

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Peran Kepemimpinan

a. Pengertian Peran

Peran adalah sesuatu yang jadi bagian atau yang memegang pimpinan yang terutama.¹ Peranan (*role*) merupakan aspek dinamis dari kedudukan (status), apabila seorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka berarti ia menjalankan suatu peranan. Keduanya tidak dapat dipisahkan karena yang satu tergantung pada yang lain dan sebaliknya. Setiap orang mempunyai macam-macam peranan yang berasal dari pola-pola pergaulan hidupnya. Hal itu mengartikan bahwa peranan menentukan apa yang diperbuatnya bagi masyarakat serta kesempatan-kesempatan apa yang diberikan masyarakat kepadanya.² Dengan menduduki jabatan tertentu, seseorang dapat memainkan fungsinya karena posisi yang didudukinya tersebut. Artinya bahwa lebih memperlihatkan konotasi aktif dinamis dari fenomena peran. Seseorang dikatakan menjalankan peran manakala ia menjalankan hak dan kewajiban.³

Dari beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa peran adalah suatu perilaku atau tindakan yang diharapkan oleh sekelompok orang dan lingkungan untuk dilakukan oleh seseorang individu, kelompok, organisasi, badan atau lembaga yang karena status atau kedudukan yang dimiliki akan memberikan pengaruh pada sekelompok orang dan/atau lingkungan tersebut.

¹ W.J.S. Poerwadarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: PN Balai Pustaka, 1984), 735.

² Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), 212-213.

³ Bimo Walgito, *Psikologi Sosial* (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), 7.

b. Pengertian Kepemimpinan

Perjalanan dan keberhasilan pondok pesantren dari waktu ke waktu sangat ditentukan oleh peran kiai. Sehingga yang menjadi esensi penting pada pribadi kiai adalah faktor kepemimpinannya. Untuk mengkaji kepemimpinan kiai, berikut akan dijelaskan mengenai konsep dasar kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan suatu seni atau kegiatan dalam memengaruhi individu atau kelompok agar tercapai tujuan kepemimpinan atau organisasi tersebut. Pada dasarnya kepemimpinan juga termasuk dari fungsi manajemen dan sangat penting pada suatu organisasi dalam mencapai tujuan.⁴

Secara etimologis “pemimpin” dan “kepemimpinan” berasal dari kata “pimpin” (Inggris: *to lead*), maka konjugasi berubah menjadi “pemimpin” (*leader*) dan “kepemimpinan” (*leadership*). Kata-kata “pimpin” mempunyai beberapa arti yang erat kaitannya dengan pengertian memelopori berjalan di muka, menuntun, membimbing, mendorong, mengambil langkah, prakarsa pertama, bergerak lebih awal, berbuat lebih dahulu, memberi contoh, menggerakkan orang lain melalui pengaruh dan sebagainya.⁵

Danim dan Suparno menyebutkan salah satu pendapat ahli bahwa “*Leadership is the process of directing and influencing the task-related activities of an a group members*”. Pendapat tersebut menjelaskan bahwa untuk menjadikan para anggotanya bisa selalu bekerja sama dan bertanggung jawab dengan baik, maka seorang pemimpin harus selalu berusaha secara maksimal dalam mengarahkan dan memengaruhi para anggotanya. Sehingga tujuan yang sudah direncanakan bisa tercapai dengan baik.⁶

⁴ Muhamad Ramli, “Manajemen dan Kepemimpinan Pesantren: Dinamika Kepemimpinan Kiai di Pesantren,” *Jurnal Al-Falah* 17, no. 32 (2017): 133.

⁵ Kompri, *Manajemen Sekolah Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 45.

⁶ Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah* (Jakarta: Renika Cipta, 2009), 41.

Rivai dan Mulyadi mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses jalannya suatu kegiatan untuk memengaruhi individu maupun kelompok dalam suatu organisasi pada kondisi dan situasi tertentu, agar tujuan yang diinginkan bisa tercapai.⁷

Kepemimpinan adalah suatu proses, cara, tindakan, atau perilaku seseorang yang memiliki kemampuan dalam memengaruhi dan mengarahkan kinerja individu atau kelompok dengan kekuasaannya, supaya mencapai tujuan yang sudah direncanakan.⁸

Dari beberapa definisi tersebut menjelaskan bahwa dalam kepemimpinan terdapat dua hal penting yaitu pemimpin dan pengikut. Kepemimpinan memiliki beberapa unsur yang meliputi: 1) Kemampuan untuk memengaruhi individu atau kelompok; 2) Kemampuan menggerakkan orang lain; (3) Memiliki kelebihan pada fisik, mental serta pengetahuan; (4) Pencarian tujuan organisasi atau kelompok.⁹

Jadi dapat disimpulkan bahwa definisi kepemimpinan adalah kecakapan seseorang dalam memengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, membimbing, dan menggerakkan individu atau kelompok agar dapat mencapai tujuan secara maksimal.

c. Kepemimpinan dalam Islam

Ditinjau dari bahasa Arab, kepemimpinan dikaitkan dengan kata *ra'in* yang dipetik dari sebuah hadist Nabi Muhammad saw., yang berbunyi "*kullukum ra'in wa kullukum mas'ulun 'an ra'iyatihi*" (setiap dari kalian adalah pemimpin dan setiap dari kalian akan dimintai pertanggung jawaban

⁷ Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 2.

⁸ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan: Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul (Tinjauan Umum dan Islam)* (Lombok: Holistic, 2012), 111-112.

⁹ Ramayulis dan Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Kependidikan Islam*, 184-185.

atas kepemimpinannya). Kata *ra'in* berarti gembala. Diibaratkan bahwa seorang pemimpin merupakan seorang penggembala yang harus menggiring ternaknya ke padang rumput dan menjaganya supaya tidak diserang serigala.¹⁰ Seorang pemimpin berarti harus bisa mengarahkan, membimbing, dan menjaga anggotanya agar berjalan sesuai dengan tujuan seperti halnya yang dilakukan oleh seorang gembala.

Selain kata *ra'in*, ada penggunaan kata lain yang sering digunakan dalam mendefinisikan kepemimpinan yaitu *ra'is/ra's* yang berarti kepala. Ada juga yang menggunakan kata *sa'is* yang berarti pengendali kuda, jika dikaitkan dengan seorang pemimpin berarti seseorang yang dapat mengendalikan anggotanya. Kata *sa'is* mempunyai persamaan kata dengan cara atau strategi. Sehingga, seorang pemimpin harus memiliki strategi ketika memimpin.¹¹

Istilah kepemimpinan dalam pendidikan Islam, menurut Nawawi diartikan sebagai proses mengarahkan, memengaruhi, memberikan motivasi dan menggerakkan orang-orang di dalam organisasi atau lembaga pendidikan tertentu untuk tercapainya suatu tujuan. Selanjutnya ia juga menegaskan bahwa seorang pemimpin pada lembaga pendidikan harus bisa bekerja sama dengan para anggotanya dan memberikan dorongan atau motivasi agar mengerjakan sesuatu dengan ikhlas.¹²

d. Faktor yang Memengaruhi Kepemimpinan

1) Pemimpin

Seorang pemimpin, menurut Madhi harus mempunyai empat karakteristik, antara lain: a) Merupakan individu yang baik dalam jamaah, b) Meyakini kemampuan masing-masing anggota, c) Cakap berinteraksi dengan para anggota, d)

¹⁰ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, 149.

