masing-masing. Dengan cara ikut serta pada santri-santri seniornya, saudaranya yang sudah lama ada di pesantren. Seperti mengelola pertanian dan perkebunan, pemasaran, peternakan sapi, domba dan lain sebagainya²⁸⁸.

Sebagaimana pepatah mengatakan “*al-insan bittafkir, wallahu bittaqdir*”. Manusia hanya berencana, tetapi Allah yang menentukan. Perencanaan inilah yang dijadikan momentum oleh para santri untuk menggunakan, serta memaksimalkan potensi-potensi yang dimilikinya. akan tetapi hasilnya adalah wewenang Allah. Implementasi dari pepatah tersebut, memang tidak mudah, dan perlu latihan secara bertahap; dimulai dari sifat sabar, ketekunan, serta keistiqomahan dari masing-masing pribadi santri, terutama bagi para santri baru yang baru mengenal, dan beradaptasi dengan lingkungan pesantren. karena untuk menjadi entrepreneur yang handal diperlukan kesabaran yang konsisten. Dalam tahap awal, bagi para santri yang baru masuk, ada saja santri yang memilih keluar, dengan alasan tidak kuat dengan aturan yang ditetapkan oleh pesantren untuk hidup mandiri, tanpa bergantung kepada orang tua dalam memenuhi kebutuhan hidupnya di pesantren.

Hal itu tidak terlepas dari peran kyai sebagai *agen of spiritual changes* dan *agen of social changes* (agen perubahan spiritual dan sosial). Berdasarkan catatan

²⁸⁷ Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

²⁸⁸ Hasil observasi di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

lapangan melalui wawancara mendalam dengan salah ustad yang sudah 6 tahun mesantren di sana menyatakan bahwa:

Peran kiai, serta para asatidz pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dalam membentuk dan mewujudkan kemandirian santrinya, Para kiai dan para asatidz berusaha memahami kondisi para santri. Selama di pesantren, mereka akan terus dipantau dan diarahkan sesuai dengan potensinya masing-masing. Kiai juga berusaha memahami kebutuhan para santri, termasuk bagaimana pembinaan dan pengarahan kepada mereka tersampaikan. sehingga kompetensi atau kemampuan mereka dalam bidang Agama, dan membentuk kemandirian santri terus terbina, dan terarahkan.

pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, oleh kiai (pendiri) awalnya hanya dijadikan pusat mencari ilmu keAgamaan saja dalam istilah pesantren dikenal dengan pesantren *Salafiyah* (mengkaji kitab-kitab klasik/kuning), namun siring dengan pergantian generasi, serta berkembangnya zaman, pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta kini selain mengenalkan pertanian, peternakan, serta kerajinan lainnya, Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta di dalamnya sudah ada sekolah formal, dan pengetahuan umum secara terpadu. Pesantren yang muncul dari keprihatinan ini dapat menciptakan ulama-ulama yang memiliki ilmu pengetahuan Agama yang kuat, pemahaman umum yang diselimuti dengan cahaya keimanan yang tinggi.

Pendidikan pesantren yang menuntut para santri mengembangkan ilmu Agama dan Ilmu umum yang didukung sistem pembelajaran yang baik dan unik. Selain mempelajari dan mendalami ilmu-ilmu Agama, santri diwajibkan dan akan mendapatkan sanksi berat dari kiyainya apabila tidak melakukannya, yaitu wajib mengikuti shalat berjama'ah 5 waktu. Bahkan santri-santri yang sedang ada di kebun sekalipun, atau di tempat-tempat para santri bekerja, wajib menghentikann pekerjaannya, ketika mendengar kumandang adzan dari Masjid, bahkan kebiasaannya 1 jam sebelum waktu shalat tiba, mereka (santri) sudah menghentikan

pekerjaannya masing-masing²⁸⁹. Hal ini, peneliti berkesempatan langsung bertemu, dan mendengarkan langsung dari K.H. Mohammad Aliyuddin sebagai pimpinan umum di pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta. Beliau menyatakan;

“kami (pihak pesantren) berusaha mengelola usaha pesantren dengan penuh kematangan dan perhitungan. apa yang di tanam, apa yang akan di panen, dan kemana barang itu akan dipasarkan, akan tetapi pada kenyataanya, hasil panen dan hasil usaha lainnya sering mengalami kerugian, baik itu berupa gagal panen, atau barang di tolak dipasaran. Namun saya; (K.H.Mohammad Aliyuddin) berfikir/*bertafakkur* atas semua kejadian ini, apa yang salah? Ternyata beliau menyadari dan mendapatkan jawaban secara pribadi, bahwa ada kewajiban Allah yang disepelekan yaitu berupa shalat fardhu berjama’ah. Sejak saat itu, saya;(K.H. Mohammad Aliyuddin) mengintruksikan kepada seluruh santrinya untuk mengadakan dan melaksanakan shalat berjama’ah lima waktu tanpa terkecuali. Setelah program shalat berjama’ah ini dilaksanakan, Sejak saat itu pula hasil panen, dan hasil usaha-usaha lainnya menjadi melimpah dan jarang mengalami kerugian seperti sebelum-sebelumnya²⁹⁰.”

Diawali dari kegiatan subuh wajib berjama’ah dilanjutkan dengan pengajian kitab kuning, disesuaikan dengan tingkatannya; dibagi menjadi 4 tingkatan. Kelas 1 hanya di fokuskan kepada santri yang belum bias membaca al-Quran secara fashihat, dan praktek shalat sesuai syaria’at. Kelas satu ini adalah tingkatan para santri baru yang baru mengenal Agama. Sedangkan tingkatan kelas 2, mereka belajar kitabsafianah mewakili pembelajaran fiqih , kitab tijan dan kitab jurumiyyah mewakili pembelajaran ilmu nahwu. Sedangkan tingkatan kelas 3 mempelajari kitab *sulamuttaufiq* dan kitab ‘*imriti*, dan tingkatan terakhir yaitu kelas 4, belajar kitab *alfiyyah* dan kitab *fathul Qorib*. Adapun pembelajaran masing-masing tingkatan dilaksanakan setiap ba’da shalat fardlu²⁹¹.

²⁸⁹ Hasil observasi di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

²⁹⁰ Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

²⁹¹ Hasil observasi di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

b. Kontribusi Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

Tidak jauh dengan pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, Pondok Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang dari awal berdirinya mempunyai tradisi kepatuhan santri kepada kiai. Sikap hormat tersebut ditunjukkan di semua aspek kehidupan baik yang berhubungan dengan agama, masyarakat, maupun pribadi. Pendekatan kiai pesantren terhadap santrinya dalam memberikan wawasan ilmu pengetahuan dan kewirausahaan tampak jelas tercermin dalam kehidupan kiai tersebut. Kiai dapat dikatakan sebagai tokoh non formal karena ucapan dan perilaku serta sifat-sifatnya selalu dicontoh oleh seluruh keluarga besar di pesantren dari banyaknya jenis Pesantren dari awal berdirinya mempunyai tradisi kepatuhan santri kepada kiai. Sikap hormat tersebut ditunjukkan di semua aspek kehidupan baik yang berhubungan dengan agama, masyarakat, maupun pribadi. Pendekatan kiai pesantren terhadap santrinya dalam memberikan wawasan ilmu pengetahuan dan kewirausahaan tampak jelas tercermin dalam kehidupan kiai tersebut. Kiai dapat dikatakan sebagai tokoh non formal karena ucapan dan perilaku serta sifat-sifatnya selalu dicontoh oleh seluruh keluarga besar di pesantren dari banyaknya jenis²⁹².

Kepemimpinan kiai pesantren menjadi unsur yang dominan demi kelangsungan berbagai aktivitas usaha yang dikelola santri dengan demikian kemajuan dan kemunduran suatu pesantren benar-benar terletak pada kemampuan kiai dalam mengatur pelaksanaan seluruh aktivitas di pesantren. Aziz salah seorang santri mengatakan :

“Beliau pengasuh Peasantren sangat dihormati oleh para santri di saat beliau lewat semua santri berdiri menghormatinya walaupun tidak ada perintah. Ketika santri di luar rame, beliau cuma berdehem saja semua Santri sudah diam. Beliau juga sangat telaten mengajarkan kepada kita ilmu agama maupun ilmu tentang bekerja

²⁹² Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

beliau juga tak segan-segan memberikan contoh mencangkul dan menanam. Kalau pas di kolam, juga memberi contoh memilih ikan yang bagus dan yang jelek dan bagaimana mengembangbiakkan ikan bawal, koi, mas dan gurami serta bagaimana beliau mengajarkan tentang alur perdagangan ikan hias sehingga kita bisa mengerti”²⁹³.

Pengasuh pesantren menjelaskan pendekatan kepemimpinannya dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri melalui kebersamaan dengan berbagai pihak mulai dari pimpinan sampai bawah bisa terlibat langsung dalam berbagai hal yang bersifatnya membangun demi kemajuan pesantren, seperti dikatakan Dede Muharam.

“Kerja bakti adalah ciri khas keluarga pesantren, di sini kiai sampai santri semuanya wajib mengikuti sesuai dengan bidang keahlian masing masing, jadi santri di sini harus mau melaksanakan kerja bakti, karena dengan kebersamaan saling menguatkan antar sesama santri dari berbagai kota di Indonesia. Dengan kerja bakti, persatuan juga tetap terjaga, dan kerja bakti itu banyak momennya tapi kalau wajib yaa setiap Jumat. Perlu diketahui semua bangunan di Pesantren ini semua hasil dari kerja bakti para santri”²⁹⁴.

Dari berbagai macam Usaha yang dikembangkan di Pondok Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang ini yang pertama santri dibekali dengan ilmu pengetahuan lalu dibukakan unit usaha dengan keinginan atau keahlian yang dimiliki para santri. Selanjutnya, santri menjalankan usaha tersebut secara kontinyu. Yang kedua, santri mempunyai inisiatif cara mengembangkan usaha tersebut bisa berhasil atau tidak. Selanjutnya saya mengevaluasi usaha tersebut seberapa tingkat keberhasilannya, layak diteruskan atau dihentikan atau mungkin tidak sesuai dengan keinginan atau keahlian, dari situ terlihat keberhasilan usaha yang dikembangkan oleh santri tersebut.

²⁹³ Hasil wawancara dengan salah seorang asatidz pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

²⁹⁴ Hasil wawancara dengan salah seorang asatidz pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

Kiai sebagai pemimpin Santri mempunyai peranan penting dalam setiap kegiatan di pesantren. Kebijakan pengurus atau santri terbatas pada hal-hal yang bersifat umum adapun hal yang bersifat khusus tentu harus dikomunikasikan kepada kiai sebagai pemimpin pesantren. Keseharian Santri setiap waktu harus sesuai dengan intruksi kiai sebagai pemimpin santri.

Kiai sekaligus pemimpin dalam keluarga besar pesantren harus mampu menyiapkan sumber daya santri untuk menghadapi kehidupan dunia sekaligus mencari bekal untuk kehidupan akhirat, hal inilah yang menjadi prioritas Pondok Pesantren Al-Falahiyyah untuk membentuk santri yang mempunyai daya saing di tengah-tengah kehidupan bermasyarakat.

Dari pengamatan langsung penulis lakukan di Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, memperlihatkan kecenderungan pergeseran otoritas kepemimpinan kiai. Salah satu ciri penting pondok pesantren adalah ditematkannya kiai pada posisi tertinggi. Ciri ini tampak misalnya dalam pola hubungan antara kiai dengan santri dan masyarakat disekitarnya. Para santri patut dan taat tanpa *reserve* kepada kiai. Apa yang difatwakan kiai, biasanya selalu diikuti, bahkan pola hubungan tersebut telah diwujudkan ke dalam suatu doktrin *sami'na wa atho'na* (kami mendengar dan kami patuh)²⁹⁵.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan studi dokumentasi pada Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta menggambarkan bahwa:

“Kiai yang semula dianggap sebagai orang yang menguasai hampir semua persoalan seperti Agama, pertanian, sosial, ekonomi, politik, dan sebagainya, belakangan mulai bergeser. Masyarakat di sekitar pondok pesantren yang biasanya berkonsultasi dengan para kiai dalam menyelesaikan persoalan pertanian, misalnya, sekarang lebih banyak berkonsultasi dengan Dinas Pertanian. Dalam banyak kasus, terutama berkenaan dengan persoalan duniawi, para santri pun tidak selalu

²⁹⁵ Hasil observasi di pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

menunjukkan perilaku yang sesuai dengan perilaku kiai. Dengan kata lain, ada pergeseran pola hubungan tradisional antara santri dengan kiai”²⁹⁶.

Peran Kiai Pondok Pesanten Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dalam mengembangkan sikap kemandirian dan keterampilan para santri dengan mencontohkan gaya kepemimpinan dalam mengelola bisnis dan memberi pengarahan bagi para guru untuk menjelaskan kepada santrinya.

Pengembangan dan pendidikan di Pondok Pesanten Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dalam membentuk kemandirian bagi para santrinya dilakukan melalui:

- 1) Membangun sikap kemandirian bagi para santri;
- 2) praktek langsung ke lapangan di sesuaikan dengan bakat dan minat masing-masing santri;
- 3) Memperkenalkan suka duka dalam mengelola dan tanggungjawab dalam usaha;
- 4) Menyiapkan lulusan yang tidak bergantung pada orientasi mencari pekerjaan²⁹⁷.

Sikap kemandirian perlu dibentuk agar para santri yang nantinya akan terjun di masyarakat memiliki kesiapan mental dan spiritual yang baik. Sikap itu dibentuk untuk membantu santri sebagai bekal dalam menghadapi pluralitas masyarakat yang kompleks.

Berbeda halnya dengan Pondok Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang tradisi kepatuhan santri kepada kiai telah ada sejak awal berdirinya pesantren. kiai dapat dikatakan sebagai tokoh non formal karena ucapan dan perilaku serta sifat-sifatnya selalu dicontoh oleh seluruh keluarga besar di pesantren. Adanya sikap hormat atau patuh ditunjukkan oleh semua aspek kehidupan, baik yang berhubungan dengan agama, masyarakat, maupun pribadi. Sikap hormat yang ditujukan kepada kiai menjadikan kiai sebagai sosok suri tauladan yang baik bagi santri, serta bagi masyarakat sekitar pesantren.

²⁹⁶ Hasil wawancara dengan salah seorang asatidz pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

²⁹⁷ Dokumen pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

4. Evaluasi Program Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta Dan Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

a. Evaluasi Program Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

Evaluasi kepemimpinan kiai pesantren dalam penyelenggaraan kegiatan-kegiatan ekonomi produktif yang dikembangkan oleh Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta diantaranya adalah para santri tidak perlu lagi mengharapkan kiriman dari orang tua baik berupa uang, perbekalan kebutuhan sehari-hari maupun untuk membeli buku tulis dan kitab-kitab yang diperlukan selama menjalani pendidikan di pesantren. Karena semua kebutuhan para santri selama mondok di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta telah dipenuhi oleh pihak pengelola pondok sebagai bagian dari pendapatan yang dihasilkan oleh para santri dari kegiatan usaha agribisnisnya. Manfaat lainnya yaitu para santri memperoleh dua ilmu sekaligus yaitu; *pertama* mendapatkan ilmu agama yang diperoleh sebagai tujuan utama mengikuti pembelajaran di pesantren, dan *kedua* mendapatkan pengalaman empiris beragribisnis yang sangat berharga bagi masa depan para santri sendiri setelah nantinya terjun ke dalam lingkungan masyarakat luas dalam upaya pemberdayaan masyarakat²⁹⁸.

Sedangkan manfaat bagi Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta sendiri dengan adanya kegiatan usaha ekonomi produktif yang telah dilakukan ini mempunyai *multiple effect* terhadap; (1) *internal ponpes*, yaitu kelangsungan proses pendidikan di ponpes. Selain sebagai sarana untuk pemenuhan kebutuhan warga pesantren, juga dapat menekan biaya produksi sehingga produk yang dihasilkan dapat mempunyai nilai keunggulan kompetitif dan komparatif serta menjadi laboratorium bagi penumbuhkembangan jiwa mandiri dan wirausaha santri. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan yang diharapkan oleh Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, yaitu mencetak santri yang berakhlak mulia,

²⁹⁸ Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

mandiri dan berjiwa usaha, dan (2) *eksternal ponpes*, yaitu kegiatan ini juga menguntungkan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitarnya. Hal ini disebabkan karena usaha di ponpes selain melibatkan para santri juga melibatkan masyarakat setempat, baik dalam produksi suatu komoditi maupun dalam perkembangan Koperasi Pondok Pesantren dan Balai Mandiri Terpadu *Baitul Maal Wattamwil* (BMT)²⁹⁹.

Unit-unit agribisnis yang saat ini dilakukan oleh Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta mencakup berbagai bidang usaha, sebagai berikut :

- a) Memproduksi sayuran dataran tinggi untuk memenuhi permintaan pasar tradisional maupun pasar modern dan *supermarket* (pasar swalayan).
- b) Mengembangkan usaha peternakan, diantaranya; penggemukkan sapi dan domba serta pemeliharaan sapi perah.
- c) Pengolahan hasil sayuran sehingga komoditi tersebut dapat diterima oleh pasar swalayan dengan standar tertentu. Sebelum dikirim ke pasar swalayan sayuran tersebut dilakukan pengolahan terlebih dahulu melalui beberapa tahapan, yaitu; (1) *sortasi*, (2) *grading*, (3) *packing*, (4) *wrifying*, dan (5) *labeling*³⁰⁰.

Komoditi usaha agribisnis di Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan sekitarnya adalah komoditi-komoditi sesuai permintaan pasar, baik pasar tradisional, pasar modern, maupun pasar swalayan. Untuk menjamin tidak adanya komplain dari pihak-pihak mitra dikarenakan adanya keterlabatan pasokan maupun kualitas pasokan dibawah standar maka pihak Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta telah melakukan upaya-upaya antisipasi agar perputaran usaha agribisnis yang dikelola tidak terhenti. Upaya-upaya tersebut dilakukan dengan, tiga cara yaitu: (1) manajemen mutu, yaitu dengan selalu memperhatikan dan mempertahankan kualitas, kuantitas dan kontinuitas, (1) untuk menjamin tidak kekurangan dan terlambatnya pasokan dilakukan dengan cara memberlakukan toleransi produksi sebesar 20 %. Hal ini untuk mengantisipasi

²⁹⁹ Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

³⁰⁰ Dokumen profil Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

adanya gangguan produksi karena faktor alam yang sulit diprediksi, dan (3) menyetokkan suplai barang, hal ini penting dilakukan agar tidak terjadi komplain dikemudian hari dengan adanya kelebihan suplai, karena akan berakibat pada adanya komplain dari pihak pasar swalayan kepada Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta. Upaya lainnya untuk memenuhi permintaan pasar yang telah disepakati bersama di dalam MOU (kontrak kerja), yaitu dengan bekerjasama dengan kelompok- kelompoktani yang ada di wilayah Desa Alam Endah. Kelompok- kelompoktani tersebut dikoordinasikan oleh Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) Alif. Para santri dalam mengelola agribisnisnya berada di bawah bimbingan para kiyai dan ustadz. Yayasan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dalam rangka mengefektifkan pengelolaan santri yang beragribisnis telah membentuk unit-unit sebagai penunjang dan wadah kegiatan usaha agribisnis, Unit-unit tersebut adalah; (1) pengurus inti unit agribisnis, (2) Pusat Inkubator Agribisnis (PIA), (3) pelatihan, (4) kerjasama dan kemitraan, dan (5) kelompok kerja. Pengelompokan ini disesuaikan dengan minat, tingkat pendidikan dan keterampilan khusus yang dimiliki para santri³⁰¹.

Manfaat bagi santri yang menghasilkan produk agribisnis dengan adanya kerjasama dan kemitraan yang dijalin oleh ponpes dengan pihak-pihak *supermarket*, pasar modern, dan hotel baik secara langsung maupun tidak langsung, adalah; (1) hasil produk agribisnis santri telah tersedia pasar yang jelas, (2) proses pembelajaran sistem agrbisnis yang utuh, dan (3) memahami seluk beluk bisnis yang tidak terlepas dari adanya interaksi dengan pihak-pihak luar.

Pertanian di Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta memiliki dampak bagi masyarakat sekitar terutama masyarakat yang sebagian besar adalah petani. Dari segi aspek sosial dengan adanya pertanian dapat memberikan kesempatan pada masyarakat sekitar untuk berpenghasilan dengan cara ikut menjual pertanian dengan membawanya ke supermarket/pasar yang dekat dengan pesantren dan ke luar daerah. Dengan membantu menjual hasil pertanian tersebut dapat

³⁰¹ Hasil observasi di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

memberikan penghasilan tambahan bagi masyarakat yang tidak memiliki pekerjaan. Pertanian sendiri memberi kepercayaan kepada masyarakat sekitar untuk membawa terlebih hasil tani yang akan dijual, setelah terjual masyarakat baru membayar sejumlah hasil tani dan keuntungan dari yang mereka jual dapat mereka miliki.

Keberadaan pertanian di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta tidak memiliki hambatan dalam pelaksanaannya karena di wilayah pertanian terintegrasi yang sudah dapat diterima masyarakat. Adanya pertanian ini membantu ekonomi masyarakat sekitar, pertanian memberikan peluang pekerjaan untuk masyarakat sekitar dalam membantu pemasaran pertanian sehingga masyarakat memperoleh penghasilan. Selain itu, masyarakat sekitar juga dapat belajar melakukan pertanian sebagai usahanya. Berdasarkan analisis dari aspek sosial, ekonomi, dan budaya pertanian ini dapat dinilai layak untuk dijalankan.

Spencer menyebutkan bahwa ciri-ciri kemandirian adalah sebagai berikut: *Pertama*, mampu mengambil inisiatif. *Kedua*, mampu mengatasi masalah. *Ketiga*, penuh ketekunan. *Keempat*, memperoleh kepuasan dari usahanya³⁰² (Spencer & Spencer, 1993).

Ciri-ciri kemandirian seseorang adalah: *Pertama*, relatif jarang meminta perlindungan orang lain. *Kedua*, menunjukkan inisiatif dan berusaha untuk mengejar prestasi. *Ketiga*, menunjukkan rasa percaya diri. *Keempat*, bersikap selalu ingin menonjol.

Adapun faktor yang mempengaruhi kemandirian itu antara lain: faktor internal dan eksternal. Faktor internal ini sesuatu yang muncul dari dalam diri seseorang seperti motivasi dan kebutuhan seseorang. Sebab pada dasarnya manusia menginginkan otonomi (bisa mengatur diri sendiri). Melepaskan diri dari kendala, ingin meloloskan diri dari kungkungan dan ketergantungan kepada orang lain. Sedangkan faktor internal meliputi dua hal: *Pertama*, faktor kebudayaan. Kebudayaan masyarakat yang kompleks dan maju akan membentuk kemandirian yang lebih tinggi. *Kedua*, faktor pola asuh. Pola asuh yang bersifat demokratis,

³⁰² Lyle Spencer & Signe M. Spencer. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. (Canada : John Wiley & Sons, Inc, 1993)

otoriter dan bebas akan mempengaruhi pada perkembangan kemandirian seseorang³⁰³.

Semakin besar motivasi santri, semakin besar pula kemauan untuk mencapai tujuan, sehingga tingkah laku mandirinya lebih besar. Semakin besar tingkah laku mandirinya, maka semakin aktif seseorang mencari informasi, semakin percaya diri, sanggup memecahkan masalahnya tanpa bantuan orang lain, suka bekerja keras, senang kompetisi yang sehat, punya kebutuhan berprestasi, suka mendapat kebebasan, sekaligus juga suka membebaskan orang lain. Mandiri semacam ini adalah mandiri yang benar-benar memiliki pandangan hidup sebagai suatu keseluruhan, cenderung bersikap realistis dan objektif terhadap diri sendiri.

Membangun watak dan jiwa santri melalui kegiatan pendidikan berarti berusaha mengembangkan seluruh potensi yang ada pada santri, lalu dikembangkan secara optimal dalam batas hakekat masing-masing sehingga setelah mengikuti kegiatan pendidikan, mereka akan menjadi manusia memiliki karakter dan mandiri. Maka pendidikan di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dituntut untuk mampu merealisasikan tujuan pendidikan demi mewujudkan santri yang berwatak dan berjiwa mandiri agar mampu hidup mandiri di tengah-tengah masyarakat yang semakin berkembang.

b. Evaluasi Program Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

Evaluasi kepemimpinan kiyai Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang berfokus pada peningkatan kualitas jiwa kewirausahaan santri yakni menjadikan santri lebih mandiri, mendorong motivasi belajar santri, memiliki banyak pengalaman dan percaya diri. Pertama mandiri, dengan pelatihan kegiatan kewirausahaan dapat menjadikan santri Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang menjadi lebih mandiri secara finansial hal ini dibuktikan adanya santri Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang yang memiliki bisnis online

³⁰³ Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

maupun offline, baik dari kalangan santri yang masih aktif dalam Pesantren ataupun alumni Pesantren Al Falaahiyah Cikoneng Kab. Sumedang

Kedua mendorong motivasi belajar santri, melalui pelatihan kewirausahaan dapat mempengaruhi terhadap semangat santri Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang dalam menyeimbangi ilmu pengetahuan santri baik dari segi ilmu agama ataupun ilmu umum terlebih khusus ilmu kewirausahaan yang menjadi bekal masa depan. Hal ini telah dibuktikan bahwa santri Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang sudah mulai memikirkan masa depannya, sehingga memiliki semangat dalam belajar dengan adanya dorongan motivasi yang diberikan pimpinan pesantren dan para asatidz yang dapat menumbuhkan sikap jiwa kewirausahaan pada santri. Sebagaimana hasil penelitian ini diungkapkan oleh Meredith bahwa memikirkan masa depan atau disebut dengan berorientasi tugas dan hasil yang merupakan sikap yang dimiliki seorang wirausaha.

Ketiga dampak yang diperoleh santri saat pelaksanaan pendidikan kewirausahaan santri memiliki banyak pengalaman. Hal tersebut dapat diketahui dari adanya pelatihan yang dilakukan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang dengan mengikut sertakan santri dalam unit usaha yang dimiliki pesantren.

Keempat percaya diri, dampak ini dapat diketahui dari perolehan prestasi yang berhasil di raih santri Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang yang berani tampil di hadapan masyarakat dengan penuh percaya diri, yakni memperoleh prestasi dari tingkat nasional. Dari manfaat ini menunjukkan bahwa pendidikan kewirausahaan yang selama ini ditanamkan pada santri Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang sudah menjadikan percaya diri dengan bakat yang dimilikinya³⁰⁴.

Hasil temuan peneliti bahwa dampak dari pendidikan kewirausahaan yang ada di Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang dapat mengembangkan kreativitas dan inovasi santri dalam menemukan ide-ide baru, sehingga muncullah

³⁰⁴ Hasil wawancara dengan pimpinan Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

jiwa kewirausahaan baik pada santri Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang maupun alumni.

Dapat disimpulkan bahwa dampak dari pelaksanaan pendidikan jiwa kewirausahaan yang di tanamkan pada santri Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang dapat memberikan dapat positif. Karena ketulusan hati pimpinan pesantren mendidik santri Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang untuk bisa menjadi seorang pengusaha yang sukses dan ahli agama. Sehingga mampu meningkatkan kualitas jiwa kewirausahaan santri yakni menjadikan santri mandiri, termotivasi untuk menjadi seorang wirausaha, memiliki bekal pengalaman dan percaya diri dalam menghadapi era globalisasi di masa depan³⁰⁵.

Penjelasan di atas diperkuat dengan wawancara yang dilakukan peneliti dengan salah seorang pengurus pesantren yaitu Asep Saeful Milla Munzir dan kepala divisi akademik/pendidikan, ketika ditanya tentang manajemen yang diterapkan di pesantren, beliau menjawab :

Santri di sini tidak di khususkan untuk mempunyai pengetahuan tertentu, tetapi menggali potensi dari santri tersebut. Jadi jika memang santri di keahliannya di tahfiz maka potensi itu dikembangkan di tahfiz. Kita menyampaikan bahwa Islam itu luas dan komplek. Masalah ekonomi harus dipikirkan oleh umat islam. Jangan sampai menggantungkan diri kepada masyarakat. Santri harus mampu membina masyarakat. dan harus mandiri. Dulu di Kelas 6 ada program unggul, setara dengan PPL. Setelah dievaluasi kurang lengkap. Jadi ada program khusus namanya P2M pengabdian pada masyarakat. Hal ini untuk mengatasi permasalahan komplek di masyarakat.. Jadi santri yang dimukimkan di daserah bergerak di banyak bidang misal kegiatan social, mengajar, pengajian. Santri P2M selama 40 hari mereka mengisi kegiatan di daerah tersebut. Setelah p2m ada program khidmat akademik tablik bagaimana santri mengembagkan diri sesuai dengan potensi akademik nya seperti di sini ada yg berkhidmat, ekonomi, di organisasi pemuda, di pendidikan.

³⁰⁵ Hasil observasi di Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

Harapan kedepan akan muncul potensi-potensi sehingga beberapa alumni penguatan dari sisi ekonomi membuat perusahaan³⁰⁶.

Eksistensi Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang dalam memberikan kontribusi kepada masyarakat luas dan jema'ah/santri tidak hanya terbatas pada pemenuhan kebutuhan ukhrawiyyah, tetapi juga mencakup pelayanan bagi masyarakat dari segi urusan kepentingan duniawiyyah. Pelayanan tersebut berupa mengembangkan dan meningkatkan volume usaha, seperti halnya Koperasi Unit Simpan Pinjam (USP), pengembangan budi daya ikan air tawar, pengembangan unit peternakan sapi perah dan sapi potong, pengembangan unit peternakan udang di cipatujah dan Tuban Jawa Timur, unit biro jasa (mini market, wartel dan air mineral), serta lokat pembayaran rekening listrik dan telepon³⁰⁷.

5. Faktor Pendukung Dan Penghambat Upaya Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta Dan Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

a. Faktor Pendukung Dan Penghambat Upaya Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

1) Faktor Penghambat dalam Membina dan Mewujudkan kemandirian sikap Santri

Faktor penghambat dalam pembinaan kemandirian di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, antara lain:

- (a) Adanya pandangan masyarakat bahwa pesantren bukan untuk melahirkan *entrepreneur*, tetapi untuk mencetak para ulama;
- (b) Ditengah-tengah kompleksitasnya perkembangan dunia modern yang kian cepat, dimana fungsi pesantren telah dipengaruhi oleh arus globalisasi. akibat kuatnya pengaruh ilmu pengetahuan dan teknologi, pemahaman para

³⁰⁶ Hasil wawancara dengan pengurus Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

³⁰⁷ Dokumen Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

santri terhadap nilai teologis, nilai etis, nilai estetis, nilai sosial kian tereduksi; dan berimbas terhadap kemandirian santri di pondok pesantren

- (c) Sebagian santri, kurang mampu beradaptasi dengan program-program pesantren. Terutama bagi para santri baru yang baru mengenal pesantren
- (d) Latar belakang atau pola asuh keluarga yang memanjakan anaknya di rumah menjadi tantangan tersendiri baik bagi pribadi santri, ataupun orang tuanya ketika di pesantrenkan di pondok pesantren³⁰⁸.

2) faktor pendukung dalam membina dan mewujudkan kemandirian santri

Faktor pendukung dalam membina dan mewujudkan sikap dan keterampilan kewirajusahaan para santri antara lain:

- (a) Adanya dukungan sarana dan prasarana yang ada di pesantren;
- (b) Motivasi kuat dari kepemimpinan seorang kiai dan bantuan dari para ustadz terhadap para santri untuk menjadi pribadi mandiri, berdiri di atas kaki sendiri dan tidak merepotkan orang lain
- (c) Adanya pelajaran kewirausahaan sejak Pendidikan dasar sampai Pendidikan Tinggi;
- (d) Adanya proses pembelajaran terhadap perjalanan pesantren yang tidak terfokus di dalam kelas, melainkan pula kegiatan kewirausahaan sehingga para santri pun harus mengikuti jejak kiai pendiri
- (e) adanya dukungan kementerian usaha kecil menengah terhadap pengembangan kewirausahaan, usaha pemula dan usaha mikro yang menawarkan kerjasama sampai ke pesantren-pesantren.
- (f) Cara mengatasi permasalahan dalam membentuk kemandirian santri

Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, dalam membangun kemandirian santri-santrinya berusaha menanamkan nilai-nilai moral, spiritual sesuai sumbernya; Al-Qur'an dan Hadist, Menurut Kiai, para santri diarahkan kembali ke Al-Qur'an dan Hadist sebagai solusi. Pesantren dianggap sebagai tempat

³⁰⁸ Hasil wawancara dengan pengurus Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

melatih dan membentuk kemandirian santri. Para santrinya ditempa agar mampu terjun di dunia nyata.

