

MEMBENTUK KEMANDIRIAN EKONOMI PESANTREN (TELAAH TERHADAP PERAN KIAI DALAM PESANTREN AL-AMIEN PRENDUAN, MADURA)

Achmad Safiudin R.
UIN Sunan Ampel, Surabaya
safiudin@uinsby.ac.id

Supriyanto
UIN Sunan Ampel, Surabaya
supriyanto@gmail.com

Abstract: The role of the Kiai in the independence of the pesantren is very urgent and central. The Kiai determines the pesantren's journey because he has a significant role as the most responsible person. The Kiai is the highest leader in the boarding school structure and has enormous authority. So, the economic independence factor of the pesantren is an essential factor in the future and the determination of the direction of the pesantren by the Kiai. In this study, two problems become the focus of the study: First, how is the role of the Kiai in the economic independence of pesantren. Second, what factors shape financial freedom in Islamic boarding schools. The Al-Amien Prenduan Islamic Boarding School, Sumenep, East Java, focus on this research. This type of research is qualitative research by describing and collecting phenomena and data. Data collection techniques using observation, interviews and documentation. The data analysis method used descriptive analysis. Based on the research conducted, it is known that: first, the role of the Kiai in the economic independence of the pesantren is as a motivator, giver of ideas, advice, provider of capital, management controller, and decision-maker in various regulations that exist in the pesantren business unit that is managed. Second, internal and external factors are two factors that shape economic independence in Islamic boarding schools. Each component, either directly or indirectly, in the pesantren participates in supporting the economy of the pesantren, such as Kiai, administrators, asatidz, santri, and others are internal factors. Meanwhile, the external factor is that the community around the pesantren provides trust and support, such as employees in business units owned by the pesantren and by becoming consumers and investors.

Keywords: *The role of the Kiai; Economic Independence, Pesantren.*

Abstrak: Peran Kiai dalam kemandirian pesantren sangatlah urgen dan sentral, arah perjalanan pesantren ditentukan Kiai karena mempunyai andil besar sebagai pribadi yang paling bertanggungjawab, hal tersebut karena Kiai sebagai pimpinan tertinggi dalam struktur pondok pesantren dan mempunyai wewenang yang sangat besar. Maka faktor kemandirian ekonomi pesantren merupakan faktor penting dalam masa depan dan penentuan arah pesantren oleh Kiai. Dalam penelitian ini ada dua permasalahan yang menjadi fokus kajian yakni: Pertama, bagaimana peran Kiai dalam kemandirian ekonomi pesantren. Kedua, apa saja faktor-faktor yang

membentuk kemandirian ekonomi di pesantren. Pondok pesantren Al-Amien Prenduan Sumenep Jawa Timur adalah fokus lokasi dalam penelitian ini. Jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan mendeskripsikan dan mengumpulkan fenomena dan data. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan metode analisis data menggunakan analisis deskriptif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa: pertama, peran Kiai dalam kemandirian ekonomi pesantren adalah sebagai motivator, pemberi ide atau gagasan, pemberi saran, pemberi modal, pengontrol pengelolaan, serta pemberi keputusan dalam berbagai regulasi yang ada dalam unit usaha pesantren yang dikelola. Kedua, faktor internal dan eksternal adalah dua faktor yang membentuk kemandirian ekonomi di pesantren. Setiap komponen baik secara langsung maupun tidak, yang ada dalam pesantren turut serta mendukung perekonomian pesantren, seperti Kiai, pengurus, asatidz, santri, dan lainnya merupakan faktor internal. Sedangkan faktor eksternalnya adalah masyarakat sekitar pesantren memberikan adanya kepercayaan dan dukungan, seperti sebagai karyawan pada unit usaha yang dimiliki pesantren serta dengan menjadi konsumen dan penanam modal.

Kata Kunci: *Peran Kiai; Kemandirian Ekonomi, Pesantren.*

Pendahuluan

Pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, dan menjadi tempat belajar bagi para santri (pelajar). Dalam pesantren terdapat beberapa komponen diantaranya adalah kiai, santri, pemondokan, dan kitab kuning¹ yang komponen tersebut merupakan ciri khas pesantren (tradisional/salafi) diseluruh pelosok Indonesia. Kemandirian yang kuat merupakan ciri khas yang melekat pada pesantren oleh karenanya pesantren tidaklah mudah terpengaruh oleh kepentingan diluar (dunia luar) pesantren.

Dalam sejarah perkembangan pesantren banyak mengalami berbagai hambatan, permasalahan dan kendala, namun lembaga ini tetap tumbuh dan berkembang berdasarkan kemampuan yang dimilikinya, serta mendapatkan dukungan masyarakat Indonesia secara luas. Sikap kemandirian tersebut terus ditunjukkan pada masa-masa

¹ H.A Mukti Ali, *Pondok Pesantren Dalam Sistem Pendidikan Nasional; Dalam Pembangunan Pendidikan Dalam Pendidikan Nasional* (Surabaya: IAIN Sunan Ampel, 1986).73-74

berikutnya sampai sekarang.² Kemandirian tersebut tidak serta-merta datang begitu saja, melainkan sejak dari awal pendiriannya sudah ditanamkan mandiri dalam menyelenggarakan keberlangsungan lembaga pendidikan pesantren. Berdayanya pesantren dari segi moralitas dan keilmuan ialah bukti yang nyata bahwa pesantren memberikan sumbangsih dan pengaruh terhadap bangsa dalam membangun generasi.

Kiai memegang peranan yang utama dan sentral pada pesantren, karena kiai merupakan salah satu komponen yang memberikan teladan dan menjadi *leader* bagi masyarakat sekitar terutama di dalam pesantren itu sendiri. Adapun pembelajaran materi atau kurikulum yang diberikan dalam pesantren ialah segala hal yang berhubungan atau berkaitan dengan Agama (islam), karena agama menjadi ciri khas karakter pesantren dan agama ialah dasar dalam menjalankan kehidupan, tentu materi atau kurikulum umum juga diberikan dalam menunjang kehidupan para santri ketika nanti terjun dimasyarakat.

Perubahan paradigma banyak terjadi di dalam tubuh pesantren dari masa ke masa, pesantren dengan golongan salafiyah yang pada mulanya kini banyak yang bertransisi ke dalam pesantren modern (*khalaf*), berkembangnya sebagian pesantren ini adalah bukti bahwa pesantren juga mengikuti perkembangan zaman yang menuntut untuk terus berubah seiring dengan kebutuhan dan berbagai permasalahan baru yang nyata, berdirinya lembaga pendidikan formal di pesantren misalnya. Pondok pesantren berupaya membentuk generasi masa depan bukan hanya mampu dalam mencetak ulama'/kyai dan pendakwah/da'i akan tetapi juga mencetak sumber daya manusia dengan pribadi yang berpengetahuan luas, melalui perantara pendidikan juga mengetahui dan memahami segala bidang ilmu pengetahuan dan dapat

² Abdurrahman Wahid, *Menggerakkan Tradisi, Essei Pesantren*, ed. LKIS (Yogyakarta, 2007). 140-141

mengonvergensi antara ilmu-ilmu agama dengan ilmu-ilmu umum yang berhubungan dengan kehidupan di masyarakat.