¹¹ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, 149.

¹² Suwanto, "Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam Berbasis *Entrepreneurship*," 135.

Membangun suasana kerja dengan rasa toleransi yang tinggi.¹³

2) Pengikut

Seorang pemimpin harus mengetahui dan mengenal karakter dan kepribadian pengikutnya, karena tiap individu pasti mempunyai kepribadian dan karakter yang berbeda-beda. Sehingga seorang pemimpin harus memimpin dan memperlakukan pengikutnya dengan cara yang sesuai dengan karakter pengikutnya. Untuk itu, seorang pemimpin harus mempunyai beberapa hal yang utama seperti pengetahuan dasar mengenai karakter atau sifat manusia, apa yang dibutuhkan, emosi, motivasi, serta perasaan.¹⁴

3) Situasi

Faktor yang memengaruhi kepemimpinan selanjutnya adalah situasi. Seorang pemimpin pasti selalu berada dalam berbagai situasi yang berbeda-beda. Sehingga ia harus peduli terhadap situasi apapun, harus bisa belajar dari pengalaman, serta meminta pendapat dari pengikutnya ketika menemui situasi yang sulit dalam mengambil sebuah keputusan. Paparan tersebut mengartikan bahwa pemimpin harus memiliki kecerdasan *adversarial*, di mana harus mampu untuk menyelesaikan situasi yang sulit dengan langkah yang benar dan berisiko paling kecil.¹⁵

4) Komunikasi

Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah kepemimpinan. Seorang pemimpin dituntut untuk bisa melakukan komunikasi dengan baik pada anggotanya, karena

¹³ Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam: Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Kalimedia, 2016), 343.

¹⁴ Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam...*, 344.

¹⁵ Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam...*, 344.

dalam kepemimpinan hal yang paling banyak digunakan ketika kegiatan adalah komunikasi, baik secara internal maupun eksternal. Adanya komunikasi yang baik antara kedua belah pihak menjadikan kepemimpinan berjalan dengan lancar dan efektif.¹⁶

5) Kekuasaan

Seorang pemimpin harus mampu memengaruhi perilaku individu atau kelompok untuk bisa bersikap mandiri, kreatif dan inovatif dengan melalui *entrepreneurship*. Seorang kiai memiliki kekuasaan dalam mengatur dan mengelola pondok pesantrennya agar menjadi lebih baik.¹⁷

6) Pengaruh

Pemimpin bertindak atau berperilaku yang mampu memengaruhi individu dan kelompok untuk merubah perilaku dan sikapnya. Seorang pemimpin dikatakan berhasil memimpin atau memamanajemen sebuah lembaga, adalah ketika bisa memberikan contoh yang baik dan bisa diikuti oleh para pengikutnya.¹⁸

7) Tujuan

Seorang pemimpin tentu memiliki tujuan dan sesuatu hasil atau sasaran yang ingin dicapai, supaya bisa memberikan arah pada kegiatan sistem.¹⁹

e. Tipe Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan adalah bentuk khas tingkah laku seorang pemimpin ketika mengarahkan para anggotanya, cara memilih hal yang dikerjakan, serta strategi pemimpin untuk memengaruhi

¹⁶ Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam...*, 345.

¹⁷ Soekarso dan Iskandar Putong, *Kepemimpinan: Kajian Teoritis dan Praktis* (Jakarta: Erlangga, 2015), 18.

¹⁸ Soekarso dan Iskandar Putong, *Kepemimpinan: Kajian Teoritis dan Praktis*, 18.

¹⁹ Soekarso dan Iskandar Putong, *Kepemimpinan: Kajian Teoritis dan Praktis*, 18.

anggotanya.²⁰ Adapun tipe-tipe kepemimpinan meliputi:

1) Tipe Otokratik

Pemimpin otokratik pada awalnya memang meminta ide dan pendapat dari anggotanya tentang keputusan yang sudah ia buat, namun hal tersebut tetap tidak mengubah keputusan yang sudah ditentukan pemimpin. Pemimpin otokratik umumnya dipandang sebagai karakteristik yang negatif, kekuasaan berada di tangan pemimpin tanpa melihat peranan dari anggotanya dan tidak diberikan kesempatan dalam mengutarakan pendapat maupun mengambil keputusan.²¹

2) Tipe Paternalistik

Pemimpin paternalistik ialah seorang pemimpin yang bersikap seperti tahu akan segala hal dan berfikir bahwa anggotanya masih belum dewasa, sehingga bersikap terlalu melindungi. Karena dianggap belum dewasa, para anggotanya jarang diberikan kesempatan dalam pengambilan keputusan dan inisiatif untuk mengembangkan daya kreasinya. Jika diibaratkan kepemimpinan ini seperti seorang bapak kepada anaknya, yang memandang pengikutnya belum dewasa dan perlu dikembangkan sesuai dengan arahnya.²²

3) Tipe Kharismatik

Pemimpin yang bertipe kharismatik mempunyai daya tarik tersendiri yang khas dan sangat memikat. Sehingga banyak sekali yang mengikutinya tanpa mengetahui alasan konkret mengapa ia mengikuti dan menganguminya.²³

Kepemimpinan kharismatik mempunyai rasa tanggung jawab yang besar kepada anggotanya. Ia juga sangat peka dan dekat dengan

²⁰ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), 175.

²¹ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan: Langkah Praktis...*, 114.

²² M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan: Langkah Praktis...*, 114.

²³ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan: Langkah Praktis...*, 115.

anggotanya karena dengan karisma atau kewibawaan pribadinya (*personal power*) agar bisa menumbuhkan kepercayaan dan sikap proaktif anggotanya. Kepemimpinan di pondok pesantren kebanyakan di dominasi dengan kepemimpinan kharismatik. Semua anggota yang dipimpin oleh seorang kiai mempunyai kesetiaan yang tinggi terhadapnya sehingga para pengikutnya tidak pernah meninggalkannya.²⁴

4) Tipe *Laissez Faire*

Tipe *laissez faire* (kendali bebas) merupakan kebalikan dari tipe otokratik. Pada tipe otokratik pemimpin selalu menguasai organisasi, sedangkan tipe *laissez faire* memberikan kekuasaan seluruhnya kepada anggotanya. Pemimpin memberikan kebebasan untuk melaksanakan tugas sesuai keinginan mereka, seorang pemimpin tidak ikut campur secara langsung. Menganggap kegiatan akan berhasil apabila diberikan kebebasan kepada para anggotanya.²⁵

5) Tipe Militeristik

Seorang pemimpin militeristik adalah seorang pemimpin yang menggerakkan anggotanya dengan sistem perintah yang memanfaatkan pangkat dan jabatannya, bersifat kaku, serta tidak menerima saran dan kritik dari anggotanya. Selain itu juga menyukai upacara-upacara bersifat formal untuk berbagai keadaan.²⁶

6) Tipe Populistik

Seorang pemimpin lebih mengedepankan solidaritas para anggotanya, masih menerapkan serta menjunjung tinggi nilai-nilai tradisional dan kehidupan nasionalisme masyarakat.²⁷

²⁴ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, 189-191.

²⁵ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan: Langkah Praktis...*,116.

²⁶ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan: Langkah Praktis...*,116-117.

²⁷ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, 193.