Dalam pendidikan pesantren pengetahuan tentang nilai keagamaan, nilai moral, nilai etis dan lainnya dengan tujuan agar para santri memahami kehidupan mandiri. Para santri menjadikan pembelajaran di pesantren sebagai salah satu pembiasaan bagi dirinya dalam mengatasi masalah.

Observasi awal yang penulis lakukan di sejumlah pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, memperlihatkan kecenderungan pergeseran otoritas kepemimpinan kiai antara lain:

“Salah satu ciri penting pondok pesantren adalah ditempatkannya kiai pada posisi tertinggi. Ciri ini tampak misalnya dalam pola hubungan antara kiai dengan santri dan masyarakat disekitarnya. Para santri patut dan taat tanpa *reserve* kepada kiai. Apa yang difatwakan kiyai, biasanya selalu diikuti, bahkan pola hubungan tersebut telah diwujudkan kedalam suatu doktrin *sami'na wa atho'na* (kami mendengar dan kami patuh)”³⁰⁹.

Kiai Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dalam membentuk kemandirian santri, dan membina sikap serta keterampilan para santri, dengan memberikan suri tauladan atau contoh melalui gaya kepemimpinan seorang kiyai. Sang kiai mengarahkan para ustadz menjelaskan kepada santrinya tentang pentingnya sikap kemandirian, kedisiplinan hidup dan menjelaskan tentang cara berwirausaha yang baik. Pendelegasian tugas dari Kiai ke ustadz merupakan bagian dari manajemen pesantren untuk mendidik, mengajar dan melatih kemandirian santri termasuk belajar kewirausahaan.

Sebagaimana peneliti menjelaskan di awal, bahwa pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta adalah pondok pesantren yang menggratiskan seluruh santrinya dalam pembayaran, serta seluruh santri di tanggung kebutuhan makannya sehari-hari oleh pesantren, termasuk seluruh pengayaan fasilitas sarana prasarana pesantren pun di tanggung seluruhnya oleh pihak pesantren. Hal ini

³⁰⁹ Hasil observasi di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

tentunya di topang dan di biayai oleh perekonomian pesantren itu sendiri melalui perusahaan milik kiai sebagai manajemen strategis yang dapat meningkatkan kinerja pesantren. Namun masalah yang muncul antara lain: masih adanya ustadz yang belum mampu menjadi contoh bagi para santri dalam mewujudkan kemandirian santri, serta belum mampu menjadi contoh dalam berwirausaha. Pada konteks ini ustadz bukanlah seorang wirausahawan melainkan sebagai pengajar saja.

Para santri baik yang sarjana maupun bukan sarjana, dituntut menjadi santri yang memiliki pribadi mandiri, dan mampu berwirausaha. Mereka telah memiliki pengetahuan dan tingkat pendidikan tinggi. Pilihan menjadi *entrepreneur* sebagai jalan hidup karena: (1) dengan menjadi *entrepreneur* maka dia dapat membuka lapangan sehingga dapat memperbaiki taraf kehidupan warga masyarakat; (2) dengan menjadi *entrepreneur* seseorang menjadi merdeka. Mereka dapat hidup tanpa bergantung kepada orang lain; (3) menjadi *entrepreneur* merupakan jalan hidup yang sangat dianjurkan dalam Islam;

Cara mengatasi masalah membentuk kemandirian sikap dan keterampilan kewirausahaan para santri, antara lain:

- 1) Melakukan pendidikan dan pelatihan dalam rangka membina dan mewujudkan sikap dan keterampilan kewirausahaan. Melalui diklat dalam menambah motivasi dan kreativitas dalam berwirausaha. Seorang pengusaha harus memiliki sikap mental, keterampilan dan kemampuan. Menjadi pengusaha harus terus mau belajar dan mengasah kemampuan dalam praktek usaha. Pembinaan dilakukan bentuk penataran, penerangan atau pelatihan umu, dapat oleh UKM yang dilakukan secara bersamaan dalam satu kelas agar menghemat waktu. Melalui pembinaan antara pengusaha yang mapan dengan pengusaha pemula dengan saling menukar informasi, gagasan dan cara-cara pemecahan masalah;
- 2) Mengadakan kerjasama dengan berbagai pihak seperti: UKM, perusahaan tertentu dan perguruan tinggi. Bentuk kerjasama berupa pemberian modal usaha, bantuan teknologi serta asistensi dalam pendidikan dan jasa.

- 3) Menetapkan tahapan perencanaan pengenalan kewirausahaan sebagai prioritas dalam pendidikan kewirausahaan. Tahapan selanjutnya dibuatkan kebijakan pimpinan pondok pesantren yang memutuskan untuk terlibat langsung dalam proses pengawasan pengenalan pengetahuan kewirausahaan. Melibatkan sebanyak mungkin santri dalam pengenalan kewirausahaan yaitu pelatihan kewirausahaan Islami, kerjasama dalam bisnis kecil, pengarahan bisnis yang ditentukan oleh para santri.
- 4) Pada tahapan pelaksanaan untuk mencapai tujuan pengenalan kewirausahaan pada perencanaan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dengan pengusaha di pesantren dan pimpinan pesantren lainnya dengan mencontohkan praktek berwirausaha yang Islami dan baik.
- 5) Pada tahapan pengorganisasian, divisi yang terlibat dalam proses ini antara lain: (1) Divisi Kewirausahaan. Divisi ini berkonsentrasi penuh terhadap pengembangan kewirausahaan baik di pondok pesantren maupun yang dilakukan oleh para santri; (2) Divisi Pendidikan dan Pelatihan. Divisi pendidikan dan pelatihan membawa seluruh pendidikan formal dan pelatihan yang terdapat di pondok pesantren; (3) Unit Usaha Pondok Pesantren. Unit ini membawahi seluruh bentuk bisnis yang dikelola di pondok pesantren³¹⁰.

b. Faktor Pendukung Dan Penghambat Upaya Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

Faktor pendukung dan penghambat dalam membangun kemandirian santri di lingkungan Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang antara lain sebagai berikut:

³¹⁰ Hasil wawancara dengan pengurus Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta

1) Faktor Penghambat

- (a) Terbatasnya Jumlah Santri
- (b) Minimnya Tenaga Pengajar
- (c) Perbedaan Metode Pembelajaran
- (d) Lemahnya Semangat Wirausaha di Kalangan Masyarakat

2) Faktor Pendukung

- (a) Adanya peralatan yang sudah cukup mendukung.
- (b) Adanya pengawasan dari pengurus pondok.
- (c) Adanya Networking yang cukup bagus dari Jama'ah Salam Tour³¹¹

Setiap perusahaan yang bersaing dalam suatu industri harus memiliki strategi kompetitif, baik secara eksplisit maupun implisit. Sebenarnya, strategi kompetitif didasarkan pada pengembangan formula umum tentang bagaimana sebuah bisnis akan mengambil persaingan, apa yang sebenarnya menjadi tujuannya, dan kebijakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Strategi kompetitif mengacu pada kombinasi antara tujuan akhir dan instrumen (kebijakan) di mana perusahaan mampu mencapainya.

Inovasi yang dilakukan oleh para santri di pondok pesantren ini dalam mengembangkan pertanian dengan melakukan pengembangan di teknologi pertanian yang berkelanjutan, misalnya alat alat pertanian yang akan digunakan nantinya akan semakin modern dan juga memudahkan bagi petani untuk melakukan pengolahan pertanian.

Kontribusi inovasi teknologi untuk pertumbuhan ekonomi nasional telah baik didirikan dalam literatur ekonomi, baik secara teoritis serta secara empiris . Akan tetapi konsep yang berkaitan erat, kewirausahaan, telah lama tidak menemukan tempat yang tepat dalam arus utama penelitian ekonomi empiris tentang sumber-sumber pertumbuhan ekonomi. Meskipun jumlah yang banyak telah ditulis secara teoritis dan deskriptif tentang bagaimana kewirausahaan memengaruhi perekonomian ada kelangkaan bukti berdasarkan data empiris.

³¹¹ Hasil wawancara dengan pengurus Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

Adanya inovasi di bidang teknologi pertanian ini direspon baik oleh masyarakat karena masih sedikit yang melirik inovasi pada bidang pertanian. Padahal bidang pertanian ini merupakan salah satu bidang yang membutuhkan perhatian khusus karena berhubungan dengan pangan masyarakat agar tidak terjadi krisis pangan maupun ketidakstabilan harga pangan.

Pondok pesantren merupakan wadah bagi santri untuk menimba ilmu dunia dan ilmu akhirat. Adanya sistem pengajaran yang tepat serta dipimpin oleh kiai pondok pesantren yang mampu menggali potensi santri terutama dalam bidang kewirausahaan. Pondok pesantren mampu memberikan bekal bagi santri dalam berkarir di dunia usaha. Berwirausaha yang dilandasi dengan ilmu Islam terkait perdagangan perlu meniru, mengamati dan memodifikasi perusahaan yang sudah maju. Hal tersebut dapat membuat wirausahawan tersebut menjadi sukses berwirausaha di dunia dan berkah di akhirat karena ada unsur syariat yang di modifikasi dalam usaha tersebut. Adanya perdagangan memang sudah ada sejak zaman nabi, saat itu pun mata pencaharian nabi ialah seorang pedagang. Patutlah jika mengikuti jejak nabi sebagai pedagang juga.

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi dan asumsi penulis bahwa cara mengatasi masalah membina dan memujudkan sikap kemandirian dan perilaku kewirausahaan para santri, antara lain³¹²:

- 1) Menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan bukan hanya sebagai tempat mencari ilmu keagamaan saja, sang kiai menjadi pesantren sebagai tempat untuk ilmu agarna tetapi juga ilmu-umum termasuk bagaimana cara berusaha dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab dan fungsi. Untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi para santri maka pesantren harus menciptakan para santri yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan, bercocok tanam, berkebun, dan berwirausaha sebanyak mungkin. Melakukan komunikasi yang baik dengan pasar yang dapat memasarkan hasil produk pada santri. Menciptakan konsep-konsep baru yang dapat mempermudah

³¹² Hasil wawancara dengan pengurus Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

aktivitas para santri, Di samping itu, mengubah pandangan masyarakat bahwa pesantren bukan sekedar melahirkan ulama belaka, tetapi juga dapat melahirkan entrepreneur yang handal dan berkualitas;

- 2) Memanfaatkan perkembangan kehidupan perkotaan yang kian cepat dan dimanis dapat digunakan sebagai media untuk memperluas ekspansi wilayah berwirausaha. Untuk itu, kiai bersama para ustadz dapat melahirkan tenaga trampil. Para tenaga trampil tersebut dapat melakukan berbagai inovasi baru dalam rnengembangkan kemampuan setiap santrinya khususnya bagi rnereka yang memiliki kemampuan teknikal. Realitas sekarang ini pesantren masih merasakan kurangnya tenaga trampil teknis yang dapat mengembangkan kemandirian yang baik. Oleh karena itu, fungsi pesantren harus terus ditata secara baik agar pengaruh globalisasi yang didukung oieh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi tidak sampai menghilangkan nilai teologis, nilai etis, nilai estetis, nilai sosial bagi para santri. Pesantren dapat meiahirkan pribadi-pribadi handal dan trampil dalam itu membangun kemandirian ekonomi dan kemajuan bangsa,
- 3) Pesantren sebagai sebuah institusi pendidikan keagamaan yang menggabungkan ilmu-ilmu umum. Disamping itu, pesantren memilih keterbatasan sumber daya (manusia dan alami), peralatan, bahan baku serta sumber modal/keuangan sehingga sang kiai dapat mencari kemitraan dengan lembaga lain yang dapat memberikan bantuan. Kiai melakukan dengan perbankan/Lembaga Usaha Kecil dan Menengah (LUKM) tertentu yang dapat membantu kesulitan-kesulitan baru berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan para santri, peralatan, bahan baku serta permodalan. Bantuan tersebut membantu pesantren untuk membina sikap dan ketrampilan kewirausahaan para santri sebagai dasar santri setelah mereka kembali mengabdikan di masyarakat Pilihan berkarya dalam masyarakat bagi para santri sesuai dengan ketrampilan yang diperoleh bisa beragam, seperti: ulama, da'i dan bahkan mendirikan pesantren.

- 4) Memilih bidang usaha secara realistis disertai perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasi dan pengawasan yang matang. Pesantren dan kiai dapat memberikan pilihan yang sesuai kemampuan dan keahlian para santrinya. Perencanaan berkaitan dengan anggaran, mekanisme kerja, siapa terlibat, sejauhmana keterlibatan dan lainnya. Dan segi perencanaan ini pesantren dapat memprediksi kemampuan, kesiapan ketenagaan, berapa besar biaya operasional, dan lainnya.
- 5) Sebagai wirausahaan baru atau pemula harus berani dan memulai dari bawah. Selain itu, sang wirausahawan harus mampu mengambil resiko dan memantaatkan waktu dalam pengerabangan kewirausahaan. Pesantren dan lembaga pendidikan formal harus memiliki visi dan misi yang sama dalam membina dan mewujudkan sikap dan ketrampilan kewirausahawan bagi peserta didiknya.
- 6) Pesantren dapat mengakses, memanfaatkan dan mengelola informasi yang diperlukan. Dalam pesantren penggunaan Sistem Informasi Manajemen (SIM) sebagai suafu sistem yang berbasis komputer memang belum maksimal dimanfaatkan. Informasi menjelaskan suatu organisasi tersebut memiliki sistem utamanya yang menjeiaskan tentang apa yang telah terjadi, apa yang sekarang terjadi dan apa kemungkinannya di masa datang. SIM merupakan keseluruhan jaringan informasi yang ditujukan kepada pembuatan keterangan-keterangan bagi kiai dan para santri dapat dimanfaatkan sebagai bahan pengambil keputusan dan kebutuhan lain dalam cakupan organisasi atau perorangan. Melalui penggunaan SIM dapat melayani permintaan konsumen sebagai pengendali dalam sistem, dalam meraih keunggulan. Pelayanan pendidikan menjadi bagian yang teringrasi daiam pelaksanaan pendidikan yang *superior customers value*. Proses pencarian arsip dan dokumen yang dibutuhkan sebagai dasar dari pengampilan keputusan bagi sang pimpinan sangatlah lamban dan membutuhkan waktu yang lama, Kehadiran teknologi komputer telah memudahkan menyimpan data dan dokumen yang tadinya disimpan secara

manual, sekarang semuanya tersimpan secara digital, disimpan rapi dalam data base dengan folder dan file yang sudah pisahkan sesuai dengan pemanfaatannya. Semua dokumen dan data dapat ditampilkan, dalam waktu singkat.

- 7) Dalam mengembangkan kemandirian santri diperlukan sifat dan sikap hidup yang teguh dan komitmen dalam menjalankan berbagai aktivitasnya. Menghilangkan sikap wirausaha dengan ikut-ikutan tanpa mengetahui, mempelajari, dan memperhitungkan dahulu secara matang keputusan yang akan diambil.
- 8) Memanfaatkan semua fasilitas yang dimiliki di pesantren dalam mengembangkan kewirausahaan santri seperti, koperasi, ladang, isi ulang air mineral dan lain sebagainya. Untuk itu, pesantren dapat meningkatkan kemauan dan kesadaran para santri untuk memiliki kepribadian yang mandiri.
- 9) Upaya pengembangan dan pendidikan kemandirian harus sering dilakukan, dengan kepemimpinan yang kuat dan efektif kiai dan ustadnya. Tiga indikator utama yang dalam kepemimpinan, antara lain: (a) Kepemimpinan melibatkan orang lain seperti bawahan atau para pengikut Seorang wirausaha berhasil apabila dia berhasil memimpin karyawannya atau pembantu-pembantu yang mau bekerja sama dengan dia untuk memajukan perusahaan. Jadi wirausaha harus pandai merangkul dan melibatkan para karyawan dalam segala aktivitas perusahaan; (b) Kepemimpinan menyangkut distribusi kekuasaan Para wirausaha mempunyai otoritas untuk memberikan sebagian kekuasaan kepada karyawan atau seorang karyawan diangkat menjadi pemimpin pada bagian-bagian tertentu. Dalam hal ini seorang wirausaha telah membagikan kekuasaannya kepada karyawan lain untuk bertindak atas nama dia; (c) Kepemimpinan menyangkut penanaman pengaruh dalam rangka mengarahkan para bawahan. Seorang wirausaha tidak hanya mengatakan apa yang harus dikerjakan oleh karyawan tetapi juga harus mampu mempengaruhi karyawan untuk berperilaku dan bertindak untuk

memajukan perusahaan. Seorang wirausaha juga harus dapat memberi contoh yang baik bagaimana melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan³¹³.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Program Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang

Pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh santri berasal dari proses pembelajaran berupa kegiatan pelatihan (memadukan teori dan praktek) dan bimbingan secara intensif baik dari para ustadz, PPL, maupun dari santri senior (mandor) sebagai ketua kelompok yang bertanggungjawab terhadap kemampuan para santri untuk menjadi pengelola agribisnis yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang memadai serta dapat mengelola agribisnis sampai berhasil. Sedangkan pada proses pembelajaran yang diterapkan sudah tepat yaitu melalui model pembelajaran orang dewasa dan sekolah lapang dengan metode pembelajaran AKOSA (alami, kemukakan, olah dan aplikasikan). Materi pelatihan disesuaikan dengan keberadaan santri pada saat itu, apakah sedang menekuni bidang teknik budidaya, teknik grading, teknik pengemasan, teknik pemasaran ataukah manajemen agribisnis. Sedangkan Instruktur pelatihan diambil dari kalangan ponpes sendiri yaitu terdiri dari para mandor/ketua kelompok dan penyuluh lapangan (PPL).

Lama pelatihan disesuaikan dengan tingkat kemampuan seorang santri dapat menyerap ilmu pengetahuan dan keterampilan yang diberikan oleh para mandornya sebagai pembimbing. Menurut Hernanto *dalam* Mariana dan Sutarto bahwa tingkat pendidikan petani baik formal maupun non formal akan mempengaruhi cara berpikir

³¹³ Hasil wawancara dengan pengurus Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

yang diterapkan pada usahatani yaitu dalam rasionalitas usahanya untuk memanfaatkan setiap kesempatan ekonomi yang ada³¹⁴.

Proses pembelajaran yang tepat (model, metode, materi, lokasi dan instruktur yang tepat sasaran) dapat menjadi stimulus bagi tercapainya peningkatan kompetensi individu. Kurtlewin *dalam* Notoatmodjo S. mengemukakan bahwa apabila kekuatan-kekuatan pendorong meningkat, karena adanya stimulus-stimulus yang mendorong untuk terjadinya perubahan-perubahan perilak. Stimulus ini berupa penyuluhan-penyuluhan atau informasi-informasi sehubungan dengan perilaku yang bersangkutan. Misalnya seorang santri yang belum mempunyai kompetensi agribisnis, dapat dinaikan dengan diberikannya kekuatan pendorong berupa; pelatihan-pelatihan, bimbingan dan meningkatkan kepercayaan santri bahwa dengan ikut mengelola usaha agribisnis yang dimiliki ponpes, dapat saling membantu antara ponpes dan santri dalam hal pemenuhan biaya pendidikan dan biaya hidup selama mereka menjadi santri. Untuk itu, santri merasa yakin pentingnya ikut mengelola usaha agribisnis, sehingga santri tersebut berkeinginan merubah perilakunya agar dapat berhasil dalam usaha agribisnisnya, untuk itu dia harus dapat meningkatkan kemampuannya dalam beragribisnis (meningkatkan kompetensi)³¹⁵.

Program Pengabdian masyarakat adalah praktik penerapan ilmu pengetahuan yang bersifat intra disipliner yang dilaksanakan oleh santri dan dikembangkan agar para santri belajar mengenai realitas masyarakat yang sesungguhnya.

Praktek kerja Industri merupakan bagian dari Pendidikan Sistem Ganda atau *dual system*. Dengan pelaksanaan praktik kerja industri, secara efektif siswa mendapat kesempatan mengembangkan keterampilan kejuruan sesuai dengan studi masing-masing. Sehingga siswa diharapkan memiliki sikap profesional, mengenal etos, disiplin dan etika kerja, yang akan jadi bekal yang sangat berharga apabila terjun di dunia kerja kelak.

³¹⁴ Asifah Mariana, Sutarto. "Faktor-Faktor Yang Berhubungan Dengan Adopsi Inovasi Penggunaan Pupuk Majemuk Di Kecamatan Baki Kabupaten Sukoharjo", *Agritexts* No 20, Desember 2006.

³¹⁵ S. Notoatmodjo, *Ilmu Perilaku Kesehatan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 45

Program Pengabdian Masyarakat (P2M) merupakan kewajiban intrakurikuler, dilaksanakan dengan cara menempatkan santri dari suatu tingkat studi tertentu dalam kesatuan antar disiplin ilmu pengetahuan (intradisipliner) di daerah yang berada di wilayah pesantren dalam kurun waktu tertentu.

Tujuan yang diharapkan dari pelaksanaan prakerin adalah :

1. Mempersiapkan tamatan yang memiliki keahlian profesional yang sesuai dengan tuntutan lapangan kerja.
2. Meningkatkan efisien proses pendidikan dan pelatihan tenaga kerja yang berkualitas dan professional.
3. Memberi pengakuan dan penghargaan terhadap pegalaman kerja sebagai bagian dari proses pendidikan.
4. Membentuk pola pikir dan tingkah laku mandiri yang sesuai dengan tujuan pendidikan.
5. Memperkokoh hubungan keterkaitan dan kesepadanan (Link and Match) antara SMK dan Industri
6. Mengembangkan dan membangun sikap dan nilai professional.

Sedangkan manfaat dari kegiatan ini diharapkan dapat dirasakan oleh:

1. Santri
 - a. Menumbuh kembangkan rasa cinta dikalangan santri agar mau kembali, dan mengabdikan kepada masyarakat.
 - b. Setelah menyelesaikan program studi, santri dalam membantu diri dalam karir pemuka masyarakat di zawiayah yang memahami dan memilih zawiayah sebagai tempat hidup, berjuang, berbakti serta mengaktualisasikan segenap potensi yang di milikinya.
 - c. Mengembangkan potensi pembaharuan dan agen pembangunan serta memecahkan masalah.
 - d. Mendapat masukan bagi penyelenggaraan pendidikan, pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
2. Masyarakat

- a. Membantu masyarakat yang berada di zawiya baik dengan tenaga maupun pikiran, dalam rangka merencanakan dan melaksanakan kegiatan, sehingga tumbuh dan berkembang, prakarsa dan swadaya masyarakat.
 - b. Terbantu dalam proses pembinaan dan pengembangan potensi dan kader pembangunan di kalangan generasi muda dengan mengembangkan program latihan serta merangsang partisipasi aktifnya dalam setiap kegiatan.
 - c. Meningkatkan kesadaran beragama dikalangan masyarakat, sehingga kesadaran beragamanya menjadi faktor penggerak dan pendorong kegiatan pembangunan.
3. Pesantren Al Falahiyah Cikoneng Sumedang
- a. Sebagai masukan umpan balik yang berguna untuk bahan penyempurnaan kurikulum Pesantren Al Falahiyah Cikoneng Sumedang sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan masyarakat.
 - b. Terlaksananya sebagai program pengabdian pada masyarakat yang telah direncanakan.
 - c. Para pembimbing akan menemukan berbagai kasus yang berharga yang dapat disajikan bahan dalam proses pengetahuan.

Pola pendidikan yang dikembangkan Pesantren Al Falahiyah Cikoneng Sumedang merupakan penerapan nyata paradigma *mechanism* sekaligus *organisme* dalam pendidikan Islam. Para pemimpin tarekat ini tidak memandang dikhotomis terhadap aspek-aspek kehidupan yang harus dijalani para santri atau jama'ahnya. Demikian pula halnya terhadap ilmu pengetahuan yang dikembangkan pihak pesantren, sebagai sarana untuk mempermudah dijalaninya aspek-aspek kehidupan tersebut. Aspek-aspek kehidupan itu sendiri terdiri atas nilai-nilai agama, individu, sosial, politik, ekonomi, estetika, dan lain-lain. Nilai-nilai agama, sebagai salah satu aspek dari nilai-nilai kehidupan tersebut, memiliki hubungan mekanis dengan nilai-nilai lainnya yang dapat bersifat *horizontalateral (independent)*, *lateral-sekuensial*, atau bahkan *vertical-linier*. Kehidupan dan kesejahteraan dunia dan akhirat, keduanya dipandang penting. Oleh karena itu, penguasaan ilmu sebagai sarana untuk meraih kebahagiaan kedua kehidupan itu juga sama pentingnya. Ungkapan bijak

bahwa “barangsiapa menghendaki kesejahteraan dunia maupun akhirat, maka harus dikuasai ilmunya”, diletakkan sejajar, saling berkait dan melengkapi, tidak dibedakan secara dikhotomis.

Lebih jauh, paradigma pendidikan yang dikembangkan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang juga merupakan penerapan paradigma organism. Paradigma ini memandang bahwa pendidikan Islam adalah satu kesatuan atau sistem yang menghimpun berbagai komponen kehidupan yang saling berhubungan satu sama lain sebagai satu keutuhan. Ia berusaha mengembangkan pandangan hidup (*weltanschauung*) Islam, yang dimanifestasikan dalam sikap dan keterampilan hidup yang islami. Dalam pandangan ini, yang disebut pendidikan Islami berarti pendidikan dalam Islam dan pendidikan di kalangan orang-orang Islam. Pengertian ini menggarisbawahi pentingnya kerangka pemikiran yang dibangun di atas fundamental doctrins dan fundamental values yang terkandung dalam sumber pokok ajaran Islam, yaitu al-Quran dan al-Sunnah.

Eksistensi Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang dalam memberikan kontribusi kepada masyarakat luas dan jema'ah/santri tidak hanya terbatas pada pemenuhan kebutuhan ukhrawiyyah, tetapi juga mencakup pelayanan bagi masyarakat dari segi urusan kepentingan duniawiyyah. Pelayanan tersebut berupa mengembangkan dan meningkatkan volume usaha, seperti halnya Koperasi Unit Simpan Pinjam (USP), pengembangan budi daya ikan air tawar, pengembangan unit peternakan sapi perah dan sapi potong, pengembangan unit peternakan udang di cipatujah dan Tuban Jawa Timur, unit biro jasa (mini market, wartel dan air mineral), serta lokat pembayaran rekening listrik dan telepon.

Berbagai bidang usaha yang dikembangkannya Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang berkembang pesat dan dikenal luas di kalangan masyarakat umum. Bidang-bidang usaha itu antara lain: toko serba ada Qnimart, peternakan dan pertanian inovatif, sejumlah warung kuliner hingga rumah makan dan juga membina perekonomian masyarakat dengan membentuk baitul mall wattamwil (BMT). Kopontren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang juga pernah menjadi juara pertama koperasi terbaik tingkat nasional pada tahun 2006 lalu. Bahkan, baru-baru ini (2017),

Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang menerima kunjungan dari Kementerian Koperasi Pusat dan Dinas Koperindag Kabupaten Tasikmalaya untuk menilai potensipotensi usaha yang dijalankan sekaligus melihat keadaan dan kesiapan koperasi dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA), serta melihat potensi apa yang dapat dikembangkan dari hasil Usaha Kecil Mikro (UKM) untuk dijadikan komoditas ekspor. Dari hasil kunjungan tersebut, Koperasi Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang dinilai sudah siap dalam menghadapi persaingan perdagangan bebas Asia, dan usaha tambak udang dinilai berpotensi untuk dikembangkan menembus pasar ekspor.

2. Pelaksanaan Program Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta Dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

Kegiatan kewirausahaan para santri mulai dari mengelola usaha kecil seperti berjualan depot isi ulang, berjualan hasil pertanian, dan lainnya-lainnya. Manfaat dari kegiatan tersebut, para santri mulai terlatih dan terbiasa dengan kegiatan usaha sebagai proses pembiasaan yang nantinya akan terbiasa sehingga mereka memiliki kemauan dan kesadaran berwirausaha, dan mandiri. Proses pembiasaan ini membutuhkan waktu dan proses, tidak sekali jadi. Hal ini, membutuhkan usaha keras dan kesabaran.

Berdasarkan penelitian, Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta yang diteliti sejak santri mendaftar sebagai santri baru bahkan baru mengenal Agama di pesantren, dan begitupun para santri sudah lama berada di pesantren, diajarkan tentang *leadership* (kepemimpinan), *Achievement motivation training* (latihan peningkatan motivasi). Dan *Life skill* (kecakapan hidup). Melalui pendidikan dan pelatihan keterampilan kepemimpinan tersebut, dimaksudkan agar para santri memiliki harapan yang tinggi mengenai kesuksesan dan perwujudan diri di masa depan, serta mampu menjadi pemimpin dalam memimpin wirausaha yang dilaksanakannya secara baik. Kepemimpinan merupakan unsur penting dalam manajemen. Gaya kepemimpinan para santri dalam membina dan memimpin wirausaha pada setiap diri santri berbeda satu sama lain. Motivasi yang kuat bagi

para santri dalam menjalankan wirausaha memang pada realitasnya sangat penting. Untuk itu, kepemimpinan, pengetahuan dan motivasi yang kuat sangat diperlukan untuk membentuk kemandirian sikap serta dalam menjalankan wirausaha.

Life skill (atau kecakapan hidup) para santri di praktekan dengan baik dalam bentuk kerjasama team dalam pengelolaan bidang. Bentuk kerjasama ditunjukkan para santri dengan mengelola perkebunan secara bersama. Mereka sama-sama memperhatikan satu sama lainnya, mulai dari proses mencangkul, menyiram, memanen, bahkan sampai memasarkan produk tersebut.

Seluruh santri dari setiap tingkatan diizinkan untuk mempelajari kewirausahaan melalui perusahaan-perusahaan yang dikelola oleh pondok pesantren. Para santri dapat memanfaatkan sarana yang ada untuk dikelola.

Langkah-langkah pesantren dalam mewujudkan kemandirian santri-santrinya, adalah pesantren selain menanamkan nilai-nilai tanggung jawab, baik terhadap pribadi santri, maupun bertanggung jawab terhadap pondok pesantren. Dengan memberikan wewenang pengelolaan lahan pertanian, pemeliharaan ternak, dan pengelolaan lainnya. dalam hal ini, santri belajar sambil praktek pada wirausaha yang telah dikembangkan oleh pesantren dibawah bimbingan dan asuhan kiai serta para asatidz. Setelah tamat dari pesantren, mereka mampu bersikap mandiri serta mampu menjalankan pengalaman yang telah diperolehnya selama di pesantren.

Di samping melatih diri santri dalam hal kemandirian mengurus dirinya sendiri dengan fasilitas pondok pesantren yang sederhana, juga mengontrol diri dari larangan pondok pesantren (terutama larangan merokok; hal ini ditunjukkan oleh pribadi kiyai fuad sendiri tidak merokok). Selain itu pula, langkah-langkah manajemen pesantren dalam membentuk kemandirian santri adalah; melatih kepercayaan diri santri, serta membimbing kreativitas dan inovasi santri pada kegiatan di luar pengajian. Hal ini melatih pribadi santri dalam mengatur kehidupannya di pesantren yang tidak terpaku terhadap pembelajaran kitab kuning semata yang berada di dalam kelas, melainkan pesantren sudah menyediakan lahan, dan fasilitas dalam mengarahkan kreativitas mereka di luar kelas/jam pengajian. Dengan demikian kecakapan santri bukan hanya di bidang keAgaamaan saja,

melainkan ia memiliki keterampilan, dan kecakapan tertentu sebagai bekal untuk kehidupannya di masa yang akan datang.

Pada tahapan pelaksanaan awal, banyak santri yang mengeluh karena belum mampu adaptasi dengan baik. Hal ini disebabkan latar belakang keluarga faktor pola asuh dari masing-masing keluarga. Untuk itu, diperlukan latihan kesabaran.

Para santri yang didukung oleh orang tua santri untuk mondok di pondok pesantren. Belajar hidup mandiri dengan berpisah sementara dengan orang tuanya, serta membiasakan hidup sederhana yang berlandaskan sama rasa dengan sesama temannya jauh dari fasilitas serba ada yang ada di masing-masing rumahnya. Selain itu pula bagi santri yang baru mengenal dunia pesantren, terlebih dahulu, mereka beradaptasi dengan lingkungan sekitar; belajar menerima perbedaan antar sesama teman, mengurus diri sendiri, termasuk mengurus pesantren secara umum. Begitu pula kemandirian santri dalam bidang kewirausahaan pada tahap awal, mereka mengikuti para santri senior berangkat ke perkebunan dan perusahaan-perusahaan yang dikelola oleh pondok pesantren disesuaikan dengan potensi dan bakatnya masing-masing. Hal ini sesuai penelitian yang mengatakan bahwa:

“The act of entrepreneurship is an act patterned after modes of coping with early childhood experience³¹⁶.”

