BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Diskripsi Obyek Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya Pondok Pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi

Berawal dari kegiatan mengaji yang diasuh oleh KH. Ahmad Husnan Abdulloh yang diselenggarakan dirumah beliau sehari-hari, maka dengan bantuan masyarakat sekitar akhirnya pada tahun 1989 diputuskan untuk membeli sebidang tanah seluas 130 meter persegi berlokasi di Desa Sidomukti Kecamatan Manyar Kabupaten Gresik, untuk dijadikan sebuah Pondok Pesantren, yang kemudian diberi nama PP. Ushulul Hikmah, namun pondok pesantren tersebut tidak mengalami perkembangan yang menggembirakan, karena adanya kendala sumber air yang tidak mendukung terbentuknya sebuah pondok pesantren.

Selanjutnya, atas perjuangan beliau serta ma'unah dari Alloh Swt, pada Tahun 1990 M. KH. Ahmad Husnan Abdulloh Mendapatkan kepercayaan mengelola tanah wakaf seluas 7.230 M^2 dari keluarga Bani Ibrohim yang berasal dari kota Malang yang terletak di Desa Manyarejo Kecamatan Manyar Kabupaten Gresik.

Berbekal dari tanah wakaf inilah selanjutnya didirikan sebuah pondok pesantren yang bernama Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, yang merupakan relokasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan pengembangan pondok pesantren dari rencana semula, yakni dari Desa Sidomukti ke Desa Manyarejo Kecamatan Manyar Kabupaten Gresik.

Seiring dengan pembangunan pondok pesantren tersebut, datanglah santri dari berbagai daerah, diantaranya dari Bojonegoro, Tuban, Cilacap, Magelang dan Palembang. Kedatangan santri ini semakin menambah semarak kegiatan di pondok pesantren, namun dibalik itu kedatangan mereka menjadi pemikiran baru bagi pengelola Pondok Pesantren, karena sebagian besar dari mereka adalah santri yang kurang mampu sehingga mereka juga bermaksud mengabdi kepada kyai, yang menurut bahasa pesantren disebut dengan nderek. Dan itu artinya kyai harus menyediakan lapangan pekerjaan untuk mereka.

Pada umumnya mereka yang nderek, akan bekerja di sawah atau ladang milik kyai, yang kebetulan tidak dimiliki oleh KH. Ahmad Husnan Abdulloh. Untuk itu beliau berusaha menciptakan lapangan kerja yang cocok untuk santri tanpa harus mengganggu kepentingan mengaji.

Akhirnya dengan dibantu putra beliau, Ust H. Ali Wafa Husnan maka pada tahun 1992 M. muncullah ide untuk membuat jamu tradisional yang dikemas dalam botol dengan merek jamu Al Hikmah. Dan atas upaya dan keahlian KH. Ahmad Husnan Abdulloh dalam meracik ramuan jamu yang terbuat dari bahan bahan tradisional hasil alam Indonesia, maka usaha produk jamu ini bisa berkembang dan diterima oleh masyarakat. Disamping itu dalam perkembangan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

selanjutnya para pengelola pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi juga menciptakan berbagai produk usaha yang hasilnya bisa untuk mendukung tetap berjalannya roda pendidikan dalam pesantren.

Pondok Pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi pada awalnya hanya terdiri dari sebuah bangunan Musholla, sebuah asrama putra dan sebuah asrama putri. Namun berkat kerja keras pengelola dan upaya pengembangan yang dilakukan tiada henti, maka saat ini Pondok Pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi telah memiliki bangunan dengan luas keseluruhan 1.471 M^2 dan memiliki santri sebanyak 607 orang.

Dalam perkembangan terakhir saat ini Pondok Pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi mengelola lembaga pendidikan modern yakni sekolah Formal Mts dan MA Al Ibrohimi yang ditangani oleh tenaga-tenaga profesional lulusan Al Azhar- Kairo Mesir, UI, UGM, ITS, UNEJ, UNESA, UNMUH, UNISMA dan IAIN.

Sekolah yang pembukaannya dilakukan oleh mantan Presiden RI ke 4, KH. Abdurrahman Wahid pada tanggal 27 Juni 2004 ini ditahun yang pertama telah menerima sebanyak 102 orang siswa (tiga ruang kelas) untuk Mts. Dan 50 orang siswa (dua ruang kelas) untuk MA. Dari sejarah perkembangan yang telah dilalui pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi di atas dapat dirumuskan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bahwa tujuan umum pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi adalah sebagai berikut :

1) Dibidang pendidikan: Membentuk manusia yang bertaqwa kepada Allah (beriman, berakhlaqul karimah, berilmu pengtahuan dan mampu hidup di tengah-tengah masyarakat secara mandiri)
2) Dibidang dakwah dan pengembangan masyarakat: Memberikan pelayanan dan mendorong mereka agar memahami hak dan kewajibannya sebagai ummat beragama, berbangsa dan bernegara.

Dengan demikian maka pendidikan yang dikembangkan Pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi adalah membina para santri agar menjadi insan kamil. Oleh karena itu yang menjadi sasaran pendidikan adalah aspek spiritual (jiwa dan akal) dan materiil (jasmani) para santri dalam suatu keseimbangan secara proporsional. Pembinaan jiwa akan menghasilkan kesucian dan etika, pembinaan akal akan menghasilkan ilmu . Sedangkan pembinaan jasmani menghasilkan keterampilan. Dengan pengembangan ini diharapkan akan tercipta santri dwidimensi; santri yang memiliki adab *al-dunya wa adab al-din, dun-yawi* dan *ukhrawi*, iman dan ilmu.

Jadi arah pendidikan yang dikembangkan pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi adalah membina para santri agar memperoleh pendidikan dan pengajaran secara berimbang, sebab tujuan yang ingin dicapai tidak semata-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mata memperkaya para santri (murid) dengan penjelasan-penjelasan (aspek kognitif), tetapi yang lebih penting adalah meningkatkan moral, melatih dan mempertinggi semangat menghargai nilai-nilai spiritualitas dan kemanusiaan, membentuk kesadaran dan sikap yang jujur dan bermoral, serta menyiapkan santri agar dapat hidup di tengah-tengah masyarakat secara mandiri atas dasar iman kepada Allah swt.[1]

2. Visi dan Misi Pondok Pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi

Perencanaan yang baik hendaknya memuat bebrapa komponen, diantaranya adalah visi dan misi yang memberikan arah sekaligus motivasi serta kekuatan gerak bagi seluruh jajaran yang terlibat dalam pengembangan pendidikan di lingkungan pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi. Lebih dari itu, visi dan misi juga dipandang sangat penting untuk menyatukan persepsi, pandangan dan cita-cita, serta harapan semua pihak yang terlibat di dalamnya. Keberhasilan dan reputasi sebuah lembaga pendidikan akan bergantung pada sejauh mana visi dan misi yang diembannya dapat dipenuhi. Oleh karena itu diperlukan rumusan visi dan misi yang jelas, yang diharapkan dapat memberikan motivasi dan kekuatan gerak untuk mencapai prestasi menuju pendidikan pesantren masa depan dengan berbagai keunggulannya.

[1] Hasil Dokumentasi profil PP. Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, thn 2010.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Visi Pondok Pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi :

1. Menjadi pusat pemantapan aqidah, pendalaman spiritual, dan pembentukan akhlaq luhur (mulya).
2. Menjadi pusat pengembangan kajian keagamaan (*Tafaqquh Fi Al-Diin*) dengan tetap memelihara kelestarian khazanah kitab kuning (*Al-Kutub Al-Qodimah*).
3. Menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bermanfaat bagi masyarakat agar tercipta kehidupan yang damai dan sejahtera dalam kerangka *Baldatun Thayibatun Wa Robbun Ghafur.*
4. Menjadi cagar tradisi (pusat pelestarian) ajaran *Ahlu Al-Sunnah Wa Al-Jamaah* melalui pendidikan dan pengamalan ajaran Islam dalam kehidupan sehari-hari.
5. Menjadi pusat da'wah Islam dan pemberdayaan (advokasi, pelayanan dan pengembangan) masyarakat.

Misi Pondok Pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi :

1. Mengantarkan santri memiliki kemantapan aqidah, kedalaman spiritual, dan keluhuran akhlaq
2. Mendorong santri agar memiliki keahlian dalam bidang pemikiran keagamaan dan kemasyarakatan (*Adab Al-Diin Wa Al-Dunya*)

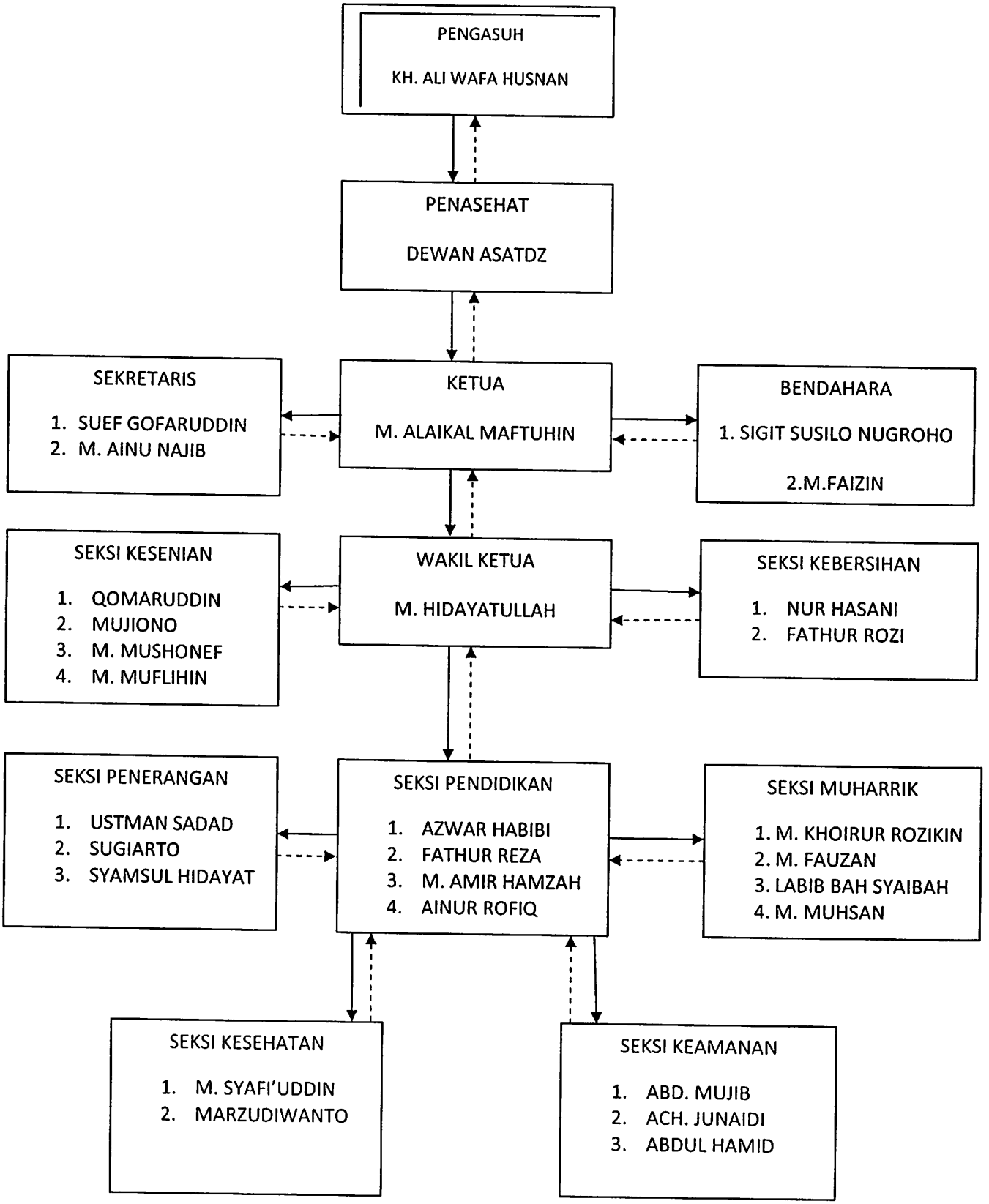
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, keterampilan dan kesenian yang Islami melalui pengkajian dan penelitian ilmiyah
4. Memberikan keteladanan dalam kehidupan atas dasar nilai-nilai Islam Ahlu Al-Sunnah Wa Al-Jamaah dan budaya luhur bangsa Indonesia
5. Mendidik dan bersikap mandiri, kritis dan terampil, peduli terhadap lingkungan sosial dan berfiikir global.[2]

[2] Hasil Dokumentasi profil PP. Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, thn, 2010.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Struktur Organisasi PP. Ushulul Hikmah Al Ibrohimi



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

B. Penyajian Data

1. Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Mengimplementasikan Program Kewirausahaan di Pondok Pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi Manyarejo Manyar Gresik

Agar kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi berjalan dengan lancar, dan efektif, diperlukan peran aktif dari kyai dalam kepemimpinannya. Pemimpin pesantren dalam mengelola pesantrennya berdasarkan atas kesepakatan bersama anggota pondok pesantren yang lain dalam struktur kepengurusannya. Hal ini dapat dilihat pada berbagai program yang telah diselenggarakan, seperti halnya peningkatan kualitas sumber daya yang dimiliki, peningkatan hasil usaha sendiri, pengembangan gedung-gedung dan fasilitas pesantren yang lain, pengembangan pemantapan kurikulum dan sebagainya.

Dengan adanya perkembangan zaman diharapkan pesantren bisa mengikuti perkembangan yang sedang terjadi, akan tetapi harus tetap mempertahankan ciri-ciri khas pondok pesantren dan nilai-nilai atau keyakinan hati yang dianutnya. Pimpinan pesantren sebagai edukator (pendidik), manajer, supervisor, pemimpin/leader, inovator dan motivator diharapkan mampu mengikuti perkembangan zaman sehingga kualitas pesantren meningkat, dan tidak tertinggal dengan perkembangan pendidikan yang telah terjadi di luar pondok pesantren. Dalam menjawab perkembangan zaman, pemimpin pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi selalu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menyesuaikan diri dengan perkembangan yang telah terjadi, akan tetapi dalam mengambil langkah kebijakan dalam mewujudkan program baru pemimpin pondok pesantren sangat selektif, dengan tetap mempertahankan nilai-nilai dan ciri-ciri khas yang ada di pondok pesantren dan mengambil hal-ha baru yang dianggap bisa memberikan dampak positif terhadap perkembangan pondok pesantren yang dipimpinnya tanpa harus mengikuti arus dampak negatif dari globalisasi tersebut.

Peran aktif dari sesosok kyai dalam kepemimpinannya agar pesantren dan seluruh komponen yang ada mengalami peningkatan baik kualitas maupun kuantitas memang sangat penting. Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Tony Bush & Marianne Coleman bahwa seorang kyai yang menduduki posisinya sebagai pemimpin harus menjalankan perannya dengan baik karena peran mempunyai pengaruh terhadap individu. Dalam kehidupan di tengah-tengah masyarakat luas, seorang kyai selain sebagai pengasuh pondok pesantren, ia juga sebagai pemimpin, ulama, sesepuh, figur yang dituakan serta sebagai penentu langkah pergerakan pesantren. Karenanya ia memiliki peran yang universal, tidak hanya dalam bidang keagamaan.[3]

Peran pemimpin pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi sangatlah vital, dengan pola pikir

[3] Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta, 2008), hal. 113.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pemimpin yang inovatif dan adaptif dengan perubaha zaman akhirnya pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi mamapu menjawab tantangan era modernisasi dan globalisasi. Terwujudnya program keterampilan kewirausahaan merupakan bukti kongkrit peran kepemimpinan di suatu lembaga pendidikan sangat menentukan arah organisasinya.

Menurut penuturan pengurus harian pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, munculnya program keterampilan kewirausahaan di pondok tersebut adalah dilatar belakangi oleh lingkungan daerah pondok pesantren yang rata-rata mempunyai usaha-usaha mandiri, tidak terkecuali pondok pesantren yang juga memiliki beberapa jenis usaha milik pesantren.

Hal ini dikuatkan dengan pernyataan ustadz Rosyid selaku ustadz senior dan penanggung jawab program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi sebagai berikut:

" Di pondok ini ada program keterampilan kewirausahaan adalah tidak lepas dari peran pemimpinnya. Beliau memandang bahwasannya santri juga perlu dibekali dengan keterampilan untuk bekalnya kelak ketika tamat dari pondok pesantren. Dengan adanya perhatian dari pemimpin pesantren terhadap santrinya tersebut, sehingga beliau mempunyai inisiatif diadakannya pelatihan keterampilan kewirausahaan di pondok ini. Dan hal itu didukung dengan lingkungan sekitar pesantren yang bergelut dengan dunia wirausaha."[4]

Pemimpin, dalam kepemimpinannya menampilkan beragam model dan gaya yang akhirnya akan mengklasifikasikan pemimpin tersebut ke dalam tipe-tipe kepemimpinan tertentu. Adapun tipe kepemimpinan di pondok

[4] Hasil wawancara dengan Ustadz. Rosyid selaku ustadz senior dan penanggung jawab program keterampilan kewirausahaan , tgl 12 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi Manyarejo Manyar Gresik dalam menjalankan roda kepemimpinan adalah tipe kepemimpinan karismatik. Yaitu tipe kepemimpinan yang didasarkan pada kualitas luar biasa yang dimiliki oleh seseorang pemimpin sebagai pribadi, istilah karismatik menunjuk pada kualitas kepribadian seseorang pemimpin. Kepemimpinan kharismatik biasanya menggunakan gaya persuasive dan edukatif dalam menjalankan kepemimpinannya.

Pemimpin yang mempunyai tipe kepemimpinan kharismatik ini memeliki daya tarik dan wibawa yang luar biasa sehingga ia mempunyai pengikut yang jumlahnya banyak dan sangat disegani. Tipe kepemimpinan kharismatik didasarkan pada kualitas luar biasa yang dimiliki oleh seseorang sebagai pribadi. Pengertian ini sangat teologis, karena untuk mengidentifikasi daya tarik yang melekat pada seseorang harus dengan menggunakan asumsi bahwa kemantapan dan kualitas kepribadian yang dimiliki adalah merupakan anugrah dari tuhan. Istilah karismatik menunjuk pada kualitas kepribadian seseorang. Karena posisinya yang demikian inilah maka ia dapat dibedakan dari kebanyakan orang. Karena memiliki keunggulan kepribadian itu maka ia dianggap memiliki kekuatan supra natural, manusia serba istimewah, atau sekurang-kurangnya istimewa dipandangan masyarakat.[5]

[5] Sukamto, *Kepemimpinan Kyai Dalam Pesantren,* (Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999), hal. 25.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dari hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan pengurus harian pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi Manyarejo Manyar Gresik menyatakan:

"bahwa pengasuh pondok pesantren ini sangat kharismatik, beliau sangat memiliki kepribadian yang luar biasa dalam membimbing santri-santrinya. Dengan sifat beliau seperti itu beliau sangat disegani oleh masyarakat sekitar bahkan sampai pada pemerintahan yang ada di Gresik pun sangat menghormati beliau berkat kepribadian yang beliau miliki. Beliau juga merupakan sosok yang santai, enak dalam berdiskusi serta dekat dengan santri."[6]

Tipe kepemimpinan karismatik ini diwarnai oleh indikator sangat besarnya pengaruh sang pemimpin terhadap para pengikutnya. Kepemimpinan seperti ini lahir karena pemimpin tersebut mempunyai kelebihan yang bersifat psikis dan mental serta kemampuan tertentu. Apabila dilihat dari kacamata administrasi dan manajemen, sebenarnya kepemimpinan tipe ini akan jauh lebih berhasil apabila dibekali dengan kemampuan mengelola sebuah organisasi dengan baik, karena dengan tipe kepemimpinan seperti itu pengikut atau kelompok yang dipimpinnya akan selalu mendukung dan menghargai apa yang menjadi kebijakan pemimpinnya. Sehingga akan memudahkan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan demokratis juga berlaku di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, yakni dengan perlakuannya lebih bersifat kerakyatan atau persaudaraan, diharapkan ada kerjasama dengan bawahannya, bawahan

[6] Hasil wawancara dengan ust. Alaikal Maftuhin selaku ketua pengurus harian pondok pesantren, tgl 12 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tidak dipandang sebagai alat, tetapi dianggap sebagai manusia. Artinya hubungan antara pemimpin dan bawahan bukan sebagai atasan dan bawahan atau sebagai majikan dan pekerjanya, tetapi sebagai saudara tua terhadap teman sekerjanya.[7] Pemimpin yang seperti itu biasanya mengadakan konsultasi dengan para bawahannya mengenai tindakan-tindakan dan keputusan-keputusan yang diusulkan/dikehendaki oleh pimpinan, serta berusaha memberikan dorongan untuk turut serta aktif melaksanakan semua keputusan dan kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan itu.

Di kalangan para santri kepemimpinan KH. Ali Wafa Husnan dikenal sangat demokratis. Segala hal yang menyangkut pondok pesantren selalu beliau diskusikan dengan santri terutama pengurus. Hal ini dilakukan beliau dengan harapan pola pikir pengurus/santri akan berkembang dan kemandirian pengurus akan terwujud. Selama ide-ide atau keinginan itu sesuai, beliau mempersilahkan untuk dikembangkan. Sebagai contoh dalam hal kepengurusan pesantren, dalam membuat program kerja dikerjakan sendiri oleh para pengurus. Beliau hanya memantau dan memberikan saran-saran serta masukan-masukan apabila diperlukan. Akan tetapi dalam hal-hal yang dirasa pengurus pondok pesantren tidak mampu maka beliau tidak akan membebankan hal tersebut kepada mereka.

---

[7] Sunindhia, Y. W Ninik Widiyanti, *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern,* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hal. 38.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan pengurus harian pondok pesantren sebagai berikut:

" Beliau selalu terbuka dengan para santri, beliau selalu memberikan kesempatan santri untuk menyampaikan unek-uneknya. Seperti ketika ada musyawarah tahunan beliau tidak serta merta menentukan program yang beliau inginkan, akan tetapi beliau selalu mempertimbangkan masukan dari para santri untuk menentukan suatu kebijakan untuk kedepannya. [8]

Dan hasil wawancara tersebut dikuatkan dengan hasil wawancara dengan ustadz senior yang menyatakan:

"Selain beliau terbuka dalam forum musyawarah, dalam mengaji kitab, beliau juga sering memberikan kesempatan kepada para santri untuk bertanya baik tentang materi yang diajarkan maupun di luar materi yang ada dan santri selalu dimotivasi untuk selalu berani berinteraksi dengan ustadznya. Tujuannya untuk memunculkan dan mengembangkan daya kritis santri serta memunculkan jiwa mentalitas santri."[9]

Beliau juga sering memperhatikan terhadap aktivitas keseharian santri, menegur santri yang melakukan kesalahan, mengarahkan bagaimana cara bersikap santri, baik di lingkungan pesantren, masyarakat sekitar serta masyarakat luas, memberikan kesempatan santri untuk mengungkapkan dan menyampaikan keinginannya, memperhatikan dan cepat tanggap terhadap masalah atau kasus yang melibatkan santri, selalu memikirkan dan perhatian terhadap pesantren dan santrinya, bijaksana dan adil dalam mengambil keputusan, respon terhadap perkembangan dunia pesantren, sering memotivasi dan menyemangati para pengurus dalam kerjanya.

---

[8] Hasil wawancara dengan ust. Alaikal Maftuhin selaku ketua pengurus harian pondok pesantren, tgl 12 Juni 2012

[9] Hasil wawancara dengan Ustadz. Rosyid selaku ustadz senior dan penanggung jawab program keterampilan kewirausahaan, tgl 12 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pemimpin yang mempunyai tipe demokratis biasanya memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat kordinasi pekerjaan dari para semua bawahan, dengan penekanan rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik.

Di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, KH.Ali Wafa Husnan selaku pemimpin pesantren sangat bersikap demokratis dalam menentukan arah pondok pesantren. Seperti dalam hal penentuan program keterampilan kewirausahaan yang ada di pesantren tersebut beliau selalu bermusyawarah dan berkordinasi dengan ustadz-ustadz senior, dan pengurus harian pondok guna menjalankan program tersebut secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan demokratis adalah tipe yang paling tepat dan ideal untuk dikembangkan dalam organisasi yang modern. Pertimbangannya adalah karena lebih cocok dengan fitrah manusia dan mudah untuk diterapkan dalam semua lapisan, baik masyarakat desa maupu masyarakat kota. Namun tidak mudah untuk mewujudkannya, sebab dalam proses kepemimpinan demokratis sangat banyak hal yang tidak sesuai dengan kepentingan-kepentingan pribadi yang egois dan emosional, sehingga menimbulkan berbagai benturan.

Kepemimpinan yang partisipatif memberikan ruang peran serta secara bermakna pada para bawahan dalam menjalankan aktivitas lembaga serta proses pengambilan keputusan. Dalam hal ini, pemimpin menghargai masukan yang diberikan oleh para bawahannya dan bukan tidak mungkin masukan mereka dijadikan landasan penentuan keputusan. Ada beberapa

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

unsur penting dan tidak mungkin dipisahkan yang membentuk kepemimpinan partisipatif. Beberapa unsur penting tersebut adalah konsultasi, pengambilan keputusan bersama, pembagian kekuasaan, desentralisasi, serta manajemen yang bersifat demokratis.

Seorang pemimpin yang baik tentunya rela membuka ruang peran serta bagi para bawahannya secara sungguh-sungguh. Dalam artian bahwa ia memberikan kesempatan kepada mereka untuk menyumbangkan saran, menyampaikan kritik atau keluhan, mengemukakan koreksi, serta berpartisipasi dalam penentuan keputusan. Pemimpin melakukan beberapa hal tersebut tidak sekedar basa basi. Dalam artian bahwa ia tidak memberikan kesempatan untuk menyatakan gagasan tetapi selanjutnya ia menciptakan rasa takut pada para bawahannya untuk mengemukakan inisiatif sehingga akhirnya para bawahan menyerahkan sepenuhnya proses kelembagaan padanya karena merasa apatis.

Hal ini dibenarkan dengan pengakuan pengurus harian pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi sebagai berikut:

"Di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, beliau selalu mengikut sertakan santri-santrinya (khusunya pengurus dan santri senior) dalam menjalankan organisasi pondok pesantren, beliau telah mempercayai santri-santrinya dalam menjalankan tugas-tugas organisasi di pesantren. Seperti contoh pada program-program tertentu kyai membagi tugas dengan santri-santri yang sudah dianggap mampu mengemban tugas tersebut, sehingga santri juga belajar menjalankan amanah dari kyai. Akan tetapi kyai masih

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mempunyai hak dan kekuatan secara penuh dalam menentukan kebijakan di pesantrennya."[10]

Setelah memaparkan peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, penulis akan memaparkan bagaimana implementasi program kewirausahaan yang telah dilakukan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi.

Dalam menerapkan program keterampilam kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, pemimpin sekaligus pengasuh pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi menuturkan:

" Bahwa program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi lebih banyak mengarah pada praktik secara langsung. Karena dalam menjalankan program ini secara langsung lebih ditekankan praktek pada beberapa usaha yang dimiliki oleh pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi. Selain itu, dalam mengembangkan keterampilan santrinya pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi juga melakukan kerjasama dengan beberapa perusahaan yang ada di Kabupaten Gresik, seperti PT. Semen gresik dan PT. PBC."[11]

Diantara beberapa program keterampilan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi yang bisa diikuti oleh santri-santri adalah sebagai berikut:

1) Produksi, pengelolaan, dan pemasaran usaha pondok pesantren

---

[10] Hasil wawancara dengan ust. Alaikal Maftuhin selaku ketua pengurus harian pondok pesantren, tgl 12 Juni 2012

[11] Hasil wawancara dengan KH. Ali Wafa Husnan pemimpin sekaligus pengasuh PP. Al Ibrohimi, tgl 29 Mei 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi memiliki badan usaha seperti jamu tradisional dan minuman kesehatan seperti jamu Ginseng kemukus, Silahain dan masih banyak lagi yang tidak bisa kami sebutkan satu persatu. Usaha ini adalah merupakan usaha warisan yang telah dirintis oleh KH. Ahmad Husnan Abdulloh, yang merupakan pendiri pondok pesantren ini sekaligus abah dari pengasuh pondok pesantren sekarang KH. Ali Wafa Husnan.

Pada awalnya, usaha ini adalah bertujuan untuk membantu santri-santri yang kurang mampu, sehingga mereka bermaksud untuk mengabdi kepada kyai yang menurut bahasa jawa disebut dengan istilah " *Nderek*". Dengan latar belakang seperti itu maka KH. Ahmad Husnan Abdulloh mencarikan solusi dengan mencarikan lapangan kerja buat mereka.

Usaha ini merupakan ide dari KH. Ahmad Husnan Abdulloh serta dibantu oleh putranya KH. Ali Wafa Husnan pada tahun 1992 M. Dengan keahlian yang dimiliki oleh KH. Ahmad Husnan Abdulloh dalam meracik jamu yang terbuat dari bahan-bahan tradisional hasil alam Indonesia maka usaha tersebut bisa berkembang dan diterima oleh masyarakat.

Menurut ustadz Rosyid selaku ustadz senior dan yang bertanggung jawab dalam program keterampilan kewirausahaan di

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi menuturkan sebagai berikut:

" Tujuan melibatkan santri dalam proses usaha yang dimiliki pesantren adalah tidak lain untuk melatih mereka agar bisa mandiri dan mempunyai kemampuan berwirausaha. Karena dengan pengalaman dan pengetahuan dalam proses produksi, pengelolaan dan pemasaran seperti itu, diharapkan santri ketika lulus dari pondok pesantren sudah mampu menjalankan roda perekonomiannya sendiri. Syukur-syukur ketika mereka mampu mendirikan perusahaan sendiri."[12]

Dan penuturan ustadz Rosyid sangat dibenarkan oleh santri-santri yang mengikuti kegiatan tersebut. Mereka menuturkan bahwasannya dengan ikut terlibat dalam proses produksi, pengelolaan dan pemasaran usaha pondok dia bisa mendapat banyak pengalaman dan ilmu yang sangat berharga.

2) Pelatihan Tataboga

Pelatihan tata boga adalah merupakan salah satu program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi. Pelatihan tata boga ini lebih diprioritaskan pada santri-santri putri, akan tetapi tidak melarang jika ada santri putra yang ingin ikut. Pelatihan tata boga ini merupakan upaya pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi dalam mempersiapkan santri-santrinya agar mempunyai keterampilan kewirausahaan.

Seperti yang diutarakan oleh ketua pengurus harian pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi sebagai berikut:

[12]Hasil wawancara dengan Ustadz. Rosyid, tgl 05 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

"Dengan pelatihan tata boga semacam itu santri-santri bisa mempunyai keterampilan dalam membuat kue-kue dan jajanan yang lainnya. Dari situ mereka bisa belajar banyak untuk mengembangkan dunia kewirausahaannya."[13]

Jadi, dengan adanya bekal praktik dan pelatihan semacam itu santri bisa mempunyai bekal kemampuan dan keterampilan dalam dunia usaha. Untuk selanjutnya mereka akan mengembangkan sendiri sesuai minat dan kemampuannya dalam berwirausaha.

3) Bekerja Sama Dengan Perusahaan-Perusahaan

Dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan, pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi juga melakukan kerjasama dengan beberapa perusahaan yang ada di Kabupaten Gresik, diantaranya ialah PT. Semen Gresik dan PT. PBC. Hal ini bertujuan agar bisa membantu terlaksananya program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren ini. Menurut pengasuh pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi menuturkan:

" Kerjasama yang dilakukan pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi dengan perusahaan-perusahaan di Gresik adalah bertujuan untuk membantu memberikan pelatihan-pelatihan terhadap santri-santri di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi dalam mengembangkan jiwa kewirausahaan yang telah mereka miliki."[14]

Seperti yang dijelaskan diatas, bahwasannya program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al

[13] Hasil wawancara dengan ust. Alaikal Maftuhin selaku ketua pengurus harian pondok pesantren, tgl 12 Juni 2012

[14] Hasil wawancara dengan pengasuh PP. Ushulul Hikmah Al Ibrohimi KH.Ali Wafa Husnan, tgl 29 Mei 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ibrohimi lebih banyak bersifat praktik maka dengan adanya kerjasama dengan perusahaan tersebut ada manfaat yang berkesinambungan yang diberikan dari perusahaan kepada santri-santri pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, seperti adanya pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan pengembangan dan pengelolaan kewirausahaan.

Dengan adanya kerjasama yang terjalin antara pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi dengan perusahaan tersebut sangat membantu terhadap implementasi program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi. Karena pada dasarnya di pondok pesantren ini programnya lebih banyak bersifat praktik, jadi dengan adanya pelatihan-pelatihan yang diberikan perusahaan kepada santri akan sangat membantu terhadap bertambahnya pengetahuan dan pengalaman santri mengenai kewirausahaan secara teoritis.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Faktor Penghambat dan Pendukung Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Mengimplementasikan Program Keterampilan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi Manyarejo Manyar Gresik

Dalam proses organisasi untuk mencapai suatu tujuan tidak akan terlepas dari adanya beberapa faktor penghambat dan pendukung dalam menjalankannya. Begitu juga peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi ada beberapa faktor penghambat dan pendukungnya, sebagaimana hasil observasi dan wawancara yang peneliti dapatkan adalah sebagai berikut.

Faktor penghambat peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan Program Keterampilan Kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi:

a. Minimnya Tenaga Pendidik Keterampilan Kewirausahaan

Seorang kyai dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin di sebuah pesantren tidak akan mampu menjalankan roda organisasi dengan sendirinya tanpa bantuan orang-orang disekitarnya. Begitu juga peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pesantren juga membutuhkan tenaga yang berkompeten dalam mengajarkan keterampilan kewirausahaan yang ada di pesantrennya. Setidaknya harus ada tenaga ahli dan berkompeten dalam bidangnya. Hal ini didasarkan pada kenyataan di lapangan, yakni dalam mengimplementasikan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi lebih banyak yang bersifat praktik dengan cara ikut praktik di badan usaha yang dimiliki pondok pesantren ini.

Hal ini sesuai dengan penuturan pengasuh pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi sebagai berikut:

> "Bahwa program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi lebih banyak mengarah pada praktik secara langsung. Karena dalam menjalankan program ini secara langsung lebih ditekankan praktek pada beberapa usaha yang dimiliki oleh pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi."[15]

Meskipun sudah pernah diadakan pelatihan-pelatihan mengenai kewirausahaan, akan tetapi hal itu masih kurang dalam segi teorinya, karena pelatihan tersebut hanya dalam waktu-waktu tertentu saja. Padahal untuk mencapai hasil yang maksimal setidaknya praktik yang dilakukan di lapangan dibekali dengan teori yang mumpuni sehingga akan mencapai hasil yang maksimal.

b. Perbedaan Karakter Individu Santri

Faktor penghambat yang juga menjadi kendala dalam peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi adalah adanya perbedaan karakter dari setiap individu santri yang ada di pondok

[15] Hasil wawancara dengan KH. Ali Wafa Husnan pemimpin sekaligus pengasuh PP. Al Ibrohimi, tgl 29 Mei 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi. Setiap individu santri pasti mempunyai karakter yang berbeda-beda, ada yang memang benar-benar pandai dan semangat tinggi, kurang pandai tapi semangat tinggi, ada juga yang pandai tidak berkeinginan tinggal di pondok pesantren, karena dia memandang bahwa mereka ingin mendapatkan kebebasan tanpa ada peraturan yang mengikat dari kyai.

Disini ketua pengurus harian pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi juga menjelaskan sebagai berikut:

" diantara kendalanya itu karakter yang berbeda-beda dari setiap individu santri, sangat sulit mas menghadapi beberapa santri yang mempunyai karakter berbeda-beda, kadang kalau pimpinan tidak cermat dalam menyikapinya bisa timbul suatu problem yang bisa menghambat berlangsungnya program keterampilan kewirausahaan disini".[16]

c. Padatnya Kegiatan Kyai

Di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi mempunyai program yang sangat padat, dan hal ini juga merupakan tanggung jawab kyainya sebagai pemimpin sekaligus pengasuh di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi. Beliau juga sering mempunyai kegiatan-kegiatan yang ada di luar pondok pesantren. Yakni seperti mengisi jamaah pengajian, mengembangkan usaha yang dimiliki pesantren dan masih banyak lagi kesibukan beliau yang bisa mengurangi keefektifan kegiatan yang ada di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi.

[16] Hasil wawancara dengan ust. Alaikal Maftuhin selaku ketua pengurus harian pondok pesantren, tgl 12 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Hal ini sedikit mengganggu terhadap aktifitas program keterampilan kewirausahaan yang ada di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi. Karena padatnya kegiatan beliau di luar pesantren sehingga mengakibatkan program keterampilan kewirausahaan sedikit terbengkalai karena tidak ada yang mengkordinir santri-santri untuk mengikutinya.

Hal ini sesuai dengan pengakuan ketua pengurus harian pondok pesantren sebagai berikut:

" Kegiatan kewirausahaan di pondok ini sering kurang maksimal ketika bersamaan dengan acara-acara yang ada di pondok ini, maupun acara yang ada di luar pondok yang harus diikuti oleh romo kyai."[17]

Jadi, dengan adanya kesibukan yang padat dari pemimpin pesantren bisa menjadi hambatan dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan yang ada di pondok pesantren tersebut. Sehingga mengakibatkan santri-santri yang mengikuti program tersebut tidak terorganisir dengan baik sehingga mengakibatkan kurang maksimal dalam mencapai hasil yang diinginkan.

Faktor pendukung peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi:

[17] Hasil wawancara dengan ust. Alaikal Maftuhin selaku ketua pengurus harian pondok pesantren, tgl 12 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. Kemampuan Berkomunikasi Pemimpin Pondok Pesantren Yang Baik.

Dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi KH. Ali Wafa Husnan termasuk orang yang sangat sederhana dan mudah bergaul dengan siapa saja. Dengan kemampuan berkomunikasi yang baik akan memudahkan peran kepemimpinan KH. Ali Wafa Husnan dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondoknya.

Hal ini sebagaimana yang diutarakan oleh ustadz senior sebagai berikut:

"dalam hal berkomunikasi beliau sangat handal, dengan begitu beliau dimudahkan dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin di pondok ini. Dari kemampuan berkomunikasi tersebut juga sangat membantu dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan yang ada di pondok pesantren ini.

Dari penjelasan tersebut, kemampuan berkomunikasi KH. Ali Wafa Husnan adalah merupakan salah satu faktor pendukung peran kepemimpinannya dalam mengimplementasikan program kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi.

Suatu tujuan organisasi tidak akan tercapai dengan maksimal jika tidak mendapat dukungan yang penuh dari pemimpinnya. Di pondok pesantren Ushulul hikmah Al Ibrohimi, pengasuh sekaligus pemimpin pondok pesantren sangat responsif terhadap perkembangan zaman akan tetapi tidak meninggalkan ciri khas pesantren.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Seperti adanya program ini adalah merupakan kepedulian beliau terhadap santri-santrinya, beliau tidak mau ketika santri-santrinya pulang dari pesantren mereka bingung dengan masalah perekonomiannya. Dengan itu beliau sangat berperan penting dalam terwujudnya dan berjalannya program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi. Dengan tipe kepemimpinan beliau yang kharismatik, demokratis, dan partisipatif beliau mampu mengondisikan unsur-unsur yang ada di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi sehingga mampu menyatukan visi dan misi untuk memajukan pondok pesantren ini.

b. Respon Yang Baik Dari Lingkungan Sekitar.

Lingkungan juga mempunyai pengaruh terhadap peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program ketrampilan kewirausahaan santri. Baik lingkungan dalam Pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi lingkungan tempat tinggal santri, dan lingkungan masyarakat pada umumnya. Pada lingkungan pesantren sangat mendukung terhadap program ini, karena di dalam pesantren sendiri telah memiliki badan usaha mandiri. Dengan demikian akan sangat mendukung terhadap peran kepemimpinan kyai dalam menerapkan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi.

Sedangkan dari lingkungan diluar pesantren juga merespon sangat baik terhadap program keterampilan kewirausaan yang ada di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, sehingga sangat membantu peran

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan. Masyarakat sekitar mayoritas memiliki beberapa usaha pribadi seperti produksi makanan-makanan ringan, kue dan lain-lainnya. Adapun lokasi pondok pesantren juga dikelilingi dengan banyak industri besar, dan hal ini memberikan pengaruh yang sangat postif karena sebagian perusahaan yang telah memberikan perhatian pada program keterampilan kewirausahaan yang ada di pesantren ini dengan menjalin kerjasama dalam pelatihan-pelatihan kewirausahaan. Dan hal ini bertujuan untuk mendukung program keterampilan kewirausahaan yang ada di Pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi.

Sebagaimana pernyataan pengasuh pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi sebagai beriku:

" program keterampilan kewirausahaan yang ada di pondok ini tidak terlepas dari respon positif lingkungan di pondok ini, baik lingkungan dalam pondok sendiri maupun lingkungan masyarakat yang ada di sekitar pondok. Di pondok sendiri mempunyai usaha seperti produksi jamu dan minuman-minuman kesehatan, sedangkan msyarakat sekitar juga banyak yang memiliki usaha-usaha kecil seperti produksi tempe, krupuk dan lain-lain. Jadi dari pengaruh lingkungan seperti itu bisa memberikan dampak yang positif terhadap pola pikir santri disini." [18]

c. Pondok Pesantren Memiliki Badan Usaha Yang Mandiri

Dengan adanya badan usaha yang dimiliki pondok pesantren seperti adanya produksi jamu-jamu tradisional, minuman kesehatan dan lain-lainnya itu sangat membantu terhadap peran kepemimpinan kyai dalam

[18] Hasil wawancara dengan KH. Ali Wafa Husnan pemimpin sekaligus pengasuh PP. Al Ibrohimi, tgl 29 Mei 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi. Karena program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi lebih banyak bersifat praktik maka dengan adanya usaha yang dimiliki pondok pesantren sangat membantu terhadap peran kyai sebagai pemimpin pesantren, dan sangat membantu terhadap kesuksesan implementasi program keterampilan kewirausahaan di pondok tersebut.

Ustadz Rosyid menjelaskan manfaat keberadaan badan usaha pondok pesantren sebagai berikut:

> " Usaha yang dimiliki pondok ini sangat membantu terhadap proses belajar keterampilan kewirausahaan para santri, karena itulah tempat santri untuk belajar banyak tentang berwirausaha. Baik dari segi produksinya, pengelolaan hingga sampai pemasarannya. Dan disini lah santri lebih banyak menjalankan kegiatan-kegiatan kewirausahaan."[19]

Dengan adanya usaha yang dimiliki pondok pesantren maka para santri akan dimudahkan dengan adanya sarana yang sangat memadahi, selain sebagai tempat praktik keterampilan kewirausahaan santri, badan usaha ini juga diuntungkan dengan adanya tenaga santri yang praktik disitu, sehingga tidak mengeluarkan biaya operasional yang banyak untuk menjalankan roda usaha ya bantuanng dimilki pondok pesantren.

---

[19] Hasil wawancara dengan Ustadz. Rosyid selaku ustadz senior dan penanggung jawab program keterampilan kewirausahaan, tgl 05 Juni 2012

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

C. Analisis Hasil Penelitian Dan Pembahasan

1. Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Mengimplementasikan Program Keterampilan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi Manyarejo Manyar Gresik

Sepanjang sejarah, pondok pesantren sebagai institusi pendidikan maupun lembaga keagamaan memang menarik untuk dicermati dan diperbincangkan dari berbagai sisi. Terlebih setelah munculnya istilah-istilah modernitas, globalisasi, dan lain sebagainya. Adapun yang menjadi perbincangan atau pertanyaan dari berbagai pihak adalah bagaimana peran atau posisi pondok pesantren sebagai institusi pendidikan dalam menghadapi modernisasi dan arus globalisasi, apakah pesantren tetap teguh mempetahankan posisinya sebagai lembaga pendidikan yang hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama Islam saja, atau pondok pesantren harus ikut melakukan modernisasi sistem pendidikannya. Seperti dengan merubah kurikulum pendidikannya sampai pada merubah manajemen pengelolaan pondok pesantrennya.

Hal ini tentunya bergantung pada model manajemen dan peran kepemimpinan seorang kyai yang memimpin sebuah pondok pesantren dalam merespon perubahan tersebut. Sebab secara umum, dari segi kepemimpinan di pondok pesantren secara kukuh masih terpola secara sentralistik dan hirarkis, terpusat pada seorang kyai. Kyai sebagai unsur dominan dalam kehidupan pondok pesantren, sangat mempunyai peran penting dalam menentukan arah perkembangan pondok pesantren kedepannya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Seorang kyai dalam pondok pesantren memiliki berbagai macam peran, yakni sebagai edukator (pendidik), manajer, supervisor, pemimpin/leader, inovator dan motivator. Dari hasil analisis yang peneliti lakukan sebagai berikut:

a. Edukator (pendidik), peran kyai di pondok pesantren juga menjadi edukator (pendidik) bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien di pondok pesantren yang dipimpinnya.
b. Manajer, kyai juga berperan sebagai manajer di pesantren yang dipimpinnya dengan cara seperti, menyusun perencanaan, mengorganisasikan kegiatan, mengarahkan kegiatan, mengkoordinasikan kegiatan, melaksanakan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, dan menentukan kebijakan untuk kemaslahatan pesntren yang dipimpinnya.
c. Supervisor, peran kyai sebagai pemimpin pondok pesantren sebagai supervisor terhadap semua kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren yang dipimpinnya, seperti halnya menjadi supervisor dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan yang ada di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi.
d. Leader/pemimpin, peran kyai sebagi pemimpin pondok pesantren mempunyai peran seperti: mempunyai kepribadian yang kuat, memahami kondisi bawahannya dan memiliki visi, memahami misi pondok pesantrennya, mampu mengambil keputusan dan mampu

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berkomunikasi dapat dipercaya, jujur dan bertanggungjawab, memahami kondisi lingkungan pesantren, mengambil keputusan urusan internal dan eksternal pondok pesantren, dan membuat, mencari dan memilih gagasan baru.

e. Inovator, yakni, kyai sebagi pemimpin pondok pesantren juga berperan sebagai inovator dengan memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi/pengembangan kemajuan dan perkembangan pondok pesantren, mampu memilih yang relevan untuk kebutuhan pondok pesantren demi kemajuan pondok pesantrennya.

f. Motivator, yaitu kepala madrasah mampu mengatur lingkungan fisik, suasana belajar di pondok pesantren.

Peran yang begitu kompleks tersebut menuntut kyai untuk bisa memposisikan dirinya dalam berbagai situasi yang dijalaninya. Sehingga dibutuhkan sosok kyai yang mempunyai kemampuan, dedikasi, dan komitmen yang tinggi dalam menjalankan peran sebagai pemimpin di pondok pesantren.

Hal ini tidak terlepas dari pentingnya kepemimpinan kyai itu sendiri dalam mengelola pondok pesantren, karena kyai adalah merupakan tokoh kunci yang sangat menentukan berhasil tidaknya pendidikan yang ada di pondok pesantren.

Begitu juga di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan yang ada di pondok tersebut, pemimpin pesantren sangat mempunyai peran yang sangat

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

vital. Tidak hanya itu, tujuan pemimpin pondok pesantren dalam menetapkan program keterampilan kewirausahaan adalah bertujuan membekali santri-santrinya agar mempunyai jiwa mandiri. Pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi ini selain membekali santri-santrinya dengan ilmu agama disini juga mempersiapkan santri-santrinya dalam dunia kerja dengan adanya pelatihan-pelatihan dalam keterampilan kewirausahaan. Hal itu didasari tujuan pondok pesantren agar santri ketika pulang dari pesantren mereka sudah mempunyai keahlian untuk dijadikan bekal dalam mencari ma'isyah, sehingga mereka tidak menjadikan ilmu agama yang mereka miliki menjadi ladang mata pencaharian. Karena hal itu tidak dibenarkan oleh agama.

Jika santri hanya diberi bekal pengetahuan agama saja tetapi tidak dibekali dengan keterampilan untuk melaksanakan dalam kehidupan nyata, maka hal tersebut tentu akan mengakibatkan ketidak siapan santri ketika dihadapkan pada dunia kerja. Jika hanya dibekali ilmu agama saja dikhawatirkan mereka tidak mampu bersaing dengan dunia luar, tetapi jika mereka dibekali keterampilan dan kemampuan untuk bekal dalam menjalani hidup, maka mereka akan semakin percaya diri dalam menyampaikan pengetahuannya tentang agama. Karena mereka ihlas dan tulus dalam menyampaikannya. Bukan karena ingin mendapatkan sesuatu yang bersifat duniawi.

Di dalam program pembelajaran pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, keterampilan merupakan aspek penting yang menjadi bidang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

garapan yang memungkinkan santri untuk mendapatkan bekal hidup. Pembelajaran keterampilan yang dilaksanakan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi diimplementasikan sebagai bentuk kegiatan hidup, yaitu dengan cara melibatkan santri dalam produksi barang-barang yang diproduksi oleh badan usaha milik pondok pesantren. Kegiatan inilah yang diharapkan dapat memberikan bekal kemampuan dalam menjalani dunia kerja, sehingga dapat menjalani kehidupannya kelak tanpa kesulitan.

Dalam sebuah organisasi, pelaksanaan tugas-tugas oleh pekerja terpangaruhi oleh kepemimpinan seorang pemimpin. Kepemimpinan yang lemah dapat dipastikan menghambat dalam operasional kegiatan, dan sebaliknya kepemimpinan yang kuat mendongkrak prestasi bawahan serta kegiatan dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan yang baik menciptakan iklim yang kondusif tercapainya tujuan bersama.

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin dalam memimpin suatu kelompok, baik terorganisir dengan baik maupun tidak. Peranannya sangat penting, mengingat pemimpin adalah sentral figur dalam kelompok tersebut. Pemimpin menjadi barometer keberhasilan kelompok dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pemberian motivasi, pengawasan sehingga tercapainya tujuan-tujuan bersama dalam kelompok tersebut. Dengan demikian, kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kemampuan bawahan untuk menunjukan kualitas kerja secara

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

maksimal, sehingga pencapaian tujuan dapat dilakukan secara efesien dan efektif.

Dalam menjalankan peran sebagai pemimpin pondok pesantren, kyai mempunyai tipe atau gaya kepemimpinan dalam mengelola pondok pesantrennya. Dan tipe kepemimpinan tersebut sangat membantu peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren yang telah dipimpinnya. Menurut Mastuhu bahwa kepemimpinan kharismatik jika dikaitkan dengan tipe pesantren adalah kepemimpinan yang bersandar pada kepercayaan santri atau masyarakat umum sebagai jama'ah, bahwa kyai yang merupakan pemimipin pesantren mempunyai kekuasaan dari tuhan.[20]

Kepemimpinan kharismatik seorang kyai merupakan karakteristik sosial budaya keagamaan suatu lembaga pendidikan pondok pesantren. Kepemimpinan kyai dalam mengelola lembaga pendidikan lebih menekankan kepada prinsip pendelegasian dan pembagian wewenang di kalangan santri. Hal ini bertujuan agar para santri mempunyai skill, kemandirian dan pengetahuan untuk bekal di masyarakat kelak. Tugas pokok kyai sebagai pemimpin lembaga memberikan kebijakan umum dan selanjutnya mengontrolnya. Tradisi semacam ini berlaku baik dalam pembuatan program kerja, tata tertib sampai kepada masalah yang menyangkut administrasi secara umum.

---

[20] Mastuhu, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam,* (Ciputat: Logos Wacana Ilmu, 1999), hal. 106.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pengelolaan pesantren dapat dilihat dari ciri khas pesantren dalam pendidikan, pengetahuan dan ketrampilan yang digarap oleh program pendidikan pesantren. Di sisi lain tampak dari hubungan yang terjadi antara pesantren dengan masyarakat sekitar, dengan pemerintah, bentuk dan cara santri belajar dan lain-lain. Namun dapat ditegaskan bahwa pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi masih memelihara kulturnya yakni mengembangkan nilai kultur inti pesantren yang meliputi kemandirian, pemberdayaan, kepercayaan dan tanggung jawab gerak pemimpin yang menuntut kebersamaan seluruh komponen baik keluarga, para ustadz, para santri serta masyarakat yang tidak dapat dilaksanakan oleh satu orang atau kelompok kecil orang saja.

Sedangkan dalam menerapkan kepemimpinan tidak sedikit langkah-langkah dan prinsip-prinsip demokratis yang beliau wujudkan dan kembangkan. Para santri tidak pernah dibatasi untuk berkomunikasi dengan beliau sebagai pemimpin di saat-saat ada masalah yang dihadapi para santri baik masalah pribadi maupun umum yang menyangkut pesantren. Kepemimpinan yang demokratis terlihat nyata dalam cara hidup pengasuh pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi beliau sehari-hari sebagai pucuk pimpinan, beliau tidak pernah sekedar duduk atau memisahkan diri dari lingkungan sekitar (ustadz, santri atau masyarakat) tetapi sebaliknya beliau aktif berkomunikasi dan berinteraksi dengan mereka agar beliau mengetahui aspirasi mereka dan semakin akrab dengan mereka, dengan begitu tidak akan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ada rasa "*pakewuh*" atau sungkan terhadap pimpinan. Beliau selalu memberikan kesempatan para santri untuk beraktivitas dan berkreasi menurut cara pandang para santri.

Tipe kepemimpinan kyai yang bersifat demokratis terlihat pula dalam memutuskan segala sesuatu yang berkaitan dengan pengelolaan pesantren, setiap perkara selalu diputuskan dengan musyawarah. Beliau tidak segan-segan untuk meminta pendapat dari para santri sehingga para santripun merasa nyaman, dihargai dan dekat dengan beliau.

Sedangkan dalam kepemimpinan partisipatif yang diterapkan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimii merupakan salah satu dari tipe kepemimpinan yang digunakan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi disamping tipe kepemimpinan kharismatik dan demokratis.

Dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan kepada santri di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi bertujuan agar ketika kembali ke masyarakat santri dapat mengamalkan kemandirian yang diperoleh di pondok pesantren. Selain bekal ilmu agama yang telah diperoleh di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi juga dibekali dengan pelatihan-pelatihan ketrampilan. Sesuai dengan pendapat Mastuhu yang menyatakan bahwa pemberian pendidikan ketrampilan bertujuan agar santri mampu hidup secara mandiri di tengah-tengah masyarakat, juga untuk membuka wawasan berpikir keduniaan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam menerapkan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, ada beberapa upaya dan langkah yang dilakukan pengasuh dan pengrusus pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi untuk mewujudkan santri yang mandiri yang mempunyai keterampilan kewirausahaan.

Dan hal itu dilakukan dengan beberapa upaya sebagai berikut:

a. Dilibatkan dalam produksi, pengelolaan, dan pemasaran usaha pondok pesantren
b. Pelatihan Tataboga
c. Bekerja Sama Dengan Perusahaan-Perusahaan

2. Faktor penghambat dan Pendukung Peran Kepemimpinan Kyai Dalam Mengimplementasikan Program Keterampilan Kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi

Faktor penghambat adalah hal yang menjadikan segala sesuatu berjalan tidak pada mestinya dengan arti lain hal tersebut kurang sempurna, faktor penghambat peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi meliputi: 1) Minimnya tenaga pendidik keterampilan kewirausahaan, 2) Perbedaan karakter individu santri dan 3) Padatnya kegiatan kyai.

Faktor pertama ini didasari karena kegiatan keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi lebih banyak bersifat praktis, jadi dalam melatih santri-santrinya pondok

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi lebih cenderung langsung melibatkan santri-santrinya dalam badan usaha yang dimiliki pondok pesantren. Hal ini berakibat pada minimnya bekal pengetahuan secara teoritis kepada para santri, dikarenakan mereka lebih banyak terjun langsung di lapangan.

Faktor kedua disebabkan adanya perbedaan karakter dari masing-masing santri yang ada di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi, untuk mengorganisasikan hal tersebut tidaklah mudah. Oleh karena itu salah satu faktor yang menjadi kendala dalam peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi adalah sulitnya mengorganisasikan perbedaan karakter yang sering muncul dalam proses kegiatan yang ada di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi. Maka dari itu upaya yang dilakukan oleng pengasuh sekaligus pemimpin pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi adalah menghimbau dan mensosialisasikan akan pentingnya kebersamaan dan tetap menghargai pebedaan yang ada tanpa mengganggu efektifitas kegiatan yang ada di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi.

Sedangkan faktor kedua lebih karena disebabkan kesibukan kyai yang sangat padat, beliau sering mengisi jamaah pengajian yang ada diluar pondok pesantren. Dengan adanya kesibukan seperti itu bisa sedikit mengganggu efektifitas peran kepemimpinan kyai dalam

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan yang ada di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi.

Maka dari itu, untuk memaksimalkan efektifitas peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi pengasuh berupaya meminimalisir kegiatan yang ada di luar pondok pesantren agar beliau bisa fokus dalam mendampingi kegiatan yang ada di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi sehingga bisa mendapatkan hasil yang maksimal.

Adapun faktor pendukung peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program kewirausahaan di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi adalah sebagai berikut: 1) Kemampuan berkomunikasi pemimpin pondok pesantren yang baik, 2) Respon yang baik dari lingkungan sekitar, 3) Pondok pesantren memiliki badan usaha yang mandiri. Kesuksesan Peran kepemimpinan kyai dalam mengimplementasikan program keterampilan kewirausahaan yang ada di pondok pesantren Ushulul Hikmah Al Ibrohimi tidak terlepas dari sekian banyak faktor, dan diantara faktor yang mendukung tersebut adalah saling melengkapi satu dengan yang lainnya. Jadi apa yang menjadi pendukung tersebut adalah merupakan satu kesatuan yang saling melengkapi. Sehingga mampu mewujudkan program keterampilan kewirausahaan dengan baik berkat beberapa faktor yang telah disebutkan tadi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id