7) Tipe Eksekutif

Kepemimpinan pada tipe ini lebih terfokus pada penyelenggaraan sistem administrasi dan birokrasi secara efisien dan efektif dalam melakukan perintah.²⁸

8) Tipe Demokratik

Kepemimpinan demokratik ditandai dengan adanya suatu tujuan dalam mewujudkan hubungan manusiawi yang efektif. Pemimpin di sini membimbing para anggotanya, mengkoordinasi setiap tugas, serta menekankan rasa tanggung jawab pada diri sendiri dengan membangun kerja sama yang baik.²⁹

f. Kesuksesan dan Keberhasilan Pemimpin

Suksesnya seorang pemimpin bisa ditentukan dari bagaimana ia menyesuaikan ciri khas kepemimpinan itu pada kondisi organisasi atau lembaga yang ia pimpin. Berikut hal-hal yang bisa menjadikan seorang pemimpin sukses dan berhasil, meliputi:

1) Pemimpin harus memiliki visi

Visi merupakan hal yang sangat penting dan dasar kesuksesan bagi seorang pemimpin, tanpa adanya visi seorang pemimpin tidak tahu harus merencanakan apa untuk kedepannya.

2) Pemimpin memiliki sikap rendah hati

Karakteristik pemimpin yang harus ada dalam dirinya adalah sikap rendah hati. Sikap rendah hati pasti ada dalam diri orang-orang yang hebat.

3) Pemimpin menjalin persahabatan

Seorang pemimpin harus bisa bersosialisasi dengan baik, menjalin persahabatan dengan para anggotanya. Meraih sebuah kesuksesan tentu membutuhkan dukungan dari seseorang.³⁰

²⁸ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, 193-194.

²⁹ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, 194.

³⁰ Nur Hayana, "Kepemimpinan Kiai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri (Studi Multi-Situs Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Pacet

4) Pemimpin terlatih mengerti situasi dan diplomasi

Seorang pemimpin harus memberikan sedikit ruang atau kebebasan kepada para anggotanya untuk mencapai impiannya sendiri tanpa harus dengan kekerasan. Seorang pemimpin harus mengetahui cara-cara bekerja secara efisien dan efektif dengan orang lain sehingga bukan hanya mengetahui arah tujuan dalam bekerjanya saja. Pemimpin harus mempunyai kehangatan, kepekaan, dan semangat.³¹

5) Pemimpin mampu mengembangkan kemampuan eksekutif

Seorang pemimpin akan sukses apabila ia mengetahui bagaimana mengembangkan kepemimpinannya dan dijadikan sebagai usaha dalam semasa hidupnya.

6) Pemimpin memberikan motivasi dan kekuatan inspirasi

Beberapa pemimpin pasti menguasai ruangan dan memahami sasaran yang ingin dicapai serta bagaimana pengaruhnya terhadap anggotanya sehingga tidak hanya masuk ruangan tanpa memahami dasarnya. Pemimpin yang hebat pasti akan membuat para anggotanya menghormati diri mereka sendiri karena beberapa motivasinya yang menginspirasi.³²

2. Kiai

a. Pengertian Kiai

Seorang kiai merupakan guru atau pendidik utama di pondok pesantren, ia membimbing, mengarahkan, serta mengajarkan berbagai ilmu kepada para santri. Para santri menjadikan seorang kiai sebagai

dan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan” (Tesis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2019), 32-33.

³¹ Nur Hayana, “Kepemimpinan Kiai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri...,” 33-34.

³² Nur Hayana, “Kepemimpinan Kiai dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri...,” 34.

sosok ideal sebagai contoh dalam mengembangkan diri. Pengertian umum mengenai kiai adalah seseorang yang mendirikan sekaligus memimpin pondok pesantren. Masyarakat mengenalnya sebagai seorang muslim terpelajar yang menjalankan hidupnya di jalan Allah Swt. dengan memahami dan menyebarkan ajaran-ajaran Islam melalui kegiatan pendidikan.³³

b. Peran kiai

Berkaitan dengan peran kiai, menurut Kompri terdapat tiga peran pokok kiai, yaitu sebagai pemimpin, sebagai individu terbaik, dan sebagai teladan di pesantren.³⁴ Pendapat tersebut juga selaras dengan pandangan Zamakhsyari Dhofier yang menyebutkan peran kiai sebagai guru dan pemimpin.³⁵ Sedangkan, Sulthon Masyhud menambahkan peran kiai sebagai pengasuh.³⁶ Dari beberapa pendapat tersebut, peneliti mengklasifikasikan peran kiai menjadi tiga, yaitu:

1) Peran sebagai pemimpin

Mayoritas para kiai beranggapan bahwa suatu pesantren dapat diibaratkan sebagai suatu kerajaan kecil di mana kiai merupakan raja atau pemimpin dalam kehidupan dan lingkungan pesantren. Kiai dengan kelebihanannya dalam penguasaan pengetahuan Islam, seringkali dianggap sebagai orang yang senantiasa dekat dengan Tuhan. Sehingga kiai memiliki kedudukan yang tinggi, bahkan dianggap

³³ Abd. Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai dan Sistem Pendidikan Pesantren* (Yogyakarta: LKiS, 2013), 38.

³⁴ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, 205.

³⁵ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 2011), 94.

³⁶ M. Sulthon, dkk., *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2003), 29.

pemimpin dalam permasalahan sosial dan agama.³⁷

Sebagai pemimpin, kiai bertugas membangun solidaritas dan kerja sama antara dirinya dan segala aspek yang dipimpinnya (ustadz, pengurus, dan santri). Kepemimpinan kiai terlahir karena kualitas pribadi, yaitu akhlak (karakter) dan kedalaman ilmu agama. Sehingga, kiai akan menampilkan kepemimpinan dengan karismatika yang dominan.³⁸ Sebagai pemimpin, kiai dengan dibantu ustadz/ustadzah (guru) memiliki kewenangan dalam membuat dan menjalankan kebijakan yang mengarah kepada pembentukan karakter mandiri santri.

2) Peran Sebagai Pengajar

Kiai menjalankan aktivitas kesehariannya di pondok pesantren dengan mengajar ilmu-ilmu agama kepada para santrinya. 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.³⁹

Kiai melakukan transfer ilmu pengetahuan (khususnya ilmu keagamaan) dalam forum-forum pengajian yang biasanya dilakukan setelah sholat berjamaah. Proses pengajaran di pesantren berbeda dengan pengajaran di sekolah. Di pesantren, santri mengaji kepada kiai dengan cara memaknai/mengesahi

³⁷ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren...*, 94.

³⁸ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, 206.

³⁹ Ali Usman, *Kiai Mengaji Santri Acungkan Jari* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2012), 37.

(menerjemahkan) kitab-kitab berbahasa Arab atau kitab kuning.⁴⁰

Biasanya terdapat pembagian jadwal pengajian kitab dalam satu minggu yang akan dipelajari, seperti: kitab tafsir, kitab hadits, kitab akhlak, kitab nahwu-shorof, kitab tauhid, kitab hikmah, dan kitab tarikh.⁴¹ Selain itu, santri juga diberikan berbagai ketrampilan untuk menunjang kehidupannya kelak ketika terjun di masyarakat.