Bahwa apa yang terjadi pada tahun-tahun pertama kehidupan akan membuat perbedaan yang berarti dalam kehidupan berikutnya. Dengan demikian, pendidikan kewirausahaan harus dikenalkan sejak usia muda”.

Fungsi perencanaan meliputi tujuan organisasi, menetapkan suatu strategi keseluruhan untuk mencapai tujuan itu, dan mengembangkan suatu hirarki rencana yang menyeluruh untuk memadukan dan mengkoordinasi kegiatan-kegiatan. Jika tidak ada perencanaan, akan terjadi kesimpangsiuran. Perencanaan adalah sarana untuk melakukan pengendalian. Perencanaan memberi arah bahwa sumber daya manusia, sarana dan prasarana organisasi, serta sumber daya lainnya tersedia untuk melaksanakan berbagai kegiatan menurut jadwal kerja yang telah ditentukan

³¹⁶Wolfgang Lattacher, Malgorzata Anna Wdowiak. “Entrepreneurial learning from failure. A systematic review”. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research. 2020.

sebelumnya. Hal ini berarti bahwa perencanaan berarti koordinasi. Selain itu, perencanaan pada dasarnya adalah pemikiran ke depan.

Dalam kaitannya dengan perencanaan organisasi, untuk mewujudkan kerjasama demi tercapainya tujuan organisasi, dalam mengimplementasikan kegiatan manajemen diawali dengan membuat perencanaan. Nawawi menegaskan bahwa:

“Salah satu fungsi manajemen, berkaitan dengan perencanaan. *Pertama*, perencanaan adalah (1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, dan (2) penentuan strategi, kebijakan, program, proyek, metode, sistem, anggaran dan standar (tolak ukur) yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. *Kedua*, perencanaan adalah pemilihan sejumlah kegiatan untuk ditetapkan sebagai keputusan tentang apa yang harus dilakukan, kapan, dan bagaimana melaksanakannya, dan siapa pelaksananya. *Ketiga*, perencanaan adalah penetapan secara sistematis pengetahuan tepat guna untuk mengontrol dan mengarahkan kecenderungan perubahan menuju tujuan yang telah ditetapkan. *Keempat*, perencanaan adalah kegiatan persiapan yang dilakukan melalui perumusan dan penetapan keputusan, yang berisi langkah-langkah penyelesaian suatu masalah atau pelaksanaan suatu pekerjaan yang terarah pada pencapaian tujuan tertentu”³¹⁷.

Pendidikan kecakapan hidup bagi para santri sangat penting adanya, karena itu menjadi modal bagi kehidupan mereka selanjutnya. Dengan kecakapan hidup yang dimiliki para santri akan memberikan manfaat lebih bagi para santri dalam menjalankan kehidupan selanjutnya. Oleh karena itu, lembaga pendidikan baik sekolah umum maupun pendidikan pesantren. Secara keorganisasian, pesantren memiliki struktur organisasi dengan tugas pokok, peran dan kedudukan masing-masing dapat menjalankan usahanya secara komprehensif dan menyeluruh.

Kecakapan hidup (*life skill*) merupakan orientasi pendidikan yang mensinergikan pelajaran menjadi kecakapan hidup yang diperlukan seseorang dimana pun dia berada, bekerja atau apapun profesinya. Kecakapan hidup adalah

³¹⁷ Amirullah. *Pengantar Manajemen Fungsi-Proses-Pengendalian*. (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015)., 56

kemampuan dan keberanian untuk menghadapi problema kehidupan, kemudian secara proaktif dan kreatif, mencari dan menemukan solusi untuk mengatasinya.

Makna lain dari kecakapan hidup (*life skill*) adalah:

- 1) Pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan untuk berfungsi dalam masyarakat;
- 2) Kemampuan yang membuat seseorang berbeda dalam kehidupan sehari-hari;
- 3) Kemampuan yang berupa perilaku adaptif dan positif yang memungkinkan seseorang untuk menjawab tuntutan dan tantangan kehidupan sehari-hari secara efektif.

Dalam prinsip ajaran Islam segala sesuatu tak boleh dilakukan secara asal-asalan melainkan harus dilakukan secara rapi benar tertib dan teratur dan proses-proses juga harus diikuti dengan tertib. Sebenarnya manajemen dalam arti mengatur segala sesuatu agar dilakukan dengan baik tepat dan tuntas merupakan hal yang disyariatkan dalam ajaran Islam sebab dalam islam arah *ghayah* (tujuan) yang jelas landasan yang kokoh dan *kaifiyah* yang benar merupakan amal perbuatan yang dicintai Allah SWT.

Setiap organisasi termasuk pendidikan pondok pesantren memiliki aktivitas-aktivitas pekerjaan tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Salah satu aktivitas tersebut adalah manajemen. Dengan pengetahuan manajemen pengelola pondok pesantren bisa mengangkat dan menerapkan prinsip-prinsip dasar serta ilmu yang ada di dalam Al-Qur'an dan Hadist ke dalam lembaga tersebut.

Organisasi adalah sistem kerja sama kelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Suatu kegiatan akan berjalan dengan lancar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan apabila ditopang dengan pengorganisasian yang baik. Hal ini berlaku pula pada pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang ada di Indonesia. Langkah pertama dalam pengorganisasian diwujudkan melalui perencanaan dengan menetapkan bidang-bidang/fungsi-fungsi yang ruang lingkup kegiatan diselenggarakan organisasi. Bentuk organisasi pesantren dalam struktur organisasi Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, baik yang sederhana yang komprehensif terdapat hal-hal pokok yang perlu diperhatikan dalam

penyusunan pembagian tugas dan wewenang dalam suatu organisasi. Hal ini sebagaimana telah dijelaskan dalam Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren sebagai berikut:

- 1) Pengelompokan kerja ke dalam satuan-satuan organisasi didasarkan atas kesamaan sifat pelaksanaan tugasnya masing-masing.
- 2) Menjauhkan sesuatu fungsi menyeluruh dan tunggal bagi setiap satuan organisasi dengan menitik-beratkan tercapainya kegiatan yang terpadu.
- 3) Menekankan koordinasi pada bagian kerja dan pelaksanaan kegiatan dalam seluruh organisasi.
- 4) Menempatkan fungsi dan tugas pokok yang penting pada tingkat jenjang organisasi yang sesuai, demikian pula fungsi-fungsi yang sederajat pada tingkat yang sama.
- 5) Memberikan kesempatan terhadap perluasan sewajarnya terhadap kegiatan-kegiatan melalui satuan organisasi yang ada.
- 6) Menentukan saluran perintah dan tanggung jawab organisasi melalui garis komando lini dan staf.

Dengan pengorganisasian yang baik, pelaksanaan kerja dan pelaksanaan dari perencanaan pesantren akan mendapatkan bagian-bagian yang setepat-tepatnya. Penetapan orang-orangnya dilakukan secara obyektif sesuai dengan kemampuan di bidangnya masing-masing. Organisasi berfungsi sebagai alat dari pada manajemen untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh suatu pesantren.

Dorongan-dorongan ini tergantung pada beberapa faktor antara lain faktor teman, pengalaman, keadaan ekonomi, dan dukungan orangtua dan keluarga. Faktor lain yang berpengaruh dalam membentuk kemandirian santri ialah komitmen kuat baik dari pribadi santri itu sendiri, ataupun dari masing-masing orang tua santri. Oleh sebab itu, komitmen pribadi santri ataupun komitmen orangtua santri dalam memondokkan anaknya di pondok pesantren selalu di pertegas oleh kiyai dengan bertanya kesiapan dan siap rela jauh dengan orang tua, ataupun orangtua jauh dengan anaknya.

Kunci keberhasilan seorang wirausaha terletak pada kreativitas dan inovasinya. Inovasi adalah alat khusus seorang wirausaha dalam memanfaatkan perubahan pondok pesantren tidak bias terlepas dari sikap dan tindakan kiai pimpinan pondok, Hal ini dapat dilihat bahwa hampir semua upaya peningkatan kualitas santri selalu datang dari kiai. Meski terkadang ide tersebut bisa berasal dari para guru atau para pengasuh. Tetapi sebagian besar kreatifitas yang muncul tersebut adalah hasil inisiatif dari kiai. Sehingga dalam hal kreatifitas pikiran atau ide masih didominasi oleh kiai. Kondisi tersebut dapat dimklumi bahwa karena kiai pengasuh pesantren ini telah mempunyai tingkat pengetahuan dan wawasan yang luas yang didukung dengan pengalaman dan jaringan yang sudah memadai.

Setelah gagasan muncul dan secara otomatis menjadi sebuah komitmen untuk dijalankan. Model membuat *assessmen* seperti ini menang kurang bisa maksimal atau kurang membawa kemantapan para peserta atau pekerja yang mau dididik, namun yang harus diperhatikan adalah terdapat faktor lain yang menguntungkan yang dapat membuat para peserta atau yang akan dilatih untuk dapat optimal dalam menjalankan *assessmen* yang disepakati secara sepihak oleh pimpinan pondok pesantren yakni keta;atan dan rasa hormat terhadap kiai.

Untuk langkah seterusnya adalah sesuai dengan tahapan dalam pelaksanaan pembelajaran yang baik. Setelah Desain pembelajaran tersebut dibuat maka dilakukan upaya untuk melaksanakan kegiatan. Untuk dapat mengetahui apakah pembelajaran tersebut dapat berjalan dengan baik maka perlu dilakukan suatu upaya untuk mengevaluasi kegiatan tersebut. Dunia pesantren sarnpai saat ini masih menganggap bisnis adalah sesuatu yang tabu dan kurang atau bahkan tidak layak untuk diterapkan di kehidupan para santrinya. Menurut Kiai, masihkah ada kepedulian dengan keadaan negara kita yang sistem perekonomiannya masih didominasi barat, sementara Indonesia saat ini membutuhkan usahawan (santri) muslim yang kuat, tangguh, jujur, istiqamah dan kompeten di bidangnya agar perekonomian bangsa ini lambat laun lebih baik. Pesantren seharusnya bisa menjadi salah satu kendaraan sekaligus sebagai rumah dimana nilai-nilai qur'ani yang sudah diteladankan oleh Rasulullah Muhammad SAW harus ditegakkan dan dilaksanakan

tak terkecuali ajaran dan tuntutan beliau dalara dunia bisnis. Benar bahwa pesantren sudah mengajarkan fiqih yang didalamnya ada tuntunan bagaimana melakukan jual beli yang sah, dan sebagainya yang terkait dengan dunia bisnis. Agaknya pesantren masih ragu untuk melibatkan santri-santrinya terjun langsung ke dalam dunia bisnis.

Dengan demikian untuk membentuk sikap kemandirian dan keterampilan kewirausahaan para santri, memang bergantung kepada keputusan Kiai. Peran Kiai sebagai entrepreneur sudah teruji dan dengan mudah dapat dicontoh oleh para santri di Pondok Pesanten Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta.

Menurut hemat penulis, dalam hal ini, Kiai terlalu mendominasi pengelolaan organisasi. Belum diberikannya kepercayaan penuh kepada guru menyebabkan para santri lebih menghormati Kiai. Seorang kiai yang memiliki karakter Islam yang kuat, akan tercermin dalam ucapan lisannya, karena lisan adalah perwujudan dari sikap dan pemikiran yang dimiliki oleh Kiai akan langsung menjadi bahan pembelajaran bagi para santri. Para santri akan meniru gaya dan cara santun seperti dikemukakan Sauri menggambarkan bahwa ada 24 indikator berbahasa santun, yaitu: benar, jujur, baik, lurus, halus, sopan, pantas, penghargaan, khidmat, optimisme, indah, menyenangkan, logis, fasih, terang, tepat, menyentuh hati, selaras, mengesankan, tenang, efektif, dermawan, lemah lembut, dan rendah hati³¹⁸.

Pada era sekarang ini penuh dengan ketidakpastian hidup dan ketidakpuasan. Perubahan itu harus dipandang sebagai kesempatan dan tidak dilihat sebagai ancaman dalam menjalankan usaha. Hal itu, dapat dilakukan oleh seorang pemimpin yang memiliki visi, yang dapat memberikan keteladanan, memberikan motivasi kepada stafnya. Dalam teori kekuasaan, pola tersebut lebih dikenal dengan *traditional authority relationship*, yang dicirikan hubungan yang bersifat pribadi (*highly personal*), tidak lugas, adanya kewajiban yang tidak terbatas, merupakan perseketuan antara yang punya dengan yang tidak punya, hubungan bersifat vertikal, dan adanya upaya menjaga keseimbangan hubungan “atas-bawah – *top-down*”³¹⁹.

³¹⁸ Sauri, Sofyan, (2010), Pendidikan Karakter Berbasis Potensi Diri, Yogyakarta: Pelangi Publishing.

³¹⁹ Martin Albrow, *Max Weber's Construction of Social Theory*, (New York: St. Martin's Press, 1990), 55

Menurut Edward Sallis , berpendapat bahwa, “Manajemen mutu merupakan lingkaran perbaikan yang berkelanjutan dan sangat menekankan pada *improvement and change*”³²⁰.



Gambar 4.1

Quality Circle (Lingkaran Mutu)

Selanjutnya terdapat lima pilar yang menopang keberhasilan manajemen mutu, yaitu: “Proses, produk, organisasi, komitmen, dan kepemimpinan.” Kelima pilar tersebut satu sama lain memiliki interdependensi dan interelasi yang sangat tinggi. Dalam hal ini implementasi manajemen mutu dalam pendidikan harus didukung oleh keseimbangan antara keinginan (target) untuk mencapai mutu terbaik dengan upaya konkrit dari seluruh komponen menuju ke arah mutu yang diharapkan.

Dengan memahami konsep tersebut, Pondok Pesanten Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta pada sisi kepemimpinan (*leadership*) mampu memberikan kepercayaan penuh kepada anggotanya, sisi strategi menjelaskan bahwa kepemimpinan memaksimalkan sumber daya yang ada, pada sisi *teams*, pimpinan dan guru sangat kompak dalam menjalankan roda organisasi.

Pada sisi sistem dan kualitas sarana dan prasarana, santri langsung praktek sesuai minatnya masing-masing. Seperti pergi ke ladang, sawah, perkebunan, koperasi pesantren, pengepakan dan lain sebagainya. Pada sisi memotivasi anggota, Kiai selalu bermusyawarah dengan guru baik dalam acara formal maupun informal

³²⁰ Edward Sallis. *Total Quality Management in Education*. (Jogjakarta:IRCiSoD, 2006), 123.

untuk dapat lebih dekat dengan anggotanya, hal ini dapat membantu proses motivasi dengan pendekatan kekeluargaan.

Dalam praktik manajemen, langkah awal proses pengawasan dimulai dengan proses perencanaan, penetapan tujuan, standar atau sasaran pelaksanaan suatu kegiatan. Hal ini berarti bahwa pengawasan membantu penilaian pimpinan organisasi, apakah perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan telah dilaksanakan secara baik, efisien, dan efektif. Pengawasan merupakan usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik (*feedback*), membandingkan kegiatan yang nyata dengan standar yang telah ditetapkan, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya digunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya pada Pondok Pesantren Al-Falahiyyah Pendekatan kepemimpinan kiai dalam mengembangkan wirausaha santri melalui kebersamaan dengan berbagai pihak. Pendekatan ini dilakukan mulai dari pimpinan sampai bawahan yang bisa terlibat langsung dalam berbagai hal. Pendekatan tersebut bersifat membangun demi kemajuan pesantren. Salah satu ciri khas keluarga pesantren yang adalah Roan yang di ikuti oleh kiai sampai dengan semua santri sesuai dengan bidang keahlian masing masing. Istilah Roan seperti halnya kerja bakti. Roan harus dilakukan oleh santri karena dengan kebersamaan akan menguatkan antar sesama santri dari berbagai kota di Indonesia. Roan juga dapat mempererat persatuan. Pelaksanaan Roan di pesantren setiap hari jum'at. Hasil Roan yang dapat terlihat sebagai bukti nyata ialah masjid dan asrama di pesantren yang merupakan hasil Roan oleh santri.

khas keluarga pesantren yang adalah Roan yang di ikuti oleh kiai sampai dengan semua santri sesuai dengan bidang keahlian masing masing. Istilah Roan seperti halnya kerja bakti. Roan harus dilakukan oleh santri karena dengan kebersamaan akan menguatkan antar sesama santri dari berbagai kota di Indonesia. Roan juga dapat mempererat persatuan. Pelaksanaan Roan di pesantren setiap hari

jum'at. Hasil Roan yang dapat terlihat sebagai bukti nyata ialah masjid dan asrama di pesantren yang merupakan hasil Roan oleh santri.

Tujuan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian Muslim yang setia dan mengabdikan kepada Allah swt, mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau masyarakat dengan menjadi pelayan, yang menjadi pelayan publik serta kepribadian nabi Muhammad saw, mampu berdiri sendiri, kepribadian yang asertif, menyebarkan agama Islam dan kemuliaan dalam menegakkan umat Islam di tengah-tengah masyarakat (*'izzu al-Islam wa al-Muslimiin*), dan cinta ilmu pengetahuan untuk mengembangkan kepribadian Indonesia.

Pesantren menerapkan peraturan yang ketat bagi santri. Hal ini ditujukan untuk menjaga keamanan, ketertiban dan keselamatan para santri. Santri juga harus tinggal di asrama dan mematuhi segala ketentuan yang berlaku di asrama. Santri tidak diperbolehkan keluar dari kompleks pesantren tanpa izin dan tujuan yang jelas. Peraturan seperti itu bukan untuk mengekang para santri, tapi lebih untuk mem"protect" keselamatan para santri itu sendiri serta mendidik mereka agar mampu menegakkan disiplin serta mematuhi peraturan dan yang lebih penting adalah beredarnya ekonomi di pesantren karena kebutuhan semua disediakan. Sebuah proses pendidikan dan pembelajaran yang sangat bagus tentunya, karena akan bermanfaat bagi para santri kelak ketika mereka sudah menyelesaikan pendidikan mereka di pesantren dan kembali kepada masyarakat dengan menerapkan jiwa saling tolong menolong.

Manajemen pendidikan pesantren untuk membina dan mewujudkan sikap kemandirian dan keterampilan kewirausahaan santri Pondok Pesantren Al-Falahiyyah merupakan buah dari konsep yang diramu oleh pesantren beserta jajarannya. Ilmu dunia agama maupun ilmu yang telah dikonsepsikan ke dalam sebuah sistem pengajaran, semua itu bertujuan untuk mencerdaskan dan membentuk akhlak yang baik bagi santri yang dilayani, dengan demikian santri merasa puas belajar di pesantren. Suatu saat santri sama sekali tidak kebingungan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja, karena dipondok pesantren seluruh ilmu maupun fasilitas

tersedia sangat lengkap dan memadai bagi mereka untuk belajar pada saat mereka menjadi santri

Pengasuh santri akan siap memberikan yang terbaik bagi perkembangan pesantren, karena tugas utamanya dari pengasuh santri ialah memberikan bekal pengajaran yang tepat dan terbaik bagi santri. Selanjutnya tanggung jawab santri tidak hanya dipikul oleh santri, namun peran kiai sangat berpengaruh terhadap perkembangan santri terutama dalam pemberian pondasi ilmu yang kuat. Hal ini dijadikan motivasi bagi kiai untuk menjadi pemimpin yang baik bagi santri.

Pada saat konsep berwirausaha diperkenalkan di pondok pesantren, kiai sangat memberikan dukungannya melalui berbagai cara seperti penyediaan fasilitas dan ilmu bagi santri yang dibina dalam pembuatan usaha. Usaha keras yang diberikan oleh pondok pesantren dalam mencetak santri yang handal dalam berwirausaha serta memiliki pondasi ilmu usaha yang sesuai dengan syariat Islam sehingga menghasilkan keberkahan bagi usaha santri. Hal ini lah yang disebut kiai sebagai pelayan santri. Seluruh aktivitas santri, fasilitas santri, dan pengajaran yang diberikan kepada santri dari pondok pesantren yang telah dikonsepskan oleh kiai sebagai bentuk pelayanan kiai kepada santri didalam memimpin pondok pesantren.

Di pesantren pada umumnya komunikasi dua arah sangat jarang dilakukan antara kiai dan santri, santri pada umumnya takut untuk mengutarakan pendapat. Hal tersebut berbeda di pesantren yang berbasis kewirausahaan, santri bisa menyampaikan pendapatnya kepada pengasuh pesantren karena setiap pengajian atau kegiatan lainnya, selalu diberikan kesempatan untuk menyampaikan sesuatu hal yang belum dipahami atau ingin menyampaikan sesuatu.

Kiai memiliki status tinggi di masyarakat Indonesia. karena bersandar pada seperangkat keyakinan dan nilai yang kompleks. Kiai secara tradisional dipandang sebagai tokoh agama. Pembelajaran agamanya yang maju, gaya hidup pribadi yang rendah hati dan saleh, kebajikan, kebijaksanaan dan kekuatan Islam diwujudkan dalam kehadiran kiai.

Santri yang gigih dan tekun selama menimba ilmu di pondok pesantren akan mampu memetik kesuksesan. Proses menuju sukses tidaklah mudah, harus melalui

proses panjang dan terkadang melewati rintangan. Jika santri ingin sukses didunia dan di akhirat, Maka santri harus memiliki bekal ilmu dunia dan bekal ilmu akhirat. Semua bekal itu bisa diperoleh santri di pondok pesantren. Dengan syarat gigih dan tekun dalam menimba ilmu di pondok pesantren.

Ilmu yang sedang dikembangkan oleh pondok pesantren ialah ilmu agama dan ilmu kewirausahaan. Semua ilmu yang diajarkan mampu diterapkan oleh santri untuk bekal kehidupannya. kiai selalu mendoakan disetiap malamnya dan memberi arahan di pagi hari. Hal itu dilakukan secara terus menerus karena doa dari kiai dianggap sebagai orang tua akan mudah dikabulkannya. Melalui buah pemikiran dan doa dari kiai untuk mendorong santri berinovasi untuk berwirausaha, di harapkan akan melahirkan alumni pondok pesantren yang siap bersaing di masyarakat global. Inilah penekanan secara batiniah yang dilakukan oleh kiai melalui doa dan pendekatan batiniah.

Motivasi spiritual, seperti motivasi kepercayaan, agama, dan mu'āmalah dan kepemimpinan pesantren dapat mempengaruhi kemandirian ekonomi siswa. Padahal, pembinaan yang dilakukan oleh pesantren dengan variabel pemberdayaan ekonomi. Artinya pembinaan yang dilakukan pesantren dapat berdampak positif terhadap pemberdayaan ekonomi terhadap masyarakat sekitar pesantren.

Salah satu bentuk penghargaan bagi santri yang lama mengabdikan di pesantren yaitu dibuatkan perumahan untuk ditempati bersama keluarga. Mereka membuka kantin untuk para santri dan ada pula yang diminta untuk mengembangkan perikanan dan usaha tersebut akhirnya menjadi pedagang ikan yang memasok kota di seluruh Jawa Timur. Pemberian santri berprestasi ada yang skala kecil dan besar tergantung prestasi yang didapat oleh Santri, pemberian penghargaan ini bertujuan untuk santri selalu lebih baik dan berkembang.

Di kalangan pondok pesantren, kiai juga memberikan apresiasi bagi santri yang bisa mandiri membangun usahanya. Santri mendapatkan hadiah khusus karena mampu menerapkan ilmu wirausahanya dan berhasil dalam pengaplikasiannya. Adanya penghargaan ini diharapkan mampu memacu santri untuk mengembangkan

jiwa usaha. Penghargaan seperti pemberian dana usaha dijadikan sebagai suntikan bagi santri untuk berlomba lomba mengembangkan usaha.

3. Kontribusi Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

Kiai dan pesantren adalah dua bagian yang tak terpisahkan. Pesantren dapat membentuk akhlak mulia pada para santri semakin jelas. Pembentukan tata nilai yang tercipta dalam bentuk serangkaian aktivitas keseharian santri yang berorientasi pada pembelajaran ilmu agama, ilmu umum serta jiwa kemandirian.

Penelitian ini memfokuskan pada santri salafiyah, karena santri salafiyah berbeda program dengan santri khlafiyah. Pada program santri salafiyah, mereka diajarkan kemandirian dengan berbagai pelatihan dan pembinaan. Hal ini sesuai dengan penelitian disertasi yang membahas tentang kemandirian santri.

Santri salafiyah yang berada di lingkungan pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta diberikan fasilitas berupa biaya gratis bagi mereka yang mau bekerja di lahan-lahan pesantren. Berupa; perkebunan kol, wortel, strawberry, dan lain sebagainya di sesuaikan dengan kecocokan cuaca. Adapun peternakan, meliputi peternakan sapi, dan domba. Selain itu pula pesantren menyediakan lahan usaha berupa depot isi ulang, pengelasan, mebeler, pemasaran barang-barang ke minimarket dan pasar-pasar. Dan koperasi. Oleh karena itu dengan adanya pertanian, budidaya peternakan, dan usaha lainnya dapat membantu meringankan beban biaya yang harus ditanggung pesantren dalam membiyai kebutuhan para santri, dan memenuhi kebutuhan sarana prasarana pesantren. Para santri yang berasal dari berbagai daerah, dengan latar belakang ekonomi keluarga yang berbeda-beda (kaya maupun miskin), terbiasa dan mengerti akan tuntutan pesantren. Bahkan tidak jarang, para mahasiswa yang mengisi liburan kuliahnya ikut belajar di pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta meskipun hanya 3 bulan saja (berdasarkan keterangan ustadz/ pengurus pesantren).

Secara umum, santri diizinkan untuk mempelajari kewirausahaan dan terlibat langsung dengan lahan-lahan yang dikelola oleh pondok pesantren. Dengan

demikian, diharapkan para santri memanfaatkan sarana prasarana yang ada untuk menumbuhkan sifat kemandirian, serta meningkatkan motivasi dalam berwirausaha. Dalam membina dan mewujudkan sikap mandiri dan keterampilan kewirausahaan para santri, dari awal ; santri masuk (mendaftar) ke pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, santri terlibat langsung untuk belajar mandiri/ bekerja sesuai potensi, dan bakatnya masing-masing. Dengan cara ikut serta pada santri-santri seniornya, saudaranya yang sudah lama ada di pesantren. Seperti mengelola pertanian dan perkebunan, pemasaran, peternakan sapi, domba dan lain sebagainya.

Sebagaimana pepatah mengatakan “*al-insan bittafkir, wallahu bittaqdir*”. Manusia hanya berencana, tetapi Allah yang menentukan. Perencanaan inilah yang dijadikan momentum oleh para santri untuk menggunakan, serta memaksimalkan potensi-potensi yang dimilikinya. akan tetapi hasilnya adalah wewenang Allah. Implementasi dari pepatah tersebut, memang tidak mudah, dan perlu latihan secara bertahap; dimulai dari sifat sabar, ketekunan, serta keistiqomahan dari masing-masing pribadi santri, terutama bagi para santri baru yang baru mengenal, dan beradaptasi dengan lingkungan pesantren. karena untuk menjadi entrepreneur yang handal diperlukan kesabaran yang konsisten. Dalam tahap awal, bagi para santri yang baru masuk, ada saja santri yang memilih keluar, dengan alasan tidak kuat dengan aturan yang ditetapkan oleh pesantren untuk hidup mandiri, tanpa bergantung kepada orang tua dalam memenuhi kebutuhan hidupnya di pesantren.

Hal itu tidak terlepas dari peran kyai sebagai *agen of spiritual changes* dan *agen of social changes* (agen perubahan spiritual dan sosial). Berdasarkan catatan lapangan melalui wawancara mendalam dengan salah ustad yang sudah 6 tahun mesantren di sana menyatakan bahwa:

Peran kiai, serta para asatidz pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dalam membentuk dan mewujudkan kemandirian santrinya, Para kiai dan para asatidz berusaha memahami kondisi para santri. Selama di pesantren, mereka akan terus dipantau dan diarahkan sesuai dengan potensinya masing-maing. Kiai juga berusaha memahami kebutuhan para santri, termasuk bagaimana

pembinaan dan pengarahan kepada mereka tersampaikan. sehingga kompetensi atau kemampuan mereka dalam bidang Agama, dan membentuk kemandirian santri terus terbina, dan terarahkan.

pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, oleh kiai (pendiri) awalnya hanya dijadikan pusat mencari ilmu keAgamaan saja dalam istilah pesantren dikenal dengan pesantren *Salafiyyah* (mengkaji kitab-kitab klasik/kuning), namun siring dengan pergantian generasi, serta berkembangnya zaman, pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta kini selain mengenalkan pertanian, peternakan, serta kerajinan lainnya, Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta di dalamnya sudah ada sekolah formal, dan pengetahuan umum secara terpadu. Pesantren yang muncul dari keprihatinan ini dapat menciptakan ulama-ulama yang memiliki ilmu pengetahuan Agama yang kuat, pemahaman umum yang diselimuti dengan cahaya keimanan yang tinggi.

Pendidikan pesantren yang menuntut para santri mengembangkan ilmu Agama dan Ilmu umum yang didukung sistem pembelajaran yang baik dan unik. Selain mempelajari dan mendalami ilmu-ilmu Agama, santri diwajibkan dan akan mendapatkan sanksi berat dari kiyainya apabila tidak melakukannya, yaitu wajib mengikuti shalat berjama'ah 5 waktu. Bahkan santri-santri yang sedang ada di kebun sekalipun, atau di tempat-tempat para santri bekerja, wajib menghentikann pekerjaannya, ketika mendengar kumandang adzan dari Masjid, bahkan kebiasaannya 1 jam sebelum waktu shalat tiba, mereka (santri) sudah menghentikan pekerjaannya masing-masing. Hal ini, peneliti berkesempatan langsung bertemu, dan mendengarkan langsung dari K.H. Mohammad Aliyuddin sebagai pimpinan umum di pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta. Beliau menyatakan;

“kami (pihak pesantren) berusaha mengelola usaha pesantren dengan penuh kematangan dan perhitungan. apa yang di tanam, apa yang akan di panen, dan kemana barang itu akan dipasarkan, akan tetapi pada kenyataanya, hasil panen dan hasil usaha lainnya sering mengalami kerugian, baik itu berupa gagal panen, atau barang di tolak dipasaran. Namun saya; (K.H.Mohammad Aliyuddin) berfikir/*bertafakkur* atas semua kejadian ini, apa yang salah? Ternyata beliau

menyadari dan mendapatkan jawaban secara pribadi, bahwa ada kewajiban Allah yang disepelekan yaitu berupa shalat fardhu berjama'ah. Sejak saat itu, saya;(K.H. Mohammad Aliyuddin) mengintruksikan kepada seluruh santrinya untuk mengadakan dan melaksanakan shalat berjama'ah lima waktu tanpa terkecuali. Setelah program shalat berjama'ah ini dilaksanakan, Sejak saat itu pula hasil panen, dan hasil usaha-usaha lainnya menjadi melimpah dan jarang mengalami kerugian seperti sebelum-sebelumnya.”

Diawali dari kegiatan subuh wajib berjama'ah dilanjutkan dengan pengajian kitab kuning, disesuaikan dengan tingkatannya; dibagi menjadi 4 tingkatan. Kelas 1 hanya di fokuskan kepada santri yang belum bias membaca al-Quran secara fashihat, dan praktek shalat sesuai syaria'at. Kelas satu ini adalah tingkatan para santri baru yang baru mengenal Agama. Sedangkan tingkatan kelas 2, mereka belajar kitabsafianah mewakili pembelajaran fiqih , kitab tijan dan kitab jurumiyyah mewakili pembelajaran ilmu nahwu. Sedangkan tingkatan kelas 3 mempelajari kitab *sulamuttaufiq* dan kitab *'imriti*, dan tingkatan terakhir yaitu kelas 4, belajar kitab *alfiyyah* dan kitab *fathul Qorib*. Adapun pembelajaran masing-masing tingkatan dilaksanakan setiap ba'da shalat fardlu.

Kiai merupakan seorang ulama yang menjadi tauladan dan juga menjadi pemimpin bagi para santri yang ada di pondok. Sebagai tauladan bagi santri, kiai harus memberikan contoh yang baik bagi santri dan juga memberikan pengajaran sekaligus pelajaran untuk bekal santri di dunia maupun di akhirat. Proses kepemimpinan kiai dalam mengembangkan kewirausahaan adalah perjalanan mulai dari awal sampai akhir, Bagaimana Usaha kiai dalam memperbesar usaha yang dikelola di Pesantren. Hal ini sangat berbeda antara tempat satu dengan yang lainnya, dan berbeda pula jenis pelaku dan usaha apa yang dikerjakan.