Kemandirian pesantren dari segi ekonomi merupakan sebuah tuntutan dewasa ini, karena jika pesantren tersebut secara ekonomi telah mandiri maka dalam segala proses keberlangsungan pendidikan akan dapat dijalankan dengan lancar dan baik, tentunya terhindar dari kendala atau hambatan yang timbul sebab dari perekenomian yang rendah. Terkait kemandirian perekonomian pula, bagi seluruh warga pesantren peran kiai menjadi sangat penting dan sudah tentu sangat berdampak kepada bidang-bidang dan komponen-komponen yang ada dalam pesantren.

PP. Tebuireng Jombang, PP. Sunan Drajat Lamongan Jawa Timur, PP. Sidogiri, Pasuruan Jawa Timur, dan PP. Darun Najah Jakarta adalah beberapa pesantren yang secara ekonomi sudah dapat dikatakan mandiri karena aset dan unit usaha yang dimiliki sudah banyak dan dapat menghasilkan *profit income* yang sangat besar dan sangat membantu dalam membiayai beban penyelenggaraan pendidikan pesantren. Pesantren-pesantren tersebut merupakan beberapa contoh sebagian pesantren yang telah berhasil dan sukses dalam mengatur dan mengelola perekonomian, sehingga mempunyai kemandirian sekaligus kekuatan dalam bidang ekonomi pesantren.

Salah satu pondok pesantren yang besar dan terkenal di Jawa Timur adalah Pondok Pesantren al-Amien Sumenep, banyak aset dan unit usaha yang sudah didirikan dan dikelola dengan baik oleh pesantren al-Amien sekarang ini, antara lain berupa: 1) Koperasi Pondok Pesantren (KOPONTREN) yang mengelola usaha dibawahnya, yaitu: 4 Unit wartel, Toko bahan bangunan, Unit Home Industri, Unit Jasa Rental, Unit kesejahteraan Keluarga, unit percetakan, unit jasa transportasi, Badan Usaha Non Koperasi (BUNK) pondok pesantren, 2) Pengembangan usaha non koperasi yang terdiri dari unit pengelolaan rajungan, pabrik Es, SPBU (stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum), Peternakan dan perkebunan, Unit perusahaan tahu-tempe, Perusahaan Air Minum Kemasan

“Lana”. 3) Pelaksana Pemeliharaan dan Perluasan Tanah Wakaf (P3TW).³ Andil kiai sebagai pimpinan terlihat dari beberapa aset dan unit usaha yang sudah berkembang seperti yang disebutkan di atas tidak lain karena keteguhan dengan gigih berjuang, untuk mencapai tujuan yang mulia yakni menyelenggarakan pendidikan yang bermutu dan menghasilkan *out put* (lulusan) yang berkualitas, dan hal itu tidak bisa diraih dengan mudah, butuh perjuangan dalam berbagai aspek salah satu aspek penting ialah ekonomi, tujuan-tujuan akan dapat dengan mudah tercapai melalui perantara kekuatan ekonomi pesantren yang berdikari. Berdasarkan uraian-uraian yang telah penulis paparkan, maka penulis mengambil judul penelitian “Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren (Telaah Terhadap Peran Kiai Dalam Pesantren di al-Amien Prenduan, Madura)”.

Berangkat dari permasalahan dan judul di atas maka terdapat beberapa permasalahan yang muncul, yaitu: Bagaimana peran kiai dalam membentuk kemandirian ekonomi di Pondok Pesantren al-Amin Prenduan Sumenep Jawa Timur? Apa saja faktor-faktor yang turut mempengaruhi kemandirian pesantren tersebut? Jawaban dan ulasan dari pertanyaan-pertanyaan akan penulis paparkan dalam uraian lengkap di bawah.

Peran dan Kedudukan Kiai

Definisi “Peran” di dalam KBBI berarti “pemain sandiwara (film)”, “tukang lawak”, “tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh seseorang yang berkedudukan di masyarakat”.⁴ Secara historis Suhardono menjelaskan konsep peran pada mulanya digunakan dari kelompok yang punya hubungan dengan drama dan pementasan (tetaer) yang berkembang pesat pada era Yunani Kuno atau Romawi. Dengan demikian peran berarti karakter dalam sebuah pentas drama yang melekat dan

³ Mohammad Muchlis Solichin, “Kemandirian Pesantren Di Era Reformasi,” *Nuansa* Vol.1 No.1 (n.d.): 190.

⁴ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005).57

dibawakan oleh seorang aktor atau lakon tertentu.⁵ Menurut Soekanto peranan ialah aspek dinamis kedudukan atau bisa disebut dengan *status*. Seseorang melakukan atau menjalankan peranan jika seseorang tersebut menjalankan hak dan kewajiban sesuai dengan status/kedudukannya⁶ Berdasarkan dari pola interaksi sosial kehidupannya, pasti setiap orang akan mempunyai berbagai macam peranan. Peranan-peranan itulah yang menentukan hal-hal yang telah dilakukan/diperbuat untuk masyarakat berikut pula sebaliknya kepercayaan dan kesempatan tertentu yang datang atau diberikan oleh masyarakat kepadanya.

Horton mendefinisikan peran adalah perilaku yang diharapkan dari seseorang yang mempunyai suatu status.⁷ Setiap orang mungkin mempunyai status dan diharapkan mengisi peran sesuai dengan status tersebut. Maka status diidefinisikan sebagai suatu peringkat atau posisi seseorang dalam suatu kelompok, atau posisi suatu kelompok dalam hubungannya dengan kelompok lainnya. Dalam arti tertentu, status dan peran adalah dua aspek dari gejala yang sama. Status adalah seperangkat hak dan kewajiban, sedangkan peran adalah pemeranan dari seperangkat kewajiban dan hak-hak tersebut.⁸

Peran juga merupakan suatu rangkaian yang teratur yang ditimbulkan karena suatu jabatan. Manusia sebagai makhluk sosial memiliki kecenderungan untuk hidup berkelompok. Dalam kehidupan berkelompok tadi akan terjadi interaksi antara anggota masyarakat yang satu dengan anggota masyarakat yang lainnya. Tumbuhnya interaksi diantara mereka ada saling ketergantungan. Dalam kehidupan

⁵ Ahmad Patoni, *Peran Kiai Pesantren Dalam Partai Politik* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007).40

⁶ Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2007).212

⁷ Paul B. Chester Horton, *Sosiologi* (Jakarta: Erlangga, 1999).118

⁸ *Ibid.*119

bermasyarakat itu munculah apa yang dinamakan peran (*role*).⁹

Dalam pengertiannya juga, peran adalah sesuatu yang diharapkan dimiliki oleh individu yang mempunyai kedudukan lebih tinggi dalam kehidupan masyarakat.¹⁰ Oleh karenanya peran erat kaitannya dengan status, dimana di antara keduanya sangat sulit dipisahkan. Soekanto melanjutkan bahwa peran adalah pola perilaku yang terkait dengan status. Lebih lanjut, dia menjelaskan bahwa peran adalah aspek dinamis dari kedudukan (status). Apabila seseorang melaksanakan kewajiban sesuai dengan kedudukan maka ia menjalankan suatu peran.¹¹ Dengan demikian peran dapat dikatakan suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu yang berdasarkan status dan fungsi sosialnya.