Kiai memiliki metode khusus dalam proses pengajaran di pesantren, yaitu metode bandongan dan sorogan. Bandongan yaitu kiai membaca, menerjemahkan, dan menerangkan sebuah kitab kepada seluruh santri. Disini kiai menjadi sentral perhatian dan bekerja lebih aktif dari santri. Sebaliknya, sorogan yaitu santri membaca, menerjemahkan, dan menerangkan sebuah kitab dengan didengarkan oleh kiai dan santri lainnya. Metode sorogan biasanya dikhususkan bagi sekelompok santri senior yang dipersiapkan untuk menjadi pengajar di pesantren.⁴² Metode sorogan, mengharuskan santri untuk mandiri mempersiapkan bacaan serta pemahamannya pada kitab.

3) Peran Sebagai Pengasuh

Di lingkungan pesantren, 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

⁴⁰ Nurcholish Madjid, *Bilik-Bilik Pesantren* (Jakarta: Dian Rakyat, tt), 25.

⁴¹ Abd. Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren...*, 42.

⁴² Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren...*, 54.

tingkat kesadaran yang tinggi bahwa segala perilakunya akan menjadi tauladan bagi warga pesantren.⁴³

Peranannya sebagai pengasuh, kiai membagi tugas kepada pengurus pondok pesantren 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) yang 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.⁴⁴

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.⁴⁵

3. *Entrepreneurship* (Kewirausahaan)

a. Pengertian *Entrepreneurship*

Entrepreneurship berasal dari bahasa Perancis “*Entreprendre*”, yang artinya adalah “*between*” and “*to undertake*” atau “*to take*” (menjalankan atau melaksanakan, mengerjakan atau melakukan suatu

⁴³ M. Sulthon, dkk., *Manajemen Pondok Pesantren*, 29.

⁴⁴ Umiarso dan Nur Zazin, *Pesantren di Tengah Arus Mutu Pendidikan* (Semarang: Rasail Media Group, 2011), 47.

⁴⁵ Umiarso dan Nur Zazin, *Pesantren di Tengah...*, 24.

pekerjaan). Kewirausahaan (*entrepreneurship*) merupakan sebuah proses memulai bidang usaha baru, mengerahkan berbagai sumber daya meliputi; sumber daya manusia yang berupa tenaga kerja, sumber daya alam yang dijadikan sebagai bahan baku dalam tindakan pemberian nilai tambah ekonomis (*Economic Value Added*) yang hasilnya nanti berupa produk barang maupun jasa, sehingga akan menerima berbagai risiko dan balas jasa dari kegiatan pemasaran produk barang maupun jasa.⁴⁶

Istilah kewirausahaan bermula dari kata *entrepreneurship*, sedangkan wirausaha berasal dari kata *entrepreneur*. Secara tertulis, kata *entrepreneur* pertama kali terdapat dalam sebuah buku “Kamus Dagang” karya Savary pada tahun 1723. Wirausaha merupakan orang yang mampu menerima risiko dan berperan dalam percepatan perkembangan ekonomi. Keputusan yang dibuat oleh seorang wirausaha juga mendukung terwujudnya tatanan ekonomi perusahaan yang bebas sehingga mendorong perekonomian untuk berinovasi dan bertambah maju.⁴⁷

Entrepreneurship dikaitkan dengan melakukan suatu hal yang pada umumnya tidak dilakukan dalam keadaan yang biasa, oleh sebab itu *entrepreneurship* sering dipandang sebagai proses inovasi dan kreativitas serta kemampuan dalam mengenali peluang yang bagi banyak orang dianggap membingungkan sehingga tidak atau sulit dipecahkan.

Entrepreneurship (kewirausahaan) menurut Heru Kristanto merupakan sebuah ilmu, cara ataupun sikap seseorang yang secara kreatif mampu menciptakan ide inovatif menjadi sebuah hal yang nyata (*creat new and different think*) sehingga mampu bersaing dengan yang lainnya dan memiliki

⁴⁶ Dedy Takdir, dkk., *Kewirausahaan* (Yogyakarta: Wijana Mahadi Karya, 2015), 1.

⁴⁷ Justin G. Longenecker, dkk., *Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil Buku I* (Jakarta: Salemba Empat, 2001), 4.

tujuan untuk menciptakan kesejahteraan individu dan masyarakat.⁴⁸

Entrepreneurship merupakan sebuah proses untuk membuat hal yang barudi mana prosesnya membutuhkan dana/modal, waktu, risiko fisik serta sosial, dan nantinya akan mendapat balasan berbentuk uang, kepuasan serta kebebasan pribadi. Berdasarkan berbagai pengertian dapat dijelaskan bahwa ada empat aspek dasar pada seorang *entrepreneur*, sebagai berikut:

- 1) Adanya proses pembuatan suatu hal yang lain maupun baru. Pembuatan sesuatu yang baru mempunyai nilai yang baik.
- 2) Ketika proses pembuatan sesuatu yang baru harus menghargai atau memerhatikan waktu dan usaha *entrepreneur*.
- 3) Pada *entrepreneurship* pasti ada risiko tertentu yang harus dihadapi.
- 4) *Entrepreneurship* menyertakan imbalan dan diberikan pada *entrepreneur*.⁴⁹

Penulis dapat menyimpulkan bahwa *entrepreneurship* merupakan suatu ilmu, seni ataupun perilaku yang melekat pada diri seseorang yang menjadikan ia mampu melahirkan ide-ide baru sekaligus ditunjukkan dengan proses kreativitas agar memiliki nilai tambah dan nilai guna kepada orang lain

b. Karakteristik Wirausahaan

Secara umum karakteristik dari para wirausahawan yang sukses di beberapa negara memiliki karakteristik yang relatif sama. Terdapat 10 karakteristik wirausahawan, sebagai berikut:

1) *Dreams*

Seorang *entrepreneur* memiliki visi mengenai keinginan pribadi untuk kemajuan usahanya di

⁴⁸ Suwanto, "Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam Berbasis *Entrepreneurship*," 138.

⁴⁹ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan: Rekayasa Akademik Melahirkan Entrepreneurship* (Medan: Perdana Publishing, 2016), 4-5.

masa yang akan mendatang, sehingga seorang *entrepreneur* harus memiliki kemampuan dan strategi untuk mewujudkan keinginan dan impian-impianya.⁵⁰

2) ***Decisiveness***

Seorang *entrepreneur* merupakan orang yang tegas, energik, maju, penuh semangat dan bekerja cepat. Sehingga mereka selalu membuat keputusan dengan cepat tetapi tetap pada perhitungan. Kunci kesuksesan dalam bisnis dipengaruhi oleh dua faktor yaitu kecepatan dan ketepatan ketika mengambil sebuah keputusan.⁵¹

3) ***Doers***

Setelah mengambil keputusan, seorang *entrepreneur* pasti selalu menindaklanjuti dari keputusan tersebut dengan langsung melaksanakannya tanpa menunda-nunda peluang maupun kesempatan yang ada.⁵²

4) ***Determination***

Seorang *entrepreneur* melakukan kegiatannya dengan penuh perhatian. Rasa tanggung jawabnya tinggi dan tidak pernah menyerah ketika seorang *entrepreneur* sedang dihadapkan pada suatu permasalahan.⁵³

5) ***Dedication***

Dedikasi seorang *entrepreneur* terhadap usahanya sangat tinggi, terkadang untuk sementara waktu sampai harus meninggalkan keluarganya, tidak bekerja mengenal lelah dan semua perhatiannya tercurah dan dipusatkan hanya untuk keberhasilan kegiatan usaha yang dijalankannya.⁵⁴

6) ***Devotion***

Seorang *entrepreneur* sangat mencintai pekerjaan dan usahanya serta mencintai produk

⁵⁰ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 21.