Pendekatan kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang dalam mengembangkan kewirausahaan Santri diantaranya adalah kiai sebagai pemimpin Santri. Pengasuh Pesantren otomatis seorang pemimpin dalam komunitas pesantren. Hal inilah secara tidak langsung kiai sebagai pucuk pimpinan dan pengambil kebijakan.

Berdasarkan hasil penelitian pada dua pondok pesantren tersebut peneliti mengidentifikasi bahwa peran kiai dalam rangka membentuk kemandirian sikap dan keterampilan kewirausahaan pada santri di Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta terwujud dalam bentuk: 1) Keteladanan dalam berbahasa santun; 2) perilaku pemimpin tersebut; 3) sifat-sifat dasar kepemimpinan; 4) Sikap dan keterampilan dalam proses memimpin; 5) Karakteristik dasar kepemimpinan. Seorang kiai yang memiliki karakter Islam yang kuat, akan tercermin dalam ucapan lisannya, karena lisan adalah perwujudan dari sikap dan pemikiran yang dimiliki oleh Kiai akan langsung menjadi bahan pembelajaran bagi para santri. Para santri akan meniru gaya dan cara santun seperti yang dikemukakan oleh Sauri. S yang digambarkan dengan 24 indikator berbahasa santun, yaitu: benar, jujur, baik, Jujus, halus, sopan, pantas, penghargaan, khidmat, optimisme, indah, menyenangkan, logis, fasih, terang, tepat, menyentuh hati, selaras, mengesankan, tenang, efektif, dermawan, lemah lembut, dan rendah hati³²¹.

Kiai adalah seorang ulama yang terbuka untuk menerima ide-ide baru dalam pengembangan pesantren dari siapapun juga. Pendidikan pesantren haruslah menjadi sebuah lembaga pendidikan Islam komprehensif. Di dalamnya, para santri tidak saja mendalami ilmu-ilmu keagamaan, tetapi juga sains, teknologi, dan ketrampilan kemasyarakatan yang memadai. Dialog-dialog intensif sangat sering dilakukan oleh Kiai sehingga pesantren yang dipimpinnya itu, tanpa disadari, juga menjadi tempat berkumpul para tokoh dengan latar belakang yang berbeda-beda.

Menurut santri, Kiai sudah memotivasi, dan memberikan suri tauladan yang baik, termasuk mencontohkan cara berbisnis sesuai petunjuk Al-Qur'an dan sunnah. Sikap mencontoh gaya kepemimpinan kiai dalam memberikan suri tauladan, dan kewirausahaan tersebut merupakan salah satu upaya para santri untuk dapat menjadi entrepreneur berakhlak mulia. Permasalahan yang timbul yaitu, guru sebagai pengajar kurang diperhatikan santri bila guru tersebut belum mencontohkan dirinya sebagai *entrepreneur* seperti Kiai tersebut.

³²¹Sauri, Sofyan, (2010), Pendidikan Karakter Berbasis Potensi Diri, Yogyakarta: Pelangi Publishing. 23

Keberhasilan Kiai dalam membentuk kemandirian santri, dan mengajarkan cara mengelola bisnis, serta mampu menggerakkan roda perekonomian Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, sehingga pesantren tersebut dapat menjadi pesantren yang mandiri menjadikan para santri menghormati Kiai tersebut. Para santri perlu mendapatkan contoh kesuksesan Kiai, dan para santri juga dibekali pengetahuan, arahan, motivasi, dan belajar mengelola bisnis. Berdasarkan hasil pengamatan langsung menunjukkan bahwa:

“Mendapatkan proses pendidikan yang membina santrinya untuk bersikap mandiri, serta mengajarkan santrinya untuk bersikap kreatif, dan berwirausaha, memang bergantung dari kepemimpinan Kiai. Kiai menginginkan agar para santri dapat menjadi pribadi mandiri, dan menjadi seorang *entrepreneur* yang berwawasan Islam, dengan demikian Kyai melibatkan diri dalam mendidik para santri”.

Kiyai tidak hanya dikategorikan sebagai elite agama, tetapi juga elite pondok pesantren yang memiliki otoritas tinggi dalam menyebarkan pengetahuan keagamaan. Disamping itu, ia pun berkompeten memberi corak dan bentuk kepemimpinan pondok pesantren. Karisma yang melekat pada diri kiai, menjadi tolak ukur kewibawaan pondok pesantren.

Kiai juga menjadi rujukan bagi santri dan pendukungnya. Segala kebijakan yang dituangkan dalam ucapan-ucapannya seringkali dijadikan pegangan. Sikap dan tingkah laku keseharian kiai dijadikan referensi atau panutan. Bahasa-bahasa kiasan yang dilontarkannya menjadi bahan renungan bagi santri dan para pengikutnya. Posisi kiai yang serba menguntungkan itu membentuk mekanisme kerja pondok pesantren, baik dipimpinnya itu, tanpa disadari, juga menjadi tempat berkumpul para tokoh dengan latar belakang yang berbeda-beda.

Dari pengamatan langsung penulis lakukan di Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, memperlihatkan kecenderungan pergeseran otoritas kepemimpinan kiai. Salah satu ciri penting pondok pesantren adalah ditematkannya kiai pada posisi tertinggi. Ciri ini tampak misalnya dalam pola hubungan antara kiai dengan santri dan masyarakat disekitarnya. Para santri patuh dan taat tanpa *reserve* kepada kiai. Apa yang difatwakan kiai, biasanya selalu diikuti,

bahkan pola hubungan tersebut telah diwujudkan ke dalam suatu doktrin *sami'na wa atho'na* (kami mendengar dan kami patuh).

Menurut Dhofier bahwa otoritas tradisional kiai bersumber pada tiga hal meskipun yang pertama lebih menentukan: (1) kedalaman ilmunya; (2) status ekonomi yang dimilikinya; dan (3) karena keturunan kiai generasi sebelumnya atau paling tidak orang yang dekat dengannya. Otoritas tradisional biasanya dekat dengan masyarakat tradisional. Namun, masuknya modernisasi dan derasya arus informasi ke pondok pesantren telah mempengaruhi pergeseran pola otoritas tradisional kiai³²².

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan studi dokumentasi pada Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta menggambarkan bahwa:

“Kiai yang semula dianggap sebagai orang yang menguasai hampir semua persoalan seperti Agama, pertanian, sosial, ekonomi, politik, dan sebagainya, belakangan mulai bergeser. Masyarakat di sekitar pondok pesantren yang biasanya berkonsultasi dengan para kiai dalam menyelesaikan persoalan pertanian, misalnya, sekarang lebih banyak berkonsultasi dengan Dinas Pertanian. Dalam banyak kasus, terutama berkenaan dengan persoalan duniawi, para santri pun tidak selalu menunjukkan perilaku yang sesuai dengan perilaku kiai. Dengan kata lain, ada pergeseran pola hubungan tradisional antara santri dengan kiai”.

Peran Kiai Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dalam mengembangkan sikap kemandirian dan keterampilan para santri dengan mencontohkan gaya kepemimpinan dalam mengelola bisnis dan memberi pengarahan bagi para guru untuk menjelaskan kepada santrinya. Schermerhorn menyatakan bahwa:

“Pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat para karyawan supaya giat bekerja serta membimbing mereka melaksanakan rencana dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan pengarahan pimpinan organisasi menciptakan komitmen, mendorong usaha-usaha yang mendukung tercapainya tujuan organisasi, dan mempengaruhi anggota organisasi supaya melakukan yang terbaik untuk

³²²Dhofier, Zamakhsyari, (1985), Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai, LP3ES, Jakarta. 24.

kepentingan organisasi. Karena semua organisasi berisi orang-orang, maka tugas pimpinan organisasi untuk mengarahkan dan mengkoordinasi orang-orang ini”³²³.

Inilah fungsi mengarahkan orang-orang lain, memilih saluran komunikasi yang paling efektif, atau memecahkan konflik antara anggota-anggotanya, berarti mereka sedang memimpin. Dalam hubungan ini Stoner Freeman, dan Gilbert memberikan pengertian:

“Kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok. Jika demikian, paling kurang ada empat implikasi penting dalam definisi ini, yaitu (1) kepemimpinan melibatkan orang lain; (2) kepemimpinan melibatkan distribusi kekuasaan; (3) kepemimpinan berarti kemampuan menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi tingkah laku anggota organisasi, dan (4) kepemimpinan adalah berkaitan nilai moral dan etika”.

Kepemimpinan kiai berarti kemampuan mempengaruhi para guru untuk mendidik para santri agar menjadi, pribadi yang mandiri, kreatif, serta menjadi *entrepreneur* sesuai ajaran Agama, dengan demikian peran guru sangat membantu dalam menyampaikan tujuan kemandirian para santri, serta menyapaikan kewirausahaan yang telah disampaikan kiai.

Pimpinan organisasi juga wajib memberikan motivasi anggotanya menggerakkan kegiatan-kegiatan lainnya, menyeleksi jalur komunikasi yang efektif, dan menyelesaikan konflik diantara para anggota organisasi. Dari banyaknya fungsi dan tugas pemimpin, memotivasi anggota organisasi merupakan tugas yang perlu diprioritaskan seorang pemimpin, karena motivasi merupakan sesuatu yang mendorong seseorang bertindak atau berperilaku tertentu. Motivasi seorang kiai (pemimpin) membuat seseorang memulai, melaksanakan dan mempertahankan kegiatan melalui orang lain.

Menurut Sallis (1993) dalam Suderadjat mengatakan bahwa:

³²³ Schermerhorn Jr. John R (1996), *Managemen and Organizational Behavior: essentials*. New York : John Wiley & Sons Inc. 161

“Kepemimpinan merupakan tumpuan keberhasilan manajemen (termasuk manajemen sekolah), tetapi dalam millennium III saat ini diperlukan kepemimpinan interpreneur atau kepemimpinan wirausaha (*intra-preneurial leader*)”³²⁴.

Dalam perilaku kepemimpinan kiai diharapkan mampu meningkatkan keberhasilan pesantren. Menurut Suderadjat menggambarkan kepemimpinan pendidikan interpreneur mampu meningkatkan keberhasilan sekolah³²⁵, antara lain:

- 1) Kemampuan manajemen dan kepemimpinan interpreneur kepala sekolah dalam menetapkan arah. Kepala sekolah harus mampu menetapkan arah lembaga pendidikan yang berorientasi masa depan. Menurut Siagian membagi tiga kelompok pemimpin yang berorientasi masa depan, yaitu: *tradisional* pemimpin yang berorientasi masa lalu dan bernostalgia dengan masa lalu; *opportunist* pemimpin yang berorientasi pada masa kini dan berkeinginan segera menikmati hasil usahanya. Biasanya mereka berwawasan sempit dan tidak mau mengambil resiko dan *developmentalist* pemimpin yang berorientasi masa depan tanpa mengurangi perlunya orientasi masa kini dan mengingat masa lalu. Sikap pemimpin yang terakhir dibutuhkan di sekolah dalam menghadapi tantangan masa depan, yakni pemimpin yang menggunakan pendekatan normative perspektif dengan orientasi masa depan³²⁶.
- 2) Kemampuan manajemen dan kepemimpinan intrapreneur kepala sekolah dalam mengorganisasikan sekolah. Seorang pemimpin intrapreneur harus mampu mengembangkan organisasi dan orang-orang dalam organisasi secara bersama-sama. Ia bukan hanya mampu menetapkan tujuan organisasi, melainkan mencapai hasilnya melalui keberanian mengambil resiko, merencanakan taktis bernegosiasi, berkomunikasi antar pribadi dan memecahkan masalah.

³²⁴Suderadjat, Hari. 2011, Manajemen Pembelajaran Tematik, Pembelajaran yang Mencerdaskan dan Berkarakter, Bandung: CV. Sekar Gambir Asri. 52-53

³²⁵ Suderadjat, Hari.

³²⁶Siagian, P, Sondong. (2002) Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Jakarta: Rineka Cipta. 14

- 3) Kemampuan manajemen dan kepemimpinan intrapreneur dalam memotivasi dan membangun kreativitas. Kemampuan kepala sekolah dalam memotivasi staff dan guru memegang peran penting dalam mencapai tujuan sekolah. Motivasi staf dan guru merupakan kekuatan yang mendorong efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan. Staf dan guru harus dimotivasi untuk berbuat sebaik-baiknya agar dapat mencapai tujuan sesuai standar, dengan pertanggung jawaban untuk berhasil dan keberhasilannya tersebut terkait dengan harga dirinya.
- 4) Kemampuan manajemen dan kepemimpinan interpreneur kepala sekolah dalam komunikasi. Seorang pemimpin harus mampu membangun komunikasi dua arah antara pemimpin dengan orang-orang dalam organisasi yang menghasilkan kesamaan persepsi dan pemahaman terhadap visi, misi dan tujuan organisasi.
- 5) Kemampuan manajemen dan kepemimpinan infrapreneur dalam mengambil keputusan. Kewenangan yang diberikan pada kepala sekolah pada hakekatnya adalah kewenangan dan tanggung jawab mengambil keputusan dan menjamin pelaksanaannya. Proses manajemen pendidikan pada esensinya adalah proses pengambilan keputusan.

Dalam hal ini perlu disadari bahwa pemimpin adalah seseorang yang mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan oprang lain (*getting thingsdone through the others*). Pimpinan organisasi tidak bekerja sendiri dengan demikian, memahami motivasi anggota oganisasi, yang mendorong seseorang bertindak atau bekerja, sangat penting dilakukan pimpinan organisasi. Pemahaman tersebut merupakan kunci mendorong orang lain mengerjakan keinginan pimpinan organisasi agar tujuan organisasi tercapai. Hal ini berarti bahwa motiyasi merupakan faktor penting yang mendukung prestasi kerja. Meskipun demikian, harus diakui bahwa motiyasi bukan satu-satunya pendukung prestasi kerja. Prestasi kerja seseorang juga tergantung dari faktor lainnya yaitu kemampuan (*ability*) dan persepsi peranan (*role perception*). Kemampuan yang baik, persepsi peranan yang tepat, dan motiyasi yang tinggi merupakan kunci prestasi kinerja.

Manajemen yang profesional akan mengantarkan lembaga atau penyelenggara pendidikan itu untuk merealisasikan tujuan idealnya yaitu untuk mencapai mutu kinerja sekolah yang diharapkan. Sebenarnya banyak sekali aspek yang turut menentukan mutu pendidikan di sekolah, seperti yang diungkapkan Salis mengatakan bahwa:

*“Well maintained building outstanding teacher, specialization, the support of parent, business and local community, plentiful resources, the application of the latest technology, strong and purposiful leadership, the care and concern for pupils and students, a well balanced curriculum, or some combination of these factors”*³²⁷.

Dengan bertitik tolak dan teori di atas, dengan pendelegasian tugas dan kiai ke ustadz/ustadzah dalam hal mendidik pengetahuan, kemandirian, kreatifitas, dan kewirausahaan, dengan mempraktekan langsung di kehidupan pesantren, dan dilingkungan perusahaan milik Kiai, merupakan manajemen yang profesional dan dapat meningkatkan kinerja sekolah. Permasalahan yang timbul yaitu, masih adanya guru yang belum mampu mencontohkan dirinya kepada para santri sebagai seorang wirausaha. Pada kasus ini memang guru bukanlah seorang wirausaha melainkan sebagai pengajar saja.

Kecenderungan tersebut mengandung makna terjadinya liberalisasi perilaku santri, kiai memberikan dan mentoleransi kebebasan berpikir dan bertindak para santri, atau memang telah terjadi perubahan sosial yang mendasar di lingkungan pondok pesantren.

Pesantren sebagai lembaga *indigeneus* yang mempelajari ilmu agama yang bersumber pada Al-Qur'an dan Sunnah. Peran pendiri dan kiai dalam pesantren sangat berpengaruh khususnya dalam manajemen pesantren. Kiai dan pesantren dua hal yang tak terpisahkan satu sama lain. Pesantren diyakini oleh Orang tua wali santri dapat membentuk akhlak mulia. Wali santri dalam memondokkan anak-anaknya di pesantren tidaklah muncul dengan sendirinya, melainkan melalui proses panjang dan

³²⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*. (Jogjakarta: IRCiSoD, 2006), 45

kompleks. Pilihan itu terjadi setelah terjadinya pemahaman dan interpretasi terhadap pesantren dan sistem pendidikannya dengan mempertimbangkan untung.

Pesantren dalam aktivitas keseharian berorientasi pada pembelajaran ilmu agama, ilmu umum, kecakapan hidup (*life skills*) serta keterampilan kewirausahaan. Pesantren membina sikap mandiri dan keterampilan kewirausahaan pada santrinya dengan mewujudkan keterampilan kewirausahaan dengan sejumlah bidang usaha seperti: pemasaran, pertanian, peternakan, daur ulang, pupuk organik, klinik kesehatan, dan lain sebagainya.

Dalam membina dan mewujudkan sikap mandiri dan kewirausahaan para santri pada tahapan perencanaan di tingkat dasar diberikan pemahaman sederhana mengenai pentingnya sikap mandiri, sifat bertanggung jawab bagi santri, serta memperkenalkan wirausaha kecil. Disamping itu para santri diberi contoh teladan mengenai kewirausahaan Nabi Muhammad SAW. Pengetahuan yang diberikan dikelas, dan dipraktekan dalam kehidupan sehari-hari santri di pesantren, dan kemandirian santri dipraktekan pula pada perusahaan-perusahaan yang telah disediakan oleh pesantren, seperti berkebun, merawat hewan ternak, mengelola koperasi dan sebagainya. Hal ini dimaksudkan agar para santri mengenal, dan berlatih. Selanjutnya para santri diminta untuk berkreasi dalam menentukan sikap sesuai dengan minat dan bakatnya masing-masing. Praktek tersebut bervariasi, seperti dalam tahap awal belajar mancangkul, pembibitan, bertanggung jawab mengurus masjid. Dan lain sebagainya.

Pendidikan pesantren belakangan ini sering menjadi perbincangan menarik, termasuk dalam hal melatih kemandirian santri dan melatih kewirausahaan. Sikap kemandirian santri, dan kewirausahaan para santri menjadi penting untuk dikembangkan.

Ciri dan Sifat Enterpreneur

No	Ciri-ciri	Watak
1	Percaya Diri	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepercayaan (keteguhan) ➤ Ketidaktergantungan, kepribadian mantap ➤ Optimisme
2	Berorientasi Pada Tugas dan Hasil	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kebutuhan atau haus akan prestasi ➤ Berorientasi pada hasil ➤ Tekun dan tabah ➤ Tekad, kerja keras, motivasi ➤ Energik ➤ Penuh inisiatif
3	Mengambil Resiko	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mampu mengambil resiko ➤ Suka pada tantangan
4	Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mampu memimpin ➤ Dapat bergaul dengan orang lain ➤ Menanggapi saran dan kritik
5	Keorisinilan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inovatif ➤ Kreatif ➤ Fleksibel ➤ Banyak sumber ➤ Serba bisa ➤ Mengetahui banyak
6	Berorientasi Ke masa depan	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pandangan ke depan ➤ Perspektif

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa sikap dan sifat entrepreneurship para santri. Pada pendidikan pesantren yang diteliti peran kiai dan ustadz dalam

mengarahkan para santri untuk berwirausaha sangat besar. Hal itu yang tergambar dalam kegiatan, sikap dan perilaku para santri dalam mengembangkan usaha. Kegiatan yang dilaksanakan para santri itu kebanyakan bersumber pembiayaan lembaga pendidikan yang bersangkutan. Pesantren ini menjadi tempat disemainya pendidikan wirausaha. Para santrinya ditempa agar mampu terjun di dunia nyata, terutama menjalankan kewirausahaan. Usaha yang dikembangkan para santri itu selalu bersumber pada nilai-nilai agama (Islam) untuk diterapkan dalam usaha.

Dari sejumlah santri yang ada di kedua pesantren tersebut adalah para eksekutif yang mempunyai hasrat terjun ke dunia usaha. Hambatan yang tidak memperoleh panduan memadai untuk menjalankan kegiatan usahanya. Lembaga pendidikan pesantren ini didirikan untuk membimbing mereka. Dalam pengembangan sikap, perilaku dan nilai-nilai yang dikembangkan terhadap para santri pada tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan kepemimpinan para kiai dan ustadz yang ada pada lembaga tersebut. Pada pelaksanaan tingkat dasar pemahaman dan pelaksanaan kegiatan usaha yang sederhana mengenai wirausaha kecil diberikan. Selain itu, para santri di kedua pesantren diberikan contoh dalam mengelola kewirausahaan sesuai cara-cara yang dilaksanakan oleh Nabi Muhammad SAW.

Salah satu aspek kehidupan Nabi Muhammad SAW yang kurang mendapat perhatian serius bagi kalangan umat termasuk penyelenggara dan pengelola pesantren model kepemimpinan dan wirausaha yang dijalankan baginda Rasulullah Muhammad SAW yang di masa mudanya dikenal sebagai wirausahawan yang sukses dengan sikap kemandirian yang lebih biasa. Baginda Rasul itu juga merupakan seorang amir (pemimpin) masyarakat atau “Negara” juga dikenal pemimpin militer. Muhammad SAW telah mulai merintis usahanya ketika berumur 12 tahun dan memulai usahanya sendiri ketika berumur 17 tahun. Pekerjaan ini terus dilakukan sampai menjelang beliau menerima wahyu (beliau berusia 37 tahun). Dengan demikian Muhammad SAW telah berprofesi sebagai usahawan selama kurang lebih 25 tahun ketika beliau menerima wahyu. Angka ini sedikit lebih lama dari masa kerasulan beliau yang berlangsung selama kurang lebih 23 tahun.

Untuk memahami sejarah panjang kewirausahaan Nabi Muhammad, maka para santri diharapkan pada tingkat dasar, mampu memahami mengenai mengapa wirausaha sebaiknya dimulai sejak masih muda. Dengan demikian para santri diharapkan dapat mengembangkan sikap sebagai wirausaha muda. Pada jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP), para santri diberikan pengetahuan tentang kewirausahaan pada mata pelajaran ekonomi. Kiai melakukan perencanaan semua aktivitas pesantren.

Dalam kaitannya dengan perencanaan organisasi untuk mewujudkan kerjasama demi tercapainya tujuan organisasi, dalam mengimplementasikan kegiatan manajemen diawali dengan membuat perencanaan.

Salah satu fungsi manajemen, dikenal beberapa pengertian tentang perencanaan. *Pertama*, perencanaan adalah (1) pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi, dan (2) penentuan strategi, kebijakan, program, proyek, metode, sistem (cara, anggaran dan standar (tolak ukur) yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. *Kedua*, perencanaan adalah pemilihan jumlah kegiatan untuk ditetapkan sebagai keputusan tentang apa yang harus dilakukan, kapan, dan bagaimana melaksanakannya, serta siapa pelaksananya. *Ketiga*, perencanaan adalah penetapan secara sistematis pengetahuan tepat guna untuk mengontrol dan mengarahkan kecenderungan perubahan menuju pada tujuan yang telah ditetapkan. *Keempat*, perencanaan adalah kegiatan persiapan yang dilakukan melalui perumusan dan penetapan keputusan, yang berisi langkah-langkah penyelesaian suatu masalah atau pelaksanaan suatu pekerjaan yang terarah pada pencapaian tujuan tertentu.

Jika demikian, dapat diartikan bahwa sasaran yang ingin dicapai, menjadi parameter atau ukuran perbandingan bagi setiap pemimpin untuk menentukan: sederetan aktivitas yang harus dilakukan, agar setiap anggota organisasi dapat memberikan kontribusi maksimal dan positif.

Secara umum peran kiai di pesantren yaitu merencanakan sejumlah aktivitas yang akan dilaksanakan Selama proses pemondokan di pesantren termasuk pembelajaran sikap, keterampilan, kemandirian dan kewirausahaan dengan tujuan

untuk mempersiapkan generasi muda sebagai pribadi yang mandiri serta menjadi usahawan sukses. tujuan kewirausahaan dalam dunia pendidikan adalah:

- 1) Mempersiapkan bekal masa depan para pelajar agar sandi agar menjadi trampil. Pendidikan saja tidak cukup menjadi bekal untuk masa depan. Dibutuhkan keterampilan atau keahlian sebagai kontribusi bagi perusahaan atau menjalanisuatu usaha;
- 2) Mempersiapkan anda agar memiliki kecakapan untuk berkarir di bidang apapun. Kewirausahaan dapat diterapkan di semua bidang pekerjaan dalam kehidupan;
- 3) Memberikan ilmu untuk bertahan hidup dan mencari nafkah bila anda terkena PHK (Pemutusan Hubungan Kerja);
- 4) Mewujudkan kesuksesan di dunia kerja atau usaha mandiri melalui kewirausahaan;
- 5) Memajukan perekonomian Indonesia dan lokomotif serta kemakmuran perekonomian di Indonesia;
- 6) Meningkatkan pendapatan keluarga dan daerah;
- 7) Membudayakan sikap unggul, berperilaku positif dan kreatif.

Agar seseorang wirausaha dapat sukses maka harus memiliki keterampilan.

Adapun keterampilan yang harus dimiliki seseorang wirausahawan sebagai berikut:

- 2) Keterampilan Dasar, meliputi:
 - (b) Memiliki mental dan spiritual yang tinggi
 - (c) Memiliki kepribadian unggul
 - (d) Pandai berinisiatif
 - (e) Dapat mengkoordinasikan kegiatan usaha
- 3) Keterampilan Dasar khusus meliputi sebagai berikut:
 - (a) Keterampilan konsep (*conseptual skill*) adalah keterampilan melakukan kegiatan usaha secara menyeluruh berdasarkan konsep yang dibuatnya
 - (b) Keterampilan teknis (*technical skill*) adalah keterampilan melakukan teknik tertentu dalam mengelola usahanya

(c) *Human skill* adalah keterampilan bekerjasama dengan orang lain, bawahannya, dan sesama wirausahawan.

Sikap kemandirian dan keterampilan yang dilatih di pesantren kepada para santri berupa pengetahuan, kedisiplinan aktivitas, serta pemetaan potensi masing-masing santri, terutama praktek dilapangan langsung seperti: mengelola perkebunan, pertanian, peternakan, pengepakan, pemasaran, isi ulang air mineral, koperasi pondok pesantren, dan budidaya perikanan. Selain itu, para santri mengenal beberapa usaha dan jasa, yang selanjutnya para santri diharapkan dapat berkreasi dalam menentukan minat dan bakatnya masing-masing.

Usaha-usaha pendekatan untuk mengembangkan pesantren sebagai pusat pengembangan masyarakat mulai saat itu diidentifikasi ada tiga pendekatan ulama: (1) pendekatan pembaharuan pengajaran oleh beberapa pesantren yang berkembang secara tidak teratur dan tanpa koordinasi dan hanya dikenal dan diikuti secara terbatas. Usaha ini dilakukan oleh para kiai pesantren itu sendiri, dan kebanyakan kiai yang telah bersentuhan dengan pendidikan modern; (2) pendekatan yang dilakukan oleh pemerintah, khususnya Kementerian Agama melalui paket-paket program bantuan; (3) pendekatan yang berasal dan prakarsa organisasi swasta yang mengembangkan ilmu pengetahuan dengan melakukan kerja sama yang erat dengan pesantren progresif tertentu.

Pengembangan dan pendidikan di Pondok Pesanten Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dalam membentuk kemandirian bagi para santrinya dilakukan melalui:

- 1) Membangun sikap kemandirian bagi para santri;
- 2) praktek langsung ke lapangan di sesuaikan dengan bakat dan minat masing-masing santri;
- 3) Memperkenalkan suka duka dalam mengelola dan tanggungjawab dalam usaha;
- 4) Menyiapkan lulusan yang tidak bergantung pada orientasi mencari pekerjaan.

Sikap kemandirian perlu dibentuk agar para santri yang nantinya akan terjun di masyarakat memiliki kesiapan mental dan spiritual yang baik. Sikap itu dibentuk

untuk membantu santri sebagai bekal dalam menghadapi pluralitas masyarakat yang kompleks.

Berbeda halnya dengan Pondok Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang tradisi kepatuhan santri kepada kiai telah ada sejak awal berdirinya pesantren. kiai dapat dikatakan sebagai tokoh non formal karena ucapan dan perilaku serta sifat-sifatnya selalu dicontoh oleh seluruh keluarga besar di pesantren. Adanya sikap hormat atau patuh ditunjukkan oleh semua aspek kehidupan, baik yang berhubungan dengan agama, masyarakat, maupun pribadi. Sikap hormat yang ditujukan kepada kiai menjadikan kiai sebagai sosok suri tauladan yang baik bagi santri, serta bagi masyarakat sekitar pesantren.

Pengertian tentang kepatuhan terdapat empat unsur utama, yaitu: (1) adanya pihak yang memiliki otoritas yang menuntut kepatuhan, (2) adanya pihak yang dituntut untuk melakukan kepatuhan, (3) adanya objek atau isi tuntutan tertentu dari pihak yang memiliki otoritas untuk dilaksanakan oleh pihak lain, dan (4) adanya konsekuensi dari perilaku yang dilakukan.

Setiap pemimpin melakukan fungsi kepemimpinan berdasarkan gaya kepemimpinan yang diadopsi. Oleh karena itu, diperlukan kemampuan berpikir yang memadai untuk membuat analisis kondisi / situasi.

Adanya kemajuan dan kemunduran suatu pesantren terletak pada kemampuan kiai dalam mengatur pelaksanaan seluruh aktivitas di pesantren. Kepemimpinan kiai bagi keluarga besar pesantren menjadi unsur yang dominan demi kelangsungan berbagai aktivitas keluarga besar pesantren, terutama aktivitas usaha yang dikelola santri. Pengasuh pesantren mengembangkan jiwa wirausaha kepada santri dengan menggunakan beberapa pendekatan, sebagaimana yang diajarkan oleh Rasulullah.

Secara kelembagaan pesantren telah memberikan tauladan, contoh nyata (*bi al-haal*) dengan mengaktualisasikan semangat kemandirian melalui usaha-usaha yang konkret dengan didirikannya beberapa unit usaha ekonomi mandiri pesantren. Secara umum pengembangan berbagai usaha ekonomi di pesantren

dimaksudkan untuk memperkuat pendanaan pesantren, latihan bagi para santri, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Pada dasarnya kiai adalah pewaris nabi terutama sifat-sifat yang dimiliki oleh Rasulullah yaitu *Sidiq Tabligh Amanah dan Fatonah*. Empat sifat nabi tersebut digunakan untuk mengembangkan wirausaha santri yang bertujuan menjadikan santri memiliki sifat-sifat para nabi dalam kehidupan bermasyarakat, bekerja dan beribadah.

Muhammad melakukan transaksi dengan jujur dan adil dan tidak pernah memberi pelanggannya mengeluh. Dia selalu menepati janjinya dan mengirimkan tepat waktu barang-barang berkualitas yang disepakati bersama antara para pihak. Dia selalu menunjukkan rasa tanggung jawab dan integritas yang tinggi dalam berurusan dengan orang lain”. Reputasinya sebagai pedagang yang jujur dan jujur sudah mapan saat dia masih muda.

Agama Islam adalah agama yang mengajarkan kepada seluruh aspek kehidupan berlandaskan syariat yang telah diajarkan oleh Rasulullah. Sifat Rasulullah salah satunya Siddiq yang berarti benar dan baik perkataannya ataupun benar perbuatannya. Seorang kiai yang sudah mengamalkan sifat Siddiq, akan secara otomatis tidak diragukan oleh para santri. Santri akan mudah mengikuti arahan dari kiai, baik itu yang berhubungan dengan ilmu agama dan juga ilmu kewirausahaan yang diajarkan di pesantren. Sifat kedua dari Rasulullah yang diajarkan kepada hambanya adalah sifat Amanah yaitu sifat yang sangat bisa dipercaya. Percaya yang dimaksud dalam hal ini ialah percaya pada semua hal, apabila ada tugas atau masalah diserahkan kepada seorang kiai maka tugas itu pun selesai dengan sempurna.

Sifat ketiga yang diajarkan Rasulullah kepada hambanya adalah Tabligh yang berarti menyampaikan. Rasul menyampaikan semua hal termasuk ilmu agama dan ilmu dunia kepada umatnya. Hal yang sama juga dilakukan oleh kiai, penyampaian ilmu agama dan ilmu wirausaha disampaikan secara terang-terangan dan tidak ada yang ditutup-tutupi. Sifat Nabi yang keempat adalah *Fathonah* artinya cerdas. Sifat tersebut tercermin pula dalam diri seorang pemimpin atau kiai. Hal ini dikarenakan yang dipimpin adalah berbagai manusia yang berasal dari berbagai

daerah dan berasal dari latar belakang, dengan demikian menuntut kiai harus mampu mengajarkan ilmu agama dan ilmu usaha kepada santrinya.

