

Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Wirausaha di Pesantren

Muhammad Amin Nur¹, Nurul Yaqin²

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia
e-mail: 1aminnur@pai.uin-malang.ac.id, 2nyaqien@mpi.uin-malang.ac.id

Abstract. *Entrepreneurship development in Pesantren (Islamic boarding schools) is an important thing to do so that they become independent. This study aims to reveal and elaborate on three things, namely: the concept of kiai leadership in developing entrepreneurship in pesantren; strategies for developing entrepreneurship in pesantren; and the benefits obtained by pesantren and the surrounding community with the development of entrepreneurship in pesantren. The data were obtained from two pesantrens that have been successful in developing entrepreneurship, namely pesantren Sidogiri and pesantren An Nur 2. Data collection is done through interviews, observation, and documentation. All data were analyzed using domain and componential analysis techniques. The results of the data analysis show that the kiai's concept for developing entrepreneurship in pesantren is collective-collegial, democratic-participatory, and consultative-authoritative. While the strategy carried out by the Kiai is to build and maintain trust, empowerment, synergy, innovation, flexible policies, and solid cooperation. The benefits of the results of entrepreneurship development in pesantren are felt and enjoyed by various parties, namely: first, the availability of basic necessities for students, alumni, teachers, pesantren and surrounding communities. Second, the opening of new job opportunities for the community, especially residents around the pesantren. Third, pesantren have economic independence, so that they are authoritative and independent in regulating and managing pesantren. The research has implications for the development of entrepreneurship based on religious values.*

Keywords. *Kiai Leadership; Entrepreneurship Development; Pesantren*

Abstract. Pengembangan kewirausahaan di pesantren merupakan suatu hal yang penting dilakukan agar menjadi mandiri. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap dan mengelaborasi tiga hal, yaitu: konsep kepemimpinan kiai dalam mengembangkan wirausaha di pesantren, strategi dalam mengembangkan wirausaha di pesantren dan manfaat yang didapatkan pesantren dan masyarakat sekitar dengan adanya pengembangan wirausaha di pesantren. Data diperoleh dari dua pesantren yang telah sukses mengembangkan wirausaha yaitu Pesantren Sidogiri dan Pesantren Wisata An Nur 2. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Semua data dianalisis dengan teknik analisis domain dan komponensial. Hasil analisis data menunjukkan bahwa konsep kiai dalam mengembangkan wirausaha di pesantren adalah kolektif-kolegial, demokratis-partisipatif serta konsultatif-otoritatif. Sementara strategi yang dilakukan kiai adalah membangun dan mempertahankan kepercayaan, pemberdayaan, sinergi, inovasi, kebijakan yang fleksibel serta membentuk kerja sama yang solid. Manfaat dari hasil pengembangan wirausaha di pesantren dirasakan dan dinikmati oleh berbagai pihak, yaitu: *pertama*, tersedianya bahan kebutuhan pokok untuk para santri, alumni, wali santri, lembaga pesantren dan masyarakat sekitar. *Kedua*, terbukanya lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat khususnya warga disekitar pesantren. *Ketiga*, pesantren memiliki kemandirian ekonomi sehingga memiliki berwibawa dan indepen dalam mengatur dan mengelola lembaga pesantren. Penelitian berimplikasi pada pengembangan wirausaha yang berlandaskan nilai-nilai religius.

Kata Kunci. Kepemimpinan Kiai; Pengembangan Kewirausahaan; Pesantren



This is an open access article under the CC BY-SA 4.0 license

(<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

A. PENDAHULUAN

Pondok pesantren selama ini dikesankan sebagai lembaga yang suka mengedarkan proposal untuk menggalang dana bantuan, baik pada institusi formal, institusi non formal ataupun pada individu yang dianggap mampu untuk pembangunan gedung atau membiayai kegiatan yang berlangsung di pesantren. Kesan ini membuat pesantren kurang berwibawa sehingga sebagian pesantren telah muncul kesadaran untuk berupaya agar terbebas dari kesan tersebut dengan cara mengembangkan wirausaha agar dapat mandiri secara ekonomi dengan memanfaatkan berbagai potensi yang dimiliki pesantren (Masum & Wajdi, 2018). Berbagai potensi yang berusaha dikembangkan lembaga pendidikan pesantren antara lain; kuliner, wisata halal, penginapan syariah, akad dan kerja sama ekonomi syariah, menjadi pusat ekonomi Islam dan inspirator pengembangan ekonomi berbasis syariah (Zuhirsyan, 2018).

Ada beberapa pesantren yang telah berhasil mengembangkan potensi ekonomi dan wirausaha di lingkungan pesantren, contohnya pesantren Darullughah wa Dakwah di Bangil Pasuruan memiliki hotel, plaza syariah dan berbagai usaha lainnya. Pesantren Arrisalah Ciamis mengembangkan ekonomi berbasis perikanan. Pesantren Darussalam Gontor berbasis sektor riil, pertanian dan perkebunan. Pesantren Sidogiri Pasuruan berbasis ekonomi koperasi pesantren (Kopontren), Baitul Mal Wattamwil, Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) dan sektor riil. Pesantren Al-Amin Sumenep usaha berbasis kelautan (Fauroni, 2016). Pesantren Sirojul Huda telah berhasil mengembangkan usaha pembuatan bros sebagai media pembelajaran entrepreneurship bagi para santri sebagai keterampilan tambahan bagi santri untuk menjadi life skill bagi santri hidup di tengah masyarakat (Adawiyah, 2018). Pesantren Miftahul Midad Lumajang juga mampu mengembangkan wirausaha pesantren dengan cara membangun berbagai unit usaha, memberdayakan santri serta bekerja sama dengan pihak luar maka pesantren telah memiliki kemandirian ekonomi sehingga tidak terlalu bergantung penuh pada dukungan para donatur (Mustaan, 2020).

Lembaga pendidikan pesantren tidak akan dapat mengembangkan potensi dan wirausaha tanpa keberadaan kiai sebagai pemimpin tertinggi di pesantren yang memberikan motivasi, menyusun, mengelola dan mengembangkan kurikulum kewirausahaan. Kiai juga perlu memberikan keteladanan dalam berwirausaha yakni adanya usaha yang dikelola oleh kiai dalam mengembangkan pesantrennya. Melalui kegiatan wirausaha para santri dapat dimotivasi dan menjalankan langsung praktik wirausaha dalam kehidupan sehari-hari di masyarakat. Sebab santri merupakan elemen yang sangat penting dalam dinamika pendidikan di pondok pesantren yang menjadi subjek sekaligus objek utama dalam proses pembelajaran dan pendidikan dalam mendalami ilmu-ilmu agama Islam secara teoritis dan praktis (Nurkholis & Santosa, 2022). Untuk menjamin keberhasilan wirausaha santri perlu diterapkan kombinasi atau perpaduan berbagai gaya kepemimpinan yaitu dari gaya kepemimpinan demokratis,

transformatif dan kharismatik agar menggerakkan santri menjadi termotivasi dalam berwirausaha (Hayana & Wahidmurni, 2019).

Berbagai langkah yang dilakukan kiai dalam mengembangkan potensi ekonomi dan menjalankan wirausaha, antara lain: *Pertama*, Memotivasi masyarakat dan alumni untuk membuka usaha kreatif dan mandiri di rumah sekitar pesantren. *Kedua*, membuka koperasi-koperasi di lingkungan pesantren dimana para ustad dan santri terlibat dalam pengelolaannya. Koperasi menerima barang, makanan minuman dan lainnya dari masyarakat sekitar. *Ketiga*, membekali para santri keterampilan berwirausaha. *Keempat*, pesantren membuka usaha-usaha produktif untuk membiayai operasional pesantren. *Kelima*, Mengumpulkan para alumni dalam forum bisnis menjalin kerja sama guna pengembangan ekonomi umat dan pesantren (Misbah, 2021).

Artikel ini bertujuan untuk melengkapi dari studi-studi yang ada dengan mengeksplorasi lembaga pendidikan pesantren dalam mengembangkan wirausaha. Sejalan dengan itu, tiga pertanyaan dirumuskan sebagai berikut: 1) bagaimana konsep kepemimpinan kiai di pesantren yang mengembangkan wirausaha? 2) bagaimana strategi kiai dan pengurus dalam mengembangkan wirausaha di pesantren? 3) apa manfaat dari pengembangan kewirausahaan di pesantren? Jawaban atas ketiga pertanyaan tersebut dimaksudkan untuk menemukan langkah-langkah strategis pengembangan wirausaha di pesantren untuk menjadikan pesantren mandiri secara ekonomi.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi multi kasus. Lokasi dalam penelitian ini adalah di dua pesantren, yaitu Pesantren Sidogiri Kabupaten Pasuruan dan Pesantren Wisata An Nur 2 Bululawang Kabupaten Malang. Proses penelitian dilakukan dengan mengamati fenomena pada obyek penelitian untuk mendapatkan data tentang strategi kiai dalam mempertahankan dan mengembangkan wirausaha dengan mencari data pada informan dan dokumen. Pemilihan kasus tentang pengembangan wirausaha karena tiga hal, yaitu: 1) Banyaknya usaha yang tumbang karena dampak covid, 2) kepemimpinan spiritual kiai diyakini sebagai faktor penentu kesuksesan wirausaha di pesantren, 3) Pengembangan wirausaha di kedua pesantren yang menjadi obyek penelitian telah memberikan dampak yang besar pada masyarakat. Ketiga alasan pemilihan isu yang dijadikan masalah penelitian menjadi harapan temuan pemecahan masalah terkait pengembangan wirausaha di pesantren.

Data diperoleh melalui tiga teknik yaitu; pertama, observasi tentang kegiatan wirausaha pada obyek penelitian. Kedua, wawancara dengan para informasi yakni kiai, pengelola unit usaha dan para santri dengan memfokuskan pada masalah penelitian. Ketika dokumen baik yang dari obyek penelitian maupun yang sudah dipublikasi melalui website resmi pesantren. Data penelitian diperoleh dari beberapa pihak yaitu para Kiai sebagai pimpinan pesantren, para pengurus dan para santri yang dipilih sesuai dengan tujuan penelitian

Analisis data dilakukan dengan cara kualitatif yaitu reflektif thinking. Analisis data dilakukan dalam dua tahap. Pada tahap awal melibatkan adanya tiga tahapan yakni kondensasi data, display data, dan verifikasi data (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Tahap berikutnya adalah interpretasi terhadap temuan di lapangan sebagai upaya untuk memahami makna yang diperoleh dari data lapangan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedua pesantren yang menjadi obyek penelitian yaitu Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pesantren Wisata An-Nur 2 Bululawang telah sukses dalam mengembangkan wirausaha dengan mengembangkan potensi yang dimiliki pesantren. Diantara potensi tersebut, yaitu: Jumlah santri yang lebih dari 10.000 santri, lahan yang luas karena berada di lingkungan pedesaan, jaringan alumni yang tersebar di berbagai pelosok nusantara dan mendapat dukungan kuat dari masyarakat sekitar.

Berdasarkan analisis data dari observasi, wawancara dan dokumentasi, temuan penelitian lintas kasus disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel temuan penelitian di Pesantren Sidogiri dan Pesantren An Nur 2

No	Variabel	Pesantren Sidogiri	Pesantren Wisata An Nur 2	Kesimpulan
1	Konsep Kepemimpinan Kiai			
a	Pengambilan Keputusan	Kolektif -Kolegial-Konsultatif Bersama majelis keluarga mengambil keputusan Majelis keluarga sebagai tempat konsultasi program pengembangan	Kolektif-kolegial-otoritatif Bersama keluarga mengambil keputusan Memiliki otoritas yang kuat untuk mengambil kebijakan yang strategis dan teknis untuk pengembangan usaha	Kiai masih menjadi penentu utama dalam pengambilan kebijakan yang strategis utama pengembangan kelembagaan
b	Gaya Kepemimpinan	Demokratif- Delekatif. Mendelegasikan pengembangan wirausaha pada para ahli ekonomi atau yang memiliki skill pengembangan ekonomi	Demokratis-partisipatif Masih berpartisipasi menyelesaikan persoalan teknis	Kiai bermusyawarah melibatkan kolega dan bawahan dalam mengambil keputusan
c	Peran dan Fungsi Kiai	Share values Menyebarkan nilai-nilai yang menjadi norma semua anggota organisasi dalam bertindak Keteladanan Mempraktikkan nilai-nilai dalam tindakan perilaku sehingga dapat ditiru semua anggota organisasi	Menyebarkan nilai-nilai yang menjadi norma semua anggota organisasi dalam bertindak Keteladanan Mempraktikkan nilai-nilai dalam tindakan perilaku sehingga dapat ditiru semua anggota organisasi	Nilai religius dan keteladanan efektif dalam memotivasi anggota organisasi untuk dapat mempertahankan dan mengembangkan semangat dan usaha wirausaha di pesantren
2	Strategi Kiai mempertahankan dan mengembangkan wirausaha di Pesantren			

a.	Pemberdayaan	Santri, alumni dan masyarakat luas sampai 16 Provinsi	Santri, alumni dan masyarakat sekitar pesantren	Memanfaatkan santri, alumni dan masyarakat sebagai potensi pengembangan wirausaha
b.	Sinergi	Pemerintah Perbankan Lembaga Non pemerintah	Pemerintah daerah dan perbankan dan BPJS	Melakukan sinergi dengan area yang berbeda
c.	Inovasi	Produk Sistem kerja/Layanan	Produk	Selalu melakukan inovasi untuk pengembangan wirausaha
d.	<i>Teamwork</i> yang Solid	Santri, alumni dan ekspert	Santri dan alumni yang militan	Memiliki tim yang solid dan tangguh untuk pengembangan usaha
e.	Pengembangan SDM	Melalui SEC (Sidogiri Exelent Center)	Studi banding dengan pesantren yang telah berhasil mengembangkan wirausaha	Menyadari penting SDM yang berkualitas untuk pengembangan wirausaha.
f.	Menyebarkan nilai religius dan keteladanan	Dituangkan dalam Visi, misi wirausaha	Disebarkan melalui pengajian dan momen lain	Nilai religius menjadi pedoman dan kultur dalam berwirausaha
3	Manfaat pengembangan wirausaha di pesantren			
a	Santri	Laboratorium pembelajaran Penyedia kebutuhan santri	Laboratorium pembelajaran Penyedia kebutuhan santri	Santri sebagai konsumen utama produk wirausaha
b	Alumni	Peluang kerja Peluang investasi	Peluang kerja	Alumni sebagai tenaga kerja terpercaya
c	masyarakat	Tempat pemasaran produk ZAKAT	Tempat pemasaran Produk	Sarana pemasaran produk, berdampak amal sosial
d	Lembaga pesantren	CSR Sebagian keuntungan diberikan ke lembaga pesantren	Retribusi Sebagian keuntungan diberikan ke lembaga pesantren	Dipakai Untuk pengembangan fisik lembaga pesantren

1) Konsep kepemimpinan kiai dalam mengembangkan wirausaha di pesantren

Konsep kepemimpinan kiai dalam mengembangkan wirausaha di pesantren adalah kolektif-kolegial, konsultatif dan instruktif yang bertumpu pada wibawa dan pengaruh kiai pengasuh yang berfungsi sebagai tempat konsultasi sebab kiai pemilik otoritas tertinggi dalam pengambilan keputusan di lingkungan pesantren dan memiliki kewenangan besar dalam mendelegasikan tugas dan tanggung jawab pada pihak yang memiliki kompetensi dan *skill* untuk menangani pekerjaan yang bersifat teknis.

Berdasarkan posisi dan konsep kepemimpinan yang demikian meniscayakan kiai memiliki peran yang penting dan strategis dalam pengambilan kebijakan terkait dengan pengembangan wirausaha di pesantren serta berperan dalam menentukan personal yang terlibat dalam pengembangan wirausaha di pesantren. Kiai menjadi *top leader* yang menentukan arah pengembangan organisasi dan kultur pesantren.

Hasil penelitian ini semakin menguatkan penelitian dari Sulaiman dan Asnawan (2020) yang menyatakan bahwa kiai adalah tokoh sentral di pesantren sebagai sosok yang mengasuh, mendidik, teladan yang menggerakkan semua potensi yang dimiliki pesantren. Hal senada juga dikemukakan oleh Yuli Supriyani (2022) bahwa pemimpin pendidikan hakikatnya adalah orang yang memiliki pengaruh untuk mempengaruhi pihak atau orang lain sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dikerjakan.

Temuan penelitian ini juga relevan dengan penelitian Pramitha (2020) bahwa konsep kepemimpinan kiai yang berlaku pada umumnya di pesantren adalah; 1) Pengambilan keputusan yang strategis diambil secara kolektif kolegial melalui proses musyawarah oleh team yang telah dibentuk yang disebut dengan tim building, 2) Menginspirasi dan memotivasi bawahan utamanya para santri agar semangat dalam mengembangkan pesantren, 3) Mengembangkan perilaku yang produktif dan inovatif melalui pendelegasian tugas dan pemberian peran kepada para santri agar dapat berkontribusi dalam pengembangan pondok pesantren.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran dan dukungan kiai sangat penting dalam pengembangan wirausaha di pesantren, tanpa peran dan dukungan kiai maka wirausaha tidak dapat terwujud dan berkembang dengan baik di lingkungan pesantren, karena kiai menjadi tokoh sentral dalam pengembangan pesantren dalam segala aspeknya.

2) Strategi Kiai dalam mempertahankan dan mengembangkan wirausaha di Pesantren

Berbagai strategi yang dilakukan kiai untuk mengembangkan dan wirausaha di pesantren sesungguhnya sama yang dengan dilakukan oleh perusahaan atau organisasi modern seperti; Pertama, pemberdayaan santri, alumni dan wali santri, *kedua*, bersinergi dengan berbagai pihak baik pemerintah maupun swasta, *ketiga*, melakukan inovasi dan mengembangkan produk usaha baik barang maupun jasa, *empat*, pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mengelola berbagai usaha yang dikembangkan. *Kelima*, mengimplementasikan dan menyebarkan nilai-nilai religius pada aspek bisnis atau muamalah yang menjadi bagian penting dari ajaran Islam. Perbedaannya terletak pada motivasi yang mendorong pengembangan strategi tersebut tidak hanya sekedar meningkatkan omzet, cash flow, margin dan berbagai keuntungan material duniawi semata tetapi didorong oleh nilai spiritual dan religius serta orientasi penyebaran nilai-nilai kemanfaatan dan kebaikan (*maslahat*) pada masyarakat.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Rahmawati & Setiawan (2022) yang menjelaskan bahwa tujuan adanya pengembangan wirausaha di pesantren adalah untuk memberikan kemanfaatan bagi pesantren dalam menambah pemasukan keuangan dan

sebagai sarana belajar berwirausaha dan memberikan pengalaman yang akan sangat berguna bagi santri yang akan berwirausaha setelah lulus dari pondok pesantren. Minat berwirausaha dapat ditingkatkan melalui penanaman nilai-nilai agama sehingga dapat berpengaruh dalam perilaku sosial dan sikap dalam menjalankan usaha (Firdaus, Hendriyanto, & Mulyanto, 2022). Nilai-nilai religius seperti kejujuran, kerja keras, disiplin, tanggung jawab, menepati janji, selalu berdoa memiliki pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja para pelaku usaha (Supriyanto, 2022). Pelibatan para santri dalam mengembangkan wirausaha ini dapat membangun motivasi santri dan semangat dalam berwirausaha yang berorientasi tidak hanya pada keuntungan dunia semata tapi juga dalam meraih keuntungan ukhrawi dan sebagai media pembelajaran bagi para santri untuk mempraktikkan nilai-nilai religius dalam proses mengembangkan usaha (Wijaya & Aini, 2020).

Hasil penelitian ini juga menunjukkan dan membuktikan bahwa strategi pengembangan wirausaha jika dilakukan dengan menggunakan prinsip dan strategi modern seperti inovasi pengembangan produk, bekerja sama dan bersinergi dengan berbagai pihak dalam proses produksi dan distribusi/pemasaran, dikerjakan oleh sumber daya manusia yang unggul dan kompeten serta dilandasi dengan nilai-nilai religius seperti kejujuran, kerja keras, tanggung jawab, menepati janji, senantiasa berzakat dan bersedekah maka akan menghasilkan kinerja dan produktifitas yang tinggi serta memiliki daya saing yang unggul di tengah kompetisi global.

3) Manfaat pengembangan wirausaha di Pesantren

Beberapa manfaat dari hasil pengembangan wirausaha di pesantren di rasakan dan dinikmati oleh berbagai pihak, antara lain; santri, alumni, wali santri, masyarakat sekitar dan lembaga pesantren tempat wirausaha dikembangkan. Pihak santri mendapat manfaat berupa tersedia berbagai bahan pokok kebutuhan santri sehari, seperti alat tulis, peralatan mandi, sembako dan lain sebagainya, Sementara pihak alumni dan walisantri mendapat manfaat sebagai produsen atau distributor kebutuhan santri berupa sembako makanan jadi dan lain sebagainya, sementara masyarakat sekitar juga mendapat manfaat baik sebagai konsumen maupun distributor bahan kebutuhan santri. Adapun lembaga pesantren mendapat manfaat tambahan pendanaan untuk pembiayaan proses pendidikan sehingga tidak hanya bergantung pada biaya pendidikan dari para santri dan donatur.

Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian Irawan yang menunjukkan bahwa manfaat pengembangan wirausaha di pesantren paling tidak berdampak pada dua hal yaitu; *pertama*, para santri lebih berani dan percaya diri terjun ke masyarakat karena mereka memiliki dua hal yaitu kemampuan ilmu agama dan kemandirian ekonomi karena mereka memiliki penghasilan sehingga tidak bergantung uluran tangan para donatur. *Kedua*, pesantren secara kelembagaan lebih cepat berkembang karena memiliki sumber pendanaan baru (Irawan, 2019). Kurikulum wirausaha di pesantren baik secara teoritis maupun praktis dapat membentuk sikap dan karakter santriwan dan santriwati pondok pesantren yang moderat, setelah lulus tidak hanya menjadi guru mengaji atau mengajar ilmu agama saja namun bisa membangun karir menjadi seorang wirausaha yang soleh, amanah, jujur dan adil (Almuin, Solihatun, & Haryono, 2017).

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan wirausaha yang dipelopori dan digerakkan oleh kiai di Pesantren telah memberikan dampak dan

manfaat yang sangat besar dan luas baik di kalangan santri, alumni, masyarakat sekitar maupun pada pengembangan lembaga pesantren itu sendiri. Karena itu seyogyanya para kiai pemimpin pesantren yang masih terlalu mengandalkan pembiayaan pesantren dari biaya pendidikan yang bersumber dari orang tua santri dan donatur perlu belajar dan mengadopsi konsep dan strategi kepemimpinan kiai yang telah sukses mengembangkan wirausaha di pesantrennya sebagai pembelajaran bagi para santri serta sebagai salah satu upaya menuju kemandirian ekonomi pesantren. Selain itu pengembangan wirausaha di pesantren dapat menjadi tempat pembibitan bagi calon usahawan yang memiliki kemampuan wirausaha modern yang dilandasi dengan semangat dan kultur nilai-nilai religius.

Pesantren memiliki banyak potensi yakni potensi konsumsi, potensi distribusi dan potensi produksi. Pesantren juga memiliki sumber daya baik material maupun sumber daya manusia serta modal intelektual dan sosial yang dapat dimanfaatkan dan dikembangkan menjadi bisnis untuk memberdayakan santri, alumni dan masyarakat agar pesantren mendapat kemandirian ekonomi sehingga pesantren tidak lagi dicitrakan sebagai lembaga yang hanya mengandalkan bantuan donatur dengan menyebarkan proposal dimasyarakat. Pesantren akan menjadi lembaga yang lebih berwibawa karena memiliki kemandirian secara ekonomi.

D. KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan kesimpulan; *pertama*, Konsep kepemimpinan kiai dalam mengembangkan usaha pesantren adalah kolektif-kolegial, konsultatif dan instruktif yang bertumpu pada wibawa dan pengaruh kiai sepuh/pengasuh. *Kedua*, Strategi kiai dalam mengembangkan wirausaha pesantren antara lain adalah; strategi yang dilakukan kiai untuk mengembangkan dan wirausaha di pesantren sesungguhnya sama yang dengan dilakukan oleh perusahaan atau organisasi modern seperti; *Pertama*, pemberdayaan santri, alumni dan wali santri, *kedua*, bersinergi dengan berbagai pihak baik pemerintah maupun swasta, *ketiga*, melakukan inovasi dan mengembangkan produk usaha baik barang maupun jasa, *empat*, pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mengelola berbagai usaha yang dikembangkan. *Kelima*, mengimplementasikan dan menyebarkan nilai-nilai religius pada aspek bisnis atau muamalah yang menjadi bagian penting dari ajaran Islam. *Ketiga*, manfaat dari hasil pengembangan wirausaha di pesantren di rasakan dan dinikmati oleh berbagai pihak, antara lain; *pertama*, tersedianya bahan kebutuhan pokok untuk para santri, alumni, wali santri, masyarakat sekitar dan lembaga pesantren tempat wirausaha dikembangkan. *Kedua*, terbukanya lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat khususnya warga di sekitar pesantren. *Ketiga*, pesantren memiliki kemandirian ekonomi sehingga memiliki wibawa dan independensi dalam mengatur dan mengelola lembaga pesantren.

Rekomendasi dari penelitian ini adalah; *pertama*, perlu adanya kesadaran tentang pentingnya pengembangan wirausaha di pesantren. Semakin tinggi kesadaran para kiai dan pengelola pesantren tentang pentingnya pengembangan wirausaha di pesantren maka akan semakin membuka peluang dan kesempatan bagi pesantren beserta para santrinya untuk mengembangkan wirausaha di pesantren. *kedua*, kiai memiliki peran penting dan pengaruh besar dalam proses pengembangan wirausaha di pesantren. Semakin banyak kompetensi dan skill kiai dalam pengembangan wirausaha maka akan semakin maju wirausaha yang dikembangkan pesantren. *Ketiga*, perlunya sinergi semua komponen pesantren dalam proses pengembangan wirausaha untuk

mewujudkan kemandirian ekonomi pesantren. Semakin banyak pihak yang terlibat atau dilibatkan dalam pengembangan wirausaha pesantren maka akan semakin besar peluang wirausaha pesantren maju pesat.

REFERENSI

- Adawiyah, S. R. (2018). Pendidikan Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Sirojul Huda. *Comm-Edu (Community Education Journal)*, 1(2), 81–87. <https://doi.org/10.22460/comm-edu.v1i2.661>
- Almuin, N., Solihatun, S., & Haryono, S. (2017). Motivasi Pengembangan dan Pematangan Karir Kewirausahaan di Pondok Pesantren (Kajian di Pondok Pesantren Al-Rabbani Cikeas). *Sosio E-Kons*, 9(1), 36–45. <https://doi.org/10.30998/sosioekons.v9i1.1686>
- Fauroni, R. L. (2016). Model Pemberdayaan Ekonomi Ala Pesantren Al-Ittifaq Rancabali Kabupaten Bandung. *INFERENSI*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.18326/infsl3.v5i1.1-17>
- Firdaus, F., Hendriyanto, A., & Mulyanto, K. (2022). Peran Agama Dalam Peningkatan Minat Berwirausaha: Pengembangan Model Konsep Intensi Berwirausaha. *Anindyaguna Ekonobisnis : Jurnal Ekonomi dan Bisnis STIE Anindyaguna*, 4(2), 511–517.
- Hayana, N., & Wahidmurni, W. (2019). Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 4(1), 1–8. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v4i1.7223>
- Irawan, E. (2019). Pola Pengembangan Kemandirian Kewirausahaan Pondok Pesantren Berbasis Santri. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 4(1). <https://doi.org/10.37673/jebi.v4i1.284>
- Masum, T., & Wajdi, M. B. N. (2018). Pengembangan Kemandirian Pesantren Melalui Program Santripreneur. *Engagement: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 221–232. <https://doi.org/10.52166/engagement.v2i2.40>
- Miles, B. M., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. California: SAGE Publications.
- Misbah, A. (2021). Ekonomi Kerakyatan Berbasis Pesantren. *JURNAL AL-IQTISHOD*, 5(1), 1–15.
- Mustaan, A. G. (2020). Gaya Kepemimpinan Kiai dalam Membangun Kemandirian Ekonomi Pesantren. *Muhasabatuna: Jurnal Akuntansi Syariah*, 2(2), 30. <https://doi.org/10.54471/muhasabatuna.v2i2.825>
- Nurkholis, N., & Santosa, A. B. (2022). Manajemen Pengembangan Kurikulum Berbasis Pesantren. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 7(2), 113–130. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v7i2.17023>
- Pramitha, D. (2020). Revitalisasi Kepemimpinan Kolektif-Kolegial Dalam Membangun Efektifitas Komunikasi Organisasi Pesantren (Studi Interaksionisme Simbolik Di Pondok Pesantren Jombang). *Journal EVALUASI*, 4(1), 45. <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v4i1.355>
- Rahmawati, N., & Setiawan, A. N. (2022). Menumbuhkan Semangat Berwirausaha Santri Pondok Pesantren. *JMM (Jurnal Masyarakat Mandiri)*, 6(5). <https://doi.org/10.31764/jmm.v6i5.9728>

- Sulaiman, S., & Asnawan, A. (2020). Peran Kepemimpinan Kiai di Pendidikan Pesantren dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0. *FALASIFA : Jurnal Studi Keislaman*, 11(1), 21–34. <https://doi.org/10.36835/falasifa.v11i1.275>
- Supriyanto, A. (2022). Peran Nilai-Nilai Islami Dalam Kewirausahaan Untuk Menunjang Sebuah Kinerja Bisnis. *El -Hekam*, 7(1), 69. <https://doi.org/10.31958/jeh.v7i1.6515>
- Wijaya, N. K., & Aini, S. (2020). Pemberdayaan Santri Dalam Pengembangan Ekonomi Kreatif “Kimi Bag” Di Pondok Pesantren Al Qohar Klaten. *Dimas: Jurnal Pemikiran Agama Untuk Pemberdayaan*, 20(1), 23. <https://doi.org/10.21580/dms.2020.201.5124>
- Yuli supriani. (2022). *Peran Manajemen Kepemimpinan dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam | JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*. Retrieved from <http://jiip.stkipyapisdmpu.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/417>
- Zuhirsyan, M. (2018). Membidik Potensi Ekonomi Syariah di Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 9(2), 319–347. <https://doi.org/10.21580/economica.2018.9.2.2781>