⁵¹ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 21.

⁵² Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 21.

⁵³ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 21.

⁵⁴ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 21.

yang dihasilkan. Ia menghargai setiap apa yang ia kerjakan. Hal inilah yang mendorong seorang *entrepreneur* dapat mencapai keberhasilan yang efektif untuk menjual produk yang ditawarkan.⁵⁵

7) ***Details***

Seorang *entrepreneur* harus cermat dalam melakukan segala sesuatu yang memengaruhi proses kegiatan usahanya. Mulai dari faktor-faktor terkecil yang bisa menyebabkan terhambatnya kegiatan usahanya.⁵⁶

8) ***Destiny***

Seorang *entrepreneur* memiliki tanggung jawab pada arah dan tujuan yang ingin dicapai dan tidak mengandalkan orang lain, ia bebas berpikir dan melakukan suatu aktivitas yang ada kaitannya dengan proses kegiatan usahanya.⁵⁷

9) ***Dollars***

Seorang *entrepreneur* tidak hanya berfokus pada pencapaian kekayaan namun lebih kepada memperhitungkan apakah usahaitu memberikan manfaat untuk orang lain atau tidak. Sehingga sangat memperhitungkan nilai waktu, tenaga, pikiran, dan lainnya.⁵⁸

10) ***Distribute***

Seorang *entrepreneur* melakukan pembagian kepemilikan usaha kepada orang-orang yang dipercayainya. Seorang *entrepreneur* harus bisa memilih orang-orang yang mau bekerja keras, berpikir kritis dan mau diajak untuk mengembangkan usaha agar nantinya menjadi lebih maju dan sukses.⁵⁹

Selain karakteristik yang sudah dijelaskan di atas, ada beberapa karakteristik seorang *entrepreneur* menurut Abdul Jalil, yaitu sebagai berikut:

⁵⁵ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 21.

⁵⁶ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 22.

⁵⁷ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 22.

⁵⁸ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 22.

⁵⁹ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 22.

1) Berorientasi Ke Depan

Seorang *entrepreneur* memikirkan visi jangka panjang mengenai kegiatannya. Ia selalu menginginkan untuk mendapat sebuah prestasi dari setiap yang ia kerjakan.⁶⁰

2) Berani Mengambil Risiko

Seorang *entrepreneur* tidak pernah takut dengan konsekuensi maupun risiko yang akan dihadapinya dari pekerjaan yang akan dilakukannya, entah itu risiko kecil maupun besar.

3) Mampu Memecahkan Masalah

Seorang *entrepreneur* pada umumnya akan mampu mengidentifikasi permasalahan yang perlu diatasi. Ia paham harus mengatasi sebuah masalah dengan berbagai strategi dan cara.

4) Kreatif

Kreatif merupakan hal yang mendasar bagi seorang *entrepreneur*. Tanpa adanya kreativitas tentu tidak akan bisa melakukan sebuah inovasi dalam berbagai usahanya.

5) Memiliki Kepercayaan yang Tinggi

Seorang *entrepreneur* memiliki kepercayaan yang tinggi, dalam pengambilan sebuah keputusan tentu membutuhkan hal tersebut. Tanpa adanya rasa percaya diri tentu akan menghambat dalam berbagai aktivitas.

6) Orang yang Aktif

Seorang *entrepreneur* tidak bisa diam dan hanya menunggu pekerjaan dari orang lain. Diam tanpa adanya sebuah pekerjaan bukan sifat dari seorang *entrepreneur*.⁶¹

c. Elemen dalam Kepemimpinan *Entrepreneur*

Elemen dalam *Entrepreneurial Leadership* menurut Winardi terdapat sejumlah elemen dari profil *entrepreneurial* yaitu:

⁶⁰ Abdul Jalil, *Spiritual Entrepreneurship: Transformasi Spiritualitas Kewirausahaan* (Yogyakarta: LkiS, 2013), 50.

⁶¹ Abdul Jalil, *Spiritual Entrepreneurship...*, 50-51.

- 1) Tanggung jawab, para *entrepreneur* memiliki tanggung jawab mendalam terhadap hasil usaha yang dibentuk mereka. Mereka sangat berkeinginan untuk mampu mengendalikan sumber-sumber daya mereka sendiri, dan memanfaatkannya untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan mereka.
- 2) Preferensi untuk menghadapi risiko moderat, *entrepreneur* merupakan pihak yang berani menerima risiko, namun risiko yang telah diperhitungkan secara matang (*calculated risk takers*). Orang lain mungkin beranggapan bahwa tujuan mereka terlalu tinggi, namun *entrepreneur* yakin bahwa tujuan-tujuan yang ingin dicapai mereka bersifat realistis.
- 3) Keyakinan dalam kemampuan mereka untuk meraih keberhasilan, sikap ini adalah sifat yang optimistime, sehubungan dengan kemungkinan-kemungkinan mereka untuk mencapai kesuksesan.⁶²
- 4) Keinginan untuk mencapai umpan balik, para *entrepreneur* menikmati tantangan-tantangan sehubungan dengan upaya mengelola suatu bisnis, dan mereka ingin mengetahui bagaimana hasil yang dicapai mereka, dan secara konstan mencari informasi.
- 5) Energi tingkat tinggi, *entrepreneur* bekerja lebih lama dan dengan energi yang tinggi, mereka juga bekerja dengan keras.
- 6) Orientasi ke depan, para *entrepreneur* memiliki naluri yang kuat untuk mencari serta menemukan peluang-peluang. Mereka melihat ke depan, dan mereka melihat potensi-potensi, dimana orang lain belum memperhatikan.
- 7) Toleransi terhadap ambiguitas, para *entrepreneur* pada tingkat tertentu harus mengambil keputusan

⁶² J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2003), 17-18.

dalam kondisi baik mendapat informasi yang jelas ataupun tidak jelas.⁶³

d. Perspektif Islam terhadap *Entrepreneurship*

Islam memberikan penjelasan mengenai *entrepreneurship*, meskipun penjelasannya tidak dinyatakan secara spesifik. Islam mengartikan istilah *entrepreneurship* dengan menggunakan kata kerja keras, kemandirian (*biyadihi*), serta sikap optimis. Ada beberapa rujukan yang bisa diambil dari ayat Al-Qur'an maupun Hadits mengenai semangat kerja keras dan kemandirian, sebagai berikut:

- 1) “*amalurrajuli biyadihi*” (H.R. Abu Dawud) yang menjelaskan bahwa salah satu amal yang paling baik adalah pekerjaan yang dilakukan dengan cucuran keringatnya sendiri.
- 2) “*al yad al ‘ulya khairun min al yad al sufla*” (H.R. Bukhari dan Muslim) menjelaskan bahwa tangan di atas lebih baik daripada tangan di bawah. Arti tersebut menyimbolkan bahwa Nabi saw. mendorong umatnya untuk bekerja keras agar mempunyai kekayaan, dan bisa memberi atau membantu orang lain.
- 3) Kata *atuzzakah* pada penggalan salah satu ayat Q.S. an-Nisa ayat 77. Penjelasan dari penggalan ayat tersebut bahwa manusia harus membayar zakat, di sini Allah Swt. memerintahkan manusia agar bekerja keras untuk medapat kekayaan dan bisa menjalankan kewajibannya untuk membayar zakat.
- 4) Pada sebuah ayat di dalam Q.S. at-Taubah ayat 105, Allah Swt. juga mengatakan “*Bekerjalah kamu, maka Allah Swt. dan orang-orang yang beriman akan melihat pekerjaan kamu*”.
- 5) Sabda Nabi, “*Sesungguhnya bekerja mencari rizki yang halal itu merupakan kewajiban setelah ibadah fardlu*” (H.R. Tabrani dan Baihaqi).⁶⁴

⁶³ J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*, 17-18.

