

**PERAN KEPEMIMPINAN KIAI DALAM MEMBANGUN
KEWIRAUSAHAAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN
RUBAT MBALONG ELL FIRDAUS TAMBAKSARI
KEDUNGREJA CILACAP**



TESIS

**Disusun dan Diajukan Kepada Pascasarjana
UIN Prof. KH. Saifuddin Zuhri Purwokerto Untuk Memenuhi Salah Satu
Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister Ekonomi (M.E.)**

Oleh:

**Muallifatur Rosidah
NIM. 201761012**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. KH. SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO
2023**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 1514 Tahun 2023

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Muallifatur Rosidah
NIM : 201761012
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul : Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Membangun Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap

Telah disidangkan pada tanggal **17 Juli 2023** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Ekonomi (M.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.

Purwokerto, 31 Juli 2023
Direktur,



Sunhaji





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama Peserta Ujian : Muallifatur Rosidah
NIM : 201761012
Program Studi : Ekonomi Syariah
Judul Tesis : Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Membangun Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. H. Naqiyah, M.Ag NIP. 19630922 199002 2 001 Ketua Sidang/ Penguji		31-07-23
2	Dr. Munawir, S.Th., M.S.I. NIP. 19780515 200901 1 012 Sekretaris/ Penguji		31-07-2023
3	Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag. NIP. 19741217 200312 1 006 Pembimbing/ Penguji		31/7-23
4	Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M. NIP. 19680403 199403 1 004 Penguji Utama		29-07-2023
5	Dr. H. Chandra Warsito, M.Si. NIP. 19790323 201101 1 007 Penguji Utama		31-07-2023

Purwokerto, 31 Juli 2023
Mengetahui,
Ketua Program Studi

Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag.
NIP. 19741217 200312 1 006

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu'alaikumWr.Wb.

Setelah membaca, memeriksa, dan mengadakan koreksi, serta perbaikan-perbaikan seperlunya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa :

Nama : Muallifatur Rosidah

NIM : 201761012

Program Studi : Ekonomi Syariah

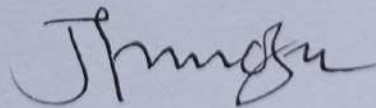
JudulTesis : Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Membangun Kewirausahaan
Santri Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus
Tambaksari Kedungreja Cilacap

Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa tersebut di atas dapat disidangkan dalam ujian tesis.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perhatian bapak, kami ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikumWr.Wb.

Purwokerto, 20 Juni 2023
Pembimbing,



Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M. Ag.
NIP. 19741217 200312 1 006

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul :
“Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Membangun Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap” seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 20 Juni 2023

Hormat Saya



Muallifatur Rosidah
Nim. 201761012

Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Membangun Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap

**Oleh: Muallifatur Rosidah
Nim: 201761012**

ABSTRAK

Pesantren sebagai sebuah “institusi budaya”, lahir atas prakarsa dan inisiatif masyarakat. Pondok Pesantren merupakan bagian dari tradisi luhur bangsa Indonesia dengan karakter budayanya dan memiliki ciri khas tersendiri. Proses kepemimpinan kiai Pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri diawali dengan tantangan dan diakhiri dengan keberhasilan. Proses kepemimpinan kiai dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri akan memberikan rangsangan berpikir kreatif inovatif dan menghasilkan bidang usaha yang cocok dengan keadaan dan kondisi lingkungan pondok Pesantren.

Sedangkan untuk rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana peran, proses dan inovasi kepemimpinan kiai Pesantren dalam membangun kewirausahaan santri serta kewirausahaan apa yang ada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap. Kemudian tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peran, proses, kepemimpinan kiai Pesantren dalam membangun jiwa kewirausahaan santri.

Metode penelitian dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah reduksi data, display dan pengantar kesimpulan.

Adapun hasil penelitian ini adalah: 1) Peran kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus terdapat tiga peran pokok dalam membangun kewirausahaan di antaranya sebagai berikut: Kiai sebagai Pemimpin, Kiai sebagai Pengajar dan Kiai sebagai Pengasuh. 2) Proses kepemimpinan Kiai Pesantren dalam membangun kewirausahaan Santri adalah menggunakan konsep dan aturan-aturan yang telah dibuat oleh kiai bersama dengan jajaran pengurus, menyediakan sarana dan prasarana bagi santrinya dan yang terakhir memaangun Divisi Pertanian, Divisi Peternakan, Divisi Perikanan, Divisi Magot BSF, Divisi Sandal Kulit, Divisi Batako dan Paving Block, Divisi Jamur Tiram, Divisi Madu, Divisi Laundry Syariah, Divisi Thibun Nabawi, Divisi Marketing, Ecobrik, Kerajinan Drum Bekas dan Palet Kayu 3) Inovasi kepemimpinan kiai dalam membangun jiwa kewirausahaan santri dengan cara memanfaatkan teknologi (e-commerce basis Pesantren), membangun kesadaran Santri mempunyai jiwa wirausahaan dan meningkatkan sumber daya manusia yang berkompeten yang sanggup menghadapi tantangan zaman. 4) Kewirausahaan Santri di Pondok pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menerapkan konsep *tafaquh* dan *tadayyun* sebagai format kegiatan Pondok, Pondok Pesantren berupaya untuk mengembangkan kreatifitas santrinya.

Kata Kunci: Peran, Kepemimpinan dan Kewirausahaan

The Role of Leadership in Building student Entrepreneurship at the Rubat Mbalong Ell Firdaus Islamic Boarding School, Kedungreja Cilacap

**By: Muallifatur Rosidah
Nim: 201761012**

ABSTRACT

Islamic boarding schools as a "cultural institution", were born on the initiative of the community. Islamic boarding schools are part of the noble tradition of the Indonesian people with their own cultural character and characteristics. The process of Islamic boarding school leadership in developing the entrepreneurial spirit of students begins with challenges and ends with success. The cleric's leadership process in developing the entrepreneurial spirit of students will provide stimulation for innovative creative thinking and produce business fields that are suitable for the circumstances and environmental conditions of Islamic boarding schools.

Meanwhile, the formulation of the problem in this study is how the role, process, and innovation of Islamic boarding school kiai leadership in building student entrepreneurship at the Rubat Mbalong Ell Firdaus Islamic Boarding School, Kedungreja Cilacap. Then the purpose of this research is to analyze the role, process, and leadership of Islamic boarding school kiai in building the entrepreneurial spirit of students.

The research method in this study is a qualitative descriptive method, the data collection techniques in this study are observation, interviews, and documentation. The data analysis technique used in this study is data reduction, display, and conclusion.

The results of this study are: 1) The leadership role of the kiai at the Rubat Mbalong Ell Firdaus Islamic Boarding School has three main roles in building entrepreneurship including the following: Kiai as Leader, Kiai as Teacher and Kiai as Carer. 2) The leadership process of the Kiai Pesantren in building Santri entrepreneurship is using the concepts and rules that have been made by the leadership together with the management, providing facilities and infrastructure for their students, and finally establishing the Agriculture Division, Animal Husbandry Division, Fisheries Division, BSF Magot Division, Leather Sandal Division, Brick and Paving Block Division, Oyster Mushroom Division, Honey Division, Sharia Laundry Division, Thibun Nabawi Division, Marketing Division, Ecobrik, Used Drum Crafts and Wooden Pallets 3) Innovation of kiai leadership in building students' entrepreneurial spirit by utilizing technology (Islamic boarding school-based e-commerce), building awareness of Santri having an entrepreneurial spirit and increasingly competent human resources who are able to face the challenges of the times. 4) Santri Entrepreneurship at the Rubat Mbalong Ell Firdaus Islamic Boarding School applies the concept of tafaquh and tadayyun as a Pondok activity format, Islamic Boarding Schools seek to develop the creativity of their students.

Keywords: Role, Leadership and Entrepreneurship

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Yang dimaksudkan dengan transliterasi adalah tata sistem penulisan kata-kata bahasa asing (Arab) dalam bahasa Indonesia yang digunakan oleh penulis dalam tesis. Pedoman transliterasi didasarkan pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	be
ت	ta'	T	te
ث	ša	S	Es (dengan titik di atas)
ج	jim	J	je
ح	Ĥ	H{	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	KH	ka dan ha
د	Dal	D	de
ذ	žal	Z	ze (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	er
ز	Zai	Z	zet
س	Sin	S	es
ش	Syin	SY	es dan ye
ص	Šad	S{	es (dengan titik di bawah)
ض	Đad	D{	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa'	T{	te (dengan titik di bawah)
ظ	ža'	Z{	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	Gain	G	ge
ف	fa'	F	ef
ق	Qaf	Q	qi
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	'el

م	Mim	M	'em
ن	Nun	N	'en
و	Waw	W	w
ه	ha'	H	ha
ء	Hamzah	'	apostrof
ي	ya'	Y	ye

B. Konsonan Rangkap karena *Syaddh* ditulis rangkap

متعددة	ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	ditulis	<i>'iddah</i>

C. *Ta' Marbūṭ* jah di akhir kata

1. Bila dimatikan tulis *h*

حكمة	ditulis	<i>hikmah</i>
جزية	ditulis	<i>jizyah</i>

(Ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

2. Bila diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

كرامة الأولياء	Ditulis	<i>Karamah al-auliya'</i>
-------------------	---------	---------------------------

3. Bila *ta' marbūṭ* jah hidup atau dengan harakat, fathah atau kasrah atau d'ammah ditulis dengan *t*

زكاة الفطر	ditulis	<i>Zaka>t al-fit}r</i>
------------	---------	---------------------------

D. Vokal Pendek

-----	Fathah	Ditulis	a
-----	kasrah	ditulis	i
-----	dammah	ditulis	u

E. Vokal Panjang

1.	Fathah + alif	Ditulis	Ā
	جاهلية	Ditulis	<i>jāhiliyah</i>
2.	Fathah + ya' mati	Ditulis	Ā
	تنسى	Ditulis	<i>Tansā</i>

3.	Kasrah + ya' mati كريم	Ditulis Ditulis	Ī karīm
4.	Ḍammah + wāwu mati فروض	Ditulis Ditulis	Ū furūd}

F. Vokal Rangkap

1.	Fathah + ya' mati بينكم	ditulis ditulis	ai bainakum
2.	Fathah + wawu mati قول	ditulis ditulis	au qaul

G. Vokal Pendek Yang Berurutan Dalam Satu Kata Dipisahkan Dengan Apostrof

أنتم	ditulis	a'antum
أعدت	ditulis	U'iddat
لئن شكرتم	ditulis	la'in syakartum

H. Kata Sandang Alif +Lam

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

القرآن	ditulis	al-Qur'ān
القياس	ditulis	al-Qiyās

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *l* (el)-nya.

السماء	ditulis	as-Samā'
الشمس	ditulis	asy-Syams

I. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat ditulis menurut bunyi atau pengucapannya

ذوى الفروض	ditulis	Z awi> al-furūd}
أهل السنة	Ditulis	ahl as-Sunnah

J. Tambahan Pilihan

1. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda *syaddah*, ditulis rangkap.
Ditulis *Ahmadiyyah*

2. Ta' Marbutah di Akhir Kata
 - a. Bila dimatikan ditulis h, kecuali untuk kata-kata Arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti *salat*, *zakat* dan seterusnya.
Ditulis *Jama'ah*
 - b. Bila dihidupkan ditulis *karamatul-auliya*
3. Vokal Pendek

Fathah ditulis *a*, kasrah ditulis *i*, dan dammah ditulis *u*
4. Vokal Panjang

A panjang ditulis *ā*, i panjang ditulis *ī*, dan u panjang ditulis *ū* fathah + ya' tanpa dua titik yang dimatikan ditulis *ai*, dan fathah + wawu mati ditulis *au*.
5. Vokal-vokal pendek yang Berurutan dalam satu kata di pisahkan dengan apostrop ('). Ditulis *a'antum* dan ditulis *mu'annas*
6. Kata sandang Alif + Lam
 - a. Bila diikuti huruf qamariyyah ditulis *al*-Ditulis *al-quran*
 - b. Bila diikuti huruf syamsiah, huruf *l* diganti dengan huruf syamsiyah yang mengikutinya ditulis *Asy-Syiah*
7. Huruf Besar. Penulisan huruf besar disesuaikan dengan EYD
8. Kata dalam Rangkaian frasa dan Kalimat
 - a. Ditulis kata perkataa, atau
 - b. Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dalam rangkaian tersebut.
Ditulis *Syaikh al-Islam* atau *Syaikhul-Islam*
9. Kata dalam Rangkaian frasa dan Kalimat
 - a. Ditulis kata perkataa, atau
 - b. Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya dalam rangkaian tersebut.
Ditulis *Syaikh al-Islam* atau *Syaikhul-Islam*

MOTTO

مَنْ كَانَ يَوْمُهُ خَيْرًا مِنْ أَمْسِهِ فَهُوَ رَابِحٌ وَمَنْ كَانَ يَوْمُهُ سَوَاءً مِنْ أَمْسِهِ
فَهُوَ مَدْمُومٌ وَمَنْ كَانَ يَوْمُهُ شَرًّا مِنْ أَمْسِهِ فَهُوَ مَلْعُونٌ.¹

Barang siapa keadaan hari ini lebih baik dari hari kemarin maka dia katagori orang yang beruntung, barang siapa yang keadaan sama dengan hari kemarin maka dia tercela dan barang siapa yang keadaan hari ini lebih jelek daripada hari kemarin maka dia adalah terpuruk.



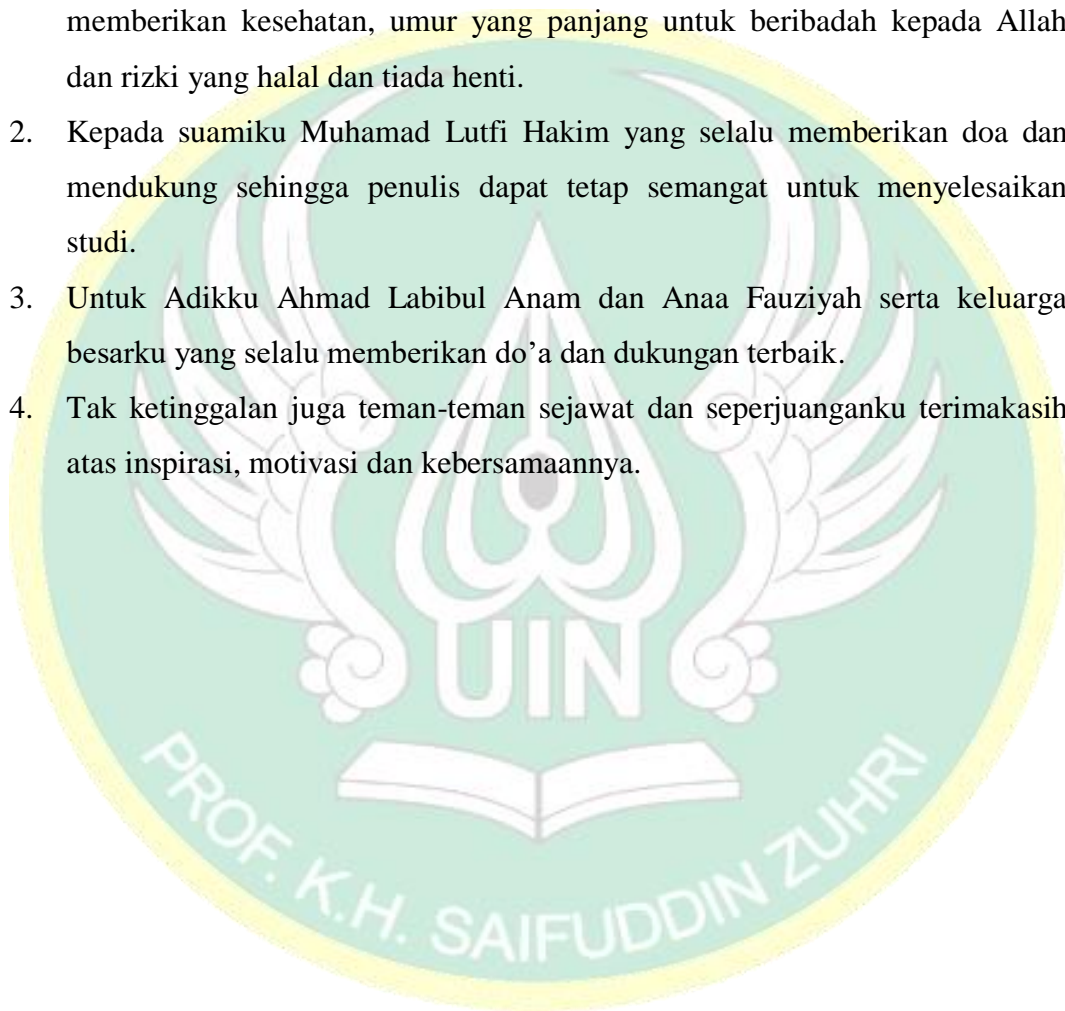
¹ Nur Effendi, *Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren, Konstruksi Teoritik Dan Praktek Pengelolaan Perubahan Sebagai Upaya Pewaris Tradisi Dan Tantangan Masa Depan*, (Yogyakarta: TERAS, 2014), hlm. 98

PERSEMBAHAN



Tesis ini penulis persembahkan kepada

1. Kedua orang tua Abah Mahfud Faozi dan Umi Masruroh yang terhormat dan tercinta. Terimakasih atas do'a dan restumu, mudah-mudahan Allah memberikan kesehatan, umur yang panjang untuk beribadah kepada Allah dan rizki yang halal dan tiada henti.
2. Kepada suamiku Muhamad Lutfi Hakim yang selalu memberikan doa dan mendukung sehingga penulis dapat tetap semangat untuk menyelesaikan studi.
3. Untuk Adikku Ahmad Labibul Anam dan Anaa Fauziyah serta keluarga besarku yang selalu memberikan do'a dan dukungan terbaik.
4. Tak ketinggalan juga teman-teman sejawat dan seperjuanganku terimakasih atas inspirasi, motivasi dan kebersamaannya.



KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Ilahi Rabbi, Allah Yang Maha Kasih, sebagai ungkapan rasa suka maupun duka, yang telah memberikan hidayah serta inayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini, shalawat dan salam semoga selalu terlimpah kepada nabi besar Muhammad SAW, yang membawa cahaya keilmuan untuk menerangi alam semesta.

Sungguh tesis ini dapat terselesaikan berkat dukungan moral spiritual dan material dari berbagai pihak, baik dukungan secara institut maupun personal. Tesis ini merupakan salah satu tugas akhir dalam menyelesaikan kuliah Program Strata Dua (S2) pada program pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto.

Disadari sepenuhnya bahwa selama penulisan tesis ini tidak sedikit tantangan dan hambatan yang harus dihadapi. Tetapi berkat dorongan, bimbingan dan kerjasama dengan berbagai pihak, semua itu dapat diatasi. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih dan penghargaan yang tinggi kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam proses penelitian, yaitu:

1. Prof. Dr. H. Mohammad Roqib, M.Ag., Rektor Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M. Ag., Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Dr. H. Akhmad Faozan, Lc, M. Ag., Ketua Program Studi Ekonomi Syariah dan Pembimbing Tesis. Terima kasih karena telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk memberikan bimbingan dalam penyusunan Tesis ini.
4. Dosen dan Staf Administrasi Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto, yang telah memberikan pelayanan terbaik selama penulis menempuh studi.

5. KH. M. Achmad Hasan Mas'ud, Pengasuh, Pimpinan Podok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, Ustadz dan santri yang bersedia menjadi informan penelitian ini terimakasih.

Akhirnya, semoga segala bantuan ini mendapat balasan dari Allah SWT. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi penulis khususnya, dan pembaca pada umumnya. Aamiin ya Rabbal Alamin.

Purwokerto, 20 Juni 2023.

Penulis,



Muallifatur Rosidah
201761012



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
PENGESAHAN DIREKTUR	
PENGESAHAN TIM PENGUJI	
NOTA DINAS PEMBIMBING	
PERNYATAAN KEASLIAN	
ABSTRAK	
ABSTRAC	
TRANSLITERASI	
MOTTO	
PERSEMBAHAN	
KATA PENGANTAR	
DAFTAR TABEL	
DAFTAR GAMBAR	
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian dan Pertanyaan Penelitian	14
C. Tujuan Penelitian	14
D. Kegunaan Penelitian	15
E. Penegasaan Istilah	16
F. Sistematika Penulisan	17
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Konsep Dasar Kepemimpinan Kiai	19
1. Pengertian Kepemimpinan	19
2. Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam	22
3. Model Kepemimpinan Kiai	27
B. Konsep Dasar Kewirausahaan	32
1. Pengertian Kewirausahaan	32
2. Kewirausahaan Dalam Perspektif Islam	35

3. Upaya Menumbuhkan Jiwa Wirausaha	38
4. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat dalam Wirausaha	39
C. Pondok Pesantren	43
1. Pengertian Pondok Pesantren	43
2. Sejarah Pondok Pesantren	44
3. Tipologi Pondok Pesantren	45
4. Tujuan Pondok Pesantren	45
5. Fungsi-fungsi Pondok Pesantren	47
D. Kerangka Konseptual	48
E. Penelitian Yang Relevan	49
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	58
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	60
C. Obyek dan Subjek Penelitian	61
D. Sumber Data	61
E. Metode Pengumpulan Data	62
F. Metode Analisa Data	65
G. Uji Keabsahan Data	66
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Pondok Pesantren	68
B. Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Membangun Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap	77
C. Proses Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Dalam Membangun Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap	83
D. Inovasi kepemimpinan kiai Pesantren dalam membangun jiwa kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap	92
E. Kewirausahaan Santri di Pondok pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap	101

F. Analisis Data	119
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	140
B. Saran-saran	141
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren sebagai sebuah “institusi budaya”, lahir atas prakarsa dan inisiatif masyarakat.¹ Secara sosiologis, peran sentral kiai sebagai inisiator, hubungan antara santri dan kiai, serta hubungan antara masyarakat dan kiai menunjukkan karakteristik lembaga tersebut.² Jika melihat kembali sejarah pendiriannya, keberadaan Pesantren merupakan kehendak masyarakat, bahwa Pesantren harus secara kelembagaan mampu berdialog dengan “pemilik” dirinya sendiri dan mampu mewakili arus perubahan Pesantren.³ Dalam hal ini ekonomi bagi kemajuan dan perkembangan peradaban.⁴

Pondok Pesantren merupakan salah satu bagian dari tradisi luhur bangsa Indonesia dengan karakter budayanya dan memiliki ciri khas tersendiri.⁵ Kehadiran Pesantren di tengah masyarakat tidak hanya sebagai lembaga dakwah agama Islam,⁶ tetapi juga sebagai lembaga sosial yang bertugas menangani masalah-masalah sosial masyarakat.⁷ Hingga saat ini pesantren masih saja eksis di tengah arus modernisasi. Kondisi ini berbeda dengan lembaga pendidikan tradisional Islam dikawasan dunia muslim lainnya, di mana akibat gelombang pembaharuan dan modernisasi yang semakin kencang telah menimbulkan perubahan-perubahan yang

¹ Moh. Ali Aziz, *Dakwah Pemberdayaan Masyarakat: Paradigma Aksi Metodologi* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 105.

² Imam Syafe'i, "Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter | Syafe'i | Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam," 2017, <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/tadzkiyyah/article/view/2097/0>.

³ H. Abdul Muin M. dkk., *Pesantren dan Pengembangan Ekonomi Umat* (Jakarta: CV Prasasti, 2007), 1.

⁴ A. Halim, Dkk, *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta, 2005), 207.

⁵ Ferdinan Ferdinan, "Pondok Pesantren Dan Ciri Khas Perkembangannya," journal unismuh, 2016, <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/tarbawi/article/view/348/0>.

⁶ Tatang Hidayat, Ahmad Syamsu Rizal, dan Fahrudin Fahrudin, "Peran Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia," *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 2 (1 November 2018): 1–10, <https://doi.org/10.29313/tjpi.v7i2.4117>.

⁷ M. S. Dienil Aminy, "Kontribusi pondok pesantren dalam dinamika perubahan sosial keagamaan dan pendidikan masyarakat di Pamekasan: Studi Pondok Pesantren Riyadlus Sholihin di Desa Laden dan Desa jalmak" (undergraduate, Malang, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2018), <http://etheses.uin-malang.ac.id/13147/>.

membawanya keluar dari eksistensi lembaga-lembaga pendidikan tradisional dan juga 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.

Seiring berjalannya waktu, masyarakat Indonesia di hadapkan dengan modernisasi dan pembaharuan yang berdampak pada berbagai perubahan yang terjadi, baik dalam bidang ekonomi, budaya, sosial, politik, dan pendidikan. Proses modernisasi menimbulkan berbagai pengaruh dalam setiap institusi sosial yang berkembang secara dinamis. Hal ini bisa di lihat dari pola kepemimpinan di pondok pesantren yang awalnya bersifat tradisional, kini bersifat rasional.⁸ Artinya, pengaruh modernisasi tidak hanya melanda institusi, tetapi juga berpengaruh terhadap aktor sosial yang berada di dalamnya.

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 peran kepemimpinan dalam pesantren penting untuk dilakukan. Selain memiliki keunikan dan kekhasannya. Kepemimpinan di pondok pesantren memiliki gejala dan latar belakang yang berbeda-beda. Kepemimpinan di pondok pesantren melekat pada kepemimpinan Kiai. Kiai merupakan aktor, yang memainkan peran kepemimpinan di arena pesantren. Secara teoretik, kepemimpinan kiai di anggap sebagai otoritas mutlak dalam lingkungan pesantren.⁹ Oleh karena itu, kepemimpinan Kiai baik di dalam maupun di luar Pesantren sangat kental dengan nuansa tradisional dan kharismatik.¹⁰

Fenomena kepemimpinan Kiai pada setiap pondok Pesantren memiliki karakteristik yang berbeda-beda, tergantung pada dimensi ruang dan waktu

⁸ Abdul Munir Mulkhan, *Runtuhnya Mitos Politik Santri* (Yogyakarta: SIPRES, 1992), 11.

⁹ Hiroko Horikoshi, *Kiai dan Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 1987), 232.

¹⁰ Babun Suharto, *Dari Pesantren untuk Umat, Reinventing eksistensi Pesantren di Era Globalisasi* (Surabaya: Imtiyaz, 2011), 141.

dimana Pesantren tersebut berada.¹¹ Kiai sebagai pimpinan pesantren dalam membimbing para santri atau masyarakat sekitarnya juga memakai pendekatan situasional. Biasanya bisa terlihat dalam interaksi antara Kiai dan santrinya dalam mendidik, mengajarkan kitab, memberikan nasihat, tempat konsultasi masalah, bahkan dalam membentuk santri yang berkarakter. Kiai terkadang berfungsi pula sebagai orang tua sekaligus guru yang bisa ditemui tanpa batas waktu. Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Kiai penuh tanggung jawab, penuh perhatian, penuh daya tarik dan sangat berpengaruh.

Dengan demikian perilaku Kiai dapat diamati, dicontoh, dan dimaknai oleh para pengikutnya (secara langsung) dalam interaksi keseharian. Peran kiai juga saat ini dituntut untuk memikirkan nasib santri saat kembali ke rumah untuk menjalankan kehidupan sosial yaitu menumbuhkan kemampuan kewirausahaan.¹²

Sangat menarik untuk mempelajari pengelolaan Pondok Pesantren, karena tugas pemimpin Pesantren tidak hanya menyiapkan program pendidikan, mengembangkan tatanan kelembagaan, tetapi juga mengatur kehidupan seluruh Pesantren dan pembangun masyarakat.¹³ Setiap Pesantren memiliki karakter yang berbeda-beda, oleh karena itu kiai sebagai pimpinan lembaga juga dituntut memiliki budaya Pesantren yang terbangun, budaya keilmuan yang berkembang dan berhasil di dalam lembaga, serta sistem manajemen pendidikan yang jelas.

¹¹ Ahmadi Ahmadi, *Kepemimpinan Pesantren : Pola Komunikasi Dan Komitmen Integrasi Budaya*, ed. oleh Mei Indra Jayanti (Yogyakarta: Ruas Media, 2021), 2, <http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id/3692/>.

¹² Devi Pramitha, "Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Modern: Pengembangan Organisasi, Team Building, Dan Perilaku Inovatif," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8(2):147-154, 2020, https://www.researchgate.net/publication/346083671_Kepemimpinan_kyai_di_pondok_pesantren_modern_Pengembangan_organisasi_team_building_dan_perilaku_inovatif.

¹³ Muhammad Zakki, "Influence of Strategic, Spiritual and Entrepreneurial Leadership of the Kiai to the Santri's Work Satisfaction and to the Jihad (Performance) of Santripreneur at the Entrepreneurial Pesantren in East Java Province," *Academic Research International - Year 2016*, Vol 7, Issue 5, 2016, <https://europub.co.uk/articles/influence-of-strategic-spiritual-and-entrepreneurial-leadership-of-the-kiai-to-the-santris-work-satisfaction-and-to-the-jihad-performance-of-santripreneur-at-the-entrepreneurial-pesantren-in-east-java-province-A-197754>.

Kehadiran Pesantren dalam pemberdayaan masyarakat juga tertuang dalam undang-undang Pesantren yaitu: Pesantren menyelenggarakan kegiatan penguatan masyarakat. Pesantren memenuhi fungsi pemberdayaan masyarakat dengan melakukan kegiatan melatih sumber daya manusia agar dapat berpartisipasi aktif dalam pembangunan.¹⁴

Studi tentang hubungan agama atau nilai-nilai spiritualitas yang dianut dengan aspek ekonomi memang telah banyak dilakukan dan menunjukkan bahwa diantara keduanya terdapat hubungan yang signifikan. Nilai-nilai spiritualitas yang dianut, diyakini dan dipahami ini telah mendorong orang tersebut untuk memiliki etos kerja dan kegairahan atau semangat kerja, sehingga dari etos kerja yang dimiliki tersebut dia memiliki jiwa kewirausahaan dan kemandirian.

Maka dengan demikian, pengembangan pondok Pesantren pada bidang kewirausaha merupakan cara yang tepat, karena Pesantren memiliki modal pengembangan wirausaha, yang baik berwujud (*tangible*) seperti uang, barang, dan tempat usaha, mau pun yang tidak berwujud (*intangible*) seperti modal intelektual, modal sosial, modal moral, dan modal mental.¹⁵ Sehingga Pondok Pesantren dinilai berhasil menanamkan semangat kewiraswastaan (*entrepreneurship*), semangat berdikari, dan memiliki potensi untuk menjadi pelopor pembangunan masyarakat di lingkungannya.¹⁶

Geertz (1956) pernah melakukan penelitian di Mojokuto. Hasil penelitiannya membagi masyarakat Islam di Mojokuto menjadi tiga golongan: santri, abangan dan priyayi.¹⁷ Ternyata golongan santri yang melaksanakan ajaran Islam secara puritan (shaleh) bersemangat memiliki aktivitas perdagangan dan industri yang tinggi. Sedangkan dua golongan yang

¹⁴ “UU No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren [JDIH BPK RI],” UNDANG-UNDANG TENTANG PESANTREN, 2019, <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/122743/uu-no-18-tahun-2019>.

¹⁵ Dian Wijayanto MSE SPi, MM, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013), 31.

¹⁶ Jazim Hamidi dan Mustafa Lutfi, *Entrepreneurship Kaum Sarungan* (Jakarta: Khalifa, 2010), 45.

¹⁷ Geertz, Clifford, 1956, *Religious Belief and Economic Behavior in a Central Javanese Town: Some Preliminary Considerations, Economic Development and Cultural Change*, Vol. 4, No. 2, p. 134-158.

lain, abangan dan priyayi menunjukkan tingkat kegiatan ekonomi yang umumnya tidak bergairah dan tidak dinamis. Hal ini karena dua golongan tersebut memiliki motivasi spiritual yang rendah.

Penelitian yang tidak jauh berbeda dilakukan oleh Horikoshi (1987) di Garut, Jawa Barat pada awal tahun 1970-an, yang memberikan kesimpulan bahwa kebanyakan pengusaha di Garut adalah santri atau dari keluarga kyai yang sangat taat beragama dan mereka pun aktif dalam organisasi modern. Mereka bersikap hemat, menjauhi perilaku konsumtif, bekerja keras, jujur dan tangguh dalam berusaha.¹⁸

Begitupun tentang wacana pemberdayaan ekonomi masyarakat yang dilakukan oleh pesantren telah banyak dilakukan. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh kelompok dosen UIN Sunan Kalijaga pada tahun 2001. Lokasi penelitian ini adalah Pondok Pesantren Maslakhul Huda Kajen, Pati, Jawa Tengah. Fokus dari penelitian ini adalah terkait dengan upaya pondok pesantren dalam melakukan pemberdayaan masyarakat (society empowerment), khususnya masyarakat sekitar pesantren.¹⁹ Yakni bagaimana pesantren merancang dan melaksanakan program pemberdayaan masyarakat dan santri sehingga berdampak pada masyarakat sekitarnya dan generasi santri dimasa depan, khususnya pemberdayaan di bidang ekonomi.

Keberlangsungan sebuah pesantren tergantung pada Kiai sebagai pemimpinnya, Kiai menjadi penentu atas berkembang atau tidaknya Pondok Pesantren. Selain sebagai pemimpin Pondok Pesantren, Kyai merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam lingkungan pesantren sehingga dalam kenyataannya para Kiai diberbagai pesantren sangat ditaati, dipatuhi oleh para santri.²⁰ Dalam konteks ini, kiai merupakan status yang dihormati dengan

¹⁸ Horikoshi, Hiroko, 1987, *Kyai dan Perubahan Sosial, Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat (P3M)*.

¹⁹ Tim Peneliti UIN Yogyakarta, 2002, *Respon Pondok Pesantren Terhadap Tuntutan Pemberdayaan Masyarakat: Studi Kasus Pondok Pesantren Maslakhul Huda, Kajen, Margoyoso, Pati, Jawa Tengah dalam Jurnal Istiqro'*, Vol. 01, Jakarta: Ditpertaes Depag RI.

²⁰ Setiadi, 2009. *Pendidikan Pesantren*. Tim Pengembang Ilmu Pendidikan FIP-UPI. 440

seperangkat peran yang dimainkannya dalam lingkungan pesantren dan masyarakat. Sebagai akibat dari status dan peran yang disandangnya, ketokohan dan kepemimpinan kiai telah menunjukkan betapa kuatnya kecakapan dan pancaran kepribadian dalam memimpin pesantren dan masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana seorang kyai membangun peran strategis sebagai pemimpin masyarakat non-formal melalui komunikasi intensif dengan masyarakat. Posisi vitalnya di lingkungan pedesaan sama sekali bukan hal baru. Bahkan, justru sejak masa kolonial, bahkan jauh sebelum itu, peran kyai tampak lebih menonjol dibandingkan dengan masa sekarang yang mulai memudar.

Oleh sebab itu, peneliti meyakini bahwa ada aspek-aspek perilaku kepemimpinan serta manajemen khusus yang dipegang teguh para kiai dalam mengembangkan entrepreneurship lembaga Pesantren serta pendekatan khusus untuk mendiseminasikan kepada para pengurus sebagai pelaksana aktivitas ekonomi Pesantren, dan santri (pelajar) yang akan berkompetisi di dunia yang sudah serba berkemajuan, hingga pada orientasi bisnis yang berbeda dari orientasi bisnis secara umum.²¹

Kajian pada *entrepreneurship* di Pondok Pesantren akhirnya ini masuk pada level makro dan mulai dimasuki beberapa pendekatan-pendekatan yang baru, seperti kajian manajemen organisasi, kepemimpinan, budaya organisasi dan perilaku karyawan, dan aspek-aspek pendekatan lainnya.²²

Martin Lackues mengatakan bahwa:

“we discuss entrepreneurship in education differs significantly. Some mean that students should be encouraged to start up their own company. This leans on a rather narrow definition of entrepreneurship viewed as starting a business. Others mean that it is not at all about starting new organizations, but that it instead is about making students more creative, opportunity oriented, proactive and innovative, adhering to a wide definition of entrepreneurship relevant to all walks in life. This report takes the stance that a common denominator between these differing approaches is that all

²¹ Álvaro Cuervo, Domingo Ribeiro, dan Salvador Roig-Dobón, “Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective. Introduction,” 1 Januari 2007, https://doi.org/10.1007/3-540-48543-0_1.

²² Geoffrey Jones dan R. Wadhvani, *Entrepreneurship and Business History: Renewing the Research Agenda* (London: Harvard Business School, 2006), 7.

*students can and should train their ability and willingness to create value for other people. This is at the core of entrepreneurship and is also a competence that all citizens increasingly need to have in today's society, regardless of career choice. Creating new organizations is then viewed as one of many different means for creating value.*²³

Kutipan diatas dapat dimaknai bahwa pengembangan wirausaha itu penting karena kondisi sosial dan pola hidup masyarakat yang sangat berkembang pesat. Kendati pengembangan wirausaha bukan mesti diartikan sebagai bentuk menjadikan para santri sebagai bagian integral dari dunia kerja semata, namun lebih jauh dari itu, mereka dilatih dan diberi keleluasaan untuk mengembangkan kemampuan dan kecakapan pribadinya secara mandiri.

Begitupula menurut Sushmita B Waraich menyebutkan bahwa konsep *entrepreneurship* mampu menciptakan iklim (*climate*) dan budaya (*culture*) pengembangan wirausaha secara terpisah dari kombinasi.²⁴ Sumbangsih *entrepreneurship* ada pada titik perkembangan yang lebih luas (*wider point of development organization*).²⁵ Dilihat dari sudut pandang al Qur'an yang menjadi landasan tentang begitu pentingnya berwirausaha sebagaimana firman Allah SWT dalam Qur'an surat Al Furqon 47 sebagai berikut :

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ اللَّيْلَ لِبَاسًا وَالنَّوْمَ سُبَاتًا وَجَعَلَ النَّهَارَ نُشُورًا

Artinya: Dialah yang menjadikan malam untukmu (sebagai) pakaian dan tidur untuk istirahat. Dia menjadikan siang untuk bangkit berusaha. (Qs. Al Furqon:47)²⁶

Sebagaimana juga dijelaskan dalam surah al-Mulk (67): 15

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ دَلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ
وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

²³ Martin Lackéus, *Entrepreneurship in education: What, why, when, how* (Paris: OECD Publ, 2015), 6.

²⁴ Renu Sharma, "Management Education and Entrepreneurship," 2012, <https://aimsjournal.com/>.

²⁵ Robert Chia, "Teaching Paradigm Shifting in Management Education: University Business Schools and the Entrepreneurial Imagination," *Journal of Management Studies* 33, no. 4 (1996): 409–28, <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1996.tb00162.x>.

²⁶ Lajnah Pentashihan Mushaf Al Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terejemahannya*, (Edisi Penyempurnaan 2019), 518

Artinya: Dialah yang menjadikan bumi untuk kamu dalam keadaan mudah dimanfaatkan. Maka, jelajahilah segala penjurunya dan makanlah sebagian dari rezeki-Nya. Hanya kepada-Nya kamu (kembali setelah) dibangkitkan (Qs. Al Mulq: 15).²⁷

Selain dari ayat Al-Qur'an secara keseluruhan, terdapat pada kata-kata yang maknanya dapat dikomparasikan dengan makna berwirausaha. Kata-kata tersebut seperti, al-Amal, al-Kasb, al-Fi'il, al-Sa'yu, an-Nashru, dan al-Sa'n. Misalkan pada kata al-Amal terdapat pada surah al-Taubah (9): 105 pada kalimat *قل اعملوا* yang memiliki arti dan bekerjalah kamu (Darwis, 2017). Secara harfiah kata tersebut memang tidak merujuk langsung kepada pengertian wirausaha, namun dapat direlevansikan dengan kata tersebut.²⁸

Proses kepemimpinan kiai Pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri diawali dengan tantangan dan diakhiri dengan keberhasilan. Dimana Proses kepemimpinan kiai dalam mengembangkan kemandirian santri dengan secara periodic atau bertahap agar bisa menanamkan karakter melalui berbagai kegiatan yang ada di pondok pesantren. Proses kepemimpinan kiai dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri akan memberikan rangsangan berpikir kreatif inovatif dan menghasilkan bidang usaha yang cocok dengan keadaan dan kondisi lingkungan pondok Pesantren. Proses kepemimpinan kiai di Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap selalu diselipkan dalam setiap pengajian pagi.

Hal ini sebagai bentuk tanggung jawab kiai untuk menciptakan santri yang pandai mengaji sekaligus pandai bekerja. Proses memunculkan jiwa wirausaha santri diantaranya adalah memunculkan ide dan gagasan tentang usaha yang sedang berkembang di masyarakat. Ide berwirausaha juga muncul dari pengalaman kiai Pesantren yang sudah mencari jenis kewirausahaan di berbagai pondok Pesantren yang sudah dikunjunginya.

²⁷ Lajnah Pentashihan Mushaf Al Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terejemahannya*, (Edisi Penyempurnaan 2019), 830

²⁸ Ahmad Baso, *Pesantren Studies 4a | Kebun Buku Smanusa Library*, 2 ed. (Jakarta: Pustaka Afid Jakarta, 2015), 234, <http://202.6.231.189:8123/inlislite3/opac/detail-opac?id=7270>.

Proses kepemimpinan kiai Pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri diantaranya membuat produk baru yang bisa dikembangkan di Pesantren dan banyak diminati di masyarakat seperti melatih santri membuat perabot rumah tangga, penyediaan kebutuhan pokok, sarana produksi pertanian, dan kebutuhan santri sendiri. Proses selanjutnya adalah mengelola jenis usaha yang dikembangkan oleh santri baik manajerialnya atau sumber daya manusianya menuju Pesantren yang berdaya saing. Proses yang terakhir adalah evaluasi dalam pengembangan jiwa wirausaha santri bila ada kekurangan yang timbul akibat dari kewirausahaan yang dikembangkan.

Proses kepemimpinan kiai pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri diantaranya adalah hasil pemikiran yang kreatif dan inovatif dari kiai atau pemimpin pondok pesantren. Santri dituntut untuk menjawab tantangan permasalahan tentang wirausaha sehingga santri akan berpikir kreatif bisa melahirkan ide dan gagasan sehingga akan muncul jiwa kewirausahaan.

Proses kepemimpinan kiai pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri diawali dengan tantangan dan diakhiri dengan keberhasilan. Proses kepemimpinan kiai dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri akan memberikan rangsangan berpikir kreatif inovatif dan menghasilkan bidang usaha yang cocok dengan keadaan dan kondisi lingkungan pondok pesantren. Proses kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap selalu diselipkan dalam setiap pengajian pagi. Hal ini sebagai bentuk tanggung jawab kiai untuk menciptakan santri yang pandai mengaji sekaligus pandai bekerja.²⁹

Proses memunculkan jiwa wirausaha santri diantaranya adalah memunculkan ide dan gagasan tentang usaha yang sedang berkembang di masyarakat. Ide berwirausaha juga muncul dari pengalaman kiai pesantren yang sudah mencari jenis kewirausahaan di berbagai pondok pesantren yang sudah dikunjunginya. Proses kepemimpinan kiai pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri diantaranya membuat produk baru

²⁹ Hasil Observasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap

yang bisa dikembangkan di pesantren dan banyak diminati di masyarakat seperti melatih santri membuat perabot rumah tangga, penyediaan kebutuhan pokok, sarana produksi pertanian, dan kebutuhan santri sendiri.

Inovasi kepemimpinan kiai pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri adalah dimana seorang kiai menerapkan kreativitas inovasi, pemecahan masalah dan menemukan ide serta peluang untuk menciptakan calon seorang wirausaha baru yaitu santri di pondok pesantren. Inovasi dari seorang pemimpin terutama kiai sangat ditunggu oleh para santrinya. Keberanian seorang pemimpin atau Kiai untuk memunculkan ide dan gagasan baru sebagai pendobrak jiwa wirausaha santri agar terlahir calon wirausahawan yang berjiwa agamis dan berjiwa bisnis.

Inovasi jiwa kewirausahaan di Pondok Pesantren ditekankan pada karakteristik masyarakat sekitar yaitu pertanian, peternakan dan transportasi sehingga langsung bisa bersentuhan dengan masyarakat sekitar. Hal inilah yang menjadikan kewirausahaan santri langsung bisa diserap dan dipraktekkan oleh warga sekitar pesantren.

Inovasi jiwa kewirausahaan harus ditanamkan sedini mungkin agar santri bisa berpikir tentang berbagai macam temuan yang diketahuinya. Pemikiran ini sangat penting sekali agar nantinya santri akan terbiasa menemukan usaha-usaha baru. Kelak mereka setelah pulang dari pesantren, inovasi kewirausahaan ini akan mudah muncul apabila santri terbiasa dengan pemikiran yang kaya akan pembaharuan di bidang pengembangan kewirausahaan. Kiai sebagai ujung tombak pemikir di pesantren juga akan selalu mencari gagasan baru untuk menciptakan peluang usaha yang akan dikembangkan di pesantren nantinya

Pengembangan jiwa kewirausahaan santri sangat diperlukan untuk menjawab tantangan zaman saat ini, karena santri akan mendapatkan dua poin penting yaitu ilmu agama dan ilmu wirausaha. Kewirausahaan adalah keinginan, sikap, perilaku dan kemampuan dalam berurusan dengan bisnis atau aktivitas yang mengarah pada pencarian, penciptaan, penyediaan

pekerjaan, dengan mengandalkan kemajuan teknologi, menciptakan efisiensi untuk layanan cepat dan mendapatkan laba yang besar.³⁰

Berdasarkan anggapan bahwa tidak semua alumni pesantren menjadi kiai namun ada yang memilih untuk bekerja dengan keterampilan lainnya. Di sisi lain, untuk mendukung keberhasilan pembangunan kewirausahaan di pesantren diperlukan kolaborasi dari semua pihak termasuk masyarakat. Kiai atau ulama dipandang sebagai tokoh sentral di pesantren dengan mempunyai kelebihan yang dimilikinya, setidaknya ada tiga sudut pandang yakni sebagai berikut:

1. Keilmuannya. Artinya, sosok ulama adalah daya tarik bagi santri untuk mencari ilmu.
2. Secara umum, seorang ulama merupakan teladan bagi masyarakat. Karakternya yang baik bisa menarik santri untuk mengikutinya.
3. Secara ekonomi, pada umumnya kiai sudah mandiri sebelum membangun pesantren, kiai juga tidak hanya bersiap untuk membangun mental, tapi juga untuk membangun aspek sosial ekonomi.³¹

Seorang kiai, yang merupakan pemimpin utama di sebuah pesantren, harus memiliki tanggung jawab yang tinggi, baik di hadapan Tuhan maupun di hadapan sesama manusia, sehingga kualitas kepemimpinannya menjadi titik acuan bagi setiap orang yang dipimpin, terutama rahmat bagi seluruh alam.

Salah satu contoh Pondok Pesantren yang mengembangkan jiwa kemandirian santri berwirausaha adalah Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus yang menjadi salah satu Pesantren yang berperan dalam arus perubahan sosial. Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus terdapat banyak potensi yang bisa dilakukan dalam bidang kewirausahaan yaitu mulai

³⁰ Sulton, *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan* (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), 233.

³¹ Halim, *Menggali Potensi Ekonomi Pondok Pesantren, dalam A. Halim, et. al. (ed), Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 223.

dari lahan pertanian, perikanan, peternakan, serta perkebunan. Sesungguhnya potensi itulah yang harus dibaca oleh umat Islam bahwa pondok Pesantren bukan hanya sebagai lembaga pendidikan semata, namun pondok Pesantren merupakan solusi bagi umat Islam yang dapat difungsikan sebagai lembaga perekonomian.

Dari sinilah keterkaitan peneliti dalam mengkaji manajemen kewirausahaan yaitu bagaimana pemimpin pondok Pesantren dalam proses kegiatan kewirausahaan mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan yang dilakukan secara benar sesuai dengan prinsip-prinsip kewirausahaan Islam dan syari'at agama Islam yang harapannya dapat diterapkan oleh semua elemen masyarakat khususnya bagi santriwan dan santriwati.³²

TABEL 1
Manajemen Kewirausahaan.³³

No	Nama Kegiatan	Kegiatan Usaha
1	Bidang Pertanian Terpadu	Pembibitan Tanaman dan Reboisasi
		Azolla Microphyllas
2	Bidang Peternakan	Magot BSF Pakan Alternatif Ternak & Ikan
		Kambing, Sapid an Unggas
3	Bidang Perikanan	Pengelolaan ternak ikan gurameh
		Pengelolaan ternak ikan jaer
		Pengelolaan ternak lele, patin
		Budidaya <i>azzola micropyla</i>
4	Bidang Industri Kreatif	Industri Kreatif Sandal Kulit
		Batako & Paving Block
		Kerajinan Drum Bekas & Palet Kayu
		Ecrobic
5	Bidang Pangan	Tepung Mocaf, Jamur Tiram dan Madu
6	Bidang Jasa	Laundry Syariah
7	Bidang Kesehatan	Klinik Thibbun Nabawi
8	Marketing	Mengelola E-Commerce Usaha Pondok Pesantren

³² Hasil Observasi di Profil Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus diambil pada 27 September 2022.

³³ Dokumentasi Profil Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus diambil pada 27 September 2022.

Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus tidak hanya mengembangkan kegiatan kewirausahaan di Pesantren saja, akan tetapi juga menerapkan kegiatan pembangunan masyarakat. Kegiatan pembangunan masyarakat ini juga sebagai penerapan fungsi Pondok Pesantren yang ketiga yaitu kegiatan pemberdayaan masyarakat (*community empowerment*). Kegiatan pembangunan masyarakat yang dilakukan di sekitar Pondok Pesantren adalah dengan bermitra dengan berbagai UMKM, menjadi pelopor berdirinya berbagai komunitas di bidang ekonomi, bakti sosial, penanaman pohon, *focus group discussion* dan sosialisasi.³⁴

Selain membangun lingkungan sekitar Pondok Pesantren, Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus juga ikut andil dalam berbagai kegiatan pembangunan masyarakat diluar lingkungan Pondok Pesantren. Selain membangun masyarakat disekitar Pondok Pesantren, Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus juga ikut berpartisipasi dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh berbagai instansi dalam upaya pembangunan masyarakat diantaranya adalah mengikuti berbagai kegiatan seminar nasional di berbagai instansi, mengikuti berbagai even dan keikutsertaan dalam lomba Inovasi Teknologi Tepat Guna.

Penulis memilih, Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus sebagai tempat objek penelitian dengan alasan bahwa pertama, Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus merupakan Pondok Pesantren berbasis salaf. Kedua, Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menerapkan konsep *Broad Based Education* (BBE) yaitu pendidikan berbasis luas sehingga dengan adanya Pesantren ini tidak hanya santri yang mendapat bekal ilmu agama dan kewirausahaan tetapi masyarakat sekitarpun memperoleh pendidikan keagamaan.

Salah satu faktor pendukung pemberian ketrampilan (*life skill*) wirausaha di Pondok Pesantren adalah tersedianya lahan yang cukup dan berbagai jenis pilihan ketrampilan yang akan dipelajari. Seperti yang sudah

³⁴ Hasil Observasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus diambil pada 27 September 2022

dijelaskan sebelumnya bahwa Pondok Pesantren memiliki fungsi yaitu sebagai lembaga pencetak sumber daya manusia yang unggul dan sebagai lembaga yang mempunyai kekuatan untuk memberdayakan masyarakat terutama masyarakat di Pondok Pesantren.

Melihat dari persoalan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang pendekatan kiai Pesantren. Sehingga penulis mengangkat judul Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Membangun Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap

B. Fokus penelitian dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka fokus penelitian dan pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepemimpinan kiai Pesantren dalam membangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap ?
2. Bagaimana proses kepemimpinan kiai Pesantren dalam menmbangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap ?
3. Bagaimana inovasi kepemimpinan kiai pesantren dalam membangun jiwa kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap ?
4. Bagaimana kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis peran kepemimpinan kiai Pesantren dalam membangun jiwa kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap.

2. Untuk menganalisis proses kepemimpinan kiai Pesantren dalam membangun jiwa kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap
3. Untuk menganalisis kepemimpinan kiai Pesantren dalam membangun jiwa kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap

D. Kegunaan Penelitian

Hasil dari kajian penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan kegunaan terkait dengan kepemimpinan kiai dalam mengembangkan jiwa kewirausahaan santri. Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari hasil pembahasan penelitian ini sangat berguna untuk memberikan kontribusi terhadap kepemimpinan kiai Pesantren dalam membangun jiwa wirausaha santri. Dan juga menjadi acuan yang bermanfaat dan sesuai dengan khasanah ilmu ekonomi sekarang dan yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan kajian serta masukan bagi kiai Pesantren untuk membangun keilmuan dalam bidang kepemimpinan dan inovasi kewirausahaan.
- b. Dari intisari yang terkandung dalam penelitian ini bisa dijadikan acuan Pesantren untuk memperluas nilai-nilai kewirausahaan yang berdaya saing.
- c. Memberikan wawasan tambahan bagi Pesantren terkait masalah dengan peran kepemimpinan, proses kepemimpinan dan pengembangan inovasi kewirausahaan.
- d. Bagi peneliti yang akan datang bisa memberi warna mengenai peran kepemimpinan, proses kepemimpinan dan pengembangan inovasi

kewirausahaan di Pesantren yang belum dibahas secara tuntas dalam kajian ini karena durasi dan bahasan peneliti sangat terbatas.

E. Penegasan Istilah

Dalam penelitian ini, perlu mendefinisikan secara istilah dan operasional sebagai tolak ukur dan terhindar dari pemahaman yang berbeda serta mempresentasikan batasan diantaranya:

1. Kepemimpinan Kiai Pesantren

Kepemimpinan kiai didefinisikan sebagai tempat, para santri melakukan kegiatan mencari ilmu, istirahat dan berbakti kepada kiai dan masjid atau mushola sebagai sarana ibadah. Kadang ditafsirkan dan diartikan sebagai Pesantren sekaligus pendidikan yang baik. Setiap manajemen Pesantren perlu membantu mendidik santri agar memiliki perilaku yang baik.³⁵

Pesantren adalah lembaga yang mendidik santri menggunakan figur kiai dan fungsinya untuk mendidik santri di dalam institusi Pesantren. Pesantren adalah lembaga yang keberadaannya sudah cukup lama dan menjadi budaya nasional, bukan kebetulan bahwa pembentukan Pesantren dapat dilestarikan sepanjang jaman.

Menurut Horikoshi, beberapa kiai memiliki peran membangun mental dan sosial dan juga memelopori kehidupan berbangsa dengan cara mereka sendiri. Dia tidak memindai informasi, namun memberikan sebuah agenda yang menurutnya sesuai dengan kebutuhan sebenarnya dari orang-orang yang dipimpinnya.³⁶

Model kepemimpinan kiai dalam hal kategori yang mengacu pada pendapat Weber dapat diintegrasikan ke dalam kepemimpinan

³⁵ M. Sulthon M. Sulthon dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global* (Yogyakarta: Laksbang Pressindo, 2006), 60.

³⁶ Hiroko Horikoshi, *Kiai Dan Perubahan Sosial* (Jakarta: P3M, 1987), 84.

tradisional dan modern, rasional dan karismatik sekaligus kepemimpinan kolektif pondok berbentuk majelis.³⁷

2. Kewirausahaan Pesantren

Enterpreneur atau kewirausahaan adalah pola pikir, sikap, untuk menangani usaha atau aktivitas untuk menemukan, penciptaan, penerapan produk dan teknologi yang efisiensi untuk menawarkan layanan yang memuaskan atau menghasilkan laba yang banyak. Dalam hubungannya dengan kajian bahasan ini, Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam, harus mampu mempromosikan jiwa kewirausahaan santri yang dikembangkan oleh kiai. Kewirausahaan yang dibangun di Pesantren, tidak hanya manifestasi individu, tetapi sistem dan kesadaran kolektif semua pihak: kiai, stakeholder, masyarakat, dan santri yang ada di dalamnya.

F. Sistematika Penulisan

Untuk lebih terarah dalam pembahasan Tesis ini penulis membuat sistematika penulisan sesuai dengan masing-masing bab. Penulis membaginya menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab yang merupakan penjelasan dari bab tersebut.

Adapun sistematika penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

Bab pertama memuat tentang pendahuluan. Pada bagian ini meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka dan sistematika penulisan.

Bab kedua berisi mengenai landasan teori yang pertama Konsep Kepemimpinan terdiri dari pengertian kepemimpinan, pendekatan kepemimpinan, fungsi-fungsi kepemimpinan. sub berikutnya pondok Pesantren terdiri dari pengertian pondok Pesantren, sejarah pondok Pesantren, tipologi pondok Pesantren, karakteristik pondok Pesantren, tujuan pondok Pesantren, fungsi pondok Pesantren. kewirausahaan Pesantren terdiri dari penfertian kewirausahaan ide dan peluang dalam kewirausahaan Pesantren,

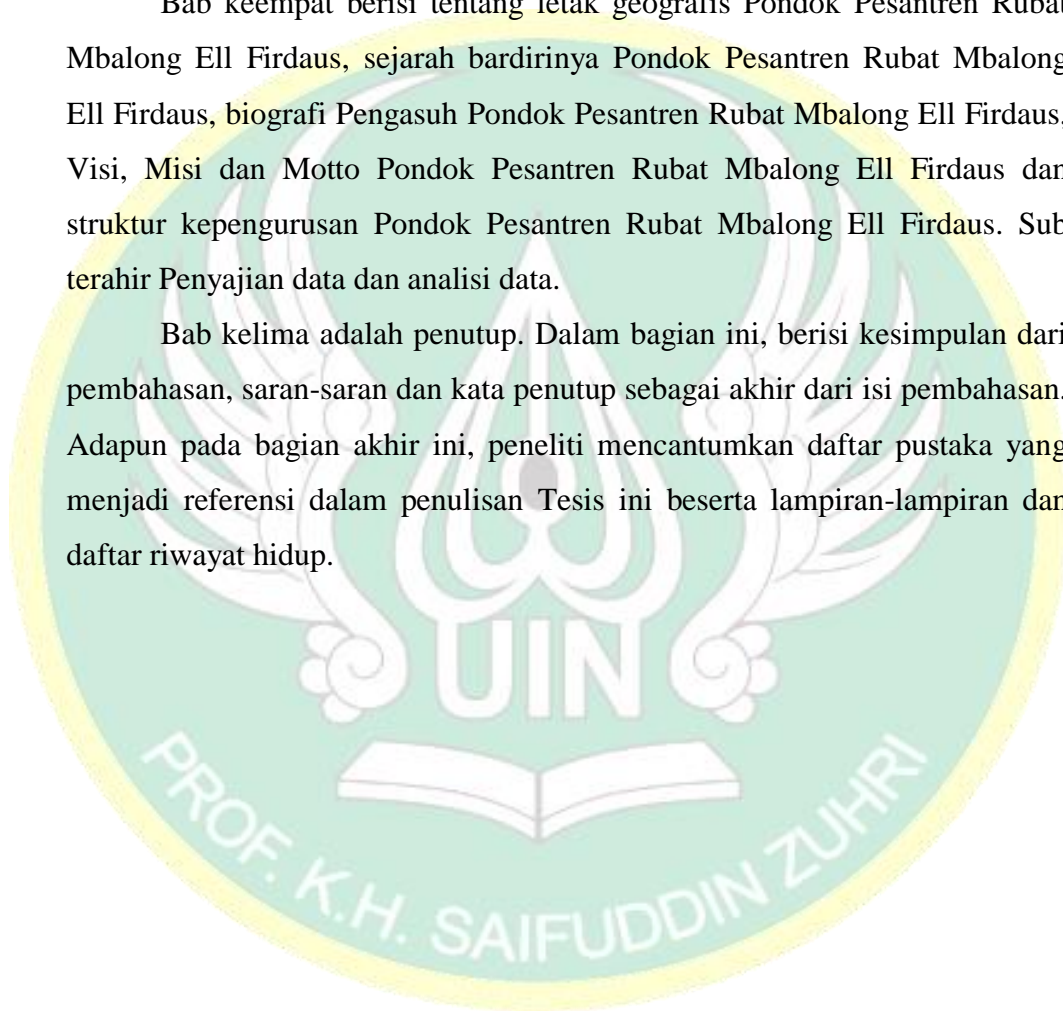
³⁷ Noeng Muhajir, *Kepemimpinan Adopsi Untuk Pembangunan Masyarakat* (Yogyakarta: Rake Sarasin, 1987), 9.

pendidikan kewirausahaan berbasis Pesantren, kepemimpinan dan kewirausahaan dalam al qur'an al hadist. penelitian yang relevan dan yang terahir kerangka berpikir.

Bab Ketiga membahas metode penelitian yang terdiri dari tempat dan waktu penelitian, jenis dan pendekatan penelitian, obyek dan subyek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab keempat berisi tentang letak geografis Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, sejarah bardirinya Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, biografi Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, Visi, Misi dan Motto Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dan struktur kepengurusan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus. Sub terahir Penyajian data dan analisi data.

Bab kelima adalah penutup. Dalam bagian ini, berisi kesimpulan dari pembahasan, saran-saran dan kata penutup sebagai akhir dari isi pembahasan. Adapun pada bagian akhir ini, peneliti mencantumkan daftar pustaka yang menjadi referensi dalam penulisan Tesis ini beserta lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Konsep Dasar Kepemimpinan Kiai

1. Pengertian Kepemimpinan

Teori tentang kepemimpinan memang terus berkembang seiring dengan perkembangan zaman, dan sampai saat ini terdapat empat fase pendekatan. *Pertama*, pendekatan berdasarkan sifat-sifat (*trait*) kepribadian umum yang dimiliki oleh seorang pemimpin. *Kedua*, berdasarkan pendekatan tingkah laku pemimpin. *Ketiga*, berdasarkan pendekatan situasional. *Keempat*, pendekatan pengaruh kewibawaan.¹

Pada tahun 1940-an kajian tentang kepemimpinan masih didasarkan pada teori sifat. Teori kepemimpinan sifat adalah suatu teori yang mencari sifat-sifat kepribadian, sosial, fisik atau intelektual yang membedakan antara seorang pemimpin dan bukan pemimpin.² Sedangkan menurut Hicks dan Gullet yang dikutip Engkoswara dan Aan Komariah,³ sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah bersikap adil, memberikan sugesti, mendukung tercapainya tujuan, katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai. Dari beberapa teori sifat tersebut ternyata masih belum dapat memberikan bukti bagi kesuksesan seorang pemimpin.

Sebelum tahun 1960-an berkembanglah teori kepemimpinan tingkah laku. Teori kepemimpinan ini mengusulkan bahwa teori tingkah laku tertentu membedakan antara seorang pemimpin dan yang bukan pemimpin. Berdasarkan teori ini kepemimpinan ini dapat diajarkan. Jadi, untuk melahirkan pemimpin yang baik dapat dilatih dengan perilaku kepemimpinan.⁴ Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Hoy dan Miskel yang

¹Wahjosumidjo, *Kepemimpinan.....*. 19.

²Wahjosumidjo, *Kepemimpinan.....*. 22-23.

³Engkoswara & Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010). 179.

⁴Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008). 293.

dikutip Engkoswara dan Aan Komariah bahwa perilaku dapat dipelajari. Oleh karena itu, orang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan mampu memimpin secara efektif.⁵

Pendekatan perilaku merupakan suatu pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin. Perwujudan perilaku kepemimpinan dengan orientasi bawahan ialah: penekanan pada hubungan atasan dan bawahan, perhatian pribadi pimpinan pada pemuasan kebutuhan para bawahannya dan menerima perbedaan-perbedaan kepribadian, kemampuan dan perilaku yang terdapat dalam diri bawahan.⁶

Kepemimpinan adalah kemampuan mengarahkan pengikut-pengikutnya untuk bekerja bersama yang diberikan oleh pimpinan mereka⁷, dan seorang pemimpin harus dapat memberikan kepercayaan pada orang lain, berinovasi dan memulai, kreatif, adaptif dan tangkas.⁸

Menurut Sutarto dalam Imam Moedjiono, kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁹

Menurut Mulyasa dalam Danim, “kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpinnya, karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuan yang akan dicapai.”¹⁰

Dari pendapat tersebut jelas terlihat bagaimana seorang pemimpin mampu memimpin lajunya lembaga pendidikan, karena dia mampu

⁵Engkoswara & Aan Komariyah, *Administrasi*...., 180.

⁶Husaini Usman, *Manajemen*...., 293.

⁷ George R. Terry, *Guide to Management* terj. J. Smith D.F.M, (Jakarta : Bumi Aksara, cet. 12, 2013). 152.

⁸ Nur Efendi, *Islamic Educational Leadership, Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Parama Publishing, 2015). 11.

⁹ Imam Moedjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Press, 2002). 9.

¹⁰ Sudarwan Danim dan Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2009). 51

mengendalikan dari berbagai tantangan yang ada, dan mampu sebagai pengarah menunjukkan jalan yang akan ditempuhnya.

Menurut Jamal Ma'mur Asmani, "istilah kepemimpinan digunakan untuk membahas usaha/kegiatan memimpin, kemampuan menjalankan usaha dan wibawa yang menyebabkan orang dianggap mampu memimpin."¹¹ Kewibawaan sangat diperlukan dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan, seorang yang tidak memiliki kewibawaan akan sulit dalam mengatur anak buahnya, karena ada kecenderungan untuk tidak menaati pemimpinnya.¹²

Menurut Stoner, Freeman, Gilbert dalam Danim, kepemimpinan sama dengan *leadership*, dengan ciri-ciri sebagai berikut:

*building and maintaining an organizational culture, pathfinding, doing the right things, the leader develops, inspires trust, focused on the creation of a vision about a desired future state. Leaders have empathy with other people and give attention to what events and action means. Establishing a mission, giving a sense of direction, learning from the organization.*¹³

Menurut Edward Sallis dalam "Total Quality Management in Education" dalam Chapter 8 tentang "Educational Leadership for Quality" disebutkan:

*Leadership is the essential ingredient in TQM, Leaders must have the vision and be able to translate it into clear policies and specific goals. Peters and Austin gave specific consideration to educational leadership in a chapter entitled "Excellence in School Leadership".*¹⁴

¹¹ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Sakti Membangun Organisasi Sekolah: Panduan Lengkap dan Praktis bagi Pelaku Dunia Pendidikan*, (Jogjakarta: Diva Press, 202). 57

¹² Muwahid Shulkhan, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, (Yogyakarta: Teras, 2013). 11

¹³ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2009), 4

¹⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (London: British Library, 1993).

Kartini Kartono merumuskan pengertian kepemimpinan sebagai berikut:¹⁵ “...*the process by which an agent induces a subordinate to behave in a desired manner*” (suatu proses di mana seorang agen menyebabkan bawahan bertingkah laku menurut satu cara yang berlaku).

Dalam pengertian yang lain, Gary Yukl, menyatakan bahwa kepemimpinan didefinisikan sebagai proses-proses mempengaruhi, yang mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa bagi para pengikut, pilihan dari sasaran bagi kelompok atau organisasi, pengorganisasian untuk mencapai sasaran, pemeliharaan hubungan kerjasama dan *teamwork*.¹⁶ Pada hakikatnya setiap manusia adalah seorang pemimpin dan setiap orang akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya.¹⁷ Aktivitas kepemimpinan memang sangat penting dalam suatu organisasi, di mana pentingnya pemimpin dan kepemimpinan yang baik adalah sebagai pengatur.¹⁸

Jadi berdasarkan pengertian yang dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah merupakan seni untuk menggerakkan atau mengajak orang lain agar mau mengerjakan sesuatu dengan sepenuh hati sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Agar dapat mengajak atau menggerakkan orang lain dengan sukses, seorang pemimpin mesti memiliki sifat-sifat, diantaranya; memiliki aqidah yang benar (aqidah salimah), memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas, memiliki akhlak mulia (akhlaq al-karimah) dan memiliki kecakapan manajerial seperti memahami ilmu-ilmu administrasi dan manajemen.

2. Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Apabila kepemimpinan itu dikaitkan dengan kepemimpinan dalam islam, sudah pasti tidak terlepas dari kepemimpinan Rasulullah SAW sebagai tokoh sentral yang wajib dijadikan tolak ukur dan teladan yang akurat dalam

¹⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010). 57.

¹⁶ Gary Yukl, *Leadership on Organizations*, (New York: Prentice Hall, 2002). 4.

¹⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005). 84.

¹⁸ Ach. Mohyi, *Teori dan Perilaku Organisasi*, (Malang: UMM Malang, 1999). 176.

menentukan bentuk nilai atau karakteristik kepemimpinan dalam Islam. Kepemimpinan Islam mencatat sejarah luar biasa dalam sejarah dunia. Islam di bawah kepemimpinan Nabi Muhammad SAW dalam waktu 23 tahun mampu merubah wajah semenanjung arab dari sebuah tempat yang tak dikenal, gersang, multi konflik kesukuan menjadi sebuah wilayah yang memiliki nilai-nilai modernitas yang sangat diperhitungkan di belahan dunia lainnya.

Kepemimpinan Islam pada masa itu demikian efektif dan tidak dapat dipisahkan dengan pribadi Rasulullah sebagai tauladan umat Islam yang memiliki integritas dan kemampuan yang luar biasa dalam memobilisasi umat. Belajar dari pribadi Rasulullah tersebut, maka pemimpin yang efektif hendaknya memiliki sifat *siddiq, amanah, tabligh dan fathanah*. Dan dalam kepemimpinan hendaknya menjunjung tinggi nilai-nilai *akhlaqul karimah* dan menjauhi perilaku tercela (*akhlaqul mazmumah*).¹⁹

Dalam pandangan islam, ada dua peran yang dimainkan oleh seorang pemimpin, yaitu: (1) Pemimpin sebagai *Pelayan*, pemimpin adalah sebagai pelayan bagi pengikutnya, maka ia wajib memberikan pelayanan kesejahteraan bagi bawahan (rakyatnya), (2) Pemimpin sebagai *Pemandu*, pemimpin sebagai pemandu yang selalu memberikan arahan pada pengikutnya untuk selalu menunjukkan jalan yang terbaik bagi pengikutnya agar selamat sampai tujuan yang diinginkan.²⁰

Adapun para pemimpin yang sebagai pelayan dan pemandu terhadap pengikutnya, menurut penulis, akan menjadikan para pemimpin akan lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Sehingga pemimpin itu mampu bertanggung jawab dihadapan sesamanya lebih-lebih kepada penciptanya.

Menurut Ihsan Tanjung dalam Moedjiono (2002) untuk menegakkan kepemimpinan Islam maka seorang pemimpin hendaknya memiliki 5 kredibilitas dalam kehidupannya yaitu kredibilitas moral, kredibilitas

¹⁹ M.Humam Hidayat (Mahasiswa PPs UIN Malang), *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi Team Building dan Perilaku Inovatif*, (Malang: UIN Malang Pres, 2007). 214

²⁰ Mas'ud Sa'id, *Kepemimpinan Pengembangan organisasi Team Building & Prilaku Inovatif* (Malang: UIN Press). 158

intelektual, kredibilitas operasional, kredibilitas sosial dan kredibilitas politik.²¹ Kredibilitas kepemimpinan di atas apabila dikaitkan dengan kepribadian Rasulullah yang memiliki empat sifat wajib serta berakhlakul karimah itu saling berkaitan. Keterkaitannya terlihat dari aspek-aspek moral, intelektual, sosial yang akan berimbas pada sisi operasional dan politik.

Cukup banyak ayat-ayat dan hadits-hadits yang memberikan petunjuk tentang siapa yang disebut pemimpin, tugas dan tanggung jawabnya, maupun sifat-sifat atau perilaku yang harus dimiliki oleh seseorang yang disebut pemimpin. Diantaranya yaitu: QS. Al Baqarah: 20, An Nisa': 34 dan At Tahrim: 6 dan hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari-Muslim yang menyatakan bahwa setiap individu itu adalah pemimpin dan bertanggung jawab penuh terhadap kepemimpinannya.

Seorang pemimpin harus memiliki kepribadian yang harmonis, jiwa yang mantap, emosi yang stabil, serta kesadaran yang tinggi terutama untuk memperjuangkan cita-cita organisasi atau persatuan maupun kebutuhan kelompok yang dipimpinnya. Dalam ajaran Islam, seorang pemimpin harus mampu dan dapat menempatkan diri sebagai pembawa obor kebenaran dengan memberi contoh yang baik, karena dia adalah *uswatun hasanah*.²² Menurut konsep al Qur'an, sekurang-kurangnya ada lima syarat kepemimpinan yang harus dikembangkan yaitu:

1. Beriman dan bertaqwa (QS. Al A'raf:76).

قَالَ الَّذِينَ اسْتَكْبَرُوا إِنَّا بِالَّذِي آمَنَّكُمْ بِهِ كِفْرُونَ

Artinya: *orang-orang yang menyombongkan diri berkata: "Sesungguhnya Kami (orang-orang kafir) adalah orang yang tidak percaya kepada apa yang kamu imani itu".*²³

2. Berilmu pengetahuan (QS. Al Mujadilah:11).

²¹ Imam Moedjiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta; UII Press, 2002). 58

²² RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan.Islam dan Dakwah* (Jakarta : Amzah 2005).hlm.74

²³ Lajnah Pentashihan Mushaf Al Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terejemahannya*, (Edisi Penyempurnaan 2019), 218

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَقَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۗ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", 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.²⁴

3. Mempunyai kemampuan menyusun perencanaan dan evaluasi (QS. Al Hasyr:18)
4. Mempunyai kekuatan mental melaksanakan kegiatan (QS. Al Baqarah:147)
5. Mempunyai kesadaran dan tanggung jawab moral, serta mau menerima kritik (QS. Ash Shaff:2-3)²⁵

Konsep Al Qur'an telah jelas menggambarkan bagaimana menjadi pemimpin yang baik, yaitu harus memiliki kekuatan spiritual yang tentunya ditunjang oleh intelektualitas yang memadai. Selain itu, pemimpin merupakan seseorang yang visioner memiliki visi dan misi yang jelas dan dapat terukur/terevaluasi secara berkala. Dan yang tidak kalah penting juga ialah kekuatan mental dalam menghadapi berbagai kemungkinan baik dan buruk dari berbagai pihak baik dari bawahan maupun dari luar pada masa yang akan datang secara bertanggung jawab.

Menurut Mujammil Qomar dalam bukunya *Manajemen Pendidikan Islam*, menjelaskan bahwa: Ada hubungan antara manajemen dengan kepemimpinan. Sondang P. Siagian menegaskan bahwa inti manajemen

²⁴ Lajnah Pentashihan Mushaf Al Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terejemahannya*, (Edisi Penyempurnaan 2019), 803

²⁵ RB Khatb Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan*.....,75

adalah kepemimpinan, dengan pengertian lain, manajemen lebih luas dari kepemimpinan atau kepemimpinan berada dalam lingkup manajemen.²⁶

Dalam islam, kepemimpinan begitu penting sehingga mendapat perhatian yang sangat besar. Begitu pentingnya kepemimpinan ini maka mengharuskan setiap perkumpulan untuk memiliki pemimpin.

Secara ideal (*das sollen*) figur seorang pemimpin adalah figur yang hampir sempurna, sehingga tidak semua orang yang jadi pemimpin dapat memenuhinya. Pada umumnya, seorang memiliki kelebihan-kelebihan tertentu juga kekurangan dan kelemahan. Masyarakat berharap para pemimpin setidaknya memiliki banyak kelebihan dengan sedikit kekurangan dan kelemahan.

Keberhasilan para pemimpin bukan merupakan penomena kebetulan, melainkan salah satunya memiliki kompetensi untuk membangun budaya Agama. Lembaga yang efektif adalah, lembaga yang memiliki budaya, pribadi dan karakter yang kuat yaitu lembaga yang memiliki kekuatan untuk mengembangkan dan memobilitas seluruh sumber daya untuk mencapai tujuan. Sedangkan suatu lembaga yang lemah bersifat sebaliknya, dimana kekuatan organisasi atau lembaga hanya diambil alih oleh para anggota itu sendiri bukan untuk kepentingan bersama.

Dalam kepemimpinan, seorang pemimpin tidak seharusnya memegang kekuasaan secara penuh, tetapi ia harus membagi-bagi kekuasaannya dengan anggota kelompok dibawahnya, walaupun demikian ia tetap memiliki kekuasaan lebih besar dari yang lainnya; *Ketiga*, kepemimpinan harus mempunyai pengaruh, tanpa pengaruh, kepemimpinan tidak akan berarti apa-apa. Pemimpin yang memiliki pengaruh akan mudah mengarahkan bawahan kearah tujuan yang akan dicapai. *Keempat*, Kepemimpinan berkaitan dengan nilai, dengan kata lain bahwa Pemimpin haruslah bermoral, pemimpin yang mengesampingkan aspek moral dalam

²⁶ Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Pendidikan Islam*, (Surabaya: Erlangga, 2002). 269

kepemimpinannya cenderung akan bersikap melanggar aturan-aturan dan etika yang ada.²⁷

3. Model Kepemimpinan Kiai

Kepemimpinan kiai di pondok pesantren memegang peranan yang besar dan menjaga nilai-nilai luhur pesantren sebagai pijakan seorang kiai di dalam bersikap, bergaul serta di dalam mengambil kebijakan pengembangan pesantren. Di dalam ajaran agama Islam, terkhusus di dalam nilai-nilai luhur pesantren, adalah mengacu kepada nilai-nilai Islam, Iman dan Ihsan.²⁸

Setiap orang beriman paham dan mengerti bahwa Islam itu tidaklah sempurna jika tanpa diiringi dengan Iman, dan keimanan seseorang belum bisa dikatakan sempurna jika belum sampai pada titik Ihsan. Oleh karenanya tiga nilai luhur agama Islam ini menjadi pijakan penting bagi nilai-nilai luhur pesantren di dalam meah kepercayaan masyarakat serta mengembangkan pesantren yang dikelola oleh seorang kiai.

Berdasarkan beberapa literatur yang dihimpun, maka ditemukan dua teknis kepemimpinan seorang kiai di pondok yaitu: Pertama, kepemimpinan individu, yaitu kepemimpinan sentralistik atau semua keputusan dan kebijakan terpusat dan bertumpu pada Pengasuh atau kiai. Kedua kepemimpinan kolektif, segala keputusan dan kebijakan dilakukan secara musyawarah di tingkatan manajemen atau dewan pengasuh pesantren.²⁹

Bentuk kepemimpinan seorang kiai di pondok pesantren dapat diperoleh pada gabungan antara pendidikan Islam yang di jalani seorang kiai dan karisma yang dimiliki oleh seorang kiai yang barang kali karisma tersebut di dapat dari keturunannya.³⁰

Bentuk Kepemimpinan kharismatik yang dimiliki seorang kiai mempunyai peran yang sangat besar dalam menyampaikan ilmu pengetahuan

²⁷ Bennis, Warrant and Nanus, Burt, *Kepemimpinan Strategi dalam mengemban tanggung jawab*, Alih bahasa: Victor Purba, (Jakarta: Air Langga, 1990). 136.

²⁸ Nurkholis Madjid, *Masyarakat Religius*, (Jakarta: Paramadina, 1995). 463.

²⁹ Kasful Anwar US, *Kepemimpinan Kiai Pesanten: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi*. Jurnal Tekstualita, Vol.25, No.2, 2010.

³⁰ Sukamto, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1999). 56.

khususnya ilmu agama. Pemimpin yang karismatik bisa di dapat atau bisa di tandai dengan semisalnya: bertubuh besar, suara yang lantang, mata yang tajam serta adanya ikatan persaudaraan atau ikatan emosional dengan kiai yang dekat dengannya.³¹

Menurut Kasful Anwar US, yang didasarkan pada literatur yang diteliti dan dihipunnya, ada pembagian dua model kepemimpinan kiai dalam perannya sebagai Leader Pesantren,³² yaitu :

a. Kepemimpinan Individual

Peran kiai didalam mengenyam posisi menjadi seorang pembina serta yang memiliki peran di dalam mendidik bahkan menjadi sosok pemimpin didalam tatanan masyarakat, kemudian juga mempunyai tugas di dalam pesantren menyusun kurikulum pesantren yang efektif, membuat peraturan-peraturan pesantren, membuat system evaluasi pesantren sekaligus turun langsung di dalam kegiatan belajar mengajar pesantren membuat kiai di dalam perannya menjalankan fungsi dan tugasnya menjadi amatlah unik.

Peran sentral individu yang dilakukan oleh kiai menjadi terhambatnya perkembangan pesantren. kharisma seorang kiai sangat menentukan berkembang atau tidaknya sebuah pesantren tersebut. Dalam arti lain, semakin besar kharsma seorang kiai akan berpengaruh pada perkembangan pesantren yang diasuhnya. Dan menarik minat belajar masyarakat tentang agama atau bahkan hanya sekedar mencari berkah do'a dari seorang kiai.

Peran individu inilah yang sejak dari awal berdirinya pesantren telah mewarnai masyarakat sekitar pesantren dengan peran dan khasirma seorang kiai dan sampai saat ini masih tetap terjaga dengan utuh.³³ Bahkan sampai ada kesan bahwa pesantren itu adalah milik pribadi dan keluarga kiai. Dengan pola

³¹ Abdur Rozaki, *Menabur Kharisma...*,187.

³² Kasful Anwar Us, 'Kepemimpinan Kiai Pesantren : Studi Terhadap Pondok Pesantren Di Kota Jambi', *Kontekstualita*, Vol. 25. No. 2, 225–54.

³³ Wafiqul Umam. *Attractive Journal...*, 10.

kepemimpinan dan kesan yang seperti itu, membuat pesantren terkesan sangat eksklusif.³⁴ Seolah olah tidak ada kesempatan bagi orang luar atau masyarakat luar untuk memberikan saran atau sumbangsih bagi perkembangan pesantren. Hal seperti ini masih ada dan bertahan sampai sekarang, dan biasanya ada di pesantren salaf. Bahkan, ada beberapa pesantren yang mengalami krisis kepemimpinan dan kehilangan pamornya ketika ditinggal oleh pendiri pesantren, atau dikarenakan generasi penerus pesantren kurang dikagumi dan tidak mendapatkan simpatik masyarakat.³⁵

Berkurangnya pamor seorang kiai ditengah masyarakat pula dikarenakan keikutsertaannya didalam dunia perpolitikan yang bersifat praktis. Pergantian estafet kepemimpinan pesantren adalah ketika seorang kiai atau pimpinan pesantren itu telah wafat. Jadi seorang kiai adalah menjadi pimpinan pesantren seumur hidup, dan ketika meninggal dunia digantikan oleh adik tertua. Tetapi biasanya tongkat kepemimpinan langsung diserahkan kepada putra kiai.³⁶

Kuatnya posisi kepemimpinan kiai yang fungsinya adalah sebagai penentu kebijakan mutlak, menjadikan segala kebijakan-kebijakan pesantren adalah otoritas mutlak kiai, dan lamban laun akan berakibat fatal. Namun kondisi seperti itu biasanya hanya terjadi di pesantren salaf atau tradisional. Berbeda dengan pesantren kholaf atau pesantren modern kebijakan-kebijakan pesantren tidak mutlak berada di tangan kiai.

b. Kepemimpinan Kolektif

Otoritas mutlak kiai dalam segala hal kebijakan-kebijakan pesantren berawal dari kharisma seorang kiai dan cenderung

³⁴ Mujammil Qomar, *Dari Transformasi...*, 80.

³⁵ M Dawam Rahardjo, *Pesantren Dan Pembaruan; Pergumulan Dunia Pesantren Membangun Dari Bawah* (Jakarta: LP3ES, 1985). 114.

³⁶ Abdullah Aly, *Pendidikan Islam Multikultural Di Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011). 149

individual dalam menentukan arah jalan perkembangan pesantren.³⁷ hal itu sebenarnya kurang begitu baik bagi keberlangsungan perkembangan pesantren. kaderisasi kepemimpinan hanya terbatas pada kalangan keluarga kiai, yang terkadang seorang putra kiai kurang siap menerima tongkat kepemimpinan pesantren. hal itu dikarenakan, tidak semua putra kiai mempunyai potensi yang sama dengan ayahnya. Disamping itu, pihak luar sulit sekali untuk menembus kalangan manajemen pesantren, yang mungkin punya potensi dan keilmuan yang mumpuni untuk dijadikan sebagai partner di dalam mengembangkan pesantren. akhirnya, banyak terjadi pesantren yang semula terkenal dan digandrungi oleh masyarakat, pelan-pelan ditinggalkan karena kehilangan pamor kewibawaan dan eksistensi.

Dari pengalaman dan kejadian tersebut, akhirnya menggugah kalangan manajemen pesantren dan masyarakat sekitar. Mereka berusaha untuk menyikapi persoalan krisis kepemimpinan dan masyarakat mulai membantu di dalam pengelolaan pesantren walaupun belum terlalu jauh masuk di kalangan manajemen pesantren. kemudian, melegalkan pesantren yang berbadan hukum, serta pembagian tata kerja pesantren mulai diatur dalam rangka menata ulang manajemen pesantren yang modern dengan tanpa meninggalkan kharisma kiai.

Kepemimpinan kolektif bisa diartikan sebagai proses kolaborasi semua unsur pesantren yang didalamnya terdiri dari keluarga dan masyarakat yang mempunyai kepedulian terhadap pesantren.³⁸

Kolaborasi disini bukan menyelesaikan tugasnya masing-masing, tetapi lebih kepada kebersamaan mengelola pesantren,

³⁷ Ari Agung Pramono, *'Model Kepemimpinan Kiai Pesantren Ala Gus Mus'* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group, 2017), 52.

³⁸ Abdullah Aly, *Pendidikan Islam Multikultural di Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011). 257.

atau dengan kata lain pesantren membuka diri kepada masyarakat untuk ikut andil di dalam memajukan pesantren.³⁹ Novan Ardy Wiyadi menyatakan bahwa dalam pengelolaan manajemen lembaga, seorang pemimpin harus melibatkan wali santri, masyarakat serta pihak-pihak eksternal lainnya dalam upaya perbaikan dan pengembangan lembaga.⁴⁰ Dalam arti lain, gaya yang dilakukan oleh pesantren adalah kepemimpinan kolektif atau institusional.

Model kepemimpinan kolektif tersebut mempunyai ciri paternalistik, dan *free rain leadership*, dimana seorang pimpinan bersifat pasif, memberikan kesempatan kepada anggota-anggota atau unsur pesantren, tetapi juga tetap otoriter, ketika memberikan keputusan final disetujui atau tidak terkait hal-hal perkembangan pesantren setelah adanya musyawarah unsur-unsur manajemen.

Seorang pimpinan di dalam pondok pesantren memiliki kesan yang begitu unik, dikarenakan sistem yang digunakan masih bersifat tradisional, relasi sosial hubungan antara kiai dengan santri, rasa kepercayaan seorang santri terhadap kiai yang merupakan pimpinan pondok pesantren tersebut serta penguasaannya terhadap ilmu-ilmu keagamaan yang begitu luas.

Penghormatan yang timbul dari seorang santri terhadap kiai tersebut bukanlah semata-mata dipengaruhi oleh manusia itu sendiri namun hal yang paling dihormati oleh santri tersebut ialah ilmu tentang keagamaan yang telah diberikan oleh Allah SWT terhadap sosok kiai tersebut.

³⁹ Ishom Haedari, Amin & El Saha, *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren Dan Madrasah Diniyah* (Jakarta: Diva Pustaka, 2008). 22.

⁴⁰ Novan Ardy Wiyani, 'Aktualisasi Prinsip Continuous Improvement dalam Kepemimpinan Responsif Kepala PAUD Islam Terpadu Al Ikhlas Bumiayu Brebes', *At Athfal Jurnal*, 2019 <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/alathfal/article/view/2423.62>

B. Konsep Dasar Kewirausahaan

1. Pengertian Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan cara kerja, teknologi dan produksi baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang baik dan memperoleh keuntungan yang lebih besar.⁴¹ Kewirausahaan adalah proses dimana kemanusiaan yang berkaitan dengan kreatifitas dan inovasi dalam memahami peluang, mengorganisasi sumber-sumber, mengolah sehingga peluang itu terwujud menjadi suatu usaha yang mampu menghasilkan laba atau nilai untuk jangka waktu yang panjang dan lama.⁴²

Istilah kewirausahaan sudah lama menjadi wacana di Indonesia baik pada tingkat formal di perguruan tinggi dan pemerintahan ataupun pada tingkat non formal pada kehidupan ekonomi di masyarakat. Definisi entrepreneurship dari Ekonom Austria Joseph Schumpeter menekankan pada inovasi, seperti produk baru, metode produksi baru, pasar baru dan bentuk baru dari organisasi.⁴³

Kewirausahaan adalah nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha atau suatu proses dalam mengerjakan hal yang baru dan berbeda. Entrepreneur adalah seseorang yang membayar harga tertentu untuk produk tertentu, untuk kemudian dijual dengan harga yang tidak pasti, sambil membuat keputusan-keputusan tentang upaya mencapai dan memanfaatkan sumber-sumber daya dan menerima resiko berusaha.⁴⁴

Entrepreneurship merupakan serangkaian usaha untuk menghasilkan suatu nilai yang baru dengan segenap waktu, usaha, serta resiko yang mungkin terjadi demi sebuah imbalan, kepuasan, dan kebebasan individu.⁴⁵

⁴¹ Eman Suherman, *Desain Pembelajaran Kewirausahaan*, (Bandung: Alfabeta, 2008), 6-7.

⁴² Baswori, *Kewirausahaan untuk Perguruan Tinggi*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011) 2.

⁴³ Sochimim, *Kewirausahaan Teori Aplikatif dan Praktik*, (Purwokerto: STAIN Press, 2016). 6.

⁴⁴ Winardi J, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*, (Jakarta: Kencana, 2003), 1

⁴⁵ Robert D Hisrich, et al. *entrepreneurship*, edisi 7. (Jakarta: Salembah

Sementara itu Geoffrey G Meredith menyatakan bahwa “wirausahawan adalah orang-orang yang mempunyai kemampuan melihat dan menilai kesempatan, mengumpulkan sumber daya yang dibutuhkan guna mengambil keuntungan”.⁴⁶

Sedangkan Frinces mengatakan bahwa “kewirausahaan adalah orang-orang yang mempunyai insting (semangat, jiwa, nalar, instuisi dan kompetensi) untuk berbisnis, pengambilan resiko, berani investasi, berani rugi dan memperoleh keuntungan dan berani melakukan perubahan dengan cepat dan besar untuk melakukan kemajuan tiap saat”.⁴⁷

Adapun *Entrepreneurship* atau kewirausahaan, menurut Kuratko dan Hodgetts sebagaimana dikutip oleh Manurung dalam bukunya Muh Yunus, mengatakan bahwa entrepreneur (wirausahawan), berasal dari bahasa Perancis *entreprende* yang berarti mengambil pekerjaan (*to undertake*). Konsep mengenai Entrepreneur adalah: *The Entrepreneur is one who undertakes to organize, manage, and assume the risk of business.*⁴⁸

Robert D. Hisrich et al mendefinisikan sebagai berikut:

*Entrepreneurship is the dynamic process of creating incremental wealth. The wealth is created by individuals who assume the major risk in term of equity, time and or carrier commitment or provide value for some product or service. The product or service may or may not be new or unique, but value must somehow be infused by the entrepreneur by receiving and locating the necessary skills and resources.*⁴⁹

Dengan kata lain kewirausahaan adalah proses dinamis atas penciptaan tambahan kekayaan. Kekayaan diciptakan oleh individu yang berani mengambil resiko utama dengan syarat-syarat berbagai barang atau jasa. Produk dan jasa tersebut tidak atau mungkin baru atau unik, tetapi nilai tersebut bagaimanapun juga harus dipompa oleh usahawan dengan

Empat, 2008), 10.

⁴⁶ Kartawan, *Kewirausahaan Untuk Calon Entrepreneurship*, edisi 7. (Bandung: Guardaya intimarta, 2010), 23-24.

⁴⁷ Z. Heflin Frinces, *Be en Entrepreneur*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), 12.

⁴⁸ Muh Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hlm. 27

⁴⁹ PO Abas Sunarya, dkk, *Kewirausahaan*, ed. I, (Yogyakarta: Andi Offset, 2011), hlm. 33.

penerimaan dan penempatan kebutuhan keterampilan dan sumber-sumber daya.

Hisrich dan Peters mengemukakan bahwa:

Entrepreneurship is the process of creating something different with value by devoting the necessary time and effort, summing the accompanying reward of monetary and personal satisfaction and independence”.

Artinya, kewirausahaan adalah proses menciptakan sesuatu yang baru dengan menggunakan waktu, kegiatan, modal, risiko, dan menerima balas jasa dan kepuasan, serta kebebasan pribadi.⁵⁰

Peter F. Drucker mengatakan bahwa kewirausahaan merupakan kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.⁵¹ Intinya seorang wirausahawan adalah orang-orang yang memiliki jiwa wirausaha dan mengaplikasikan hakekat kewirausahaan dalam hidupnya. Ciri kreatif dan inovatif ini sebagai sifat yang terdapat pada diri wirausahawan.⁵²

Zemmerer mengartikan kewirausahaan sebagai suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan (usaha).⁵³ Adapun kata kewirausahaan berarti kegiatan yang membutuhkan seni dan keterampilan untuk mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk pengadaan produk baru, memasarkannya, serta mengatur permodalan operasinya.⁵⁴

Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa kewirausahaan merupakan suatu sikap, jiwa dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang sangat bernilai dan berguna bagi dirinya dan orang lain. Disamping itu kewirausahaan juga merupakan sikap mental dan jiwa yang selalu aktif atau

⁵⁰ Modul Kewirausahaan Untuk Mahasiswa, Pusat Kewirausahaan Universitas Negeri Makasar, 2015, hlm. 7-9.

⁵¹ Kasmir, *Kewirausahaan*: Edisi Revisi, Cetakan Ke-9, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 20.

⁵² Suharyadi, dkk, *Kewirausahaan, Membangun Usaha Sukses Sejak Usia Muda*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hlm. 7

⁵³ Kasmir, *Kewirausahaan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), hlm. 17

⁵⁴ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2008), hlm. 1130.

kreatif, berdaya, berkreasi, berkarya dan bersahaja dan berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya.

Kewirausahaan pada hakikatnya adalah sifat, ciri dan watak serta jiwa seseorang yang memiliki kemauan dalam mewujudkan gagasan inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif. Dari pandangan para ahli dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan adalah suatu kemampuan dalam berpikir kreatif dan berperilaku inovatif yang dijadikan dasar, sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat dan proses dalam menghadapi tantangan hidup. Kreativitas adalah berpikir sesuatu yang baru, inovatif adalah bertindak melakukan sesuatu yang baru.⁵⁵ Walaupun para ahli ada yang lebih menekankan kewirausahaan pada peran pengusaha kecil, namun sifat ini pun sebenarnya dimiliki oleh orang-orang yang berprofesi diluar wirausahawan. Jiwa kewirausahaan ada pada setiap orang yang menyukai perubahan, pembaharuan, kemajuan dan tantangan apapun profesinya.

2. Kewirausahaan dalam Prespektif Islam

Ajaran islam senantiasa mengajarkan tentang konsep amal yang bukan hanya tentang usaha dan bisnis saja. Amal merupakan segala perbuatan manusia yang layak untuk memperoleh imbalan. Dalam Al-Quran, Allah telah memerintahkan orang-orang yang beriman untuk giat berusaha dan memiliki semangat berwirausaha. Diantaranya ialah tertuang dalam firman Allah dalam surah Al-jumuah ayat 10:

Artinya :“Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi, dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”. (Q.S Al-Jumuah: 10)⁵⁶

Dalam surat Al-jumuah diterangkan perlunya keseimbangan untuk kehidupan di dunia dan juga bekal untuk akhirat. Untuk kehidupan dunia dibutuhkan yang namanya kerja, dan setiap pekerjaan harus diniati ibadah

⁵⁵ Muh. Yunus, *Islam dan Kewirausahaan Inovatif*, (Malang : UIN-Malang, 2008). 31

⁵⁶ Lajnah Pentashihan Mushaf Al Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terejemahannya*, (Edisi Penyempurnaan 2019), 817

supaya tidak sia-sia. Ketika sudah diniati ibadah maka setiap pekerjaan yang dilakukan akan selalu taat dan mematuhi hukum Allah.

Apabila dalam bekerja sudah tidak diniati ibadah maka yang ada hanyalah kerugian dan kerusakan. Sesungguhnya manusia mempunyai kewajiban untuk berusaha dan bekerja. Rasulullahpun telah mengajarkan hal tersebut. Beliau pada mulanya bekerja sebagai penggembala kambing untuk pamannya. Setelah dewasa, beliau bekerja pada Khadijah R.A dan selanjutnya bekerja sendiri sebagai pedagang.⁵⁷

Adapun dalam hal ini ada beberapa Ciri-ciri Umum dalam Kewirausahaan:

a. Memiliki Motif Berprestasi Tinggi

Menjadi seorang pelaku usaha harus senantiasa melakukan usaha yang optimal untuk mendapatkan hasil yang maksimal, yang berarti bahwa dalam setiap keputusan yang di laksanakan tidak boleh sembarangan. Yang membedakan antara seseorang yang memiliki jiwa kewirausahaan dan yang tidak adalah nilai prestasi.⁵⁸

b. Memiliki Prespektif Kedepan

Arah pandangan seorang wirausaha juga harus berorientasi ke masa depan. Prespektif seorang wirausaha akan dapat membuktikan apakah ia berhasil atau tidak. Indikator-indikatornya dapat dilihat dari contoh berikut :

- 1) Sony Sugema, tokoh wirausaha yang sukses melalui lembaga bimbingan belajar, mampu menangkap berbagai peluang dimasa depan dengan menerapkan “*motto the fastes solution*” yang sebelumnya tidak langsung dipercaya, ternyata setelah di coba menjadi populer dimana-mana.
- 2) Bill Gates, adalah salah satu orang pertama yang mempunyai tentang masa depan computer yang akan ada dimana-mana, baik

⁵⁷ M Muhibbin, *Ekonomi Syariah untuk Anak Muslim*, (Bandung: Chil Press, 2009), 44.

⁵⁸ Suryana, *Kewirausahaan: Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*, (Jakarta: PT Salemba Empat, 2006), 30.

dirumah maupun kantor, dan bahwa suatu hari buku dan kertas tidak akan lagi digunakan.

- 3) Memiliki Kreatifitas Tinggi Menjadi seorang pelaku usaha haruslah mempunyai inovasi dan kreatifitas yang tinggi. Senantiasa melakukan perubahan dan menciptakan halhal baru selalu terlintas didalam pikirannya.⁵⁹
- 4) Memiliki Komitmen Terhadap Pekerjaan Menurut Sony Sugema, terdapat tiga hal yang harus dimiliki oleh seorang wirausaha yang sukses, yaitu mimpi, kerja keras, dan ilmu. Ilmu disertai kerja keras namun tanpa impian bagaikan perahu yang berlayar tanpa tujuan. Impian disertai ilmu namun tanpa kerja keras seperti seorang petapa. Impian disertai kerja keras, tanpa ilmu, ibarat berlayar tanpa nahkoda, tidak jelas arah yang di tuju.
- 5) Memiliki Tanggung Jawab ide dan perilaku seorang pengusaha tidak terlepas dari tuntutan dan tanggung jawab. Oleh karena itulah komitmen sangat diperlukan dalam pekerjaan sehingga mampu melahirkan tanggung jawab. Indikator orang bertanggung jawab adalah disiplin, penuh komitmen, bersungguh-sungguh, jujur, berdedikasi tinggi dan konsisten.
- 6) Memiliki Kemandirian atau Ketidak Ketergantungan terhadap Orang Lain. Orang yang mandiri adalah orang yang tidak suka mengandalkan orang lain namun justru mengoptimalkan segala daya dan upaya yang dimilikinya sendiridan selalu mencari peluang. seorang wirausaha sejati mampu melihat sesuatu dalam prespektif atau dimensi yang berlainan pada satu waktu. Bahkan ia juga harus mampu melakukan beberapa hal sekaligus.
- 7) Memiliki Jiwa Kepemimpinan untuk dapat menggunakan waktu dan tenaga orang lain mengelola dan mengembangkan

⁵⁹ Suryana, *Kewirausahaan: Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*, 31.

bisnisnya, seorang wirausaha harus memiliki kemampuan dan semangat untuk mengembangkan orang-orang di sekelilingnya

- 8) Memiliki Kemampuan Manajerial kemampuan manajerial seseorang dapat dilihat dari tiga hal, yaitu kemampuan teknik, kemampuan pribadi dan kemampuan emosional.⁶⁰

3. Upaya Menumbuhkan Jiwa Wirausaha

Semakin maju suatu Negara semakin banyak orang yang terdidik, dan banyak pula orang yng menganggur, maka semakin penting dirasakan pentingnya dunia wirausaha. Pembangunan akan lebih mantap jika ditunjang oleh wirausahawan, karena kemampuan pemerintah sangat terbatas. Pemerintah tidak akan mampu menggarap semua aspek pembangunan karena sangat banyak membutuhkan anggaran belanja, personalia, dan pengawasan.

Wirausaha merupakan potensi pembangunan, baik dalam jumlah maupun dalam mutu wirausaha itu sendiri. Sekarang ini kita menghadapi kenyataan bahwa jumlah wirausahawan indonesia masih sedikit dan mutunya belum bisa dikatakan hebat, sehingga persoalan pembangunan wirausaha Indonesia merupakan potensi pembangunan.⁶¹

Disini ada beberapa langkah awal yang dapat kita lakukan untuk memasuki dunia wirausaha, yaitu dengan membangun dan menumbuhkan jiwa kewirausahaan. Cara yang bisa dilakukan antara lain sebagai berikut:

- a. Melalui pendidikan formal, kini berbagai pendidikan baik menengah maupun tinggi memiliki kurikulum kewirausahaan.
- b. Melalui seminar-seminar kewirausahaan, berbagai seminar kewirausahaan seringkali mengundang pakar dan praktisi kewirausahaan sehingga melalui media ini kita akan membangun jiwa wirausaha pada diri kita.

⁶⁰ Suryana, *Kewirausahaan: Pedoman Praktis, Kiat dan Proses Menuju Sukses*, 32-33

⁶¹ Buchari Alma, *Kewirausahaan*, 1.

- c. Melalui pelatihan, berbagai simulasi usaha biasanya diberikan melalui pelatihan, baik yang dilakukan dalam ruangan ataupun diluar ruangan. Melalui pelatihan ini, kita bisa belajar menjadi wirausaha dari para ahlinya langsung yang akan mengajari kita cara berwirausaha yang baik dan benar.
- d. Otodidak. Dengan belajar sendiri, membaca biografi orang-orang yang sudah sukses berwirausaha, kita pelajari tekhniknya dan kita terapkan lalu belajar angsung dari pengalamn yang kita lakukan maka lama kelamaan kita akan bisa menjadi seorang wirausaha yang tangguh.⁶²

4. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat dalam Wirausaha

Ada beberapa faktor yang mendukung seseorang untuk menjadi wirausaha sebagai jalan hidupnya. Faktorfaktor itu adalah:⁶³

- a. Faktor individual/Personal. Ialah pengaruh pengalaman hidup dari kecil hingga dewasa, baik oleh lingkungan maupun keluarga.
- b. Suasana kerja. Lingkungan pekerjaan yang nyaman tidak akan menstimulus orang atau pikirannya untuk berkeinginan menjadi pengusaha. Namun, bila lingkungan kerja tidak nyaman, hal itu akan mempercepat seorang memilih jalan karirnya untuk menjadi seorang pengusaha.
- c. Tingkat pendidikan. Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, maka semakin kecil pengaruhnya terhadap keinginan untuk memilih pengusaha sebagai jalan hidupnya. Ratarata justru mereka yang tingkat pendidikannya yang tidak terlalu tinggi yang mempunyai hasrat yang kuat untuk memilih karir menjadi seorang pengusaha.
- d. Kepribadian. Ada banyak tipe kepribadian, seperti *controller*, *advocater*, *analytic*, dan *facilitatore*. Dari tipe-tipe itu, yang cenderung mempunyai hasrat yang tinggi untuk memilih karir menjadi seorang pengusaha adalah controller (dominan) dan advocater (pembicara),

⁶² Basrowi, *Kewirausahaan*, (Bogor: Ghalita Indonesia, 2011), 27.

⁶³ Hendro, *Dasar-Dasar Kewirausahaan*, (Jakarta: Erlangga, 2011), 61.

tetapi itu bukan sesuatu yang mutlak, karena semua bisa asalkan ada kemauan dan cara memulainya tentu berbeda.

- e. Prestasi Pendidikan. Rata-rata orang yang mempunyai prestasi akademis yang tidak tinggi justru mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk menjadi seorang pengusaha. Hal itu didorong oleh suatu keadaan yang memaksa ia berfikir bahwa menjadi pengusaha adalah salah satu pilihan terakhir untuk sukses, sedangkan untuk berkarir di dunia pekerjaan dirasakan sangat berat, mengingat persaingan yang sangat ketat dan masih banyak lulusan yang berpotensi yang belum mendapatkan pekerjaan.
- f. Dorongan keluarga. Keluarga sangat berperan penting dalam menumbuhkan serta mempercepat seseorang untuk mengambil keputusan berkarir sebagai entrepreneur, karena orang tua sebagai konsultan pribadi, coach, dan juga mentornya.²⁸
- g. Lingkungan dan Pergaulan. Orang berkata bahwa untuk sukses, seseorang harus bergaul dengan orang yang sukses agar tertular. Memang hal itu benar adanya, karena bila anda bergaul dengan orang yang malas, maka anda lama-kelamaan akan ikut juga menjadi malas, dan bila anda bergaul dengan orang yang pandai, anda akan bertambah pandai. Oleh karena itu, bergaullah dengan para pengusaha.
- h. Ingin Lebih dihargai. Posisi tertentu yang dicapai seseorang akan mempengaruhi arah karirnya. Sesuai dengan teori Maslow, setelah kebutuhan sandang, pangan, dan papan terpenuhi, maka kebutuhan yang ingin seseorang raih berikutnya adalah self-esteem, yaitu ingin lebih dihargai lagi. Dan itu terkadang tidak dapat di dunia pekerjaan atau lingkungan, baik keluarga. Teman, ataupun yang lainnya. Self-esteem akan memacu orang untuk mengambil karir menjadi pengusaha.
- i. Keterpaksaan dan Keadaan. Kondisi yang diciptakan atau terjadi. Misal PHK, pension (retired), dan mengaggur atau belum bekerja, akan

dapat membuat seseorang memilih jalan hidupnya menjadi entrepreneur, karena memang sudah tidak ada pilihan lagi untuknya.

Sedangkan yang menjadi penghambat dalam menumbuhkan jiwa wirausaha antara lain:

- 1) Kurang Kontrol Diri. Kurangnya kontrol diri tidak hanya dalam bidang kesembronoan yang telah diperbuat tetapi meliputi sifat-sifat negatif seperti kemalasan, keculasan, keegoisan, kemauan yang kurang kuat, tidak bertanggung jawab, tidak konsisten, tidak tanggap dan lain-lainnya. Semua ini harus mendapat kontrol secara ketat dalam menuju kearah perbaikan.
- 2) Pikiran dan Jiwa yang Tertutup. Sifat kekakuan dalam menerima ide dari pihak lain ataupun dari manapun datangnya juga merupakan suatu masalah yang dapat menghambat kemajuan anda karena pikiran dan jiwa yang terlampau angkuh tidak mau menerima ide yang baik.
- 3) Tidak Mempunyai Tujuan yang Kuat. Apabila anda berbisnis dan sering berpindahpindah dari satu usaha ke usaha yang lain dalam waktu yang singkat dapat dipastikan usaha anda akan duduk ditempat alias tidak akan maju dan ini merupakan kegagalan karena harapan anda tidak akan terjangkau, hal ini disebabkan anda tidak mempunyai tujuan yang kuat, terarah dan jelas maksudnya, anda kurang dapat menggunakan kemampuan sepenuhnya untuk tujuan yang pasti. Ini sangat penting karena kebanyakan orang mempunyai rasa putus asa dan mudah berubah pada bisnis lain apabila menemukan kegagalan dalam suatu persoalan. Yang seharusnya dengan suatu daya upaya yang diiringi dengan kemauan yang kuat, pasti pada saatnya nanti akan dapat dicapai asalkan anda tetap berkonsentrasi pada apa yang anda cari.
- 4) Tidak Adanya Modal. Kekurangan modal merupakan penghalang bagi anda untuk dapat memperoleh jalan pada kemajuan seperti yang anda inginkan. Dan pada bisnis online modal kecil bisa dilakukan untuk memperoleh hasil yang maksimal misalnya sebagai reseller atau affiliate.

- 5) Kurang Mampu Mempergunakan Pikiran Penyesalan dikemudian hari biasanya akan mewarnai keadaan orang yang kurang dapat mempergunakan daya pikirnya. Penyakit yang paling kronis dan banyak menjangkit adalah tidak mampunya menggunakan pikiran untuk menelaah apa-apa yang diterimanya, sehingga mengakibatkan kerugiankerugian yang tidak sedikit.
- 6) Sikap Yang Kurang Simpatik. Bila anda mempunyai sikap yang kurang simpatik maka anda akan terbawa kepada kerugian yang tidak sedikit, karena secara diam-dia banyak orang yang menjauhi anda karena tidak menyukai anda, dan anda harus tahu bahwa keberhasilan anda adalah karena adanya dukungan dari pihak lain. Sebab bila anda bekerja sendiri hasil yang anda peroleh akan terlalu lama.
- 7) Kurangnya Keluwesan Dalam Bekerjasama. Banyak sekali kesempatan yang baik terlewatkan begitu saja dan kurang dapat dimanfaatkan sebagaimana mestinya disebabkan kurang adanya keluwesan dalam kerjas sama. Biasanya rizki tidak selalu datang secara langsung dan kemungkinan datangnya dari teman ataupun didapatkan melalui suatu kerja sama dengan pihak lain.
- 8) Ketidak Jujuran. Nama baik memegang peranan yang penting sekali dalam percaturan hidup manusia sehingga bisa membawa dirinya pada kedudukan yang terpandang dan juga disegani di mana-mana serta dapat dipercaya untuk memegang urusan yang penting. Ketidak jujuran merupakan efek yang paling negatif dan akan membuat dirinya tidak dipercaya dan akan setengah dikucilkan dalam lingkungan yang telah mengetahui perbuatannya.
- 9) Kurangnya Konsentrasi Dalam Bidang Usahanya. Fokus dan konsentrasi pada bidang usaha yang digelutinya sangat penting, sehingga segala masalah sehubungan dengan bisnis yang dilakukan dapat teratasi lebih cepat.
- 10) Kurang Antusias. Sering kita lihat ada orang yang kerja keras tetapi selalu berpindah usaha sehingga apa yang dirintisnya mentah kembali,

ini karena tidak adanya antusias pada apa yang diusahakannya, untuk itu apapun hasilnya harus dikerjakan dengan perasaan gembira, harus dijiwai dan harus dinikmati, sehingga rasa bosan dapat dihindari.

C. Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Kata pesantren memiliki kata dasar santri yang ditambahkan pe diawal dan an diakhir, sehingga diartikan dengan tempat belajar dan tinggal para santri. Disebutkan dalam KBBI bahwa arti kata satri adalah orang yang belajar, mengkaji atau mendalami ajaran Islam. Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang tertua di Indonesia, disinyalir sebagai sistem pendidikan yang lahir dan tumbuh melalui kultur Indonesia yang bersifat “*indogenous*” yang diyakini oleh sebagian penulis telah mengadopsi model pendidikan sebelum yaitu dari pendidikan hindu dan budha sebelum kedatangan Islam.⁶⁴ Pondok Pesantren merupakan lembaga pendidikan dengan bentuk khas sebagai tempat dimana proses pengembangan keilmuan, moral dan ketrampilan para santri menjadi tujuan utamanya.⁶⁵

Selain itu Pondok Pesantren dapat diartikan pula sebagai salah satu bentuk Indigenous Cultural atau bentuk kebudayaan asli bangsa Indonesia.⁶⁶ Pondok Pesantren yang ideal adalah Pondok Pesantren yang mampu mengantisipasi adanya pendapat yang mengatakan bahwa alumni Pondok Pesantren tidak berkualitas.⁶⁷

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa Pondok Pesantren adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar dengan sistem asrama (kompleks) di mana para santri

⁶⁴ Binti Maunah, *Tradisi Intelektual Santri*, (Yogyakarta: Teras Komplek Polri Goeok Blok D 2 No. 186, 2009), hlm, 1.

⁶⁵ Choirul Fuadi, dkk, *Model Pengembangan Ekonomi Pesantren*, (Purwokerto: Unggun Religi, 2010), hlm, 28.

⁶⁶ Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005). 88.

⁶⁷ Amin Haedari, *Transformasi Pesantren*, (Jakarta: Tranwancana Offset, 2006). 21.

menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari leadership seorang atau beberapa orang kyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independent dalam segala hal.

2. Sejarah Pondok Pesantren

Dilihat dari historis Pondok Pesantren tumbuh dan berkembang dengan sendirinya di lingkungan masyarakat yang terdapat implikasi-implikasi politis dan kultular yang menggambarkan sikap ulama-ulama Islama sepanjang sejarah. Sejak negri kita dijajah oleh orang-orang barat (yang selalu beraga Kristen), ulama-ulama kita bersikap *noncooperation* terhadap kaum penjajah serta mendidik santri-santrinya dengan sikap politis anti penjajah serta non kompromi terhadap mereka dalam bidang agama pondok pesantren.⁶⁸ Dari segi kultur ulama Islam pada saat itu berusaha menghindari tradisi serta ajaran agama Islam dari pengaruh kebudayaan barat, terutama yang dibawa oleh penjajah. Oleh sebab itu pada masa penjajahan Pondok Pesantren menjadi satu-satunya lembaga pendidikan Islam yang mengembleng kader-kader umat yang tangguh dan gigih mengembangkan agama serta menentang penjajah. Jadi, di dalam Pondok Pesantren tersebut tertanam patriotism di samping fanatisme agama yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat pada masa itu.

Para ahli sejarah berbeda pendapat mengenai siapa yang petama pendiri pesantren pertama kali di Indonesia. sebagian ahli sejarah menyebutkan bahwa syaikh maulana Malik Ibrahim adalah pendidir pertama pesantren di jawa. Sementara itu, Said dan Affar, sebagaimana dikutip oleh Mujamil, menyatakan bahwa Sunan Ampel Atau Raden Rahmat sebagai pendidir peratama di Kembang Kunig Surabaya. Dari berbagai pendapat tersebut menyatakan bahwa pendidir pesntren pertama kali adalah syaikh Maulana Malik Ibrahim dengan alasan bahwa beliau

⁶⁸ Muzayyin Arifin, *Kapita Seleksi Pendidikan Islam*, (Jakarta: PT Bumu Aksara, 2008). 229-230.

adalah penyebar Islam pertama kali di Jawa yang melakukan akulturasi kebudayaan dan merupakan peletak dasar pertama sendi-sendi berdirinya pesantren.⁶⁹

3. Tipologi Pondok Pesantren

Secara faktual ada beberapa tipe Pondok Pesantren yang berkembang dalam masyarakat, yang meliputi⁷⁰:

- a. Pondok Pesantren tradisional. Pondok Pesantren ini masih tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab-kitab yang ditulis oleh ulama abad 15 dengan menggunakan bahasa arab.
- b. Pondok Pesantren modern. Pondok Pesantren ini merupakan pengembangan tipe pesantren karena orientasi belajarnya cenderung mengadopsi seluruh sistem belajar secara klasik dan meninggalkan sistem belajar tradisional.
- c. Pondok Pesantren komprehensif. Pondok Pesantren ini disebut komprehensif karena merupakan sistem pendidikan dan pengajaran gabungan antara yang tradisional dan yang moderen.⁷¹

4. Tujuan Pondok Pesantren

Pesantren sebagai lembaga pendidikan mempunyai tujuan yang dirumuskan dengan jelas sebagai acuan program-program pendidikan yang diselenggarakannya. Professor mastuh menjelaskan bahwa tujuan utama pesantren adalah untuk mencapai hikmah atau wisdom (kebijaksanaan) berdasarkan pada ajaran Islam yang dimaksud untuk meningkatkan

⁶⁹ Nur Efendi, *Manajemen Perubahan Di Pondok Pesantren, Konstruksi Teoritik Dan Praktek Pengelolaan Perubahan,*, hlm. 117-118.

⁷⁰ Zuhri, *Convergentive Design, Kurikulum Pendidikan Pesantren (Konsepsi dan Aplikasinya)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2016), hlm. 201-102.

⁷¹ Bahri M Ghazali, *Pesantren Berwawasan Lingkungan*, (Jakarta: Prasasti, 2003), hlm, 13-15.

pemahaman tentang arti kehidupan serta realisasi dari peran-peran dan tanggung jawab sosial.⁷²

Pesantren adalah tempat melatih diri (*riyadloh*) dengan penuh keprihatinan. Yang penting semua itu tidak menghalangi mereka untuk menuntut ilmu. Relevansi dengan jiwa kesederhanaan, maka tujuan pendidikan Pondok Pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat, sebagai pelayan masyarakat, mandiri, bebas dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan agama Islam dan kejayaan umat Islam di tengah-tengah masyarakat (*izzul Islam wal muslimin*) dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian Indonesia.⁷³

Adapun tujuan khusus Pondok Pesantren adalah sebagai berikut:

- a. Mendidik santri anggota masyarakat untuk menjadi orang muslim yang bertakwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, keterampilan dan sehat lahir batin sebagai warga Negara yang berpancasila.
- b. Mendidik santri untuk menjadi manusia muslim selaku kader-kader ulama yang mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah tangguh, wiraswasta dalam mengamalkan ajaran Islam secara utuh dan dinamis.
- c. Mendidik santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan mental spiritual.
- d. Mendidik santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan social masyarakat lingkungan dalam rangka usaha pembangunan masyarakat bangsa.⁷⁴

⁷² Dian Na'fi, Dkk, *Praksisi Pembelajaran Pesantren*, (Jakarta: Forum Pesantren, 2007), hlm. 49.

⁷³ Sulthon Masyhud dan Moh. Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta, Diva Pustaka, 2003), hlm. 92-93.

⁷⁴ Mujamil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, 2005), hlm. 7.

Dari beberapa tujuan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan Pondok Pesantren berfungsi sebagai alat Islamisasi dan memadukan tiga unsur pendidikan yakni: 1) ibadah untuk menanamkan iman, 2) tabligh untuk menyebarkan ilmu dan 3) amal untuk mewujudkan kegiatan masyarakat sehari-hari.

5. Fungsi Pondok Pesantren

Dari waktu ke waktu fungsi pesantren berjalan secara dinamis, berubah dan berkembang mengikuti dinamika sosial masyarakat global. Betapa tidak, pada awalnya lembaga tradisional ini mengembangkan fungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama. Pada dasarnya fungsi utama pesantren adalah sebagai lembaga yang bertujuan mencetak muslim agar memiliki dan menguasai ilmu-ilmu agama secara mendalam serta menghayati dan mengamalkannya dengan ikhlas semata-mata ditujukan untuk pengabdian kepada Allah. Dari waktu ke waktu fungsi pesantren berjalan secara dinamis, berubah dan berkembang mengikuti dinamika sosial masyarakat global. Pada awalnya lembaga tradisional ini mengembangkan fungsi sebagai lembaga sosial dan penyiaran agama. Azyumardi Azra menyebut ada tiga fungsi utama pesantren, yaitu transmisi dan transfer ilmu-ilmu Islam, pemeliharaan tradisi Islam dan reproduksi ulama.

Dalam perjalanannya hingga saat ini, sebagai lembaga sosial, pesantren telah menyelenggarakan pendidikan formal baik berupa sekolah umum maupun sekolah agama (madrasah, sekolah umum dan perguruan tinggi). Disamping itu, pesantren juga menyelenggarakan pendidikan non formal berupa madrasah diniyah yang mengajarkan bidang-bidang ilmu agama saja. Pesantren juga telah mengembangkan fungsinya sebagai lembaga solidaritas sosial dengan menampung anak-anak. Dari segala

lapisan masyarakat muslim dan memberi pelayanan yang sama kepada mereka, tanpa membedakan tingkat sosial ekonomi mereka.⁷⁵

D. Kerangka Konseptual

Kerangka Konseptual merupakan rangkaian konsep bagaimana sebuah teori yang berhubungan atau berkaitan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi dengan masalah yang penting. Kerangka Konseptual bisa dikatakan baik apabila menjelaskan secara teoritis mengenai variabel yang nantinya diteliti.⁷⁶

Seorang kiai sebagai pemimpin mempunyai tugas yang penting dalam membentuk akhlak maupun karakter para santri. Sehingga seorang kiai harus bisa melaksanakan tugasnya dengan baik karena tugasnya memberikan pengaruh pada seseorang. Seorang kiai harus bisa memikirkan kemajuan santri bahkan masyarakat sekitar. Apalagi pada era Industri 4.0 pada saat ini.

Kepemimpinan yang berbasis Kewirausahaan (*entrepreneurship*) merupakan salah satu solusi bagi santri yang tepat untuk melatih karakter kemandirian dan kreativitas mereka, serta untuk media belajar dalam mengawali dunia bisnis dan cara menjadi wirausaha hebat dengan berpedoman pada nilai-nilai agama Islam. Sehingga para santri bukan hanya belajar mengaji Kitab kuning dan menghafal Al-Qur'an saja, tetapi belajar juga mengenai cara-cara mencari penghidupan sebagai bekal hidup di masyarakat, dan mereka bisa memulai mendirikan usaha sendiri sesuai dengan kemampuannya. Hal ini tentunya juga akan bermanfaat di lingkungan masyarakat nantinya.

⁷⁵ Sulthon Masyhud dan Moh, Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren...*, hlm. 90-91.

⁷⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 91

Gambar. 1 Kerangka Konseptual



E. Penelitian Yang Relevan

Kajian atau telaah pustaka adalah kegiatan memahami, mencermati, menelaah dan mengidentifikasi penelitian.⁷⁷ Kajian pustaka merupakan bagian yang mengungkapkan teori atau hasil penelitian dari kajian yang relevan dengan masalah yang diteliti agar penulis dapat belajar dari penelitian. Untuk mempermudah penyusunan Tesis ini, maka penulis akan membandingkan beberapa karya yang ada relevansinya penulis mengelempokan beberapa sumber.

Nazzala Rachma Mazida (2022).⁷⁸ Melalui penelitian ini diperoleh hasil yaitu analisis penerapan manajemen bisnis syariah pada koperasi pondok pesantren An-Nawawi sudah masuk kategori baik, karena hanya ada satu indikator fungsi manajemen bisnis syariah yang tidak dimiliki masing-masing kegiatan usaha yaitu visi misi. Adapun pada koperasi pondok pesantren Hidayatul Mubtadi'ien dikategorikan cukup karena terdapat tiga indikator fungsi manajemen bisnis syariah yang tidak dimiliki masing-masing kegiatan usaha yakni, visi misi, perekrutan karyawan dan pengorganisasian.

⁷⁷Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2016), 58.

⁷⁸Nazzala Rachma Mazida, "Analysis of Sharia Business Management Implementation in Islamic Boarding School Cooperative an-Nawawi Islamic Boarding School Purworejo and Hidayatul Mubtadi'ien Islamic Boarding School Banyumas," 2022, http://repository.uinsaizu.ac.id/17418/1/NAZZALA%20RACHMA%20MAZIDA_ANALISIS%20PENERAPAN%20MANAJEMEN%20BISNIS%20SYARIAH%20PADA%20KOPERASI%20PONDOK%20PESANTREN%20AN%20NAWAWI%20PURWOREJO%20DAN%20HIDAYATUL%20MUBTADIEN%20BANYUMAS.pdf.

Dziyaul Lami',⁷⁹ Jurnal dengan judul "Manajemen Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) Maslakul Huda Pati", Tahun 2019, Mahasiswa Magister Ilmu Ekonomi Studi Pembangunan Universitas Diponegoro, dalam penelitian ini membahas mengenai pelaksanaan manajemen unit usaha yang dimiliki oleh pesantren Maslakul Huda Pati mengingat banyak pesantren yang sistem manajerialnya belum baik. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif (*qualitative research*), dengan sumber data primer berupa wawancara dengan pihak yang berhubungan, dan data sekunder dari bacaan-bacaan yang berhubungan dengan penelitian. Dengan diperoleh hasil penelitian yaitu semua pelaksanaan manajemen pada BUMP Maslakul Huda berjalan dengan baik, semua mekanisme, dan strategi disusun dengan baik. Meskipun terdapat sedikit kendala pada organisasinya karena kurang adanya keterlibatan alumni pondok pesantren di dalamnya. Sama dengan penelitian penulis yaitu obyek penelitian Badan Usaha Milik Pondok Pesantren/Koperasi pesantren, perbedaannya ialah penelitian ini membahas manajemen secara umum sedangkan penulis membahas manajemen bisnis secara syariah.

Penelitian yang dilakukan oleh Siti Nur Azizah,⁸⁰ Jurnal dengan judul "Manajemen Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Ihya Ulumuddin Kesugihan Cilacap)", Tahun 2016, Fakultas Syariah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dalam penelitian ini mengevaluasi pelaksanaan manajemen dalam Unit Usaha pondok pesantren Al Ihya Ulumuddin dan juga menyajikan strategi ekoproteksi, sebagai strategi lanjutan dalam melaksanakan kegiatan usaha pesantren, yakni dalam hal ini pesantren beserta elemen-elemen di dalamnya mencoba melindungi dalam rangka memajukan unit usaha ekonominya, penelitian ini menggunakan metode deskriptif-analitik,

⁷⁹ Dziyaul Lami, Manajemen Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) Maslakul Huda Kajan Pati. Jurnal Reconstruction of Justice and Welfare for Indonesia-Vol. 6, No 2 Magister Ilmu Ekonomi Studi Pembangunan Universitas Diponegoro, (2019)

⁸⁰ Siti Nur Azizah, "Manajemen Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al-Ihya Ulumuddin Kesugihan Cilacap)," Al-Tijary Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam Vol. 2, No. 1 (2017)

dengan sumber data berupa observasi, interview dan dokumentasi. Kesimpulan hasil penelitian adalah bahwasanya usaha pondok pesantren sangat penting adanya karena mayoritas orang beragama Islam, selain itu adanya usaha pondok pesantren juga membawa dampak positif bagi masyarakat luas.

Sama halnya dengan penelitian penulis obyek yang digunakan yaitu Unit usaha pondok pesantren, yang membedakan dengan penelitian penulis ialah teori yang digunakan dimana penulis menggunakan manajemen bisnis syariah untuk menganalisis sedangkan peneliti di atas mengevaluasi manajemen unit usaha pesantren dengan menyajikan strategi ekoproteksi.

Untuk persamaan dengan penelitian yang dilakukan penulis dengan penelitian di atas masih sama yaitu obyek penelitian usaha ekonomi pesantren, sedangkan perbedaannya penulis membahas mengenai analisis manajemen bisnis syariah sedangkan peneliti di atas membahas strategi yang digunakan untuk mengembangkan usaha ekonomi pesantren.

Penelitian yang dilakukan oleh Inayah Swasti Ratih dan Maidah Sufiani,⁸¹ Jurnal dengan judul "Manajemen Unit Usaha Pesantren" Tahun 2021, Prodi Manajemen Bisnis Syariah Sekolah Tinggi Ekonomi dan Bisnis Islam, dalam penelitian ini membahas mengenai manajemen unit usaha di PP. Al Mashduqiah dengan menganalisis perkembangan modal kemandirian pesantren, faktor pendukung dan penghambat pembentukan kemandirian pesantren, penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, pengambilan data menggunakan wawancara. Hasil penelitian bahwa unit usaha yang dijalankan oleh PP. Al Mashduqiah memberikan dampak yang baik bagi pesantren dengan manajemen yang baik, sehingga dapat mendorong kemandirian pesantren.

Kesamaan dengan penelitian penulis dengan peneliti di atas yaitu obyek penelitian, sedangkan perbedaannya penulis menganalisis dengan Manajemen Bisnis Syariah sedangkan peneliti di atas menganalisis dengan

⁸¹ Inayah Swasti Ratih dan Maidah Sufiani, "Manajemen Unit Usaha Pesantren" Jurnal Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen dan Keuangan Syariah, Volume 2, No.2, Desember (2021)

manajemen dan juga melihat faktor pendorong dan penghambat unit usaha untuk kemandirian pesantren.

Penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Fauzi dan Muh. Arif,⁸² Jurnal dengan judul "Analisis Manajemen Badan Usaha Milik Pesantren (Bump) Dalam Pemenuhan Kebutuhan Santri Di Pesantren Hubulo Gorontalo" Tahun 2020. IAIN Sultan Gorontalo, dalam penelitian ini membahas mengenai manajemen BUMP terhadap pemenuhan kebutuhan santri. Hasil penelitian yaitu manajemen BUMP di PP. Hubulo Gorontalo sangat baik dalam memenuhi kebutuhan santri serta dalam pengelolaannya tidak terlepas dari fungsi-fungsi manajemen. Kesamaan dengan penelitian yang dilakukan penulis dengan penelitian di atas yaitu obyek penelitian, sedangkan perbedaannya terdapat pada teori yang digunakan untuk penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Rizka Ar-Rahmah, Tesis dengan judul "Etika Dan Manajemen Bisnis Islam (Studi Kasus Di Waroeng Steak And Shake Cabang Sm Raja Medan)" Tahun 2017. Program Studi Ekonomi Islam, Universitas Islam Negeri Sumatra Utara, dalam penelitian ini membahas mengenai etika dan manajemen bisnis Islam pada waroeng steak and shake cabang sm raja medan, penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, pengambilan data dengan wawancara dan observasi. Hasil penelitian ini yaitu etika dan manajemen bisnis syariah pada waroeng steak and shake sudah sangat baik.

Kesamaan penelitian di atas dengan penelitian penulis terdapat pada teori yang digunakan untuk menganalisis yaitu manajemen bisnis syariah, sedangkan perbedaannya terdapat pada obyek penelitian.

Sangadah, (2019) Manajemen pendidikan kewirausahaan agrobisnis di pondok pesantren nurul huda langgongsari kecamatan cilongok kabupaten banyumas.⁸³ Hasil penelitian menunjukkan: Pertama, Manajemen pendidikan

⁸² Ahmad Fauzi dan Muh. Arifin, "Analisis Manajemen Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP) Dalam Pemenuhan Kebutuhan Santri Di Pesantren Hubulo Gorontalo" Jurnal Al-Buhuts, Volume 16, Nomor 1, Juni (2020)

⁸³ NIM 1423402042 SANGADAH, "Manajemen Pendidikan Kewirausahaan Agrobisnis Di Pondok Pesantren Nurul Huda Langgongsari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas" (masters, IAIN Purwokerto, 2019), <http://repository.uinsaizu.ac.id/5429/>.

kewirausahaan agrobisnis di Pondok Pesantren Nurul Huda sudah sesuai fungsi dalam teori manajemen yakni meliputi: (1) Perencanaan: Para asatidz terjun langsung dalam merencanakan apa yang akan diajarkan kepada para santri dalam rapat, selain itu dewan asatidz yang mengajar juga menginventarisir kebutuhan apa saja yang diperlukan untuk mendukung proses KBM; (2) Pengorganisasian: Pemimpin pondok pesantren membagi job description pada setiap program pesantren, pemimpin membentuk departementalisasi yaitu pengelompokan aktivitas pekerjaan agar dapat diselesaikan secara serentak sesuai program masing-masing; (3) Penggerakan: Pemimpin Pondok Pesantren senantiasa melakukan dorongan terhadap para dewan asatidz dan pengurus yang terkait pelaksanaan program yang ada di pesantren agar dalam melaksanakan tugas dapat berjalan dengan baik. Selain itu, juga mengkomunikasikan segala program yang ada kepada pemimpin pesantren sehingga tercipta hubungan yang harmonis di berbagai pihak. (4) Pengawasan dan Evaluasi: Penilaian serta mengoreksi segala program kerja atau program pesantren. Kedua, Program pendidikan kewirausahaan agrobisnis dalam pembentukan jiwa entrepreneur santri di Pondok Pesantren Nurul Huda di antaranya adalah program seminar dan pelatihan, magang, dan program motivasi. Program tersebut diarahkan untuk membentuk jiwa wirausahawan muslim, meliputi: memiliki visi dan tujuan yang jelas, inisiatif dan selalu proaktif, berorientasi pada prestasi, kerja keras, bertanggung jawab, mengembangkan dan memelihara hubungan baik dengan berbagai pihak, berani mengambil risiko, jujur, mempunyai tujuan jangka panjang, dan selalu berdoa kepada Allah.

Sulfiyah, Sulfiyah (2020) Pendidikan Berbasis Intrapreneurship di Pondok Pesantren Anwarush Sholihin Teluk Purwokerto Selatan Banyumas.⁸⁴ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pendidikan Berbasis Intrapreneurship di Pondok Pesantren Anwarush Sholihin dilaksanakan dengan membuat program kegiatan pesantren meliputi khitobah,

⁸⁴Sulfiyah Sulfiyah, "Pendidikan Berbasis Intrapreneurship Di Pondok Pesantren Anwarush Sholihin Teluk Purwokerto Selatan Banyumas" (masters, IAIN Purwokerto, 2020), <http://repository.iainpurwokerto.ac.id/9012/>.

musyawarah, dan mujahadah; dan usaha pesantren meliputi bidang agribisnis yaitu peternakan dan perkebunan, bidang perdagangan yaitu kantin, depot air galon, dan usaha dagang anwarush sholihin, dan bidang jasa yaitu laundry. Karakter intrapreneur yang dimiliki santri salaf antara lain mempunyai motivasi diri, pekerja keras, memiliki komitmen, visioner, mempunyai pengetahuan yang memadai, mampu membangun tim yang baik, berani mengambil risiko, mampu membangun kerjasama, mampu membentuk jaringan kerja, serta tanggap dan kreatif menghadapi perubahan. Peran pengasuh dalam pelaksanaan pendidikan berbasis intrapreneurship di Pondok Pesantren Anwarush Sholihin masih sebatas peran yang bersifat interpersonal yaitu pengasuh memberi motivasi kepada santri dalam mengelola usaha pesantren; serta peran yang bersifat pengambilan keputusan yaitu dengan memberi ijin kepada santri untuk mengelola usaha pesantren. Sementara itu, peran informasional masih perlu untuk dioptimalkan.

Penelitian Badraningsih Lastariwati, yang berjudul Studi tentang Pengujian Model Pembelajaran Kewirausahaan Produktif di Sekolah Menengah Kejuruan Keahlian Pariwisata Bidang Keahlian Tata Boga.⁸⁵ Hasil implementasi adalah: 1. Model Pembelajaran Kewirausahaan Produktif dapat diterapkan secara signifikan di semua program studi pariwisata di SMK, tidak hanya Program Studi dalam catering, tetapi juga dalam mode dan kecantikan, di semua mata pelajaran produktif. 2. Dalam menerapkan kewirausahaan yang produktif, model pembelajaran menjadi lebih efektif jika didukung sepenuhnya oleh seluruh civitas sekolah. Sehingga budaya wirausaha di sekolah bisa tumbuh dengan baik.

Penelitian Madziatul Churiyah, yang berjudul Pengembangan Model Pembelajaran Kewirausahaan Sosial Berbasis Potensi Lokal untuk Meningkatkan Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Tradisional

⁸⁵Badraningsih Lastariwati, "Uji Coba Model Pembelajaran Kewirausahaan Produktif Untuk Sekolah Menengah Kejuruan Program Studi Pariwisata Bidang Keahlian Tata Boga," *Experiment/Research*, 2013, <https://eprints.uny.ac.id/22728/>.

(Salafiyah),⁸⁶. Hasil dari disertasi ini adalah (1) Implementasi semangat kewirausahaan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan santri dan mahasiswa yang dilatih dimasyarakat; (2) Pengembangan produk dalam bentuk model pembelajaran local yang potensial untuk kewirausahaan dikembangkan menggunakan model partisipatif sepuluh tingkat; (3) Implementasi model pembelajaran potensial local untuk kewirausahaan sosial dilakukan dalam kelompok kecil untuk 12 siswa santri dan 42 kelompok Santri besar; dan (4) Pembelajaran meningkatkan kemandirian mahasiswa.

Penelitian oleh Makhrus dan Putri Dwi Cahyani (2017), tentang Konsep Islami preneurship Dalam Upaya Mendorong Praktik Bisnis Islam.⁸⁷ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konsep Islamic preneurship bermakna segala bentuk aktivitas dalam mendirikan, memimpin, mengelola, mengambil risiko, dan menjadi pemilik usaha yang sesuai dengan ajaran Islam. Indikator pelaksanaan konsep Islamic preneurship yakni adanya praktik kolaborasi antara praktik bisnis dan penerapan nilai ajaran Islam itu sendiri. Penerapan etika bisnis Islam dalam konsep Islamic preneurship dalam upaya mendorong praktik bisnis Islami yakni menjadikan etika bisnis sebagai etika bisnis Islam sebagai fondasi dalam segala aktivitas bisnis.

Tabel 2

PERBANDINGAN HASIL TELAAH PUSTAKA

No.	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1.	<i>Aridlah Sedy Robikhah, Riska Dwita Sari (2021) "Peran Kepemimpinan Kh. Abdullah Shiddiq Dalam Pembentukan Karakter Santri Pondok</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perbedaan lokasi penelitian ▪ Dalam penambahan 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Independen Peran Kepemimpinan

⁸⁶Madziatul Churiyah, "Pengembangan Model Pembelajaran Kewirausahaan Sosial Berbasis Potensi Lokal Untuk Meningkatkan Kemandirian Santri Di Pondok Pesantren Tradisional (salafiyah) (studi Pada Pondok Pesantren Salafiyah Al-Azhar Kec. Wajak Kab. Malang) / Madziatul Churiyah" (doctoral, Universitas Negeri Malang, 2015), <http://repository.um.ac.id/64799/>.

⁸⁷Makhrus M Makhrus M dan Putri Dwi Cahyani, "Konsep Islamicpreneurship dalam Upaya Mendorong Praktik Bisnis Islami," 2017, <http://jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/ISLAMADINA/article/view/1526>.

	<i>Pesantren Bustanul Ulum Glagah Lamongan”</i>	variable pembentukan karakter santri	
2.	<i>Ilmi, I., & Saepurrohman, A. (2021) “Green House Pondok Pesantren Riyadlusharfi Wal Mantiq (Studi Manajemen Kepemimpinan Kiyai Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri Bidang Wirausaha Dan Dunia Usaha)”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perbedaan lokasi penelitian ▪ Dalam penambahan variable Green House 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Independen Peningkatan Kompetensi Santri dalam bidang wirausaha
3.	<i>Hikmah Muhaimin, (2014), “Membangun Mental Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perbedaan lokasi penelitian ▪ Penambahan Variabel Pembangunan Mental 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Independen Kewirausahaan
4.	<i>Ilyas Arif Purwanto Dan Achmad Muhammad, (2015) “Kepemimpinan Kyai Dalam Membentuk Etos Kerja Santri”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perbedaan lokasi penelitian ▪ Penambahan Variabel Membentuk Etos Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Independen kepemimpinan Kyai
5.	<i>Hayana, Nur and Wahidmurni, Wahidmurni (2019). “Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perbedaan lokasi penelitian ▪ Penambahan Variabel dalam pemberdayaan santri 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Independen Kepemimpinan Kyai
6.	<i>Mustika, Masruroh, (2022), “Peran Manajemen Kewirausahaan, Kepemimpinan Kyai, Dan Koperasi Pondok Pesantren (Koppotren) Terhadap Pembentukan Jiwa Wirausaha Santri Perspektif Ekonomi Islam</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perbedaan lokasi penelitian ▪ Penambahan Variabel dalam Peran Manajemen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Independen Kepemimpinan Kyai

	<i>(Studi Di Pondok Pesantren Al-Hidayat Gerning)</i>	Kewirausahaan	
7.	Pratiwi, Martiya Maya (2020), <i>“Peran Kepemimpinan Kiai Berbasis Entrepreneurship dalam Membentuk Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al-Mawaddah Desa Honggosoco Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus Tahun 2019/2020”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perbedaan lokasi penelitian ▪ Penambahan Variabel dalam pembentukan kemandirian santri 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Independen Kepemimpinan Kyai
8.	Abdul Karim, (2011) <i>“Peran Kepemimpinan Kyai Dan Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) Dalam Pembentukan Jiwa Kemandirian Dan Entrepreneurship Santri Di Pondok Pesantren Al-Ishlah Bobos Cirebon.”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perbedaan lokasi penelitian ▪ Penambahan Variabel dalam pembentukan jiwa kemandirian santri 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Independen Peran Kepemimpinan Kyai
9.	Syafi’i, Rahmatullah, (2019) <i>“Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perbedaan lokasi penelitian ▪ Penambahan Variabel dalam mutu Pendidikan di pondok pesantren 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Independen Peran Kepemimpinan Kyai
10.	Abib Alwi Jamalulel, (2018) <i>“Peran Kepemimpinan Karismatik Kiai Dalam Pembentukan Karakter Santri Di Pondok Pesantren Darul Muttaqien Kabupaten Bogor”</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perbedaan lokasi penelitian ▪ Penambahan Variabel dalam pembentukan karakter santri 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Variabel Independen Peran Kepemimpinan Kyai

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian dapat diartikan suatu cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan suatu data yang valid untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah.¹ Dalam hal ini yang akan dikaji adalah peran kepemimpinan dalam membangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Desa Tambaksari Kecamatan Kedungreja Kabupaten Cilacap

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini merupakan pendekatan kualitatif dengan desain multisitus. Penelitian ini merujuk kepada metode penelitian yang menyediakan data kualitatif deskriptif, yaitu hasil eksplorasi subjek penelitian atau peserta dengan mengamati semua variasi dan wawancara mendalam dan focus group discussion (FGD) harus dijelaskan dari berbagai catatan lapangan, wawancara, pribadi, metode dan catatan teori.² Seperti dikemukakan bahwa "*Naturalistic inquiry is always carried out, logically enough, in a natural setting, since context is so heavily implicated in meaning* Instrumen penelitian ialah manusia itu sendiri, artinya peneliti yang terlebih dahulu perlu sepenuhnya memahami dan bersifat adaptif terhadap situasi sosial yang dihadapi dalam kegiatan penelitiannya itu.³

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field reseach*) yang bersifat *Deskriptif Kualitatif*. Yaitu suatu penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai gejala yang ada, yakni keadaan gejala

¹ Sugiyono Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2018), 6.

² Nusa Putra, *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan* (JAKARTA: Raja Grafindo Persada, 2012), 71.

³ Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, 1 ed. (Makasar: CV. syakir Media Press, 2021), 52, <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Y7fUz5OZBasJ:https://repository.ung.ac.id/get/karyailmiah/8793/Buku-Metode-Penelitian-Kualitatif.pdf&cd=1&hl=id&ct=clnk&gl=id>.

menurut apa adanya pada saat penelitian itu dilakukan.⁴ Oleh karena itu, peneliti langsung terjun ke lapangan (tanpa diwakilkan). Tujuan metodologi ini bukan suau generalisasi tetapi pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah.⁵

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Bogdan dan Taylor mendefinisikan “pendekatan kualitatif” sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku (tindakan) yang diamati.⁶ Tujuan penelitian kasus dan penelitian lapangan adalah untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang dan interaksi lingkungan suatu unit sosial, individu, kelompok, lembaga atau masyarakat.

Jadi, penulis mewujudkan hasilnya dalam bentuk kata-kata atau kalimat mengenai hal-hal yang berkaitan dengan peran kepemimpinan dalam membangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Desa Tambaksari Kecamatan Kedungreja Kabupaten Cilacap. Diharapkan dalam penelitian ini akan mengembangkan teori-teori induktif, yang kemudian akan digunakan untuk memperoleh hasil yang substansial yang sejalan dengan fokus penelitian sebagai pengetahuan formal.

Oleh karena itu, pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini, sehingga data yang dikumpulkan tidak dalam bentuk angka tetapi berasal dari wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan dan dokumen resmi lainnya dengan pendekatan ini peneliti dapat memperoleh gambaran yang lengkap dari permasalahan yang dirumuskan dengan memfokuskan pada proses dan pencarian makna dibalik fenomena yang muncul dalam penelitian, dengan harapan agar informasi yang dikaji lebih bersifat komprehensif, mendalam, alamiah dan apa adanya di Pondok Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus.

⁴ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2016), 234.

⁵ Danu Eko Agustinova, *Memahami Metode Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Calpulis, 2015), 10.

⁶ Robert C. Bogdan, *Introduction to Qualitative Research Methods* (New York: John Wiley, 1975), 5.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, dilaksanakan pada tanggal 01 Oktober 2022 sampai 01 Februari 2023. Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus merupakan Pondok Pesantren yang menerapkan pengembangan ekonomi pesantren. Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus yang berada di Desa Tambaksari Rt 01/Rw 04, Kecamatan Kedungreja, Kabupaten Cilacap mempunyai luas tanah 4.234 m² dan luas bangunan 1.110 m². Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus didirikan pada 28 Juni 2008 oleh KH. Muhamad Achmad Hasan Mas'ud.⁷

Alasan peneliti mengambil lokasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Kabupaten Cilacap karena Pondok pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus merupakan salah satu pondok pesantren yang ada di cilacap yang sudah mengembangkan Pendidikan bukan hanya Pendidikan agama tetapi mengembangkan Kemandirian santri yaitu kewirausahaan. Semangat pendidikan jiwa kewirausahaan di di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus adalah mencetak Kader Intelektual berbasis agama dan umum. Pendidikan yang diterapkan pada santri yaitu berbasis pada kemasyarakatan. Sistem di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menyediakan berbagai kegiatan yang sangat efektif untuk membentuk karakter, terutama karakter wirausaha. Kegiatan ekstrakurikuler adalah kegiatan pendidikan non-mata pelajaran yang dirancang untuk mempromosikan kewirausahaan santri. Diharapkan bahwa kehidupan pondok pesantren dengan berbagai kegiatan bisa melatih kehidupan santri untuk meningkatkan keterampilan hidup wirausaha.

⁷ Hasil wawancara dengan KH. Muhamad Ahmad Hasan Mas'ud dan dokumentasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, Pada Tanggal 27 September 2022.

C. Obyek dan Subyek Penelitian

1. Obyek Penelitian

Obyek Penelitian adalah variabel yang telah diteliti oleh penyusun. Obyek dalam penelitian ini adalah peran kepemimpinan dalam membangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Desa Tambaksari Kecamatan Kedungreja Kabupaten Cilacap.

2. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah benda, hal, orang, tempat atau data variabel penelitian yang dipermasalahkan. Subyek penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:⁸

- a. Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus yaitu K.H. M. Achmad Hasan Mas'ud yang merupakan pemilik atau manajer utama yang merupakan penanggung jawab dari semua rencana pelaksanaan unit usaha pondok pesantren
- b. Penanggung jawab unit usaha Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus. Informan merupakan pihak yang berperan langsung dalam mengorganisasi, mengarahkan, mengawasi dan mendampingi semua santri dan karyawan dari masing-masing unit usaha pondok pesantren.
- c. Santri/Karyawan unit usaha Informan adalah pihak yang melaksanakan proses produksi.
- d. Pengurus Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus. Informan adalah pihak yang memiliki informasi mengenai administrasi pondok pesantren.⁹

D. Sumber Data

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari objek penelitian dengan menggunakan alat pengambilan data langsung pada

⁸ Arikunto, *Manajemen Penelitian*, 200.

⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*, 2018.

subjek sebagai sumber informasi yang dicari.¹⁰ Dalam hal ini data yang diperoleh bersumber dari Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Kabupaten Cilacap mengenai berbagai hal yang berkaitan dengan peran Kiai. Data-data tersebut meliputi profil, struktur organisasi, program kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren dan badan-badan yang bernaung di bawah pondok pesantren serta dokumen-dokumen lainnya yang terkait dengan penelitian ini.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, tidak langsung diperoleh peneliti dari subjek penelitiannya.¹¹ Data sekunder yang dipakai dalam penelitian ini adalah data-data yang berasal dari buku-buku, jurnal, penelitian yang terkait dengan tema dan dari internet.

E. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah prosedur/cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam sebuah penelitian yang dilakukannya. Adapun teknik yang digunakan untuk mendapatkan dan mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan teknik-teknik sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui suatu pengamatan, dengan disertai pencatatan-pencatatan terhadap keadaan atau perilaku objek sasaran.¹² Untuk mengumpulkan data dengan mengamati atau mengobservasi obyek penelitian atau peristiwa baik berupa manusia, benda mati, maupun alam.¹³ Data yang diperoleh adalah

¹⁰ Saefullah Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2012), 91.

¹¹ Saifuddin Azwar, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 6, <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=22686>.

¹² Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi dan Tesis* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), 104.

¹³ Ahmad Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis* (Yogyakarta: Teras, 2011), 87.

untuk mengetahui sikap dan perilaku manusia, benda mati atau gejala alam.

Untuk memperoleh data yang valid maka diperlukan petunjuk-petunjuk dalam mengadakan observasi. Adapun petunjuk-petunjuk untuk mengadakan observasi antara lain: Peroleh dahulu pengetahuan tentang yang akan diobservasi, merumuskan masalah dan aspek-aspek khusus dari penelitian, membuat suatu cara untuk mencatat hasil observasi, membatasi tingkat kategori yang akan digunakan, mengadakan observasi secermatnya, mencatat setiap gejala secara terpisah dan ketahu baik-baik alat pencatatan dan tata cara mencatatnya sebelum melakukan observasi.¹⁴

Sebab “jantung penelitian” dalam konteks penelitian kualitatif adalah “catatan lapangan”. Catatan tersebut menurut Bogdan dan Biklen adalah catatan tertulis tentang apa yang didengar, dilihat, dialami dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dan refleksi terhadap data dalam penelitian kualitatif.¹⁵

Alasan penulis menggunakan teknik observasi ini karena memungkinkan penulis untuk memahami perilaku orang yang terlibat dalam proses peran kepemimpinan dalam membangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Desa Tambaksari Kecamatan Kedungreja Kabupaten Cilacap.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*Interviewer*) sebagai pengaju atau pemberi pertanyaan dan yang diwawancarai (*Interviewee*) sebagai pemberi jawaban atas pertanyaan itu.¹⁶ Adakalanya juga wawancara dilakukan secara kelompok, kalau memang tujuannya untuk menghimpun dari kelompok seperti wawancara dengan suatu keluarga, pengurus yayasan, pembina

¹⁴ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, 2 ed. (Yogyakarta: Andi, 2004), 155.

¹⁵ C. Bogdan dan Knopp Biklen, *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*, 74.

¹⁶ Basrowi Dkk, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 127.

pramuka, Dll. Wawancara yang ditujukan untuk memperoleh dari individu dilaksanakan secara individual.¹⁷

Sebelum melaksanakan wawancara para peneliti menyiapkan instrumen wawancara yang disebut pedoman wawancara (*interview guide*). Pedoman ini berisi sejumlah pertanyaan atau pernyataan yang meminta untuk dijawab atau di respon oleh responden. Isi pertanyaan atau pernyataan bisa mencakup fakta, data, pengetahuan, konsep, pendapat, persepsi atau evaluasi responden berkenaan dengan fokus masalah atau variabel-variabel yang dikaji dalam penelitian.¹⁸

Tujuan dengan adanya wawancara untuk menemukan suatu permasalahan secara lebih terbuka serta menggali data yang bersifat subyektif dari informan. Selain itu wawancara ini dimaksudkan untuk mengetahui langsung apa yang menjadi kendala-kendala pengasuh dalam proses peran kepemimpinan dalam membangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Desa Tambaksari Kecamatan Kedungreja Kabupaten Cilacap. Adapun langkah-langkah dalam wawancara antara lain: (1) menyusun daftar pertanyaan yang akan di tanyakan kepada responden, (2) melakukan wawancara dengan responden dan, (3) menganalisis hasil wawancara.

Informan dalam penelitian ini terdiri dari: pengasuh, ustaz, santri, alumni dan juga masyarakat di sekitar Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Desa Tambaksari Kecamatan Kedungreja Kabupaten Cilacap. Pertanyaan utama yang diajukan dalam wawancara ini adalah: (1) pendekatan kepemimpinan kiai pesantren dalam mengembangkan kewirausahaan santri; (2) proses kepemimpinan pesantren dalam pengembangan wirausaha santri; (3) Inovasi kepemimpinan di Pesantren Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Desa Tambaksari Kecamatan Kedungreja Kabupaten Cilacap.

¹⁷ Sukmadinata Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 216.

¹⁸ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 16.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah cara lain untuk memperoleh data dari responden, penulis dimungkinkan memperoleh informasi dari bermacam-macam sumber tertulis atau dokumen yang ada pada responden atau tempat, dimana responden bertempat tinggal atau melakukan kegiatan sehari-harinya. Dan mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya.¹⁹

F. Metode Analisa Data

Analisis data merupakan bagian kegiatan penelitian yang sangat penting. Analisis data merupakan proses pencandraan (*description*) dan penyusunan transkrip interviu serta material lain yang telah terkumpul.²⁰ Penulis menggunakan *Model Miles and Huberman* yang mengemukakan bahwa analisis dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Aktifitas dalam analisis data yaitu data *Reduction* (reduksi data), data display (penyajian data), *concluding drawing/verivication*.

1. Data *Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitif yang memerlukan kecerdasan dan keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi.²¹ Tujuan penulis mereduksi data yaitu memilih hal-hal yang penting mengenai peran kepemimpinan dalam membangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Desa Tambaksari Kecamatan Kedungreja Kabupaten Cilacap. Penulis dapat mereduksi data setelah melakukan pengamatan kemudian dari hasil pengamatan tersebut penulis catat.

¹⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta Offset, 2013), 274.

²⁰ Sudarwan Denim, *Menjadi Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2002), 209.

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*, 338.

Pada tahap reduksi data ini hasil akhirnya akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah penulis untuk mengumpulkan data yang lebih kredibel dan spesifik terkait dengan penelitian yang penulis lakukan. Setelah semua data yang dibutuhkan telah diperoleh, kemudian penulis melakukan penyajian data.

2. Data Display

Data yang telah direduksi kemudian disajikan dengan cara dinarasikan. Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sebagainya. Bentuk yang paling sering model data kualitatif selama ini yaitu teks naratif.²² Pada tahap ini penulis menyajikan data yang telah direduksi dalam bentuk teks naratif, menyajikan hal-hal yang terjadi secara natural terkait dengan peran kepemimpinan dalam membangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Desa Tambaksari Kecamatan Kedungreja Kabupaten Cilacap.

3. *Conclusion Drawing* Atau *Verification*

Menurut *Miles and Huberman* langkah ketiga dalam analisis kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal masih bersifat sementara dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti yang valid dan konsisten saat penulis kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

G. Uji Keabsahan Data

Untuk melakukan uji keabsahan data maka peneliti menggunakan triangulasi data. Triangulasi data adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan

²² Emzir Emzir, *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data* (Jakarta: Rajawali Press, 2016), 131.

pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.²³ Triangulasi dalam penelitian kualitatif diartikan sebagai pengujian keabsahan data yang diperoleh kepada beberapa sumber, metode dan waktu.²⁴

Triangulasi pada penelitian ini, peneliti gunakan sebagai pemeriksaan melalui sumber lainnya. Dalam pelaksanaannya peneliti melakukan pengecekan data yang berasal dari wawancara dengan pengasuh Pondok dan santri-santri yang turut serta dalam proses berwirausaha. Lebih jauh lagi hasil wawancara kemudian peneliti cek dengan hasil pengamatan yang peneliti lakukan selama masa penelitian untuk mengetahui bagaimana pemrosesan, penyimpanan hingga pendistribusian pengelolaan kewirausahaan di Pondok Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus



²³ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), 330.

²⁴ Trianto Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan bagi Pengembangan Profesi Pendidik & Tenaga Kependidikan* (Jakarta: Kencana, 2011), 294.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren

1. Letak Geografis Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus merupakan lembaga yang berbentuk yayasan. Nama yayasan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus adalah Yayasan Rubat Tarim Al Barokah. Yayasan ini berdiri pada tahun 2009 di desa Tambaksari Rt 01/Rw 04 Kecamatan Kedungreja, Kabupaten Cilacap. Ketua Pembina yayasan adalah KH Muhamad Achmad Hasan Mas'ud. Untuk nomer akte notaris yaitu AHU-826. AH.02.01 Tahun 2010. Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus berdiri diatas tanah seluas 4234 m² dan luas bangunan 1110 m².¹

2. Sejarah Bardirinya Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus merupakan Pondok cabang dari Pondok Pesantren Ell Firdaus. Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus berdiri atas kebutuhan dari masyarakat sekitar yang ingin memondokkan anaknya di Pesantren sekaligus sekolah. Pada saat itu, Pondok Pesantren Ell Firdaus (Pondok induk), hanya dikhususkan untuk santri yang mengaji saja. Karena kebutuhan masyarakatlah akhirnya pada tahun 2008 pengasuh Pondok Pesantren Ell Firdaus (KH. Muhammad Langen), menugaskan kepada Kyai Muhamad Achmad Hasan Mas'ud untuk mendirikan Pondok Pesantren yang membolehkan santrinya untuk bersekolah. Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus diperuntukan bagi santri yang bersekolah, *drop out*, atau yang mengaji akan tetapi tidak sampai (tidak sanggup hafalan).²

Pada tahun 2009 diresmikanlah Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus yang peresmianya dibacakan *Manakib Syeh Abdul Qadir Al-*

¹ Dokumentasi Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

² Hasil Wawancara dengan KH. Muhamad Ahmad Hasan Masud, Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Jaelani yang dipimpin oleh KH. Muhammad Langen. Pada saat ini ada 272 Santri yang terdiri dari 116 Santri Putri, 92 Santri Putra, 32 Santri Tahfidz dan 32 Santri Entrepreneur.³ Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menerapkan format pendidikan *tafaqquh dan tadayyun* yaitu memahami agama sekaligus mengamalkan nilai-nilai agama, berkreasi dan menerapkan konsep Islam dalam memandang dunia. Seperti pada QS. Al-Baqarah: 201

وَمِنْهُمْ مَّنْ يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ

Artinya: *Dan di antara mereka ada yang berdoa: 'Ya Tuhan kami, berilah kami kebahagiaan di dunia, dan kebahagiaan di akhirat, dan periharalah kami dari siksa neraka.'*⁴

Yang berarti di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menerapkan pengamalan agama sekaligus penerapan kreativitas yaitu dengan mengerjakan konsep *managemen* yang baik. Seperti kalimat yang terdapat pada logo Pondok yaitu *jaufuhu al 'ilmu wal 'amal*. Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus merupakan lembaga pendidikan agama islam yang berorientasi kepada Pesantren berbasis Pertanian, Peternakan, Perikanan, dan Life Skill menuju kepada Pondok Pesantren Ekonomi Mandiri.

Sebagai Pondok Pesantren yang menerapkan konsep *tafaqquh dan tadayyun*, Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus membuka fikiran (*open minded*) dengan cara membuka wacana untuk bekerja sama dengan berbagai instansi dalam mengembangkan kreatifitas dalam berbagai bidang khususnya dibidang pertanian. Pada awalnya Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus mengembangkan kreativitas dibidang pertanian dengan membuat tim untuk *mbawon*⁵ dengan meminjam *traser* ke PPL (Penyuluh Pertanian Lapangan). Berawal dari kegiatan itulah dari

³ Hasil Wawancara dengan Mba Rini Sekretaris BUMP

⁴ Lajnah Pentashihan Mushaf Al Qur'an Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terejemahannya*, (Edisi Penyempurnaan 2019), 42

⁵ Adalah istilah untuk buruh tani yang mencari rezeki dengan membantu memetik hasil penen padi dengan memperoleh imbalan sebagian padi yang dipeting sesuai bagi hasil yang telah disepakati antara pemilik sawah dan rombongan pemetik padi.

PPL melakukan pendampingan terus menerus ke Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus.⁶

Setelah itu Pondok Pesantren ditawari untuk budidaya jamur tiram. Dan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dimasukan dalam program PSBI (Program Sosial Bank Indonesia) yaitu kegiatan CSR (*Corporate Social Responsibility*) dan mendapatkan bantuan dana untuk mengembangkan kegiatan pertanian di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus. Sampai saat ini, Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus sudah menerima tiga bantuan PSBI yaitu PSBI *pertama* digunakan untuk budidaya jamur tiram dan padi dengan teknologi hazton, PSBI *kedua* digunakan untuk membuat kawasan pangan lestari, dan PSBI *ketiga* digunakan untuk membuat kandang sapi, instalasi bio gas dan paving block.

Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menerapkan konsep pendidikan dan pengembangan ekonomi dengan mengkolaborasikan *managemen* dari empat Pondok Pesantren, yaitu Pondok Pesantren Sidogiri Jawa Timur, Pondok Pesantren Darussalam Gontor, Ponorogo, Jawa Timur, Pondok Pesantren Maslakul Huda, Margoyoso, Pati dan Rubat Tarim Hadromaut Yaman.⁷

Dalam praktik pengembangan ekonomi Pesantren, Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus bermitra dengan beberapa pihak, yaitu instansi pemerintah, universitas, pelaku usaha, Pesantren lain, dan juga melalui jaringan alumni Pesantren. Instansi pemerintah yang bermitra dengan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus adalah Bank Indonesia, Dinas Pertanian dan BP2KP Cilacap, Ditjen Holtikultura Departemen Pertanian Jakarta Selatan. Untuk usaha yang bermitra dengan pelaku usaha adalah kerajinan sandal dengan pengusaha sandal Cibaduyut, PT Puskomedia Indonesia Kreatif, dan Komunitas PANCIMAS. Selain itu

⁶ Wawancara dengan KH. Muhamad Achmad Hasan Masud, Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

⁷ Wawancara dengan KH. Muhamad Achmad Hasan Masud, Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong El Firdaus menjadi dewan pengawas di koperasi BARUCI Mart (Koperasi Bambu Runcing Cilacap).

Adapun Pondok Pesantren yang bermitra dengan Pondok Pesantren Rubat Mbalong El Firdaus dalam hal ekonomi adalah Pondok Pesantren Metal Tobat Gandrungmangu, Pondok Pesantren Saidiyah Kedungreja, Cilacap, Pondok Pesantren Ell Firdaus Sidareja, Cilacap, Pondok Pesantren Ell Firdaus Cisemut, Kedungreja, Cilacap, Pondok Pesantren Sidangsari, Ciamis, Pondok Pesantren Ihya Ulumaddin, Kesugihan, Cilacap (dalam proses).⁸

3. Biografi Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

a. Identitas Diri

Nama : H. Muhamad Achmad Hasan Mas'ud

Tempat, Tanggal, Lahir : Brebes, 30 Juni 1976

Jeniskelamin : Laki-laki

Agama : Islam

Alamat :

1) Kelahiran: Desa Benda, Kec. Sirampong Kab. Brebes Jawa Tengah.

2) Alamat Tinggal: Gebangsari Rt 004/001, Desa Tanbaksari Kec. Kedungreja, Kab. Cilacap Jawa Tengah.

Handphone : 0852-2355-2179

Status : Menikah

e-mail : hasan_masud21@yahoo.com

b. Riwayat Pendidikan

1) SDN Benda 1 Sirampong Brebes lulusan Tahun 198

2) Pon-Pes Minhajul Tulab Paras Gempal Sumber Beras, Muncar, Banyuwangi Tahun 1992

3) Pon-Pes Maslakul Huda, Madrasah Matholial Falah, Desa Kajen, Margoyoso. Pati, Jawa Tengah Tahun. 1998

⁸ Dokumentasi profil Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

4) Pon-Pes Hidayatul Tulab, Desa Petuk Kecamatan Semen, Kabupaten Kediri Jawa Timur Tahun 2000

5) Rubat Tarim Hadromaut, Yaman Tahun 2005

4. Visi, Misi Dan Motto Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

a. Visi :

Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menjadi sarana pendidikan, pelatihan, pengembangan sumber daya manusia, menuju insan yang berakhlakul karimah, istiqomah dalam ibadah, ahli dzikir dan giat berikhtiar, sholeh dan akrom.

b. Misi :

- 1) Terwujudnya lembaga pendidikan Pondok Pesantren yang amanah dan bermanfaat bagi umat.
- 2) Terwujudnya pengembangan kewirausahaan dan kemandirian ekonomi
- 3) Terwujudnya watak yang berkepribadian rahmatan lil a'lamin yang beriman dan bertakwa kepada Allah SWT.

c. Motto :

- 1) Apa yang ditanam apa yang di makan
- 2) Berbagi nikmat sama dengan investasi berlipat
- 3) Mau masuk surga bareng-bareng, mau kaya bareng-bareng
- 4) Kita seorang saudara
- 5) Maklumi dan pelajari kesalahan, hormati kebaikan
- 6) Manfaatkan potensi sumber daya alam & manusia sekecil apapun
- 7) Jangan pernah berhenti untuk berinovasi, karena kejayaan adalah perubahan itu sendiri
- 8) Mari berlatih bersama Husnul khotimah.⁹

5. Struktur Kepengurusan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Pengasuh	KH. M. Achmad Hasan Mas'ud
	Nyai Umi Maemanah M. Malik

⁹ Dokumentasi profil Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Lurah Ponpes	M. Hajar Tauhid
Sekretaris	Priyadi & Syamsul amri
Bendahara	Ahmad Binnadzor
	Bahrudin Asmungi
Koordinator	
Organisasi & Pemberdayaan santri	Mardiyo Abdul Aziz
	Undang Pilhadi
Manajemen Keuangan	Sarjono
	Basit Nasuha
IT & Publikasi	Ahmad Hanif
	Muhdaim
	Samsul Wibowo
	Samsul Ma'arif
Marketing & Tata Usaha	Ahmad Faisol
	Taofik Yulianto
	Hasyim Suyanto
	Sofani Erlangga
Sarana & Prasarana Infrastruktur	Nurkhamid
	Wasimun
	Munir Abdul Wahid
Hub. Antar Lembaga & Humas	Fuad Ismanto
	Syamsul Mungin
	Totong Januardi

6. Badan Usaha Milik Pesantren (Bump)

Awal mula berdirinya Badan Usaha Milik Pesantren yaitu berawal dari pertemuan pengasuh pondok pesantren Rubat Mbalong dengan

pengurus Pondok Pesantren Sidogiri pada tahun 2016 di acara Fesyar (Festival Ekonomi Syariah) Pondok pesantren Rubat Mbalong dan Pondok Pesantren Sidogiri merupakan pondok pesantren di bawah naungan Bank Indonesia. Karena sama-sama dibawah naungan Bank Indonesia, pada pertemuan tersebut membicarakan tentang unit usaha yang ada dimasing-masing pondok tersebut. Kemudian pondok pesantren Sidogiri menceritakan bahwa pondok mereka memiliki sebuah lembaga yang diberi nama Badan Usaha Milik Pesantren yang berfungsi untuk menjadi wadah dari unit-unit usaha yang ada dipesantren Sidogiri. Mendengar konsep BUMP yang sangat bagus, dari situlah pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong tertarik untuk ikut serta mendirikan BUMP Rubat Mbalong.

Sebelum adanya BUMP, di Pondok Pesantren Rubat Mbalong sudah memiliki beberapa divisi unit usaha. Pada awal berdirinya BUMP masih berjalan seperti biasanya belum ada struktural yang begitu jelas. Berikut macam-macam divisi yang ada di Pondok pesantren Rubat Mbalong Ell-Firdaus:

- a. Divisi yang berdiri sebelum adanya BUMP
 - 1) Divisi perikanan berdiri pada tahun 2008
 - 2) Divisi pertanian berdiri pada tahun 2013
 - 3) Divisi jamur tiram berdiri pada tahun 2014
- b. Divisi yang berdiri setelah adanya Bump
 - 1) Divisi laundry syariah berdiri pada tahun 2016
 - 2) Divisi sandal kulit (sandal kenthir) berdiri pada tahun 2017
 - 3) Divisi batako dan paving blok berdiri pada tahun 2017
 - 4) Divisi peternakan berdiri pada tahun 2018
 - 5) Divisi mocaf berdiri pada tahun 2019
 - 6) Divisi madu berdiri pada tahun 2019
 - 7) Divisi magot BSF berdiri pada tahun 2019
 - 8) Divisi thibun nabawi berdiri pada tahun 2020
 - 9) Divisi marketing berdiri pada tahun 2020

Seiring berjalannya waktu BUMP Rubat Mbalong semakin berkembang dengan jumlah divisi yang semakin banyak. Hingga keluarlah SK pada tahun 2020, tetapi dalam SK tersebut tertulis awal mula berdirinya BUMP yaitu pada tahun 2016. Tujuan dari didirikannya BUMP adalah untuk memisahkan antara manajemen pondok pesantren dengan manajemen unit usaha sekaligus menyokong visi pesantren.

7. Prestasi dan Mitra Kerjasama Pondok Pesantren

a. Prestasi Pondok Pesantren

Prestasi merupakan hasil usaha yang dicapai dari apa yang dikerjakan atau yang diusahakan. Berikut hasil prestasi yang diraih oleh pondok pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus :

1. Peserta Festival Ekonomi Syariah (Fesyar) Regional Jawa 2017 di Bandung
2. Narasumber pemberdayaan kemandirian ekonomi pesantren pada Festival Ekonomi Syariah (Fesyar) Regional Jawa 2017 di Bandung
3. Juara II Lomba Inovasi Teknologi Tepat Guna tingkat Kab. Cilacap tahun 2017
4. Narasumber seminar pesantren membangun kemandirian ekonomi di KPW BI Purwokerto tahun 2017
5. Narasumber seminar nasional teknologi, kewirausahaan dan pemberdayaan ekonomi pesantren di Universitas Nahdlatul Ulama Purwokerto tahun 2017
6. Peserta ISEF (Indonesian Sharia Economic Festival) 2017 di Surabaya
7. Narasumber pemberdayaan kemandirian ekonomi pesantren pada ISEF (Indonesian Sharia Economic Festival) 2017 di Surabaya
8. Peserta Festival Ekonomi Syariah (Fesyar) Regional Banyumas 2018 di Purwokerto

9. Peserta Festival Ekonomi Syariah (Fesyar) Regional Jawa 2018 di Semarang Peserta pameran peringatan hari tani tingkat Jawa Tengah 2018 di Ungaran
- b. Mitra Kerjasama Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Dalam kegiatan pendidikan maupun kewirausahaan, Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell-Firdaus telah bermitra dengan beberapa lembaga, sebagai berikut :

 1. BI Purwokerto terkait pengembangan usaha jamur tiram, padi hazton, sarana kandang sapi & biogas, paving block/batako dan tepung mocaf
 2. Dirjen Hortikultura Kementrian Pertanian terkait bantuan bibit-bibit tanaman
 3. Dinas Pangan dan Perkebunan Cilacap terkait pengembangan kawasan rumah pangan lestari dan pelatihan pangan lokal/tepung lokal
 4. BP2KP Kedungreja Pendampingan Pertanian
 5. UNSOED Purwokerto terkait Pertanian terpadu berbasis azolla
 6. Lab PHP Jatilawang terkait pengembangan pertanian organik, agensi hayati
 7. Relawan TIK (RTIK) Kominfo Cilacap Pengelolaan sistem informasi pesantren
 8. Lakpesdam NU Cilacap terkait Pengembangan kapasitas SDM & manajemen
 9. Pancimas terkait pelatihan usaha sandal kulit
 10. PT. Puskomedia Penyediaan hosting website gratis
 11. Starcom Jaringan internet
 12. Paguyuban Jamur Tiram Sidareja Pengembangan jejaring budidaya jamur
 13. Ihwah Mandiri Cipari Gula aren organik
 14. Radio Kusuma FM Media radio untuk dakwah
 15. Zushi Pemasaran usaha makanan

16. Koperasi Baruci Jejaring retail
17. Kementerian Agama terkait program life skill santri
18. Jaringan Ibu-Ibu PKK Cilacap pengembangan olahan Tepung Mocaf¹⁰

B. Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Membangun Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap

Pembentukan sikap mandiri santri sebetulnya tidak terlepas dari adanya peran dari kepemimpinan kiai Pondok Pesantren karena kepemimpinan kiai adalah bertanggung jawab segala bentuk komponen-komponen yang ada di Pondok Pesantren. Kiai diberikan amanah oleh masyarakat untuk memberikan pengajaran dan pendidikan kepada santri. Berdasarkan hasil penelitian di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Kabupaten Cilacap, bahwa peran dari kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus penulis membagi menjadi tiga peran pokok dalam membangun kemandiri santri khususnya dalam kewirausahaan di antaranya sebagai berikut:

1. Kiai Sebagai Pemimpin

Berdasarkan pengamatan peneliti, peran kiai sebagai pemimpin terlihat ketika K.H M. Achmad Hasan Mas'ud dalam memimpin rapat bersama para santri ketika akan dilaksanakan kegiatan reorganisasi. Rapat tersebut dimanfaatkan kiai untuk menyampaikan wacana ke depan serta mengevaluasi kurikulum dan kinerja yang sudah dilakukan bersama. K.H M. Achmad Hasan Mas'ud diberi tanggung jawab penuh oleh masyarakat untuk memberikan pendidikan kepada santri-santri asuhnya.¹¹

Sebagai pemimpin Pondok Pesantren K.H M. Achmad Hasan Mas'ud yang memiliki jiwa *entrepreneur* memang benar-benar harus melakukan tanggung jawabnya dengan selalu mengetahui setiap kegiatan

¹⁰ Dokumentasi Profil Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

¹¹ Hasil Observasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

santri, menganalisis, serta mengevaluasi kegiatan santri. Kiai dalam menjalankan amanahnya sehari-hari dibantu oleh beberapa ustadz dan pengurus. Antara kiai, ustadz, dan pengurus bersinergi dalam mewujudkan visi Pondok Pesantren. Meskipun begitu, kiai tetap memantau dan mengawasi jalannya kegiatan di Pesantren.

Kepemimpinan kiai pada umumnya secara individu sebagai pengasuh Pesantren yang menjadi elemen sangat esensial bagi suatu pesantren. Rata-rata pesantren yang berkembang di Jawa dan Madura sosok kiai begitu sangat berpengaruh, kharismatik dan berwibawa, sehingga amat disegani oleh masyarakat di lingkungan Pesantren. Disamping itu, kiai Pesantren biasanya juga sekaligus sebagai penggagas dan pendiri dari pesantren yang bersangkutan. Oleh karenanya, sangat wajar jika dalam pertumbuhannya, pesantren sangat bergantung pada peran seorang kiai.

Dalam hal peran kepemimpinan, K.H M.Achmad Hasan Mas'ud telah membuat beberapa kebijakan Pesantren yang memiliki implikasi dengan kemandirian santri. Sehingga K.H M.Achmad Hasan Mas'ud mengintegrasikan nilai *entrepreneurship* dalam Pondok Pesantrennya, hal ini merupakan salah satu cara dalam pembentukan kemandirian santri. Sehingga santri terbiasa hidup secara mandiri tanpa dimanjakan orang tua.

Hal ini juga disampaikan oleh beliau Hj. Umi Maimanah selaku pengasuh Pondok dan istri dari K.H M.Achmad Hasan Mas'ud dalam wawancaranya yang mana ia memaparkan bahwa: “di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap merupakan Pondok yang menerapkan pembelajaran *entrepreneurship* di dalamnya berupa praktek langsung di lapangan dengan dipandu oleh Pimpinan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Kabupaten Cilacap”.¹²

Namun tidak hanya mengenai teori saja melainkan para santri langsung melakukan praktiknya. Sehingga K.H M.Achmad Hasan Mas'ud menyediakan beberapa tempat-tempat usaha untuk para santri untuk

¹² Hasil Wawancara dengan Hj. Umi maemanah, Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

mempraktikkan ilmu *entrepreneurship* tersebut. Tentunya dengan harapan bahwa adanya beberapa usaha tersebut para santri tidak hanya mendapatkan pengetahuan baru mengenai *entrepreneur* melainkan juga mendapatkan *income* atau pendapatan sehingga bisa lebih mandiri untuk masalah keuangannya.¹³

Pemimpin Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap yaitu K.H M.Achmad Hasan Mas'ud sangat berperan dalam membina, merubah, membentuk akhlak dan kemandirian santri. Pemimpin di sini ikut terjun langsung dalam membentuk kemandirian santri, hal yang dilakukan oleh pemimpin adalah dengan *ibda'* binafsik yaitu memulai dari diri sendiri. Berdasarkan hasil penmatan peneliti, peran dari Kiai sebelum mengajarkan ke santri, kiai sudah pernah menjalankannya dan mencontohkan terlebih dahulu (tingkah atau perbuatan) yaitu dengan memberikan nasehat, motivasi dan memberikan keilmuan. Karena jika santri diberikan contoh yang nyata secara langsung maka santri sendiri akan melihat dan membiasakan dirinya meskipun menerapkannya butuh waktu yang lama.¹⁴

Dari hasil pengamatan dan observasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, peran dari kepemimpinan kiai yaitu K.H M.Achmad Hasan Mas'ud dalam memimpin Pesantren dibuktikan dengan aktif melakukan sebuah evaluasi ketika rapat. Kiai musyawarah membahas kondisi dan permasalahan yang ada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus. Selain mengevaluasi kinerja santri dan pengurus pada saat rapat kiai juga aktif memberikan wacana-wacana baru tentang Pesantren. Rapat pengurus diadakan setiap Jumat malam dengan dihadiri pengurus putra dan pengurus putri. Kiai mengambil peran dengan mendengarkan permasalahan yang dihadapi para santri maupun pengurus, kemudian mencarikan solusinya dengan melakukan musyawarah bersama. Selain itu, kiai juga secara langsung menyampaikan kepada santri motivasi, nasihat-

¹³ Hasil Observasi dan wawancara di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

¹⁴ Hasil Observasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

nasihat yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi para santri dan pengurus.¹⁵

2. Kiai sebagai Pengajar

Peran Kepemimpinan Kiai Dalam Membangun Kewirausahaan Santri salahsatunya dengan menjalankan aktivitas kesehariannya dengan mengajar ilmu-ilmu agama dan mengenai ilmu *entrepreneurship* kepada para santri-santrinya. Peran kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dalam membangun kewirausahaan santri, terlihat bahwa kiai mengajarkan mengenai kegiatan *entrepreneurship* yang mana selain melatih *skill* atau keterampilan tetapi juga membentuk kemandirian santri. Kemandirian yang diartikan sebagai suatu kondisi di mana seorang tidak tergantung pada orang lain dalam menentukan keputusan dan adanya sikap kepercayaan diri.¹⁶

Dari hasil observasi dan wawancara menyatakan bahwa: K.H M.Achmad Hasan Mas'ud selalu mengajarkan tentang *self confident* yang mana sebelum kegiatan mengaji dimulai, masing-masing santri diberikan tugas secara mandiri untuk memberikan kultum. Setelah itu kiai mengevaluasi dan memberikan motivasi serta nasihat, yang mana hal tersebut bisa mendorong santri untuk meningkatkan perbuatan baik. Hal ini didorong dengan teladan kiai dalam perilaku sehari-hari di lingkungan Pesantren. Dengan begitu, santri tidak hanya mendengarkan nasihat, tetapi sekaligus mendapatkan teladan dari perilaku kiai. Santri menjadi termotivasi untuk senantiasa berbuat baik dan hidup secara mandiri.

Temuan juga mengindikasikan bahwa seorang pemimpin harus memberikan keteladanan. Jika keteladanan tidak melekat pada seorang pemimpin, darimana bawahan atau santri mencontoh, mengaplikasikannya dalam kehidupan. Hal ini menjelaskan keteladanan merupakan da'wah bil hal. Dalam hal ini keteladanan yang diberikan Kyai adalah dengan pembelajaran lapangan atau langsung terjun ke lapangan untuk

¹⁵ Hasil Observasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

¹⁶ Mustari, *Nilai Karakter: Refleksi Untuk Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 77-78.

memberdayakan kewirausahaan santri. Pendapat tersebut juga selaras dengan pandangan Zamakhsyari Dhofier yang menyebutkan peran kiai sebagai guru dan pemimpin.¹⁷

Seperti yang dipaparkan oleh salah satu santri bahwa K.H M.Achmad Hasan Mas'ud juga memberikan beberapa tugas agar memiliki rasa tanggung jawab. K.H M.Achmad Hasan Mas'ud selalu memberikan tugas sebelum melaksanakan kegiatan rutin tiap hari minggu untuk mengisi ceramah dan nantinya akan dievaluasi dan dilanjutkan oleh kiai. Hal ini dilakukan untuk melatih *public speaking* para santri, agar ketika terjun di masyarakat menjadi lebih berani ketika berbicara di depan umum.¹⁸

Hj. Umi Maimanah selaku pengasuh Pondok Pesantren juga memaparkan bahwa selain tugas-tugas yang diberikan oleh Abah kepada para santri untuk melatih *public speaking*, ada juga kegiatan eduwisata yang memang sangat membantu dalam melatih *public speaking*, dalam kegiatan eduwisata para santri dijadikan sebagai *tour leader*, *trainer*, bahkan memberikan *parenting*. Tentu ini sangat bermanfaat bagi para santri dalam melatih *public speaking*, keberanian, bahkan rasa tanggung jawab ketika didapati sebuah permasalahan.

Adanya pelatihan-pelatihan tersebut merupakan awal dalam membentuk kemandirian santri. Karena ketika sudah memiliki sikap percaya diri dan tidak malu ketika berbicara ditempat umum maupun masyarakat, tentu secara langsung akan juga mempengaruhi kemandirian santri tersebut, dengan begitu ia mampu melakukan hal apapun sendiri tanpa takut salah dan percaya diri.

Peran kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dalam membangun kewirausahaan santri tertera dalam proses mengajar dan membimbing menggunakan keteladanan (*uswah*) metode ini

¹⁷ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren....* 94. "... Mereka bukan petani, tetapi pemimpin dan pengajar, yang memiliki kedudukan tinggi di masyarakat..."

¹⁸ Hasil Wawancara dengan salah satu santri Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

merupakan metode pendidikan Islam yang memberikan contoh teladan yang baik, agar ditiru dan dilaksanakan oleh peserta didik (santri). Selain itu metode keteladanan juga merupakan salah satu metode yang efektif dalam mempersiapkan dan membentuk anak secara moral, spiritual, dan sosial. Karena seorang kiai merupakan contoh ideal dalam pandangan santri, yang mana tingkah laku dan sopan santunnya akan ditiru, maka dengan metode keteladanan ini akan lebih memudahkan seorang kiai dalam membimbing para santrinya untuk melakukan kegiatan *entrepreneurship* maupun membentuk kemandirian para santri.

Selain dengan keteladanan, Hj. Umi Maimanah juga memaparkan bahwa salah satu metode pengajaran yang efektif dan membekas dalam proses pembentukan sikap dan perilaku santri adalah dengan metode pembiasaan. Karena metode pembiasaan merupakan proses pembelajaran yang dilakukan secara berulang-ulang sehingga akan berpengaruh dan terbawa dalam kehidupan sehari-hari para santri. Pada akhirnya para santri akan terbiasa dengan semua kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dan lama kelamaan akan bisa bersikap mandiri dalam segala hal.

3. Kiai sebagai Pengasuh

Sosok kiai di lingkungan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dimaknai sebagai pengganti dari orang tua. Kiai mampu merawat, menjaga, dan mendidik santri agar memiliki akhlak (karakter) yang baik. Dengan begitu, kiai selalu berada dalam tingkat kesadaran yang tinggi bahwa segala perilakunya akan menjadi model/tauladan bagi warga Pesantren.¹⁹

Berdasarkan hasil penelitian, kiai sebagai pengasuh berperan dalam mengayomi dan memperhatikan santri-santrinya. Dalam hal ini senada dengan pendapat Sulthon Masyhud menambahkan peran kiai sebagai pengasuh.²⁰ Di mana K.H M.Achmad Hasan Mas'ud mengetahui kebutuhan

¹⁹ M. Sulthon, dkk., *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), 29.

²⁰ M. Sulthon, dkk., *Manajemen Pondok Pesantren*,, hlm. 29

santri. Hal ini bisa dilihat ketika kiai selalu mengembangkan potensi para santri sesuai dengan skill (kemampuan) maupun hobinya. Misalnya saja ada salah satu santri yang mempunyai kemampuan dalam editing, membuat film/video, fotografi, dan sejenisnya, kiai memberikan fasilitas untuk mengembangkan potensinya dengan menyediakan alat-alatnya.

C. Proses Kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Dalam Menmbangun Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap

Pesantren merupakan wadah untuk menimba ilmu dunia dan akhirat bagi santri. Tidak salah apabila orangtua lebih senang menitipkan anak mereka di Pesantren, terutama bagi orang tua yang merasa pengetahuan dunia dan akhiratnya masih kurang. Dari hasil pengamatan di lingkungan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus ini memudahkan orangtua untuk mendidik anak mereka menjadi anak yang memiliki bekal dunia dan akhirat yang cukup. Belajar untuk mandiri juga menjadi pelajaran penting ketika berada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap. Di Pesantren, wirausaha menjadi bekal bagi santri untuk dapat mandiri ketika keluar dari Pondok Pesantren.

Penuturan pengurus santri kang Syarif Hidayat menuturkan bahwa: “K.H M. Achmad Hasan Mas’ud melakukan uji coba skala kecil guna memastikan usaha yang dipikirkan bagi santri memang cocok untuk santri dan sesuai dengan kebutuhan lingkungan, sehingga usaha santri akan laku. Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus tidak akan menawarkan sesuatu yang belum pasti bagi santri.”²¹

Jadi peran kepemimpinan kiai dalam berwirausaha di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus salah satunya untuk memudahkan santri untuk mempraktikkan langsung ilmu usaha mulai dari awal membangun sebuah usaha. Ketika teori digabungkan dengan praktik, maka akan menjadi

²¹ Hasil Wawancara dengan saudara Syarif Hidayat di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

kemudahan bagi santri di dalam memahami langsung dunia usaha yang diturunkan oleh kiai. Dengan demikian, santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus adalah amanah yang besar dari orang tua santri untuk mendidik anak mereka agar mampu sukses di dunia dan di akhirat.

Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus setiap ilmu yang diberikan berlandaskan Al-Qur'an 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 tutur Ahmad Saikhu salah satu pengurus santri.

Hal ini dilakukan oleh K.H M.Achmad Hasan Mas'ud yang bertujuan agar para santri-santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus benar memiliki ilmu yang berpondasi kuat dalam kewirausahaan. 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 Rubat Mbalong Ell Firdaus. Adanya pembelajaran ilmu wirausaha yang sangatlah diberikan oleh kiai Pondok Pesantren, nantinya menjadi pondasi dan bekal bagi santri untuk menjadi wirausaha yang sukses.

Penuturan dari saudara Mohamad Kamali selaku pengurus Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menyatakan bahwa: "Alumni santri dari Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menjadi santri yang berdaya saing di dunia usaha dan industri. Hal ini menjadikan suatu keyakinan bahwa kepemimpinan kiai Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus tidak diragukan lagi. Sebagai ulama besar hhususnya di wilayah Kedungreja 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 Rubat Mbalong Ell Firdaus mampu menjadi wirausaha sekaligus ulama yang sukses”²²

Jadi jika ilmu kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus 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 ahir. Hal ini merupakan proses terjadinya suatu usaha pembelajaran dari kiai untuk santrinya seperti dikatakan Pengasuh kiai Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kesungreja Kabupaten Cilacap.²³

Proses menjadi sukses yang harus dilalui oleh santri tidaklah mudah. Ketika santri mampu memulai usaha dengan baik berbekal ilmu dari Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, 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 pimpinan kiai Pondok Pesantren akan selalu dan terus mengikuti usaha santri tersebut. Komunikasi selalu dijalin antara santri dan Pondok Pesantren.

Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus tidak semata-mata melepas usaha santri setelah sukses, tapi masih ada kesinambungan usaha antara Pesantren dan alumni santri terutama dengan jenis usaha yang sama, hal itu dikatakan oleh Munfarid sebagai berikut: “Peran serta dari Pesantren mulai dari usaha berdiri hingga usaha santri berkembang selalu didampingi dan dilakukan pengawasan oleh Pondok Pesantren. Peran serta dari kiai dan

²² Hasil Observasi dan wawancara dengan Saudara Mohamad Kamali di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

²³ Hasil Observasi dan wawancara di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

para pengasuh santri sangat besar di dalam usaha santri, terutama bekal ilmu pondasi usaha yang dimiliki oleh santri”.²⁴

Ketika santri mampu berwirausaha dengan baik inilah yang merupakan kesuksesan bagi Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dalam mengentaskan santri untuk menghadapi kehidupan di dunia sembari mereka memiliki ilmu untuk di akhirat. Inilah yang selalu diajarkan oleh kiai Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus bahwa sebagai santri jangan malu dan minder untuk bersaing dan selalu berusaha.

Proses kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dalam mengembangkan kewirausahaan santri salahsatunya menjadi tauladan bagi santri, kiai berarti harus memberikan contoh yang baik bagi santri dan juga memberikan pengajaran sekaligus pelajaran bagi santri untuk bekal santri di dunia maupun di akhirat. Arahan dari K.H M.Achmad Hasan Mas’ud sebagai pemimpin Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus juga dirasakan oleh pengasuh santri. Sikap hormat diberikan oleh segenap santri. Bagi semua santri, mengikuti arahan dari kiai dalam hal mendidik santri di dalam kebaikan dan kesuksesan sesuai syariat sangat besar manfaatnya.

Seperti halnya yang di utarakan oleh saudara Muhammad Sofi Kamil: “Sebagai pengurus santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus harus mengikuti arahan pemimpin Pondok Pesantren dan terbekali dengan ilmu yang siap diberikan kepada santri. Dalam mendidik santri seperti pengembangan kewirausahaan, pengurus harus terbekali ilmu yang banyak terkait wirausaha. Ketika pengurus tidak mamahami dunia usaha, maka tidak akan mampu memilih jenis usaha yang tepat untuk santri”.²⁵

Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, kewirausahaan menjadi bekal bagi santri untuk dapat mandiri ketika keluar dari Pondok Pesantren. Menurut penuturan dari salah seorang santri, belajar berwirausaha di dalam Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus bertujuan untuk memudahkan santri untuk mempraktikkan langsung ilmu usaha mulai dari

²⁴ Wawancara dengan Saudara Munfarid di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

²⁵ Wawancara dengan Saudara Muhammad Sofi Kamil di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

awal membangun sebuah usaha. Ketika teori digabungkan dengan praktik, maka akan menjadi kemudahan bagi santri di dalam memahami langsung dunia usaha yang diturunkan oleh Nabi. 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 Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus setiap ilmu yang diberikan memiliki landasan seperti berlandaskan Al-Qur'an 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 Pondok Pesantren kepada santri tidak omong kosong melainkan berdasarkan praktik atau telah dilakukan pengujian tutur salah satu pengurus santri. Hal ini dilakukan oleh Pesantren agar santri-santri mereka benar-benar memiliki ilmu yang berpondasi kuat.

Peran senrtral pimpinan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menjadi suatu peranan yang sangat penting. Terutama peranan bagi santri dalam bentuk mendapatkan ilmu yang layak dan pondasi yang kuat. Ilmu yang sedang disorot oleh kebanyakan masyarakat ialah ilmu yang diberikan oleh kiai dalam membekali santrinya dibidang perdagangan atau berwirausaha. Wirausaha yang menjadi bekal bagi santri Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus haruslah memiliki pondasi yang kuat apa yang telah diberikan merupakan bukti nyata oleh Pondok Pesantren terkait keunggulan dan resiko yang akan dihadapi santri apabila memilih untuk berwirausaha.

Adanya pembelajaran ilmu wirausaha yang sangat baik dari peran kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menjadi pondasi dan bekal bagi santri untuk menjadi wirausaha yang sukses. Penuturan dari warga sekitar Pondok Pesantren menyatakan bahwa jebolan santri dari Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus tersebut menjadi santri-santri yang berdaya saing di dunia usaha. Hal ini menjadikan suatu keyakinan bahwa kepemimpinan Kiai 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 Rubat Mbalong Ell Firdaus mampu menjadi wirausaha yang sukses. Ilmu wirausaha yang diberikan oleh Pesantren mampu diserap dengan baik oleh santri serta mampu dipraktikkan dengan baik oleh santri.

Oleh karena itu, Pondok Pesantren dapat dikatakan berhasil dalam menjadikan atau mengembangkan santri mereka menjadi wirausaha yang sukses. Proses menjadi sukses yang harus dilalui oleh santri tidaklah mudah. Ketika santri mampu memulai usaha dengan baik berbekal ilmu dari Pondok Pesantren, usaha tersebut akan mampu berkembang dengan baik. 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 Rubat Mbalong Ell Firdaus dapat mengikuti perkembangan usaha yang dilakukan oleh santri. Ketika suatu saat nanti santri membutuhkan bantuan atas usaha santri ke Pondok Pesantren, Pondok Pesantren akan tahu sejauh mana sepek terjang dari usaha santri tersebut sehingga memudahkan dalam melakukan pemecahan masalah. Komunikasi selalu dijalin antara santri dan Pondok Pesantren.

Pemberian kesempatan bagi santri untuk berkembang selama di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, menjadikan santri merasa tidak terkekang selama berada di Pondok Pesantren. Sejauh ini peran Kepemimpinan Pondok Pesantren sebagai fasilitator santri untuk berkembang dirasa sangat tepat. Konsep dan sistem mendidik santri yang berbeda dari lembaga pendidikan lainnya membuat Pondok Pesantren menjadi lembaga pendidikan yang berciri khas, karena di dalam Pondok Pesantren dibekali ilmu keagamaan yang kuat dan ilmu dunia yang cukup banyak.

Salah satu santri Zainal Musatofa mengatakan bahwa: “Selama di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus tidak mengalami kesulitan

dalam membagi ilmu belajar agama dan belajar pengetahuan umum. Semua hal itu telah diatur dan dijadwalkan oleh Pondok Pesantren dengan tepat. Dari waktu 24 jam tersebut, santri bisa menggunakan waktu mereka dengan sangat bermanfaat. Tata kelola waktu santri sudah dibuatkan oleh Pondok Pesantren, sehingga santri cukup melaksanakan kegiatan di Pondok Pesantren dengan semangat”.²⁶

Ilmu yang didapatkan santri di Pondok Pesantren, menjadi bekal bagi santri untuk menjalankan kehidupan di dunia dan akhirat. Santri lulusan Pondok Pesantren diharapkan mampu bersaing di dunia usaha, karena bekal ilmu kewirausahaan telah mereka dapatkan sejak awal pertama menjadi santri. Didikan di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus diharapkan mampu menjadi tombak bagi santri untuk mampu sukses menghadapi persaingan global.

Seperti yang dikatakan pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus beliau K.H M.Achmad Hasan Mas’ud sebagai berikut: “Pondok Pesantren memiliki konsep pembelajaran kewirausahaan santri yang sudah terbukti mampu meluluskan pengusaha santri yang menjunjung syariat islam dalam melakukan transaksi usahanya. Pondok Pesantren ini setiap tahunnya meluluskan santri yang memiliki skill wirausaha yang mumpuni dan ilmu agama yang cukup”.²⁷

Kedisiplinan santri dalam menjalankan aturan Pondok Pesantren merupakan buah dari kerja keras pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, untuk mendidik santrinya mematuhi peraturan Pondok Pesantren. Sikap santri yang berbeda beda menjadi tantangan tersendiri bagi Pondok Pesantren dalam mendidik santri.

Amanah besar diberikan kepada Pondok Pesantren untuk memberikan pengajaran bagi anak didik mereka yang dititipkan oleh orang tua santri. Hal ini disampaikan pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Santri-santri ini merupakan titipan bagi kami dari orang tua. Amanah yang

²⁶ Hasil wawancara dengan Saudara zaenal di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

²⁷ Hasil wawancara dengan Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

besar untuk mendidik santri menjadi orang yang sukses dunia dan akhirat cukup berat kami emban, cara berfikir serta karakter setiap santri berbeda beda, sehingga kami selalu mencari cara untuk bisa masuk dalam dunia santri.²⁸

Harapan utamanya adalah lulusan dari Pondok Pesantren ini mampu menjadi lulusan yang berkualitas dengan mampu mengambil keputusan sendiri dan selalu tepat. Hal ini dikarenakan didikan di Pondok Pesantren untuk mengambil keputusan secara rasional dan tidak tergesa gesa. Sebab Hal ini berhubungan dengan pengajaran kewirausahaan santri yang mengharuskan santri jika menekuni kewirausahaan haruslah mampu berfikir rasional. Kebiasaan seperti ini yang akan terus dibawa santri di manapun santri berada.

Jiwa usaha santri ini diimbangi dengan ilmu keagamaan yang diberikan oleh Pondok Pesantren. Hal ini akan membentuk jiwa bisnis yang tetap mengedepankan syariat islam. Jejak Nabi Muhammad shallallahu alaihi wasallam yang berprofesi sebagai pedagang mampu diikuti oleh santri dengan baik. Salah satunya seperti berwirausaha dan memiliki jiwa bisnis yang kuat tetapi tetap berlandaskan syariat Islam.

Pondok Pesantren dapat mewujudkan generasi mandiri yang bermanfaat bagi masyarakat baik ilmu agama maupun umum. Pondok Pesantren juga menginginkan santri-santrinya setelah menjadi alumni memiliki keahlian untuk bekal bekerja atau berwirausaha. Salah satu solusinya untuk mengatasi hal itu adalah dengan mengadakan pelatihan life skill di Pondok Pesantren. Pelatihan life skill adalah pendidikan yang memberikan bekal dasar dan latihan yang dilakukan secara benar kepada peserta tentang nilai-nilai kehidupan yang dibutuhkan dan berguna bagi perkembangan kehidupan santri.²⁹

Terdapat beberapa keuntungan seorang santri menjadi seorang wirausaha yaitu:

²⁸ Hasil Observasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

²⁹ Hasil wawancara dengan saudari Siti Afifatul Sa'idah

1. Terbuka peluang untuk mengembangkan usaha, menciptakan suasana kerja sesuai cita-cita yang dikehendaki sendiri.
2. Terbuka peluang untuk mengaktualisasikan dan mendemostrasikan potensi kecerdasan, kreatifitas ketrampilan dan pelopor secara penuh.
3. Terbuka peluang untuk menentukan langkah dan tindakannya sesuai dengan pikiran bakat kehendak dan cita-cita.
4. Terbuka peluang untuk memperoleh manfaat dan keuntungan secara maksimal.
5. Terbuka peluang untuk membantu masyarakat dengan usaha-usaha dan hasil yang kongkrit.
6. Terbuka kesempatan untuk menjadi pengusaha dengan memiliki karyawan sesuai dengan kebutuhan dan kemajuan usaha.
7. Terbuka peluang untuk dapat mengatur dan menentukan waktu kerja sendiri tidak terikat oleh berbagai ketentuan dan peraturan kerja.
8. Seorang yang mandiri berwirausaha akan memiliki nama baik dan citra diri terhormat di masyarakat.
9. Makin lama berwirausaha akan semakin banyak ilmu pengalamannya dan wawasan sehingga bisa ditularkan kepada orang lain.
10. Banyak relasi dan silaturahmi dengan berbagai lapisan masyarakat.
11. Melahirkan generasi baru yang memiliki talenta dan kemampuan berwirausaha.

K.H M.Achmad Hasan Mas'ud menyediakan sarana dan prasarana bagi santrinya agar mengembangkan minat *life skill* yang diminatinya. Setiap santri juga wajib memilih bidang divisi yang diminatinya. Hal ini bertujuan untuk membekali para santrinya setelah mukim dari Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus. Kiai Hasan juga mengadakan Kerjasama dengan beberapa lembaga serta mengadakan pelatihan untuk santrinya agar mereka kompeten dalam bidang yang di minatinya.

D. Inovasi Kepemimpinan Kiai Pesantren Dalam Membangun Jiwa Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap

Pondok Pesantren sebagai wadah bagi santri untuk menimba ilmu dunia dan ilmu akhirat. Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus mempunyai sistem pengajaran yang tepat serta dipimpin oleh K.H M. Achmad Hasan Mas'ud selaku pemimpin Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus 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.

K.H M. Achmad Hasan Mas'ud menegaskan bahwa: "Inovasi yang dilakukan di Pondok Pesantren kami ini dimulai ketika santri ingin masuk kedunia usaha. Karena perkembangan dunia usaha selalu semakin maju dan daya beli masyarakat terus berubah mengikuti perkembangan zaman, sehingga perlu dilakukan perkembangan usaha bagi santri. Adanya peningkatan inovasi wirausaha di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus sebagai suatu upaya Pondok Pesantren untuk mengikuti kemajuan zaman, serta kemajuan teknologi yang dari masa ke masa selalu mengalami kemajuan".³⁰

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.

³⁰ Hasil observasi dan wawancara dengan K.H M. Achmad Hasan Mas'ud di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Hal itu dipertegas kembali oleh K.H M. Achmad Hasan Mas'ud selaku pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus: “Kita sangat dianjurkan untuk memanfaatkan kemudahan teknologi sekarang ini, tetapi semua itu harus difilter baik buruknya. Selain itu jangan sampai kita terlepas untuk tetap berpegang terhadap ajaran nabi dalam berdagang, usaha santri yang memiliki pondasi ilmu dunia dan akhirat harus pula diimbangi dengan kemajuan zaman dan juga harus diimbangi dengan menyaring perkembangan zaman ini walaupun kompetisinya sangat rapat. Tanpa ada saringan yang tepat dan ketat dari pelaku usaha artinya para santri pelaku usaha ini tidak akan melupakan akhirat dan mengejar harta dunia karena kemudahan ditawarkan teknologi untuk berwirausaha”.³¹

Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus K.H M. Achmad Hasan Mas'ud mengatakan: “Al-Qur'an menjawab seluruh pertanyaan yang ada di dunia. Apalagi pertanyaan tentang ilmu perdagangan, telah diatur jelas di dalam Al-Qur'an dan kami telah bekal santri-santri Pondok Pesantren ilmu perdagangan yang dituliskan di dalam Al-Qur'an surat An Nisa: 29. Yang artinya “Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu”.³²

Ilmu dan praktik berwirausaha di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus 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 pengasuh 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.

³¹ Hasil wawancara dengan K.H M. Achmad Hasan Mas'ud di Pondok Pesantren

³² Hasil wawancara dengan K.H M. Achmad Hasan Mas'ud di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Teknologi yang memajukan serta memudahkan berwirausaha menjadikan produk santri yang dipasarkan akan dikenal masyarakat.

Bapak Akhmad Wahid warga sekitar Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menyampaikan: “Sekarang ini banyak produk keluaran Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus yang beredar di pasaran dan harganya lebih terjangkau. Masyarakat menyampaikan mindset ketika beli produk Pesantren berharap berkah dan barokah dan tentu saja kesuciannya sangat terjaga.”³³

Hal ini bisa dijadikan sebagai peluang usaha bagi Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dengan tetap memegang teguh ilmu wirausaha sesuai Al-Qur'an dan ajaran nabi untuk erdagang nmencari keberkahan. Teknologi yang dapat membantu Pesantren menaikan level kewirausahaannya dengan adanya *e-commerce* basis Pesantren. Wadah berwirausaha yang berbasis Pesantren bisa saja merujuk ke arah perdagangan syariah, 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 nusaha santri.

Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus sebagai wadah bagi santr dalam menimba ilmu dunia dan ilmu akhirat. Adanya sistem pengajaran yang tepat serta dipimpin oleh pemimpin Pondok Pesantren K.H M. Achmad Hasan Mas'ud 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.

³³ Hasil wawancara dengan Bapak Ahkmad Wahid selkau Masyarakat di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Patutlah jika kita mengikuti jejak nabi sebagai pedagang juga. K.H M. Achmad Hasan Mas'ud menegaskan bahwa: "Inovasi harus dilakukan ketika santri ingin masuk ke dunia usaha. Perkembangan dunia usaha dan daya beli masyarakat terus berubah mengikuti perkembangan zaman, sehingga perlu dilakukan perkembangan usaha bagi santri di Pondok Pesantren kami ini."³⁴

Tujuan teknologi terutama dalam bidang usaha, harus terus diikuti oleh para pelaku usaha. Sama halnya santri yang ada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus yang memiliki usaha harus terus mengikuti perkembangan dunia usaha dan teknologi. Banyak sekali tawaran pengembangan usaha era digital ini.

Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus K.H M. Achmad Hasan Mas'ud mengatakan: "Kita sangat dianjurkan untuk memanfaatkan kemudahan teknologi sekarang ini, tetapi semua itu harus difilter baik buruknya. Selain itu jangan sampai kita terlena untuk tetap berpegang terhadap ajaran nabi dalam berdagang."³⁵

Usaha santri yang memiliki pondasi ilmu dunia dan akhirat harus pula diimbangi dengan kemajuan zaman tapi juga harus diimbangi dengan menyaring perkembangan zaman pula.

Hal ini disampaikan pula oleh Ahmad Ikhsan Mubarak selaku pengurus santri bahwa: "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. Pengurus santri menyadari bahwa usaha zaman sekarang ini sangat mudah untuk menjangkau konsumen dimanapun dan kapanpun. Terutama santri yang memiliki usaha sangat mudah mengembangkannya secara komersial. Kemudahan dalam menjangkau konsumen. Dalam pengajaran di Pesantren dibekali ilmu-ilmu untuk mengembangkan berbagai usaha. Yang harus digaribawahi oleh santri yaitu setiap usaha harus memiliki inovasi untuk melakukan pengembangan usaha baik melalui internet atau

³⁴ Hasil Wawancara dengan K.H M. Achmad Hasan Mas'ud di Pondok Pesantren

³⁵ Hasil Observasi dan Wawancara dengan K.H M. Achmad Hasan Mas'ud Pengasuh Pondok Pesantren

iklan layanan lainnya dapat dijadikan sebagai upaya bagi santri untuk mengembangkan usaha”.³⁶

Harapan disampaikannya ilmu tersebut santri bisa menerapkan ilmu tersebut di usaha santri, sehingga usahanya menjadi berkah serta barokah. Strategi perdagangan atau kewirausahaan di dalam 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.

Usaha tidak boleh merugikan orang lain. K.H M. Achmad Hasan Mas’ud sering kali menyampaikan metode yang bisa digunakan untuk berinovasi dalam usaha seperti melakukan inovasi dapat kita lakukan dengan mengamati usaha orang lain. Setelah itu kita boleh meniru usaha orang lain, tapi harus memodifikasi ide usaha orang lain sehingga kita mampu memunculkan jenis usaha baru.

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.

Hal ini bisa dijadikan sebagai peluang usaha dengan tetap memegang teguh ilmu wirausaha sesuai Al-Qur’an dan ajaran nabi untuk berdagang mencari keberkahan. 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 usaha santri.

³⁶ Hasil wawancara dengan saudara Ahmad Ikhsan Mubarak selaku pengurus di Pondok Pesantren Rubat Mbalong El Firdaus

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 dilakukan dengan mempertimbangkan banyak aspek.

Pengambilan keputusan yang tidak pernah terburu-buru menghasilkan suatu keputusan yang tidak merugikan bagi siapa pun. Pengasuh Pesantren K.H M. Achmad Hasan Mas'ud mengatakan: "Adanya manajemen yang baik untuk pengelolaan di semua bidang yang ada di Pondok Pesantren berisikan orang-orang yang handal pada bidang keilmuannya. Saya tidak berani memberikan posisi kepada orang yang tidak handal dibidangnya. Hal ini dikarenakan saya menginginkan terciptanya manajemen Pondok Pesantren yang baik di berbagai sektor. Sehingga setiap bulan dilakukan rapat evaluasi terkait perkembangan setiap bidang yang ada di Pondok."³⁷

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

³⁷ Hasil wawancara dengan K.H M. Achmad Hasan Mas'ud di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

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.

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 lahirnya 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 wirausaha yang tinggi. Kegiatan seperti itulah yang dilakukan oleh Pondok Pesantren sebagai salah satu peningkatan kualitas santri.

Santri setiap hari selalu dibekali ilmu agama dan ilmu kewirausahaan baik secara teori maupun praktik. Peningkatan sumber daya manusia santri sangat ditekankan oleh pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell

Firdaus. 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 Rubat Mbalong Ell Firdaus ini.³⁸

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.

Membangun kesadaran Santri mempunyai jiwa wirausaha sangat perlu dilakukan, selain memberikan wawasan ilmu agama. Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus berharap menjadi Pesantren entrepreneur di tingkat nasional sehingga semua santri diwajibkan untuk mempelajari ilmu kewirausahaan dengan bidang kemampuan masing-masing santri, pengasuh Pesantren K.H M. Achmad Hasan Mas'ud mengatakan: "Pembentukan karakter santri yang gemar akan bekerja dan berusaha selalu kami tanamkan

³⁸ Hasil wawancara dan observasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

karena menteri saat ini adalah orang yang mengisi masa depan. Dalam arti peluang yang ada saat ini belum tentu ada peluang di masa yang akan datang karena terus berubahnya zaman dari teknologi industri ke teknologi informasi.”³⁹

Membangun kesadaran Santri mempunyai jiwa wirausaha sangat penting untuk menghadapi perubahan yang selalu terus berbenah. Sehingga karakter- karakter unggul nantinya akan terlahir dari Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus. Karakter yang mampu membangun kesadaran santri yang benar-benar militan dalam beragama dan sangat mahir bekerja dan berwirausaha, seperti yang dikatakan oleh pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus.

Karakter santri yang tangguh mempunyai jiwa wirausaha sangat diperlukan sehingga kami selalu menghimbau pada semua santri untuk selalu ikut terjun di lapangan belajar bagaimana berwirausaha yang tujuan akhirnya di saat nanti santri pulang sudah tidak kebingungan apa yang akan dilakukan dalam hal usaha. Jangan sampai nanti santri kesulitan ekonominya sehingga akan diremehkan oleh umat.

Ilmu keagamaan di Pondok Pesantren telah diberikan kepada santri. Ilmu kewirausahaan yang menjadikan bekal mereka untuk mandiri pun juga telah diberikan kepada santri. Pendidikan karakter pun diberikan dilingkungan Pondok Pesantren. Pengasuh santri mengatakan bahwa penanaman pendidikan karakter ini diberikan kepada santri agar santri memiliki karakter yang kuat, serta mampu diterima di masyarakat dan tidak berlabelkan sebagai santri urakan. Cerminan sebagai santri haruslah terlihat pada karakter santri Pondok Pesantren.

Bekal ilmu yang didapat santri selama di Pondok Pesantren harus dimanfaatkan dengan baik oleh santri. Ilmu keagamaan yang diberikan di Pondok Pesantren diharapkan mampu bermanfaat bagi santri maupun orang di sekitar santri nantinya. Sebagaimana pesan pengasuh Pondok Pesantren

³⁹ Hasil wawancara dengan K.H M. Achmad Hasan Mas'ud di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Rubat Mbalong Ell Firdaus. Pengenalan wirausaha bagi santri sejak awal yang terus dipupuk untuk menjadi santri yang mampu memiliki jiwa wirausaha, membuat rasa jiwa kewirausahaan selalu tertanam dalam diri santri dan menjadi pondasi yang kokoh bagi santri untuk berwirausaha. Proses pembentukan jiwa wirausaha santri tidak berhenti pada pengenalan kewirausahaan santri saja, melainkan bimbingan dan arahan dari pengasuh santri juga terus dilakukan di Rubat Mbalong Ell Firdaus.

Pendampingan yang dilakukan oleh K.H M. Achmad Hasan Mas'ud kepada santri ini bertujuan untuk menguatkan jiwa kewirausahaan bagi santri untuk terus berkobar dan memiliki keyakinan untuk mampu sukses. Kiai sangat yakin bahwa santri Pondok Pesantren ini mampu mengembangkan kewirausahaan santri karena pondasi ilmu kewirausahaan telah dimiliki santri dan pendampingan terus dilakukan terhadap santri dalam menjalankan kewirausahaan. Motivasi dan semangat untuk berwirausaha terus dikobarkan dalam diri santri, sehingga jiwa berwirausaha dalam diri santri semakin kuat.

Penguatan jiwa wirausaha santri harus selalu ditekankan kepada semua santri yang ada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus. Pembekalan penguatan jiwa wirausaha dilakukan oleh pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus di setiap pengajian atau setiap ada pengarahan hal ini dilakukan supaya Santri benar-benar mengamalkan ilmu agama dan ilmu kewirausahaan di tengah-tengah kehidupan bermasyarakat. Santri nantinya harus berani tampil untuk menciptakan lapangan kerja.

E. Kewirausahaan Santri di Pondok pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Dalam direktori Departemen Agama RI menyebutkan empat kategori pesantren dalam usaha pengembangan ekonomi yakni: agribisnis, agrobisnis, perdagangan dan jasa.⁴⁰ Pondok pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menerapkan konsep *tafaquh* dan *tadayyun* sebagai format kegiatan Pondok, Pondok Pesantren berupaya untuk mengembangkan kreatifitas santrinya.

⁴⁰ Choiril Fuad Yusuf dan Suwito NS, *Model Pengembangan Ekonomi Pesantren*, (Purwokerto: Stainpres, 2010), 49.

Kegiatan pengembangan ekonomi yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus merupakan upaya pengasuh dalam menerapkan konsep Pondok yaitu "*Jaufuhu Al 'Ilmu Wal 'Amal*". Sehingga bukan hanya ruhiah santri saja yang dipupuk, akan tetapi keahlian santri juga dipupuk sebagai bekal kehidupan yang nantinya akan di lalui oleh santri.⁴¹

Karena ketika generasi muda tidak dibekali oleh keterampilan ataupun ekonominya maka agama akan luluh, agama akan hilang. Sehingga Pondok Rubat Mbalong Ell Firdaus berusaha untuk berjihad kepada masyarakat dalam hal pengembangan ekonomi baik masyarakat pesantren ataupun masyarakat umum. Karena ketika pondok menguatkan ekonomi maka agama akan mengikuti. Dalam menerapkan kegiatan ekonomi Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus berusaha menerapkan manajemen *god spot* (*managemen* titik tuhan) dimana manajemen ini merupakan manajemen tertinggi dalam diri manusia.⁴²

Berikut ini adalah bentuk-bentuk kewirausahaan yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus:

1. Pertanian dan Hortikultura

Pertanian dan hortikultura yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus merupakan pertanian terpadu yang terdiri dari pertanian padi, hortikultura (penyemaian sayur-mayur, palawija, pembibitan tanaman keras, pembibitn kayu tahunan, pembibitan apotik/warung hidup, pepaya california, tanaman hias dan buah-buahan), budidaya jamur tiram, produksi pupuk padat dan cair, cacing lumbricus dan budidaya azolla micropyla. Pertanian dan hortikultura di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus awalnya dikelola oleh 10 orang santri, akan tetapi karena satu dan lain hal maka saat ini pertanian dan hortikultura hanya dikelola oleh 8 (delapan) orang santri.

⁴¹ Hasil wawancara dengan KH. Muhamad Ahmad Hasan Masud, Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

⁴² Wawancara dengan KH. Muhamad Ahmad Hasan Masud, Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Divisi pertanian didirikan sejak tahun 2013. Divisi pertanian mempunyai tugas seperti bercocok tanam, pembuatan pupuk, dan penanaman pohon. Bidang divisi pertanian, para santri diberikan wawasan keilmuan mengenai cara memperbanyak bakteri, jamur, dan organisme lainnya yang mengganggu tumbuhan. Dalam divisi pertanian K.H M.Achmad Hasan Mas'ud dibantu oleh Bapak Annas Anggoro Cahyo Edi, SP dari Lab. PHP Jatilawang Banyumas. Selain itu, divisi pertanian mendapatkan dukungan dari Dinas Pangan dan Perkebunan Cilacap dalam program Kawasan Rumah Pangan Lestari (KRPL).

Dukungan yang diberikan dalam bentuk penyuluhan dari BP2KP Kecamatan Kedungreja. Sedangkan dalam penanaman benih hortikultra divisi pertanian dibantu oleh Dirjen Hortikultura Kementerian Pertanian RI yang memberikan benih setiap beberapa bulan sekali. Benih hortikultra yang diperoleh dari Dirjen Hortikultra selain digunakan untuk kebutuhan Pondok Pesantren juga dibagikan kepada para alumni dan wali santri yang suka bercocok tanam.

Perkembangan divisi pertanian kedepannya memfokuskan pada pengembangan dan pembuatan pupuk organik yang berkualitas melalui uji laboratorium. Target jangka panjang dari divisi pertanian Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menjadi pusat Pelatihan Pertanian dan Pedesaan Swadaya secara langsung aktif di masyarakat. Adapun hasil yang telah dicapai oleh divisi pertanian, diantaranya sebagai berikut memperbanyak jamur *Trichoderma*, bakteri *Paenybacilius*, PGPR, membuat perangsang bunga dan buah, membuat pupuk organik, pupuk padat dan pupuk cair dari air liur, pembuatan agensi hayati.

Pertanian dan hortikultura di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus mendapatkan bimbingan dari Laboratorium PHPT (Pengamatan Hama dan Penyakit Tanaman) Jatilawang, Banyumas, yaitu Bapak Anas Anggoro Cahyo Edi, SP 26 dan juga mendapatkan bantuan dari Bank Indonesia sebagai bagian dari program CSR (*Corporate Social Responsibility*) dalam bentuk kawasan pangan lestari. Pengelolaan

pertanian dan hortikultura yang dilakukan di Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menggunakan sistem organik.⁴³

a. Pertanian.

Pertanian di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dimulai dari awal didirikannya Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus yaitu dengan kegiatan mbawon yang dilakukan oleh santri.⁴⁴ Kemudian pada tahun 2013 Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus mendapatkan arahan dari Penyuluh Pertanian yaitu Leman. Kemudian tahun 2014 Bank Indonesia melalui kegiatan CSR dengan memperkenalkan tanam padi metode haston.⁴⁵ Untuk proses pertanian yang digunakan sendiri yaitu empat belas hari sebelum penanaman yang disiapkan sejenis kotoran sapi sekitar 20 kandi untuk 60 ubin tanah, lalu disebar secara merata dan proses ini dilakukan setelah pentraktoran pertama agar kotoran hewan tadi dapat menyatu dengan tanah.

Kemudian satu minggu sebelum penanaman ada proses penyemprotan lahan menggunakan pupuk grow kentir (komposisinya terdiri dari dedak, terasi, molase, yakult dan dekomposer) sekitar 2 (dua) tank dan penyemprotan lebih baik dilakukan sore hari. Proses selanjutnya adalah proses penanaman. Benih ditanam pada umur 29 hari, agar lebih tahan terhadap hama. Sistem tanamnya sendiri menggunakan sistem tanam jajar legowo 4 1 (menanam 4 benih padi berjajar dengan jarak 30 cm, kemudian diberi jarak/ legowo 40 cm).

Legowo/jarak sendiri berfungsi untuk berjalan ketika melakukan penyemprotan, dll. Disekitar tanaman induk, atau padi terdapat tanaman bunga (sistem refugia) yang bertujuan untuk mengusir hama seperti hama wereng, kupu-kupu sundlep dan serangga-serangga lainnya.⁴⁶

⁴³ Hasil Observasi dan Wawancara di Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

⁴⁴ Wawancara dengan KH. Muhamad Ahmad Hasan Masud, Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

⁴⁵ Hasil Observasi dan Wawancara di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

⁴⁶ Hasil Observasi dan Wawancara di Pondok pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

b. Hortikultura

Hortikultura yang dilakukan di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dimulai pada tahun 2016. Untuk saat ini jenis tanaman yang ditanam pada pengembangan hortikultura adalah tanaman sayur-sayuran, buah-buahan, obat-obatan dan tanaman hias. Contohnya sawi, kangkung, kentang, cabai, pepaya, tomat, lobak, bayem, tanaman pepaya, mangga, bugenfil dan lain-lain. Untuk proses penanaman hortikultura sendiri adalah pertama dengan pembuatan media tanam, yang pertama menyiapkan bokasi.

Proses pembuatan bokasi sendiri adalah dengan mencampurkan tanah (yang berasal dari sekitar pohon bambu), kotoran sapi, dekomposer dan arang sekam yang diaduk dan dicampur dengan grow kentir dan kemudian difermentasi selama tujuh hari. Bokasi kemudian dimasukkan ke dalam polibeg ukuran kecil untuk pembibitan atau penyemaian. Untuk penyemaian sendiri dimulai dari proses penyiapan bibit yang bagus. Contoh bibit cabai, biji cabai direndam dengan air hangat lalu ditutup dengan handuk sampai menjadi kecambah, kecambah-kecambah tersebut kemudian dimasukkan ke dalam polibeg yang telah disiapkan, kemudian setiap pagi dan sore dilakukan penyiraman, sesuai dengan umur masing-masing tanaman. Setelah daunnya sudah besar atau lebat, maka siap untuk ditanam di tanah.

Sebelum penanaman dilakukan pemupukan terlebih dahulu menggunakan kotoran sapi untuk menggemburkan tanah, lalu tanaman ditanam di tanah yang telah dipupuk tadi. Perawatannya sendiri adalah dengan diberi pupuk secara rutin selama tujuh hari dengan pupuk grow kentir dan urine sapi. Setelah itu memasuki fase penyemprotan menggunakan grow kentir selama proses pematangan tanaman. Setelah siap panen, tanaman tersebut lalu dipanen. Untuk penanaman hortikultura sendiri diprioritaskan untuk konsumsi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus.

Menurut Ilham, terdapat banyak manfaat yang didapat dalam mengembangkan hortikultura. Harapan Ilham sendiri ketika sudah kembali ke kampung halaman adalah membuat tempat penyemaian sendiri dan membuat green house yang hasilnya di packing dan hasilnya dapat dijual ke supermarket.⁴⁷ Kemudian untuk faktor pendukung kegiatan hortikultura ini adalah lokasi pengembangan hortikultura yang luas dan strategis, benih yang tersedia melimpah, hasil panen bisa dijual ataupun menjadi konsumsi pondok. Sedangkan faktor penghambat yang ditemui dalam kegiatan hortikultura adalah belum ada manajemen pemasaran tanaman hortikultura dan kesiapan santri menyediakan tanaman ketika ada yang memesan.⁴⁸

c. Jamur tiram

Budidaya jamur tiram dimulai pada tahun 2014 yaitu dengan mendapat pelatihan dari Sofani (salah satu mitra Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus). Usaha budidaya jamur tiram sendiri dikelola oleh 5 orang santri yaitu Alfi, Priyatin, Asror, Soiman dan Alwi.

Awal pengelolaan jamur tiram (2014) masih sangat sederhana, jamur tiram hanya dijual mentah, akan tetapi seiring berjalanya waktu, jamur tiram mulai diolah menjadi keripik jamur yang kemudian untuk di pasarkan yaitu tahun 2016

Terdapat tiga tahapan dalam pembuatan jamur tiram, yaitu:

- 1) Tahap Persiapan, antara lain : 1) Tempat 2) Bahan- bahan (serbuk kayu laban 20 kandi, bekatul 40 kg (jika bekatul sedang mahal maka cukup 20 kg lalu ditambah tepung terigu 6kg), kapur bangunan 8kg disaring 3) Perlengkapan (plastik baglog, cincin bambu, bibit jamur, alkohol, cutik, kapas, karet gelang, kertas,
- 2) Proses pembuatan 1) Siapkan tempat untuk pencampuran bahan bahan, 2) Campurkan bahan-bahan sampai rata lalu beri air

⁴⁷ Wawancara dengan Sadara Ilham di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

⁴⁸ Wawancara dengan Saudara Ilham di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

secukupnya dan aduk sampai rata 3) Jika sudah dicampur semua dan diaduk sampai rata lalu tutup dengan plastik atau tenda selama 24 jam, fungsinya untuk menyatu. 4) Setelah itu siapkan plastik baglog 5) Lalu masukkan bahan-bahan tadi kedalam plastik baglog lalu tutup dengan rapat. 6) Jika sudah dimasukkan kedalam plastik sampai habis kemudian pindahkan plastik-plastik yang berisi adukan kedalam drum untuk direbus selama kurang lebih 8 jam, dalam perubusan itu api harus slalu stabil supaya matang. 7) Setelah direbus selama 8 jam lalu pindahkan ketempat pembibitan, lalu biarkan dingin. 8) Sebelum dipindahkan, tempat pembibitan harus steril yaitu dengan cara disemprotkan alkohol dengan rata 9) Lalu siapkan bibit, cincin bambu, alkohol, kapas, kertas, cutik. 10) Setelah baglognya dingin lakukan proses pembibitan yang pertama:

- a) Sterilkan tangan dan cincin dengan alkohol
- b) Buka plastik baglog
- c) Masukkan bibit kedalam plastik baglog dengan cutik (obeng atau ruji)
- d) Setelah bibit dimasukkan lalu tutup kembali menggunakan cincin dengan cara tarik plastik bagian atas lalu masukkan cincin tersebut, lalu tutup dengan kertas, kencangkan dengan karet
- e) Setelah proses pembibitan selesai, letakkan kembali baglog yang sudah dibibiti dan tunggu proses inokulasi/pemutihan selama kurang lebih satulan bulan sampai full putih.⁴⁹
- f) Tahap Perawatan 1) Setelah semua baglog full purtih, pindahkan kedalam kumbang atau kandang jamur lalu tata kedalam rak. 2) Setelah terlihat ada jamur jamur keci 1 (satu) yang akan tumbuh buka kertas bagian atas baglog 3) Jamur bisa dipanen kurang lebih 2 bulan, 4) Jaga suhu kandang jamur 28°C dengan cara melakukan penyiraman air kelantai kandang, 5) Lakukan

⁴⁹ Hasil Observasi dan Wawancara dengan kang priyadi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

penyiraman rutin seminggu 2 kali. 6) Jika jamur pada baglog sudah bermunculan, itu pertanda jamur siap dipanen setiap pagi, 7) Jika baglog memproduksi jamur sulit tumbuh, maka semprot baglognya dengan air. 8) Jamur memproduksi kurang lebih selama 2 bulan, jika baglog sudah tidak memproduksi, bisa digunakan untuk pupuk tanaman.⁵⁰

Untuk hasil baglog sendiri sekitar 8000 baglog dalam satu kandang jamur. Harga jamur mentah 1 Rp 10.000/kg, 1500/ons, jika dijual dengan sistem dor to dor harga menjadi 2500/kg. Sedangkan untuk pemasaran jamur sendiri dilakukan dengan sosial media, jaringan pondok pesantren, melalui koperasi dan juga dipasarkan melalui berbagai even atau kegiatan-kegiatan lainnya. Akan tetapi pada Agustus 2017 pembuatan jamur tiram sedang vakum karena berbagai faktor diantaranya karena suhu ruangan yang kurang kondusif.

Dalam hal ini Saudari Rohmadhon menuturkan bahwa: banyak manfaat yang diperoleh saat melakukan budidaya jamur tiram diantaranya adalah menambah wawasan, kesabaran, ketekunan dan ketelatenan. Untuk harapan kedepannya adalah dapat menerapkan ilmu yang didapat di pondok sehingga dapat bermanfaat bagi orang lain.⁵¹

Faktor pendukung kegiatan budidaya jamur tiram adalah bahan baku mudah didapatkan dan persaingan antar pembudidaya jamur masih sedikit. Sedangkan faktor penghambat yang ditemui saat mengelola budidaya jamur ini adalah suhu ruangan yang digunakan untuk budidaya terlalu panas.⁵²

d. Pembuatan pupuk padat dan cair

Pupuk padat dan cair yang dibuat di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus sendiri dimulai dengan pembuatan pupuk bokasi.

⁵⁰ Hasil Observasi dan Wawancara dengan saudara Romadhon di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

⁵¹ Wawancara dengan Saudari Rohmadoni di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

⁵² Hasil Wawancara dan Observasi di Rohmadoni di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Bokasi dibuat dengan kotoran kambing yang sudah digiling yang dicampur dengan merang dan dicampur dengan bekatul dan E4 untuk pembantu fermentasi dan kemudian didiamkan selama 14 hari. Selain itu juga santri Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus pernah menjuarai lomba Inovasi Teknologi Tepat Guna dengan melakukan pembuatan pupuk “mbalong”.

Proses pembuatannya sendiri adalah dengan mencampurkan kulit pisang yang telah ditumbuk halus dan dicampur dengan air cucian beras atau air godogan bekatul dan diberi molase, buah maja dan air liur santri sebagai fermentasi pupuk. Untuk pupuk padat yang dibuat oleh santri Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus adalah bokasi. Sedangkan untuk pupuk cair yaitu grow kenthir, pupuk mbalong, EM, corina bacterium, jamur trichoderma, dan pupuk pestisida organik. Pupuk tersebut diberikan secara cumacuma kepada masyarakat yang menginginkan pupuk padat dan cair yang ada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus.

Menurut Mustolih, harapan terbesarnya ketika sudah kembali ke kampung halaman adalah dapat memperkenalkan kepada masyarakat mengenai pembelajaran yang telah dilakukan di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dan juga dapat menerapkan ilmu yang sudah diterapkan di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dengan memberdayakan masyarakat sekitar. Menurut Mustolih, faktor pendukung kegiatan pertanian yang dilakukan di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus yaitu dengan adanya koordinasi yang baik antar anggota terutama dari koordinator pertanian. Sedangkan faktor penghambat dalam kegiatan pertanian ini adalah dari faktor biaya.⁵³

2. Perikanan

Divisi perikanan didirikan pada tahun 2009. Jenis ikan yang dibudidayakan yaitu ikan lele. Pada awal pembudidayaan ikan hanya ada 1 kolam dan di tahun 2020 bertambah menjadi 30 kolam ikan yang

⁵³ Wawancara dengan saudari Mustolih di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

digunakan. Devisi perikanan yang dilakukan di sini yaitu pemijahan ikan lele, pembesaran ikan lele dan gurami.

a. Pembesaran Ikan

Santri yang mengelola kegiatan perikanan terdapat lima orang santri yaitu Romadhoni, Agung Setiawan, Aceng, Fahmi dan Amin. Untuk jenis ikan yang dikembangkan yaitu ikan jaer, ikan lele, ikan patin dan ikan gurameh. Perikanan yang diterapkan oleh pondok Rubat Mbalong Ell Firdaus masih dalam tahap pembesaran dan rencana kedepan akan dikembangkan dalam tahap pemijahan. Dalam pengelolaan perikanan ini dilakukan secara gotong royong dan masih mendapat bimbingan dari luar pondok pesantren, yaitu dari alumni pondok. Untuk pembesaran ikan sendiri menggunakan kolam biasa dan sistem biofok.

Untuk biofok sendiri berjumlah 17 kolam, sedangkan yang biasa (kotak) terdapat 8 kolam. Untuk pakan ikan sendiri menggunakan pakan alternatif yaitu magot yang berasal dari ampas tahu dan gesek, selain itu diselingi dengan pakan azola.⁵⁴

b. *Azolla micropyla*

Azolla micropyla adalah tanaman yang berprotein tinggi yang diberikan pada hewan ternak seperti ayam, bebek, entog dan lain-lain sebagai makanan tambahan. Biasanya hewan ternak hanya diberikan makanan yang hanya mengandung karbohidrat saja, seperti dedek dan fur atau dedek dan nasi. Ketika makanan hewan ternak yang diberikan dicampur dengan azzola, maka terdapat kolaborasi antara karbohidrat dan protein. Untuk percampuran azzola sendiri yaitu 60:40, 60% dari dedek, nasi dan fur dan 40% dari azzola. Dengan mencampurkan azzola pada makanan ternak maka akan lebih menghemat pengeluaran karena budidaya azzola cukup mudah.

⁵⁴ Hasil Observasi dan Wawancara dengan saudara Romadhoni di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Azzola dapat berkembang dengan cepat. Azzola sangat cocok dikembangkan di air yang kotor, dengan demikian dibuatlah alternatif pembudidayaan azzola yaitu dengan melakukan simbiosis mutualisme dengan hewan ternak. Yaitu dengan mengeletakkan tempat pembudidayaan hewan ternak diatas kolam azzola. Sehingga kotoran hewan yang berasal dari binatang dapat menyuburkan azola dan azzola sendiri dapat digunakan sebagai pakan ternak.⁵⁵

Cara budidaya azzola adalah dengan menyiapkan kolam yang telah diberi air yang diberi pupuk dengan menggunakan kotoran sapi ataupun kotoran kambing yang sudah kering seperti tanah. Untuk satu kolam yang berukuran 4 x 4 m² dan tinggi air satu jengkal diperlukan kotoran sapi sekitar 30 kg pupuk. Kolam yang berisi kotoran hewan tersebut didiamkan selama 2 hari sampai 1 minggu, setelah itu baru dimasukan bibit azzola.

Untuk budidaya azzola sendiri sebaiknya tidak diletakkan di bawah pohon karena azzola membutuhkan intensitas cahaya yang tinggi. Untuk pemupukan azzola sendiri dilakukan selama satu bulan sekali dan azzola sendiri sangat rentang terhadap pupuk kimia karena azzola sendiri sangat kaya akan unsur Nitrogen yang bagus untuk tanaman yang baru tumbuh. Cara perkembangbiakanya dilakukan secara vegetatif dan generatif. Untuk azzola sendiri biasanya diberikan secara cuma-cuma kepada orang yang ingin membudidaya azzola.

Menurut Romadhoni, merupakan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus mengungkapkan bahwa: pengelola perikanan terdapat banyak manfaat yang didapatkan dari kegiatan perikanan ini diantaranya yaitu melatih tanggungjawab terhadap tugas yang telah diberikan, mandiri, sebagai media pembelajaran santri dan sebagai pengalaman yang dapat diterapkan dirumah. Untuk harapan Romadhoni ketika sudah kembali ke kampung halaman adalah dapat

⁵⁵ Hasil Observasi dan Wawancara dengan saudara Agung S. di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

menerapkan ilmu-ilmu yang telah didapatkan dipondok dan juga tetap dapat melakukan apa yang sudah diterapkan dipondok. Terdapat beberapa faktor pendukung dan penghambat yang ditemui ketika mengelola kegiatan perikanan.

Faktor pendukung yang ditemui yaitu santri mendapatkan ilmu dan pengalaman yang lebih banyak dibandingkan dengan siswa yang hanya bersekolah saja, tanpa mondok. Sedangkan faktor penghambat yang ditemui ketika melaksanakan kegiatan perikanan ini, yaitu sebagai seorang siswa, santri harus ekstra berfikir, karena memikirkan dua tempat yaitu sekolah dan kegiatan pondok sehingga belajar santri yang kurang maksimal.⁵⁶

3. Peternakan

Berdirinya bidang peternakan ini atas dasar program life skill yang dilakukan oleh Kementerian Agama pada tahun 2018. Bidang peternakan pertama kali dimulai dengan ternak hewan seperti ayam, marmut, kelinci, kambing, dan sapi. Hewan ternak yang dipelihara dijual sebagai kebutuhan Pondok Pesantren. Sedangkan kotorannya digunakan sebagai pupuk dalam bidang pertanian. Target yang dicapai dalam bidang peternakan lebih diutamakan pada membudidayakan sapi potong untuk memenuhi kebutuhan hewan kurban

Menurut saudari Ajis salah satu santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, menjelaskan bahwa manfaat yang diperolehnya dalam melakukan kegiatan peternakan adalah mendapatkan ilmu bagaimana merawat hewan ternak dengan baik, juga terdapat nilai ekonomis dalam peternakan ini. Untuk harapan Ajis sendiri adalah dapat menerapkan ilmu yang didapat di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus di kampung halamannya dan dapat memberdayakan masyarakat sekitar. Untuk Faktor pendukung kegiatan peternakan sendiri adalah ketersediaan pakan dan sumber air yang mudah. Sedangkan untuk faktor

⁵⁶ Wawancara dengan saudari Rohmadoni di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

penghambatnya adalah ada anak yang kurang disiplin dalam menjalankan tugas yang telah diberikan.⁵⁷

4. Usaha Bahan Bangunan

Usaha bahan bangunan adalah usaha yang dilakukan oleh santri dalam mencukupi kebutuhan bahan bangunan pondok pesantren. Usaha bahan bangunan yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus adalah pembuatan paving dan batako. Usaha bahan bangunan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dimulai sejak tahun 2009. Pengelolaan usaha bahan bangunan dilakukan oleh 3 (tiga) orang santri, yaitu Nugroho Setiawan, Rifki Rahmansyah dan Wisnu.

Untuk sistem pengelolaan usaha bahan bangunan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus sendiri dimulai dari menyiapkan bahan-bahan yaitu pasir, semen dan air. Setelah itu mencampur semen dan pasir dengan perbandingan 1:5, kemudian campuran tadi diaduk hingga merata, setelah itu diberi air dan diaduk lagi. Kemudian langkah berikutnya adalah menyiapkan acian yang terdiri dari semen dan pasir.

Lalu adonan yang tadi telah dibuat dicetak menggunakan papan dan dikeringkan. Biasanya dalam sehari bisa mencetak 250 paving/batako. Untuk pemasarannya sendiri dilakukan secara kondisional, yaitu apabila ada yang memesan maka dibuatkan. Untuk produksi bahan bangunan sendiri diprioritaskan untuk konsumsi pondok dalam hal pembangunan pondok. Yaitu untuk membangun bangunan pondok pesantren, jalan dan juga kolam-kolam ikan untuk kegiatan ekonomi pesantren.

Menurut Nugroho, dalam melaksanakan kegiatan ekonomi pesantren, terdapat banyak manfaat yang dapat diperoleh. Manfaat yang diperoleh adalah berlatih kemandirian dan bisa membuat bahan bangunan sendiri. Dan harapan ketika sudah kembali ke kampung halaman adalah

⁵⁷ Wawancara dengan Sadara Ajis di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

dapat membuat usaha paving batako sendiri dan dapat memberdayakan masyarakat di sekitar daerahnya.⁵⁸

Dalam melaksanakan kegiatan usaha bahan bangunan terdapat faktor pendukung dan penghambat yang ditemukan. Faktor pendukung yaitu sudah tersedianya bahan baku dan alat-alat dalam usaha bahan bangunan dan juga paving dan batako merupakan konsumsi untuk bangunan pondok. Sedangkan faktor penghambat kegiatan usaha bahan bangunan adalah kondisi tempat pembuatan bahan bangunan yang kurang memadai.⁵⁹

5. Koperasi Pondok Pesantren Kepontren ELBAS

Koperasi yang ada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus merupakan koperasi yang dikembangkan oleh keluarga besar Pondok Pesantren Ell Firdaus. Koperasi ELBAS didirikan pada tanggal 25 April 2018. ELBAS adalah singkatan dari Ell Firdaus Bakti Umat Sejahtera. Dalam menjalankan usahanya, Kepontren ELBAS dibantu oleh reka dari KSU/BMT El-Sejahtera. Yang menjadi koordinator Koperasi ELBAS adalah Saeful Mustangin. Kepontren ELBAS sendiri dikelola oleh 7 (tujuh) pengelola. Yaitu Saeful Mustangin sebagai koordinator, Ahmad Kholik Saefulloh dan Imam Tahrir sebagai operator, dibantu dengan 2 (dua) santri yang lainnya dan Agus dan Kholid sebagai tim pemasaran.

Untuk usaha yang dikembangkan oleh Kepontren ELBAS saat ini baru ayam sari dan tepung mocaf. Akan tetapi untuk kedepannya akan dikembangkan penjualan hasil peternakan, perikanan dan pertanian yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus. Untuk sistem pengelolaannya sendiri, mula-mula Kepontren mengambil ayam pada peternak ayam lain, kemudian ayam akan dipasarkan dirawat dengan pemberian pakan, penyembelihan dan pemasaran. Untuk pemasarnya sendiri sudah terdapat tim pemasaran yang terdiri dari dua orang yaitu

⁵⁸ Hasil Wawancara dengan Saudara Nugroho di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

⁵⁹ Wawancara dengan Sadara Ilham di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Agus dan Kholid. Untuk saat ini pemasaran yang dilakukan masih menggunakan sistem dor to dor.

Rencana pemasaran kedepannya akan dikembangkan dengan membuka lapak dipasar dan menitipkan ke pedagang-pedagang ayam. Sedangkan untuk mocaf sendiri pondok pesantren berinisiatif untuk mengumpulkan para petani singkong, membeli singkong tersebut untuk kemudian dapat diolah menjadi tepung mocaf. Pondok pesantren pernah mendatangkan investor yaitu Bank Indonesia dan mengundang pelatih pembuat mocaf yaitu Maryono dan dibuatkanlah group Republik Mocaf. Tujuannya agar petani singkong dapat menjual singkong dengan harga standar dan tidak dibawah harga normal. Nantinya tepung mocaf akan dipasarkan melalui Kepontren ELBAS.

Menurut Samsul Wibowo, banyak manfaat yang didapat ketika mengelola koperasi pondok pesantren. Manfaat itu adalah dengan mengelola Kepontren ELBAS dapat memperoleh pengalaman dengan berbagai mitra dan juga dapat memperluas jaringan. Untuk faktor penghambat usaha Kepontren ini adalah jaringan pemasaran yang belum luas dan lokasi pemijahan ayam yang belum sempurna.⁶⁰

6. Sandal Kulit

Industri sandal kulit dimulai dari komunitas wirausahawan PANCIMAS (Pengandaran Cilacap Banyumas) pada 3 bulan pertama di tahun 2017. Bulan Juni 2017 industri sandal sudah mengeluarkan merk dagangnya yaitu KENTh-ir. Alasan penamaan sandal KENTh-ir yaitu sebagai pengingat di zaman sekarang, cukup sandal yang kenthir tapi kepala harus tetap sehat dan mampu berpikir secara jernih. Pengeluaran merk sandal ini banyak menarik konsumen. Sukses pada pengeluaran merk pertama industri kulit mengeluarkan merk yang kedua yaitu JeGGER yang menysasar konsumen kelas bawah. Meskipun sandal ini dijual dengan harga yang murah namun memiliki kualitas yang tahan lama. Dalam proses

⁶⁰ Wawancara dengan Sadara Wibowo di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

perkembangannya industri sandal mengalami beberapa kendala salah satunya yaitu sistem pemasarannya yang belum disiapkan secara matang.

7. Batako dan Paving Block

Industri batako dan paving block diawali pada akhir tahun 2017. Perkembangan industri ini mendapatkan dukungan dari Bnak Indonesia melalui kantor perwakilan Purwokerto. Pembuatan paving block dalam setiap harinya dapat menghasilkan sekitar 70-300 batako atau paving block. Hal ini disebabkan karena beberapa santri yang membuatnya masih sekolah. Sehingga pembuatan batako dan paving block dilakukan setelah menyelesaikan pendidikan disekolahnya. Mulai tahun 2018 industri batako dan paving block bekerjasama dengan toko bangunan di wilayah Cipari. Produksi batako dan paving block masih menggunakan sistem pre order dan beberapa masih digunakan untuk kebutuhan Pondok Pesantren sendiri.

8. Madu

Industri madu pertama kali dilakukan pada 1 Juni 2019 setelah beberapa santri mampu menjinakkan lebah. Tiga koloni tertua yaitu 21 hari, 24 hari, dan 28 hari dapat diperoleh 600 mililiter. Dalam usia 10 hari mampu memproduksi sekitar 5 x 15 sentimeter. Satu botol madu berukuran 600 mililiter dijual seharga Rp. 160.000. Sedangkan yang 300 mililiter seharga Rp. 80.000.

9. Laundry Syariah

Laudry Syariah didirikan untuk melayani jasa cuci dan setrika dengan menggunakan sistem syariah. Lokasi laundry syariah berada di sekitar Pondok dengan menyewa rumah warga sebagai tempat usahanya. Harapan kedepannya laundry syariah bisa berkembang dan membuka cabang di kecamatan lainnya dengan sistem anjar jemput dan prinsip syariah dalam mencuci yakni dengan membilas dengan air mengalir.

10. Thibun Nabawi

Industri yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus berkembang di bidang kesehatan yaitu Thibbun Nabawi yang

dimulai sejak tahun 2020. Thibbun Nabawi merupakan pengobatan secara tradisional yang dilakukan oleh nabi sebagai usaha untuk menyembuhkan berbagai penyakit. Pengobatan yang dilakukan diantaranya yaitu: Hijamah, al-fasdhu, dan akupuntur.

11. Marketing

Banyaknya industri yang didirikan dan dikembangkan oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus tentu membutuhkan sarana untuk mempromosikan kepada masyarakat umum. Oleh sebab itu diperlukannya bidang marketing sebagai upaya untuk mengenalkan produk dan jasa yang telah dikembangkan melalui internet dan langsung kepada masyarakat. Beberapa akun media sosial yang digunakan dalam marketing yaitu

Facebook : rubat bump Instagram : rubatmbalong_bump

Shopee : bump_rubatmbalong

Bukalapak : bump rubat mbalong ellfirdaus

Tokopedia : bump rubat mbalong.⁶¹

12. Tepung Mocaf

Industri tepung mocaf berdiri sebagai upaya pihak Pondok Pesantren dalam mengurangi ketergantungan pada impor tepung gandum. Sehingga pihak Pondok Pesantren mendirikan industri tepung mocaf. Proses perkembangan industri tepung mocaf bekerjasama dengan Bank Indonesia KPW Purwokerto tahun 2019. Industri tepung mocaf mengajak ibu-ibu PKK, fatayat, dan Muslimat NU. Tepung mocaf merupakan modifikasi tepung singkong dengan menggunakan fermentasi. Singkong yang digunakan sebagai tepung mocaf dipotong-potong tipis kemudian direbus selama 3 hari dan ditambahkan cairan fermentasi. Setelah itu, singkong digiling hingga halus. Adapun keunggulan tepung mocaf diantaranya sebagai berikut:

- 1) Banyak mengandung serat.
- 2) Mempunyai kandungan kalsium yang tinggi.
- 3) Mudah dicerna.

⁶¹ Hasil Observasi dan Dokumentasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

- 4) Menggunakan fitostrogen, hormon pencegahan monopause.
- 5) Tekstur lembut dan putih.
- 6) Tidak beraroma singkong dan tidak pahit.
- 7) Rendah gula dan aman untuk dikonsumsi.
- 8) Cocok untuk penderita diabetes, autisme, dan penyakit lainnya.

Produk yang dihasilkan dengan menggunakan tepung mocaf seperti bolu mocaf, brownies mocaf, dodol mocaf, kripik tempe mocaf, kripik jantung pisang mocaf, kripik bonggol pisang mocaf, kripik pare mocaf dan masih banyak lainnya. Sebagai upaya untuk meningkatkan hasil produksi tepung mocaf menjalin kerejasama dengan petani singkong dan mendukung pembudidayaan singkong secara intensif agar dapat mencukupi kebutuhan pembuatan tepung mocaf.⁶²

13. Ecobrick

Asal mula berdirinya ecobrick yaitu adanya mitra Pondok yang memiliki usaha toko bangunan untuk menyarankan pembuatan tembok dengan mengelola limbah plastik. Pengelolaan limbah plastik oleh para santri menjadi ecobrick. Ecobrick sendiri yaitu bata ramah lingkungan yang terbuat dari plastik-plastik bekas yang dimasukkan kedalam botol plastik bekas. Manfaat dari ecobrick dapat digunakan sebagai furnitur modular, perabotan di dalam ruangan, ruang kebun, ruang hijau, dinding struktur dan bangunan lainnya. Dengan adanya pemanfaatan sebagai ecobrick sampah plastik tidak perlu dibakar dan tertimbun dalam tanah.

14. Kerajinan Drum Bekas dan Palet Kayu

Industri yang didirikan dengan memanfaatkan limbah yaitu pembuatan drum dan paket ikan menjadi perabotan yang multiguna diantaranya yaitu mebel, meja, kursi, lemari, dan lain-lainnya. Bidang industri ini mendapatkan dukungan dari Pertamina RU IV Cilacap dengan memberikan fasilitas yang dibutuhkan seperti mesin las, gerinda, mesin potong, dan lain-lainnya. Dalam bidang ini banyak melatih kemampuan

⁶² Hasil observasi dan dokumentasi di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

santri dalam bidang mengelas, kreativitas para santri, dan pemanfaatan barang-barang bekas agar mempunyai nilai jual di masyarakat.

K.H M.Achmad Hasan Mas'ud melakukan pendekatan langsung kepada santrinya terkait minat dan bakat apa yang akan santri pilih. Kemudian ia akan belajar bersama santri atau bahkan memanggil narasumber yang ahli di bidangnya untuk didatangkan langsung ke Pondok Pesantren. Hal ini bertujuan untuk melatih atau mensosialisasikan bidang apa yang akan santri tekuni dan santri kemudian akan menjadikan itu sebagai kegiatan dan tanggung jawab untuk mengelola divisi tersebut.

Bahkan tidak segan-segan K.H M.Achmad Hasan Mas'ud menemani para santrinya langsung terjun ke tempat divisi. Untuk menunjang kegiatan *life skill* ini Kiai Hasan juga melakukan kerjasama dengan beberapa lembaga agar memajukan kegiatan *life skill* yang ada di Pondok Pesantren. Dengan adanya pemberdayaan *life skill* santri ini yang diharapkan oleh K.H M.Achmad Hasan Mas'ud itu adalah ketika para santri mukim dari Pondok Pesantren, mereka tidak bingung mau ngapain dan mau kerja apa karena sudah dibekali *life skill* selama di Pondok Pesantren

F. Analisis Data

1. Peran Kepemimpinan Kiai Pesantren Dalam Membangun Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap

Pesantren di samping sebagai lembaga pendidikan dan dakwah Islam ternyata telah banyak yang berfungsi dan berperan sebagai lembaga pengembangan masyarakat, termasuk pengembangan ekonomi umat. Sebagai lembaga pendidikan agama Islam di samping mengajarkan ilmu agama juga membekali dan melatih para santri untuk mampu berwira usaha, supaya setelah lulus nanti mereka mampu mandiri dengan usahanya. Tidak sedikit pondok pesantren yang berhasil mengembangkan

usaha dibidang agribisnis dan agroindustri, serta bidang jasa, sehingga menunjang biaya pendidikan, khususnya bagi santri yang tidak mampu.

Hal ini senada dengan penelitian sauda Mohammad Asrorul Amin dan H. M. Turhan. Penelitian ini menyatakan bahwa peran pondok pesantren Mukmin Mandiri Sidoarjo untuk menumbuhkan sikap kemandirian para santrinya dalam berwirausaha adalah dengan memfasilitasi santri dengan berbagai macam kegiatan seperti memberikan pelatihan produksi dan marketing kepada para santri, mengendalikan proses berwirausaha mulai dari pemilihan barang sampai barang tersebut diterima oleh konsumen dan menawarkan kerjasama dalam mendirikan usaha. Dengan demikian pondok pesantren Mukmin Mandiri Sidoarjo ini selain mengajarkan ilmu agama kepada para santri juga berperan dalam menumbuhkan sikap melalui kegiatan wirausaha.⁶³

Peran kiai ialah perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh kiai. Peran seorang kiai di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap terdapat tiga peran pokok dalam membangun kewirausahaan di antaranya sebagai berikut:

a. Kiai sebagai Pemimpin

Sebagai pemimpin kiai yang memiliki jiwa *entrepreneur* memang benar-benar harus melakukan tanggung jawabnya dengan selalu mengetahui setiap kegiatan santri, menganalisis, serta mengevaluasi kegiatan santri. Kiai dalam menjalankan amanahnya sehari-hari dibantu oleh beberapa ustadz dan pengurus. Antara kiai, ustaz, dan pengurus bersinergi dalam mewujudkan visi Pesantren.

Kewirausahaan pesantren memiliki sistem pendidikan integral karena keterlibatan komponen penting termasuk kiai (pemimpin agama), santri (siswa), pendidikan, dan pondok. Oleh karena itu, hubungan santri, kiai, dan alumni memiliki kekhasan tersendiri. Berdasarkan karakteristik ini, pesantren memiliki budaya yang unik.

⁶³https://www.researchgate.net/publication/337133476_Peran_Pondok_Pesantren_Dalam_Meningkatkan_Kemandirian_Santri_Di_Pondok_Pesantren_Nurrohman_Al-Burhany_Purwakarta

Selain itu, pesantren memiliki budaya yang unik berdasarkan karakteristik fisik, perspektif kehidupan, ideologi, tradisi ilmiah, dan metodologi pengajaran.⁶⁴

Kiai sebagai pemimpin santri mempunyai peranan penting dalam setiap kegiatan di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus. Kebijakan pengurus atau santri terbatas pada hal-hal yang bersifat umum adapun hal yang bersifat khusus tentu harus di komunikasikan kepada kiai sebagai pemimpin pesantren, selanjutnya keseharian santri setiap waktu harus sesuai dengan intruksi kiai sebagai pemimpin santri.

b. Kiai sebagai Pengajar

Kiai menjalankan aktivitas kesehariannya dengan mengajar ilmu-ilmu agama dan mengenai ilmu entrepreneurship kepada para santrinya.⁶⁵ Sehingga kiai juga selalu mengajarkan tentang *self confident* yang mana sebelum kegiatan mengaji dimulai, masing-masing santri diberikan tugas secara mandiri untuk memberikan kultum. Setelah itu kiai mengevaluasi dan dan memberikan motivasi serta nasihat, yang mana hal tersebut bisa mendorong santri untuk meningkatkan perbuatan baik.

Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, kiai menjalankan aktivitas kesehariannya dengan mengajar ilmu-ilmu agama kepada para santrinya, baik di madrasah maupun di masjid. Meskipun demikian, interaksi antara kiai dan santri berjalan secara simultan. Sehingga proses transfer ilmu tidak hanya diperoleh melalui kegiatan formal. Namun, dapat pula diperoleh melalui pertemuan-pertemuan ringan antara kiai dan santri.

c. Kiai sebagai Pengasuh

Sosok kiai di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dimaknai sebagai pengganti dari orang tua. Kiai mampu merawat, menjaga, dan mendidik santri agar memiliki akhlak (karakter) yang

⁶⁴ Siswanto, *The Exploration Of Pesantren-Based Entrepreneurship Development Strategy Through Teleology Approach*, *El Harakah* Vol. 20 No. 2 Tahun 2018, hal. 8

⁶⁵ Mustari, *Nilai Karakter: Refleksi Untuk Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 77-78.

baik. Hal ini sesuai yang disampaikan Imam Suprayogo bahwa Kyai tidak hanya sekedar mengajarkan santri nya agar menjadi pintar melainkan lebih dari itu tanggung jawab Kyai adalah santrinya agar berwatak sesuai dengan dengan misi yang di emban dalam agama Islam.⁶⁶

Di lingkungan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus, sosok kiai dimaknai sebagai pengganti dari orang tua. Kiai mampu merawat, menjaga, mengasuh, dan mendidik santri agar memiliki akhlak (karakter) yang baik. Dengan begitu, kiai selalu berada dalam tingkat kesadaran yang tinggi bahwa segala perilakunya akan menjadi model/tauladan bagi warga pesantren.⁶⁷ Dalam peranannya sebagai pengasuh, kiai membagi tugas kepada pengurus asrama untuk mentoring para santri.

Kegiatan mentoring tersebut sekaligus melatih santri untuk mandiri dan bertanggung jawab. Peran sebagai pengasuh dijalankan oleh kiai sebagai wujud dakwah bi al-hal (dakwah dengan tindakan). Dakwah semacam ini merupakan salah satu metode dakwah yang efektif dalam upaya mengajar umat dan masyarakat untuk berbuat kebaikan serta meningkatkan keimanan dan ketakwaan. Keberadaan kiai dalam kehidupan pesantren akan menjadi panutan bagi santri dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang dihadapi. Dalam hal ini, kiai senantiasa memberikan teladan kepada santri sebagai modal untuk menjalani kehidupan bermasyarakat.⁶⁸

Kiai merupakan moral *force* bagi para santri dan seluruh penghuni pesantren. Antara santri dan kiai terjalin hubungan batin yang tulus dan kokoh. Bahkan, hubungan tersebut berlanjut sampai ketika santri sudah pulang ke masyarakat. Kondisi semacam ini tidak banyak

⁶⁶ Imam Suprayogo, *Kyai dan Politik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2017), 4.

⁶⁷ M. Sulthon, dkk., *Manajemen..* 29.

⁶⁸ Umiarso dan Nur Zazin, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan*, (Semarang: Rasail Media Group, 2011). 47.

ditemui pada lembaga pendidikan lainnya.⁶⁹ Sosok pengasuh (sebagai pengganti orang tua) begitu baik diperankan oleh kiai. Tidak heran seorang santri kelak kembali menitipkan anaknya di pesantren yang dulu menjadi tempatnya menimba ilmu.

2. Proses Kepemimpinan Kiai Pesantren Dalam Menmbangun Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap

Pondok Pesantren merupakan wadah untuk menimba ilmu dunia dan akhirat bagi santri. Belajar untuk mandiri, wirausaha menjadi bekal bagi santri untuk dapat mandiri ketika keluar dari Pesantren. Belajar berwirausaha di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus 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 Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus adalah amanah yang besar dari orang tua santri untuk mendidik anak mereka agar mampu sukses di dunia dan di akhirat.

Proses kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menggunakan konsep dan aturan-aturan yang telah dibuat oleh kiai Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus bersama dengan jajaran pengurus. Proses pembelajaran santri yang sudah tertata dengan rapi memiliki tujuan yaitu menciptakan santri yang mampu berdaya saing. Hal ini dilakukan oleh Pondok Pesantren Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus karena kemajuan jaman yang semakin pesat hal ini disampaikan oleh pengasuh Pondok Pesantren.

Jiwa usaha santri ini diimbangi dengan ilmu keagamaan yang diberikan oleh Pondok Pesantren. Hal ini akan membentuk jiwa bisnis yang tetap mengedepankan syariat islam. Jejak Nabi Muhammad

⁶⁹ Umiarso dan Nur Zazin, *Pesantren di Tengah...*, hlm. 24.

shallallahu alaihi wasallam yang berprofesi sebagai pedagang mampu diikuti oleh santri dengan baik. Salah satunya seperti berwirausaha dan memiliki jiwa bisnis yang kuat tetapi tetap berlandaskan syariat Islam. Kiai Hasan rintis bersama santrinya di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus: Divisi Pertanian, Divisi Peternakan, Divisi Perikanan, Divisi Magot BSF, Divisi Sandal Kulit, Divisi Batako dan Paving Block, Divisi Jamur Tiram, Divisi Madu, Divisi Laundry Syariah, Divisi Thibun Nabawi, Divisi Marketing, Ecobrik, Kerajinan Drum Bekas dan Palet Kayu.

Sedangkan proses kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dalam membangun kewirausahaan santri dari hasil paparan data yang sudah di sajikan di atas dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Proses kepemimpinan kiai pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri dengan memulai usaha.

Sosok dari seorang kiai yang ada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus 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.

Kiai memberikan bekal dalam memilih usaha yang cocok bagi santri. Jenis-jenis usaha yang dijelaskan dan di pilihkan oleh kiai bagi santri-santri di sesuaikan dengan kemampuan dari santri-santri. Kiai sangat memahami latar belakang dari santri sehingga ketika berhadapan dengan santri, kiai mampu mengarahkan santri untuk memilih usaha yang tepat.

Proses kewirausahaan yang mencakup empat aspek penting: 1) kegiatan wirausaha, 2) penerapan strategi bisnis, 3) keterampilan dan pengembangan sumber daya lainnya, 4) transfer dan penerapan keterampilan dan sumber daya lainnya untuk melanjutkan produksi.

Konsep dan proses kewirausahaan santri dirumuskan oleh kiai bersama pengurus dan jajaran pondok pesantren bertujuan agar pengembangan kewirausahaan santri dapat berkembang dengan cepat. Ilmu kewirausahaan yang telah di sampaikan kepada santri tidak terbatas pada teori tetapi dibarengi dengan praktek yang sebelumnya telah dilakukan uji coba, oleh karena itu ilmu yang diterapkan telah melalui pemikiran yang mendalam dari kiai dan pengurus pesantren, hal tersebut bertujuan agar santri dapat dengan mudah mempelajari dan tidak ada keraguan santri dalam berwirausaha

- b. Proses kepemimpinan kiai pesantren dalam pembagian waktu mengaji, bekerja dan mengembangkan usaha.

Proses pembelajaran di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus sangat ketat dengan peraturan yang dibuat oleh pondok pesantren. Hal ini dilakukan agar terciptanya santri yang mampu sukses dalam kehidupan dunia dan akhirat. Di dalam membuat jadwal kegiatan para santri, pengasuh santri mengatur kurikulum dipondok pesantren dengan membagi dua kebutuhan jam belajar santri yaitu jam belajar ilmu agama dan jam belajar ilmu wirausaha.

Lingkungan itu sendiri dibagi menjadi dua bagian, yaitu lingkungan internal dan eksternal pesantren. Lingkungan eksternal terdiri dari ekonomi, teknologi, dan sosial yang dapat memicu perubahan. Mereka yang mempelajari dan mempraktikkan perubahan organisasi setuju bahwa pengaruh lingkungan eksternal ini diperlukan, meskipun mereka tidak akan cukup untuk memupuk perubahan.

Santri harus bangun mulai pukul 03.00 wib dan melaksanakan ibadah hingga pukul 05.00 wib. Selepas jam tersebut hingga pukul 16.00, santri diberikan kesempatan untuk belajar usaha sesuai dengan minat bakat santri Hal tersebut diberlakukan di pesantren agar lulusan santri nantinya memiliki bekal ilmu dunia dan akhirat yang memadai.

Proses pembelajaran kewirausahaan santri di pondok pesantren menggunakan konsep dan aturan aturan yang telah di buat oleh kiai

pondok pesantren bersama dengan jajaran pengurus. Proses pembelajaran santri yang sudah tertata dengan rapi memiliki tujuan yaitu menciptakan santri yang mampu berdaya saing. Hal ini dilakukan oleh pondok pesantren karena kemajuan zaman yang semakin pesat hal ini disampaikan oleh pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus.

Masuk dan keluarnya santri setiap tahun membuat pondok pesantren harus terus memikirkan kemajuan pondok pesantren, karena akan ada santri-santri baru dan ada santri yang lulus. Salah satu kemajuan yang dicapai oleh pondok pesantren ialah memiliki kewirausahaan santri dan terciptanya pesantren berbasis jiwa wirausaha. Hal ini menjadikan pesantren yang memiliki point lebih dimata santri maupun warga asyarakat.

Wirausahawan dapat bekerja secara mandiri tetapi yang lebih penting dapat bekerja secara mulus sebagai bagian dari struktur tim yang terintegrasi dan efektif merangkul dan mewujudkan budaya organisasi tuan rumah wirausahawan. Berwirausaha santri dikatakan berhasil ketika manajemen dan kepemimpinan bisa memberdayakan dan mendukung santri bisa maju baik kehidupan ndunia dan ahirat. Dan ini bias di lihat lebih dekat beberapa kualitas utama yang dimiliki oleh para wirausahawan yang sukses.

Terciptanya pesantren berbasis wirausaha santri ini dapat memacu kemampuan santri dalam bidang kewirausahaan. Fasilitas yang diberikan pondok pesantren kepada santri untuk mengembangkan kewirausahaan membuat santri semakin semangat dalam menjalankan kewirausahaan. Pendidikan dan semangat yang diberikan oleh kiai maupun pengurus santri secara otomatis membentuk jiwa usaha bagi santri.

Setiap orang dapat menjadi wirausahawan ketika mereka memiliki ide-ide kreatif untuk menemukan dan memodifikasi produk

atau layanan yang bermanfaat bagi organisasi, dan wirausahawan bukan hanya pendiri atau pemilik perusahaan.

Terciptanya pesantren berbasis wirausaha diimbangi dengan ilmu keagamaan yang diberikan oleh pondok pesantren akan membentuk jiwa bisnis yang tetap mengedepankan syariat islam. Jejak nabi muhammad shallallahu alaihi wasallam yang berprofesi sebagai pedagang mampu diikuti oleh santri dengan baik. Salah satunya seperti berwirausaha dan memiliki jiwa bisnis yang kuat tetapi tetap berlandaskan syariat Islam

3. Inovasi kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren Dalam Membangun Jiwa Kewirausahaan Santri di PondokPesantren RubatMbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap

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. Sehingga usaha-usaha Pondok Pesantren menjadi usaha modern dan berdaya saing. Dalam pengajaran kewirausahaan, santri dibekali ilmu untuk mengembangkan usaha baik melalui media atau jasa.

Inovasi kepemimpinan Kiai di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dalam membangun jiwa kewirausahaan santri yang bisa digunakan untuk berinovasi mengamati usaha orang lain. Setelah itu kita boleh meniru usaha orang lain, tapi harus memodifikasi ide usaha orang lain sehingga kita mampu memunculkan jenis usaha baru yang tampil beda.

Teknologi yang dapat membantu Pesantren menaikkan level kewirausahaannya dengan adanya *e-commerce* basis Pesantren. Wadah berwirausaha yang berbasis Pesantren bisa saja merujuk ke arah perdagangan syariah, ujar pengasuh santri. Pembeli atau konsumen tidak akan merasa takut dan ragu untuk membeli barang dagangan milik santri

di *e-commerce* berbasis Pesantren. 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.

Tujuan teknologi terutama dalam bidang usaha, harus terus diikuti oleh para pelaku usaha. Sama halnya santri yang memiliki usaha harus terus mengikuti perkembangan dunia usaha dan teknologi. 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.

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. 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.

Peningkatan sumber daya manusia santri ada yang berasal dari santri sendiri dengan cara mempelajari membandingkan antara pekerjaan yang lalu dengan yang sekarang arti pengetahuan dan memperbanyak pengalaman di bidang kewirausahaan berbasis Pesantren. Membangun kesadaran Santri mempunyai jiwa wirausaha sangat perlu dilakukan, selain memberikan wawasan ilmu agama. Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell

Firdaus berharap menjadi Pesantren entrepreneur di tingkat nasional sehingga semua santri diwajibkan untuk mempelajari ilmu kewirausahaan dengan bidang kemampuan masing-masing santri.

Dari hasil pembahas yang sudah di jabarkan di atas bahwa inovasi kepemimpinan Kiai Pondok Pesantren dalam membangun jiwa kewirausahaan santri di PondokPesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap adalah sebga berikutku:

- a. Inovasi kepemimpinan kiai pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri dengan teknologi peternakan berkelanjutan.

Usaha yang dijalankan oleh santri melalui kewirausahaan santri dibimbing oleh kiai dan pengurus pondok pesantren. Hal tersebut menjadikan santri giat dan tekun menjalankan tugas mereka untuk menjadi wiirausaha. Santri bisa sukses seketika di dalam dunia usaha tetapi mereka tidak memiliki inovasi terhadap produk yang mereka miliki, maka mereka akan tergerus dan kalah dengan pesaing yang ada. Produk dari santri pondok pesantren sangatlah bagus karena produk yang dihasilkan pasti berlabelkan halal dan dapat dipercaya. Oleh karena itu produk mereka layak untuk di konsumsi dan digunakan oleh masyarakat pada umumnya. Akan tetapi ketika santri tidak memiliki inovasi dan kreativitas terhadap produk untuk berkembang, maka mereka akan kalah dengan para pesaing.

Persaingan di dunia bisnis tidak dapat dihindari, untuk itu, setiap upaya diperlukan untuk selalu tahu, memahami apa yang terjadi di pasar, apa yang diinginkan pelanggan; dan memahami perubahan dalam lingkungan bisnis sehingga dapat bersaing dengan orang lain. Oleh karena itu, upaya untuk memahami apa dan bagaimana mengelola berbagai sumber daya yang dimiliki untuk memenangkan persaingan dan menciptakan keunggulan kompetitif harus selalu dibuat.⁷⁰

⁷⁰ Wuryanti Kuncoro, Wa Ode Suriani, Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving Asia Pacific Management Review 23 (2018) 186e192

Inovasi terus dilakukan oleh para santri dengan tetap didampingi oleh kiai dan juga pengurus santri. Pendampingan dengan mengacu teknologi berkelanjutan sebab apabila tidak ada pendampingan yang khusus dan juga pengawasan dari pihak pondok pesantren, ditakutkan para santri akan sulit dalam menghadapi persaingan dan salah dalam mengambil kebijakan. Pada dasarnya inovasi santrisantri ini telah dibekali ilmu ilmu wirausaha berdasarkan syariat Islam disertai dengan teknologi berkelanjutan, akan tetapi masih perlu adanya pendampingan dan juga pengawasan yang dilakukan oleh pihak pondok pesantren. Salah satu inovasi yang dilakukan oleh pondok pesantren terhadap kewirausahaan santri adalah melalui teknologi peternakan berkelanjutan.

Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur keunggulan kompetitif adalah keunikan produk, kualitas produk, dan harga kompetitif. Indikator pertama mengacu pada keunikan produk perusahaan yang menggabungkan seni dan keinginan pelanggan. Kualitas produk mengacu pada kualitas desain dari kualitas perusahaan. Sementara harga kompetitif, indikator terakhir, adalah kemampuan perusahaan untuk menyesuaikan harga produknya dengan harga umum di pasar.⁷¹

Teknologi peternakan berkelanjutan ini merupakan teknologi di bidang peternakan yang mengandalkan kemajuan teknologi berupa alat alat canggih yang digunakan untuk pengolahan hasil peternakan. Pemakaian alat alat manual mulai diganti dengan alat-alat teknologi yang baru dan lebih memudahkan serta mempercepat pekerjaan. Produk kewirausahaan santri terkait teknologi peternakan yang berkelanjutan ini bukan semata-mata teknologi yang diciptakan oleh pondok pesantren yang diciptakan oleh santri untuk bergaya saja, melainkan memanfaatkan teknologi ini merupakan salah satu inovasi

⁷¹ Siswanto, The Exploration Of Pesantren-Based Entrepreneurship Development Strategy Through Teleology Approach, *el Harakah* Vol. 20 No. 2 Tahun 2018

kewirausahaan yang dilakukan di pondok pesantren berdasarkan syariat Islam.

Contoh inovasi dalam teknologi peternakan seperti penyembelihan ayam dan sapi, Dalam penyembelihan walaupun menggunakan teknologi tetap menggunakan syariat Islam di dalam proses menjalankan teknologi tersebut. Teknologi peternakan berkelanjutan merupakan inovasi tiada henti didalam rantai peternakan dan pertanian, dan tidak akan ada habisnya serta tidak ada yang terbuang, mulai dari bahan pokok, limbah sampai kotoran semua bisa di daur ulang

- b. Inovasi kepemimpinan kiai pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri dengan teknologi pertanian berkelanjutan.

Inovasi kewirausahaan di pondok pesantren tidak berhenti hanya mengenai teknologi peternakan, teknologi pertanian juga mulai dirambah inovasinya. Teknologi pertanian yang berkelanjutan di terapkan di kewirausahaan santri, sehingga segala aspek yang berhubungan dengan pertanian tengah mengalami inovasi dari pondok pesantren untuk dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan juga perkembangan, inovasi ini muncul dari gagasan para santri. Ketika mereka putuskan untuk terjun di dunia wirausaha, maka mereka juga harus siap untuk berinovasi dan mengembangkan produk. Salah satu pengembangan ini merupakan pengembangan dalam teknologi pertanian yang berkelanjutan. Pengembangan dalam teknologi pertanian yang berkelanjutan ini digunakan untuk mengikuti kebutuhan pertanian yang saat ini marak di masyarakat. Hasil panen yang lama di dapatkan serta teknologi yang masih tradisional menjadi faktor penghambat dalam pemerolehan hasil pertanian, juga limbah pertanian yang dulu menjadi sampah kini bisa diolah menjadi pupuk dan dikembalikan di lahan, inovasi lain adalah teknologi tanpa olah tanah dimana pola pertanian tidak menggunakan bajak yang biayanya semakin mahal.

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.⁷²

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.

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.

⁷² Wuryanti Kuncoro, Wa Ode Surianim, Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving, *Asia Pacific Management Review* 23 (2018) 186e192

- c. Inovasi kepemimpinan kiai pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri dengan pembaharuan pemasaran yang berkelanjutan.

Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus 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 Rubat Mbalong Ell Firdaus 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.

Jenis-jenis keunggulan kompetitif meliputi: masuknya pesaing baru, ancaman substitusi produk pengganti, kekuatan pembeli dan pemasok mengajukan penawaran, dan persaingan di antara para pesaing. Keunggulan kompetitif adalah posisi di mana perusahaan mengendalikan arena persaingan bisnis, mereka memiliki keunggulan yang tidak mudah ditiru, membuat perusahaan dapat merebut dan mempertahankan pasar sebagai posisi kepemimpinan.

Inovasi harus dilakukan ketika santri ingin masuk ke dunia usaha. Perkembangan dunia usaha dan daya beli masyarakat terus berubah mengikuti perkembangan jaman, sehingga perlu dilakukan perkembangan usaha bagi santri di pondok pesantren terutama dengan menggunakan model bauran pemasaran berbasis pondok pesantren.

Walaupun latar belakang berwirausaha 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. 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 baik di lingkungan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus atau bahkan setelah selsai.

- d. Inovasi kepemimpinan kiai pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri dengan penggunaan modal usaha berbasis internal.

Perkembangan usaha era sekarang ini selalu diikuti oleh pondok pesantren. Kemajuan teknologi serta kemudahan berwirausaha menjadikan produk santri yang dipasarkan akan dikenal masyarakat. Oleh sebab itu sekarang ini banyak ditemukan produk dari pondok pesantren yang beredar di pasaran dengan harga yang lebih terjangkau.

Pesantren umumnya memiliki dana terbatas sehingga harus mengatur aspek pembiayaan secara tepat dan optimal. Ada fenomena umum bahwa biaya pondok pesantren berasal dari bantuan pemerintah, orang tua dan masyarakat. "Pendanaan pendidikan harus mendapat prioritas dari Pemerintah baik eksekutif maupun tingkat legislatif."⁷³

Pola pikir masyarakat saat membeli produk pesantren berharap berkah dan barokah. Selain itu masyarakat meyakini produk yang

⁷³ Akdon, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015).75.

dipasarkan tentunya sangat dijaga kebersihan dan kesucianya serta harganya sangat terjangkau karena produk santri tidak hanya mengejar keuntungan tetapi untuk saling tolong menolong antar sesama.

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 pesantren.⁷⁴

Sebagai penguatan usaha bagi santri, kiai pondok pesantren mengatakan bahwa pesantren mendukung penuh atas apapun yang dilakukan oleh santri. Termasuk dukungan modal usaha bagi santri. Pondok pesantren mendukung penuh permodalan usaha santri, dikarenakan tujuan utama santri ialah melahirkan santri yang mampu sukses dalam berwirausaha. Pesantren tidak akan membiarkan usaha santri tidak mampu berkembang hanya karena tidak memiliki modal usaha. Maka dari itu pondok pesantren menyiapkan permodalan khusus bagi usaha santri yang berasal dari internal pesantren.

- e. Inovasi kepemimpinan kiai pesantren dalam mengembangkan jiwa wirausaha santri dengan pembinaan santri yang berjiwa entrepreneur.

Hasil kewirausahaan santri pun juga diperhitungkan oleh pondok pesantren. Selanjutnya perbaikan manajemen dan pembinaan santri yang berjiwa wirausaha supaya memiliki jiwa wirausaha melalui pengawasan dan juga pendekatan terhadap kewirausahaan santri. Hal ini dilakukan oleh kiai kepada santri yang memiliki jiwa kewirausahaan tinggi. Pendekatan khusus yang dilakukan oleh pengasuh santri kepada santri membuat santri merasa nyaman dan semakin termotivasi untuk

⁷⁴ H.S.H.Sakdiyah, "Revitalisasi Entrepreneurship dipondok Pesantren," *Al-Ihkam: Jurnal Hukum & Pranata Sosial* 5, no. 2 (2012): 275-290.

berinovasi terhadap produk kewirausahaan yang dihasilkan. Masyarakat sekitar membenarkan bahwa pembinaan khusus yang dilakukan di pondok pesantren ini sangat intens dilakukan pada santri yang memiliki jiwa entrepreneur, sehingga alumni dari pondok pesantren ini siap dalam menghadapi persaingan di dunia kewirausahaan.

4. Kewirausahaan Santri di Pondok pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

Pesantren pada umumnya bertujuan untuk belajar agama Islam dan mencetak pribadi Muslim yang kaffah yang melaksanakan ajaran Islam secara konsisten dalam kehidupan sehari-hari.⁷⁵ Pondok pesantren menggunakan eksistensinya menjadi salah satu forum yg memiliki dampak kuat untuk membentuk kemandirian ekonomi melalui program-program yg ditawarkan oleh pondok pesantren baik yang berkenaan dengan pendidikan keagamaan hingga pada pelatihan kewirausahaan, hal ini yang memotivasi beberapa pondok pesantren untuk mencoba memadukan sistem pendidikan agama dengan pendidikan kewirausahaan.⁷⁶ Dengan kekuatan yang dimilikinya, pesantren mempunyai potensi untuk melakukan pemberdayaan umat terutama dalam bidang ekonomi.⁷⁷ Pesantren memiliki tiga peran dalam pemberdayaan masyarakat, yaitu: ekonomi, sosial dan pendidikan.⁷⁸

Pondok pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus menerapkan konsep *tafaquh* dan *tadayyun* sebagai format kegiatan Pondok, Pondok Pesantren berupaya untuk mengembangkan kreatifitas santrinya. Kegiatan pengembangan ekonomi yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus merupakan upaya pengasuh dalam menerapkan konsep Pondok yaitu "*Jaufuhu Al 'Ilmu Wal 'Amal*". Sehingga bukan

⁷⁵ Sarja, "Menanamkan Prinsip Jiwa Wirausaha Bagi Santri Di Pondok Pesantren," Jurnal Madaniyah 9, no. 2 (2019).

⁷⁶ Ilham Bustomi dan Khotibul Umam, "Strategi Pemberdayaan Ekonomi Santri Dan Masyarakat Di Lingkungan Pondok Pesantren Wirausaha Lantabur Kota Cirebon," Jurnal Al-Mustashfa 2, no. 1 (2017).

⁷⁷ Mohammad Nadzir, "MEMBANGUN PEMBERDAYAAN EKONOMI DI PESANTREN," *Economica: Jurnal Ekonomi Islam* 6, no. 1 (2015), <http://journal.walisongo.ac.id/index.php/economica/article/view/785/696>.

⁷⁸ Zainal Arif et al., "Peran Pesantren Entrepreneur Dalam Pengembangan Masyarakat," *AlMaal : Journal of Islamic Economics and Banking* 2, no. 1 (2020).

hanya ruhiah santri saja yang dipupuk, akan tetapi keahlian santri juga dipupuk sebagai bekal kehidupan yang nantinya akan di lalui oleh santri.⁷⁹

Karena ketika generasi muda tidak dibekali oleh keterampilan ataupun ekonominya maka agama akan luluh, agama akan hilang. Sehingga Pondok Rubat Mbalong Ell Firdaus berusaha untuk berjihad kepada masyarakat dalam hal pengembangan ekonomi baik masyarakat pesantren ataupun masyarakat umum. Karena ketika pondok menguatkan ekonomi maka agama akan mengikuti. Dalam menerapkan kegiatan ekonomi Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus berusaha menerapkan manajemen *god spot* (*managemen titik tuhan*) dimana manajemen ini merupakan manajemen tertinggi dalam diri manusia.⁸⁰

Berikut ini adalah bentuk-bentuk kwirausahaan santri yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus:

- a. Pertanian dan Hortikultura. Pertanian dan hortikultura yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus merupakan pertanian terpadu yang terdiri dari pertanian padi, hortikultura (penyemaian sayur-mayur, palawija, pembibitan tanaman keras, pembibitan kayu tahunan, pembibitan apotik/warung hidup, pepaya california, tanaman hias dan buah-buahan), budidaya jamur tiram, produksi pupuk padat dan cair, cacing lumbricus dan budidaya azolla micropyla.
- b. Perikanan. Divisi perikanan didirikan pada tahun 2009. Jenis ikan yang dibudidayakan yaitu ikan lele. Pada awal pembudidayaan ikan hanya ada 1 kolam dan di tahun 2020 bertambah menjadi 30 kolam ikan yang digunakan. Devisi perikanan yang dilakukan di sini yaitu pemijahan ikan lele, pembesaran ikan lele dan gurami.
- c. Peternakan. Berdirinya bidang peternakan ini atas dasar program *life skill* yang dilakukan oleh Kementerian Agama pada tahun 2018. Manfaat yang

⁷⁹ Hasil wawancara dengan KH. Muhamad Ahmad Hasan Masud, Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

⁸⁰ Wawancara dengan KH. Muhamad Ahmad Hasan Masud, Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

diperolehnya dalam melakukan kegiatan peternakan adalah mendapatkan ilmu bagaimana merawat hewan ternak dengan baik, juga terdapat nilai ekonomis dalam peternakan ini.

- d. Usaha Bahan Bangunan. Usaha bahan bangunan adalah usaha yang dilakukan oleh santri dalam mencukupi kebutuhan bahan bangunan pondok pesantren. Usaha bahan bangunan yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus adalah pembuatan paving dan batako. Usaha bahan bangunan Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dimulai sejak tahun 2009. Pengelolaan usaha bahan bangunan dilakukan oleh 3 (tiga) orang santri, yaitu Nugroho Setiawan, Rifki Rahmansyah dan Wisnu.
- e. Koperasi Pondok Pesantren Kepontren ELBAS. Untuk usaha yang dikembangkan oleh Kepontren ELBAS saat ini baru ayam sari dan tepung mocaf. Akan tetapi untuk kedepannya akan dikembangkan penjualan hasil peternakan, perikanan dan pertanian yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus. Untuk sistem pengelolaannya sendiri, mula-mula Kepontren mengambil ayam pada peternak ayam lain, kemudian ayam akan dipasarkan dirawat dengan pemberian pakan, penyembelihan dan pemasaran. Untuk pemasarannya sendiri sudah terdapat tim pemasaran yang terdiri dari dua orang yaitu Agus dan Kholid. Untuk saat ini pemasaran yang dilakukan masih menggunakan sistem dor to dor.
- f. Sandal Kulit. Industri sandal kulit dimulai dari komunitas wirausahawan PANCIMAS (Pengantaran Cilacap Banyumas) pada 3 bulan pertama di tahun 2017. Bulan Juni 2017 industri sandal sudah mengeluarkan merk dagangnya yaitu KENTh-ir.
- g. Batako dan Paving Block. Industri batako dan paving block diawali pada akhir tahun 2017. Perkembangan industri ini mendapatkan dukungan dari Bnak Indonesia melalui kantor perwakilan Purwokerto. Pembuatan paving block dalam setiap harinya dapat menghasilkan sekitar 70-300 batako atau paving block.

- h. Divisi Madu. Industri madu pertama kali dilakukan pada 1 Juni 2019 setelah beberapa santri mampu menjinakkan lebah. Tiga koloni tertua yaitu 21 hari, 24 hari, dan 28 hari dapat diperoleh 600 mililiter. Dalam usia 10 hari mampu memproduksi sekitar 5 x 15 sentimeter. Satu botol madu berukuran 600 mililiter dijual seharga Rp. 160.000. Sedangkan yang 300 mililiter seharga Rp. 80.000.
- i. Divisi Laundry Syariah. Laundry Syariah didirikan untuk melayani jasa cuci dan setrika dengan menggunakan sistem syariah.
- j. Thibun Nabawi. Industri yang dikembangkan oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus berkembang di bidang kesehatan yaitu Thibbun Nabawi yang dimulai sejak tahun 2020.
- k. Marketing. Banyaknya industri yang didirikan dan dikembangkan oleh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus tentu membutuhkan sarana untuk mempromosikan kepada masyarakat umum. Oleh sebab itu diperlukannya bidang marketing sebagai upaya untuk mengenalkan produk dan jasa yang telah dikembangkan melalui internet dan langsung kepada masyarakat. Beberapa akun media sosial yang digunakan dalam marketing
- l. Divisi Tepung Mocaf
Industri tepung mocaf berdiri sebagai upaya pihak Pondok Pesantren dalam mengurangi ketergantungan pada impor tepung gandum. Sehingga pihak Pondok Pesantren mendirikan industri tepung mocaf. Proses perkembangan industri tepung mocaf bekerjasama dengan Bank Indonesia KPW Purwokerto tahun 2019.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan kiai, proses kepemimpinan kiai, inovasi kepemimpinan kiai dalam membangun kewirausahaan santri serta kewirausahaan kewirausahaan santri yang ada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja Cilacap. Dari rumusan masalah penelitian yang diajukan, berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran kepemimpinan kiai dalam membangun kewirausahaan terdapat tiga peran pokok di antaranya sebagai berikut: Kiai sebagai Pemimpin, Kiai sebagai Pengajar dan Kiai sebagai Pengasuh. Peranan Kiai yang terpenting dalam pembentukan atau mengembangkan kemandirian kewirausahaan santri adalah sebagai pendidik (*educator*) dan figur dan teladan. Kiai berperan aktif dalam pendidikan terlebih dalam pembentukan karakter santri dan selalu memberi teladan bagi para santrinya, baik dari ucapan maupun perbuatan.
2. Proses kepemimpinan Kiai dalam membangun kewirausahaan santri dengan cara pencarian model dan penguatan usaha, pelaksanaan dan memulai usaha baru, pemindahan ilmu kiai kepada santri dan melaksanakan usaha, pembagian waktu mengaji dengan usaha, bekerja dan mengembangkan usaha, membentuk jiwa bisnis yang agamis dan pembagian tugas santri, pencapaian terciptanya pesantren berbasis kewirausahaan, kepemimpinan kiai pesantren dengan pengawasan dan evaluasi.
3. Inovasi kepemimpinan kiai dalam membangun jiwa kewirausahaan santri dengan cara pembaruan usaha dan teknologi peternakan berkelanjutan, pengembangan usaha dan teknologi pertanian keberlanjutan, modal usaha berbasis internal, perbaikan manajemen dan pembinaan santri yang

berjiwa wirausaha, membangun kesadaran berjiwa wirausaha dan peningkatan SDM santri, penanaman pengaruh kewibawaan dengan hidup yang agamis dan membangun kesadaran santri berwirausaha, penguatan jiwa berwirausaha dan penanaman jiwa bisnis yang agamis.

4. Mengembangkan Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dengan membentuk karakter santri melalui pendidikan dan keteladanan dari Kiai. Dan juga Kiai memberikan wadah sarana prasarana di dalam pondok untuk mengembangkan life skill santri. Serta Pondok pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus dalam berupaya untuk mengembangkan kreatifitas santrinya dalam bidang pendidikan maupun kewirausahaan dengan cara bermitra dengan beberapa lembaga

Pondok pesantren menggunakan eksistensinya menjadi salah satu forum yg memiliki dampak kuat untuk membentuk kemandirian ekonomi melalui program-program yg ditawarkan oleh pondok pesantren baik yang berkenaan dengan pendidikan keagamaan hingga pada pelatihan kewirausahaan, hal ini yang memotivasi beberapa pondok pesantren untuk mencoba memadukan sistem pendidikan agama dengan pendidikan kewirausahaan.

B. Saran-Saran

Dari hasil penelitian tentang Peran Kepemimpinan Dalam Membangun Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap, maka peneliti mengusulkan saran-saran berikut:

1. Kiai Pesantren

Untuk kiai Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap hendaknya untuk terus mengembangkan kewirausahaan untuk Santri sebagai jawaban perkembangan zaman yang terus maju sesuai dengan teknologi yang terintegrasi

2. Lembaga Pesantren

Lembaga pesantren hendaknya membangun kerjasama dengan stakeholder diantaranya pemerintah dalam hal ini Kementerian Agama,

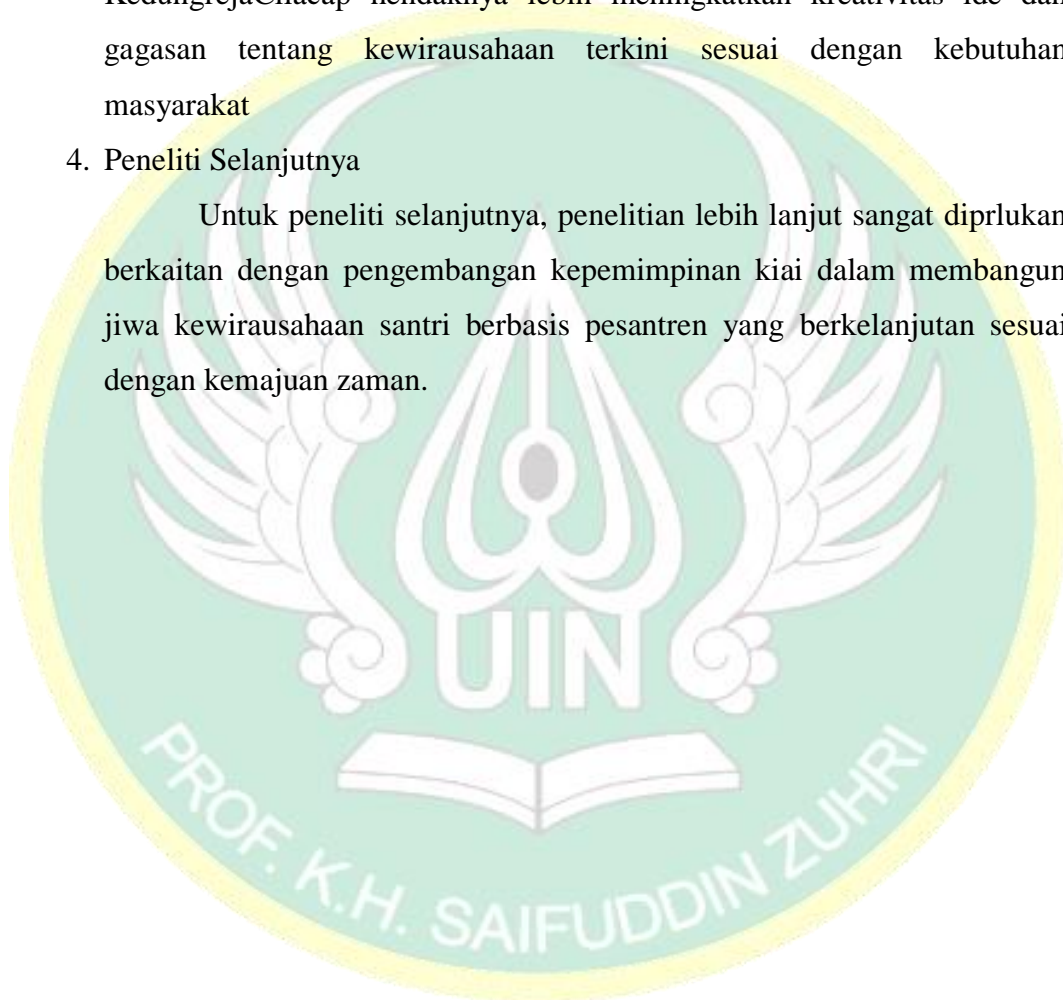
Kementrian tenaga kerja dan transmigrasi, masyarakat, alumni Santri untuk mengadakan pertemuan membahas keberhasilan kegiatan kewirausahaan sehingga pondok pesantren selalu mengikuti perkembangan zaman

3. Pengurus Pesantren

Bagi pengurus Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus KedungrejaCilacap hendaknya lebih meningkatkan kreativitas ide dan gagasan tentang kewirausahaan terkini sesuai dengan kebutuhan masyarakat

4. Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya, penelitian lebih lanjut sangat diprlukan berkaitan dengan pengembangan kepemimpinan kiai dalam membangun jiwa kewirausahaan santri berbasis pesantren yang berkelanjutan sesuai dengan kemajuan zaman.



DAFTAR PUSTAKA

- A. Halim, Dkk. *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta, 2005.
- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. 1 ed. Makasar: CV. syakir Media Press, 2021.
<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Y7fUz5OZBasJ:https://repository.ung.ac.id/get/karyailmiah/8793/Buku-Metode-Penelitian-Kualitatif.pdf&cd=1&hl=id&ct=clnk&gl=id>.
- Aedi, Nur. "Leadership Succession in Pesantren." *Jurnal Pendidikan Islam* 1, no. 2 (2014): 247–62. <https://doi.org/10.15575/jpi.v1i2.674>.
- Ahmadi, Ahmadi. *Kepemimpinan Pesantren : Pola Komunikasi Dan Komitmen Integrasi Budaya*. Disunting oleh Mei Indra Jayanti. Yogyakarta: Ruas Media, 2021. <http://digilib.iain-palangkaraya.ac.id/3692/>.
- Ali Aziz, Moh. *Dakwah Pemberdayaan Masyarakat: Paradigma Aksi Metodologi*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Aminy, M. S. Dienil. "Kontribusi pondok pesantren dalam dinamika perubahan sosial keagamaan dan pendidikan masyarakat di Pamekasan: Studi Pondok Pesantren Riyadlus Sholihin di Desa Laden dan Desa jalmak." Undergraduate, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2018. <http://etheses.uin-malang.ac.id/13147/>.
- Aqib, Zainal. *Pendidikan Karakter di Sekolah*. Bandung: Yrama Widya, 2012.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2016.
- . *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta Offset, 2013.
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009. <https://inlislite.uin-suska.ac.id/opac/detail-opac?id=22686>.

- Baso, Ahmad. *Pesantren Studies 4a | Kebun Buku Smanusa Library*. 2 ed. Jakarta: Pustaka Afid Jakarta, 2015. <http://202.6.231.189:8123/inlislite3/opac/detail-opac?id=7270>.
- C. Bogdan, dan Sari Knopp Biklen. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon, Inc, 1982. <https://onesearch.id/Record/IOS2862.UNMAL000000000029119>.
- C. Bogdan, Robert. *Introduction to Qualitative Research Methods*. New York: John Wiley, 1975.
- Chia, Robert. "Teaching Paradigm Shifting in Management Education: University Business Schools and the Entrepreneurial Imagination." *Journal of Management Studies* 33, no. 4 (1996): 409–28. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1996.tb00162.x>.
- Churiyah, Madziatul. "Pengembangan Model Pembelajaran Kewirausahaan Sosial Berbasis Potensi Lokal Untuk Meningkatkan Kemandirian Santri Di Pondok Pesantren Tradidional (salafiyah) (studi Pada Pondok Pesantren Salafiyah Al-Azhar Kec. Wajak Kab. Malang) / Madziatul Churiyah." Doctoral, Universitas Negeri Malang, 2015. <http://repository.um.ac.id/64799/>.
- Cuervo, Álvaro, Domingo Ribeiro, dan Salvador Roig-Dobón. "Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective. Introduction," 1 Januari 2007. https://doi.org/10.1007/3-540-48543-0_1.
- Danim, Sudarwan. *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia, 2006.
- Denim, Sudarwan. *Menjadi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2002.
- Dhofier, Zamaksyari. *Tradisi Pesantren*. 6 ed. Jakarta: LP3ES, 1994.
- Dkk, Basrowi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.

- dkk;, H. Abdul Muin M. *Pesantren dan Pengembangan Ekonomi Umat*. Jakarta: CV Prasasti, 2007.
- Eko Agustinova, Danu. *Memahami Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Calpulis, 2015.
- Emzir, Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Press, 2016.
- Faisal, Sanapiah. *Penelitian Kualitatif: Dasar-dasar dan Aplikasi*. Malang: YA3, 1990.
- Fathoni, Abdurrahman. *Metodologi Penelitian Dan Teknik Penyusunan Skripsi dan Tesis*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006.
- Ferdinan, Ferdinan. "Pondok Pesantren Dan Ciri Khas Perkembangannya." journal unismuh, 2016. <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/tarbawi/article/view/348/0>.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research*. 2 ed. Yogyakarta: Andi, 2004.
- Hamidi, Jazim, dan Mustafa Lutfi. *Entrepreneuership Kaum Sarungan*. Jakarta: Khalifa, 2010.
- Hidayat, Tatang, Ahmad Syamsu Rizal, dan Fahrudin Fahrudin. "Peran Pondok Pesantren Sebagai Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia." *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam* 7, no. 2 (1 November 2018): 1–10. <https://doi.org/10.29313/tjpi.v7i2.4117>.
- Horikoshi, Hiroko. *Kiai Dan Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M, 1987.
- Jones, Geoffrey, dan R. Wadhvani. *Entrepreneurship and Business History: Renewing the Research Agenda*. London: Harvard Business School, 2006.
- Lackéus, Martin. *Entrepreneurship in education: What, why, when, how*. Paris: OECD Publ, 2015.

- Lastariwati, Badraningsih. “Uji Coba Model Pembelajaran Kewirausahaan Produktif Untuk Sekolah Menengah Kejuruan Program Studi Pariwisata Bidang Keahlian Tata Boga.” Experiment/Research, 2013. <https://eprints.uny.ac.id/22728/>.
- M. Sulthon, M. Sulthon, dan Moh. Khusnuridlo. *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*. Yogyakarta: Laksbang Pressindo, 2006.
- Makhrus M, Makhrus M, dan Putri Dwi Cahyani. “Konsep Islamicpreneurship dalam Upaya Mendorong Praktik Bisnis Islami,” 2017. <http://jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/ISLAMADINA/article/view/1526>.
- Margono, Margono. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014.
- MSE, Dian Wijayanto, SPi, MM. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2013.
- Muhajir, Noeng. *Kepemimpinan Adopsi Untuk Pembangunan Masyarakat*. Yogyakarta: Rake Sarasin, 1987.
- Murdiyanto, Eko. *Penelitian Kualitatif (Teori Dan Aplikasi Disertai Contoh Proposal)*. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M) UPN ”Veteran” Yogyakarta Press, 2020. <https://eprints.upnyk.ac.id/24095/>.
- P. Spradley, James. *Participant Observation*. New York: Holt, Rinehard and Winston, 1980. https://books.google.co.id/books/about/Participant_Observation.html?id=sQCIDJXc5vkC&redir_esc=y.
- Pramitha, Devi. “Kepemimpinan Kyai Di Pondok Pesantren Modern: Pengembangan Organisasi, Team Building, Dan Perilaku Inovatif.” Jurnal

Akuntabilitas Manajemen Pendidikan 8(2):147-154, 2020.
https://www.researchgate.net/publication/346083671_Kepemimpinan_kyai_di_pondok_pesantren_modern_Pengembangan_organisasi_team_building_dan_perilaku_inovatif.

Purnomo, M. Hadi. *Kiai dan transformasi sosial dinamika kiai dalam masyarakat*. Yogyakarta: Absolute Media, 2016. <http://digilib.uinkhas.ac.id/314/>.

Putra, Nusa. *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*. JAKARTA: Raja Grafindo Persada, 2012.

Qomar, Mujamil. *Strategi Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2013.

Saefullah, Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: CV. Pustaka Setia, 2012.

SANGADAH, NIM 1423402042. "Manajemen Pendidikan Kewirausahaan Agrobisnis Di Pondok Pesantren Nurul Huda Langgongsari Kecamatan Cilongok Kabupaten Banyumas." Masters, IAIN Purwokerto, 2019. <http://repository.uinsaizu.ac.id/5429/>.

Sharma, Renu. "Management Education and Entrepreneurship," 2012. <https://aimsjournal.com/>.

Sugiyono, Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2018.

Suharto, Babun. *Dari Pesantren untuk Umat, Reinventing eksistensi Pesantren di Era Globalisasi*. Surabaya: Imtiyaz, 2011.

Sukandarrumidi, Sukandarrumidi. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012.

Sukmadinata, Sukmadinata. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.

- Sulfiyah, Sulfiyah. "Pendidikan Berbasis Intrapreneurship Di Pondok Pesantren Anwarush Sholihin Teluk Purwokerto Selatan Banyumas." Masters, IAIN Purwokerto, 2020. <http://repository.iainpurwokerto.ac.id/9012/>.
- Syafe'i, Imam. "Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter | Syafe'i | Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam," 2017. <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/tadzkiyyah/article/view/2097/0>.
- Syaodih Sukmadinata, Nana. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009.
- Tanzeh, Ahmad. *Metodologi Penelitian Praktis*. Yogyakarta: Teras, 2011.
- Trianto, Trianto. *Pengantar Penelitian Pendidikan bagi Pengembangan Profesi Pendidik & Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Kencana, 2011.
- Umar, Sidiq. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan*. Disunting oleh anwar anwar mujahidin. PONOROGO: NATA KARYA, 2019. <http://repository.iainponorogo.ac.id/484/>.
- UNDANG-UNDANG TENTANG PESANTREN. "UU No. 18 Tahun 2019 tentang Pesantren [JDIH BPK RI]," 2019. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/122743/uu-no-18-tahun-2019>.
- Zakki, Muhammad. "Influence of Strategic, Spiritual and Entrepreneurial Leadership of the Kiai to the Santri's Work Satisfaction and to the Jihad (Performance) of Santripreneur at the Entrepreneurial Pesantren in East Java Province." *Academic Research International - Year 2016, Vol 7, Issue 5*, 2016. <https://europub.co.uk/articles/influence-of-strategic-spiritual-and-entrepreneurial-leadership-of-the-kiai-to-the-santris-work-satisfaction-and-to-the-jihad-performance-of-santripreneur-at-the-entrepreneurial-pesantren-in-east-java-province-A-197754>.

LAMPIRAN – LAMPIRAN

Lampiran 1. SK Pembimbing



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

**SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PASCASARJANA
NOMOR 1667 TAHUN 2022
Tentang
PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING TESIS**

**DIREKTUR PASCASARJANA UNIVERSTAS ISLAM NEGERI PROFESOR KIAI HAJI
SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO**

- Menimbang : a. Bahwa dalam rangka pelaksanaan penelitian dan penulisan tesis, perlu ditetapkan dosen pembimbing.
b. Bahwa untuk penetapan dosen pembimbing tesis tersebut perlu diterbitkan surat keputusan.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
4. Permenristekdikti Nomor 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
5. Peraturan Presiden RI Nomor 41 tahun 2021 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Purwokerto menjadi Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto.

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan :
Pertama : Menunjuk dan mengangkat Saudara **Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag.** sebagai Pembimbing Tesis untuk mahasiswa **Muallifatur Rosidah NIM 201761012** Program Studi **Ekonomi Syariah**.
- Kedua : Kepada mereka agar bekerja dengan penuh tanggungjawab sesuai bidang tugasnya masing-masing dan melaporkan hasil tertulis kepada pimpinan.
- Ketiga : Proses Pelaksanaan Bimbingan dilaksanakan selama 2 (dua) semester dan berakhir sampai **28 November 2023**.
- Keempat : Semua biaya yang timbul sebagai akibat keputusan ini, dibebankan pada dana anggaran yang berlaku.
- Kelima : Keputusan ini akan ditinjau kembali apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapannya, dan berlaku sejak tanggal ditetapkan.




Ditetapkan di : Purwokerto
Pada tanggal : 28 November 2022
Direktur,
Sunhaji

TEMBUSAN:

1. Wakil Rektor I
2. Kabiro AUPK

Gambar 1. SK Pembimbing Tesis

Lampiran 2. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian


**BADAN USAHA MILIK PESANTREN
HIDMAH JAYA SEJAHTERA**
Akte Notaris Nomor : AHU- 07917.50.10.2014
RUBAT MBALONG ELL-FIRDAUS
PONDOK PESANTREN MANDIRI EKONOMI BERBASIS AGROBISNIS
(Pertanian, Peternakan, Perikanan, Perkebunan, Industri Kreatif, Life Skill, Kewirausahaan & Vokasional)
Alamat: Desa Tambaksari RT/RW.01/04 Kec.Kedungreja Kab. Cilacap (53263)
www.rubatmbalong.or.id Facebook:PonpesRubatMbalong Ell-Firdaus

SURAT KETERANGAN
Nomor: 003/PPRME/II/2023

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

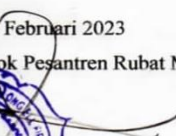

Dengan ini Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari Kedungreja, menerangkan bahwa:

Nama : Muallifatur Rosidah
NIM : 201761012
Semester : 5 (Lima)
Fakultas/Progam Studi : Ekonomi dan Bisnis Islam/Ekonomi Syariah
Perguruan Tinggi : UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

Yang bersangkutan telah melaksanakan riset individu di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Tambaksari, Cilacap dalam rangka penelitian guna penyusunan Tesis Pascasarjana dengan judul "Peran Kepemimpinan dalam Membangun Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell-Firdaus Cilacap".

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya..Terima Kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Tambaksari, 01 Februari 2023
Pengasuh Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus

K.H. Muallimad Achmad Hasan Mas'ud


Gambar 2. Surat Keterangan Penelitian

Lampiran 3. Pedoman Wawancara

PEDOMAN WAWANCARA

1. Bagaimana latar belakang berdirinya Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ?
2. Dimana lokasi Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ??
3. Apa tujuan didirikannya Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ?
4. Siapakah yang berperan dalam berdirinya Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ??
5. Apa visi dan misi Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ??
6. Ada berapa jumlah santri yang ada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap?
7. Ada berapa jumlah tenaga pengajar di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ?
8. Sudah berapa lama program kewirausahaan pondok pesantren berdiri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ?
9. Apa saja peran kepemimpinan kiai dalam membangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ?
10. Apa saja kebijakan pimpinan dalam membuat kemandirian santri sehingga santri terbiasa hidup secara mandiri tanpa dimanjakan orang tua ?
11. Apa saja tanggung jawab pemimpin pondok pesantren dalam membangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ?
12. Bagaimana peran pemimpin sebagai pengajar dalam membangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ?

13. Bagaimana peran pemimpin sebagai pengasuh dalam mengayomi dan memperhatikan santri-santrinya di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ?
14. Apa saja proses kepemimpinan dalam membangun kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ?
15. Apa saja inovasi yang dilakukan pemimpin kiai Pesantren dalam membangun jiwa kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ?
16. Selama saudara terlibat dalam program wirausaha di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap apa saja yang saudara dapatkan?
17. Selama saudara terlibat dalam program wirausaha di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap apakah saudara termotivasi untuk berwirausaha sendiri?
18. Selama saudara terlibat dalam kewirausahaan ini, apa yang saudara peroleh dan bagaimana cara mengimplementasikannya?
19. Apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam wirausahaan yang dilakukan di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap ?
20. Apa yang anda ketahui tentang pondok berbasis kewirausahaan?
21. Bagaimana konsep pondok berbasis kewirausahaan itu?
22. Bagaimana peran pengurus dalam menjalankan kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap?
23. Menurut saudara hal apa saja yang menunjang di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap basis kewirausahaan?
24. Bagaimana bentuk koordinasi dalam menjalankan kewirausahaan supaya berjalan secara maksimal?
25. Apakah sarana dan prasarana sudah tersedia dan berfungsi dengan baik di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap?
26. Bagaimana bentuk pengawasan dalam pelaksanaan kewirausahaan di Pondok Pesantren Rubat Mbalong Ell Firdaus Kedungreja Cilacap?

Lampiran 4. Observasi



Gambar 4. Wawancara dengan Pengasuh Pondok Pesantren



Gambar 5 Wawancara dengan Pengurus Pondok Pesantren



Gambar 6. Padepokan Pondok Pesantren



Gambar 7. Tempat Peternakan Sapi di Pondok Pesantren



Gambar 8. Peneliti sedang Observasi ke Pondok Pesantren

RIWAYAT HIDUP

A. DATA PRIBADI

1. Nama : Muallifatur Rosidah
2. Tempat/Tgl Lahir : Cilacap, 28 Juli 1998
3. Agama : Islam
4. Jenis Kelamin : Perempuan
5. Warga Negara : Indonesia
6. Alamat : Jl. RA Kartini No.43 Rt 04/05 Layansari Kec. Gandrungmangu, Cilacap
7. Email : muallifaturrosidah2015@gmail.com

B. RIWAYAT PENDIDIKAN

1. Pendidikan Formal

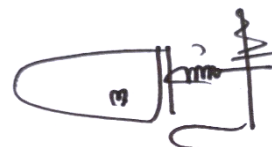
- a) MI : MI Ma'arif 01 Layansari 2008/2009
- b) Mts : MTS Ma'arif 01 Gandrungmangu 2011/2012
- c) MA Al : PKBM Nurul Mubtadi'in 2014/2015
- d) S1 : STAI Sufyan Tsauri Majenang 2015-2019
- e) S2 : UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
2020-2023

2. Pendidikan Non Formal

- a) Pondok Pesantren Miftahul Hikam

Demikian biodata penulis semoga dapat menjadi perhatian dan dapat digunakan sebagai mestinya

Hormat saya,



Muallifatur Rosidah