Pendekatan kiai sebagai pewaris Nabi yang dicontohkan oleh baginda Rasulullah, yaitu kiai sangat dipercaya santri, masyarakat sekitar dan orang-orang terdekat. kiai mampu mengajarkan ilmu agama, ilmu umum dan ilmu kewirausahaan, seluruh ilmu diajarkan oleh kiai selama santrinya merasa mampu.

Selain penghormatan diberikan kepada kiai, rasa hormat santri juga ditujukan kepada pengasuh santri. Pengasuh pesantren sangat di hormati oleh para santri karena para pengasuh adalah orang yang senior. Pengasuh santri yang di hormati oleh seluruh santri juga memiliki sikap yang sangat telaten dalam mengajarkan ilmu agama maupun ilmu berwirausaha. Pengasuh santri juga tidak segan-segan memberikan contoh secara nyata dalam pengajarannya ilmu tersebut. Pengasuh santri juga mengajarkan ilmu alur perdagangan yang sangat mudah dimengerti oleh santri.

Mentalitas sikap pemimpin adalah: (1) keinginan kuat, (2) keyakinan kuat pada kekuatan pribadi (pengetahuan diri diperlukan untuk mewujudkannya, percaya pada diri sendiri, dan memahami tujuan dan kebutuhan), (3) kejujuran dan tanggung jawab (untuk menyadari bahwa diperlukan moralitas dan disiplin yang tinggi), (4) ketahanan fisik dan mental (untuk mewujudkannya diperlukan kesehatan fisik dan spiritual, kesabaran dan ketabahan, ketekunan dan keuletan untuk bekerja keras, dan pemikir yang konstruktif dan kreatif).

Sumber ilmu yang diberikan di pesantren menjadi bekal bagi santri utamanya untuk menjalani kehidupan di dunia maupun di akhirat. Adanya suri tauladan yang baik diberikan di pesantren akan menciptakan santri-santri yang benar-benar memiliki ilmu dunia dan ahirat yang bermanfaat bagi dirinya sendiri maupun bagi orang lain. Pengajaran yang diberikan oleh pondok pesantren, merupakan hasil konsep dari pemimpin pondok pesantren atau pengasuh santri. Konsep pembelajaran yang diberikan oleh kiai pesantren kepada santri merupakan diskusi antara pimpinan santri dengan kiai, sehingga pelajaran yang diberikan benar-benar sudah terkonsep dan juga siap diberikan kepada santri. kiai pondok pesantren tidak dengan mudahnya

menentukan konsep pengajaran pada santri, tetapi beliau juga telah mempraktikkan di dalam kehidupan kiai.

Ada tiga fokus tujuan pendidikan Islam: pertama, untuk menciptakan apa yang disebut insan kamil (manusia yang baik) yang memiliki wajah solidaritas yang mendorong egalitarianisme. Kedua, menciptakan insan kaffah yang memiliki dimensi religius, budaya, dan ilmiah. Ketiga, mewujudkan manusia sebagai hamba dan kholifah Allah.

Hal ini diyakini bahwa kiai merupakan contoh yang baik dan merupakan *uswatun hasanah* bagi pondok pesantren sehingga semuanya mengikuti arahan dari kiai. Selain itu masyarakat sekitar pesantren menghormati dan juga meyakini bahwa kiai merupakan contoh yang baik serta patut dijadikan panutan bagi santri, pengasuh santri maupun masyarakat yang ada di sekitar pesantren. Seorang kiai bukan merupakan suatu proses yang mudah, hanya orang-orang yang terpilih yang memiliki ilmu yang tinggi menjadi *uswatun hasanah* yang dapat menjadi seorang kiai. Diibaratkan seperti rosul, kiai memiliki tingkatan ilmu yang lebih daripada orang biasa dan lainnya.

Kiai seperti penerus pesan dari rosul yang menyampaikan dan menebar kebaikan di dunia, sehingga semua yang disampaikan dapat menjadi magnet bagi santri-santri khususnya untuk mengikuti pengarahan dan perkataan dari kiai. Walaupun pesantren masuk di daerah pedesaan namun santrinya ini santri milenial atau modern, ilmu yang diberikan oleh kiai juga berlaku pada zaman sekarang dan contoh yang diberikan oleh kiai masih sesuai dengan syariat islam tetapi juga mengikuti perkembangan zaman. Ajaran dari kiai dapat diterima oleh seluruh generasi, seperti konsep kewirausahaan yang gencar di sampaikan oleh kiai kepada santri agar mampu menjadi santri yang mandiri dan mengikuti jejak Nabi sebagai pedagang dan pengusaha, posisi kiai sebagai tauladan bagi santri, menjadikan konsep usaha yang diberikan oleh kiai mampu di terima dengan baik dan di lakukan langsung oleh santri.

Sosok dari seorang kiai yang ada di pondok pesantren merupakan sosok yang menjadi tauladan bagi santri-santri khususnya. Apa pun yang disampaikan oleh kiai

serta dikatakan oleh kiai akan dicontoh dengan baik dan diterapkan dengan baik oleh para santri. Hal ini berarti kiai menjadi magnet bagi santri untuk bisa menjadikan santri lebih baik lagi.

Menargetkan usaha baru berpotensi tinggi dengan inisiatif kebijakan yang (1) sangat selektif; (2) menekankan motivasi pertumbuhan yang kuat sebagai kriteria seleksi utama; (3) mengontrol pencapaian dan kondisi pencapaian secara progresif lebih substansial dan dukungan langsung pada pencapaian tonggak tertentu; (4) mempromosikan pertukaran wawasan pengalaman tentang cara mempengaruhi pertumbuhan organisasi yang cepat; dan (5) mengandalkan kemitraan publik-swasta untuk dukungan langsung dan peningkatan kapasitas.

Proses pencarian model usaha yang cocok diterapkan oleh santri dari berbagai kalangan sangat di butuhkan. Antara santri satu dan lainnya mungkin ada kesamaan dalam hal jenis usaha, tetapi kadang juga tidak bisa diterapkan di daerah asal. Proses inilah yang menjadi dasar pertimbangan peran kiai untuk mencari jenis usaha yang bisa menampung keinginan santri.

Kegiatan kewirausahaan biasanya dimulai sebagai solusi potensial untuk mengatasi masalah sosial kecil di daerah setempat. Akan tetapi untuk menjadi wirausahawan sosial yang berkelanjutan harus berusaha menciptakan dampak sosial yang lebih luas. Solusi inovatif yang divalidasi oleh wirausahawan sosial dalam konteks lokal mereka sering direplikasi di tempat lain dan akhirnya menjadi industri global.

Proses pencarian model dan penguatan usaha yang nyaman di pondok pesantren seperti halnya belajar berwirausaha membuat proses belajar mengajar di pondok pesantren menjadi lebih menarik dari awal hingga akhir. Santri diajarkan dalam berwirausaha untuk menjadi santri yang mandiri serta bertanggung jawab terhadap dirinya sendiri. Santri berwirausaha berbekal dari ilmu yang didapatkan di pondok pesantren, sesuai jenis usaha yang ada di pondok pesantren.

Setelah mempelajari modul, santri diharapkan untuk: 1) menjelaskan konsep dasar kewirausahaan; 2) menjelaskan perlunya prestasi dan kreativitas bagi wirausahawan; 3) mengidentifikasi peluang bisnis dalam kewirausahaan; 4)

menggambarkan manajemen bisnis dalam kewirausahaan; 5) menunjukkan kebersamaan dan etika bisnis dan 6) mengidentifikasi pengembangan kewirausahaan.

Pencarian model dan penguatan usaha yang dilakukan oleh Pengurus pondok pesantren dan santri-santri selalu mengikuti apa yang dikatakan kyai seperti cerita tentang Nabi Muhammad shallallahu alaihi wasallam yang berprofesi sebagai pedagang. Berdasarkan cerita tersebut, menginspirasi santri untuk mengikuti jejak nabi menjadi pedagang dan berbisnis. Awalnya pondok pesantren memang kesulitan untuk menyampaikan kewirausahaan kepada santri tetapi lambat laun karena pentingnya pembelajaran kewirausahaan ini pondok pesantren memberikan konsep pengajaran yang berbeda. Perbedaan bias terlihat seperti dengan melakukan praktik langsung terhadap pembelajaran kewirausahaan kepada santri, sehingga santri bisa mencerna dengan baik dan juga memahami dengan benar mengenai kewirausahaan santri yang sesuai dengan syariat islam.

Agar memenuhi syarat untuk program usaha baru harus: (1) menunjukkan motivasi pertumbuhan yang kuat dan potensi pertumbuhan yang baik; (2) menunjukkan rencana bisnis yang berkualitas baik dan menunjukkan kapasitas untuk mengimplementasikannya; (3) menunjukkan bukti kegiatan bisnis yang menjanjikan dan referensi pelanggan; (4) menunjukkan keunggulan kompetitif yang dapat membantunya mencapai posisi pasar yang kuat; dan (5) memiliki tim manajemen yang berkomitmen dan kompeten.

Proses pencarian model wirausaha tidak bisa asal dalam melakukan pembelajaran kewirausahaan terhadap santri. Proses belajar mengajar di pondok pesantren harus melalui tahap dan juga pemikiran yang sangat matang. Hal ini dikarenakan pondok pesantren menginginkan alumni santri pondok pesantren ini menjadi santri yang mampu berdaya saing dengan memiliki ilmu agama yang mapan serta mampu menjadi santri yang mandiri dengan melakukan kewirausahaan dengan tepat sesuai dengan syariat islam.

Proses mengeksplorasi peluang baru di perusahaan penuh dengan risiko yang sama dengan yang dihadapi perusahaan baru dan perusahaan kecil. Ini sebagian

karena hasil inovasi, yang merupakan kegiatan inti kewirausahaan, sulit untuk diprediksi. Memang, literatur yang telah lama menyoroti tantangan dan kekurangan yang signifikan dalam kegiatan kewirausahaan perusahaan perusahaan. Tantangan-tantangan ini harus diunggulkan oleh keberhasilan organisasi.

Pencarian jenis usaha memerlukan pondasi yang kuat dan kokoh. Hal tersebut sangat berpengaruh terhadap tekad santri dalam menimba ilmu yang diberikan pengasuh kepada santri di pondok pesantren. Penguatan tekad dan tujuan santri berada di pondok pesantren dalam mencari ilmu kewirausahaan yang ditancapkan dengan kuat, memberikan motivasi tersendiri bagi santri untuk bisa maju dan berkembang menjadi santri yang mampu berwirausaha sesuai dengan syariat islam. Santri pondok pesantren ini memiliki kemampuan untuk berdaya saing tinggi. Tekad yang kuat ditanamkan dari awal saat santri masuk di pondok pesantren menjadikan pemikiran yang kuat di benak atau di pikiran santri bahwa mereka mengusung syariat islam dalam berwirausaha maupun dalam kehidupan.

Hal ini dibuktikan saat santri bersosialisasi dan beradaptasi dengan masyarakat sekitar, santri mampu berbaur dengan cepat dan mudah serta dapat menjadi contoh bagi warga dalam beragama dan berwirausaha. Masyarakat jaman sekarang ini tidak bisa dibodohi dengan ilmu-ilmu yang tidak berlandaskan pondasi yang kuat dalam artian tidak ada bukti yang kuat dasarnya dari ilmu tersebut. Dari tahun ke tahun masyarakat ini semakin pintar, sehingga jika santri tidak memiliki ilmu yang memadai dan didasarkan dari pondasi yang kuat maka santri pun tidak akan mampu bersaing di era masyarakat modern sekarang. Peran serta dari ulama seperti kyai pondok pesantren ini menjadi suatu peranan yang sangat penting. Tetutama peranan bagi santri-santrinya untuk mendapatkan ilmu yang layak dan pondasi yang kuat. Ilmu yang sedang disorot oleh kebanyakan masyarakat ialah ilmu yang diberikan oleh kiai dalam membekali santrinya di bidang wirausaha. Ilmu wirausaha yang menjadi bekal bagi santri pondok pesantren haruslah memiliki pondasi yang kuat, unik dan menarik, kewirausahaan belum banyak dikembangkan oleh kebanyakan orang, ilmu kewirausahaan di berikan kiai sebuah bukti nyata dari

pesantren terkait keunggulan dan risiko yang akan dihadapi santri apabila memilih untuk berwirausaha.

Ilmu yang dimiliki kiai disalurkan oleh kepada pengasuh yang ada di pondok pesantren. Adanya pembelajaran ilmu wirausaha yang sangat baik diberikan oleh kiai pondok pesantren nantinya menjadi pondasi dan bekal bagi santri untuk menjadi wirausaha yang sukses. Penuturan dari salah seorang warga sekitar lainnya menyatakan bahwa : Santri dari pondok pesantren menjadi santri yang berdaya saing di dunia usaha. Hal ini menjadikan suatu keyakinan bahwa kepemimpinan kyai tidak diragukan lagi. Sebagai ulama besar dan sebagai tauladan dari santri kiai mampu memberikan transfer ilmu usaha dan bekal ilmu wirausaha bagi santri sehingga membuat santri-santri yang ada di pondok pesantren mampu menjadi wirausaha sekaligus ulamak yang sukses.

Ilmu wirausaha merupakan pembelajaran yang diberikan oleh pesantren. Ilmu tersebut diharapkan mampu diserap dengan baik oleh maka pesantren tersebut dapat dikatakan berhasil dalam menjadikan atau mengembangkan santri mereka menjadi wirausaha yang sukses. kiai memberikan bimbingan ilmu wirausaha mulai dari awal menjadi santri sampai lulus merupakan proses terjadinya suatu usaha pembelajaran dari kiai untuk santrinya.

Transfer ilmu tidak semudah membolak balikkan telapak tangan. Semua hal yang dilakukan di pesantren melalui tahapan dan proses. Ilmu yang diberikan kepada santri bukan hanya sekedar ilmu biasa. Ilmu yang diajarkan telah diuji coba terlebih dahulu dan kemudian dipraktekkan melalui proses, evaluasi sampai layak diberikan kepada santri.

Hasil pencarian jenis model usaha tahap demi tahap dilakukan untuk penyaluran dan pengembangan ilmu wirausaha santri. Perkembangan dari tahap kecil ketahap besar semuanya melalui proses. kiai tidak menganjurkan ilmu tersebut diberikan secara instan kepada santri. Pengurus santri mengatakan ilmu usahanya diberikan kepada santri semuanya melalui proses. Pondok pesantren menginginkan santri benar-benar dapat menjadi ulama yang berwirausaha sukses dan amanah. Pengembangan wirausaha santri terus didampingi oleh pengasuh pondok pesantren.

Usaha yang awalnya ditawarkan dalam skala kecil lambat laun mengalami pengembangan hingga mampu dikembangkan dalam skala besar. Ilmu yang dipelajari santri tidak hanya kitab kuning saja melainkan sudah merambah ke praktik pembuatan wirausaha meskipun dalam lingkup kecil. Wadah yang diberikan pesantren bagi santri terlihat jelas dilingkungan sekitar pondok pesantren. Santri mampu mandiri mengawali usaha meskipun dalam lingkup yang kecil. Hal ini menjadi langkah awal santri untuk menjadi wirausaha.

Proses menjadi sukses yang harus dilalui oleh santri tidaklah mudah. Ketika santri mampu memulai usaha dengan baik berbekal ilmu dari pondok pesantren, usaha tersebut belum tentu mampu berkembang dengan baik karena ada faktor lain. Kiai menyatakan pesantren akan terus melakukan pemantauan terhadap usaha yang dilakukan oleh santri. Pondok pesantren tidak akan lepas tangan begitu saja ketika santri sudah mampu berwirausaha. Ketika usaha santri sudah berkembang besar, peran dari pondok pesantren akan selalu dan terus mengikuti usaha santri tersebut. Hal ini dilakukan agar pondok pesantren dapat mengikuti perkembangan usaha yang dilakukan oleh santri serta menjaga mutu dan kualitas. Ketika suatu saat nanti santri membutuhkan bantuan atas usaha santri kepondok pesantren, pondok pesantren akan tahu sebak terjang dari usaha santri tersebut sehingga memudahkan dalam melakukan pemecahan masalah.

Peran serta dari pesantren mulai dari usaha berdiri hingga usaha santri berkembang selalu di dampingi dan dilakukan pengawasan oleh pondok pesantren. Peran serta dari kiai dan para pengasuh santri sangat besar di dalam usaha santri, terutama bekal ilmu pondasi usaha yang dimiliki oleh santri. Ketika santri mampu berwirausaha dengan baik, hal itu yang menjadi kesuksesan bagi pondok pesantren dalam mengentaskan santri untuk menghadapi kehidupan di dunia sembari mereka memiliki ilmu untuk di akhirat. Inilah yang selalu diajarkan oleh kiai pondok pesantren.

Salah seorang tokoh masyarakat mendiskripsikan bahwa dipondok pesantren pembelajaran berwirausaha dimulai melalui 1) pengenalan dunia usaha menurut tuntunan islam kepada santri, 2) penyaluran ilmu usaha kepada santri, 3) pelaksanaan

ilmu usaha dengan melakukan usaha langsung dengan santri, 4) Pengvaluasian dan pengawasan usaha langsung dilakukan oleh kiai.

4. Evaluasi Program Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta Dan Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

Kemandirian seseorang harus diperoleh melalui pembiasaan, pendidikan dan pelatihan yang sistimatis dan terarah. Dalam pengembangan sikap dan kemandirian santri pada tahapan perencanaan di tingkat dasar diberikan pemahaman sederhana mengenai pentingnya kemandirian. Di samping itu para santri diberikan contoh suri teladan Nabi Muhammad SAW. dengan mempelajari sejarah kehidupan Rasul, dan pembelajaran akhlaq yang bersumber dari kitab kuning. proses pembelajarannya dilakukan melalui teori sekaligus praktek.

Pengetahuan dan pemahaman yang diperoleh secara teoritis, dipraktekkan pada kehidupan sehari-hari santri di sekitar lingkungan pesantren, dengan menanamkan sikap tanggung jawab terhadap pribadi santri sendiri, maupun tanggung jawab terhadap pesantren. Selain itu pula, untuk melatih kemandirian santri, pesantren telah menyediakan lahan-lahan seperti mengelola peternakan; bercocok tanam, mengelola depot air isi ulang, mencarai rumput untuk hewan ternak, belajar cara membuat kursi, lemari, cara mencangkul, dan sebagainya. Hal ini dimaksudkan agar para santri mengenal beberapa usaha dan lahan-lahan yang ada di pesantren. Di samping itu, para santri diminta untuk menentukan pilihannya sesuai dengan bakat dan keinginan masing-masing, supaya menjadi bekal dan pengalaman bagi dirinya kelak setelah keluar dari pesantren. Dan mengembangkannya ketika mukim di masyarakat nanti.

Di samping itu pengetahuan tentang ilmu agama yang bersumber dari Al-Quran dan sunnah juga diberikan agar para santri memahami pentingnya kemandirian yang dibarengi akhlak dan memiliki jiwa dermawan. Dengan demikian para santri mempelajari pentingnya aspek sosial dari berwirausaha secara Islami.

Kegiatan kewirausahaan para santri mulai dari mengelola usaha kecil seperti berjualan depot isi ulang, berjualan hasil pertanian, dan lainnya-lainnya. Manfaat

dari kegiatan tersebut, para santri mulai terlatih dan terbiasa dengan kegiatan usaha sebagai proses pembiasaan yang nantinya akan terbiasa sehingga mereka memiliki kemauan dan kesadaran berwirausaha, dan mandiri. Proses pembiasaan ini membutuhkan waktu dan proses, tidak sekali jadi. Hal ini, membutuhkan usaha keras dan kesabaran.

Berdasarkan penelitian, Pondok Pesanten Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta yang diteliti sejak santri mendaftar sebagai santri baru bahkan baru mengenal Agama di pesantren, dan begitupun para santri sudah lama berada di pesantren, diajarkan tentang leadership (kepemimpinan), Achievement motivation training (latihan peningkatan motivasi). Dan Life skill (kecakapan hidup). Melalui pendidikan dan pelatihan keterampilan kepemimpinan tersebut, dimaksudkan agar para santri memiliki harapan yang tinggi mengenai kesuksesan dan perwujudan diri di masa depan, serta mampu menjadi pemimpin dalam memimpin wirausaha yang dilaksanakannya secara baik. Kepemimpinan merupakan unsur penting dalam manajemen. Gaya kepemimpinan para santri dalam membina dan memimpin wirausaha pada setiap diri santri berbeda satu sama lain. Motivasi yang kuat bagi para santri dalam menjalankan wirausaha memang pada realitasnya sangat penting. Untuk itu, kepemimpinan, pengetahuan dan motivasi yang kuat sangat diperlukan untuk membentuk kemandirian sikap serta dalam menjalankan wirausaha.

Life skill (atau kecakapan hidup) para santri di praktekkan dengan baik dalam bentuk kerjasama team dalam pengelolaan bidang. Bentuk kerjasama ditunjukkan para santri dengan mengelola perkebunan secara bersama. Mereka sama-sama memperhatikan satu sama lainnya, mulai dari proses mencangkul, menyiram, memanen, bahkan sampai memasarkan produk tersebut.

Seluruh santri dari setiap tingkatan diizinkan untuk mempelajari kewirausahaan melalui perusahaan-perusahaan yang dikelola oleh pondok pesantren. Para santri dapat memanfaatkan sarana yang ada untuk dikelola.

Langkah-langkah pesantren dalam mewujudkan kemandirian santri-santrinya, adalah; pesantren selain menanamkan nilai –nilai tanggung jawab, baik terhadap pribadi santri, maupun bertanggung jawab terhadap pondok pesantren.

Dengan memberikan wewenang pengelolaan lahan pertanian, pemeliharaan ternak, dan pengelolaan lainnya. dalam hal ini, santri belajar sambil praktek pada wirausaha yang telah dikembangkan oleh pesantren dibawah bimbingan dan asuhan kiai serta para asatidz. Setelah tamat dari pesantren, mereka mampu bersikap mandiri serta mampu menjalankan pengalaman yang telah diperolehnya selama di pesantren.

Di samping melatih diri santri dalam hal kemandirian mengurus dirinya sendiri dengan fasilitas pondok pesantren yang sederhana, juga mengontrol diri dari larangan pondok pesantren (terutama larangan merokok; hal ini ditunjukkan oleh pribadi kiyai fuad sendiri tidak merokok). Selain itu pula, langkah-langkah manajemen pesantren dalam membentuk kemandirian santri adalah; melatih kepercayaan diri santri, serta membimbing kreativitas dan inovasi santri pada kegiatan di luar pengajian. Hal ini melatih pribadi santri dalam mengatur kehidupannya di pesantren yang tidak terpaku terhadap pembelajaran kitab kuning semata yang berada di dalam kelas, melainkan pesantren sudah menyediakan lahan, dan fasilitas dalam mengarahkan kreativitas mereka di luar kelas/jam pengajian. Dengan demikian kecakapan santri bukan hanya di bidang keAgaamaan saja, melainkan ia memiliki keterampilan, dan kecakapan tertentu sebagai bekal untuk kehidupannya di masa yang akan datang.

Pada tahapan pelaksanaan awal, banyak santri yang mengeluh karena belum mampu adaptasi dengan baik. Hal ini di sebabkan latar belakang keluarga faktor pola asuh dari masing-masing keluarga. Untuk itu, diperlukan latihan kesabaran.

Pondok pesantren sebagai wadah bagi santri untuk menimba ilmu dunia dan ilmu akhirat. Pondok Pesantren harus mempunyai sistem pengajaran yang tepat serta dipimpin oleh pemimpin pondok pesantren yang mampu menggali potensi santri terutama dalam bidang kewirausahaan yang akan mampu memberikan bekal bagi santri dalam berkarir di dunia usaha. Keilmuan berwirausaha yang dilandasi dengan ilmu Islam terkait perdagangan dan wirausahawa akan sukses di dunia dan berkah di akhirat. Adanya perdagangan dan kewirausahaan memang sudah ada sejak jaman nabi, saat itupun mata pencaharian nabi ialah seorang pedagang. Patutlah jika kita mengikuti jejak nabi sebagai pedagang juga.

Inovasi yang dilakukan Pondok Pesantren dimulai ketika santri ingin masuk ke dunia usaha. perkembangan dunia usaha selalu semakin maju dan daya beli masyarakat terus berubah mengikuti perkembangan zaman, sehingga perlu dilakukan perkembangan usaha bagi santri seperti yang diterapkan di Pondok Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng. Adanya peningkatan inovasi wirausaha di pondok pesantren sebagai suatu upaya pondok pesantren untuk mengikuti kemajuan zaman, serta kemajuan teknologi yang dari masa ke masa selalu mengalami kemajuan.

Walaupun latar belakang usaha tersebut dari didikan pondok pesantren, tetapi ilmu dan strategi usaha tidak kalah bagus daripada latar belakang usaha di luar pondok pesantren. Usaha yang sudah ada dan sedang dijalankan oleh santri selalu melakukan pembaruan bentuk mengikuti perkembangan minat dan daya beli masyarakat. Sehingga usaha-usaha pondok pesantren menjadi usaha modern dan berdaya saing.

Kemudahan dalam menjangkau konsumen sangat dirasakan oleh semua lapisan masyarakat. Dalam pengajaran kewirausahaan, santri dibekali ilmu untuk mengembangkan usaha baik melalui media atau jasa. Yang harus digarisbawahi oleh santri setiap usaha harus memiliki inovasi untuk melakukan pengembangan usaha dan pengembangannya. Melalui internet dan iklan layanan lainnya dapat dijadikan sebagai upaya bagi santri untuk mengembangkan usaha dalam rangka mengenalkan kepada seluruh konsumen di berbagai belahan dunia.

Ilmu dan praktik berwirausaha di pondok pesantren yang diberikan kepada santri harus diterapkan sesuai aturan pondok pesantren. Hal ini akan berbuah kesuksesan bagi usaha santri. Jenis usaha yang sesuai dan dilakukan pengembangan terhadap usaha serta pengawasan yang rutin oleh pondok pesantren melahirkan usaha yang sukses serta alumni yang sukses pula seperti Muallim yang mengaku terbantu sekali atas ilmu yang diberikan selama di pondok pesantren.

Ilmu usaha yang diimbangi dengan doa mudah diijabah oleh Allah, pesan dari kiai pesantren. Perkembangan usaha era sekarang ini diikuti oleh pondok

pesantren. Teknologi yang memajukan serta memudahkan berwirausaha menjadikan produk santri yang dipasarkan akan dikenal masyarakat.

Pondok pesantren sebagai wadah bagi santri untuk menimba ilmu dunia dan ilmu akhirat. Adanya sistem pengajaran yang tepat serta dipimpin oleh pemimpin pondok pesantren yang mampu menggali potensi santri terutama dalam bidang kewirausahaan akan mampu memberikan bekal bagi santri dalam berkarir di dunia usaha. Kiai berpesan bahwa berwirausaha yang dilandasi dengan ilmu Islam terkait perdagangan, membuat wirausahawan tersebut akan sukses berwirausaha di dunia dan berkah di akhirat. Adanya perdagangan memang sudah ada sejak zaman nabi. Saat itu pun mata pencaharian nabi ialah seorang pedagang. Patutlah jika kita mengikuti jejak nabi sebagai pedagang juga.

Ilmu dan praktik berwirausaha di pondok pesantren yang diberikan kepada santri harus diterapkan sesuai aturan pondok pesantren. Hal ini akan berbuah kesuksesan bagi usaha santri. Jenis usaha yang sesuai dan dilakukan pengembangan terhadap usaha serta pengawasan yang rutin oleh pondok pesantren melahirkan usaha yang sukses serta alumni yang sukses pula.

Teknologi yang dapat membantu pesantren menaikkan level kewirausahaannya. Dengan adanya e commerce berbasis pesantren, menjadi wadah berwirausaha secara digital yang berbasis pesantren, kedepannya bisa saja merujuk kearah perdagangan syariah berbasis digital ujar pengasuh santri. Pembeli atau konsumen tidak akan merasa takut dan ragu untuk membeli barang dagangan milik santri di e commerce berbasis pesantren. Wadah seperti inilah yang diharapkan ada untuk menampung hasil hasil usaha santri.

Kepengurusan pondok pesantren yang dipimpin oleh kiai bertujuan untuk mencerdaskan dan menghasilkan lulusan pondok pesantren yang memiliki bekal dunia serta bekal akhirat. Kepemimpinan pondok pesantren oleh kiai tidak semata-mata untuk kepentingan kiai sendiri melainkan untuk santri dan umat. Kiai memiliki konsep dalam mengelola pondok pesantren agar semakin maju dan berkembang sesuai tujuan pengasuh pondok pesantren. Tata kelola pondok pesantren yang baik lakukan dengan mempertimbangkan banyak aspek.

Pengambilan keputusan yang tidak pernah terburu-buru menghasilkan suatu keputusan yang tidak merugikan bagi siapa pun.

Perbaikan manajemen yang ada di pondok pesantren semata-mata dilakukan untuk maninjau sejauh mana bidang tersebut bermanfaat bagi santri yang ada di pondok pesantren dan juga untuk kemajuan pondok pesantren serta bisa dirasakan masyarakat luas. Pengelolaan manajemen pondok pesantren meliputi tata kelola administrasi penempatan pengurus dan santri sesuai dibidangnya pengelolaan keuangan pesantren rencana strategis jangka pendek dan rencana strategis jangka panjang. Perbaikan manajemen terus dilakukan terutama pengembangan sumber daya manusia yang berkompeten yang sanggup menghadapi tantangan zaman dan perubahan.

Tugas berat seorang kiai sebagai leadership pengelolaan segenap civitas pesantren yang nantinya akan membawa dampak baik atau buruk kedepannya sehingga ke pesantren dituntut untuk selalu lebih maju ke depan baik dalam pemikiran ataupun pelaksanaannya.

Untuk menghadapi perubahan perbaikan manajemen tidak henti-hentinya terus dilakukan dengan mengefisienkan pemikiran untuk berbenah maju. Manajemen yang baik di pondok pesantren tidak lepas dari kesiapan mulai dari kiai pengurus santri dan warga sekitar Pondok Pesantren. Semua sektor harus berbenah maju baik tata kelola administrasi keuangan daya manusia yang semuanya bisa terintegrasi.

Semua Santri setiap hari dibekali dengan ilmu agama dan ilmu kewirausahaan, malam setelah salat maghrib sampai pukul 12.00 diberi bekal ilmu agama. Paginya pukul 08.00 sampai pukul 11.30 diberikan materi kewirausahaan dan diteruskan jam 14.00 sampai dengan pukul 16 santri dilatih kewirausahaan di lapangan atau di tempat pekerjaan yang menjadi sasaran pelajaran usaha santri dan itu selalu dilakukan setiap hari sehingga sedikit demi sedikit sumber daya manusia santri bisa ditingkatkan dan untuk menambah wawasan santri seringkali kami ajak untuk melihat berbagai jenis usaha di perusahaan atau di pesantren yang skalanya lebih besar yang akhirnya nanti Santri bisa mengembangkan apa yang dilihat dan

diamati di luar untuk menyempurnakan kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng ini.

Sumber daya manusia santri juga diperoleh oleh santri yang sedang sekolah yaitu mendapatkan pembinaan dari Dinas Pendidikan Kabupaten Sumedang berupa pelatihan kewirausahaan dan teknologi tepat guna. Peningkatan sumber daya manusia Santri juga berasal dari hubungan kerjasama antara Pesantren Al Hikamussalafiyah Cikoneng dan beberapa perusahaan atau sekolah yang mempunyai visi dan misi tentang kewirausahaan. Aziz salah seorang santri mengatakan:

Setiap hari kami dibekali ilmu kewirausahaan dan ilmu agama. Kalau malam kami mengaji, kalau siang kami belajar berwirausaha dan tak jarang pula kami diajak oleh Pak kiai untuk melihat kewirausahaan di perusahaan sekitar pesantren atau pernah diajak ke pesantren yang ada di Jawa Timur melihat macam-macam kewirausahaan di sana, harapan dari Pak kiai kami bisa mengembangkan kelebihan-kelebihan yang ada di perusahaan dan dikembangkan di Pondok Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng ini.

Penanaman pentingnya kewirausahaan sejak pertama masuk di pondok pesantren, akan menjadi pioner bagi santri untuk membekali dirinya belajar mandiri, bertanggung jawab dan dapat mencari uang sendiri. Pengasuh pondok pesantren mengatakan bahwa santri di beri suntikan motivasi untuk memiliki jiwa kewirausahaan. Kiai meyakini bahwa dengan memberikan motivasi berwirausaha sejak dini bagi santri, akan tertancapkan pondasi untuk terus berusaha dan berkarya membangun kewirausahaan santri. Pentingnya membangun jiwa wirausaha dalam diri santri ialah untuk membekali diri santri ketika telah lulus dari pondok pesantren, santri sudah siap kerja dan siap bersaing di era digital yang memudahkan santri untuk melebarkan sayapnya dengan berwirausaha yang berpedoman pada syariat Islam.

Mendidik merupakan upaya pengembangan nilai dan ilmu pengetahuan untuk diteruskan kepada generasi selanjutnya. Sedangkan melatih adalah mengembangkan dan melatih ketrampilan agar bertahan hidup. Pondok Pesantren Al-

Hikamussalafiyah Tanjungkerta dapat mendidik dan melatih para santrinya untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap kemandirian.

Pendidikan di pesantren oleh kiai sebagai *agent of spiritual changes* dan *agent of social changes* (agen perubahan spiritual dan sosial). Peran kiai sebagai agen perubahan spiritual, para kiai berhasil membimbing dan membina santri menjadi paham dan mengerti ajaran agama, sementara sebagai agen perubahan sosial, para kiai tersebut berhasil melakukan perubahan dalam kehidupan sosial, khususnya dalam membangun dan mengembangkan wirausaha. Wirausahawan pada umumnya identik dengan keuntungan, mengedepankan pragmatisme, berorientasi pada kepentingan sesaat, dan sering terjebak pada tuntutan pasar dan aturan modern.

Kiai mendidik para santri dengan motivasi yang positif agar memiliki jiwa kemandirian. hal ini di dasari dari pengalaman hidup KH. Fuad semasa muda dan masa –masa awal pernikahannya yang dirasa sangat terbatas dalam masalah ekonomi keluarga pribadinya. Dengan keadaan”pas-pasan” dalam hal ekonomi, tidak lantas membuat pribadi KH. Fuad berputus asa dengan keadaan tersebut, justru sebaliknya, beliau terdorong secara pribadi untuk terus berfikir, berusaha bagaimana ia memiliki nilai manfaat bukan hanya dalam ilmu keagamaan, melainkan memiliki nilai manfaat secara ekonomi yang berlandaskan terhadap kemaslahatan ummat. Terlebih bagi dunia pesantren.

Selain tntunan, motivasi dari kiai, untuk membentuk sikap kemandirian santri, diperlukan proses *habitual*, yang diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari santri.

Pondok pesantren sebagai satu kesatuan sistem, lapisan terpenting setiap upaya pembaharuan. Pada tingkat institusi, keberhasilan pelaksanaan program pembaharuan pendidikan menuntut dilakukannya tiga hal, yaitu: 1) Memperkuat lembaga dan struktur organisasi sekolah, termasuk mengembangkan kemampuan personil dalam mengelola inovasi. 2) Meningkatkan kemampuan guru. 3) Mengembangkan komitmen pelaksana dan semua pihak dalam program-program pembaharuan.

Dengan demikian, pondok pesantren saat ini dihadapkan kepada tarikan dua aspirasi. Di satu pihak, pondok pesantren harus konsisten dengan tradisi populisnya sebagai lembaga pendidikan yang menyebarkan ajaran Islam, alat kontrol sosial, pengayom dan panutan masyarakat. Di pihak lain, pondok pesantren sebagai human investment dihadapkan dengan tantangan dan tuntutan mutakhir akibat modernisasi kehidupan masyarakat.

Dalam budaya pondok pesantren, seorang kiai memiliki berbagai macam peran, termasuk sebagai pengasuh pondok, guru dan pembimbing bagi para santri serta ayah dalam keluarganya sendiri yang juga menetap di pondok. Tugasnya sebagai pengasuh pondok termasuk mencari dana bagi pondok, menghadapi santri baru, dan mengerjakan urusan-urusan lembaga pesantren. Juga sebagai pengasuh, Kiai berjuang untuk perkembangan dan kemajuan pondok pesantrennya biar tidak ditinggalkan oleh kemajuan dalam masyarakat umum. Kiai memang mengambil sikap yang lapang dalam menyelenggarakan modernisasi pondok pesantrennya, Pada umumnya sangat positif mengenai keterampilan para kiai dalam “memperbarui sistem pendidikan pesantren tanpa meninggalkan aspek-aspek positif daripada sistem pendidikan Islam tradisonal.”

Temuan yang menarik pada Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tangungkerta, dimana para santri dididik dan dilatih mengenai sikap, ketrampilan dan kemandirian, lulusan dari pondok pesantren Al-Hikamussalafiyah sebagian besar menjadi panutan tokoh masyarakat ketika pulang ke kampungnya masing-masing. Terbukti dari tiga desa yang ada disekitar pondok pesantren, yang menjadi ketua DKM masjid jami’ sebagian besar adalah lulusan Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tangungkerta. Selain menjadi panutan bagi masyarakat, dan memiliki lembaga pendidikan, para alumni juga memiliki jiwa kemandirian dengan berwirausaha, dan menjadi petani.

Dari kegiatan usaha yang dikelola oleh Pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tangungkerta, banyak para alumni yang masih terlibat, dan bekerjasama dalam mengelola bisnisnya masing-masing. Selain itu pula jalinan silaturahmi antara pondok pesantren dengan para alumni sangat kuat. Berdasarkan

hasil observasi sekaligus wawancara dilapangan dengan ust. Ipin, beliau mengatakan; “para alumni yang menjadi DKM, ataupun yang mengelola lembaga pendidikan, di berikan kesempatan umrah gratis yang di fasilitasi oleh pihak Pondok Pesanten Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta (dalam tempo satu tahun ada 12 orang ustadz yang di umrahkan gratis)”.

Pendidikan memberikan kesempatan kepada pesantren untuk mengembangkan pendidikan agama yang bertumpu pada tiga hal, yaitu kemandirian, akuntabilitas, dan jaminan mutu. Kemandirian diarahkan pada pemberian otonomi kurikulum, pengembangan program, performansi akademik, dan pembinaan akademik. Dalam rangka meningkatkan kemandirian pesantren dan perannya untuk ummat. Tiga hal yang harus dilakukan pesantren dalam mendidik dan melatih para santrinya antara lain: (1) Pengembangan sumber daya manusia baik pengurus, ustadz atau kiai, dan santri; (2) Penataan lembaga pesantren untuk mengantisipasi kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Penguasaan ajaran Islam-ilmu pengetahuan, bahasa, dan teknologi menjadi mutlak. (3) Melakukan upaya mencari dana melalui berbagai kegiatan seperti agribisnis, peternakan, perdagangan, koperasi, dan sebagainya, baik yang ada di lingkungan pesantren maupun di lingkungan sekitarnya.

Arah pengembangan pondok pesantren ditujukan pada tiga fungsi sekaligus, yaitu: Pertama, pondok pesantren sebagai lembaga pengembangan keagamaan (*tafaqquh fiddin*); Kedua, pesantren sebagai lembaga pendidikan dan pengembangan IPTEK dan Ketiga, pesantren sebagai lembaga pengembangan masyarakat (*community development*).

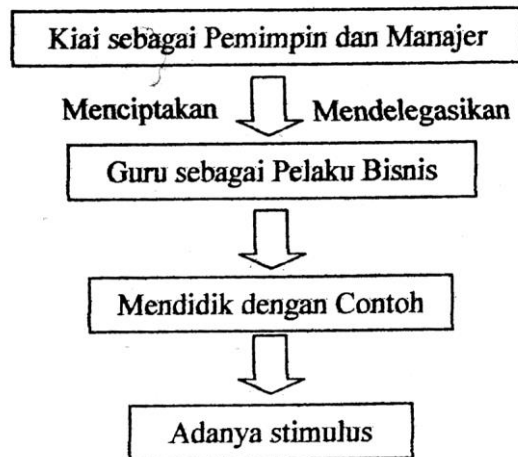
Kemandirian yang merupakan salah satu nilai yang dikembangkan dan ditransformasikan dalam dunia pesantren memiliki akar historis sejarah dari proses islamisasi. Pesantren sendiri merupakan adopsi terhadap nama lembaga dan sistem pendidikan yang terdapat dalam masa pra Islam. Kenyataan ini adalah bukti bahwa islamisasi di Indonesia bersifat akomodatif terhadap budaya lokal yang berkembang, dan keberadaan pesantren dijadikan salah satu kekuatan untuk menopang proses islamisasi tersebut. Proses islamisasi di negeri ini yang lebih bersifat “dari bawah”

melalui proses perniagaan dan sufl dianut oleh kebanyakan sejarawan, dan bukan “dari atas” melalui proses islamisasi kekuasaan semisal hinduisasi kerajaan-kerajaan nusantara pada abad ke-4 dan ke-5.

Melalui pesantren para santri dididik dan dilatih dengan sikap dan keterampilan kewirausahaan yang baik. Karakteristik wirausaha yang bakal sukses yaitu:

- 1) Memiliki komitmen tinggi terhadap tugasnya.
- 2) Mau bertanggung jawab. Apa saja tindakan yang ia lakukan, selalu diikuti dengan penuh rasa tanggung jawab ia tidak takut rugi.
- 3) Keinginan bertanggung jawab hubungannya dengan mempertahankan *internal locus of control* yaitu minat kewirausahaan dalam dirinya.
- 4) Peluang untuk mencapai obsesi. Seorang wirausaha mempunyai obsesi mencapai prestasi tinggi dan ini bisa diciptakannya.
- 5) Toleransi menghadapi resiko kebimbangan dan kelidak pastian.
- 6) Kreatif dan fleksibel.
- 7) Enerjik tinggi. Seorang wirausaha lebih enerjik dibandingkan rata-rata bukan pengusaha.
- 8) Motivasi untuk lebih unggul. Seorang wirausaha mempunyai motivasi untuk bekerja lebih baik dan lebih unggul dari apa yang sudah dia kerjakan.
- 9) Mau belajar dari kegagalan. Seorang wirausaha tidak takut gagal, dia memusatkan perhatiannya pada kesuksesan di masa depan dan menggunakan kegagalan ini sebagai guru yang berharga.
- 10) Seorang wirausaha harus mampu menjadi pemimpin yang baik dia memimpin sumber daya manusia yang berbagai macam karakternya.

Peran Kiai memang cukup penting, akan tetapi Kiai perlu mendelegasikan kepada guru yang memiliki kompetensi di bidang kewirausahaan. Model yang ditawarkan penulis bila digambarkan yaitu sebagai berikut:



Gambar 4.2

Usulan Model Penciptaan dan Pendelegasian Guru sebagai Pelaku Bisnis

Pengembangan agama Islam bagi para santri di Pondok Pesanten Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dilakukan dengan memahami kitab Turats atau yang lebih dikenal dengan sebutan kitab kuning oleh sebagian kelompok sering dianggap sebelah mata, dianggap kuno dan tidak biasa mengikuti perkembangan zaman.

Kitab Kuning adalah kitab-kitab keagamaan berbahasa Arab atau berhuruf Arab karya ulama salaf, ulama zaman dulu, yang dicetak dengan kertas kuning. Sebenarnya yang paling tepat disebut dengan *kutub al-turats* yang isinya berupa hazanah kreatifitas pengembangan peradaban Islam pada zaman dahulu. Dalam hazanah tersebut terdapat hal-hal yang sangat prinsip yang tidak dapat diabaikana. Selain itu, hazanah tersebut juga terdapat hal-hal yang boleh dikritisi, dan santri boleh tidak memakainya dan ada juga yang sudah tidak relevan lagi. Tetapi kalau yang namanya kitab *usul fiqh*, *mushtalah al-hadits*, *nahwu-sharaf*, ilmu tafsir, ilmu tajwid itu semua adalah prinsip yang wajib diigunakan di pondok pesantren.

Pada pesantren wirausaha Al-Hikamussalafiyah Kiai merupakan seorang ulama yang menjadi tauladan dan juga menjadi pemimpin bagi para santri di pondok pesantren. Sebagai tauladan bagi santri, kiai harus memberikan contoh yang baik bagi santri dan juga memberikan pengajaran sekaligus pelajaran untuk bekal santri

di dunia maupun di akhirat. Proses kepemimpinan kiai dalam mengembangkan kewirausahaan adalah membantu perjalanan usaha mulai dari awal sampai akhir usaha yang dikelola di Pesantren.

Pada saat menjadi santri di pondok pesantren, santri akan banyak dibekali ilmu untuk hidup di dunia maupun di akhirat. Salah satu ilmu yang diwariskan atau yang diberikan oleh kiai adalah ilmu untuk bekal hidup di dunia yaitu berwirausaha secara mandiri. kiai memberikan bekal dalam memilih usaha yang cocok bagi semua santri di pondok pesantren. Jenis jenis usaha yang dijelaskan dan dipilih oleh kiai bagi santri-santri di sesuaikan dengan kemampuan dari para santri. kiai sangat memahami latar belakang dari santri nya. Ketika berhadapan dengan santri, kiai mampu mengarahkan santri untuk memilih usaha yang tepat. Arahan dari kiai sebagai pemimpin pondok pesantren harus dirasakan oleh semua santri, sikap hormat diberikan oleh para santri. untuk mengikuti arahan dari kiai sebagai pelayan Santri.

kiai memiliki status tinggi di masyarakat Indonesia. Ia bersandar pada seperangkat keyakinan dan nilai yang kompleks. Dia secara tradisional dipandang sebagai tokoh agama. Pembelajaran agamanya yang maju, gaya hidup pribadi yang rendah hati dan saleh, kebajikan, kebijaksanaan dan kekuatan Islam diwujudkan dalam kehadiran kiai³²⁸.

Pendidikan merupakan hak dari semua umat. Siapapun harus mendapatkan dan mengenyam pendidikan dan harus dapat dirasakan oleh siapa pun juga. Seperti halnya santri di pondok pesantren, tidak hanya bekal ilmu agama melainkan ilmu dunia seperti kewirausahaan yang didapatkan di pondok pesantren. kiai juga mengajarkan santri untuk menyeimbangkan ilmu akhirat dan ilmu dunia. Maka dari itu dipondok pesantren, santri belajar ilmu dunia untuk kehidupan didunia dan ilmu akhirat untuk bekal hidup di akhirat. Pelajaran seperti kewirausahaan yang dibekalkan oleh pondok pesantren tidak hanya ilmu yang omong kosong, melainkan sudah dibuktikan dan diuji coba sebelum diberikan kepada santri.

³²⁸ Sulaiman, I., (2010) Masa depan Pesantren Eksistensi Pesantren Di tengah Gelombang Modernisasi, Malang : Madani. 63-74

Hal ini berarti ketika terjadi sesuatu yang tidak diinginkan saat santri menerapkan ilmu kewirausahaan dari pondok pesantren, kiai dan jajaran pengasuh pondok pesantren memiliki solusi dari masalah santri tersebut. Ilmu wirausaha yang dikembangkan di pondok pesantren seluruhnya memiliki pondasi yang kuat, karena seluruhnya berdasarkan teori yang ada dan praktik yang telah dilakukan. Sehingga dengan demikian santri merasa tidak ragu untuk setiap kali melangkah dalam berwirausaha dan hasilnya pun nyata yaitu kesuksesan yang diraih oleh santri dan dirasakan oleh santri hingga mereka menjadi alumni. Keyakinan dalam pemberian bekal ilmu seperti wirausaha yang telah ditanamkan sejak santri masuk dalam pesantren dan ilmu wirausaha itu memiliki pondasi yang kuat artinya telah dibuktikan, sehingga memberikan kepercayaan diri bagi pondok pesantren untuk melepaskan santri berbaur dengan masyarakat dan menjadikan kepercayaan diri pula bagi santri untuk berwirausaha.

Di sisi lain pendekatan kiai sebagai pelayan santri mampu dipertanggung jawabkan hal tersebut menjadi sisi positif bahwa kiai dan pondok pesantren siap untuk menjadi pelindung bagi santri. Perlindungan memudahkan bagi santri menghadapi kesulitan dimasyarakat terutama terkait ilmu yang disampaikan santri ke masyarakat maupun polah tingkah santri dimasyarakat. Perlindungan terhadap santri inilah yang menjadikan santri pondok pesantren siap berkembang di seluruh aspek terutama wirausaha yang sekarang ini sedang digalakkan dipesantren untuk menciptakan santri yang mandiri dan siap menghadapi tantangan zaman.

Di antara pengembangan yang harus dilakukan pesantren adalah, pengembangan sumber daya manusia pesantren, pengembangan komunikasi pesantren, pengembangan ekonomi pesantren, dan pengembangan teknologi informasi pesantren³²⁹.

Kiai sekaligus pemimpin dalam keluarga besar pesantren harus mampu menyiapkan sumber daya santri untuk menghadapi kehidupan dunia sekaligus mencari bekal untuk kehidupan akhirat hal inilah yang menjadi prioritas pesantren

³²⁹ Supriadi, Dedi.1994, *Kreativitas Kebudayaan dan Perkembangan IPTEK*, Bandung : Alfabeta. 25

untuk membentuk santri yang mempunyai daya saing di tengah-tengah kehidupan bermasyarakat. kiai mempunyai tanggung jawab dunia dan akhirat, menyiapkan hal ini kami memberikan wawasan dan ilmu pengetahuan agar santri bisa hidup di tengah-tengah masyarakat dengan bekerja sebagaimana mestinya. Disamping itu santri juga mengamalkan ilmu agama baik untuk diri, keluarga, dan masyarakat sekitarnya sebagaimana tuntunan Rasulullah barang siapa menghendaki kehidupan dunia maka harus dengan ilmu, dan barangsiapa menghendaki kehidupan akhirat, juga harus dengan ilmu, dan barangsiapa menghendaki keduanya mereka juga dengan ilmu juga. Hal inilah yang selalu ditanamkan kepada segenap santri, sehingga nantinya setelah pulang dari pesantren ini santri sudah tidak bingung dengan pekerjaan. Lebih-lebih nantinya santri bisa membuat lahan pekerjaan untuk orang lain dan juga bisa mengamalkan ilmu agamanya untuk orang lain pula.

Beberapa pesantren telah melakukan upaya dalam pemberdayaan ekonomi dengan berbagai pola, termasuk: (1) upaya ekonomi yang berpusat pada Pesantren sebagai orang yang paling bertanggung jawab untuk mengembangkan pesantren, (2) upaya ekonomi pesantren untuk memperkuat operasional biaya pesantren, dan (3) upaya ekonomi untuk siswa dengan keterampilan dan kemampuan untuk siswa agar dapat digunakan kemudian setelah keluar dari pesantren³³⁰.

Santri seringkali diberikan nasihat oleh pengasuh santri untuk menyeimbangkan antara kehidupan dunia dan akhirat. Pengasuh santri juga sering mendakwahkan “Bekerjalah kamu seakan kamu akan hidup selamanya, dan beribadahlah kamu seakan kamu esok mati”. Pondok pesantren memiliki formula dalam menciptakan sumberdaya yang unggul. Salah satu bentuk proses menciptakan sumberdaya yang unggul tersebut ialah dengan secara terus menerus menyampaikan dan mendakwahkan kepada santri untuk mengamalkan ilmu agamanya dengan tidak lupa mengamalkan ilmu usahanya dari pesantren. Bekal ilmu di pondok pesantren tidak hanya berguna bagi diri santri pribadi, ketika hidup harus bisa bermanfaat bagi orang lain, maka akan jadi ladang berkah bagi santri.

³³⁰ Zarkasyi, Abdullah Syukri, 2005, Manajemen Pesantren : Pengalaman Pondok Modern Gontor, Ponorogo: Trimurti Press. 175-190

Pesantren harus menghasilkan generasi muda piawai di bidang ekonomi mandiri, yang mengarah pada kewirausahaan. Melahirkan pengusaha yang memiliki kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual adalah respons lembaga pendidikan agama seperti pesantren. Jika ini terwujud, maka pesantren akan kembali menjadi alat untuk memberdayakan ekonomi masyarakat, membebaskan rakyat dari keterbelengguan³³¹.

Ilmu yang dipelajari selama di pondok pesantren harus terus diasah dan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Khususnya bagi santri yang telah lulus dari pondok pesantren. Setelah keluar dari pondok pesantren, kiai selalu berpesan agar mempergunakan ilmu dari pondok pesantren secara benar dan bukan untuk disalahgunakan.

Di sisi lain, dapat dilihat bahwa generasi muda memiliki sedikit semangat kewirausahaan, seperti yang ditunjukkan oleh preferensi para sarjana yang menginginkan karier sebagai karyawan. Pola pikir ini datang dengan budaya atau iklim yang ada di lingkungan sekitarnya. Oleh karena itu, pendidikan kewirausahaan diperlukan pada tingkat pendidikan awal untuk membangun motivasi peserta didik dalam kewirausahaan dan untuk mengubah paradigma memilih menjadi seorang karyawan.

Adanya ilmu berwirausaha yang diberikan oleh pondok pesantren dan dicontohkan oleh kiai langsung kepada santri, dapat dijadikan bekal bagi santri untuk bekal kehidupan di dunia. Ilmu kewirausahaan santri ini juga telah diramu dengan ajaran agama dan teladan dari nabi. Oleh karena itu dengan kuatnya ilmu usaha santri juga akan membantu memperkuat perekonomian negeri yang dapat membangun persatuan dan kesatuan antar umat muslim.

³³¹ Zarkasyi, Abdullah Syukri, 2005, Manajemen Pesantren...

5. Faktor Pendukung Dan Penghambat Upaya Kiai Pesantren dalam membangun Kemandirian Santri Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta Dan Pesantren Al-Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang

Faktor penghambat dalam pembinaan kemandirian di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta, antara lain:

- (a) Adanya pandangan masyarakat bahwa pesantren bukan untuk melahirkan *entrepreneur*, tetapi untuk mencetak para ulama;
- (b) Ditengah-tengah kompleksitasnya perkembangan dunia modern yang kian cepat, dimana fungsi pesantren telah dipengaruhi oleh arus globalisasi. akibat kuatnya pengaruh ilmu pengetahuan dan teknologi, pemahaman para santri terhadap nilai teologis, nilai etis, nilai estetis, nilai sosial kian tereduksi; dan berimbas terhadap kemandirian santri di pondok pesantren
- (c) Sebagian santri, kurang mampu beradaptasi dengan program-program pesantren. Terutama bagi para santri baru yang baru mengenal pesantren
- (d) Latar belakang atau pola asuh keluarga yang memanjakan anaknya di rumah menjadi tantangan tersendiri baik bagi pribadi santri, ataupun orang tuanya ketika di pesantrenkan di pondok pesantren.

Faktor pendukung dalam membina dan mewujudkan kemandirian santri

Faktor pendukung dalam membina dan mewujudkan sikap dan keterampilan kewirausahaan para santri antara lain:

- (a) Adanya dukungan sarana dan prasarana yang ada di pesantren;
- (b) Motivasi kuat dari kepemimpinan seorang kiai dan bantuan dari para ustadz terhadap para santri untuk menjadi pribadi mandiri, berdiri di atas kaki sendiri dan tidak merepotkan orang lain
- (c) Adanya pelajaran kewirausahaan sejak Pendidikan dasar sampai Pendidikan Tinggi;
- (d) Adanya proses pembelajaran terhadap perjalanan pesantren yang tidak terfokus di dalam kelas, melainkan pula kegiatan kewirausahaan sehingga para santri pun harus mengikuti jejak kiai pendiri

- (e) Adanya dukungan Kementerian Usaha Kecil Menengah terhadap pengembangan kewirausahaan, usaha pemula dan usaha mikro yang menawarkan kerjasama sampai ke pesantren-pesantren.

Pondok Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng, dalam membentuk kemandirian santri-santrinya berusaha menanamkan nilai-nilai moral, spiritual sesuai sumbernya; Al-Qur'an dan Hadist, Menurut Kiai, para santri diarahkan kembali ke Al-Qur'an dan Hadist sebagai solusi. Pesantren dianggap sebagai tempat melatih dan membentuk kemandirian santri. Para santrinya ditempa agar mampu terjun di dunia nyata.

Dalam pendidikan pesantren pengetahuan tentang nilai keagamaan, nilai moral, nilai etis dan lainnya dengan tujuan agar para santri memahami kehidupan mandiri. Para santri menjadikan pembelajaran di pesantren sebagai salah satu pembiasaan bagi dirinya dalam mengatasi masalah.

Observasi awal yang penulis lakukan di sejumlah pondok Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng, memperlihatkan kecenderungan pergeseran otoritas kepemimpinan kiai antara lain:

“Salah satu ciri penting pondok pesantren adalah ditempatkannya kiai pada posisi tertinggi. Ciri ini tampak misalnya dalam pola hubungan antara kiai dengan santri dan masyarakat disekitarnya. Para santri patuh dan taat tanpa *reserve* kepada kiai. Apa yang difatwakan kiyai, biasanya selalu diikuti, bahkan pola hubungan tersebut telah diwujudkan kedalam suatu doktrin *sami'na wa atho'na* (kami mendengar dan kami patuh)”.

Kiai Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng dalam membentuk kemandirian santri, dan membina sikap serta keterampilan para santri, dengan memberikan suri tauladan atau contoh melalui gaya kepemimpinan seorang kiyai. Sang kiai mengarahkan para ustadz menjelaskan kepada santrinya tentang pentingnya sikap kemandirian, kedisiplinan hidup dan menjelaskan tentang cara berwirausaha yang baik. Pendelegasian tugas dari Kiai ke ustadz merupakan bagian dari manajemen pesantren untuk mendidik, mengajar dan melatih kemandirian santri termasuk belajar kewirausahaan.

Sebagaimana peneliti menjelaskan di awal, bahwa pondok Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta adalah pondok pesantren yang menggratiskan seluruh santrinya dalam pembayaran, serta seluruh santri di tanggung kebutuhan makannya sehari-hari oleh pesantren, termasuk seluruh pengayaan fasilitas sarana prasarana pesantren pun di tanggung seluruhnya oleh pihak pesantren. Hal ini tentunya di topang dan di biayai oleh perekonomian pesantren itu sendiri melalui perusahaan milik kiai sebagai manajemen strategis yang dapat meningkatkan kinerja pesantren. Namun masalah yang muncul antara lain: masih adanya ustadz yang belum mampu menjadi contoh bagi para santri dalam mewujudkan kemandirian santri, serta belum mampu menjadi contoh dalam berwirausaha. Pada konteks ini ustadz bukanlah seorang wirausahawan melainkan sebagai pengajar saja.

Para santri baik yang sarjana maupun bukan sarjanan, dituntut menjadi santri yang memiliki pribadi mandiri, dan mampu berwirausaha. Mereka telah memiliki pengetahuan dan tingkat pendidikan tinggi. Pilihan menjadi *entrepreneur* sebagai jalan hidup karena: (1) dengan menjadi *entrepreneur* maka dia dapat membuka lapangan sehingga dapat memperbaiki taraf kehidupan warga masyarakat; (2) dengan menjadi *entrepreneur* seseorang menjadi merdeka. Mereka dapat hidup tanpa bergantung kepada orang lain; (3) menjadi *entrepreneur* merupakan jalan hidup yang sangat dianjurkan dalam Islam;

Cara mengatasi masalah membentuk kemandirian sikap dan keterampilan kewirausahaan para santri, antara lain:

- a. Melakuikan pendidikan dan pelatihan dalam rangka membina dan mewujudkan sikap dan keterampilan kewirausahaan. Melalui diklat dalam menambah motivasi dan kreativitas dalam berwirausaha. Seorang pengusaha harus memiliki sikap mental, keterampilan dan kemampuan. Menjadi pengusaha harus terus mau belajar dan mengasah kemampuan dalam praktek usaha. Pembinaan dilakukan bentuk penataran, penerangan atau pelatihan umu, dapat oleh UKM yang dilakukan secara bersamaan dalam satu kelas agar menghemat waktu. Melalui pembinaan

- antara pengusaha yang mapan dengan pengusaha pemula dengan saling menukar informasi, gagasan dan cara-cara pemecahan masalah;
- b. Mengadakan kerjasama dengan berbagai pihak seperti: UKM, perusahaan tertentu dan perguruan tinggi. Bentuk kerjasama berupa pemberian modal usaha, bantuan teknologi serta asistensi dalam pendidikan dan jasa.
 - c. Menetapkan tahapan perencanaan pengenalan kewirausahaan sebagai prioritas dalam pendidikan kewirausahaan. Tahapan selanjutnya dibuatkan kebijakan pimpinan pondok pesantren yang memutuskan untuk terlibat langsung dalam proses pengawasan pengenalan pengetahuan kewirausahaan. Melibatkan sebanyak mungkin santri dalam pengenalan kewirausahaan yaitu pelatihan kewirausahaan Islami, kerjasama dalam bisnis kecil, pengarahan bisnis yang ditentukan oleh para santri.
 - d. Pada tahapan pelaksanaan untuk mencapai tujuan pengenalan kewirausahaan pada perencanaan Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dengan pengusaha di pesantren dan pimpinan pesantren lainnya dengan mencontohkan praktek berwirausaha yang Islami dan baik.
 - e. Pada tahapan pengorganisasian, divisi yang terlibat dalam proses ini antara lain: (1) Divisi Kewirausahaan. Divisi ini berkonsentrasi penuh terhadap pengembangan kewirausahaan baik di pondok pesantren maupun yang dilakukan oleh para santri; (2) Divisi Pendidikan dan Pelatihan. Divisi pendidikan dan pelatihan membawa seluruh pendidikan formal dan pelatihan yang terdapat di pondok pesantren; (3) Unit Usaha Pondok Pesantren. Unit ini membawahi seluruh bentuk bisnis yang dikelola di pondok pesantren.

Pengembangan usaha yang diterapkan dalam pondok Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng didasarkan dari pengalaman Kiai yang kemudian disampaikan oleh para pendidik dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Realistis, yakni hanya mengerjakan pekerjaan sebatas kemampuan keuangan perusahaan dan order yang diterima. Bila menerima pesanan yang tidak mampu dijalankan maka perusahaan akan menolak order ini.
- 2) Amanah dan konsisten, dengan memberlakukan harga tetap sesuai kesepakatan awal meskipun harga bahan baku ternyata naik di tengah-tengah pengerjaan order. Perusahaan produksi juga senantiasa menjaga kualitas barang produksinya, menjaga kualitas pekerjaan para karyawannya sehingga tidak mengecewakan pelanggan.
- 3) Hati-hati, teliti dan berani, perjanjian-perjanjian kontrak jual beli disesuaikan dengan aturan-aturan yang berlaku dalam hukum fikih. Karena pengalaman yang matang. Kiai adalah seorang yang sangat teliti dalam menaksir harga-harga bahan baku dan biaya pembuatan sebelum menaksir biaya pemesanan yang harus dibayarkan oleh klien/konsumen. Disisi lain perusahaan di ponpes tidak pernah ragu untuk bersaing dalam memenangkan tender lelang berhadapan dengan badan usaha-badan usaha lain yang lebih besar.

Adil dan kooperatif, dengan menyelesaikan pesanan sesuai waktu yang disepakati. Selalu mendahulukan pengerjaan order yang lebih dahulu disepakati, meskipun ada lagi order yang lebih tinggi nilainya, dan bahkan jika meninggalkan deposit (uang muka) lebih besar dari yang terdahulu.

Pondok pesantren merupakan wadah bagi santri untuk menimba ilmu dunia dan ilmu akhirat. Adanya sistem pengajaran yang tepat serta dipimpin oleh kiai pondok pesantren yang mampu menggali potensi santri terutama dalam bidang kewirausahaan. Pondok pesantren mampu memberikan bekal bagi santri dalam berkarir di dunia usaha. Berwirausaha yang dilandasi dengan ilmu Islam terkait perdagangan perlu meniru, mengamati dan memodifikasi perusahaan yang sudah maju. Hal tersebut dapat membuat wirausahawan tersebut menjadi sukses

berwirausaha di dunia dan berkah di akhirat karena ada unsur syariat yang di modifikasi dalam usaha tersebut. Adanya perdagangan memang sudah ada sejak zaman nabi, saat itupun mata pencaharian nabi ialah seorang pedagang. Patutlah jika mengikuti jejak nabi sebagai pedagang juga.

Walaupun latar belakang berwirwusaha dari didikan pondok pesantren, tetapi ilmu dan strategi usaha tidak kalah bagus dengan latar belakang usaha di luar pondok pesantren. Usaha yang sudah ada dan dijalankan oleh santri selalu melakukan pembaruan bentuk mengikuti perkembangan minat beli masyarakat. Sehingga usaha-usaha pondok pesantren menjadi usaha modern dan berdaya saing. Adanya peningkatan inovasi wirausaha di pondok pesantren sebagai suatu upaya pondok pesantren untuk mengikuti kemajuan zaman.

Usaha santri yang memiliki pondasi ilmu dunia dan akhirat harus pula diimbangi dengan menyaring perkembangan jaman pula. Tanpa ada saringan yang tepat dan ketat dari pelaku usaha artinya para santri sebagai pelaku usaha ini akan melupakan akhirat dan mengejar harta dunia karena kemudahan yang ditawarkan teknologi untuk berwirausaha.

Kiai menyadari bahwa usaha zaman sekarang ini sangat mudah untuk menjangkau konsumen dimanapun dan kapanpun. Terutama santri memiliki usaha sangat mudah mengembangkannya secara komersial. Pengajaran di pesantren dibekali ilmu-ilmu untuk mengembangkan berbagai usaha dan yang harus digaris bawahi oleh santri setiap usaha harus memiliki inovasi untuk melakukan pengembangan usaha baik melalui media sosial atau iklan layanan lainnya dapat dijadikan sebagai upaya bagi santri untuk mengembangkan usaha.

Proses mengeksploitasi peluang baru di perusahaan penuh dengan risiko yang sama dengan yang dihadapi perusahaan baru dan perusahaan kecil. Ini sebagian karena hasil inovasi, yang merupakan kegiatan inti kewirausahaan, sulit untuk diprediksi. Memang, literatur yang telah lama menyoroti tantangan dan kekurangan yang signifikan dalam kegiatan kewirausahaan perusahaan perusahaan. Tantangan-tantangan ini harus diunggulkan oleh keberhasilan organisasi.

Alquran menjawab seluruh pertanyaan yang ada di dunia. Apalagi pertanyaan tentang ilmu perdagangan, telah diatur jelas di dalam alquran dan kami telah bekal santri-santri pondok pesantren ilmu perdagangan yang dituliskan didalam alquran.

Harapan disampaikannya ilmu tersebut santri bisa menerapkan ilmu tersebut di usaha santri, sehingga usahanya menjadi berkah serta barokah. Strategi perdagangan atau kewirausahaan didalam menghadapi persaingan dijelaskan dengan jelas kepada santri sebagai bekal dan pondasi berwirausaha. Santri sangat mengingat pelajaran yang diberikan di pondok pesantren dalam hal berwirausaha harus memiliki inovasi.

Dalam melaksanakan suatu kegiatan kewirausahaan di pesantren tersebut tidak selamanya berjalan mulus. Pasti ada faktor penghambat dan faktor pendukung. Disinilah diperlukan adanya analisa tentang kelebihan, kelemahan, peluang dan tantangan. Dan sejumlah penghambat tersebut tentu saja bisa menjadi peluang jika sang kiai dan para ustadz di pesantren tersebut dapat menemukan solusi. Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi dan asumsi penulis bahwa cara mengatasi masalah membina dan memujudkan sikap kemandirian dan perilaku kewirausahaan para santri, antara lain:

- 1) Menjadikan pesantren sebagai lembaga pendidikan bukan hanya sebagai tempat mencari ilmu keagamaan saja, sang kiai menjadi pesantren sebagai tempat untuk ilmu agarna tetapi juga ilmu-umum termasuk bagaimana cara berusaha dalam melaksanakan tugas, tanggung jawab dan fungsi. Untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi para santri maka pesantren harus menciptakan para santri yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan, bercocok tanam, berkebun, dan berwirausaha sebanyak mungkin. Melakukan komunikasi yang baik dengan pasar yang dapat memasarkan hasil produk pada santri. Menciptakan konsep-kpnsep baru yang dapat rmempermudah aktivitas para santri, Di samping itu, mengubah pandangan masyarakat bahwa pesantren bukan sekedar melahirkan ulama belaka, tetapi juga dapat melahirkan entrepreneur yang handal dan berkualitas;

- 2) Memanfaatkan perkembangan kehidupan perkotaan yang kian cepat dan dimanis dapat digunakan sebagai media untuk memperluas ekspansi wilayah berwirausaha. Untuk itu, kiai bersama para ustadz dapat melahirkan tenaga trampil. Para tenaga trampil tersebut dapat melakukan berbagai inovasi baru dalam rnengembangkan kemampuan setiap santrinya khususnya bagi rnereka yang memiliki kemampuan teknikal. Realitas sekarang ini pesantren masih merasakan kurangnya tenaga trampil teknis yang dapat mengembangkan kemandirian yang baik. Oleh karena itu, fungsi pesantren harus terus ditata secara baik agar pengaruh globalisasi yang didukung oieh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi tidak sampai menghilangkan nilai teologis, nilai etis, nilai estetis, nilai sosial bagi para santri. Pesantren dapat meiahirkan pribadi-pribadi handal dan trampil dalam itu membangun kemandirian ekonomi dan kemajuan bangsa,
- 3) Pesantren sebagai sebuah institusi pendidikan keagamaan yang menggabungkan ilmu-ilmu umum. Disamping itu, pesantren memilih keterbatasan sumber daya (manusia dan alami), peralatan, bahan baku serta sumber modal/keuangan sehingga sang kiai dapat mencari kemitraan dengan lembaga lain yang dapat memberikan bantuan. Kiai melakukan dengan perbankan/Lembaga Usaha Kecil dan Menengah (LUKM) tertentu yang dapat membantu kesulitan-kesulitan baru berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan para santri, peralatan, bahan baku serta permodalan. Bantuan tersebut membantu pesantren untuk membina sikap dan ketrampilan kewirausahaan para santri sebagai dasar santri setelah mereka kembali mengabdikan di masyarakat Pilihan berkarya dalam masyarakat bagi para santri sesuai dengan ketrampilan yang diperoleh bisa beragam, seperti: ulama, da'i dan bahkan mendirikan pesantren.
- 4) Memilih bidang usaha secara realistis disertai perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasi dan pengawasan yang matang. Pesantren dan kiai dapat memberikan pilihan yang sesuai kemampuan dan keahlian para santrinya. Perencanaan berkaitan dengan anggaran, mekanisme kerja, siapa terlibat,

sejauhmana keterlibatan dan lainnya. Dan segi perencanaan ini pesantren dapat memprediksi kemampuan, kesiapan ketenagaan, berapa besar biaya operasional, dan lainnya.

- 5) Sebagai wirausahaan baru atau pemula harus berani dan memulai dari bawah. Selain itu, sang wirausahawan harus mampu mengambil resiko dan memantaatkan waktu dalam pengerabangan kewirausahaan. Pesantren dan lembaga pendidikan formal harus memiliki visi dan misi yang sama dalam membina dan mewujudkan sikap dan ketrampilan kewirausahawan bagi peserta didiknya.
- 6) Pesantren dapat mengakses, memanfaatkan dan mengegola informasi yang diperlukan. Dalam pesantren penggunaan Sistem Informasi Manajemen (SIM) sebagai suafu sistem yang berbasis komputer memang belum maksimal dimanfaatkan. Informasi menjelaskan suatu organisasi tersebut memiliki sistem utamanya yang menjeiaskan tentang apa yang telah terjadi, apa yang sekarang terjadi dan apa kemungkinannya di masa datang. SIM merupakan keseluruhan jaringan informasi yang ditujukan kepada pembuatan keterangan-keterangan bagi kiai dan para santri dapat dimanfaatkan sebagai bahan pengambil keputusan dan kebutuhan lain dalam cakupan organisasi atau perorangan. Melalui penggunaan SIM dapat melayani permintaan konsumen sebagai pengendali dalam sistem, dalam meraih keunggulan. Pelayanan pendidikan menjadi bagian yang teringrasi daiam pelaksanaan pendidikan yang *superior costumers value*. Proses pencarian arsip dan dokumen yang dibutuhkan sebagai dasar dari pengampilan keputusan bagi sang pimpinan sangatlah lamban dan membutuhkan waktu yang lama, Kehadiran teknologi komputer telah memudahkan menyimpan data dan dokumen yang tadinya disimpan secara manual, sekarang semuanya tersimpan secara digital, disimpan. rapi dalam data base dengan folder dan file yang sudah pisahkan sesuai dengan pemanfaatannya. Semua dokumen dan data dapat ditampilkan, dalam waktu singkat.

- 7) Dalam mengembangkan kemandirian santri diperlukan sifat dan sikap hidup yang teguh dan komitmen dalam menjalankan berbagai aktivitasnya. Menghilangkan sikap wirausaha dengan ikut-ikutan tanpa mengetahui, mempelajari, dan memperhitungkan dahulu secara matang keputusan yang akan diambil.
- 8) Memanfaatkan semua fasilitas yang dimiliki di pesantren dalam mengembangkan kewirausahaan santri seperti, koperasi, ladang, isi ulang air mineral dan lain sebagainya. Untuk itu, pesantren dapat meningkatkan kemauan dan kesadaran para santri untuk memiliki kepribadian yang mandiri.
- 9) Upaya pengembangan dan pendidikan kemandirian harus sering dilakukan, dengan kepemimpinan yang kuat dan efektif kiai dan ustadnya. Tiga indikator utama yang dalam kepemimpinan, antara lain: (a) Kepemimpinan melibatkan orang lain seperti bawahan atau para pengikut Seorang wirausaha berhasil apabila dia berhasil memimpin karyawannya atau pembantu-pembantu yang mau bekerja sama dengan dia untuk memajukan perusahaan. Jadi wirausaha harus pandai merangkul dan melibatkan para karyawan dalam segala aktivitas perusahaan; (b) Kepemimpinan menyangkut distribusi kekuasaan Para wirausaha mempunyai otoritas untuk memberikan sebagian kekuasaan kepada karyawan atau seorang karyawan diangkat menjadi pemimpin pada bagian-bagian tertentu. Dalam hal ini seorang wirausaha telah membagikan kekuasaannya kepada karyawan lain untuk bertindak atas nama dia; (c) Kepemimpinan menyangkut penanaman pengaruh dalam rangka mengarahkan para bawahan. Seorang wirausaha tidak hanya mengatakan apa yang harus dikerjakan oleh karyawan tetapi juga harus mampu mempengaruhi karyawan untuk berperilaku dan bertindak untuk memajukan perusahaan. Seorang wirausaha juga harus dapat memberikan contoh yang baik bagaimana melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang diperintahkan.

Berdasarkan tiga indikator tersebut, kepemimpinan Kiai Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng sudah mendekati indikator tersebut. Kiai mendelegasikan kewenangannya kepada para pendidik untuk membentuk para santri menjadi pengusaha berbasis Islami. Pendekatan kekeluargaan yang dilakukan Kiai terhadap pendidik mampu mengubah sikap dan perilaku pendidik dalam menggunakan cara pandang sebagai pengusaha yang memiliki tanggung jawab untuk mentransfer pengetahuan kewirausahaan kepada para santri.

Di dalam menempuh pendidikan di pondok pesantren, santri harus terpisah dari kedua orang tua maupun sanak saudara. Hidup mandiri menjadi kunci kesuksesan bagi santri untuk berhijrah mencari ilmu bekal dunia dan bekal akhirat. Santri yang menimba ilmu untuk tujuan baik pastilah tidak akan pernah rugi. Santri yang memiliki pribadi kuat serta dianggap berilmu agama tinggi di masyarakat merupakan image yang harus di emban oleh santri ketika lulus dan menghadapi masyarakat, Cap orang alim menjadi bumbu dalam perjalanan santri dimasyarakat.

Di dalam menempuh pendidikan di pondok pesantren, santri harus terpisah dari kedua orang tua maupun sanak saudara. Hidup mandiri menjadi kunci kesuksesan bagi santri untuk berhijrah mencari ilmu bekal dunia dan bekal akhirat. Santri yang menimba ilmu untuk tujuan baik pastilah tidak akan pernah rugi. Santri yang memiliki pribadi kuat serta dianggap berilmu agama tinggi di masyarakat merupakan image yang harus di emban oleh santri ketika lulus dan menghadapi masyarakat, Cap orang alim menjadi bumbu dalam perjalanan santri dimasyarakat (Kuncoro & Rusdianto, 2016 : 23).

Di dalam menempuh pendidikan di pondok pesantren, santri harus terpisah dari kedua orang tua maupun sanak saudara. Hidup mandiri menjadi kunci kesuksesan bagi santri untuk berhijrah mencari ilmu bekal dunia dan bekal akhirat. Santri yang menimba ilmu untuk tujuan baik pastilah tidak akan pernah rugi. Santri yang memiliki pribadi kuat serta dianggap berilmu agama tinggi di masyarakat merupakan image yang harus di emban oleh santri ketika lulus dan menghadapi masyarakat, Cap orang alim menjadi bumbu dalam perjalanan santri dimasyarakat dari ucapan dan tindakan santri tersebut. Tidak sepatutnya santri dicap gagal di

dalam pondok pesantren, ataupun sebaliknya pondok pesantren gagal dalam mendidik santri ikarena semua merupakan tanggung jawab bersama. Orang tua mengirimkan anak mereka di pondok pesantren, mengharapkan setelah ke luar dari pondok pesantren dapat menjadi santri yang memiliki bekal di dunia dan ilmu akhirat yang cukup. Ditambah dengan adanya konsep pengajaran kemandirian dan tanggungjawab santri melalui kewirausahaan yang didapatkan santri di pondok pesantren menambah keyakinan orang tua untuk menitipkan anak mereka di pondok pesantren. Tuntunan utama santri dalam belajar ialah mengamalkan Al-Quran, di samping itu santri juga belajar tentang tanggung jawab melalui metode wirauasaha yang diajarkan langsung di pondok pesantren.

Dari ucapan dan tindakan santri tersebut. Tidak sepatutnya santri dicap gagal di dalam pondok pesantren, ataupun sebaliknya pondok pesantren gagal dalam mendidik santri ikarena semua merupakan tanggung jawab bersama. Orang tua mengirimkan anak mereka di pondok pesantren, mengharapkan setelah ke luar dari pondok pesantren dapat menjadi santri yang memiliki bekal di dunia dan ilmu akhirat yang cukup. Ditambah dengan adanya konsep pengajaran kemandirian dan tanggungjawab santri melalui kewirausahaan yang didapatkan santri di pondok pesantren menambah keyakinan orang tua untuk menitipkan anak mereka di pondok pesantren. Tuntunan utama santri dalam belajar ialah mengamalkan AlQuran, di samping itu santri juga belajar tentang tanggung jawab melalui metode wirauasaha yang diajarkan langsung di pondok pesantren (Muttaqin, 2016 : 65-94).

Harapan setelah santri memahami benar ilmu wirausaha yang dimulai dari bawah, hingga mereka meraih kesuksesan, dari usaha itulah mereka belajar bertanggungjawab terhadap diri sendiri untuk mandiri dan mempertanggungjawabkan apa yang telah dimulai dan bagaimana mengakhiri dengan kesuksesan.

Pendekatan kiai pesantren dalam mengembangkan jiwa usaha santri di antaranya adalah membina santri secara proaktif. Sikap proaktif adalah sikap yang mencerminkan rasa tanggung jawab atas perilaku masa lalu, masa sekarang dan

masa yang akan datang. Pembinaan santri secara proaktif bertujuan membuat pilihan yang tepat berdasarkan prinsip dan nilai yang berlaku di pesantren.

Proaktif mencakup inisiatif dan pengambilan risiko dan agresivitas kompetitif dan keberanian yang tercermin dalam orientasi dan kegiatan manajemen puncak³³². Sikap proaktif selalu ditanamkan kepada semua santri baik yang lama atau yang baru bahkan yang utama, santri bisa bertanggung jawab dengan pekerjaan, mengaji dan berwirausaha serta juga bertanggung jawab atas keputusan keputusan tanpa terpengaruh suasana hati dan keadaan. Melalui cara ini santri diharapkan mampu bersikap tidak reaktif terhadap kesalahan orang lain atau tidak gampang menyalahkan, kemudian santri mampu menjadi pelaku perubahan yang mendorong orang lain untuk selalu tampil kreatif dan inspiratif. Oleh karena itu pemimpin yang proaktif sangat dibutuhkan di masa sekarang ini. Adanya model kepemimpinan seperti ini bisa mengambil keputusan dan kebijakan yang tepat berdasarkan prinsip dan nilai-nilai sesuai dengan Al Quran dan Al Hadist.

Pendekatan kiai dalam mengembangkan jiwa usaha santri diantaranya adalah membangun persatuan dan kesatuan. Tradisi kesiantrian prinsip utamanya adalah *hablum minallah wa habluminannas*. Beban berat seorang kiai adalah menyatukan berbagai pemahaman yang berbeda karena santri berasal dari berbagai wilayah kota dan suku, sehingga pemikirannya tidak sama. Di sinilah peran seorang kiai untuk menjaga persatuan dan kesatuan sesama santri.

Antara santri satu dengan santri lainnya seperti satu tubuh satu pohon satu nasib dan sepejuangan. Pepatah mengatakan *kal jasadil wahid* dan santri tidak boleh merasa dirinya paling benar, karena apabila dirinya sudah merasa benar akan menciptakan konflik antar sesama santri walaupun di antara sesama santri ada perbedaan pemahaman pemikiran tapi santri tetap di persatukan oleh ukhuwah islamiyah. Santri harus saling menghargai serta menghormati yang tua dan yang muda juga tidak diperkenankan saling mengejek.

³³² Antoncic, Bostjan & Robert D. Hisrich. (2001). Intrapreneurship: construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing*. 16(5), 498

Antara santri satu dengan santri lainnya seperti satu tubuh satu pohon satu nasib dan sepejuangan. Pepatah mengatakan kal jasadil wahid dan santri tidak boleh merasa dirinya paling benar, karena apabila dirinya sudah merasa benar akan menciptakan konflik antar sesama santri walaupun di antara sesama santri ada perbedaan pemahaman pemikiran tapi santri tetap di persatukan oleh ukhuwah islamiyah. Santri harus saling menghargai serta menghormati yang tua dan yang muda juga tidak diperkenankan saling mengejek.

Mengingat santri merupakan amanah dari orang tua untuk dididik mencari bekal ilmu dunia dan akhirat, membuat pondok pesantren juga harus benar-benar memperhatikan pendidikan serta pribadi santri. Mengingat sikap dan watak tiap santri berbeda, pondok pesantren juga tetap memperlakukan seluruh santri dengan sikap dan aturan yang sama. Semua itu bertujuan untuk mendisiplinkan santri karena semua nanti akan dimintai pertanggungjawabannya di akhirat, termasuk dalam urusan mendidik santri. kiai menyampaikan bahwa pembinaan dalam belajar ilmu agama terus dipantau oleh pondok pesantren. Pembelajaran dan pengembangan kewirausahaan pun juga dibina dengan ketat oleh kiai. Harapan dilakukan pembinaan ini agar kiai dan pondok pesantren memahami apa yang dilakukan oleh santri dan sejauh mana aktivitas santri berjalan. Ketika santri berada di luar jalur dalam artian santri melakukan perbuatan tidak baik, pondok pesantren bisa segera meluruskan sikap maupun perbuatan yang dilakukan oleh santri.

Keluarga besar pesantren yang berasal dari seluruh pelosok negeri. Memiliki perbedaan antara kelompok satu dan kelompok lain, sehingga terkadang menimbulkan munculnya perbedaan pemikiran yang akhirnya bisa menimbulkan perpecahan antar kelompok santri.

Santri berasal dari berbagai daerah dan biasanya masih ada hubungan keluarga atau satu kota ataupun sama, suku dan ras, sehingga santri menjadi berapa kelompok. Pesantren mengambil kebijakan untuk mencampur santri dari berbagai daerah dalam satu kamar, meskipun demikian dalam hal keseharian masih sering terjadi pengelompokan, tetapi berkat dari pengawasan pengurus atau Ustadz santri tetap bisa menjaga kerukunan dan kekompakan Bersama.

Santri yang berasal dari satu daerah biasanya mempunyai kebiasaan yang tidak sama sehingga antara daerah satu dengan daerah lain timbul ketidaksamaan yang akhirnya bisa merenggangkan antara santri satu dengan santri lainnya. Hal inilah yang sering terjadi di pesantren yang besar, sehingga pengurus santri sangat besar dalam hal menjaga kekompakan dan kebersamaan. Adanya percampuran antara satu santri dengan yang lainnya diharapkan mampu saling bertukar pengalaman ide atau gagasan lebih baik dari setiap kota santri berasal.

Kebiasaan santri yang saling bergerombol dari kota yang sama biasanya akan menampilkan ego atau keanekaragaman, sehingga santri lainnya bisa tersinggung dan mengakibatkan perpecahan. Oleh karena itu pengurus santri sebisa mungkin memberikan pemahaman terhadap semua santri yang senasib dan sepejuangan bahwa sama-sama jauh dari orangtua harus saling menjaga, hal tersebut yang selalu di tanamkan setiap hari kepada para santri di pesantren atau di kegiatan pelajaran. Dengan demikian pesantren adalah tempat untuk menimba ilmu agama maka tidak sepatutnya antara santri dengan santri lainnya ada perpecahan.

Setiap santri pasti menginginkan untuk maju dan berkembang. Para santri dalam menimba ilmu di pondok pesantren di pimpin oleh kiai punya konsep dan cara untuk membuat pondok pesantren serta santrinya maju dan berkembang. Proses pembelajaran di buat menyenangkan dibuat senyaman mungkin untuk santri agar tidak bosan dan jenuh setiap hari belajar agama dan menimba ilmu Santri selalu di motivasi selalu diberikan kepada santri agar tetap semangat dalam menimba ilmu di pesantren yang Jauh dari keluarga dan tidak jarang membuat santri lalai terhadap kewajibannya mengemban ilmu di pondok pesantren.

Pendekatan dari kiai kepada santri melalui penyampaian cerita serta pengalaman kiai membuat santri tergugah untuk meneruskan tujuan utamanya berada dipondok pesantren. Semangat yang kadang redup seketika muncul kembali dan bahkan bisa tumbuh kembali, pemberian motivasi harus secara intensif diberikan kepada santri. Orang tua dirumah yang memiliki harapan besar bagi anak mereka dalam menimba ilmu agar sukses di kehidupan dunia dan akhirat terus menyala di pikiran kiai untuk mengentaskan santrinya menjadi pribadi yang kuat serta mandiri.

Melalui pendekatan kepemimpinan kiai dalam mendidik santri menjadi pribadi yang muslimin, kiai memiliki konsep kepemimpinan yang dituangkan dalam pengajaran kepada santri serta disampaikan oleh pengurus santri. Kepemimpinan kiai dalam mencetak santri yang mandiri ialah dengan memberikan bekal ilmu dan pengalaman kerja melalui kewirausahaan santri. Dari hal itu santri dididik untuk bekerja menjadi santri mandiri dan tumbuh jiwa wirausaha. Konsep yang kuat serta sistem yang terintegrasi, jika tidak didukung dengan usaha yang keras dari pengurus pondok pesantren maka tidak akan menghasilkan hasil apa pun. Dukungan dan motivasi tinggi dari pengasuh santri agar mereka sukses juga harus terus dikobarkan.

D. Penawaran Gagasan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut di atas, penulis menawarkan gagasan terkait dengan Kepemimpinan Kiai Pesantren Dalam Membangun Kemandirian Santri yaitu : **Model Kepemimpinan Berbasis Mutu**. Dengan langkah-langkah sebagai berikut.

1. Perencanaan Gagasan

Pesantren pada mulanya termasuk lembaga pembimbingan masyarakat yang memberikan pembelajaran, pemahaman, penghayatan dan pengamalan agama yang menekankan moral sebagai pedoman hidup bermasyarakat. Setelah terbit Undang-Undang (UU) No. 20 Tahun 2003 Tanggal 8 Juli 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas). Dalam UU tersebut pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan di berikan wewenang untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan formal atau informal berupa madrasah atau sekolah.³³³

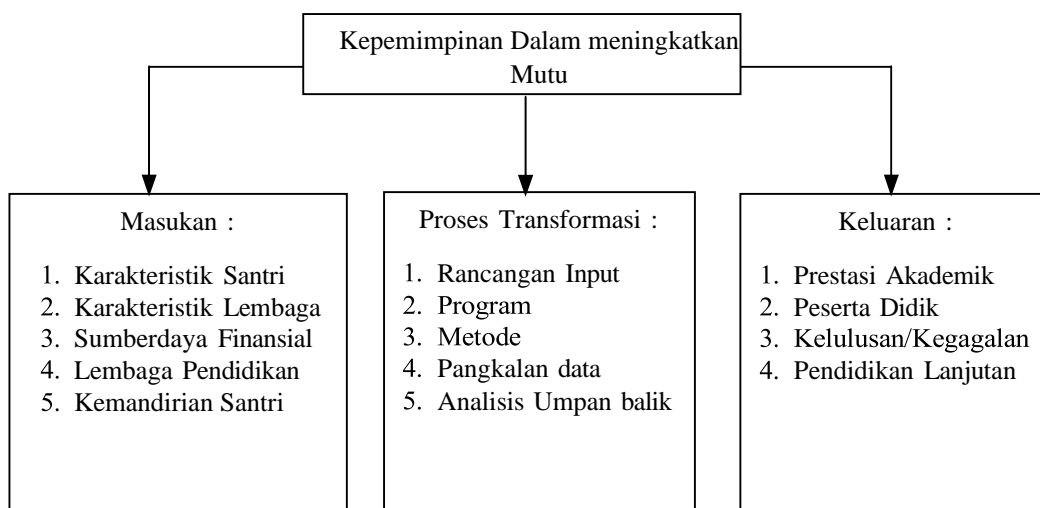
Kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri akan tercapai apabila (a) pendekatan kiai sebagai tauladan dan pelindung santri (b) kiai sebagai pemimpin santri dan imam santri, (c) kiai mampu menciptakan rasa tanggung jawab bersama, (d) kiai membina santri secara proaktif, (e) kiai membangun SDM santri dan membangun persatuan serta kesatuan santri, (f) kiai

³³³Aziz, Abdul. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisional*, Yogyakarta: UMY Mekarjaya.

membangun komunikasi dua arah dan pemberian hadiah, (g) kiai membangun kekompakan kerjasama dan penguatan kesadaran batiniah, (h) kiai membangun perilaku bisnis yang agamis, (i) kiai membangun konsolidasi antara alumni dan santri, dan (j) kiai memberikan penghargaan santri berprestasi.³³⁴

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kiai lebih berorientasi pada proses dibandingkan dengan hasil yang dicapai. Seumpamanya, kepemimpinan sebagai penyelenggaraan pendidikan di lembaga pesantren dapat dilihat langsung dari unsur-unsur penunjang sebagai indikator mutu, mencakup *pertama*, tenaga pengajar; *kedua*, kurikulum; *ketiga*, sarana dan prasarana; *keempat*, produktivitas, dan; *kelima*, mutu lulusan.

Sarana dan prasarana yang baik apabila mampu memberikan keluasaan kepada santri untuk belajar dan efektif di gunakan oleh santri. Pembelajaran yang produktif merupakan pembelajaran unjuk kerja santri yang mengarahkan pada seluruh tujuan pondok pesantren yang di evaluasi secara umum sehingga memuaskan santri untuk berpartisipasi penuh terhadap program yang diberikan oleh lembaga pesantren tersebut. Hal tersebut digambarkan dalam skema sebagai berikut:



Gambar 4.3 Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu

³³⁴ Soetari, Ad, Endang, 1987, *Sistem Kepemimpinan Pondok Pesantren*, Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung.

2. Pelaksanaan Gagasan

Pondok pesantren sebagai *agen of change* (pembentukan kepribadian santri) harus senantiasa diimbun dan disadari oleh pengelola pondok pesantren. Seberapa berhasil program pondok pesantren dalam pencapaian wujud kegiatan tersebut, dapat diketahui oleh hasil lulusan yang diserap dan berkarya di masyarakat, melanjutkan pendidikannya atau berdaya guna di masyarakat.

Proses kepemimpinan kiai dalam membangun kemandirian santri akan tercapai jika, (a) Proses pencarian model dan penguatan usaha, (b) pelaksanaan dan memulai usaha baru, (c) pemindahan ilmu kiai kepada santri dan melaksanakan usaha, (d) pembagian waktu mengaji, (e) bekerja dan mengembangkan usaha, (f) membentuk kaderisasi santri dan mempertahankan usaha, (g) mengajarkan santri berpikir rasional dan pencapaian tujuan strategis pesantren, (h) membentuk jiwa bisnis yang agamis dan pembagian tugas santri, (i) menyiapkan kaderisasi, (j) pencapaian terciptanya pesantren entrepreneur, (k) pengabdian santri yang loyal, dan (l) kepemimpinan kiai pesantren dengan pengawasan dan evaluasi³³⁵

Pimpinan pondok pesantren dalam melakukan pengawasan (*controlling*) terhadap lembaga organisasinya dengan beberapa cara dalam proses pencapaian tujuan berdasarkan pada visi dan misi yang telah ditetapkan.

Pengawasan diklasifikasikan terbagai menjadi dua bagian yaitu: *pertama*, berdasarkan sistem pelaksanaan, mencakup: (1) Sistem pengendalian umpan balik. Sistem yang dilakukan dengan tujuan beroperasi dengan berbagai aspek pengukuran terhadap proses yang sedang dikendalikan dan proses perbaikan langsung apabila dalam pelaksanaannya terjadi penyimpangan dari rencana yang ditetapkan; (2) Sistem pengendalian umpan maju; (3) Manfaat dari sistem ini adalah untuk bertindak secara langsung pada pokok permasalahan dengan sistem pencegahan sebelum terjadi berbagai masalah penyimpangan terhadap rencana yang ditetapkan; (4) Sistem pengendalian pencegahan. Sistem di atas keduanya bekerja secara ekstern

³³⁵ Soetari, Ad, Endang, 1987, *Sistem Kepemimpinan Pondok Pesantren*, Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung

terhadap berbagai proses yang berjalan, dengan kata lain sistem pengendalian pencegahan merupakan kebijakan dan prosedur yang sebenarnya merupakan bagian dari proses tersebut.³³⁶

Dari pelaksanaan yang telah disebutkan di atas, maka tahap berikutnya adalah pengorganisasian dan pelaksanaan kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri dengan berstandar kepada standar Nasional pendidikan seperti yang tertuang dalam Undang- Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 Tahun 2003 sesuai dengan spirit dan nilai-nilai religious. Seluruh komponen kegiatan dalam kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri diakhiri dengan evaluasi agar terlihat keberhasilan atau kegagalannya. Hasil evaluasi tersebut akan dijadikan dasar dalam merumuskan langkah-langkah atau tindak lanjut untuk perbaikan secara berkesinambungan, sehingga output yang didapat memberikan kepuasan internal maupun eksternal yang pada akhirnya akan berdampak positif bagi institusi pondok pesantren tersebut.

3. Asumsi Penawaran Gagasan

Inovasi kepemimpinan kiai dalam ,e,bangun kemandirian santri akan tercapai jika, (a) inovasi pembaruan usaha dan teknologi peternakan berkelanjutan, (b) pengembangan usaha dan teknologi pertanian berkelanjutan, (c) bauran pemasaran yang berkelanjutan, (d) pemodalannya usaha berbasis internal, (e) perbaikan manajemen dan pembinaan santri yang berjiwa entrepreneur, (f) pembangunan kesadaran berjiwa wirausaha dan peningkatan SDM santri, (g) penanaman pengaruh kewibawaan dengan hidup yang agamis dan membangun kesadaran santri berwirausaha, serta (h) penguatan jiwa berwirausaha dan penanaman jiwa bisnis yang agamis.³³⁷

Berdasarkan penawaran gagasan di atas, maka untuk mendukung keberhasilan kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri, terdapat

³³⁶ Syafaruddin, 2002, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Jakarta: PT. Grasindo

³³⁷ Soetari, Ad, Endang, 1987, *Sistem Kepemimpinan Pondok Pesantren*, Bandung: Balai Penelitian IAIN Bandung.

asumsi- asumsi yang harus dipenuhi serta diaplikasikan diantaranya *pertama*, sumberdaya manusia yang visioner, produktif, inovatif dan handal; *kedua*, pembiayaan pendidikan yang maksimal disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing lembaga pendidikan; *ketiga*, sarana dan prasarana pendidikan yang lengkap dan memadai untuk terjadinya proses pembelajaran yang maksimal dan lainnya.

E. Kebaruan dan Orisinalitas

Pada point ini peneliti bermaksud membuat pembeda (*distingsi*) yang bersifat sangat mendasar dengan aspek penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Dengan harapan dilakukannya hal demikian untuk menghindari adanya pengulangan atau kesamaan dalam melakukan penelitian serta menghindari dari adanya penjiplakan (*plagiarism*). Sebagai sebuah penelitian kebaruan dan keaslian (*novelty and originality*) yang merupakan *state of art* karya ilmiah dari penelitian yang dilakukan.

Sebagai sebuah nilai kebaruan (*novelty*) dalam sebuah penelitian dengan sifat yang membedakan antara penelitian yang terdahulu terdapa pada penajaman pembahasan pada kajian terfokus pada kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri dalam input, proses, out put atau out came dilembaga pendidikan pondok pesantren yang dijadikan lokus penelitian sehingga penelitian lebih menajam dan terfokuskan. Pada penelitian terdahulu kebanyakan yang dijadikan subjek penelitiannya adalah eksistensi pondok pesantrennya. Akan tetapi pada penelitian ini penulis sengaja menjadikan santri (peserta didik) sebagai subjek penelitian dikarenakan proses pencapaian kepemimpinan kiai pesantren dlaam membangun kemandirian santri dari mulai input, proses, output dan outcome terगतung terhadap pencapaian kompetensi terhadap kemandirian santri yang diharapkan pada lembaga penididkan pondok pesantren.

Apabila aspek pencapaian terhadap mutu input, proses, output atau outcome tercapai sesuai dengan kemandirian santri yang ditetapkan pondok pesantren dengan sendirinya akan tetap eksis bersaing ditengah kemajuan jaman dan banyak orang tua santri yang memondokan anaknya pada lembaga pesantren tersebut karena memiliki kualitas dan kepercayaan (*trust*) yang sudah terlihat terhadap mutu lulusan santrinya

yang sudah tersebar di masyarakat. Pondok pesantren yang sudah kontinyu serta komitmen terhadap kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun kemandirian santri diharapkan menjadi solusi dan pilihan terhadap orang tua yang hendak memondokkan anaknya sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas sesuai harapan orang tua, masyarakat, bangsa dan Negara.

Novelitas dari penelitian ini terletak pada penekanan pada pembangunan kemandirian santri sebagai fokus utama penelitian. Meskipun penelitian sebelumnya juga menyoroti peran kepemimpinan kiai dalam konteks pesantren, fokus utama penelitian terdahulu lebih umum atau beragam, seperti pembentukan karakter, manajemen mutu pendidikan, atau pengaruh terhadap kualitas sumber daya manusia.

Dengan memusatkan perhatian pada pembangunan kemandirian santri, penelitian Anda memberikan kontribusi yang unik dalam memahami peran kiai pesantren dalam membentuk sikap dan perilaku santri yang mandiri, tangguh, dan bertanggung jawab. Ini menunjukkan ketertarikan yang mendalam dalam menggali bagaimana kepemimpinan kiai dapat secara khusus membantu dalam proses pengembangan individu santri.

Selain itu, penekanan pada kemandirian santri juga menunjukkan relevansi penelitian Anda dengan isu-isu aktual dalam pendidikan pesantren dan pembangunan karakter. Ini memberikan kontribusi yang bernilai dalam pemikiran dan praktik pendidikan pesantren yang berkelanjutan dan berorientasi pada pengembangan pribadi yang kokoh bagi santri. Dengan demikian, novelitas dari penelitian ini terletak dalam pendekatan yang spesifik dan fokus yang mendalam pada pembangunan kemandirian santri dalam konteks kepemimpinan kiai pesantren.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait “Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Membangun Kemandirian Santri (Penelitian di Pondok Pesantren Al Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pondok Pesantren Al- Falahiyyah Cikoneng Kab. Sumedang)” dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Program kepemimpinan kiai di Pesantren Al-Hikamussalafiyah Tanjungkerta dan Pesantren Al Falahiyyah Cikoneng Sumedang merangkum program pembelajaran yang mencakup aspek keagamaan dan ilmu umum, serta pelatihan yang difokuskan pada keterampilan hidup dan kepemimpinan. Selain itu, melalui praktik lapangan seperti pertanian, usaha ekonomi, dan pelayanan masyarakat, santri diberi pengalaman langsung untuk mengelola sumber daya dan memperkuat keterampilan sosial. Program-program ini tidak hanya memperkuat pendidikan agama, tetapi juga melatih santri menjadi individu mandiri yang siap berkontribusi positif dalam masyarakat.
2. Pelaksanaan program kepemimpinan kiai di kedua pesantren dilakukan melalui contoh sikap, motivasi, dan pembentukan perilaku positif dari kiai kepada santri. Pergeseran peran kiai yang patut dicermati melibatkan perubahan dalam penekanan fokus kepemimpinan, yang dapat memengaruhi dinamika hubungan kiai-santri serta aspek-aspek penting dalam pesantren.
3. Kontribusi kepemimpinan kiai dalam membangun kemandirian santri di kedua pesantren ditandai dengan pendekatan berpegang teguh pada nilai-nilai kejujuran. Setiap kiai memiliki kekhasan tersendiri, terutama dalam pendekatan yang mendorong sikap jujur tanpa manipulasi, yang berdampak positif pada kemandirian santri, khususnya dalam berwirausaha.
4. Evaluasi program kepemimpinan kiai dilakukan melalui penilaian akademis, survei, wawancara, pemantauan partisipasi santri, pengukuran kemandirian, analisis data prestasi, evaluasi perubahan perilaku, dan pertemuan evaluasi rutin dengan stakeholder terkait. Langkah-langkah evaluasi ini memberikan

pemahaman holistik tentang efektivitas program serta pandangan mendalam terkait potensi perbaikan di masa mendatang.

5. Faktor penghambat dan pendukung dalam pembentukan sikap kemandirian dan keterampilan kewirausahaan santri diidentifikasi, termasuk pandangan masyarakat, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya dukungan kelembagaan. Namun, dukungan dari kiai, sarana dan prasarana, pendidikan, pelatihan, serta pembelajaran langsung dari pengalaman pesantren menjadi faktor pendukung yang krusial.

B. Saran

Saran dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. **Kiai:**
Disarankan kepada kiai untuk menguatkan peran mereka dalam membina kemandirian santri dengan memberikan contoh kepemimpinan yang kuat dan inspiratif. Kiai juga dapat memberikan dorongan dan dukungan kepada santri dalam mengembangkan keterampilan praktis dan memperkuat nilai-nilai keagamaan.
2. **Asatidz (Pengajar di Pesantren):**
Penting bagi asatidz untuk mendukung visi dan misi pesantren dalam membentuk kemandirian santri. Mereka dapat berperan sebagai mento dan pembimbing bagi santri dalam mengembangkan keterampilan praktis dan spiritual. Asatidz juga perlu memberikan pengajaran yang memadai dan relevan dengan kebutuhan masa kini, serta menjadi teladan dalam sikap dan perilaku yang mencerminkan nilai-nilai kejujuran dan integritas.
3. **Santri:**
Santri perlu memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh pesantren untuk mengembangkan kemandirian mereka. Mereka dapat aktif mengikuti program-program yang ditawarkan, seperti pelatihan keterampilan hidup dan kepemimpinan, serta turut serta dalam kegiatan lapangan seperti pertanian dan usaha ekonomi.
4. **Orang Tua Santri**

Orang tua santri dapat mendukung upaya pesantren dalam membangun kemandirian santri dengan memberikan dukungan moral dan materi. Mereka juga perlu terlibat aktif dalam proses pendidikan anak-anak mereka di pesantren dan memberikan dorongan untuk mengembangkan keterampilan mandiri.

5. Masyarakat:

Masyarakat dapat mendukung pesantren dengan memberikan apresiasi atas upaya mereka dalam membentuk kemandirian santri. Dukungan dari masyarakat dapat berupa partisipasi dalam kegiatan pesantren, memberikan bantuan dalam bentuk sumber daya, atau memberikan kesempatan kerja bagi santri setelah mereka lulus.

6. Peneliti Selanjutnya:

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melanjutkan penelitian ini dengan fokus pada evaluasi mendalam terhadap efektivitas program-program yang telah diimplementasikan. Selain itu, penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi dampak jangka panjang dari pembangunan kemandirian santri terhadap perkembangan pesantren dan masyarakat sekitar.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Faozan. (2006). Pondok Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi. *Jurnal Ibda*. 4. (1): 88-102
- Aan Hasanah. (2013). *Pendidikan Karakter Berperspektif Islam* (Vol. 2). Bandung: Insan Komunika.
- Abdul Basith. (2015). Enterpreneurship Education Practice for Womens Empowerment at Kanigoro Pagelaran Malang (Reflection Report Handmade Participatory Action Research. In 2-3 Desember (p. 535). Malang: Maulana Malik Ibrahim State Islamic University.
- Abdul Halim. (2010). *Analisis Investasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Abdurrahman Wahid. (2010). *Menggerakkan Tradisi: Esai-Esai Pesantren*. Yogyakarta: LKiS
- Abin Syamsudin Makmun. (2003). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Abu Ahmadi dan Widodo Supriyono. (1991). *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Agoes Dariyo. (2003). *Psikologi Perkembangan Dewasa Muda*. Jakarta: Gramedia Widiasarana.
- Ahmad Tafsir. (2016). *Ilmu Pendidikan Islam*. Bandung: Rosdakarya.
- Ahmadi, A. H., & Supriyono, W. (1991). *Psikologi Belajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ajzen. (2005). *Attitudes, Personality and Behaviour*No Title. New York: Open University Press.
- Amin Haedari dan M. Ishom El-Saha. (2004). *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren dan Madrasah Diniyah*, Jakarta: Diva Pustaka.
- Anam, S. (2016). Pesantren Entrepreneur Dan Analisis Kurikulum Pesantren Mukmin Mandiri Waru Sidoarjo Dalam Pengembangan Dunia Usaha. *Marâji` : Jurnal Ilmu Keislaman*.
- Arikunto, S. (1993). *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asrori. (2019). *Psikologi Pendidikan Pendekatan Multidisipliner*. *Journal of Chemical Information and Modeling*.
- Azyumardi Azra. (2002). *Paradigma Baru Pendidikan Nasional Rekonstruksi dan Demokratisasi*. Jakarta: Buku Kompas.
- Badariah, D., Abdul, R. A., & Mariana, U. (2015). *The Effectiveness of the Entrepreneurship Education Program in Upgrading Entrepreneurial Skills among Public University Students*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 224. Pg. 117-123.
- Brewer, J., Newman, I., & Benz, C. R. (1999). Qualitative-Quantitative Research Methodology: Exploring the Interactive Continuum. *Contemporary Sociology*.

<https://doi.org/10.2307/2654917>

- Buchari Alma. (2019). *Kewirausahaan*. Bandung: Alfabeta.
- Buche B. Soedjojo dan Manfred Ziemek. (1986). *Pesantren dan Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager: A Model of Effective Performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Buchari Alma. (2019). *Kewirausahaan*. Bandung: Alfabeta.
- Charles R. Ngangi. (2011). Kontruksi Sosial Dalam Realitas Sosial. *ASE*, 7, 1–4. Retrieved from <https://media.neliti.com/media/publications>
- Creswell, J. W. (2015). *Riset Pendidikan: Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Riset Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Damihartini, R. S., & Jahi, A. (2005). HUBUNGAN KARAKTERISTIK PETANI DENGAN KOMPETENSI AGRIBISNIS PADA USAHATANI SAYURAN DI KABUPATEN KEDIRI JAWA TIMUR. *Jurnal Penyuluhan*, 1(1). <https://doi.org/10.25015/penyuluhan.v1i1.2097>
- Dariyo, A. (2003). *Psikologi Perkembangan Dewasa Muda*. Jakarta: Grasindo.
- Deliang Sun, Hanhui Chen, Peijian Wu, D. Y. (2020). Entrepreneurship Education Promotes Individual Entrepreneurial Intention: Does Proactive Personality Work?, 7. <https://doi.org/DOI: 10.4236/oalib.1106835 O>
- Dhofier, Z. (2011). Tradisi Pesantren, cet. VI, Jakarta: LP3ES.
- Eman Suherman. (2010). *Desain Pembelajaran Kewirausahaan*. Bandung: Alfabeta.
- Emzir. (2020). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Endang Mulyani. (2011). Model Pendidikan Kewirausahaan Di Pendidikan Dasar Dan Menengah. *Jurnal Ekonomi Dan Pendidikan*, 8, 1.
- Fadlullah. (2011). *Pendidikan Entrepreneurship Berbasis Islam Dan Kearifan Lokal*. Jakarta: Diadit Media Press.
- Fahrina Yustiasari Liriwati. (2020). *Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat di Porpinsi Riau*. Riau.
- Faozan, A. (2006). Pondok Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi. *Jurnal Ibd*, IV(10).
- Gumbira, E., & Said, I. A. H. (2001). *Manajemen Agribisnis*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia Bekerjasama dengan MMA-IPB.
- Gunarsa, S. D. (1992). *Psikologi Praktis: Anak, Remaja dan Keluarga*. Jakarta: Gunung Mulia.
- Ghazali, B. A. (2002). *Pesantren Berwawasan Lingkungan*. Jakarta: CV. Prasasti.

- Hanushek, E. A., Woessmann, L., & Zhang, L. (2011). *he Life Cycle. General Education and Labour Market Outcome Ove*. German: Iza Org.
- Huraerah, A. (2008). *Pengorganisasian Dan Pengembangan Masyarakat. Model Dan Strategi Pembangunan Berbasis Kerakyatan*. Bandung: Humaniora.
- Hurlock, E. B. (1990). *Psikologi perkembangan: Suatu pendekatan sepanjang rentang kehidupan*. Erlangga, Jakarta.
- H. A. R. Tilaar. (2003). *Kekuasaan dan Pendidikan: Suatu Tinjauan dari Perspektif Studi Kultural*. Magelang: Tera.
- Hakam, K. A. (2000). *Pendidikan Nilai*. Bandung: MKDU Press.
- Hasanah, A. (n.d.). *Pendidikan Karakter Perspektif Islam* (2012th ed.). Bandung: Insan Komunika.
- Hiroko Horikosi. (1987). *Kiyai dan Perubahan Sosial*. California: University of California Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat.
- Imam Turmudzi. (2019). *Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Mengembangkan Jiwa Wirausaha Santri*. Tulung Agung.
- Ife, J. (2002). *Community Development, Commuity – Base Alternatives in an Age of Globalisation* (2nd ed.). Australia: Pearson Eucation Australia Pty Limited.
- Imam Turmudzi. (2019). *Kepemimpinan Kiai Pesantren dalam Mengembangkan Jiwa Wirausaha Santri*. Tulung Agung.
- Isnawati, T., Rawendra, R., & Rustandi, Y. (2007). Pemberdayaan Sumber Daya Manusia melalui Pondok Pesantren: Studi Kasus di Pondok Pesantren Miftahul Huda-Tulungagung-Jawa Timur. *Jurnal Agriektensia*, 6(2).
- John W. Creswell. (2015). *Penelitian Kualitatif & Desain Riset* (1st ed.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Julia. (2019). *Internaliasasi Kesalehan Sosial*. Sumedang: Upi Sumedang Press.
- Karel A. Steenbrink. (1986). *Pesantren, Madrasah, Sekolah*. Jakarta: LP3ES.
- KBBI. (2016). *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*. Kementerian Pendidikan Dan Budaya.
- Kerlinger. (2006). *Asas–Asas Penelitian Behaviour*. Edisi 3, Cetakan 7. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Khairudin Bashori. (2003). *Problem Psikologis Kaum Santri: Resiko Insekuritas Kelekatan*. Yogyakarta : Forum Kajian Budaya dan Agama.
- Khusnurdilo Sulthon. (2003). *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka
- Küttima, M., Kallastea, M., Venesaara, U., & Kiisb, A. (2013). Entrepreneurship education at university level and students' entrepreneurial intentions. *Procedia*, 110, 658–668. <https://doi.org/doi: 10.1016/j.sbspro.2013.12.910>
- Kartono, K. (1980). *Teori Kepribadian*. Bandung: ALUMNI.

- Knowles, M. (1980). *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy*. Cambridge: Englewood Cliffs.
- Koontz, H., O'Donnell, C., & Weihrich, H. (1980). *Management*. McGraw-Hill.
- Kuncoro, M. (2001). *Manajemen Keuangan Internasional*. Yogyakarta: BPFE.
- Lexy J. Moleong. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.
- Lickona, T. (2012). *Educating For Character*. Jakarta: Bumi Aksara.
- M. Bahri Ghazali. (2022). *Pendidikan pesantren berwawasan lingkungan: kasus Pondok Pesantren An-Nuqayah, Guluk-Guluk, Sumenep, Madura*. Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya.
- M. Lyle Spencer, & M. Signe Spence. (1993). *Competence at Work.*, Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- M. Ma'ruf Abdullah. (2013). *Wirausahaan Berbasis Syariah*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Mahabub Musa Garba, S. L. A. (2019). The Influence of Entrepreneurial Learning Environment and Intrinsic Learners' Need on Entrepreneurship Education. *Journal of Business and Management*, 71244–1261.
- Mahbub Musa Garba, S. L. A. *. (2019). The Influence of Entrepreneurial Learning Environment and Intrinsic Learners' Need on Entrepreneurship Education. *Open Journal of Business and Management*, 7, 1244.
- Mardia Dkk. (2021). *Kewirausahaan*. Makassar: Yayasan Kita Menulis.
- Martin Van Bruinessen. (1995). *Kitab Kuning Pesantren dan Tarekat*. Bandung: Mizan.
- Mastuhu. (1994). *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.
- Mochamad Edwar. (2016). Motivasi Berwirausaha. *Media Wahana Ekonomika*, 13, 90–98.
- Moh. Ali Aziz. (2005) *Dakwah Pemberdayaan Masyarakat: Paradigma Aksi. Metodologi*. (Yogyakarta: Pustaka Pesantren.
- Muhammad Saroni. (2012). *Mendidik dan Melatih Enterpreneur Muda*. Yogyakarta: Ar-Ruzz.
- Muhaimin. (2010). *Manajemen Pendidikan dalam Aplikasinya dalam penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah /Madrasah*, Jakarta : Kencana Prenada Mulia Group.
- Muhibbin Syah. (2003). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Madjid, N. (2000). *Masyarakat Religius*. Jakarta: Paramadina.

- Manullang. (1991). *Pengembangan Motivasi Berprestasi*. Jakarta: Pusat Produktivitas Nasional Departemen Tenaga Kerja Republik Indonesia,.
- Mujiharto, B. (1999). *Kamus Lengkap Bshasa Indonesia Masa Kini*. Surabaya: Terbit Terang.
- Nahrawi, H. A. (2008). *Pembaharuan Pendidikan Pesantren*. Yogyakarta: PT. Gama Media Yogyakarta.
- Notoatmodjo, S. (2010). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nur Komariah. (2019). *Pemberdayaan Guru Pesantren Dalam Membangun Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Jambi*. Jambi.
- Nurmayani. (2017). *Implementasi Kurikulum Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di Pesantren Ar-Raudlatulhasanah Medan Sumatera Utara,*. Medan.
- Nana Syaodih Sukmadinata. (2020). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Ngalim Purwanto. (2000). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Nur Komariah. (2019). *Pemberdayaan Guru Pesantren Dalam Membangun Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Jambi*. Jambi.
- Nurcholish Madjid. (1997). *Bilik-Bilik Pesantren*. Jakarta: Paramadina.
- Notoatmodjo. (2010). *Pendidikan dan Perilaku Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Nyoman Suparta. (2001). *Perilaku Agribisnis dan Kebutuhan Penyuluhan Peternak Ayam Ras Pedaging*. [Disertasi]. Bogor. Institut Pertanian Bogor, Program Pascasarjana.
- Online Dictionary. (2014). *Online Dictionary*.
- Pandojo, H. R. (1982). *Wiraswasta Indonesia*. Yogyakarta: BPFE.
- Paulo Freire. (1998). *Menggugat Pendidikan: Fundamentalis, Konservatif, Liberal, Anarkis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Peter Drucker. (1996). *Inovasi dan Kewiraswastaan*. Jakarta: Erlangga.
- Peter L BERger and Thomas Luckmann. (1966). *The Social Contruction of Reality: A Treatisein the Sociology of Knowledge*. New York: Doubleday.
- Prayitno. (2009). *Panduan Kegiatan Pengawasan Bimbingan dan Konseling di Sekolah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Purwana, Wibowo, dan A. (2017). *Pendidikan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan. (2010). *Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan*.
- Prayitno. (2009). *Pendidikan Dasar Teori dan Praksis (jilid I dan II)*. Padang: Universitas Negeri Padang.

- Priatna, T., Hamzah, N., Ratnasih, T., & Siregar, H. S. (2018). Educational financing management in tarekat-based pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 63–74.
- Purwanto, M. N. (1998). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Rahman, A. (2009). *Ensiklopedia Muhammad Sebagai Pedagang*. Bandung: Pelangi Mizan.
- Riyanto, G. (2009). *Peter L Berger, Perspektif Metateori Pemikiran*. Jakarta: Pustaka LP3S.
- Rohmat Mulyana. (2004). *Mengartikulasikan Pendidikan Nilai*. Bandung: Alfabeta.
- Rusdiana. (2018). *Pendidikan Kewirausahaan*. Bandung: Insan Komunika.
- Rahman, A. (1995). *Doktrin Ekonomi Islam*. Yogyakarta: PT. Dana Bhakti Prima Yasa.
- Rohani, A. (2004). *Pengelolaan Pengajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Saca Suhendi. (2018). *Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Al-Ashriyyah Nurul Iman Parung Bogor*. UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Sahertian, P. (1994). *Dimensi-dimensi Administrasi di Sekolah*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Sanusi, A. (2014). *Pembaharuan Strategi Pendidikan: Filsafat, Manajemen, dan Arah Pembangunan Karakter Bangsa*. Bandung: Nuansa Cendikia.
- Sardiman, A. M. (2009). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali.
- Serniawan, C. (2008). *Penerapan pembelajaran pada anak*. Klaten: PT Macanan Jaya Cemerlang.
- Siagian, S. P. (1991). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sitanggang, A. R. H. (1994). *Kamus Psikologi*. Bandung: Armico.
- Soetjipto, & Kosasi, R. (1999). *Profesi Keguruan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Spencer, M. L., & Spencer, M. S. (1993). *Competence at Work*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Subino. (1981). *Psikologi*. Bandung: STBA Yapari.
- Sudjianto, B. (2004). *Mensiasati Manajemen Berbasis Sekolah di Era Krisis Yang Berkepanjangan*. Jakarta: ICW.
- Sudrajat, A. (2008). *Teori-Teori Motivasi*. Jakarta.
- Suharto, E. (2010). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung: Refika Aditama.
- Sumanto. (2018). *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Pengembangan Pondok Pesantren Salafiyah Menjadi Khalafiyah di Propinsi Jambi*. Jambi.
- Suparta, N. (2001). *Perilaku Agribisnis dan Kebutuhan Penyuluhan Peternak Ayam Ras Pedaging* (Disertasi). Institut Pertanian Bogor, Bogor.

- Suryabrata, S. (1984). *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Saca Suhendi. (2018). *Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Al-Ashriyyah Nurul Iman Parung Bogor*. UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Said Hamid Hasan. (1996). *Pendidikan Ilmu-ilmu Sosial*. Bandung: Rineka Cipta
- Saepudin, A. (2005). Pembelajaran Nilai-nilai Kewirausahaan dalam Menumbuhkembangkan Kemandirian Santri (Studi Kasus tentang Pembinaan Kemandirian Santri melalui Program Santri Mukim Pesantren Daarut Tauhiid, Gegerkalong, Bandung). *MIMBAR: Jurnal Sosial Dan Pembangunan*. <https://doi.org/https://doi.org/10.29313/mimbar.v21i3.182>
- Saiman, L. (2014). *Kewirausahaan, Teori, Praktek, Kasus-Kasus*. Jakarta: Salemba.
- Sardiman. (2003). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Press.
- Soedijarto. (1998). *Pendidikan sebagai sarana reformasi mental dalam upaya pembangunan bangsa*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Sondang P. Siagian. (2004). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta.
- Suharto Edi. (2010). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sumadi Suryabrata. (1995). *Psikologi Kepribadian*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Sumardi Mulyanto. (1978). *Sejarah Singkat Pendidikan Islam di Indonesia (1945-1975)*, Jakarta: Dharma Bhakti.
- Tasmara, T. (1991). *Etos Kerja Muslim*. Jakarta: Labmend.
- Terry, G. R. (2010). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Bandung: PT. Bumi Aksara.
- Van den Ban, A. W., & Hawkins, A. S. (2005). *Penyuluhan Pertanian*. Yogyakarta: Kanisius.
- Walgito, B. (2009). *Psikologi Sosial Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wekke, I. S. (2017). Integrasi Pendidikan Islam dan Pembelajaran Kewirausahaan di Pesantren Minoritas Muslim. *FENOMENA*. <https://doi.org/10.21093/fj.v9i1.743>
- William F. O'Neill. (2022). *Ideologi-ideologi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wekke, I. S. (2017). Integrasi Pendidikan Islam dan Pembelajaran Kewirausahaan di Pesantren Minoritas Muslim. *FENOMENA*. <https://doi.org/10.21093/fj.v9i1.743>
- Yadi Janwar. (2013). Entrepreneurship of Traditionalist Muslim at Tasikmalaya, West Java. *International Journal of Nusantara Islam*, 1 nomor 1, 54–69.

- Yilin Zhou¹, H. L., & Shahzad¹, and F. (2021). Does College Education Promote Entrepreneurship Education in China. *Sage Open*, 1–10. [https://doi.org/DOI: 10.1177/21582440211031616](https://doi.org/DOI:10.1177/21582440211031616) journal
- Yuyus Suryana dan Kartib Bayu. (2014). *Kewirausahaan: Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses*. Jakarta: Kencana Prenadamedia.
- Alma, Buchari. (2005), *Kewirausahaan*, Bandung : Alfabeta
- Antonio, Syafi'i, (2006), *Pengelolaan Wakaf Secara Produktif, Menuju Wakaf Produktif: Sebuah Upaya Progressif untuk Kesejahteraan Umat*, Jakarta: Mitra Abadi Press.
- Asmuni, (2007), *Wakaf: Seri Tuntunan Praktis Ibadah*. Yogyakarta: Pustaka Insan Madani.
- Astamoen, Moko, P.(2008), *Enterpreneurship dalam Perspektik Kondisi Bangsa Indonesia*, Bandung : Alfabeta
- Azra, Azyumardi, (1997). *Pesantren: Kontinuitis dan perubahan, bilik-bilik Pesantren Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina.
- Bamualim, Chaider S, (2005), *Revitalisasi Filantropi Islam: Studi Kasus Lembaga Zakat dan Wakaf di Indonesia*, Jakarta: PBB UIN Syarif Hidayatullah.
- Bird, Barbara J., (1989), *Entrepreneurial Behavior*, London, England : Scott, Foresman and Company.
- Buang, Nor aishah dan Murni, Isteti, (2006), *Prinsip-prinsip kewirausahaan konsep, Teori, Model Pembentukan Wirausaha*, Bangi: Fakultas Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Budi, Prawira T.(2007), *Panduan Sikap dan Perilaku Entrepreneurship kiat Sukses Menjadi Pengusaha*, Yogyakarta: Tugu
- Bygrave, William D. (1994), *The Portable MBA in Entrepreneurship*, New York : Willey & Sons, Inc.
- Danial, Ahmad (2010), *Mengapa Kiai “enterpreneur”?* Dalam *Kyai Entrepreneur Social Entrepreneurship berbasis Nilai-Nilai Agama 70 Tahun KH. Mahrus Amin*, Jakarta : PanitiaTasyakurun 70 Tahun KH. Mahrus Amin
- Dhofier, Zamakhsyari, (1985), *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*,LP3ES, Jakarta.
- Drucker, Peter. F. (1996), *Inovasi dan Kewirausahaan*, Jakarta : Erlangga
- Fatimah, Ria, (n.d), *Modul Kewirausahaan Untuk SMK/MAK Kelas X Semester 1, Pratama Pustaka*.
- Fattah, Nanang.(1999), *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Rineka cipta
- Fathan, A, (2005), *Konsep dan Metode Penelitian Kualitatif*, Malang: PPS UNM
- Hisrich, Robert. D., Peters M.P. (1982), *Entrepreneurship*, Chicago : Irwan.

- Kailani, HD, (2002), *Gontor dan Kemandirian : Pondok, Santri, Alumni*, Jakarta: Bina Utama Publishing
- Kao, Raymond, Russel M. Knight, (1987), *Entrepreneurship and New Venture Management*, Canada : Prentice Hall
- Kartono, kartini. (1983), *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta : Rajawali Press
- Kuratko, D.F. dan Hodgetts, R. M. (2011), *Entrepreneurship and Contemporary Approach*, United States Of America : Rinehart and Winston.Inc
- Madjid, Nurcholis, (2007) *Bilik-bilik Pesantren sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina
- Marbun, B.N. (1993), *kekuatan dan kelemahan Perusahaan kecil*, Jakarta: Binaman Presindo.
- Muhammad Fadel,(1992), *Industrialisasi dan wiraswasta*, Jakarta:Gramedia Pustaka Utama.
- Mulyasana. Dedi, (2011), *model Pengembangan Pendidikan Karakter*, Bandung : PPS Uninus
- Nasir, Ridwan, (2005), *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal: Pondok pesantren di Tengah Arus Perubahan*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Nasution, Harun,(ed), (1992), *Ensiklopedi Islam Indonesia*, Jakarta : penerbit Djambatan.
- Pandojo, Heidjrachman R.(1982), *Wiraswasta Indonesia*, Yogyakarta: BPFE
- Pratikyo, Yanto Sidik (2009), *Dasar-Dasar Kewirausahaan untuk SMK/MAK/SMA/MA*, Jakarta : PPM
- Robbins Stephen P. (1996) *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. Alih bahasa oleh pujaatmaka, Hadyana. *Perilaku Organisasi: konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Sanusi, Achmad. (2015). *Sistem Nilai Alternatif Wajah-wajah Pendidikan*. Bandung: Nuansa Cendekia.
- Sauri, Sofyan, (2010), *Pendidikan Karakter Berbasis Potensi Diri*, Yogyakarta: Pelangi Publishing
- Schermerhorn Jr.John R (1996), *Managemen and Organizational Behavior: essentials*.New York : John Wiley & Sons Inc.
- Semiawan,Conny, (1984), *Memupuk Bakat dan Kreativitas Siswa Sekolah Menengah*, Jakarta : Gramedia
- Siagian, P, Sondang. (1995), *Manajemen Strategik*.Jakarta: Bumi Aksara
- Siagian, P, Sondang. (1991) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara

- Siagian, P, Sondong. (2002) Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sigit, Suhardi, (1980), Mengembangkan Kewiraswastaan, Universitas Gadjah Mada.
- Stoner, James A.E and Edward Freeman,(1994), Management. New York: Prentice Hall Inc
- Suderadjat, Hari. 2005 Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS), Bandung : Cipta Cekas Grafika
- Suderadjat, Hari. 2011, Manajemen Pembelajaran Tematik, Pembelajaran yang Mencerdaskan dan Berkarakter , Bandung: CV. Sekar Gambir Asri
- Suderajat, Hari. 2011, Manajemen Kepemimpinan Intrapreneur Pendidikan Menengah Kejuruan, Bandung : CV. Sekar Gambir Asri.
- Sulaiman, I., (2010) Masa depan Pesantren Eksistensi Pesantren Di tengah Gelombang Modernisasi, Malang : Madani
- Sumahamijaya, Suparman.1981, Wiraswasta Orientasi Konsepsi dan Ikrar, Bandung : Penerbit Tugas Wiraswasta.
- Supriadi, Dedi.1994, Kreativitas Kebudayaan dan Perkembangan IPTEK, Bandung : Alvabeta
- Tarsito (2005), Pengembangan Budaya Kewirausahaan : Upaya Mengatasi Pengangguran, Jurnal Equilibrium, Vol.2, No. 2, Januari-April
- Andi P.P. 1993, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Penampilan Kerja Guru SPG di Manado dan Minahasa, Tesis, bandung UNPAD : FPS-IKIP
- Wijandi, Susarsono, 1988, Pengantar Kewiraswastaan, Bandung : Sinar Baru.
- Winardi, J. 2004, Entrepreneur dan Entrepreneurship, Jakarta: Kencana.
- Yoesoef, Daoed, 1981, Wiraswasta Orientasi Konsepsi dan ikrar, Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara
- Zarkasyi, Abdullah Syukri, 2005, Gontor & Pembaharuan Pendidikan Pesantren, Jakarta; Raja Grafindo Persada.
- Zarkasyi, Abdullah Syukri, 2005, Manajemen Pesantren : Pengalaman Pondok Modern Gontor, Ponorogo: Trimurti Press.
- Zubaidi, Sujiat (ed), 2009, Warta Dunia Pondok Modern Darussalam Gontor 1429-1430/2008-2009.Ponorogo: Gontor Darussalam Press