⁶⁴ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 218.

Beberapa ayat Al-Qur'an dan Hadits di atas sudah jelas mengisyaratkan bahwa manusia diperintahkan untuk bekerja keras dan hidup mandiri. Inti dari kewirausahaan adalah bekerja keras. Kerja keras merupakan langkah nyata untuk mendapatkan kesuksesan (rezeki), namun juga harus melalui banyak proses dengan berbagai tantangan dan berani mengambil risiko. Sehingga dengan begitu orang yang berani mengambil risiko besar di dalamnya adalah orang yang mempunyai peluang kesuksesan yang besar pula.

Bisa dilihat dari jejak sejarah Rasulullah saw. beserta istri dan sebagian besar sahabatnya adalah seorang pedagang dan *entrepreneur* mancanegara yang sangat cakap. Rasulullah saw. merupakan contoh pelaku ekonomi bagi umatnya sehingga mental *entrepreneurship* sudah tidak asing lagi dan melekat pada jiwa umat Islam itu sendiri. Bahkan Islam pun disebarkan ke seluruh dunia oleh para pedagang Islam sampai kurang lebih abad ke-13 M.⁶⁵

Melalui perdagangan yang sudah dilakukan Rasulullah saw. bersama para sahabatnya, telah mengubah pandangan dunia mengenai kemuliaan seseorang yang tidak lagi dipandang dari darah bangsawan, pangkat atau jabatan yang tinggi, atau memiliki kekayaan yang banyak. Akan tetapi lebih melihat dari pekerjaannya. Rasulullah saw. bersabda "*Innallaha yuhibbul muhtarif*" yang menjelaskan bahwa sesungguhnya Allah Swt. sangat mencintai orang yang bekerja keras untuk mendapatkan penghasilan.⁶⁶

e. Strategi Entrepreneurship Pondok Pesantren

Seorang *entrepreneur* harus memiliki beberapa hal sebagai berikut jika ingin usahanya berhasil, diantaranya:

- 1) Lebih memfokuskan pada pasar, bukan pada teknologi.

⁶⁵ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 219.

⁶⁶ Rusydi Ananda dan Tien Rafida, *Pengantar Kewirausahaan...*, 219.

- 2) Membuat rancangan pendanaan agar terhindar dari pengeluaran yang tidak penting.
- 3) Membangun tim manajemen yang kuat dan jangan memimpin dengan gaya “one man show”.
- 4) Untuk anggota yang berprestasi, berikan apresiasi dengan peran tertentu.

Strategi yang harus dipertimbangkan oleh wirausahawan pondok pesantren supaya fokus pada pasar meliputi:

- 1) Memulai sebagai pemimpin pasar.
- 2) Mengubah karakteristik atau jenis dari produk, industri atau pasar.
- 3) Pilihlah relung pasar (*niche market*) yang belum banyak pelayanannya di masyarakat.
- 4) Memilih relung pasar yang bisa bertahan lama dan tidak dimakan oleh zaman.⁶⁷

4. Pembentukan Kemandirian

a. Pengertian Kemandirian

Kemandirian atau mandiri adalah kecakapan yang berkembang sepanjang rentang kehidupan individu. Kemandirian yang diartikan sebagai suatu kondisi di mana seorang tidak tergantung pada orang lain dalam menentukan keputusan dan adanya sikap kepercayaan diri.⁶⁸

Kemandirian berarti kemampuan untuk bertindak berdasarkan pertimbangan sendiri dan untuk bertanggung jawab atas tindakan tersebut, kemampuan untuk membuat keputusan dan mengatur hidupnya sendiri tanpa ketergantungan berlebihan dengan orangtua, serta kemampuan untuk tetap menjaga hubungan yang suportif dengan orang lain.

Berkaitan dengan kemandirian, ada beberapa aspek kemandirian bagi santri, diantaranya: 1) Kebebasan, santri bertindak atas kehendaknya sendiri bukan karena orang lain dan tidak tergantung pada orang lain. 2) Inisiatif, santri berpikir dan bertindak

⁶⁷ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, 159.

⁶⁸ Mustari, *Nilai Karakter: Refleksi untuk Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2014), 77-78.

secara original, kreatif, dan penuh inspirasi. 3) Percaya Diri, santri berani dan percaya terhadap kemampuan diri sendiri. 4) Pengambilan Keputusan, santri mampu mengambil keputusan dengan pertimbangan akar masalah serta mengevaluasi masalah yang dihadapinya. 5) Tanggung Jawab, santri berani mengambil resiko dan konsekuensi dari keputusan yang telah diambil baik bagi dirinya maupun orang lain. 6) Kontrol Diri, santri mengendalikan tindakannya, menyesuaikan diri dengan lingkungan sosialnya, serta mempengaruhi lingkungannya atas usahanya sendiri.⁶⁹

b. Bentuk Kemandirian

Menurut *Steiberg* dalam *Desmita*, membedakan karakteristik kemandirian itu atas tiga bentuk, yaitu

- 1) Kemandirian emosional, yakni aspek kemandirian yang menyatakan perubahan kedekatan hubungan emosional antar individu, seperti hubungan emosional santri dengan kiai, pengurus, santri lain atau dengan orang tuanya.⁷⁰
- 2) Kemandirian tingkah laku, yakni suatu kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan tanpa tergantung pada orang lain dan melakukannya secara bertanggung jawab. Mandiri dalam tingkah laku berarti bebas untuk bertindak atau berbuat sendiri tanpa bergantung pada orang lain.
- 3) Kemandirian nilai, yakni kemampuan memaknai seperangkat prinsip tentang benar dan salah, tentang apa yang penting dan apa yang tidak penting. Kemandirian ini sesungguhnya mengarah kepada suatu pengertian mengenai kemampuan seseorang dalam mengambil sebuah keputusan dan menetapkan sebuah pilihan dengan berpegang atas dasar prinsip-prinsip individual yang

⁶⁹ Rika Sadiyah, "Pentingnya Melatih Kemandirian Anak," *Jurnal Kordinat* 16, no. 01, (2017): 38.