Terkait dengan peran dan kaitannya dengan fungsi sosial, bahwa peran dijelaskan oleh Abu Ahmadi dalam ilmu sosial berarti suatu fungsi yang dibawakan seseorang ketika menduduki suatu posisi dalam struktur sosial tertentu. Seseorang dapat memainkan fungsinya dengan menduduki jabatan tertentu.¹²

Lanjut menurut Narwoko “peranan” dianggap lebih banyak menampilkan terhadap proses dari manfaat dan kemampuan mengadaptasi diri dalam lingkungan sosialnya. Dalam pembahasan mengenai beberapa macam peranan yang melekat pada individu-individu dan kelompok-kelompok dalam

⁹ Miftah Thoha, *Pembinaan Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997).46

¹⁰ Peter Salim and Yeni Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer* (Jakarta: Modern English Press, 1991).1132

¹¹ Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*.213

¹² Abu Ahmadi, *Psikologi Sosial* (Surabaya: PT Bina Ilmu, 1982).256

masyarakat ada beberapa pertimbangan sehubungan dengan fungsinya, yaitu sebagai berikut:¹³

1. Apabila struktur masyarakat akan dipertahankan kelangsungannya maka peranan tertentu haruslah benar-benar dijalankan.
2. Seyogyanya melekatkan peranan tersebut kepada individu yang dianggap masyarakat dapat dan cakap untuk melaksanakannya. Terlatih dan punya kemauan yang kuat merupakan hal yang harus dipunyai oleh mereka.
3. Individu-individu yang tidak dan kurang mampu menjalankan perannya seperti apa yang diminta/harap oleh masyarakat pastilah terkadang banyak dijumpai dalam masyarakat, oleh sebab kemungkinan dalam pelaksanaannya membutuhkan terlalu banyak pengorbanan dari kepentingan-kepentingan pribadi yang ditugaskan.
4. Masyarakat juga belum pasti akan memberikan kesempatan dan peluang yang berimbang, yakni ketika seluruh orang mampu dan sanggup menjalankan peranan dan tugasnya. Apalagi tidak jarang pula terlihat masyarakat dengan terpaksa membatasi kesempatan dan peluang-peluang tersebut.

Narwoko melanjutkan bahwa peranan sosial dibedakan menjadi dua, yaitu:¹⁴

1. *Expented Roles* (peranan yang diharapkan)
Adalah suatu cara ideal dalam implementasi peranan berdasarkan penilaian masyarakat. Masyarakat menginginkan peranan yang diharapkan dilakukan dengan secermat-cermatnya dan peranan ini tidak bisa dikompromikan dan wajib dilaksanakan seperti yang telah ditentukan. Contoh peranan jenis ini antara lain peranan hakim, peranan protoler, diplomatik, dan sebagainya; dan
2. *Actual Roles* (peranan yang disesuaikan)

¹³ J.Dwi Narwoko and Bagong Suyanto, *Sosisologi Teks Pengantar Dan Terapan* (Jakarta: Kencana, 2006).159

¹⁴ Ibid.160

Adalah suatu cara bagaimana peranan itu dijalankan. Dalam hal ini peranan pelaksanaannya sedikit lebih luwes, dengan demikian bisa disesuaikan dengan situasi dan kondisi tertentu. Peranan yang diberikan bisa jadi tidak sesuai dengan situasi dan kondisi setempat, namun kekurangan yang timbul bisa dianggap patut oleh masyarakat.

Mengenai kedudukan atau posisi seseorang dalam pergaulannya di masyarakat, dibedakan dari hubungan-hubungan sosial yang telah dibentuk dalam prosesnya. Organisasi kemasyarakatan ditunjukkan dari *social position* seseorang dalam masyarakat karena merupakan unsur status tempat individu itu mempunyai kedudukan. Sebagai fungsi, suatu proses, dan penyesuaian diri merupakan pengertian yang lebih banyak ditunjukkan oleh kata “peranan” itu sendiri. Ini berarti bahwa individu yang menjalankan suatu peranan dalam masyarakat berarti menduduki suatu posisi.

Peran merupakan aspek yang dinamis dari kedudukan seseorang, apabila seseorang melaksanakan hak-hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka orang yang bersangkutan menjalankan suatu peranan. Kedudukan sendiri sering diartikan sebagai tempat atau posisi seseorang dalam suatu kelompok sosial. Dengan demikian, seseorang dikatakan mempunyai beberapa kedudukan karena biasanya dia ikut serta dalam berbagai pola kehidupan yang beragam.

Perbedaan antara kedudukan dengan peranan adalah hanya sebatas kepentingan ilmu pengetahuan. Keduanya tidak bisa dipisahkan karena keduanya memiliki kesamaan yang saling berkaitan. Tidak ada suatu kedudukan tanpa adanya suatu peran dan begitu juga sebaliknya tidak ada suatu kedudukan yang tidak mempunyai suatu peran di masyarakat secara langsung.¹⁵

¹⁵ Ralph Linton, *Sosiologi Suatu Pengantar* (Jakarta: Rajawali, 1984).268

Berangkat dari pengertian yang sudah dipaparkan diatas, penulis dapat simpulkan bahwa yang dimaksud peran ialah seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu yang sikap atau perilakunya diharapkan oleh beberapa atau sekelompok orang. Setiap orang mempunyai peranan masing-masing dalam kehidupannya sesuai dengan pola lingkungan hidupnya. Hal ini berarti bahwa peranan menentukan terhadap perbuatan bagi seseorang. Pentingnya peran adalah dengan adanya peran yang diperoleh dari kedudukan akan bisa menentukan dan mengatur perilaku masyarakat atau orang lain.

Adapun pengertian “Kiai” menurut Nurhayati Djamas mengatakan bahwa “kyai adalah sapaan/julukan yang akrab untuk tokoh ulama atau tokoh yang memimpin pondok pesantren”.¹⁶ Di kalangan kelompok santri istilah kyai sangatlah populer. dalam kehidupan pesantren kyai adalah unsur esensial, tidak saja karena kyai yang menjadi penyangga utama kelangsungan sistem pendidikan di pesantren, tetapi juga karena sosok kyai merupakan cerminan dari nilai yang hidup di lingkungan komunitas santri. Kedudukan dan pengaruh kyai terletak pada keutamaan yang dimiliki pribadi kyai, yaitu penguasaan dan kedalaman ilmu agama, kesalehan yang tercermin dalam sikap dan perilakunya sehari-hari yang sekaligus mencerminkan nilai-nilai yang hidup dan menjadi ciri dari pesantren seperti ikhlas, tawadhu`, dan orientasi kepada kehidupan ukhrowi untuk mencapai riyadhah.

Kyai merupakan elemen yang paling esensial dari suatu pesantren. Seringkali kiai yang kharismatik merupakan pendirinya. Sudah menjadi hal yang wajar bahwa tumbuh kembang suatu pesantren semata-mata bergantung kepada kepribadian kyainya, tokoh sentral dalam suatu pondok pesantren itu sangat menentukan sekali dalam maju mundurnya pondok pesantren, oleh karena wibawa, pamor dan

¹⁶ Nurhayati Djamas, *Dinamika Pendidikan Islam Di Indonesia Pasca Kemerdekaan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008).55

kharisma sang kyai. Oleh sebab itu puls, sering terjadi, apabila sang kyai disalah satu pondok pesantren wafat, dan kyai yang mengantikan tidak semasyhur kyai terdahulu akan dipastikan pamor pondok pesantren akan merosot.

Peran dan Model Kepemimpinan Kiai

Kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

Wuradji menjelaskan mengenai fungsi dan peran pemimpin, bahwa pemimpin harus melakukan sejumlah peran agar organisasi berjalan dengan baik, peran-peran tersebut yakni:¹⁷

1. *Coordinator* (peran sebagai koordinator terhadap kegiatan kelompok)
2. *Planner* (peran sebagai perencana kegiatan)
3. *Policy Maker* (pemimpin berperan sebagai pengambil keputusan).
4. *An Expert of information resource and actual knowlegde* (peran sebagai tenaga ahli, berperan sebagai sumber informasi dan pengetahuan bagi kelompoknya secara aktual).
5. *External group representative* (peran sebagai wakil kelompok dalam urusan luar)
6. *as Purpeyor of rewards and punishment* (peran sebagai pemberi imbalan dan sanksi).
7. *Arbitrator and mediator* (peran sebagai arbitrator dan mediator, khususnya dalam menyelesaikan konflik internal ataupun perbedaan pendapat di antara para anggotanya).

¹⁷ Wuradji, *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)* (Yogyakarta: Gaya Media, 2009).11-12

8. *As Example Man* (peran sebagai teladan, yang dijadikan model perilaku yang dapat diteladani pengikutnya)
9. *as a symbol of the group* (peran sebagai simbol dan identitas kelompoknya)
10. *Scapegoat* (peran sebagai pembenar, yang akan mengkritisi terhadap sesuatu yang dianggap tidak benar)

Literatur yang ada menyebutkan bahwa sedikitnya ada 2 model kepemimpinan, kepemimpinan kiai dapat dibagi menjadi dua model tersebut yakni model individual dan kolektif. Tentu, dari kedua model kepemimpinan itu terdapat ciri dan gaya yang tidak sama atau berbeda satu sama lain, sedikit banyak corak kepemimpinan mempunyai karakter tersendiri dalam perjalanan kiai sebagai pemimpin dalam lembaga yang dipimpinnya, yaitu pesantren.

1. Model Kepemimpinan Individual

Sejak awal pesantren berdiri, dalam waktu yang sangat lama dan dibanyak kasus telah berlangsung pola relasi kepemimpinan individual yang telah mewarnai di kalangan pesantren. Oleh sebab kepemimpinan individual, maka kiai tercap dan terkesan bahwa pesantren adalah milik pribadi kiai.¹⁸ Keberadaan/eksistensi pesantren banyak dipengaruhi dari model kepemimpinan tersebut, bahkan akhir-akhir ini ada pesantren yang mengalami problem kepemimpinan tatkala ditinggalkan oleh kiai pendirinya. Ketidakmampuan anak kiai dalam meneruskan kepemimpinan dipesantren adalah sebab utama, baik itu dalam aspek keilmuannya maupun dari aspek pengelolaan lembaga. Oleh sebab itu, kelangsungan pesantren dimasa depan menjadi rawan dan terancam mengalami kemunduran.¹⁹

2. Model kepemimpinan Kolektif

¹⁸ Mujamil Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi* (Jakarta: Erlangga, 2004).40

¹⁹ M.Dawam Rahardjo, *Pergumulan Dunia Pesantren: Membangun Dari Bawah* (Jakarta: P3M, 1985).114

Kepemimpinan kolektif merupakan proses kepemimpinan kolaborasi yang saling menguntungkan, yang memungkinkan seluruh elemen dalam sebuah institusi turut ambil bagian dalam membangun sebuah kesepakatan yang mengakomodasi tujuan semua. Kolaborasi dimaksud bukan hanya berarti “setiap orang” dapat menyelesaikan tugasnya, melainkan yang terpenting adalah semua dilakukan dalam suasana kebersamaan dan saling mendukung (*al-jam’iyah al murassalah* atau *collegiality and supportiveness*).²⁰

Kepemimpinan kolektif adalah model kepemimpinan yang cocok sebagai solusi strategis dalam pesantren dimasa depan, dengan begitu beban dan tanggungjawab kiai menjadi lebih mudah dan ringan, sebab diselesaikan secara bersama-sama serta berdasarkan tugas masing-masing yang telah ditentukan. Dengan begitu tanggungan dan beban moral terkait kelanjutan pesantren di masa yang akan datang kiai tidak perlu lagi khawatir karena tidak terbebani oleh itu. Sebagai contoh pesantren yang menjadi paling berpengaruh se-Jawa-Madura pada 1984 yakni Pesantren Tebuireng, pesantren tersebut mendirikan Yayasan Hasyim Asy’ari yang dengan cara kolektif seluruh mekanisme pesantren itu dikelola sehingga berkembang dengan baik.²¹ Akan tetapi, respon dan tanggapan positif tidak datang dari semua kalangan kiai di pesantren. Beberapa dari kiai pesantren lebih mudah dalam mengutarakan kelemahan-kelemahan pesantren yang mungkin timbul daripada mengeksplorasi kelebihan-kelebihannya.

Kepemimpinan kiai selama ini dipahami dapat digoyahkan karena keberadaan daripada yayasan. Namun, secara nyata keberadaan yayasan itu sendiri adalah justru

²⁰ Amin Hadari and M. Ishom El Saha, *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren Dan Madrasah Diniyah* (Jakarta: Diva pustaka, 2004).22

²¹ Baca Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng* (Malang: Kalimasada Press, 1993).104

berupaya untuk meringankan beban dan tanggungjawab baik secara akademik maupun secara moral. Hanya dikalangan pondok pesantren dengan kategori modernlah keinginan untuk membentuk yayasan itu ada, tidak sampai berhasil dalam memikat pesantren tradisional. Kiai-kia dalam kategori pesantren tradisional pemikiran dan corak kepemimpinan dianggap lebih otoriter daripada kiai-kiai dalam kategori pesantren modern.²²

Hubungan tali ikatan pesantren dan masyarakat dipengaruhi banyak oleh perubahan-perubahan dan model kepemimpinan, kepemimpinan dengan model individual menuju model kolektif merupakan perubahan yang sangat berpengaruh. Pada mulanya hubungan yang ada dalam pesantren yakni bersifat patron klien, yaitu suatu hubungan yang terbentuk antara masyarakat luas sangat menghormati dengan seorang kiai yang mempunyai karisma besar. Dalam masa-masa sekarang pola hubungan seperti itu telah pudar dan hampir hilang. Akan tetapi, yang justru berkembang dengan baik ialah hubungan kelembagaan antara pesantren dengan masyarakat.²³

Perihal ulasan bagaimana peran kiai di pondok pesantren banyak sekali fakta sejarah telah secara nyata menegaskan bahwa kiai ialah tokoh pemimpin masyarakat luas yang banyak memberikan sumbangsih dalam rangka menata, merawat dan membenahi tatanan kehidupan masyarakat berbangsa dan bernegara. Sebab sejak awal mula kelahirannya, keberadaan pesantren merupakan lembaga keislamaan yang sangat kental dengan karakteristik Indonesia ini memiliki nilai-nilai strategis dalam pengembangan masyarakat Indonesia.²⁴ Berdasar atas pemaparan tersebut, dapat dinyatakan bahwa peran kiai ialah akibat daripada sebuah kedudukan. Dengan begitu, dikatakan

²² Qomar, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*.45

²³ Abdul Rahman Shaleh, *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren* (Jakarta: Depag RI, 1982).7

²⁴ Abd A'la, *Pembaruan Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2006).57

sebagai peranan adalah aktivitas yang dilakukan oleh seorang kiai atas dasar konsekuensi dari kedudukan itu.

Kemandirian Ekonomi Pesantren

Dijelaskan di dalam KBBI bahwa arti dari kemandirian ialah suatu hal atau keadaan mampu berdiri sendiri yang tidak bergantung kepada orang lain. Kata kemandirian berawal dari kata mandiri yang mendapat awalan “ke” dan akhiran “an”. Kemandirian ialah manifestasi sikap terhadap objek dimana individu mempunyai independensi yang tidak terpengaruh kepada orang lain.²⁵

Istilah kemandirian mengindikasikan suatu hal tentang kepercayaan terhadap sebuah kesanggupan diri dalam menyelesaikan masalah tanpa bantuan dari orang lain. Individu yang mandiri sebagai individu yang dapat memecahkan problem yang dihadapinya, dapat mengambil keputusan sendiri, memiliki inisiatif, kreatif dan inovatif, tanpa melalaikan lingkungan disekitarnya. Menurut pendapat ahli arti “kemandirian” memperlihatkan kepada kemampuan psikososial yang melingkupi keleluasaan untuk bertindak, tidak bergantung dengan kemampuan orang lain, tidak mudah terpengaruh lingkungan, dan dengan bebas mengelola kebutuhanya sendiri.²⁶

Menurut Spances dan Koss seperti yang dikutip oleh Chabib Thoha²⁷, bahwa ciri- ciri kemandirian adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai kemampuan dalam mengambil inisiatif.
2. Sangup menyelesaikan masalah.
3. Mempunyai ketelatenan.
4. Mendapat rasa kepuasan dari apa yang telah diusahakan

²⁵ Kamus besar bahasa indonesia Indonesia, “Dalam <https://kbbi.site/>.” akses tgl 19 April 2017

²⁶ Eti Nurhayati, *Psikologi Pendidikan Inovatif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011).131

²⁷ M.Chabib Thoha, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996).122

oleh diri sendiri.

5. Mempunyai keinginan dalam mengerjakan sesuatu dan tidak bergantung terhadap orang lain.

Sedangkan menurut Sufyarman²⁸, ada beberapa indikator yang dapat dilihat dari kemandirian, yaitu sebagai berikut:

1. Progresif dan gigih dalam usaha untuk meraih prestasi, penuh ketelatenan, mempersiapkan, merancang dalam mewujudkan harapan-harapannya.
2. Punya inisiatif, dalam artian mampu berfikir dan berbuat secara orisinal, kreatif, inovatif dan penuh inisiatif.
3. Mampu mengendalikan diri, memiliki kemampuan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi, mempunyai kemampuan dalam mengontrol perilaku serta sanggup mempengaruhi lingkungannya dengan upaya sendiri.
4. Kemandirian diri, dalam hal ini adalah cangkupan dari aspek percaya terhadap diri sendiri.

Ada beberapa persyaratan yang haruslah dipenuhi oleh pesantren untuk dapat melangkah sebagai pesantren yang berbasis pemberdayaan ekonomi, program-program pembangunan harus terlaksana yakni sebagai berikut:²⁹ a. Acara atau kegiatan-kegiatan pesantren haruslah diselenggarakan secara terarah, terencana dan terkendali agar menguntungkan pesantren serta masyarakat sekitar lebih khusus teruntuk masyarakat yang lemah (dhoif), b. Dalam implementasi kegiatan dilakukan sendiri oleh pesantren serta masyarakat, c. Karena pesantren serta masyarakat yang lemah akan sangat sulit dalam bekerja sendiri-sendiri dampak dari kurang berdayanya mereka, oleh sebab itu dalam upaya untuk pemberdayaan ekonomi pesantren berkaitan dengan pengembangan serta peningkatan kegiatan usaha bersama

²⁸ Sufyarman, *Kapita Selektta Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2003).50-51

²⁹ Mohammad Nadzir, “Membangun Pemberdayaan Ekonomi Di Pesantren,” *Jurnal economica* VI edisi 1 (n.d.): 48.

(cooperatif) dalam suatu kelompok-kelompok yang khusus/spesifik yang berkaitan dengan unit-unit bisnis/usaha yang dapat diberdayakan oleh para santri, d. Memobilisasi peran serta masyarakat sekitar agar saling bahu-membahu dalam membantu dalam rangka meningkatkan solidaritas sosial, yang dalam hal ini adalah keterlibatan masyarakat setempat yang telah berdaya/maju.

Menurut Priambodo sebagaimana yang dikutip oleh Djazimah, mengutarakan bahwa kemandirian ekonomi secara konseptual mempunyai standar atau parameter tertentu yakni sebagai berikut:³⁰

1. Seseorang dapat disebut mandiri dalam segi ekonomi ditandai dengan adanya usaha atau pekerjaan yang dijalankan secara ekonomis, dalam artian bahwa pekerjaan dan usaha yang dijalankan itu mengarah kepada profit atau keuntungan.
2. Adanya rasa kepercayaan diri seseorang merupakan ciri kemandirian ketika melakukan kegiatan-kegiatan ekonomi sepertihalnya, dagang, bisnis atau wirausaha dalam rupa industri rumahan, manajemen perusahaan dan lain-lain.
3. Kemandirian dalam ekonomi dapat dilihat dari kegiatan ekonomis yang dilakukan dengan tekun dalam rentang waktu cukup lama, agar seseorang mendapatkan kekuatan secara ekonomis untuk maju dan berkembang.
4. Seseorang atau kelompok yang mempunyai kepribadian berani dalam mengambil risiko yang akan dihadapi merupakan ciri dari kemandirian ekonomi, seperti halnya bertekad dan berusaha keras untuk merealisasikan keinginan tersebut, melalui perhitungan yang rasional sekaligus realistis untuk modal usahanya kemudian berani meminjam uang, mempunyai nyali besar dalam mengambil setiap keputusan-keputusan bisnis agar dapat memperkirakan peluang dan kesempatan yang ada.

³⁰ Siti Djazimah, “Potensi Ekonomi Pesantren,” *Jurnal penelitian agama* (Jogjakarta: Balai Penelitian P3M IAIN Sunan Kalijaga, 2004).427

5. Seseorang seringkali terpengaruh dan terikat oleh kebijakan ekonomi orang lain, salah satu bentuk kemandirian ekonomi dapat ditinjau dari sikap seseorang yang tidak terikat dan terpengaruh.

Aktualisasi kemandirian ekonomi umat dengan sistem ekonomi islam dijelaskan oleh Chapra bahwa hal itu dapat dilakukan dengan lima pilar utama, lima pilar ini adalah pedoman dasar dalam mensejahterakan umat. Kelima pilar-pilar itu yakni: a. Pembangunan Faktor Manusia, b. Mengurangi Pemusatan Kekayaan, c. Restrukturisasi Ekonomi, d. Restrukturisasi Keuangan, e. Perencanaan Kebijakan Strategis.³¹

Robert Havighurst memaparkan mengenai bentuk Kemandirian sebagaimana dikutip oleh Dresmita menurutnya kemandirian dibedakan atas empat bentuk, yakni:³²

1. Kemandirian Emosi: ialah kemampuan atau sanggup dalam mengontrol emosi diri-sendiri tanpa bergantung kepada kebutuhan emosi orang lain.
2. Kemandirian Ekonomi: merupakan kemampuan dalam mengelola ekonomi sendiri tanpa bergantung dan terikat oleh kebutuhan ekonomi orang lain.
3. Kemandirian Intelektual: berarti mampu dan sanggup untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapi secara terampil dan cerdas.
4. Kemandirian Sosial: adalah kemampuan untuk membangun interaksi dengan orang lain tanpa bergantung terhadap aksi orang lain.

Ukuran kemandirian sebuah pondok pesantren dapat dinilai dengan seberapa besar dan kecilnya pemasukan dari sumber-sumber unit usaha yang dikelola oleh pondok pesantren, di samping itu pula sumber pemasukan dari luar juga sangat membantu akan tetapi tidak boleh dijadikan

³¹ Umar Chapra, *Islam and Economic Development* (Pakistan: Internasional Insitute of Islamic Thought and Research Insitute, 1993).62-100

³² Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014).185

kecenderungan sebagai sumber utama dalam pemasukan misalnya bantuan dari pemerintah dan swasta (masyarakat),

Bentuk Kegiatan Perekonomian dan Profil Unit Usaha Pondok Pesantren Al-Amien

Pertumbuhan perekonomian Pondok Pesantren Al-Amien dapat bergerak dan berkembang berkat adanya lembaga yang mengurusnya, Lembaga tersebut adalah Biro ekonomi dan sarana. Biro ini mempunyai tugas dan tanggungjawab penuh atas kegiatan atau bentuk perekonomian yang dijalankan oleh pesantren. Dalam biro ini, dibagi menjadi beberapa divisi, yakni koperasi pondok pesantren (KOPONTREN), badan usaha non-koperasi (BUNK), pelaksana pengadaan dan pemeliharaan sarana (P3SF), serta pelaksana pengadaan perluasan tanah waqaf (P3TW).³³

Devisi Kopontren menaungi bagian-bagian usaha yang dikelola oleh alumni dan simpatisan pesantren, usaha-usaha tersebut ialah: Wartel dan Warnet, Home Industri, Toko Bangunan, Usaha Kesejahteraan Keluarga (UKK), usaha Tahu-Tempe, serta unit usaha lain yang tergabung dalam Serba Usaha.

Devisi Badan Usaha Non Koperasi (BUNK) bergiat di sektor usaha Non Koperasi yang eksklusif dalam menangani usaha lembaga dan yayasan. BUNK ini menaungi Bidang Usaha Percetakan, Bidang Usaha Pengolahan Rajungan, Bidang Usaha Jasa Transportasi, Bidang Usaha Pabrik Es, dan bidang Usaha SPBU. Sejauh ini bidang-bidang usaha tersebut telah banyak memberikan andil dalam membangun pondasi perekonomian di Pondok Pesantren Al-Amien Prenduan.

Devisi Pelaksana Pengadaan Dan Pemeliharaan Tanah Wakaf (P3TW). P3TW secara eksklusif menghandel seluruh pertanahan Pondok Pesantren Al-Amien Prenduan. Sampai sekarang 50 ha adalah total keseluruhan luas tanah wakaf

³³ Wawancara dengan Ustadz Abd. Warits, S.Pd.I, Sumenep, 30 Juli 2017.

pondok, jika dilihat dari master plan luas lokasi pondok, sebenarnya telah mencukupi secara proporsional, akan tetapi dalam hal pembangunan gedung dan beberapa fasilitas masih ada beberapa kendala dan kesulitan, disebabkan oleh permasalahan dana yang terbatas untuk pembebasan lahan.

Divisi Pelaksana Pengadaan dan Pemeliharaan Sarana Fisik (P3SF). P3SF ini adalah divisi yang spesifik menhandel urusan-urusan pembangunan dan pemeliharaan sarana-prasarana, dengan cara merenovasi sesuai kebutuhan dan penyempurnaan yang belum selesai karena diburu waktu untuk segera dimanfaatkan atau karena keterbatasan dana pada saat pembangunan. P3SF tidak hanya membangun dan membangun sarana fisik bagi perkembangan pondok pesantren Al-Amien Prenduan, tanpa memikirkan penataan master plan di pondok ini. Rupanya master plan ini menjadi fokus divisi P3SF agar mengacu pada fungsi, visi dan misi pondok dan berorientasikan kepada islami, tarbawi dan ma'hadi.³⁴

Strategi dan langkah-langkah Kiai dalam Membentuk Kemandirian Ekonomi Pesantren

Seorang kiai pasti mempunyai strategi dan langkah tertentu untuk mencapai kemandirian ekonomi di pesantren yang diasuhnya, terdapat langkah-langkah yang efektif dan efisien dalam mewujudkan kemandirian ekonomi diantaranya yakni :³⁵

Pertama, Perencanaan Sumber daya manusia (SDM), hal yang menjadi inti dari sebuah manajemen lembaga adalah perencanaan, kegiatan-kegiatan pesantren semuanya diselenggarakan atas dasar perencanaan tersebut. Melalui perencanaan pengambil kebijakan/keputusan akan mendapatkan posibilitas yang tinggi secara efektif dan efisien

³⁴ “Warta Singkat (WARKAT) Pondok Pesantren Al-Amien Prenduan Sumenep Madura Tahun 2015-2016,” n.d.32-34

³⁵ Wawancara dengan KH. Dr. Ghozi Mubarak Idris, MA, Sumenep, 29 Juli 2017.

dalam menggunakan SDM yang ada. Perencanaan SDM adalah hal yang utama dari manajemen, sebab melalui perencanaan kegiatan seperti seleksi, pelatihan, pengembangan, dan kegiatan-kegiatan lain yang berkenaan dengan SDM akan dapat lebih terarah.

Kedua, pengorganisasian pesantren. Seseorang tentu mempunyai tujuan dalam membentuk ataupun masuk dalam suatu kelompok, untuk mencapai tujuan itu dalam suatu kelompok kerjasama tidak lain merupakan sebuah keniscayaan, melalui kerjasama akan terwujud suatu tingkat kepuasan tertentu. Kerjasama dalam suatu kelompok penting adanya seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi, membimbing dan menggerakkan individu-individu, atau bahkan kelompok lain jika dalam perkumpulan yang lebih besar, karena kepuasan yang terdapat dalam kelompok terpengaruhi dari hasil dan model kepemimpinan yang diinginkan oleh kelompok tersebut, dengan begitulah suatu kelompok itu bergairah atau mempunyai motivasi tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan kelompok. Maka sudah semestinya para pengasuh dan pimpinan pesantren dengan pengaruhnya yang besar baik dilingkungan internal pesantren maupun eksternal bersinergi dalam mengelola kerjasama untuk pengembangan SDM pesantren.

Ketiga, melakukan kerjasama dengan pihak lain. Melalui kerjasama dengan beberapa pihak lain diluar lingkungan pesantren, berarti pesantren membuka diri dalam berbisnis dan melakukan kegiatan ekonomi seperti investasi di perusahaan-perusahaan SPBU, perkebunan, peternakan dan pabrik es. Keputusan dalam melakukan tindakan seperti itu dapat dikatakan sangat potensial untuk menaikkan perekonomian atau income pendapatan pesantren. Oleh karena itu langkah ini tetap digunakan sampai saat ini untuk menunjang kemandirian perekonomian pesantren al-amin.

Keempat, membentuk dan mengembangkan unit-unit usaha. PP Al-Amien madiri dalam bidang ekonomi tidak lain adalah karena strategi yang dilakukan oleh Kiai dengan cara

mencari sumber dana dari dalam pesantren dan di luar lingkungan pesantren (masyarakat). Dengan dana yang terkumpul ini, kemudian digunakan untuk pembangunan unit-unit usaha seperti Badan Usaha Non Koperasi (BUNK) dan Koperasi Pondok Pesantren (KOPONTREN). KOPONTREN yang dikembangkan melalui saham/modal 35% dari pesantren dan 65% berasal dari para guru/pengajar tersebut mengalami perkembangan yang pesat dengan membuka beberapa unit usaha, yakni: toko bahan bangunan, unit jasa rental, unit wartel, unit home industri, unit kesejahteraan keluarga, unit percetakan, dan unit jasa transportasi. Sedangkan yang di manajemen Badan Usaha Non Koperasi (BUNK) ialah: Unit pengelolaan rajungan, Pabrik Es, SPBU, Peternakan dan perkebunan, Unit perusahaan tahu-tempe, dan Perusahaan Air Minum Kemasan "Lana".

Analisis Faktor Pembentuk Kemandirian Ekonomi

Sesungguhnya terdapat banyak hal yang dapat membangun kemandirian ekonomi pesantren di PP. Al-Amien Prenduan Sumenep, namun dapat digolongkan menjadi dua aspek, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yang dimaksud adalah seluruh orang pesantren yang ikut andil dan terlibat, baik itu kiai, asatidz, pengurus, santri, kepala unit usaha, dan juga pegawai tentunya. Namun, perlu diperhatikan bahwa warga pesantren tersebut mempunyai peran yang berbeda dalam membentuk kemandirian pesantren, ada yang turut berpartisipasi secara langsung dan ada pula yang tidak langsung. Seperti halnya peran kiai yang hampir semua segi turut memberikan andil, sejak berawal dari perencanaan, implementasi, pengawasan, hingga yang terakhir evaluasi. Sehingga yang dilakukan oleh kiai sangatlah besar dampaknya dalam kegiatan perekonomian di pesantren terutama pesantren Al-Amien. Sedangkan peran pengurus dan asatidz adalah sebagai penopang modal pada unit usaha, dengan berinvestasi sebagai penanam saham di unit-unit usaha pesantren hal ini berdampak sangat positif untuk kesehatan keuangan dan jalannya perekonomian. Manajer atau kepala unit usaha dan pegawai dari setiap unit usaha juga

memberikan berpegaruh. Karena melalui kerja keras dan capaian-capaian merekalah unit usaha bisa berjalan, berkembang dan terus eksis hingga mampu memperoleh pendapatan yang besar untuk dipergunakan dalam operasional pesantren dan lain sebagainya.

Di samping itu, sumber daya manusia yang menjalankan unit usaha merupakan hal yang urgen, maka perekrutan manajer, pengurus dan karyawan penting sekali untuk dipilih secara profesional dengan cara pembinaan, pelatihan dan pengkaderan yang baik dalam menjalankan unit usaha dari kalangan internal tersebut. Sebenarnya mereka mempunyai kualitas kepribadian yang sangat mumpuni dan loyalitas tinggi serta mengerti akan nilai-nilai keislaman dan kepesantrenan. sehingga, tugas pesantren adalah lebih banyak menyiapkan kader-kader dengan pembekalan skill dan terampil dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan, karena pada umumnya warga pesantren adalah orang-orang yang siap berjuang dan mengabdikan. Jika pesantren mampu melakukan itu, maka akan sangat mudah dalam mencapai kemandirian ekonomi pesantren.

Selain faktor internal yang telah dijelaskan di atas, ada juga faktor eksternal yang mempengaruhi kemandirian ekonomi pesantren. Faktor eksternal ini adalah faktor yang datang dari luar pesantren seperti masyarakat luas di lingkungan sekitar pondok pesantren al-amien yang ikut andil dalam membangun kemandirian ekonomi pesantren. Peran aktif masyarakat dalam pencapaian kemandirian ekonomi dapat dilihat dari kontribusi mereka dalam melakukan pembelian atau berbelanja di unit usaha milik pesantren al-amien. Hal ini tentu berpotensi sangat besar terhadap pemasukan (*income*) pesantren al-amien kedepannya, jika pesantren al-amien mampu memberikan pelayanan dan pemenuhan terhadap kebutuhan masyarakat secara baik dan memuaskan. Langkah yang harus dilakukan oleh unit usaha untuk dapat menjaga pelanggan dan memperoleh *income* yang meningkat, adalah dengan pelayanan yang baik serta menyediakan segala jenis kebutuhan yang diinginkan oleh masyarakat. Jika pelayanan semakin baik dan

dibarengi dengan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan yang sesuai dengan permintaan pasar atau masyarakat maka unit usaha tersebut akan cepat sekali berkembang dan mapan dari segi finansial.

Dengan demikian pesantren dan unit usaha dituntut untuk mampu dalam menjaga kualitas pelayanan dan kepercayaan terhadap masyarakat. Artinya, jika selama ini kepercayaan masyarakat sudah terwujud, maka bagaimana mestinya pihak unit usaha terus menjaga *trust* tersebut. Cara yang tepat adalah dengan memberikan layanan yang berkualitas dan juga meningkatkan kualitas produksi.

Pesantren al-Amien dalam melebarkan usahanya melakukan kerjasama dengan para alumni pesantren yang tengah hidup bermasyarakat, memberdayakan alumni merupakan langkah strategis dalam membangun jaringan bisnis tentunya semakin banyak unit usaha yang akan dibangun, alumni pesantren yang menjadi tokoh masyarakat merupakan sosok yang tepat untuk bermitra, karena perhatian masyarakat sangat besar terhadap tokoh tidak lain karena tokoh sebagai panutannya dalam menjalankan kehidupan dan beragama, dengan potensi itu maka akan sangat mudah dalam membantu memasarkan produk yang dihasilkan oleh pesantren al-Amien. Potensi ini sangat penting untuk diperhatikan mengingat banyaknya alumni yang sudah dihasilkan oleh pesantren al-Amien. Pengaruh ketokohan yang ada dalam diri alumni secara tidak langsung akan berdampak pada masyarakatnya, maka alumni sangat prospek dalam berpartisipasi untuk mengembangkan dan memajukan unit usaha milik pesantren al-Amien.

Ada beberapa hal yang perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kemandirian ekonomi di pesantren:³⁶ pertama, mendorong dan menguatkan seluruh pihak yang ada dalam pesantren untuk bersama-sama memajukan perekonomian

³⁶ Siti Nur Azizah, ““Pengelolaan Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi,”” *EKBISI* Vol.9 No.1 (n.d.).109-110

dengan pengoptimalan peran sebagaimana mestinya. Kedua, memperkuat kelembagaan terutama unit usaha yang dijalankan. Sebab, jika lembaga itu mampu mengelola usaha dengan baik, maka proses untuk menggapai kemandirian ekonomi akan lebih mudah. Ketiga, harus ada inovasi dan memperbaiki networking. Inovasi yang dimaksud adalah berkenaan dengan produk dan layanan yang diberikan. Artinya, jika unit usaha itu ingin bertahan dan berkembang di tengah pasar ekonomi, maka harus mengetahui selera dan kebutuhan yang ada dalam masyarakat dengan melakukan beberapa inovasi secara continue guna bersaing dengan kompetitor lainnya. Keempat, memperkuat potensi ekonomi lokal. Maksudnya adalah pesantren harus berusaha menggali potensi yang ada dalam internal pesantren, misalnya dengan membuka unit usaha untuk melayani kebutuhan santri secara keseluruhan. Cara-cara semacam itu terbukti jitu dalam meningkatkan kekuatan ekonomi pesantren, sebab hasil dari perputaran uang di kalangan internal itu akan memberikan sumbangsih yang besar pada pesantren.

Secara umum, pesantren al-Amien dapat dikatakan sudah mencapai kemandirian dalam ekonomi oleh karena itu segala macam bentuk kebutuhan pendanaan dapat dipenuhi oleh pesantren itu sendiri tanpa adanya campur tangan dari pihak lain, bahkan SPP dari santri pun tidak digunakan untuk menggaji para guru yang mengajar, akan tetapi diperuntukkan bagi segala macam bentuk kegiatan santri. Kemandirian itu dapat tercapai berkat peran besar dan kesuksesan mengelola unit usaha pesantren yang dari masa ke masa terus mengalami pertumbuhan dan pengembangan. Bukan tidak mungkin pesantren al-Amien akan terus berinovasi dengan mengembangkan perekonomian yang ada saat ini, dengan menambah unit-unit usaha yang baru, baik dalam bidang sama maupun yang berbeda. Keharusan untuk mengembangkan perekonomian pesantren tersebut merupakan tuntutan bagi pesantren agar selalu *survive* dan semakin meningkatkan peran untuk kemandirian pesantren.

Penutup

Peran kiai dalam membentuk kemandirian ekonomi pesantren dilakukan dalam berbagai bentuk, berawal dari melaksanakan peran sebagai pemberi ide atau gagasan, penanam saham, pengawas pengelolaan unit usaha, motivator, dan juga berperan sebagai pemberi keputusan akan berbagai regulasi yang ada dalam unit usaha pesantren. Kemandirian ekonomi pesantren dibentuk oleh dua macam faktor: 1) Faktor internal yang turut membentuk kemandirian ekonomi pesantren dalam hal ini adalah kiai, ustadz, pengurus pesantren, manejer unit usaha, dan kariawan perusahaan. 2) Faktor eksternal yaitu masyarakat sekitar pondok pesantren al-amien preduan yang senantiasa membeli barang-barang yang dijual oleh unit-unit usaha pesantren dan masyarakat yang mempunyai usaha serta menjalin kerja sama ekonomi dengan pondok pesantren sehingga dapat sama-sama menguntungkan bagi keduanya.

Kiai sebagai pimpinan tertinggi memegang peran penting dalam segala lini program dan kegiatan yang ada di pesantren. Dari hasil penelitian ini pondok pesantren al-Amien sudah bisa dikatakan mandiri dan telah mampu mendanai segala bentuk kebutuhan yang ada di pesantren. Tugas terpenting ke depan adalah mengembangkan unit usaha yang telah ada, dengan menambah jumlah unit usaha. Selain itu, pesantren al-Amien juga harus melakukan ekspansi pasar ke wilayah yang lebih luas, demi meningkatkan daya saing dan menarik kepercayaan masyarakat. Pesantren juga harus mencetak dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ada, sehingga pengelolaan unit usaha dapat dilaksanakan secara profesional.

Daftar Pustaka

- A'la, Abd. *Pembaruan Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2006.
- Ahmadi, Abu. *Psikologi Sosial*. Surabaya: PT Bina Ilmu, 1982.
- Ali, H.A Mukti. *Pondok Pesantren Dalam Sistem Pendidikan Nasional; Dalam Pembangunan Pendidikan Dalam Pendidikan Nasional*. Surabaya: IAIN Sunan Ampel, 1986.

- Arifin, Baca Imron. *Kepemimpinan Kiai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng*. Malang: Kalimasada Press, 1993.
- Azizah, Siti Nur. "Pengelolaan Unit Usaha Pesantren Berbasis Ekoproteksi." *EKBISI* Vol.9 No.1 (n.d.).
- Chapra, Umar. *Islam and Economic Development*. Pakistan: Internasional Insitute of Islamic Thought and Research Insitute, 1993.
- Depdikbud. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Desmita. *Psikologi Perkembangan Peserta Didik*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014.
- Djamas, Nurhayati. *Dinamika Pendidikan Islam Di Indonesia Pasca Kemerdekaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Djazimah, Siti. "Potensi Ekonomi Pesantren." *Jurnal penelitian agama*. Jogjakarta: Balai Penelitian P3M IAIN Sunan Kalijaga, 2004.
- Hadari, Amin, and M. Ishom El Saha. *Peningkatan Mutu Terpadu Pesantren Dan Madrasah Diniyah*. Jakarta: Diva pustaka, 2004.
- Horton, Paul B. Chester. *Sosiologi*. Jakarta: Erlangga, 1999.
- Indonesia, Kamus besar bahasa indonesia. "Dalam [Https://Kbbi.Site/](https://kbbi.site/)."
- Linton, Ralph. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali, 1984.
- Nadzir, Mohammad. "Membangun Pemberdayaan Ekonomi Di Pesantren." *Jurnal economica* VI edisi 1 (n.d.): 48.
- Narwoko, J.Dwi, and Bagong Suyanto. *Sosisologi Teks Pengantar Dan Terapan*. Jakarta: Kencana, 2006.
- Nurhayati, Eti. *Psikologi Pendidikan Inovatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011.
- Patoni, Ahmad. *Peran Kiai Pesantren Dalam Partai Politik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.
- Qomar, Mujamil. *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga, 2004.
- Rahardjo, M.Dawam. *Pergumulan Dunia Pesantren: Membangun Dari Bawah*. Jakarta: P3M, 1985.
- Salim, Peter, and Yeni Salim. *Kamus Bahasa Indonesia*

- Kontemporer*. Jakarta: Modern English Press, 1991.
- Shaleh, Abdul Rahman. *Pedoman Pembinaan Pondok Pesantren*. Jakarta: Depag RI, 1982.
- Soekanto. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: PT Raja Grafindo, 2007.
- Solichin, Mohammad Muchlis. "Kemandirian Pesantren Di Era Reformasi." *Nuansa* Vol.1 No.1 (n.d.): 190.
- Sufyarman. *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2003.
- Toha, M.Chabib. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996.
- Toha, Miftah. *Pembinaan Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997.
- Wahid, Abdurrahman. *Menggerakkan Tradisi, Essei Pesantren*. Edited by LKIS. Yogyakarta, 2007.
- Wuradji. *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)*. Yogyakarta: Gaya Media, 2009.
- "Warta Singkat (WARKAT) Pondok Pesantren Al-Amien Prenduan Sumenep Madura Tahun 2015-2016," n.d.
- Ghozi Mubarak Idris, *Wawancara*, Sumenep, 29 Juli 2017.
- Abd. Warits, *Wawancara*, Sumenep, 30 Juli 2017.