⁷⁰ *Desmita, Psikologi Perkembangan Peserta Didik* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), 186.

dimilikinya dari pada mengambil prinsip-prinsip orang lain.⁷¹

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemandirian tidak hanya berupa tingkah laku saja, akan tetapi kemandirian dari segi emosional juga sangat penting. Kemandirian seorang santri tidak hanya dilihat dari kemampuan ia untuk tidak bergantung pada orang lain, tetapi kemandiriannya bisa dilihat dari hubungan emosionalnya dengan orang-orang di sekitarnya (orang tua, kiai, dan teman sebaya).

c. **Faktor yang Mempengaruhi Kemandirian**

Kemandirian bukanlah semata-mata merupakan pembawaan yang melekat pada diri individu sejak lahir. Perkembangannya juga dipengaruhi oleh berbagai stimulasi yang datang dari lingkungannya, selain potensi yang telah dimiliki sejak lahir sebagai keturunan dari orang tuanya. Ada sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi kemandirian seseorang, yaitu sebagai berikut:

1) Gen atau Keturunan Orang Tua

Orang tua yang memiliki sifat kemandirian tinggi seringkali menurunkan anak yang memiliki sifat kemandirian juga. Namun, faktor keturunan ini masih menjadi perdebatan karena ada yang berpendapat bahwa sesungguhnya bukan karena sifat kemandirian orang tuanya itu menurun kepada anaknya, melainkan sifat orang tuanya muncul berdasarkan cara orang tua mendidik anaknya. Kemandirian sebagai aspek psikologis berkembang tidak dalam kevakuman atau diturunkan oleh orang tuanya, maka intervensi positif melalui ikhtiar pengembangan atau pendidikan sangat diperlukan bagi kelancaran perkembangan kemandirian peserta didik.

2) Pola Asuh Orang Tua

Cara orang tua mengasuh atau mendidik anak akan mempengaruhi perkembangan kemandirian

⁷¹ Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik*, 186.

anak. Orangtua yang terlalu banyak melarang atau mengeluarkan kata “jangan” kepada anak tanpa disertai dengan penjelasan yang rasional akan menghambat perkembangan kemandirian anak.

3) Sistem Pendidikan di Sekolah

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

4) Sistem Kehidupan di Masyarakat.

Sistem kehidupan masyarakat yang terlalu menekankan pentingnya hierarki struktur sosial kurang menghargai manifestasi potensi anak dalam kegiatan produktif dapat menghambat perkembangan kemandirian anak. Sebaliknya, lingkungan masyarakat yang aman, menghargai ekspresi potensi remaja dalam bentuk berbagai kegiatan, dan tidak terlalu hierarkis akan merangsang dan mendorong perkembangan kemandirian anak.⁷²

Selain itu ada juga faktor yang mempengaruhi kemandirian jika dilihat dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang bersumber dari diri seseorang seperti motivasi dan kebutuhan seseorang. Sebab, pada dasarnya manusia menginginkan otonomi (bisa mengatur diri sendiri), melepaskan diri dari kendala, meloloskan diri dari kungkungan dan ketergantungan pada orang lain.

⁷² Mohammad Ali dan Mohammad Asrori, *Psikologi Remaja: Perkembangan Peserta Didik* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), 118.

Sedangkan faktor eksternal meliputi dua hal. *Pertama*, faktor kebudayaan. Kebudayaan masyarakat yang kompleks dan maju akan membentuk kemandirian seseorang. *Kedua*, faktor pola asuh. Pola asuh yang bersifat demokratis, otoriter, dan bebas akan mempengaruhi pada perkembangan kemandirian seseorang.⁷³

5. Pondok Pesantren

a. Pengertian Pondok Pesantren

Pondok pesantren berasal dari dua kata, yaitu pondok dan pesantren. Pondok berasal dari bahasa Arab "*Funduq*" yang berarti tempat menginap atau asrama. Sedangkan pesantren berasal dari bahasa Tamil, dari kata santri, diimbuhi awalan pe- dan akhiran -an yang berarti para penuntut ilmu.

Pondok pesantren secara terminologi merupakan lembaga pendidikan Islam yang mempelajari dan mengajarkan ilmu-ilmu keislaman kepada santri, dipimpin oleh seorang kiai dan dibantu ustadz/guru dengan mengutamakan pentingnya nilai keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki keunikan dan ciri khas tersendiri dan memiliki tata nilai kehidupan yang positif. Di mana kiai, ustadz dan santri serta pengurus pesantren berada dalam satu lingkungan yang berpedoman pada nilai-nilai agama Islam dengan norma-norma dan tradisi kebiasaan yang ada di pesantren.⁷⁴

b. Unsur-Unsur Pondok Pesantren

1) Kiai

Kiai menduduki posisi paling penting dalam masyarakat Islam tradisional. Pandangan sebagian besar pengikutnya, kiai adalah contoh muslim ideal yang hendak mereka capai. Ia seorang yang dianugerahkan pengetahuan dan

⁷³ Rizal Muttaqin, "Kemandirian dan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren," *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia* 1, no. 2, (2011): 69.

⁷⁴ Zulhimma, "Dinamika Perkembangan Pondok Pesantren di Indonesia," *Jurnal Darul 'Ilmi* 1, no 2, (2013): 166-167.

rahmat Tuhan. Kiai terkesan sebagai pemimpin yang tak gampang ditiru oleh orang biasa. Kiai adalah orang yang diakui oleh masyarakat, karena keahlian keagamaan, kepemimpinan, dan daya pesonanya ataupun kharismanya. Melalui kelebihan-kelebihan itu, kiai dapat mengarahkan perubahan-perubahan sosial di lingkungannya, sehingga kehidupan masyarakat menjadi lebih baik dan bermutu.⁷⁵

2) Santri

Santri bisa disebut sebagai peserta didik yang belajar atau menuntut ilmu di pondok pesantren. Pertumbuhan dan perkembangan sebuah pondok pesantren bisa diukur dari seberapa banyak jumlah santri di pondok pesantren tersebut.⁷⁶ Terdapat dua kelompok santri, yaitu:

- a) *Santri Mukim*, adalah santri yang tinggal dan menetap di pondok pesantren karena berasal dari daerah yang jauh.
- b) *Santri Kalong*, adalah santri yang berasal dari daerah sekitar pesantren, tidak menetap dan pulang kerumah setiap pembelajaran di pesantren selesai.⁷⁷

3) Masjid

Masjid merupakan komponen yang tidak dapat dipisahkan dari pondok pesantren. Selain digunakan sebagai tempat ibadah, masjid juga dijadikan tempat paling strategis dalam proses pembelajaran dan mendidik para santri, seperti praktik shalat secara berjama'ah, khotbah, shalat Jum'at serta pembelajaran kitab-kitab Islam klasik.

4) Pondok (Asrama)

Ciri khas utama yang dijadikan sebagai tradisi pada pesantren adalah adanya pondok atau

⁷⁵ Abd. Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren...*, 38-39.

⁷⁶ Abd. Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren...*, 39.

⁷⁷ Iskandar Engku dan Siti Zubaidah, *Sejarah Pendidikan Islami* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2016), 118-119.

asrama. Adanya pondok atau asrama dijadikan pembeda dengan sistem pendidikan lainnya serta sebagai pembeda dengan tempat lain karena sekarang banyak dijumpai masjid-masjid di berbagai wilayah.⁷⁸

5) Pengajaran Kitab-Kitab Islam Klasik

Adanya pengajaran kitab-kitab Islam klasik di pondok pesantren menjadi pembeda dengan lembaga pendidikan lainnya. Kitab-kitab klasik tersebut dikarang oleh ulama terdahulu dengan berbagai ilmu pengetahuan agama Islam. Pembelajaran kitab biasanya dimulai dari tingkatan yang sederhana, lalu kemudian ke tingkat yang ilmunya lebih mendalam. Pengajaran dan tingkatan suatu pesantren bisa diketahui dari jenis-jenis kitab yang diajarkan.⁷⁹

B. Penelitian Terdahulu

Sebelum proses penelitian dilakukan tentang “Peran Kepemimpinan Kiai Berbasis *Entrepreneurship* dalam Membentuk Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Al-Mawaddah Kudus Tahun 2019/2020” penulis telah menelaah dan menelusuri mengenai beberapa hasil kajian dari penelitian terdahulu dengan lingkup penelitian yang sudah dilakukan sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
1.	“Kepemimpinan <i>Entrepreneur</i> Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Jombang”. Skripsi dari Ahmad Fathoni (D93214057) mahasiswa Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Jurusan	Jenis penelitian yang digunakan sama yaitu deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Ruang lingkup penelitian sama	Pada skripsi sebelumnya lebih menekankan pada lembaga formal yaitu kepemimpinan dari kepala sekolah,

⁷⁸ Abd. Halim Soebahar, *Modernisasi Pesantren...*, 40-41.

⁷⁹ Iskandar Engku dan Siti Zubaidah, *Sejarah Pendidikan Islami*, 120.

No	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
	<p>Kependidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Ampel dalam pembahasannya menjelaskan bahwa kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Jombang memimpin dengan jiwa <i>entrepreneur</i>, di mana ia selalu berfikir ke depan untuk menciptakan peserta didik yang berjiwa <i>entrepreneur</i>, sehingga nantinya memiliki bekal keterampilan untuk membuat lapangan pekerjaan sendiri. Hal yang dilakukan untuk menunjang kepemimpinan <i>entrepreneur</i> dibentuk melalui beberapa kegiatan seperti <i>study tour</i>, bazar internal, mengikuti workshop atau lomba tentang <i>entrepreneurship</i>. Selain itu juga membentuk enam kelas program kerja kewirausahaan yang dipegang oleh guru-guru sebagai koordinator dan</p>	<p>yaitu mengenai kepemimpinan berbasis <i>entrepreneurship</i>.</p>	<p>sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan penulis adalah pada lembaga non formal (pondok pesantren). selain itu juga lebih fokus pada peran kiai dalam membentuk kemandirian santri.</p>

No	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
.	melibatkan peserta didik. ⁸⁰		
2.	<p>“Kepemimpinan Kyai dalam Menumbuhkan Jiwa Kemandirian Santri di Pesantren”.</p> <p>Jurnal Penelitian oleh Sarkowi Dosen Pengajar STIS Miftahul Ulum Lumajang. Dari hasil penelitian memperlihatkan bahwa upaya dalam rangka untuk mewujudkan kemandirian santri sangat bergantung pada bagaimana pesantren dan kyai mengelola lembaga ini dan pola pengasuhan/kepemimpinan yang diterapkan kyai di dalam pesantren. Pengasuh pesantren (kyai), dengan dibantu oleh ustadz berperan penting dalam mewujudkan santri mandiri. Akhirnya, kemandirian seseorang santri tidak hanya dibentuk oleh dorongan pribadinya. Tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor dalam diri seorang santri</p>	<p>Variabel yang diteliti sama-sama berkaitan dengan kepemimpinan seorang kiai dalam menumbuhkan jiwa kemandirian santri.</p>	<p>Fokus penelitian yang dilakukan Sarkowi adalah mengenai kepemimpinan kiai secara umum, sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan peneliti lebih pada kepemimpinan kiai yang berbasis <i>entrepreneurship</i> di pondok pesantren.</p>

⁸⁰ Ahmad Fathoni, “Kepemimpinan *Entrepreneur* Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Jombang” (Skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya, 2018).

No	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
	<p>maupun dari luar dirinya. Salah satu faktor di luar diri yang membentuk santri menjadi mandiri adalah pendidikan. Disamping itu, kondisi sosial lingkungan pondok pesantren, peranan dan konsep kyai mengenai hidup, dan sarana yang dimiliki oleh pondok pesantren dapat mendorong santri untuk berperilaku mandiri. Demikian juga, adanya sistem kehidupan mandiri santri melalui berbagai kedisiplinan, kebiasaan dan aturan yang ketat di dalam pesantren akan memudahkan dalam pembentukan kemandirian santri.⁸¹</p>		
3.	<p>Penelitian yang dilakukan oleh Chusnul Chotimah yang berjudul “<i>Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan</i>”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa di</p>	<p>Sama-sama mendeskripsikan tentang sistem kewirausahaan di sebuah Pondok Pesantren.</p>	<p>Fokus pada penelitian yang dilakukan oleh Chusnul Chotimah adalah mendeskripsikan sistem pendidikan</p>

⁸¹ Sarkowi, “Kepemimpinan Kyai dalam Menumbuhkan Jiwa Kemandirian Santri di Pesantren,” *Jurnal Studi Islam: QALAMUNA* 2, no. 2, (2017).

No	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
.	<p>Pondok Pesantren Sidogiri memasukkan nilai-nilai kewirausahaan yang berbasis ibadah, di mana semua aktivitas ekonomi di Pondok Pesantren Sidogiri adalah semata-mata diniatkan untuk beribadah pada Allah Swt. Proses pendidikan kewirausahaan yang dilakukan adalah dengan melatih para santri untuk mengelola lembaga ekonomi yang ada di pondok pesantren dengan tetap dipantau dan dibimbing oleh kiai dan pengurus pondok pesantren.⁸²</p>		<p>kewirausahaan. Sedangkan yang akan dilakukan penulis adalah mengenai peran kepemimpinan seorang kiai berbasis <i>entrepreneurship</i> dalam membentuk kemandirian santri di Pondok Pesantren Al-Mawaddah.</p>
4.	<p>Skripsi Arif Taufiqurrohman tahun 2017, NIM 123111056, mahasiswa PAI di UIN Walisongo Semarang dengan judul “Peran Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Karakter Disiplin (studi kasus di Pondok Pesantren Darunnajah Kepil Wonosobo)”. Penelitian ini membahas tentang peran pondok</p>	<p>Sama-sama membahas mengenai sebuah peran dalam membentuk karakter santri di pondok pesantren.</p>	<p>Pembahasannya lebih pada peran lembaganya dan variabel yang dibahas mengenai karakter disiplin. Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan, lebih fokus</p>

⁸² Chusnul Chotimah, “Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan,” *Jurnal INFERENSI* 8, no. 1, (2014).

No	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
.	<p>pesantren dalam mendidik karakter santri. Fokus penelitian saudara Arif lebih menekankan pada pembentukan karakter disiplin. Di dalamnya juga dijelaskan pula hambatan-hambatan yang dialami oleh pengasuh dalam mengembangkan karakter disiplin pada santri-santrinya.⁸³</p>		<p>pada peran kiai nya dan mengenai karakter kemandirian.</p>

C. Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir adalah model atau rangkaian konseptual mengenai bagaimana sebuah teori yang berhubungan atau berkaitan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi dengan masalah yang penting. Kerangka berfikir bisa dikatakan baik apabila menjelaskan secara teoritis mengenai variabel yang nantinya diteliti.⁸⁴

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 globalisasi seperti ini.

Kepemimpinan yang berbasis *entrepreneurship* merupakan salah satu solusi bagi santri yang tepat untuk melatih karakter kemandirian dan kreativitas mereka, serta

⁸³ Arif Taufiqurrohman, “Peran Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Karakter Disiplin (Studi Kasus di Pondok Pesantren Darunnajah Kepil Wonosobo)” (Skripsi, UIN Walisongo Semarang, 2017).

⁸⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 91.

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 mengkaji sebuah Al-Qur'an dan kitab kuning 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.

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir

