

**KEPEMIMPINAN KIAI  
DALAM PEMBERDAYAAN USAHA MASYARAKAT  
DI PESANTREN RAKYAT AL AMIN SUMBERPUCUNG MALANG**

**DISERTASI**



**OLEH:**

**ZAENAL FANANI  
NIM: 0841917028**

**IAIN JEMBER**

**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA INSTITUTE AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
2020**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Disertasi dengan judul: **“KEPEMIMPINAN KIAI DALAM PEMBERDAYAAN USAHA MASYARAKAT DI PESANTREN RAKYAT AL AMIN SUMBERPUCUNG MALANG** yang ditulis oleh Zaenal Fanani, NIM 0841917028 ini, telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan dewan penguji disertasi

Promotor



**Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag**  
NIP. 197501031999031001

Jember, Juli 2020  
Co. Promotor



**Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd**  
NIP. 195912081983021007

Mengetahui,  
Ketua Program Doktor MPI

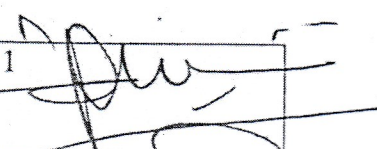

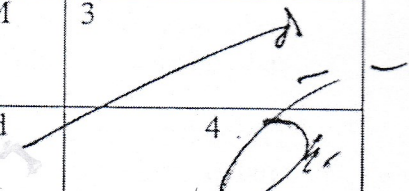


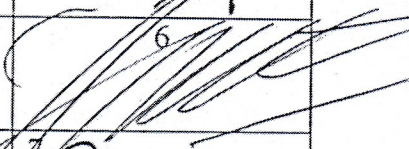
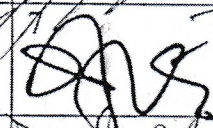
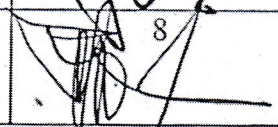


**Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd**  
NIP. 19650720 199203 1 001

## LEMBAR PENGESAHAN

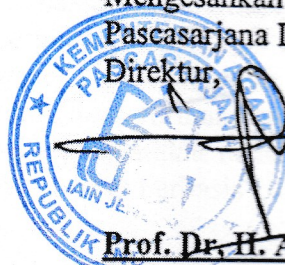
Disertasi dengan Judul “Kepemimpinan Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat Di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang” yang disusun oleh Zaenal Fanani, NIM 0841917028 telah direvisi sesuai dengan saran-saran dewan penguji dalam Ujian Terbuka Disertasi pada hari Kamis tanggal 26 Oktober 2020 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor Manajemen Pendidikan Islam.

### DEWAN PENGUJI

1	Ketua Sidang/Penguji:	Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, MA NIP. 19610104 198703 1 006	1	
2	Penguji Utama:	Prof. M. Mas'ud Said, Ph.D NIP. 1964 0803 1990 011 1 001	2	
3	Penguji:	Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM NIP. 19660322 199303 1 002	3	
4	Penguji:	Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd NIP. 19650720 199203 1 003	4	
5	Penguji:	Dr. H. Aminullah, M.Ag NIP. 19610104 198703 1 006	5	
6	Penguji:	Dr. Moch. Chotib, S.Ag., M.M NIP. 19710727 200212 1 003	6	
7	Promotor/ Penguji:	Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag NIP. 197501031999031001	7	
8	Co-Promotor/ Penguji:	Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd NIP. 195912081983021007	8	

Jember, Nopember 2020

Mengesahkan  
Pascasarjana IAIN Jember  
Direktur,



Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, MA  
NIP. 19610104 198703 1 006

**KEPEMIMPINAN KIAI  
DALAM PEMBERDAYAAN USAHA MASYARAKAT  
DI PESANTREN RAKYAT AL AMIN SUMBERPUCUNG MALANG**

**DISERTASI**



**OLEH:**

**ZAENAL FANANI  
NIM: 0841917028**

**IAIN JEMBER**

**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA INSTITUTE AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
2020**

## ABSTRAK

**Fanani, Zaenal. Kepemimpinan Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang. Promotor; Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag, dan Co-Promotor Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd**

Key Word: Kepemimpinan Kiai, Pemberdayaan Usaha Masyarakat

Kiai sebagai pimpinan pondok pesantren merupakan figur sentral bagi para santri yang harus ditaati dan diteladani, perkembangan daur hidup pesantren bergantung pada keahlian dan tingkat kemahiran ilmu, kharisma serta keikutsertaan kiai dalam mengelola pesantren. Pada sisi lain kiai sebagai pemimpin masyarakat yang berperan sebagai sosok perubahan masyarakat sehingga peran kiai disamping sebagai sebagai seorang pemimpin, pengelola, pendidik, kiai juga sebagai seorang wirausahawan (entrepreneur) yang diharapkan dapat mengelola lembaga pendidikan pesantren dan masyarakat ke arah yang lebih baik. Pesantren memiliki tugas dan fungsi pokok sebagai lembaga pendidikan, dakwah dan pemberdayaan masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menemukan tentang :1) Peran kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat, 2) Strategi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat, dan 3) Pola komunikasi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data dengan wawancara mendalam, observasi partisipasi, dan studi dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan; 1) Peran kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat meliputi a) Peran kiai sebagai pendiri dan pengasuh pesantren antara lain adalah; peran sosial dan dakwah dalam rangka perbaikan akhlak masyarakat, peningkatan pendidikan dengan membuka sarana bimbingan belajar dan mengaji secara gratis, b) Peran kiai sebagai *agent of change* dalam melakukan perubahan adalah a) melakukan perubahan mindset masyarakat dari model masyarakat yang memiliki tradisi menyimpang dari aturan agama menuju masyarakat yang berperilaku baik, b) peningkatan SDM melalui berbagai pelatihan untuk merubah masyarakat yang memiliki pola pikir tradisional (kerja apa adanya) sehingga bisa mandiri secara ekonomi.2) Strategi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat menggunakan strategi gerakan masyarakat dan strategi pemberdayaan masyarakat, 3) Pola komunikasi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di pesantren rakyat Al Amin Sumberpucung Malang menggunakan Tujuh pilar strategi komunikasi (*Seven Pillars of Communication Strategy*) berbasis surat Al Fatimah. Berdasarkan hasil tersebut temuan formal penelitian ini adalah kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat melalui strategi gerakan masyarakat dan strategi pemberdayaan masyarakat berbasis komunikasi Al Fatimah.

## ABSTRACT

**Fanani, Zaenal. Leadership of Kiai in Empowering Community Enterprises at the Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang. Promoter; Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag, and Co-Promoter Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd**

Key Word: Kiai Leadership, Community Business Empowerment

The kiai as the leader of the Islamic boarding school is a central figure for the students who must be obeyed and emulated, so that the development of the pesantren life cycle depends on the expertise and level of knowledge, religiousism and kiai's participation in managing the pesantren. On the other hand the kiai is also a community leader who acts as an agent of community change so that the role of the kiai besides being a leader, manager, educator, kiai is also an entrepreneur who is expected to be able to better manage pesantren and community education institutions. Thus pesantren has the main duties and functions as educational institutions, da'wah and community empowerment.

This study aims to analyze and find out about: 1) The role of the kiai in empowering community businesses, 2) The strategy of the kiai in empowering community businesses, and 3) The pattern of kiai communication in empowering community business in the Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang. This research uses a qualitative approach, type of case study. Data collection techniques with in-depth interviews, participatory observation, and documentation studies.

The results showed; 1) The role of the kiai in empowering pesantren-based community businesses includes a) The role of the kiai as the founder and caregiver of other pesantren is; social role and da'wah in order to improve community morals, improve education by opening free tutoring and teaching facilities, b) The role of the kiai as an agent of change in making changes is a) to change the mindset of the community from a community model that has a tradition of deviating from religious rules towards well-behaved people, b) increasing human resources through various trainings to change people who have a traditional mindset (work as is) so that they can be economically independent. 2) The kiai's strategy in empowering community businesses using People Movement Strategy and Empowering people Strategy, 3) The pattern of kiai's communication in empowering community business in the pesantren of the people of Al Amin Sumberpucung Malang using the Seven Pillars of Communication Strategy (Seven Pillars of Communication Strategy) based Alfatihah letter. Based on these results the formal findings of this study are the Leadership of Kiai in Community Business Empowerment by People Movement Strategy and Empowering People Strategy Based on Al Fatihah Communication.

## مستخلص البحث

زين, الفنان. زيادة الكياهى فى تمكين الشركات المجتمعية فى المعهد ركيات الامين سميرفجنج ملانج. المرشد الاول:  
الاستاذ دكتور الحاج مفتاح العارفين الماجستير, والمرشد الثانى دكتور الحاج سهادى وينوتو الماجستير  
الكلمات المفتاحية: زيادة الكياهى, تمكين مجتمع الأعمال

ان الكياهى كريادة للمعهد هو شخصية مركزية للطلاب الذين يجيبون ان يطيعوا ويحكموا, بحيث يتعمد تطوير دورة حياة المعهد على الخبرة ومستوى المعرفة والدينية ومشاركة الكياهى. من ناحية اخرى, فان الكياهى هو ايضا رائد مجتمعي يعمل كوكيل للتغيير المجتمعي بحيث يكون دور الكياهى بالإضافة إلى كونه رائدًا ومديرًا ومرئًا و كياهى أيضًا رائد أعمال (رجل أعمال) يُتوقع أن يكون قادرًا على إدارة مؤسسات بيزنترين وتعليم المجتمع بشكل أفضل. وبالتالي فإن للمعهد الواجبات والوظائف الرئيسية مثل المؤسسات التعليمية والدعوة وتمكين المجتمع.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ومعرفة ما يلي: (١) دور الكياهى فى تمكين الشركات المجتمعية ، (٢) استراتيجية الكياهى فى تمكين الأعمال المجتمعية ، و (٣) نمط التواصل الكياهى فى تمكين الأعمال المجتمعية فى المعهد ركيات الامين سميرفجنج ملانج. يستخدم هذا البحث نهجًا نوعيًا ، ونوع دراسة الحالة ، وتقنيات جمع البيانات مع المقابلات المتعمقة ، والملاحظة التشاركية ، ودراسات التوثيق. تحليل بيانات الحالة من خلال ثلاث مراحل وهي: (١) تخفيض البيانات ؛ (٢) عرض البيانات و (٣) استخلاص النتائج

أظهرت النتائج ؛ (١) يشمل دور الكياهى فى تمكين الأعمال المجتمعية القائمة على البيزنات أ) دور الكياهى بصفتها مؤسس ومقدم الرعاية للآخرين من المعهد ؛ الدور الاجتماعي والدعوة من أجل تحسين الأخلاق المجتمعية ، وزيادة التعليم من خلال فتح مرافق التدريس والتعليم المجانية ، ب) دور الكياهى كعامل للتغيير فى إحداث التغييرات هو أ) تغيير عقلية المجتمع من نموذج مجتمعي لديه تقليد الانحراف عن القواعد الدينية تجاه الأشخاص ذوي السلوك الجيد ، ب) زيادة الموارد البشرية من خلال التدريبات المختلفة لتغيير الأشخاص الذين لديهم عقلية تقليدية (العمل كما هو) حتى يتمكنوا من الاستقلال الاقتصادي. (٢) استراتيجية الكياهى فى تمكين الشركات المجتمعية باستخدام استراتيجية حركة الناس واستراتيجية تمكين الناس, (٣) نمط الاتصال فى كياهى فى تمكين الأعمال المجتمعية فى مدرسة الأمين الإسلامية الداخلية فى مالانج يستخدم أركان استراتيجية الاتصال السبعة بناءً على رسالة الفاتحة. استنادًا إلى هذه النتائج ، فإن النتائج الرسمية لهذه الدراسة هي زيادة الكياهى فى تمكين الأعمال المجتمعية من خلال استراتيجية حركة الناس وتمكين استراتيجية الأفراد القائمة على اتصالات الفاتحة

## KATA PENGANTAR



Puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT., atas Rahmat, Taufiq, dan Hidayah-Nya peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir, yaitu penulisan disertasi yang berjudul “Kepemimpinan Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang”. Tujuan penulisan disertasi ini dalam rangka menyelesaikan program doktor Manajemen Pendidikan Islam di Institut Agama Islam Negeri Jember.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan disertasi ini tidak mungkin dapat diselesaikan dengan baik tanpa dukungan dari berbagai pihak. Ucapan terima kasih peneliti sampaikan dengan penuh keikhlasan kepada semua pihak yang memberikan sumbangan besar dalam menyelesaikan disertasi ini, khususnya kepada:

1. Dirjen Pendis Kemenag RI, yang telah memberi beasiswa program Doktorat Mora Scholarship tahun 2017
2. Rektor Institut Agama Islam Negeri Jember, Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM, serta para Wakil Rektor. Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Jember Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, MA dan Dr. H. Aminullah, M.Ag atas segala layanan dan fasilitas yang telah diberikan selama peneliti menempuh studi.
3. Ketua Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam, Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd atas motivasi, koreksi dan kemudahan pelayanan selama studi.
4. Promotor Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag, atas bimbingan, saran, kritik dan koreksinya dalam penulisan disertasi.
5. Co Promotor Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd, atas bimbingan, saran, kritik dan koreksinya dalam penulisan disertasi.



6. Semua staff pengajar atau dosen dan staff TU Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Jember yang tidak mungkin disebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan wawasan keilmuan dan kemudahan-kemudahan selama menyelesaikan program studi.
7. Kiai Abdullah Syam selaku pengasuh dan pendiri pesantren rakyat Al Amin beserta para pengurus yayasan, dewan asatidz-asatidzah serta para pengusaha yang berafiliasi dengan pesantren yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan informasi dalam penelitian ini.
8. Semua civitas akademik Sekolah Tinggi Agama Islam Nahdlatul Ulama Malang, Dosen, dan Pegawai yang memberi semangat agar segera menyelesaikan studi doktor ini.
9. Hj. Siti Zubaidah, ibunda peneliti tercinta, atas do'a restu sehingga peneliti mampu mengikuti jenjang pendidikan S3, semoga menjadi amal yang diterima Allah SWT. Amin
10. Istri tersayang Dr. Hj. Noer Rohmah, M.Pd.I yang selalu memberi motivasi, perhatian dan pengertian, serta do'a yang tulus, sehingga penulisan disertasi ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar. Anak-anak tersayang, Fajrul Falakh Farokhi (Fajar), Fudhail Najmuddin Al Muzaki (Zaky), dan Azka Darwisy Aqil yang selalu menghibur peneliti, sehingga peneliti lebih semangat dalam menyelesaikan disertasi ini.
11. Kepada teman-teman seperjuangan di Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Jember yang dengan semangat kebersamaannya telah banyak memberikan masukan selama menempuh studi.

Saya menyadari bahwa disertasi ini akan ditemukan kekurangan dan kesalahan. Semoga disertasi ini ada manfaatnya bagi perkembangan ilmu manajemen pendidikan Islam khususnya bagi penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia.

Jember, 09 Nopember 2020  
Hormat saya

**Zaenal Fanani**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
ABSTRAK .....	iv
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	17
C. Tujuan Penelitian .....	18
D. Manfaat Penelitian .....	18
E. Definisi Istilah .....	20
F. Sistematika Penulisan .....	22
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian Terdahulu .....	24
B. Kajian Teori .....	44
1. Kajian tentang Kepemimpinan Kiai .....	44
a. Pengertian Kepemimpinan Kiai .....	44
b. Kepemimpinan Sebagai Sistem .....	48
c. Teori Kepemimpinan .....	53
d. Tipologi atau Gaya Kepemimpinan .....	60
e. Kepemimpinan Transformasional .....	66
f. Kepemimpinan Visioner .....	74
2. Kajian tentang Pesantren .....	76
a. Pengertian dan Tujuan Pesantren .....	76
b. Komponen Pesantren .....	79
c. Kedudukan dan Fungsi Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren .....	85
3. Kajian tentang Pemberdayaan Masyarakat dan Wirausaha .....	87

a.	Pengertian dan Elemen-elemen Pemberdayaan Masyarakat.....	87
b.	Lingkup Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat .....	92
c.	Karakteristik dan Nilai-Nilai Kewirausahaan.....	95
4.	Kepemimpinan Kiai dalam Pemberdayaan Usaha	
d.	Masyarakat.....	97
a.	Peran Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat.....	97
b.	Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat.....	110
c.	Pola Komunikasi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat .....	130
C.	Kerangka Konseptual .....	139

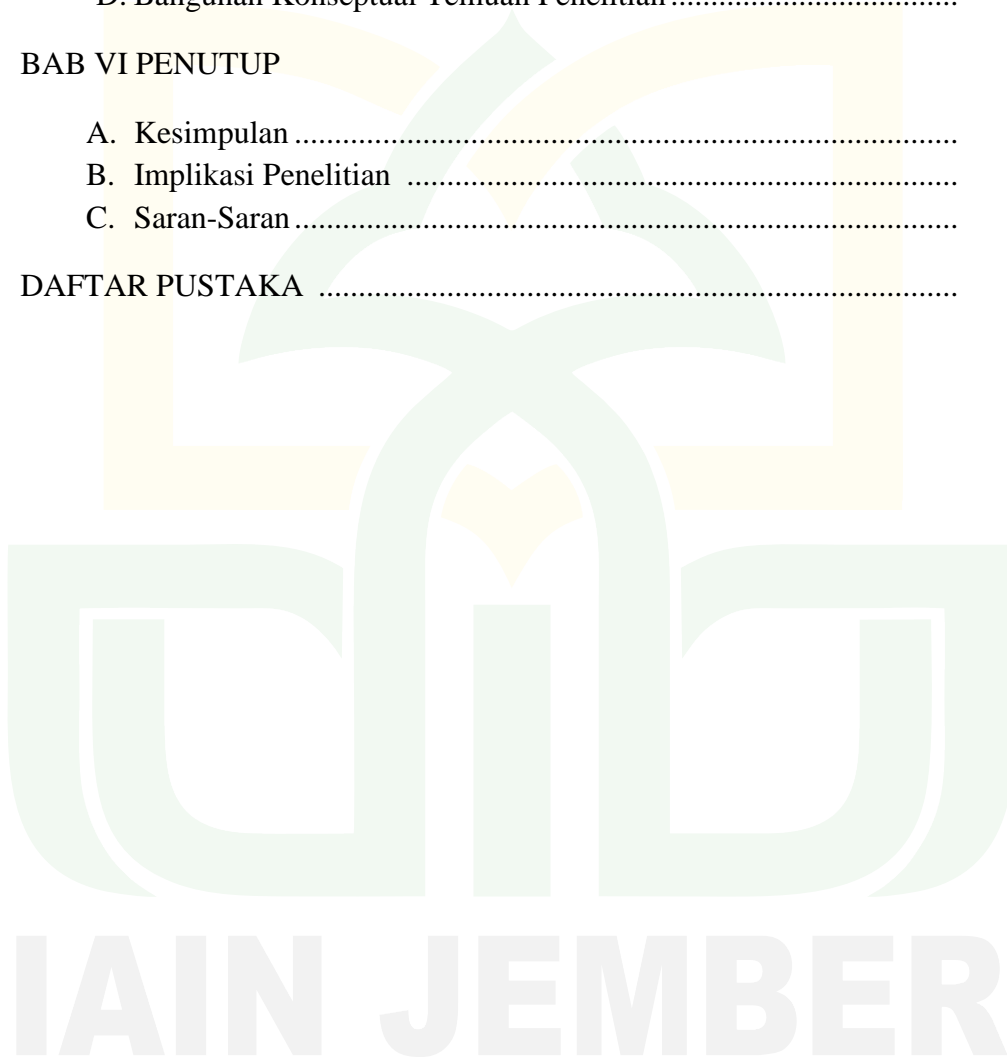
### BAB III METODE PENELITIAN

A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	140
B.	Lokasi Penelitian .....	140
C.	Kehadiran Peneliti .....	141
D.	Subjek Penelitian .....	143
E.	Sumber Data .....	144
F.	Teknik Pengumpulan Data .....	145
G.	Analisis Data .....	147
H.	Keabsahan Data .....	149
I.	Tahapan – Tahapan Penelitian .....	151

### BAB IV PAPARAN DAN ANALISIS

A.	Paparan Data dan Analisis .....	153
1.	Peran Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang .....	153
2.	Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang .....	177
3.	Pola Komunikasi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang .....	211
B.	Temuan Penelitian .....	230
1.	Peran Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang .....	230
2.	Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang .....	232
3.	Pola Komunikasi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang .....	237

<b>BAB V PEMBAHASAN HASIL TEMUAN PENELITIAN</b>	
A. Peran Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang .....	255
B. Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang .....	272
C. Pola Komunikasi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang .....	297
D. Bangunan Konseptual Temuan Penelitian .....	320
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	325
B. Implikasi Penelitian .....	328
C. Saran-Saran .....	343
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>345</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian terdahulu .....	39
Tabel 2.2	Enam ciri dan watak kewirausahaan .....	96
Tabel 3.1	Daftar nama-nama informan .....	146
Tabel 4.1	Jenis usaha perdagangan masyarakat .....	208
Tabel 4.2	Jenis usaha pertanian masyarakat .....	209
Tabel 4.3	Jenis usaha home industry masyarakat .....	209
Tabel 4.4	Jenis usaha peternakan masyarakat .....	210
Tabel 4.5	Temuan Penelitian .....	243
Tabel 5.1	Indikator pemberdayaan .....	277



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Kepemimpinan Situasional Fiedler .....	60
Gambar 2.2	Model Perubahan Kreitner dan Kinicki.....	108
Gambar 2.3	Model Perubahan Tyagi.....	109
Gambar 2.4	Siklus Pemberdayaan Masyarakat.....	116
Gambar 2.5	Model komunikasi S – M – C – R.....	135
Gambar 2.6	Kerangka Konseptual .....	140
Gambar 3.1	Analisa Data Model Interaktif .....	149
Gambar 3.2	Siklus Analisis Data .....	150
Gambar 4.1	Peran Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat .....	178
Gambar 4.2	Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat .....	212
Gambar 4.3	Pola Komunikasi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat .....	231
Gambar 5.1	Bangunan Konseptual Temuan Penelitian .....	326

IAIN JEMBER

**DAFTAR PEDOMAN TRANSLITERASI LATIN – ARAB  
BERDASARKAN PADA BUKU PEDOMAN PENULISAN KARYA  
ILMIAH IAIN JEMBER**

No	Arab	Indonesia	Keterangan	Arab	Indonesia	Keterangan
1	ا	‘	koma di atas	ط	ṭ	te dengan titik di bawah
2	ب	B	Be	ظ	ẓ	zed dengan titik di bawah
3	ت	T	Te	ع	‘	koma diatas terbalik
4	ث	th	te ha	غ	gh	ge ha
5	ج	J	Je	ف	f	Ef
6	ح	ḥ	ha dengan titik di bawah	ق	q	Qi
7	خ	kh	ka ha	ك	k	Ka
8	د	D	De	ل	l	El
9	ذ	dh	de ha	م	m	Em
10	ر	R	Er	ن	n	En
11	ز	Z	Zed	و	w	We
12	س	S	Es	ه	h	Ha
13	ش	sh	es ha	ء	‘	koma diatas
14	ص	ṣ	es dengan titik di bawah	ي	y	Ya
15	ض	ḍ	De dengan titik di bawah	ـ	ـ	ـ

IAIN JEMBER

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Realitas sejarah mengajarkan bahwa perkembangan suatu peradaban berjalan secara paralel dengan dinamika pendidikan yang menyertainya, tanpa terkecuali pula perkembangan peradaban Islam itu sendiri. Realitas tersebut memberikan suatu kondisi bahwa ketika dinamika pendidikan suatu kaum berjalan hanya sekedar mengikuti alur rutinitas yang sudah mapan atau yang telah ada, ini pertanda bahwa perkembangan peradaban dari kaum tersebut sudah sampai pada ujung jalan yang melingkar. Hal tersebut yang terjadi justru adalah proses kemunduran yang tidak dapat dihentikan, oleh karena itu dibutuhkan pemimpin yang aktif ikut serta mengambil peran dalam perubahan, termasuk di dalamnya pendidikan Islam atau pondok pesantren yang perlu dilakukan secara bertahap dan terencana, tentunya dengan beberapa strategi dan teknik untuk meraih peningkatan tatanan peradaban baik tingkat nasional maupun global.

Berjalannya sejarah, pesantren telah menunjukkan kredibilitas dan kharisma pimpinannya dalam mempertahankan ketegaran dan eksistensinya di tengah pergumulan dinamis kependidikan di Indonesia. Pesantren merupakan lembaga yang mandiri dalam perkembangannya telah diakui keberadaanya oleh negara, maka dari itu, pesantren diharapkan tidak hanya dapat melaksanakan peran tradisionalnya saja sebagai lembaga pendidikan agama, tetapi lebih dari hal itu, peluang yang makin terbuka saat ini,



pesantren dapat juga menjadi salah satu pelopor perkembangan peradaban masyarakat yang berbasis Islam dan berkarakter. Agar peranan tersebut dapat dilaksanakan secara baik dan berkesinambungan, maka pesantren perlu seorang pemimpin yaitu kiai yang mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat. Melihat tantangan dan ancaman yang dihadapi pesantren saat ini jauh lebih kompleks jika dibandingkan dengan beratnya perjalanan sejarahnya masa lalu. Dhofier dalam penelitiannya berkesimpulan bahwa untuk pengambilan kebijakan para kiai sangat lapang dalam mengelola lembaganya ditengah heteroginitas umat dengan tetap eksis menjaga tradisi. Secara detail, bahwa kiai sebagai pimpinan puncak sebuah pesantren, lembaga tersebut juga mengalami perubahan dan berperan aktif dalam proses transformasi.<sup>1</sup>

Kiai sebagai pimpinan yang sekaligus pengasuh pesantren merupakan sosok utama dan pertama yang harus dijadikan barometer uswah hasanah dan suri tauladan para santri, sehingga perkembangan dan siklus pesantren terletak pada aspek ketinggian keilmuan kiai, aura kekaromahan kiai serta keterlibatan manajerial kiai dalam memanaj pesantren. Kualitas kepemimpinan seorang kiai dan perannya dalam mengelola pesantren guna tercapai keberhasilan visi dan misi tergantung dari beberapa faktor yang melatar belakanginya, yaitu:

---

<sup>1</sup>Zamakhsyari Dhofier, 2011, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai*, (Jakarta: LP3ES), hal.20

- 1).Bisa mengatur pesantren yang dikelola, melalui beberapa tahapan diantaranya perencanaan yang matang, pengorganisasian yang mumpuni, penggerakan yang bagus, serta pengawasan yang teratur.<sup>2</sup>;
- 2). Mampu mengatasi perubahan;
- 3). Mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan; dan
- 4).Sanggup membawa lembaga pada tujuan yang telah ditetapkan. Sehubungan dengan hal ini pemimpin merupakan kunci sukses bagi organisasi termasuk pondok pesantren.<sup>3</sup>

Terdapat beberapa cara yang melekat pada diri seorang pemimpin demi suksesnya kepemimpinannya. *Pertama*, menguasai dan ahli dalam menjalankan roda organisasi. *Kedua*, bisa membangun network atau jaringan kerja sama dengan berbagai pihak, bisa menjadi motivator rekan kerja maupun bawahan dan bisa mengendalikan sekaligus memimpin organisasi. *Ketiga*, ahli strategi, cakap dalam menggunakan metode dan terampil guna menyelesaikan segala amanat yang ia emban.<sup>4</sup> Peran kiai sebagai seorang pemimpin (*leader*), pengelola (*manajer*), pendidik (*edukator*), motivator, supervisor dan bahkan sebagai seorang wirausahawan (*entrepreneur*) senantiasa menjadi acuan untuk bisa mengelola sebuah pesantren dan umat secara umum untuk bisa menjawab perkembangan zaman serta menata masa depan yang lebih baik lagi sesuai harapan masyarakat secara luas.<sup>5</sup>

Aturan penyelenggaraan tentang fungsi kependidikan, fungsi dakwah, dan fungsi pemberdayaan masyarakat tertuang dalam sebuah UU No. 18 tahun 2019. Berdasarkan UU tersebut pesantren yang merupakan salah satu bagian

<sup>2</sup>Ali Imron, dkk, 2003. (ed), *Manajemen Pendidikan: Analisis Substantif dan aplikasinya dalam Institusi Pendidikan* (Malang: Universitas Negeri Malang), hal. 6.

<sup>3</sup>Kartini Kartono, 1991, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin abnormal Itu?*, (Jakarta: Rajawali,), hal. 8.

<sup>4</sup>Mulyono, 2009, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media), hal. 151.

<sup>5</sup>Imron Arifin, 1998 *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. ( Desertasi IKIP Malang) hal 44

dari sebuah institusi pendidikan diakui secara yuridis formil sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional. UU tersebut memberikan peluang bagi pesantren untuk berperan secara aktif dalam berpartisipasi secara langsung guna membentuk dan menjaga keutuhan NKRI melalui penyelenggaraan sebuah lembaga pendidikan Islam dengan pengelolaan secara profesional dengan mengikuti standarisasi yang telah ditentukan oleh pemerintah.

Kepemimpinan itu lebih dititikberatkan pada perbuatan pemimpin, yaitu bagaimana sosok pemimpin bisa mempengaruhi bawahan guna mencapai sebuah tujuan lembaga/organisasi, memicu mereka untuk berkarakter produktif. Berkaitan dengan hal tersebut, bisa kita maknai bahwa seorang pemimpin mempunyai skill guna mempengaruhi sikap dan perilaku orang, pada akhirnya bawahan bisa menerima kepemimpinannya. Kepemimpinan merupakan aktifitas yang melibatkan orang untuk melakukan suatu perbuatan guna tercapainya sebuah tujuan yang telah dicanangkan organisasi.<sup>6</sup> Eksistensi sebuah organisasi itu lebih condong dengan sikap para pemimpinnya. Dalam surat al-Baqarah ayat 124, diuraikan tentang pengangkatan Nabi Ibrahim sebagai imam atau pemimpin :

﴿ وَإِذِ ابْتَلَىٰ إِبْرَاهِيمَ رَبُّهُ بِكَلِمَاتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۗ قَالَ إِنِّي جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۗ قَالَ وَمِنْ ذُرِّيَّتِي ۗ قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِي الظَّالِمِينَ ۗ ﴾

Artinya: “Dan (ingatlah), ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat (perintah dan larangan), lalu Ibrahim menunaikannya. Allah berfirman: "Sesungguhnya aku akan menjadikanmu imam

<sup>6</sup>Baharudin dan Umiarso, 2012, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik* , (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA), hal.48

bagi seluruh manusia". Ibrahim berkata: "(Dan saya mohon juga) dari keturunanku". Allah berfirman: "Janji-Ku (ini) tidak mengenai orang yang zalim".<sup>7</sup>

Ayat di atas menjelaskan ada dua hal yang wajar dan perlu diperhatikan dengan seksama. *Pertama*, kepemimpinan dalam pandangan Al-Qur'an bukan sekedar kontrak sosial antara pemimpin dengan masyarakatnya, tetapi juga merupakan ikatan perjanjian antara pemimpin dengan Allah SWT, atau bisa dikatakan bahwa itu merupakan amanat dari Allah SWT. *Kedua*, kepemimpinan menuntut unsur keadilan, karena keadilan merupakan syarat tersirat dari ayat diatas dan keadilan harus merata dengan artian harus dirasakan oleh semua pihak.

Dalam ayat lain Allah SWT juga berfirman tentang makna kepemimpinan disertai dengan bagaimana kepemimpinan yang ideal, ditemukan lima sifat pokok yang harus dimiliki oleh pemimpin dalam ayat tersebut. Kelima sifat tersebut tertuang dalam dua ayat al-Qur'an, yaitu dalam Surah As-Sajdah (32) ayat 24 dan Surah Al-Anbiya“(21) ayat 73:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya: “Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami.”

وَجَعَلْنَاهُمْ أُمَّةً يَهْتَدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَبِيدِينَ ﴿٧٣﴾

<sup>7</sup> Terjemahan Departemen Agama Republik Indonesia, 1998, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Yayasan Peterjemah al-Qur'an Departemen Agama RI), hal. 613

Artinya: *“Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah”*

Kelima sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam dua ayat di atas adalah: (1) kesabaran dan ketabahan; (2) mengantar masyarakatnya (yang dipimpin) ke tujuan yang sesuai dengan petunjuk dari Allah; (3) telah membudaya pada diri sosok pemimpin kebajikan; (4) beribadah (termasuk melaksanakan shalat dan menunaikan zakat); (5) penuh keyakinan. Beberapa firman Allah SWT tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam khazanah Islam pemimpin sangat di junjung tinggi, karena pemimpin merupakan unsur yang vital dan panutan untuk yang dipimpinnya.

Pada saat ini pesantren tidak bisa diremehkan atau bahkan di sepelekan mengingat pesantren sudah teruji kesuksesannya dalam mendidik dan mencerdaskan generasi milenial baik dari masa perjuangan sampai saat ini. Inovasi yang dimotori kiai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, aktualisasi, dan pengawasan yang dilakukan dengan secara cermat, detail dan teliti sehingga pesantren bisa di terima dan disegani oleh masyarakat luas. Pada sisi lain fenomena perkembangan masyarakat yang semakin tajam menuntut pesantren untuk melakukan transformasi sistem kelembagaan dengan cara melakukan berbagai terobosan dan cara yang mengarah pada aspek pola kepemimpinan seorang kiai. Pengelolaan dan pengembangan pesantren yang satu dengan pesantren yang lain tentunya tidak sama. Karena antara pesantren yang satu dengan pesantren yang lain memiliki corak dan

karakter yang berbeda, melihat urgensinya kepemimpinan kiai dalam perubahan pondok pesantren guna menjadi acuan dan rujukan peradaban yang bernuansa Islami di nusantara, maka dianggap penting untuk dilakukan penelitian secara kontinyu khususnya bagi para akademisi muslim. Sosok kiai sebagai agen perubahan di pesantren menjadi pilar utama keberhasilan transformasi pesantren meski masih tetap menjaga tradisi-tradisi lama yang baik dan mengambil tradisi-tradisi baru yang lebih baik, sesuai dengan prinsip Nahdlatul Ulama yakni menjaga tradisi lama yang baik dan mengambil tradisi baru yang lebih baik.<sup>8</sup>

Proses mempengaruhi kehidupan orang lain dalam upaya transformasi pesantren ini dilakukan melalui kegiatan pemberdayaan karena dengan program pemberdayaan masyarakat bisa menghasilkan masyarakat yang terampil dan terberdaya.<sup>9</sup> Guna memahami konsep pemberdayaan secara komprehensif maka diperlukan pemahaman tentang siklus pemberdayaan. Karena pada dasarnya pemberdayaan merupakan sebuah proses dari suatu kegiatan yang saling terkait dan berkesinambungan antara yang satu dengan yang lainnya, melalui penekanan keaktifan masyarakat itu sendiri. Maksudnya bahwa pemberdayaan tidak bisa dilakukan secara parsial, namun harus secara komprehensif dan secara total yang sekaligus bertahap dari satu tahapan ke tahapan berikutnya.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup>Sukanto, 1999, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*, (Jakarta: LP3ES), hal. 19

<sup>9</sup>Sukmaniar. 2007. Efektivitas Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pengelolaan Program Pengembangan Kecamatan (Ppk) Pasca Tsunami Dikecamatan Lhoknga Kabupaten Aceh Besar. *Tesis*. UNDIP. Semarang . hal.101

<sup>10</sup>Mubarak, Z. 2010. Evaluasi Pemberdayaan Masyarakat Ditinjau Dari Proses Pengembangan Kapasitas Pada Program PNPM Mandiri Perkotaan Di Desa Sastrodirjan

Dalam situasi yang membingungkan ini, masih menyisakan asa bagi sekelompok outsider pesantren melalui ide kreatif kaum abangan yang berkolaborasi dengan kaum santri pinggiran di Desa Sumberpucung, Kecamatan Sumberpucung, Kabupaten Malang. Mereka mencoba membangun solidaritas dan semangat gotong royong untuk mewujudkan ruang budaya yang ‘unik’ yang dinamakan “Pesantren Rakyat”. Dengan lahirnya pesantren tanpa dinding ini diharapkan mampu mengakomodir kaum abangan dan kaum santri pinggiran yang ingin belajar agama ala kerakyatan berbasis pemberdayaan agar bisa bangkit, sejahtera dan mandiri. Strategi dan pendekatannya sangat persuasif, partisipatif, inklusif, dan natural.

Kata “Pesantren Rakyat” merupakan istilah baru yang belum dikenal sebelumnya, aktivitas dan model pemberdayaan para santrinya berbasis kearifan lokal, dan dalam waktu relatif singkat mampu mengubah mindset dan perilaku para santri dengan sistem relasi sosial yang berbeda dengan pesantren pada umumnya sehingga cukup menarik untuk diteliti. Terkait dengan setting sosial budaya masyarakat desa sumberpucung, bahwa masyarakat Sumberpucung merupakan masyarakat beragam dengan gaya hidup kolaborasi masyarakat pedesaan dan semi perkotaan. Secara geografis, masyarakat Sumberpucung terletak di antara Stasiun KA, Pasar Kecamatan, wisata Karangates, penginapan gelap dan lokalisasi prostitusi. Letak Desa ini memang sangat mendukung berkembangnya tradisi bebas norma agama

dan hukum negara. Penduduknya mayoritas beragama Islam abangan dan sebagian santri. Tidak ada kiai yang representatif menjadi figur panutan masyarakat, bahkan pernah dirintis sebuah pesantren salaf yang tidak bisa berkembang kemudian mati. Kegagalan lembaga pendidikan Islam ini disebabkan oleh kerasnya tantangan masyarakat terhadap keberadaan pesantren yang kurang dapat beradaptasi dengan kaum abangan mayoritas dengan tradisi kehidupan hitamnya, dan metode dakwah yang kurang tepat sasaran.<sup>11</sup>

Berdasarkan hasil observasi peneliti, menunjukkan bahwa desa Sumberpucung tepatnya Dusun Suko, terdapat lokalisasi prostitusi terbesar di Malang Raya yang berdiri sejak tahun 1955. Berulang kali upaya penutupan tempat maksiat ini selalu gagal, karena kuatnya solidaritas dan dukungan masyarakat sekitar yang menggantungkan mata pencahariannya melalui bisnis ini. Eksistensi lokalisasi yang lebih dari setengah abad ini telah memperkokoh tradisi dunia hitam dan sejenisnya sedemikian kuat sehingga dakwah Islam sulit berkembang. Kebiasaan melawan norma yang dipahami sebagai bentuk pekerjaan telah mengakar menjadi tradisi trend di kalangan komunitas hitam masyarakat Sumberpucung. Di antaranya adalah perjudian, minuman keras, sabu-sabu, perselingkuhan, prostitusi, hamil di luar nikah dan dunia perdukunan. Kekuatan tradisi ini tidak hanya karena solidaritas mereka sangat kuat, juga didukung oleh oknum aparat yang berkedok menjaga keamanan. Mata rantai ini sulit untuk diputus. Sumberpucung

---

<sup>11</sup>Dokumentasi pesantren



menjadi tempat yang aman bagi pecandu judi dengan berbagai bentuknya, mulai judi dadu (uthuk), remi dan bakaran dengan menggunakan kartu, capsah, cap jiki menggunakan media bola yang digelindingkan, togel hingga judi sabung ayam. Perjudian ini telah terorganisir dengan baik, biasanya dikendalikan oleh 3 atau 4 orang 'bandar kongsi' yang berperan secara bergantian dalam mengendalikan proses perjudian. Di antara bentuk perjudian yang paling eksis di masyarakat Sumberpucung adalah judi 'togel'. Judi togel memiliki jejaring trans-nasional yang dikendalikan oleh bandar besar. Di setiap desa terdapat kurang lebih 20 bandar kecil yang menjadi suplayer atau distributor. Praktik judi togel biasanya secara periodik keluar menunggu hari tertentu dengan kode nomer empat angka/digit, angka 1 disebut 'AS' dan angka terakhir disebut 'buntut'. Karena itu judi togel juga disebut dengan 'buntutan'. Selama menunggu keluarnya angka, pemain disibukkan dengan meramal berdasarkan mimpi, peleng (filling), mistik yang dihitung dengan angka-angka dengan simbol binatang atau benda-benda tertentu yang jumlahnya hingga ribuan. Modus untuk memperoleh informasi mistik tersebut biasanya mereka mendatangi dukun, nyepi di tempat-tempat yang dianggap keramat, bahkan mendatangi pertemuan dan pengajian untuk menangkap kosa kata atau angka yang tidak sengaja disebut oleh tokoh masyarakat atau seorang dai dalam forum, kemudian digunakan dasar ramalan.

Keunikan sebuah pesantren tidak hanya sekedar pada aspek pembelajarannya saja, namun di sisi lain juga unik dibidang falsafah hidup

serta norma-norma yang berlaku di pesantren, gaya hidup pesantren serta juga proses kegiatan belajar mengajarnya dan juga tata nilai pola kemasyarakatannya. Hal ini sebagaimana yang terjadi di pesantren rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang, berdasarkan hasil observasi peneliti ditemukan bahwa Pesantren Rakyat Al Amin yang dimotori oleh kiai dengan bantuan beberapa santri dewasa telah melakukan berbagai macam upaya untuk merubah kondisi masyarakat yang kurang memiliki nilai-nilai dan budaya religius menjadi masyarakat yang lebih religius.

Seiring dengan potret pesantren sekarang ini, Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang, memiliki keunikan dalam merespon berbagai harapan stakeholders baik secara internal di wilayah tersebut maupun harapan masyarakat luas dari luar daerah. Keberadaan pesantren yang berdiri ditengah-tengah masyarakat yang plural atau heterogen baik dari segi budaya, agama, pekerjaan dan status sosial menempatkan Pesantren Rakyat Al Amin dalam posisi yang sangat sulit, akan tetapi pada sisi lain, heterogenitas tersebut justru menjadi peluang tersendiri untuk mengembangkan pola pemberdayaan masyarakat yang terpadu dan utuh.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti telah menunjukkan bahwa heterogenitas masyarakat sekitar Pesantren Rakyat Al Amin nampak pada sebaran masyarakat yang notabene hidup pada kawasan plural dan jauh dari norma-norma agamis (arena perjudian sabung ayam, tempat prostitusi, dan lain-lain). Realitas yang nampak, menunjukkan bahwa

kehadiran Pesantren Rakyat Al Amin justru mampu tampil eksis dan bisa diterima oleh masyarakat di sekitarnya. Kontradiksi realitas kehidupan pesantren yang identik dengan karakteristik religi yang dibingkai dengan SARA, berhadapan dengan realitas masyarakat yang penjudi, pelaku prostitusi, pelaku premanisme, justru bisa dikelola menjadi sebuah tatanan masyarakat yang ideal. Hal yang menarik untuk di kaji dari fenomena kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat.

Ide pendirian pesantren ini sebenarnya diawali dari rasa keprihatinan kiai muda yang bernama Abdullah Syam, S.Psi atas kondisi masyarakat disekitarnya yang relatif suka berbuat kemaksiatan dengan melakukan perbuatan yang tidak sesuai dengan nilai-nilai agama. Disamping itu juga banyak dijumpai para pelajar yang tidak mempunyai aktifitas tambahan sebagai penunjang bekal kehidupan baik pendidikan yang bersifat umum apalagi pendidikan agama. Salah satu faktor penyebabnya adalah karena keterbatasan ekonomi orang tua, sehingga sepulang sekolah mereka kebanyakan membantu ekonomi orang tua ke ladang ataupun berjualan di sekitar stasiun. Oleh karena itu dengan segala keterbatasan yang di miliki Kiai Abdullah Syam, beliau awalnya hanya ingin mendirikan tempat bimbingan belajar gratis bagi anak-anak di desanya dan sekaligus ada penambahan mengaji ala kampung dan tidak dipungut biaya sepeserpun.

Sejarah berdirinya Pesantren Rakyat Al Amin berada di Desa Sumberpucung Kecamatan Sumberpucung Kab. Malang, tepatnya di Barat Daya Pusat Kota Malang atau di bagian Barat dari Kota Kabupaten Malang.

Didirikan pada hari Rabu, 25 Juni 2008 oleh seorang aktivis muda pemberdaya masyarakat bernama Abdullah Syam, S.Psi, lulusan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Fakultas Psikologi kelahiran tahun 1982. Dibesarkan dari representatif keluarga santri termarjinalkan, dengan kehidupan jauh dari kemewahan, di Desa Sumberpucung, di mana dia mencoba merintis sebuah pesantren nyentrik ala kerakyatan. Pesantren ini dinamakan “Pesantren Rakyat”, melalui sebuah renungan dan diskusi kecil Abdullah Syam dengan istrinya Triwiyanti, S.Pd.I juga sarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Fakultas Tarbiyah. Pesantren ini didirikan atas ide-ide kreatif Cak Dul anak rakyat panggilan akrab ustadz Abdullah Syam yang ingin mengubah kondisi sosial keagamaan lingkungannya melalui pendekatan kultural, natural dan partisipatif. Ia gelisah kemudian mencari metode praktis pengembangan dakwah Islamiyah bagi kaum abangan ‘hitam’ yang sangat sulit didekati melalui dakwah konvensional yang selama ini dilakukan oleh pada umumnya para dai maupun kiai.<sup>12</sup>

Keprihatinan mendalam yang dia alami berawal ketika Cak Dul melihat sebuah kenyataan hidup bahwa banyaknya anak-anak putus sekolah atau tidak dapat melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi karena orang tua mereka tidak mampu lagi membiayai pendidikan anak-anaknya. Hal ini disebabkan oleh masyarakat tidak memiliki cukup pengetahuan dan keterampilan yang mampu mengubah kondisi mereka dari kemiskinan. Sementara pendidikan formal maupun pondok pesantren

---

<sup>12</sup>Dokumentasi Pesantren Rakyat Al Amin

terutama yang bercorak khalaf (modern) tidak serta merta bisa menampung mereka dengan gratis. Menurutnya, di lingkungan masyarakat Desa Sumberpucung terdapat beberapa anak yang potensial untuk dididik dan diberdayakan agar kelak dapat memberikan warna baru dan angin segar di lingkungan mereka yang dikenal dengan masyarakat hitam ini. Harapan seorang Cak Dul anak rakyat ini diwujudkan dalam bentuk dakwah, pengembangan pendidikan, pemberdayaan umat dan membangun tradisi kerakyatan ala Ahlussunnah Wal Jama'ah.

Sasaran dakwahnya dimulai dari lingkungan saudara, kerabat, teman-teman senasib, tetangga, kemudian berkembang semakin hari semakin luas jangkauannya. Setelah melalui proses *trial and error*, Cak Dul merumuskan pikiran-pikirannya ke dalam Visi Pesantren Rakyat yang semua aktifitasnya ala rakyat yang kemudian dikemas dengan nilai-nilai keislaman, keindonesiaan dan kemanusiaan. Hingga penelitian ini dilakukan, perjalanan Pesantren Rakyat hampir genap dua belas tahun. Perkembangan pemberdayaan dan menanamkan tradisi cerdas ala rakyat semakin tampak. Sejumlah program kegiatan inovatif dan kreatif semakin mengalir sebagaimana karakter air. Berbagai kalangan masyarakat silih berganti melakukan kunjungan untuk belajar dari Pesantren Rakyat Al Amin tentang bagaimana memberdayakan masyarakat melalui pendekatan integratif kaum abangan dan santri pinggiran.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup>Dokumentasi Pesantren Rakyat Al Amin

Sistem Pendidikan Pesantren Rakyat Al Amin didirikan berbasis kerakyatan, pesantren milik rakyat, kurikulum pendidikannya ala rakyat, aktivitas dan kultur belajarnya juga ala rakyat. Sistem pembelajarannya sangat fleksibel, materi yang disiapkan menyesuaikan dengan kebutuhan santri, metodenya beragam tapi lebih dominan tutwuri handayani dan partisipatif, yang biasa disebut multi level strategi. Sejumlah alumni pesantren salaf aktif mengajar kitab di pesantren rakyat ini dengan pendekatan pembelajaran ala rakyat seperti contoh-contoh kasus yang diangkat beradaptasi dengan apa yang riil terjadi dalam kehidupan mereka. Materi yang disajikan dalam pembelajaran meliputi, pembelajaran baca tulis Al Quran dan Pegon (huruf Arab menggunakan bahasa Jawa), dan sejumlah literatur klasik tingkat elementer. Di sela-sela kegiatan pembelajaran kitab juga di adalah Shalawat Nabi, Istighasah, serta khatmi al Quran. Para santri juga dibiasakan gemar membaca buku-buku yang tersedia di perpustakaan Rakyat, diskusi sesama santri. Diselenggarakan pula majlis ta'lim Al Amin, pengajian akbar, dan mengadakan wisata ritual ke para kiai dan makam wali. santri prima yaitu santri yang berbasis kaum abangan yang hidup normal maupun yang bermasalah dengan potret sosial, seperti bandar togel, koordinator pencopet, bagian keamanan lokalisasi pelacuran, pemabuk dan pengguna narkoba, mantan pelacur, anak jalanan, anak-anak broken home, remaja bermasalah dan sebagainya. Sistem belajarnya tidak mengikuti santri inti sebagaimana santri yang berbasis kaum santri.

Kurikulum yang disajikan lebih menekankan pada pembentukan karakter melalui silaturahmi, pembiasaan, pengakraban, dan pemberdayaan. Kegiatan pembentukan karakter dan pemberdayaan bagi santri prima dimaksud melalui: Pertama, pemberdayaan bidang pertanian tanaman organik seperti tanaman bergizi (sayuran), peternakan ayam, jangkrik dan kambing, perikanan berupa ikan lele dan mujair. Kedua, bidang kewirausahaan meliputi usaha asongan, makanan olahan, warung kopi, bakso, budi daya lumut, industri peralatan pertukangan, industri tahu, tempe, susu kedelai dan pedagang sayuran serta mengembangkan bisnis wisata sungai dan kolam renang. Ketiga, bidang kesehatan, melakukan pendampingan puluhan masyarakat miskin berobat ke Pukesmas dan RSUD, dan pengobatan pijat refleksi dan akupuntur. Keempat, bidang olah raga dan seni budaya antara lain bola voli, sepak bola, seni kentrung, petruk band, group kleningan, terbang banjari. Kegiatan yang dilakukan oleh kelompok santri prima ini juga diikuti oleh santri inti. Adapun sejumlah kegiatan pemberdayaan, pelatihan dan pendampingan yang telah dilakukan oleh Pesantren Rakyat Al Amin antara lain adalah pelatihan pertanian, kewirausahaan, keterampilan komputer, sablon, jurnalistik, filsafat. Pelatihan keluarga sakinah, kesetaraan gender dan kesehatan reproduksi. Pelatihan komposting, tanaman holtikultur dan vertikultur, budidaya jangkrik dan gerakan menanam pohon dan kebun bergizi.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Hasil wawancara dan observasi peneliti bulan April-Mei 2019

Keadaan pesantren ini memang sangat berbeda dengan kebanyakan pesantren konvensional pada umumnya. Baik secara fisik, kurikulum, kegiatan santri, serta ciri pesantren yang lainnya mungkin tidak terdapat dalam pesantren ini. Namun justru dengan model seperti inilah pesantren ini mendapat dukungan dan bisa diterima masyarakat sekitarnya. Pada awal-awal perintisan pesantren rakyat bukannya tanpa hambatan sama sekali. Banyak orang yang mencibir, bahkan tidak yakin bahwa pesantren rakyat ini akan terwujud. Disamping karena usia pengasuhnya yang relatif muda, juga belum tersedianya fasilitas yang memadai. Faktor yang paling dominan karena pada awal-awal pendirian masyarakat belum memahami kurikulum/model yang diterapkan di Pesantren Rakyat Al Amin. Namun dengan semangat dakwah yang ikhlas akhirnya banyak masyarakat yang mendukung pesantren ini.

Berbagai uraian tersebut diatas telah mendorong peneliti untuk mengetahui lebih dalam tentang kiprah Pesantren Rakyat Al Amin terutama yang terkait dengan pemberdayaan usaha ditengah masyarakat yang majemuk kondisinya baik dari aspek pendidikan, sosial, agama maupun ekonomi. Oleh karenanya penelitian tentang Kepemimpinan Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat Di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang menjadi sangat urgen untuk dilakukan.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian, maka dalam penelitian ini difokuskan pada hal-hal sebagai berikut:



1. Bagaimana peran kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang?
2. Bagaimana strategi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang?
3. Bagaimana pola komunikasi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan fokus penelitian yang dirumuskan, tujuan penelitian ini adalah untuk mendiskripsikan, menemukan dan menganalisis data tentang:

1. Peran kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang
2. Strategi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang
3. Pola komunikasi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang

### **D. Manfaat Penelitian**

Harapan dari penelitian ini bisa mempunyai nilai tambah yang positif dan konstruktif, demi untuk mengembangkan khasanah keilmuan secara teoritis maupun praktis dikalangan pelaku dan pengelola pendidikan.

1. Manfaat Praktis:
  - a. Bisa menambah pengetahuan dan memperluas pemahaman tentang peran kiai dan upaya-upaya serta pola komunikasi yang dilakukan kiai dalam

melakukan pemberdayaan usaha masyarakat sehingga dapat dijadikan dasar kebijakan untuk meningkatkan kualitas masyarakat dan kontribusinya dalam pembangunan nasional.

- b. Memberi masukan kepada Yayasan Pendidikan ataupun organisasi yang menyelenggarakan pendidikan, tentang pentingnya kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat sebagai salah satu alternatif dalam memecahkan problem masyarakat dalam pembangunan.
- c. Bisa menjadi tambahan dan rujukan para pengelola lembaga dan para peneliti lanjutan, untuk menambah khazanah kemajuan keilmuan dan menjadi peningkatan kualitas kepemimpinan pengasuh pesantren dalam pemberdayaan usaha masyarakat.

## 2. Manfaat Teoritis:

- a. Terumuskannya kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat sekaligus dijadikan landasan kerja bagi perilaku individu maupun perilaku organisasi yang harus dibangun, dikembangkan selanjutnya dipertahankan oleh pesantren dalam rangka menciptakan masyarakat yang bermartabat.
- b. Terumuskannya peran kiai dan upaya-upaya serta pola komunikasi yang dilakukan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat yang efektif sebagai salah satu alternatif dalam mengembangkan usaha masyarakat yang lebih berdaya.

- c. Sebagai referensi penelitian selanjutnya untuk meningkatkan dan mengembangkan keilmuan yang berkaitan dengan kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat.
- d. Bagi pengembangan teori manajemen pendidikan pesantren, dapat ditemukan teori substantif yang berkaitan dengan kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat.

### **E. Definisi Istilah**

Adapun definisi istilah yang dimaksud dalam penelitian ini berkaitan dengan fokus penelitian, diantaranya yaitu;

Kepemimpinan kiai yang dimaksud di sini adalah sebuah power untuk bisa mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membimbing, serta membina agar supaya seseorang mau merubah dan bergerak guna terealisasinya sebuah harapan secara efektif dan efisien yang dilakukan oleh seorang kiai yang secara hierarki tidak diragukan keilmuan, kealiman, kearifan dan ketokohnya. Pengaruh mereka secara umum sepenuhnya ditentukan oleh kualitas kharisma yang mereka miliki. Sedangkan kualitas kharisma yang dimiliki seorang kiai pada gilirannya diyakini oleh masyarakat dapat memancarkan barokah bagi para jama'ah yang ia pimpin.

Peran kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat yang dimaksud dalam penelitian ini adalah peran yang dilakukan seorang kiai yang mempunyai status yakni suatu peringkat atau posisi kiai dalam suatu kelompok atau masyarakat. Diantara beberapa peran kiai adalah sebagai pemangku masjid dan sekolah, sebagai pengajar dan pendidik, sebagai ahli hukum, dan yang terpenting adalah

kiai sebagai agen perubahan. Jadi kiai pada masa sekarang, tidak hanya berperan dibidang pendidikan agama saja, akan tetapi juga sebagai penyalur dan pembawa aspirasi masyarakat.

Strategi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat adalah upaya pendekatan, tahapan dan strategi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat baik dalam hal penggalian potensi usaha masyarakat, pembuatan plane bisnis masyarakat, mengembangkan jaringan usaha, membangun mitra kerja serta mengembangkan infrastruktur pendukung.

Pola komunikasi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang yang dimaksud adalah kegiatan untuk menyampaikan sesuatu yang dilakukan oleh kiai kepada seseorang atau masyarakat secara umum guna memberikan suatu informasi untuk merubah tabiat, mindset dan tingkah laku, baik secara langsung melalui kata-kata maupun secara tidak langsung melalui media secara persuasif dengan menggunakan strategi tertentu atau ketrampilan emosional tertentu.

Pemberdayaan usaha masyarakat yang dimaksud yaitu segala jenis aktifitas guna memperkuat dan meningkatkan keberdayaan sebuah usaha yang dimiliki oleh masyarakat. Melalui pemberdayaan tersebut diharapkan terjadinya sebuah perubahan sosial; yaitu terberdayanya usaha yang dimiliki masyarakat, mempunyai power dan pengetahuan yang luas serta bisa memenuhi segala kebutuhan hidupnya secara fisik, ekonomi, maupun sosial

Pesantren rakyat merupakan sebuah istilah dari pesantren yang didirikan dan bertujuan untuk dakwah Islam diberbagai bidang baik pendidikan, sosial, ekonomi maupun agama yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Santri, meliputi segala lapisan umat dari unsur usia dan kalangan (mulai usia anak-anak, remaja, dewasa dan santri tua), dari kalangan masyarakat dengan status sosial ekonomi rendah, menengah dan tinggi
2. Kurikulum, didesain berbeda dengan pesantren pada umumnya yakni selain dibidang pendidikan formal juga ada pendidikan non-formal yang meliputi pendidikan agama, sosial-budaya maupun ekonomi
3. Proses kegiatan pembelajaran tidak terikat dengan waktu dan tempat (tergantung kesepakatan kiai dan santri)

#### **F. Sistematika Penulisan**

Penelitian disertasi tentang “Kepemimpinan Kiai Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat Di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang” terbagi dalam 6 bab.

Sistematika penulisan dari disertasi ini meliputi beberapa bab, yang diantaranya adalah:

Bab I berisi tentang pendahuluan yang mendeskripsikan tentang konteks dari kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat. Disisi lain bab ini juga memaparkan fokus penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian, selanjutnya definisi istilah serta sistematika penelitian sebagai kerangka dalam menyusun dan mengkaji disertasi.

Bab II memaparkan penelitian terdahulu sebagai acuan persamaan dan perbedaan penelitian dengan peneliti sebelumnya, setelah mendapat acuan dari peneliti sebelumnya berikutnya peneliti mengkaji teori-teori dari para pakar yang ada kaitannya dengan judul disertasi peneliti, harapan kajian tersebut dijadikan acuan pisau analisis secara teoritis untuk menjawab berbagai persoalan yang termaktub dalam fokus penelitian demi terealisasinya harapan dan tujuan diadakannya penelitian ini.

Bab III berisi tentang metode penelitian yang didalamnya terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, subjek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data serta tahapan-tahapan penelitian.

Bab IV berkaitan dengan paparan data dan analisis serta temuan penelitian. Adapun pembahasan bab tersebut meliputi peran kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat, strategi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat, dan pola komunikasi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang.

Bab V Pembahasan hasil temuan penelitian, meliputi peran kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat, strategi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat, dan pola komunikasi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat.

Bab VI Merupakan bab terakhir, yaitu penutup. Bab ini berisi tentang kesimpulan dan implikasi serta saran-saran.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Guna mendukung permasalahan terhadap bahasan peneliti tentang kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat maka peneliti berusaha untuk melacak berbagai literatur dari peneliti-peneliti sebelumnya guna memahami dan mengetahui penelitian yang dilakukan saat ini, apakah menguatkan penelitian sebelumnya, menambahkan temuan baru atau bahkan bertolak belakang dengan penelitian sebelumnya. Dari beberapa peneliti sebelumnya yang sesuai dan erat kaitannya dengan penelitian ini serta mempunyai kemiripan dengan tema peneliti antara lain yaitu:

Penelitian Moo Jun Hao & Dr. Rashad Yazdanifard<sup>15</sup>, 2015, judul penelitian “*Independent Research Journal in the Management Sciences tentang Leadership style and leadership effectiveness: Does cultural intelligence moderate the relationship?*”, melalui penelitian ini peneliti menjabarkan tentang kepemimpinan yang baik dan langkah pemimpin dalam mengkonstruksi sebuah perubahan kearah yang positif dan inovatif. Berikut langkah-langkah seorang pemimpin dalam tataran manajemen perubahan

---

<sup>15</sup> Moo Jun Hao & Dr. Rashad Yazdanifard, 2015, *Independent Research Journal in the Management Sciences tentang Leadership style and leadership effectiveness: Does cultural intelligence moderate the relationship? (Bagaimana Kepemimpinan yang Efektif Dapat Memfasilitasi Perubahan di Organisasi melalui Peningkatan dan Inovasi)*, (Universitas New Hampshire Selatan, Malaysia: Jurnal Global Manajemen dan Riset Bisnis: Administrasi dan Manajeme Volume 15 Edisi 9 Versi 1.0 Tahun 2015 Tipe: Double Blind Peer diulas International Research Journal Penerbit: Global Journals Inc. (USA) ISSN Online: 2249-4588 & Cetak ISSN: 0975-5853, diakses hari Senin, 02 September 2019, pukul 08.30 WIB

sekaligus cara pemimpin dalam menggunakan pengaruhnya terhadap bawahan

Penelitian Peris M. Koech & Prof. G.S Namusonge<sup>16</sup>, 2012, judul penelitian tentang “*The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya*” (Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi Di Perusahaan Negara Kenya) Studi ini menyelidiki dampak dari sebuah gaya kepemimpinan disebuah lembaga berkaitan dengan pola kerja pada sebuah perusahaan milik negara di Kenya. Secara implisit seberapa besar pengaruh kepemimpinan laissez-faire, transaksional dan transformasional terhadap pola kerja di sebuah perusahaan. Berdasarkan temuan peneliti meliputi: seorang manajer dituntut untuk meninggalkan pola kepemimpinan laissez-faire dan harus meningkatkan keterlibatan secara langsung dalam rangka membimbing anak buah; seorang manajer harus bisa membuat kebijakan terkait *reward* dan *punishmen* terhadap anak buah; tidak kalah pentingnya sosok manajer harus bisa menjadi suri tauladan bawahan; sekaligus manajer harus bisa menjadi inspirator bawahan; serta bisa memotivasi bawahan untuk lebih kreatif dan inovatif.

---

<sup>16</sup> Peris M. Koech & Prof. G.S. Namusonge, 2012, *The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya*, (Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi Di Perusahaan Negara Kenya) (International Journal of Business and Commerce Vol. 2, No.1: Sep 2012[01-12] (ISSN: 2225-2436) , diakses hari Senin, 02 September 2019, pukul 08.30 WIB



Penelitian yang dilakukan oleh Ebrahim Hasan Al Khajeh, 2018<sup>17</sup>, judul penelitian tentang “*Impact of Leadership Styles on Organizational Performance*”. Kesuksesan organisasi tergantung seberapa besar tingkat kesuksesan kepemimpinan. Salah satu bagian yang integral dalam sebuah kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi. Fokus dari penelitian ini terkait dengan pola dan gaya kepemimpinan. Dampak positif dan imbas negatif dari masing-masing gaya kepemimpinan yang di uraikan dalam penelitian ini terhadap pola kerja organisasi. Hasil temuan dalam penelitian ini memberikan rekomendasi terhadap gaya kepemimpinan karismatik, birokratis dan transaksional mempunyai imbas yang kurang baik terhadap pola kerja organisasi. Pada sisi yang lain gaya kepemimpinan transformasional, otokratis, dan demokratis memiliki dampak positif dengan kinerja organisasi.

Penelitian Djasadi, Wasino, dan Totok Sumaryanto,<sup>18</sup> judul penelitian tentang; “*Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan Kiai KH.M. Hanif Muslih dalam memimpin Pondok Pesantren Futuhiyah*”. Hasil penelitian menjabarkan bahwa sosok seorang kiai selaku pemangku dan pengasuh pesantren bisa membuat sebuah formula dalam penyampaian materi

---

<sup>17</sup> Ebrahim Hasan Al Khajeh, 2018, *Impact of Leadership Styles on Organizational Performance* (Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Penampilan Organisasi), Jurnal Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia, <http://ibimapublishing.com/articles/JHRMR/2018/687849/Vol.2018>, Article ID 687849, 10 halaman, ISSN: 2166-0018 DOI: 10.5171/2018.687849. Kutip Artikel ini sebagai: Ebrahim Hasan Al Khajeh, "Dampak Gaya Kepemimpinan terhadap Organisasi Kinerja ", Jurnal Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 2018 (2018), Article ID 687849, DOI: 10.5171 / 2018.687849, diakses hari Senin, 02 September 2019, pukul 08.30 WIB

<sup>18</sup>Journal of Educational Research and Evaluation, Kampus Unnes Bendan Ngisor, Semarang 50233 E-mail: [djasadi@yahoo.com](mailto:djasadi@yahoo.com) ISSN 2252 - 6420, diakses hari Senin, 02 September 2019, pukul 10.30 WIB

pembelajaran dan inovatif. Beberapa faktor yang mempengaruhi kelancaran dalam pembelajaran disebuah pesantren karena: (1) model kepemimpinan kiai, (2) unsur genetika seorang kiai juga mempunyai andil yang besar, (3) jaringan yang dibangun oleh kiai, (4) disiplin keilmuan dan keahlian dalam menguasai bidang ilmu yang dimiliki kiai, (5) aura kewibawaan dan kezuhudan kiai dan (6) aura kharisma kiai.

Penelitian yang dilakukan oleh Sungkowo Edy Mulyono, 2011, judul disertasi<sup>19</sup> tentang “*Model Pemberdayaan Masyarakat Melalui Jalur Pendidikan Non Formal untuk Mewujudkan Usaha Mandiri Bagi Orang Miskin*”, Hasil penelitian memberikan penjelasan bahwa kriteria orang miskin itu meliputi dua aspek yaitu fisik dan non-fisik. Adapun rekomendasi dari hasil penelitian ini mengacu bagaimana strategi untuk menyadarkan dan bagaimana strategi mentransformasi serta peningkatan intelektual dalam rangka mewujudkan kemandirian usaha bagi orang miskin. Bagian dari strategi tersebut dengan cara melakukan pemberdayaan masyarakat untuk perbaikan kearah yang lebih maju dan terberdayanya komunitas masyarakat miskin tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Pande Wayan Suarsa dan I Made Sutajaya,<sup>20</sup> Judul tentang; “*Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pelatihan Ergo-Entrepreneurship Untuk Mengembangkan Pengetahuan Dan Sikap*

---

<sup>19</sup> Sungkowo Edy Mulyono, *Model Pemberdayaan Masyarakat Melalui Jalur Pendidikan Non Formal untuk Mewujudkan Usaha Mandiri Bagi Orang Miskin* (Studi Empiris di Kota Semarang), Disertasi, Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang, 2011, diakses hari Selasa, 03 September 2019, pukul 09.00 WIB

<sup>20</sup> Jurnal *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, ISSN: 2303-2898 Vol. 4, No. 2, Oktober 2015 Jurusan Pendidikan Biologi FMIPA Undiksha, Singaraja, diakses hari Selasa, 03 September 2019, pukul 09.00 WIB

*Kewirausahaan Serta Meningkatkan Pendapatan Pedagang Kuliner Lokal Di Desa Peliatan, Ubud, Gianyar*". Harapan dari penelitian ini bisa memahami proses pemberdayaan masyarakat yang dilakukan lewat sebuah pelatihan guna meningkatnya pemahaman masyarakat dan munculnya jiwa kewirausahaan yang dimiliki masyarakat. Tahapan yang dilakukan peneliti dalam melakukan penelitian dengan cara identifikasi masalah terlebih dahulu selanjutnya ada mapping skala prioritas dari masalah tersebut dan yang berikutnya adanya pembuatan perencanaan tindak lanjut. Berangkat dari rencana tindak lanjut itulah sebagai modal untuk menentukan bentuk pelatihan kewirausahaan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Asfriyati,<sup>21</sup> Judul disertasi tentang "*Analisis Pemberdayaan Masyarakat Dan Transfer Intergenerasi Terhadap Kualitas Penduduk Lanjut Usia (Lansia) Sebagai Sumber Daya Manusia Di Kota Medan*", melalui penelitian ini ditemukannya lemahnya pemberdayaan masyarakat pada warga lansia, pandangan tentang transfer intergenerasi pada yang dilakukan pada warga lansia mempunyai persepsi positif juga negatif dari warga masyarakat, secara umum bisa dipahami bahwa kualitas warga lansia ada yang tetap berfikir positif di usia tuanya juga begitu sebaliknya. Adapun langkah-langkah pemberdayaan yang dilakukan melalui pemberian layanan informasi, memberikan sebuah bantuan berupa barang maupun keuangan, memberikan layanan kesehatan, dan lain sebagainya. Sedangkan

---

<sup>21</sup> Asfriyati, Analisis Pemberdayaan Masyarakat Dan Transfer Intergenerasi Terhadap Kualitas Penduduk Lanjut Usia (Lansia) Sebagai Sumber Daya Manusia Di Kota Medan". Disertasi Pascasarjana Universitas Sumatera Utara Medan, 2015, diakses hari Selasa, 03 September 2019, pukul 10.00 WIB

bentuk transfer intergenerasi meliputi bentuk dukungan secara emosional, instrumental, informasi, dan dukungan penilaian.

Penelitian yang dilakukan oleh Indah Widowati.<sup>22</sup> Judul Disertasi tentang, “*Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Karakteristik Sosial-Ekonomi Petani Cabai Merah Di Desa Sukoharjo Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta*”. Melalui penelitian dapat dianalisis bahwa dampak pemberdayaan terhadap tipologi sosial dan perekonomian petani. Dari research ini dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan yang dilakukan belum bisa dikatakan berhasil. Hal ini dikarenakan ditemukannya faktor umur dan pendapatan itu mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap karakter sosial dan perekonomian petani.

Penelitian Mahendra Wijaya<sup>23</sup>, judul jurnal tentang “*Kemiskinan penduduk di negara-negara dunia ketiga berhubungan dengan eksploitasi terhadap tenaga kerja dan alam*”. Eksploitasi alam yang berlebihan dalam masyarakat industri mengakibatkan hancurnya cadangan subsistensi, wabah penyakit, tekanan psikologis dan patologi sosial. Kapitalisme neoliberal mengakibatkan lemahnya perindustrian dan mempercepat adanya melemahnya perekonomian termasuk berdampak pada banyaknya para pengangguran, belum jelasnya penghasilan dan kemiskinan. Kemiskinan di negara berkembang terkait dengan eksploitasi tenaga kerja dan alam.

---

<sup>22</sup>Indah Widowati, Jurnal EMBA Vol.4 No.1 Maret 2016, Hal. 1598-1603, ISSN.2303-1174, Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta Jalan Lingkar Utara Condongcatur Sleman Yogyakarta, diakses hari Selasa, 03 September 2019, pukul 10.00 WIB

<sup>23</sup> Mahendra Wijaya, 2010, Journal of Rural and Development Volume 1 No. 1 Februari 2010 Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret, diakses hari Selasa, 19 Mei 2020, pukul 09.00 WIB

Kemiskinan menyebar di populasi negara-negara berkembang dalam kehidupan multidimensi. Ada kecenderungan pengentasan kemiskinan berbasis pemberdayaan. Memberdayakan masyarakat berarti bahwa penguatan power dan otoritas untuk bertindak atas komunitas untuk menyelesaikan masalah mereka sendiri. Perwujudan kemerdekaan ditandai dengan meningkatnya pemberdayaan kelompok sosial dalam memenuhi kebutuhan dasar (pakaian, makanan, kesehatan dan pendidikan) bagi anggota mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Ibrahim Imron, Mochammad Saleh Soeaidy, Heru Ribawanto<sup>24</sup>. Judul penelitian “*Pemberdayaan Masyarakat Miskin melalui Kelompok Usaha Bersama*”. Melalui penelitian ini diharapkan bisa memahami dan mengurai tentang (1) cara mengembangkan lembaga kelompok usaha bersama (2) strategi mengembangkan usaha ekonomi produktif pada KUBE. Dari penelitian dapat menghasilkan: (1) Bentuk usaha masyarakat yang dikembangkan berupa peternakan sapi sebagai usaha sampingan untuk menambah pemasukan masyarakat yang notabennya adalah petani. (2) Strategi guna meningkatkan kekuatan lembaga dengan cara adanya pertemuan rutin para anggota kelompok sebagai wahana dan sarana pembinaan anggota kelompok.

---

<sup>24</sup> Heru Ribawanto, 2018, *Pemberdayaan Masyarakat Miskin melalui Kelompok Usaha Bersama (Studi Pada Kelompok Usaha Bersama Di Desa Dawuhan, Kecamatan Poncokusumo, Kabupaten Malang)*, *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 2, No. 3, Hal. 485-491, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang diakses hari Selasa, 19 Mei 2020, pukul 09.00 WIB

Penelitian Armaidly Armawi<sup>25</sup> judul penelitian “*Kepemimpinan Pemuda Dalam Program Pemberdayaan Masyarakat Untuk Meningkatkan Ketahanan Ekonomi Keluarga*”. Harapan dari penelitian ini bisa diketahuinya bentuk dan model kepemimpinan yang dilakukan oleh Bapak kepala desa dalam menerapkan program pemberdayaan masyarakat dalam bentuk usaha yang dimiliki masyarakat yaitu proses pembuatan batu bata sekaligus dampak dari program pemberdayaan tersebut terhadap peningkatan perekonomian warga masyarakat serta untuk mengetahui segala problematika yang menghambat terealisasinya program pemberdayaan masyarakat. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan masyarakat yang dilakukan kepala desa berhasil sesuai dengan target yang telah ditentukan, sedangkan keberhasilan mempunyai dampak pada peningkatan penghasilan dan atau pendapatan masyarakat, dengan meningkatnya pendapatan akan meningkat pula ketahanan ekonomi masyarakat.

Penelitian Safri Miradj, Sumarno<sup>26</sup> dengan judul penelitian “*The Empowerment Of The Poor Through The Non-formal Education Process As An Wffort To Improve The Social Welfare In West Halmahera Regency*”. Pembahasan dalam penelitian ini meliputi pemberdayaan yang

---

<sup>25</sup> Armaidly Armawi, 2017, *Kepemimpinan Pemuda Dalam Program Pemberdayaan Masyarakat Untuk Meningkatkan Ketahanan Ekonomi Keluarga* (Studi Kepemimpinan Wawan Yuanda di Desa Tumiyang, Kecamatan Kebasen, Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah), *JURNAL KETAHANAN NASIONAL*, ISSN: 0853-9340 (Print), ISSN: 2527-9688 (Online), Online sejak 28 Desember 2015 di: <http://jurnal.ugm.ac.id/JKN> diakses hari Selasa, 19 Mei 2020, pukul 10.00 WIB

<sup>26</sup> Safri Miradj, Sumarno, 2014, *The Empowerment Of The Poor Through The Non-formal Education Process As An Wffort To Improve The Social Welfare In West Halmahera Regency*, *Jurnal Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat*, Volume 1 – Nomor 1, Maret 2014, Universitas Muhammadiyah Maluku Utara, Universitas Negeri Yogyakarta diakses hari Selasa, 19 Mei 2020, pukul 10.00 WIB

diperuntukkan pada masyarakat miskin dengan cara pemberian pendidikan non-formal, sebagai bentuk dari salah satu usaha peningkatan kesejahteraan sosial kemasyarakatan. Melalui penelitian dapat diketahui tentang peningkatan kesejahteraan masyarakat bisa meningkat dengan baik jika salah satunya melalui proses pendidikan non-formal guna pelaksanaan pelatihan yang diperuntukkan untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat. Berdasarkan penelitian dapat dirumuskan bahwa, (1) Pendidikan non-formal harus diselenggarakan berdasarkan kebutuhan masyarakat bukan karena faktor kepentingan saja, sehingga proses pemberdayaan bisa mengenai sasaran sesuai dengan harapan. (2) Kegiatan pemberdayaan yang dilakukan melalui pendekatan pendidikan non-formal belum bisa dikatakan berhasil untuk mengentaskan kemiskinan masyarakat dikarenakan pendidikan tersebut tidak berbasis kebutuhan namun berbasis program.

Penelitian Atma Ras<sup>27</sup> Judul penelitian "*Pemberdayaan masyarakat sebagai Upaya Pengentasan Kemiskinan*". Berangkat dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa masalah kemiskinan merupakan problem yang sangat kompleks. Implikasi dari kemiskinan bisa merembet ke segala sektor, karena dengan kemiskinan akan menimbulkan rendahnya masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, dengan rendahnya pemasukan oleh masyarakat secara otomatis munculnya ketidakberdayaan masyarakat baik dari sektor ekonomi, sosial maupun politik. Adapun langkah strategi

---

<sup>27</sup> Atma Ras, 2017, *Pemberdayaan masyarakat sebagai Upaya Pengentasan Kemiskinan*, diakses hari Selasa, 19 Mei 2020, pukul 11.00 WIB

yang dilakukan oleh pemerintah dalam rangka pengentasan kemiskinan melalui berbagai usaha dan ikhtiyar beberapa pendekatan menanggulangi kemiskinan, baik yang bersifat sentralistik maupun disentralistik, baik berupa program bantuan sampai pada program pemberdayaan di segala lini.

Penelitian Ramadhan Pratama<sup>28</sup>, judul penelitian “*Peran Kepemimpinan Lurah dalam Pemberdayaan Masyarakat di Kelurahan Maharatu Kecamatan Marpoyan*”, penelitian ini berisi tentang pemberdayaan masyarakat menuju ke arah yang lebih baik. Pemberdayaan masyarakat dilakukan melalui partisipasi aktif yang difasilitasi oleh kehadiran dorongan pemberdayaan. penggerak pemberdayaan adalah orang yang memiliki kekuatan atau otoritas dalam suatu organisasi atau wilayah. Penggerak itu hanya akan dilakukan secara efektif oleh seorang pemimpin. Peran utama seorang pemimpin adalah dapat mempengaruhi orang lain agar secara sukarela mencapai target yang telah ditetapkan. Pemimpin menetapkan tujuan dan menginspirasi orang lain untuk mencapai tujuan ini. Urban Village adalah organisasi pemerintah yang terletak di garis depan dalam pemerintahan kota. Dengan demikian organisasi pemerintahan desa sebagai pemimpin lembaga yang bertanggung jawab atas pembangunan, sejalan dengan tujuan kemerdekaan dan harapan para pendiri kita memprioritaskan bagaimana lembaga pemerintah bisa melakukan kepemimpinan yang berpusat dan daerah

---

<sup>28</sup> Ramadhan Pratama, 2016, Peran Kepemimpinan Lurah dalam Pemberdayaan Masyarakat di Kelurahan Maharatu Kecamatan Marpoyan, Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau, Pekanbaru Kampus Bina Widya Jl.HR Subrantas Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293 diakses hari Selasa, 19 Mei 2020, pukul 11.00 WIB



dengan baik dan mampu bergandengan tangan dalam meningkatkan kemajuan dan percepatan pembangunan di Indonesia karena fungsi desanya mampu memberikan layanan administrasi kepada masyarakat dan pentingnya tujuan pemerintah dalam hal ideologi, politik, sosial, ekonomi, dan keamanan. Segala sesuatu yang berasal dari manusia yang dijalankan, karena itu pembangunan oleh dan untuk orang berarti manusia itu sendiri.

Penelitian Yanhar Jamaluddin, Safrida, dan Warjio<sup>29</sup> judul penelitian tentang “*Strategi dan Model Pemberdayaan Masyarakat Miskin di Sumatera Utara*”. Maksud dari Penelitian ini adalah untuk memahami faktor yang menyebabkan ketidakberdayaan masyarakat miskin di Sumatera dan sekaligus untuk memahami langkah strategi serta bentuk pemberdayaan bagi masyarakat miskin. Adapun faktor yang melatarbelakangi ketidakberdayaan masyarakat miskin dikarenakan sebab lemahnya perekonomian mereka, bahkan ada kecenderungan kurang perhatian pemerintah pada mereka sehingga terkesan muncul pembiaran terhadap masyarakat miskin. Strategi pemberdayaan masyarakat miskin di Sumatera Utara dapat dilakukan adalah melalui program penguatan kebutuhan, penguatan sumberdaya manusia, penguatan institusi, penguatan akses komunikasi dan informasi, penguatan jaringan kemitraan, dan penguatan partisipasi.

---

<sup>29</sup> Yanhar Jamaluddin, Safrida, dan Warjio, 2018, *Strategy and Model of Empowerment of Poor Communities in North Sumatera (Strategi dan Model Pemberdayaan Masyarakat Miskin di Sumatera Utara)*, *Jurnal Administrasi Publik : Public Administration Journal*, 9 (1) Juni 2018 ISSN 2088-527X (Print) ISSN 2548-7787 (Online), diakses hari Selasa, 19 Mei 2020, pukul 11.00 WIB

Penelitian yang dilakukan oleh Rulam Ahmadi,<sup>30</sup> Judul tentang “*Pemberdayaan Masyarakat Miskin: Pendekatan Modal Manusia*”. Penelitian ini membahas tentang kemiskinan adalah salah satu masalah pembangunan di negara maju dan berkembang seperti Indonesia. Kemiskinan adalah masalah kompleks yang berdampak negatif terhadap banyak aspek masyarakat itu sendiri, masyarakat dan bangsa. Oleh karena itu, pemerintah memiliki tugas utama untuk menyelesaikan masalah kemiskinan secara komprehensif dan holistik. Ada banyak program yang dilakukan dalam rangka mengentaskan kemiskinan yang telah dilaksanakan atau sedang dilaksanakan oleh pemerintah dan masyarakat. Salah satunya adalah pemberdayaan masyarakat miskin yang telah dilaksanakan oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat-Keluarga Berencana dan Posko 100. Program-program tersebut menekankan pada pengembangan sumber daya manusia pertama yang diselaraskan dengan pemberdayaan lain dan pengembangan partisipatif (kemitraan). Pemberdayaan masyarakat miskin di Surabaya yang telah dilaksanakan oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat-Keluarga Berencana dan Posko 100 adalah salah satu cara pelayanan publik yaitu memberikan layanan pelatihan, menyediakan fasilitas, dan mengembangkan kemitraan. Melalui penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi tentang (1) proses pemberdayaan orang miskin, (2) partisipasi sektor swasta, masyarakat, dan peserta pelatihan dalam program pemberdayaan orang miskin, (3) peran pemerintah dalam

---

<sup>30</sup> Rulam Ahmadi, 2012, *Pemberdayaan Masyarakat Miskin: Pendekatan Modal Manusia* (Studi Layanan Publik tentang Pemberdayaan Masyarakat Miskin yang Diselenggarakan oleh BPM-KB dan Posko 100 di Kota Surabaya), DIA, Jurnal Administrasi Publik. Desember 2012, Vol. 10, No. 2, Hal. 16 – 31. Alumni Program Doktor Ilmu Administrasi Program Pasca Sarjana Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya diakses hari Selasa, 19 Mei 2020, pukul 11.00 WIB

memberdayakan orang miskin, (4) hasil pemberdayaan masyarakat miskin, dan (5) model pemberdayaan masyarakat miskin yang telah dilaksanakan oleh Badan Pemberdayaan Masyarakat-Keluarga Berencana dan Posko 100 di Surabaya.

Penelitian Mardiyah (2010)<sup>31</sup>, Judul penelitian tentang “*Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*” (Studi Multikasus Di Pondok Modern Gontor-Ponorogo, Pondok Pesantren Lirboyo Kediri, dan Pondok Pesantren Tebuireng Jombang), hasil penelitian ini meliputi, (1) historis ketiga pesantren tersebut berdiri lebih dari 80 tahun, tata nilai religius sebagai pondasi dalam berperilaku di lingkungan pesantren, corak dan adat kebiasaan orang-orang yang berilmu menjadi barometer lembaga dengan beberapa ciri khasnya, yaitu standart kompetensi keilmuan yang mempunyai ciri tersendiri, kurikulum dan infra struktur yang berbeda dan lebih istimewa serta kondusifitas untuk mendukung proses pembelajaran; (2) gaya kepemimpinan pengasuh pesantren dalam menjaga eksistensi budaya organisasi dengan berbagai langkah dan strategi.

Penelitian Krista Kohtakangas, Juha Perttula, dan Antti Syvajarvi dari University of Lapland Finland. Judul penelitian adalah “*Modelling of Leniency in Leadership in The Face of Hardships*” Penelitian ini menjabarkan berbagai permasalahan yang dihadapi dalam rangka untuk mengetahui kendala yang dialami berkaitan dengan kegiatan kepemimpinan. Penelitian ini sebagai sarana eksplorasi bagi seorang middle leader dalam menggunakan

---

<sup>31</sup>Mardiyah, 2010, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, Disertasi, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam).

kepemimpinan diri dan mengekspresikan belas kasihan diri ketika menghadapi peristiwa kesulitan terkait pekerjaan. Penelitian ini menunjukkan bagaimana seorang manajer menengah menekan emosinya untuk menenangkan pikiran dalam menghadapi berbagai permasalahan. Adapun melalui penelitian ini dapat dipahami bahwa langkah strategi kepemimpinan mandiri yang digunakan untuk menanggung kesulitan yang dialami.

Penelitian Biplab Vinod Gupta School of Management, Indian Institute of Technology, Kharagpur, India, dengan judul “*Assessing The Effectiveness of Authentic Leadership*” Efektivitas kepemimpinan otentik (AL) telah dievaluasi secara empiris dalam penelitian ini. Telah ditemukan bahwa kepemimpinan otentik telah dipahami sebagai konstruksi tiga dimensi, urutan kedua oleh responden India. Studi ini menunjukkan bahwa AL, yang diukur dengan 16 item dari Authentic Leadership Questionnaire (ALQ), mengarah ke tujuh dimensi berbeda dari manajemen efektif dan lima dimensi berbeda dari kepemimpinan efektif yang diukur dengan 42 variabel. Penelitian ini menyimpulkan bahwa AL mengarah pada kinerja manajemen dan kepemimpinan yang efektif. Harapan dari sebuah proses kepemimpinan yaitu adanya sebuah perubahan dan tindakan, sementara kalau manajemen yaitu guna terciptanya kesolidan dan kebaikan manajemen organisasi.

Penelitian Jan R. Jonassen dengan judul “*Effects of Multi-Team leadership on Collaboration and Intefration in Subsea Operations*” Data dalam penelitian ini berasal dari bisnis bawah laut IMR di landas kontinental Norwegia dan tidak akan digunakan untuk mengkarakterisasi kepemimpinan

dan perilaku organisasi dalam area lain. Jenis model kepemimpinan ini dikembangkan untuk menangani pertemuan manusia, teknologi, lingkungan yang kasar dan berubah. Penelitian ini akan membahas model kepemimpinan dalam terang beberapa perspektif kepemimpinan untuk juga berkontribusi pada pemahaman kepemimpinan diantara unit organisasi secara umum. Interaksi antara orang-orang di tempat kerja pada dasarnya jamak. Agar interaksi dapat terjadi, setidaknya harus ada dua pihak, biasanya beberapa pihak. Karena itu masuk akal untuk mempertanyakan persamaan kepemimpinan sebagai milik individu. Ada minat yang kuat dalam literatur kepemimpinan dalam penelitian yang menggambarkan dimensi individu dan kolektif. Menariknya, dalam dekade terakhir banyak literatur ini berisi penelitian tentang berbagai bentuk kepemimpinan kolektif untuk menjelaskan meningkatnya kompleksitas organisasi dan lingkungan mereka. Lingkungan ini membutuhkan jenis kepemimpinan yang menjaga struktur dan fleksibilitas.

Distingsi dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat adalah: sosok peran kiai sebagai pendidik dan pengasuh serta sebagai *agent of change*, ada tahapan tahapan dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat meliputi analisis lingkungan untuk memahami karakter masyarakat, masalah mendasar dan kebutuhan mereka, merubah mindset dan merumuskan strategi pemberdayaan yang tepat serta yang terakhir pola komunikasi yang dilakukan kiai dalam membangun komunikasi baik secara internal maupun eksternal

menggunakan tujuh langkah sendi dasar komunikasi yang berbasis surat Al Fatihah yakni ada proses adaptasi, menggunakan logika, penguasaan bahasa, ada kejelasan, memiliki daya persuasi, kelengkapan, dan ada i'tikad baik.

Agar menjadi lebih jelas tentang persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya sehingga bisa diketahui keaslian/originalitas penelitian ini, maka dapat dilihat pada tabel di bawah ini;

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Judul Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Keaslian
1	<i>Leadership style and leadership effectiveness: Does cultural intelligence moderate the relationship?</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian ini bertujuan menjelaskan kepemimpinan yang efektif dalam organisasi bisnis</li> <li>2. Berbicara manajemen perubahan</li> <li>3. Terfokus pada organisasi bisnis</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sama-sama berbicara Kepemimpinan</li> <li>2. Pendekatan kualitatif</li> </ol>	Penelitian ini berbicara tentang kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat yang meliputi: Peran kiai, strategi yang ditempuh kiai, dan pola komunikasi yang dilakukan oleh kiai dalam melakukan pemberdayaan usaha masyarakat.
2	<i>The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian ini menyelidiki efek utama atau dampak gaya kepemimpinan</li> <li>2. Pendekatan kuantitatif</li> </ol>	Sama-sama berbicara masalah kepemimpinan	
3	<i>Impact of Leadership Styles on Organizational Performance</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Studi ini meneliti dampak gaya kepemimpinan pada kinerja organisasi.</li> <li>2. Pendekatan kuantitatif</li> </ol>	Sama-sama berbicara masalah kepemimpinan	
4	faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan Kiai KH.M. Hanif Muslih dalam	Membahas kepemimpinan kiai dalam menjalankan program di pesantren	1. Sama-sama membahas kepemimpinan Kiai dalam menjalankan program pesantren	

	memimpin Pondok Pesantren Futuhiyah.		2. Pendekatan kualitatif	
5	Model Pemberdayaan Masyarakat Melalui Jalur Pendidikan Non Formal untuk Mewujudkan Usaha Mandiri Bagi Orang Miskin	Meneliti Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pendidikan Non Formal untuk Mewujudkan Usaha Mandiri.	1. Sama-sama membahas tentang pemberdayaan masyarakat 2. Pendekatan penelitian menggunakan kualitatif	
6	Pemberdayaan Masyarakat Melalui Pelatihan <i>Ergo-Entrepreneurship</i> Untuk Mengembangkan Pengetahuan Dan Sikap Kewirausahaan Serta Meningkatkan Pendapatan Pedagang Kuliner Lokal Di Desa Peliatan, Ubud, Gianyar	1. Terfokus pada pemberdayaan masyarakat melalui pelatihan <i>ergo-entrepreneurship</i> , 2. Metode yang digunakan adalah melalui quasi eksperimen yang dipadukan dengan pendekatan Sistemik, Holistik, Interdisipliner, dan Partisipatore (SHIP). 3. Rancangan penelitian menggunakan <i>postest only group design (treatment by subject design)</i>	Sama –sama membahas tentang pemberdayaan masyarakat  Pendekatan penelitian sama-sama kualitatif	
7	Analisis Pemberdayaan Masyarakat Dan Transfer Intergenerasi Terhadap Kualitas Penduduk Lanjut Usia (Lansia) Sebagai Sumber Daya Manusia Di Kota Medan	1. Penelitian ini bertujuan menganalisis pandangan tentang pemberdayaan masyarakat, transfer intergenerasi berpengaruh terhadap kualitas penduduk lansia 2. Menggabungkan metode kualitatif dan kuantitatif	Sama-sama membahas tentang pemberdayaan masyarakat.	

8	Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Karakteristik Sosial-Ekonomi Petani Cabai Merah Di Desa Sukoharjo Kecamatan Ngaglik Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta.	1. Tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan terhadap karakteristik sosial-ekonomi petani cabai merah. 2. Metode penelitian kuantitatif	Sama-sama membahas tentang pemberdayaan masyarakat
9	Kemiskinan dan Pemberdayaan Masyarakat Desa?	Penelitian ini terfokus pada salah satu penyebab kemiskinan	1. Membahas pemberdayaan masyarakat 2. Pendekatan penelitian sama-sama kualitatif
10	Pemberdayaan Masyarakat Miskin melalui Kelompok Usaha Bersama (Studi Pada Kelompok Usaha Bersama Di Desa Dawuhan, Kecamatan Poncokusumo, Kabupaten Malang)	Penelitian ini lebih tertuju pada pemberdayaan masyarakat miskin melalui pengembangan usaha kelompok	1. Sama-sama membahas tentang pemberdayaan masyarakat 2. Pendekatan sama kualitatif
11	Kepemimpinan Pemuda Dalam Program Pemberdayaan Masyarakat Untuk Meningkatkan Ketahanan Ekonomi Keluarga	1. Penelitian ini terfokus pada program pemberdayaan masyarakat 2. Pendekatan penelitian menggunakan model metode campuran atau mixed method	1. Sama-sama membahas tentang kepemimpinan dan pemberdayaan masyarakat
12	Pemberdayaan masyarakat miskin, melalui proses pendidikan non-formal, upaya	1. Penelitian terfokus untuk mengetahui proses pemberdayaan masyarakat miskin	1. Sama-sama bertujuan memberdayakan masyarakat miskin 2. Pendekatan



	meningkatkan kesejahteraan social di Kabupaten Halmahera barat	melalui pendidikan non-formal dengan pelatihan-pelatihan 2. Sampel penelitian adalah kelompok social	penelitian sama-sama kualitatif
13	Pemberdayaan masyarakat sebagai Upaya Pengentasan Kemiskinan	Penelitian ini terfokus pada penyebab kemiskinan dan upaya solusinya melalui berbagai pendekatan dan berbagai kebijakan program, baik program bantuan sosial maupun program berbasis pemberdayaan	1. Sama-sama bertujuan memberdayakan masyarakat miskin 2. Pendekatan penelitian sama-sama kualitatif
14	Peran Kepemimpinan Lurah dalam Pemberdayaan Masyarakat di Kelurahan Maharatu Kecamatan Marpoyan	Penelitian ini berfokus pada Pengembangan kapasitas masyarakat dalam bentuk upaya peningkatan pengetahuan, sikap dan keterampilan masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam melaksanakan pembangunan mandiri dan berkelanjutan.	1. Sama-sama mengkaji tentang pemberdayaan masyarakat 2. Sama-sama mengkaji tentang kepemimpinan 3. Pendekatan penelitian sama-sama kualitatif
15	Strategi dan Model Pemberdayaan Masyarakat Miskin di Sumatera Utara	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi penyebab tidak berdayanya masyarakat miskin di Sumatera Utara, dan menguraikan strategi serta model memberdayakan masyarakat miskin di Sumatera Utara.	1. Sama-sama mengkaji tentang pemberdayaan masyarakat miskin agar bisa lebih mandiri dalam memenuhi kebutuhan hidup 2. Pendekatan penelitian sama-sama kualitatif
16	Pemberdayaan Masyarakat Miskin: Pendekatan Modal Manusia	Penelitian ini berfokus untuk mengidentifikasi proses pemberdayaan orang miskin,	1. Sama-sama mengkaji tentang pemberdayaan masyarakat miskin agar bisa

		melalui partisipasi sektor swasta, masyarakat, dan pelatihan program pemberdayaan orang miskin, sekaligus peran pemerintah dalam memberdayakan orang miskin.	lebih mandiri dalam memenuhi kebutuhan hidup 2. Pendekatan penelitian sama-sama kualitatif
17	kepemimpinan kiai dalam memelihara budaya organisasi (Studi Multikasus Di Pondok Modern Gontor-Ponorogo, Pondok Pesantren Lirboyo Kediri, dan Pondok Pesantren Tebuireng Jombang)	1. Model penelitiannya multi kasus 2. Sasaran situs adalah pesantren yang sudah maju dan lama berdiri, sementara di pesantren rakyat relative baru dan kiai yang diteliti adalah sosok pendiri yang sekaligus pengasuh	1. Sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kiai 2. Peran dan pengaruh kiai besar dalam pengambilan kebijakan
18	<i>Modelling of Leniency in Leadership in The Face of Hardships</i>	Lebih berorientasi pada cara strategi seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan untuk keluar dari suatu kesulitan.	Membahas tentang strategi seorang pemimpin
19	<i>Assessing The Effectiveness of Authentic Leadership</i>	Penelitian ini menyimpulkan bahwa AL mengarah pada kinerja manajemen dan kepemimpinan yang efektif.	Membahas tentang pola kepemimpinan yang ideal
20	<i>Effects of Multi-Team leadership on Collaboration and Intefration in Subsea Operations</i>	Penelitian ini tidak akan digunakan untuk mengkarakterisasi kepemimpinan dan perilaku organisasi dalam area lain.	Berbicara cara mengatur pola komunikasi antara bawahan dan pimpinan

## B. Kajian Teori

### 1. Kajian Tentang Kepemimpinan Kiai

#### a. Pengertian Kepemimpinan Kiai

Pengertian kepemimpinan menurut Mangunharjana dalam Effendi bahwa, kepemimpinan diambil dari kata pemimpin yang dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah *leader* dari akar kata *to lead* yang terkandung arti yang saling erat berhubungan: bergerak lebih awal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat tindakan orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.<sup>32</sup> Kepemimpinan merupakan suatu obyek diskursus oleh para pakar dalam bidang manajemen, Hemphill dan Coons yang dikutip oleh Gary Yukl mendefinisikan bahwa, “kepemimpinan adalah perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama”<sup>33</sup>

Oteng Sutisna mengemukakan kepemimpinan ialah kemampuan mengambil inisiatif dalam situasi sosial untuk menciptakan bentuk dan prosedur baru, merancang dan mengatur perbuatan, dan dengan berbuat begitu mambangkitkan kerja sama ke arah tercapainya tujuan organisasi.<sup>34</sup>

<sup>32</sup> Nur Efendi, 2014, *Membangun Sekolah Yang Efektif dan Unggulan*,(Yogyakarta: Lingkar Media), hal. 343

<sup>33</sup> Gary Yukl, 2011, *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Indonesia*, (Jakarta: Indeks), hal. 4

<sup>34</sup> Nur Efendi, 2014,.....hal. 344

Menurut Yukl dalam Husaini Usman beberapa definisi tentang kepemimpinan yang dipertimbangkan cukup selama ini adalah sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan kemampuan individu melakukan aktifitas untuk tujuan bersama.
- 2) Kepemimpinan adalah aktifitas mempengaruhi seseorang terhadap orang lain melalui komunikasi untuk mencapai tujuan.
- 3) Kepemimpinan adalah melakukan interaksi sesuai dengan struktur yang telah ditetapkan dalam organisasi.
- 4) Kepemimpinan adalah adanya peningkatan secara bertahap dari mekanisme kerja dalam organisasi
- 5) Kepemimpinan adalah suatu proses memberikan pengaruh yang berarti pada setiap usaha baik secara individual maupun kolektif untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>35</sup>

Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Sumber dari pengaruh ini dapat secara formal, seperti yang dilakukan dengan peringkat manajerial di dalam organisasi. Tetapi tidak semua pemimpin adalah para manajer, demikian pula tidak semua manajer adalah para pemimpin. Hanya karena organisasi memberikan para manajernya hak-hak formal tertentu, tidak memberikan jaminan bahwa mereka akan memimpin secara efektif.<sup>36</sup>

Baharuddin berpendapat bahwa, "Kepemimpinan juga sering dikenal

---

<sup>35</sup> Usman Husaini, 2009, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara), hal. 279.

<sup>36</sup> Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, 2015, *Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)*, (Jakarta: Salemba Empat), hal. 249

sebagai kemampuan untuk memperoleh konsensus anggota organisasi untuk melakukan tugas manajemen agar tujuan organisasi tercapai”<sup>37</sup>.

Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah seni mengkoordinasikan dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan, kepemimpinan terdiri atas beberapa unsur yaitu: 1) mempengaruhi orang lain agar berbuat sesuatu, 2) adanya kesepakatan atau konsensus dalam satu pekerjaan, 3) adanya pimpinan 4) tujuan bersama untuk memperoleh manfaat bersama.

Dalam Islam, kepemimpinan dan adanya peran pemimpin merupakan fitrah. Kondisi ini terlahir sebagai akibat dari beragamnya kemampuan, kehendak, kemauan, fikiran, sifat, dan lain-lain pada masing-masing manusia. Selanjutnya dijelaskan keadaan ini melahirkan orang yang menjadi pemimpin dari sejumlah orang yang lebih banyak. Terlahirnya sosok-sosok yang menjadi pemimpin ini karena kemampuannya dalam mewujudkan kepemimpinan.<sup>38</sup>

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum (bila perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan

---

<sup>37</sup> Baharuddin dan Umiarso, 2012, *Kepemimpinan Pendidikan Islam antara Teori dan Praktik* (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media), hal. 48

<sup>38</sup> Imron Arifin, 1993, *Kepemimpinan Kiai (Kasus Pondok Pesantren Tebuireng)*, (Malang: Kalimasada Press), hal. 3.

administrasi secara efektif dan efisien.<sup>39</sup> Kiai merupakan tokoh atau ditokohkan yang mempunyai posisi strategis dan sentral di dalam masyarakat. Terkait erat dengan kedudukannya sebagai seseorang pendidik dan terpancang di tengah-tengah masyarakat dan memberikan pendidikan atau pengetahuan Islam para penduduk desa dan para santi-santrinya.<sup>40</sup>

Uraian di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan kiai adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum (bila perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien yang dilakukan oleh seorang Alim (cerdik pandai dalam agama Islam) yang merupakan sentra utama bagi lembaga pendidikan Islam di pondok pesantren.

Kiai disini adalah seorang pemimpin, tetapi masing-masing punya karakteristik dan pola tersendiri dalam menjalankan kepemimpinannya. Keberadaan seorang kiai sebagai pemimpin pesantren, ditinjau dari tugas dan fungsinya dapat dipandang sebagai fenomena kepemimpinan yang unik. Legitimasi kepemimpinan seorang kiai secara langsung diperoleh dari masyarakat yang menilai

---

<sup>39</sup> E. Mulyasa, 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)*, (Bandung: Rosda Karya), hal. 107.

<sup>40</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1994, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi II, (Jakarta: Balai Pustaka), hal. 499.

tidak saja dari segi keahlian ilmu-ilmu agama seorang kiai melainkan dinilai pula dari kewibawaan (*kharisma*) yang bersumber dari ilmu, kesaktian, sifat pribadi dan seringkali keturunan.

#### **b. Kepemimpinan Sebagai Sistem**

Definisi kepemimpinan berbeda karena perspektif penulis berbeda, sebagai upaya tertulis untuk membedah fenomena kepemimpinan dan mengartikulasikan esensinya. Namun tiga elemen dasar tampaknya ditekankan baik secara tunggal atau dalam kombinasi yakni; (1) Orang, (2) Proses, dan (3) Sistem. Setiap elemen dasar ini memproses variasi penting yang mendefinisikan kepemimpinan, misalnya: (1) tidak adanya ciri-ciri psikologis yang unik atau karakteristik perilaku (orang); (2) seni kepatuhan yang memaksa atau mendorong kepatuhan (proses), (3) keberadaan struktur formal, struktur informal, situasi masalah yang berbeda (mis., Kompleksitas tugas, kompetensi personel), atau lingkungan organisasi eksternal (sistem).

Ralph Stogdill telah mengamati bahwa banyak sekali definisi kepemimpinan yang tercantum di bawah ini. Pemeriksaan mendalam atas kategori-kategori ini mengungkapkannya adanya satu atau lebih dari tiga elemen dasar yang diidentifikasi di atas:

- 1) *Leadership as a focus of group processes* (Kepemimpinan sebagai fokus proses kelompok)
- 2) *Leadership as a personality and its effects* (Kepemimpinan sebagai kepribadian dan efeknya)
- 3) *Leadership as the art of inducing compliance* (Kepemimpinan sebagai seni mendorong kepatuhan)

- 4) *Leadership as the exercise of influence* (Kepemimpinan sebagai latihan pengaruh)
- 5) *Leadership as an act or behavior* (Kepemimpinan sebagai tindakan atau perilaku)
- 6) *Leadership as a form of persuasion* (Kepemimpinan sebagai bentuk persuasi)
- 7) *Leadership as an instrument of goal achievement* (Kepemimpinan sebagai instrumen pencapaian tujuan)
- 8) *Leadership as an effect of interaction* (Kepemimpinan sebagai efek interaksi)
- 9) *Leadership as a differential role* (Kepemimpinan sebagai peran yang berbeda)
- 10) *Leadership as the initiation of structure* (Kepemimpinan sebagai inisiasi struktur).<sup>41</sup>

Tiga dimensi kepemimpinan. Dalam menganalisis gaya kepemimpinan, Reddin menggambarkan orientasi tugas (TO) sebagai "sejauh mana seorang manajer cenderung mengarahkan usahanya sendiri dan bawahan ke arah pencapaian tujuan" dan orientasi hubungan (RO) sebagai "sejauh mana seorang manajer memiliki hubungan kerja yang sangat pribadi yang ditandai oleh rasa saling percaya, menghormati ide-ide bawahan dan pertimbangan perasaan mereka". Efektivitas tidak dapat didefinisikan dalam istilah-istilah seperti perilaku atau aktivitas pemimpin tetapi dapat dipahami hanya dalam hal sejauh mana manajer mencapai tujuan yang bertanggung jawab atas posisinya.<sup>42</sup>

Menurut Stogdill, terdapat dua belas faktor (indikator) yang perlu diperhatikan dalam menilai perilaku kepemimpinan, yaitu:

<sup>41</sup> E. mark Hanson, 1995, *Educational Administration and Organizational Behavior Fourth Edition*, (United States: Electronic Publishing Services), hal. 156

<sup>42</sup> Robert G. Owens, 1987, *Organizational Behavior In Education. Third Edition*, (New Jersey: Prentice-Hall), hal. 147



- 1) *Representation* (perwakilan), pemimpin berbicara dan bertindak sebagai wakil kelompok.
- 2) *Reconciliation* (tuntutan perdamaian), pemimpin mendamaikan tuntutan konflik dan mengurangi ketidakteraturan sistem.
- 3) *Tolerance of uncertainty* (toleran terhadap ketidakpastian), pemimpin harus mampu memberikan toleransi terhadap ketidakpastian dan penundaan tanpa kekhawatiran atau gangguan (upset).
- 4) *Persuasiveness* (keyakinan), pemimpin mempergunakan persuasi dan organisasi secara efektif, serta memperlihatkan keyakinan yang kuat (*conviction*).
- 5) *Initiation of Structure* (struktur inisiasi), pemimpin harus dengan jelas mendefinisikan peranan kepemimpinan dan memberikan kesempatan bawahan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka.
- 6) *Tolerance of freedom* (toleransi kebebasan), pemimpin harus membiarkan bawahan berkesempatan untuk berinisiatif, terlibat dalam mengambil keputusan dan berbuat.
- 7) *Role assumption* (asumsi peranan), pemimpin secara aktif menggunakan peranan kepemimpinan dari pada menyerahkan kepemimpinan kepada pihak lain.
- 8) *Consideration* (konsiderasi), pemimpin memperhatikan ketenangan, kesejahteraan dan kontribusi bawahan.
- 9) *Productive emphasis* (penekanan pada hal-hal yang produktif), pemimpin lebih mementingkan atau menekankan kepada hal-hal yang bersifat produktif.
- 10) *Predictive accuracy* (ketepatan prediksi), pemimpin memperlihatkan wawasan ke depan dan kecakapan untuk memperkirakan hasil yang akan datang secara tepat.
- 11) *Intergration* (integrasi), pemimpin memelihara secara akrab jaringan (unit) organisasi dan mengatasi konflik antar anggota.
- 12) *Superior orientation* (orientasi kepada atasan), pemimpin harus memelihara hubungan baik dengan atasan yang memiliki pengaruh terhadap pemimpin mereka dan berjuang untuk memperoleh kedudukan yang lebih tinggi.<sup>43</sup>

Pemimpin adalah orang yang dianut oleh orang-orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, dia mempunyai wibawa, kekuasaan ataupun pengaruh (terjemahan dari *authority*,

---

<sup>43</sup> E. mark Hanson, 1995, *Educational*.....Hal. 199

*power* dan *influence*).<sup>44</sup> Sedangkan kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggotanya.<sup>45</sup> Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan anggota dan juga dapat memberikan pengaruh. Dengan kata lain, para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Dengan demikian, terjalin suatu hubungan sosial yang menjalin hubungan timbal balik. Namun di satu sisi, pemimpin harus sadar bahwa semua aspek yang berada di bawahnya harus diberlakukan secara *humanity* untuk mengurangi atau mengeliminasi konflik dalam organisasi tersebut.

Oleh sebab itu, pemimpin diharapkan memiliki kemampuan untuk memimpin, jika tidak maka tujuan yang ingin dicapai tidak akan dapat tercapai secara maksimal.<sup>46</sup> Kemampuan ini dapat berupa kemampuan berpikir (pengetahuan),<sup>47</sup> dan kemampuan ini merupakan

<sup>44</sup> Seorang pemimpin mempunyai (ke)- kuasa-(an), karena ia dapat membuat orang-orang lain melakukan hal-hal yang dikehendakinya, meskipun orang itu mempunyai kehendak yang berbeda dari kehendak si pemimpin. Ia dapat “memaksa” orang lain untuk menuruti kehendaknya karena ia mempunyai wibawa atau apa yang mau dituju, dan tahu bagaimana tujuan dapat dicapai. Dapat juga ia memaksa orang lain dengan jalan kekerasan (coertion) karena ia dilengkapi dengan kekuatan fisik (force). Budi Susanto (Edit.), *Politik Penguasa dan Siasat Pemoeda* Yogyakarta: Kanisius, 1984, hlm. 5

<sup>45</sup> Mulyadi, *Wajah Baru Penghulu*, dalam *Jurnal Mimbar: Pembangun Agama*, No. 249/Jumadil Ula/jumadil Tsani/th. 1428/Juni 2007/TH. XX, hlm. 38

<sup>46</sup> E. Mulyasa, 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung, Remaja Rosda Karya), hal. 117

<sup>47</sup> Shaun Tyson dan Tony Jackson, *The Essence Organization Behavior*, (Yogyakarta: Penerbit Andi Offset), hal. 85

penentu keberhasilan organisasi dalam konteks era kontemporer, sebab saat ini *man-power* dikalahkan oleh *man-mind*.<sup>48</sup>

Perwujudan paling nyata dari kemampuan memimpin terlihat pada ketangguhan seseorang menyelenggarakan berbagai fungsi organik yang menjadi tanggungjawabnya. Artinya sesuai dengan tingkat jabatan yang dipangkunya dalam organisasi. Seseorang dikatakan menjadi pimpinan yang efektif apabila ia mampu :

- a) Menentukan strategi yang tepat
- b) Menjadi perencana yang tangguh dan menjadi organisator yang cekatan
- c) Menjadi motivator yang efektif, pengawas yang obyektif dan rasional
- d) Penilai yang tidak terpengaruh oleh pertimbangan yang subyektif atau emosional.<sup>49</sup>

Menurut H.A.R. Tilaar, “pemimpin adalah jenderal lapangan yang mengendalikan berbagai strategi dan taktik untuk melaksanakan program yang telah disepakati.” Lebih dari itu, pemimpin seharusnya memiliki gagasan yang terus berkembang terutama yang terkait dengan strategi untuk memajukan organisasi yang dipimpinnya. Pemimpin seharusnya berkonsentrasi pada pemikiran, lalu bertindak memajukan institusi ataupun organisasi yang dipimpinnya agar menjadi maju dan lebih baik.<sup>50</sup>

<sup>48</sup> Abdurrahman Mas’ud, *Peran Mahasiswa Dalam Mengembangkan Tradisi Akademik di PTA*, makalah dipresentasikan di STAIN Jember Pada Tanggal 1 September 2003 dalam rangka ceramah ilmiah *Stadium General*.

<sup>49</sup> Ismail Nawawi, 2013, *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*, (Jakarta: Kencana), hal.154

<sup>50</sup> Mujamil Qomar, 2007, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, (Surabaya: Erlangga), hal.274

### c. Teori Kepemimpinan

#### 1) Teori sifat (*trait theories*)

Teori sifat adalah teori yang berusaha mengidentifikasi karakteristik spesifik (fisik, mental, kepribadian) berkaitan dengan keberhasilan kepemimpinan. Ada tiga karakteristik berkaitan dengan efektifitas kepemimpinan yaitu :

- a) *Personality*, kepribadian: tingkat energi, toleransi terhadap stress, percaya diri, kedewasaan emosional, dan integritas.
- b) *Motivation*, motivasi: orientasi kekuasaan tersosialisasi, kebutuhan kuat untuk berprestasi, memulai diri, membujuk.
- c) *Ability*, kemampuan: keterampilan interpersonal, keterampilan kognitif, keterampilan teknis<sup>51</sup>.

Pendekatan ini berdasarkan pada sifat seseorang yang dilakukan dengan cara: (1) membandingkan sifat yang timbul sebagai pemimpin dan bukan pemimpin, dan (2) membandingkan sifat pemimpin yang efektif dengan pemimpin yang tidak efektif<sup>52</sup>. Teori ini bertolak dari pemikiran bahwa keberhasilan ditentukan oleh sifat-sifat/karakteristik kepribadian yang dimiliki baik secara fisik maupun psikis. teori sifat ini berasumsi seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin. Teori sifat ini dimulai dengan mengadakan perumusan teori kepemimpinan melalui identifikasi sifat-sifat seorang pemimpin yang berhasil melaksanakan kepemimpinannya. Pada

<sup>51</sup> Wibowo, 2014, *Perilaku dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers), hal. 267

<sup>52</sup> Husaini Usman, 2013, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Edisi 4 (Jakarta: Bumi Aksara), hal.321

masa itu orang mengadakan penelitian terhadap sifat-sifat pemimpin, dengan ciri-ciri seperti kecerdasan, keadaan emosional, kesabaran, gairah, fisik yang kuat dan sebagainya. Teori ini menyatakan bahwa pemimpin adalah dilahirkan. Ia membawa sifat-sifat yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin, dan diantara sifat-sifat yang dianggap harus dimiliki oleh seorang pemimpin diantaranya adalah sebagai berikut :

- a) Intelligensi
- b) Inisiatif
- c) Energi atau rangsangan
- d) Kedewasaan emosional
- e) Persuasif
- f) Skill Komunikatif
- g) Kepercayaan pada diri sendiri
- h) Perseptif
- i) Kreativitas
- j) Partisipasi sosial<sup>53</sup>

Dalam penyelidikan selanjutnya ternyata tidak berhasil ditemukan satu atau sejumlah sifat yang dapat dipergunakan sebagai ukuran untuk membedakan pemimpin dan bukan pemimpin, sehingga berdasarkan penelitian para ahli, maka teori dan pendekatan sifat-sifat dalam kepemimpinan dianggap telah kuno.

## 2) Teori perilaku (*behavior theories*)

Teori yang berangkat dari pemikiran bahwa kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi tergantung pada perilaku, model

---

<sup>53</sup> Ismail Nawawi, 2014, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bogor: Ghalia Indonesia) Cet. Pertama, hal. 158

atau gaya bersikap dan gaya bertindak seorang pemimpin. Hal ini biasanya nampak dalam cara memerintah, menugaskan sesuatu, cara berkomunikasi dengan bawahan atau rekan kerja, bagaimana membuat keputusan, membimbing dan memotivasi bawahan, bagaimana menegakkan kedisiplinan, monitoring pekerjaan bawahan sekaligus meminta laporan mereka, cara memimpin rapat, cara memberikan hukuman atas kesalahan bawahan, dan lain sebagainya<sup>54</sup>

Dengan demikian berarti bahwa teori ini memusatkan perhatiannya pada fungsi-fungsi kepemimpinan, dengan kata lain keberhasilan seorang pemimpin dalam mengefektifkan organisasinya sangat tergantung pada perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan.<sup>55</sup> Adapun pola tingkah laku pemimpin tersebut berkaitan erat dengan :

- a) Bakat dan kemampuannya
- b) Kondisi dan situasi yang dihadapi
- c) *Good-will* atau keinginan untuk memutuskan dan memecahkan permasalahan yang timbul
- d) Derajat supervisi dan ketajaman evaluasi<sup>56</sup>.

House dan Mitchell mengungkapkan bahwa perilaku kepemimpinan yang efektif ada empat yaitu (1) kepemimpinan instruksi (*Directive leadership*), (2) kepemimpinan yang

<sup>54</sup> Ahmad Tohardi, 2002, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Mandar Maju), hal.300

<sup>55</sup> Wahab, Abdul Aziz. 2008. (*Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan, Telaah Terhadap Organisasi dan pengelolaan Organisasi Pendidikan*). (Bandung: Alfabeta). hal. 89

<sup>56</sup> Nur Zazin, 2011, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori dan Aplikasi*, (Jogjakarta : Ar-Ruzz Madia), hal.203

mendukung (*Supportive Leadership*), (3) kepemimpinan partisipasi (*Participative leadership*) dan (4) kepemimpinan yang berorientasi pada keberhasilan (*Achievement oriented leadership*).<sup>57</sup>

### 3) Teori Kepemimpinan Situasional

#### a) Teori Situasional dari Paul Hersey & Ken Blanchard

Teori ini berpandangan bahwa kepemimpinan yang efektif bergantung pada tingkat kematangan anak buah yang dipimpinnya dalam melaksanakan tugas tertentu, di samping itu bergantung pula pada kemauan pemimpin dalam menyesuaikan sikap orientasinya terhadap tugas pekerjaan dan hubungan pribadi dalam kelompok. apabila model kepemimpinan berorientasi pada tugas pekerjaan, maka disebut gaya direktif, yaitu arahan hanya dari pemimpin atau komunikasi satu arah tetapi apabila kepemimpinan berorientasi pada hubungan anak buah, maka disebut gaya demokrasi, disebut juga gaya suportif, yaitu komunikasi dua arah antara pemimpin dan terpinpin.

*Situational Leadership Theory (SLT)* menitikberatkan kepada para pengikutnya. Teori ini mengatakan bahwa kepemimpinan yang berhasil akan bergantung kepada pemilihan gaya kepemimpinan kontingensi yang tepat terhadap

---

<sup>57</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Islam, 2009, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta), hal. 133

kesiapan dari para pengikutnya, sampai sejauh mana mereka bersedia dan mampu untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu. Seorang pemimpin harus memilih salah satu dari empat perilaku yang bergantung pada kesiapan dari pengikutnya.

Jika para pengikut *tidak mampu* dan *tidak bersedia* untuk mengerjakan suatu tugas, maka pemimpin perlu menjelaskan dan memberikan pengarahan secara spesifik; jika mereka *tidak mampu* tetapi *bersedia*, maka pemimpin harus memperlihatkan orientasi tugas yang tinggi untuk mengkompensasikan kekurangmampuan dari para pengikutnya, dan orientasi hubungan yang tinggi yang membawa mereka untuk “masuk ke dalam “keinginan dari pemimpin. Jika para pengikut *mampu* tetapi *tidak bersedia*, maka pemimpin perlu menggunakan gaya kepemimpinan yang *supportif* dan *partisipatif*, dan jika mereka *mampu* dan *bersedia*, maka pemimpin tidak perlu melakukan banyak upaya”.<sup>58</sup> SLT memiliki daya tarik yang intuitif. Teori ini mengakui pentingnya para pengikut dan membangun logika yang mana para pemimpin dapat mengimbangi kemampuan dan motivasi mereka yang terbatas.

---

<sup>58</sup> Stephen P. Robbins.1996, "*Orgaizational Culture and Leadership*". (New Jersey: Prentice-Hall) ,hal. 256.



## b) Teori Kontingensi dari Fiedler

Teori kontingensi merupakan pengembangan dari teori situasional. konsep dasar dari teori situasional menjadi landasan dari teori kontingensi. Fiedler dalam Gibson, Ivancevich dan Donnelly berpendapat bahwa kepemimpinan yang paling sesuai bagi semua organisasi bergantung pada situasi di mana pemimpin bekerja.<sup>59</sup> Fiedler mengidentifikasi tiga dimensi kontingensi atau situasional:

- 1) Hubungan pemimpin-anggota adalah derajat kepercayaan diri, kepercayaan, dan menghormati yang mana para anggota miliki dalam diri pemimpin mereka.
- 2) Struktur tugas adalah keadaan yang mana penugasan pekerjaan dibuatkan prosedur (yaitu, terstruktur atau tidak terstruktur)
- 3) Kekuatan posisi adalah derajat dari pengaruh seorang pemimpin yang memiliki variable kekuatan yang lebih seperti merekrut, memecat, disiplin, mempromosikan, dan menaikkan gaji.<sup>60</sup>

Semakin baik hubungan pemimpin-anggota, maka semakin tinggi pula pekerjaan menjadi terstruktur, dan semakin kuat kekuatan posisi, maka semakin tinggi kendali yang dimiliki oleh pemimpin. Situasi yang sangat menguntungkan (yang mana pemimpin memiliki sejumlah besar kendali) yang sangat dihormati dan memiliki para pekerja yang percaya terhadapnya (hubungan pemimpin-

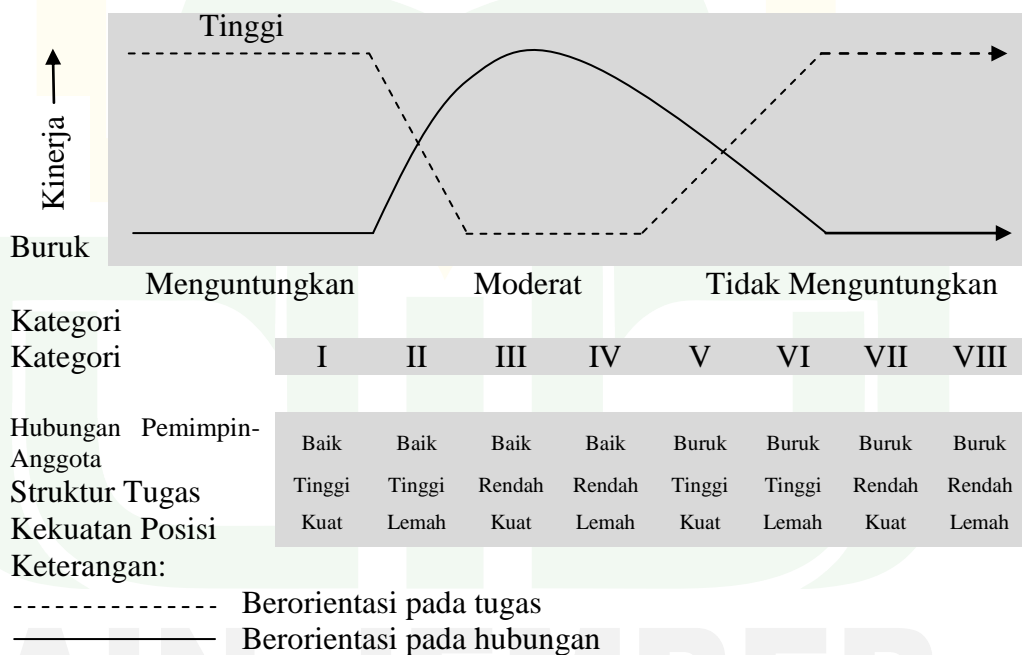
---

<sup>59</sup>Fattah. Nanang, 2004.*Landasan Manajemen Pendidikan*. (Bandung : PT.Remaja Rosda Karya), hal,96

<sup>60</sup> Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, 2015, *Organizational Behavior (Perilaku Organisasi) Penerjemah: Ratna Sasaraswati dan Febriella Sirait*, (Jakarta: Salemba Empat), hal. 254

anggota yang baik), aktivitas-aktivitas yang jelas dan spesifik, misalnya perhitungan gaji, memeriksa laporan, dan mengarsipkan laporan (struktur tugas yang tinggi).

Mengkombinasikan tiga dimensi kontingensi menghasilkan delapan kemungkinan situasi yang mana para pemimpin dapat menemukan diri mereka sendiri. Para pemimpin yang berorientasi pada tugas dapat bekerja dengan lebih baik dalam situasi yang sangat menguntungkan bagi mereka dan sangat tidak menguntungkan.



Gambar: 2.1. Model Kepemimpinan Situasional Fiedler

c) Model Pemimpin Partisipasi

Teori ini menyatakan bahwa cara pemimpin dalam mengambil keputusan sama pentingnya dengan apa yang akan

dia putuskan. Model pemimpin partisipasi Victor Vroom dan Phillip Yetton menghubungkan antara perilaku kepemimpinan dengan partisipasi dalam pengambilan keputusan.<sup>61</sup> Seperti teori jalur-tujuan, teori ini menyatakan bahwa perilaku pemimpin harus disesuaikan untuk mencerminkan struktur tugas. Model ini bersifat normatif, memberikan pohon keputusan yang terdiri atas tujuh kontingensi dan lima gaya kepemimpinan untuk menentukan bentuk dan jumlah partisipasi dalam pengambilan keputusan.<sup>62</sup>

#### **d. Tipologi atau Gaya Kepemimpinan**

Gaya, menurut Veithzal Rivai diartikan dengan sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik. Selanjutnya, ia mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku atau strategi yang disukai atau sering diterapkan oleh seorang pemimpin.<sup>63</sup> Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah teori kepemimpinan dari pendekatan perilaku pemimpin, sebab gaya kepemimpinan bagian dari pendekatan perilaku pemimpin yang memusatkan perhatian pada proses dinamika

<sup>61</sup>V.H. Vroom dan P.W. Yetton, 1973, *Leadership and Decision-Making*. (Pittsburgh: University of Pittsburgh Press), hal.17-24.

<sup>62</sup>Stephen P. Robbins. *Organizational.....*, hal.257.

<sup>63</sup>Mulyadi, 2010, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang : UIN Press), hal. 41

kepemimpinan dalam usaha mempengaruhi aktivitas individu untuk mencapai suatu tujuan dalam suatu situasi tertentu.<sup>64</sup> Dalam konteks pendidikan, seperti yang dikatakan oleh Edward Sallis, bahwa gaya kepemimpinan tertentu dapat mengantarkan institusi pada revolusi mutu.<sup>65</sup>

Seorang pimpinan dalam melaksanakan tugas sehari-hari tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang diterapkan. Oleh karena itu, sebagai pemimpin pendidikan perlu memahami keefektifan kepemimpinan, pendekatan-pendekatan, gaya, dan perilaku kepemimpinan. Karena keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas tergantung pada kepemimpinannya. Keefektifan pengelolaan bidang garapan di lembaga tergantung pada keefektifan kerja personalnya. Sementara keefektifan kerja personal ditentukan oleh kepemimpinan yang dilaksanakan oleh seorang pimpinan.<sup>66</sup>

Pemimpin itu mempunyai kebiasaan, sifat, temperamen, watak atau kepribadian sendiri yang unik dan khas, sehingga tingkah laku dan gayanyalah yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya atau *style* hidupnya ini pasti akan mewarnai perilaku dan tipe kepemimpinan, sehingga muncullah beberapa tipe kepemimpinan,

---

<sup>64</sup> Baharudin & Umiarso, 2012, *Kepemimpinan Pendidikan Islam antara Teori dan Praktik* (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media), hal.51

<sup>65</sup>Edward Sallis, 2012, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: IRCiSoD) hal.170

<sup>66</sup>Prim Masrokan Mutohar, 2013 , *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, ( Jogjakarta : Ar-Ruzz Media), hal.265

seperti Purwanto membagi tipe kepemimpinan menjadi; tipe otokratis, militeristis, paternalistis, karismatis dan demokratis.<sup>67</sup>

Begitu pula Kartini membagi tipe kepemimpinan dan ciri-cirinya sebagai berikut:

- 1) Tipe Karismatik; para ahli sampai saat ini belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seseorang pemimpin memiliki karisma. Umumnya diketahui bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik amat besar, oleh karena itu pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu. Karena kurangnya pengetahuan tentang sebab musabab seseorang menjadi pemimpin yang karismatik maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (*supra natural powers*). Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk kharisma. Gandhi bukanlah seorang yang kaya, Iskandar Zulkarnain bukanlah seorang yang fisik sehat, John F Kennedy adalah seorang pemimpin yang memiliki karisma meskipun umurnya masih muda pada waktu terpilih menjadi presiden Amerika Serikat.
- 2) Tipe Paternalistis; seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang paternalistis ialah seorang yang memiliki ciri sebagai berikut: menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi (*overly protective*); jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan; jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif; jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya; dan sering bersikap maha tahu.
- 3) Tipe Militeristik; perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dari seorang pemimpin tipe militerisme berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut: dalam menggerakkan bawahan sistem perintah yang lebih sering dipergunakan; senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya; senang pada formalitas yang berlebih-lebihan; menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.
- 4) Tipe otokratis; seorang pemimpin yang otokratis ialah pemimpin yang memiliki kriteria atau ciri sebagai berikut: menganggap

---

<sup>67</sup>Ngalim Purwanto, 2008, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya), hal.51

organisasi sebagai pemilik pribadi; mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi; menganggap bawahan sebagai alat semata-mata; tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat; terlalu tergantung kepada kekuasaan formalnya; dalam tindakan penggerakkan sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

- 5) Tipe *laissez faire*. Pada tipe ini seorang pemimpin tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin sebagai simbol, dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis, sebab duduknya sebagai pemimpin biasanya diperoleh melalui suap atau nepotisme.
- 6) Tipe Populistic. Kepemimpinan ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat tradisional, dan menekankan pada masalah kesatuan nasional atau nasionalisme dan sangat berhati-hati terhadap kolonialisme dan penindasan-penindasan serta penguasaan oleh kekuatan asing. kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali atau nasionalisme dan erat kaitanya dengan modernitas tradisional.
- 7) Tipe Administratif. Kepemimpinan ini mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administatur-administatur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah, yaitu untuk memantapkan integritas bangsa pada khususnya, dan usaha pembangunan pada umumnya. dengan adanya kepemimpinan semacam ini dapat diharapkan adanya perkembangan teknologi keadministrasian yang canggih.
- 8) Tipe demokratis; kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien serta terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab *internal* (pada diri sendiri) dan bekerja sama yang baik. Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe demokratislah yang paling cepat untuk organisasi modern seperti sekarang ini. Hal ini terjadi karena tipe kepemimpinan ini memiliki karakteristik sebagai berikut : dalam proses penggerakkan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia; selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari bawahannya; selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan; ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih

sukses dari padanya; dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.<sup>68</sup>

Pada sisi yang lain berdasarkan konsep, sikap dan cara-cara pemimpin tersebut melakukan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan dalam lingkungan kerjanya, masih ada satu lagi tipe yaitu tipe *Pseudo-Demokratis*, tipe ini disebut juga dengan demokratis semu atau manipulasi diplomatik. Pemimpin seperti ini hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otokratis. Misalnya jika ia mempunyai ide, pikiran, konsep, yang akan diterapkan maka dimusyawarahkan dengan bawahan, tapi situasi diatur dan diciptakan sedemikian rupa sehingga pada akhirnya bawahan didesak untuk mengikuti pendapatnya tersebut sebagai keputusan bersama.<sup>69</sup>

Pada sisi lain, menurut G. R. Terry, seperti yang dikutip oleh Maman Ukas, bahwa terdapat enam tipe kepemimpinan, yaitu sebagai berikut;

- 1) Tipe kepemimpinan pribadi (*personal leadership*). Dalam system kepemimpinan ini, segala sesuatu tindakan itu dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi. Petunjuk itu dilakukan secara lisan atau langsung dilakukan secara pribadi oleh pemimpin yang bersangkutan.
- 2) Tipe kepemimpinan nonpribadi (*non personal leadership*). Segala sesuatu kebijaksanaan yang dilaksanakan melalui bawahan-bawahan atau media non-pribadi baik rencana atau perintah juga pengawasan.
- 3) Tipe kepemimpinan otoriter (*autoritotian leadership*). Pemimpin otoriter biasanya bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti, dan tertib.

<sup>68</sup>Kartono Kartini, 1991, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Press), hal. 69 -70

<sup>69</sup>Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2008, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta), hal. 127

Ia bekerja menurut peraturan-peraturan yang berlaku secara ketat dan instruksi-instruksinya harus ditaati.

- 4) Tipe kepemimpinan demokratis (*democratis leadership*). Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama. Agar setiap anggota turut bertanggung jawab, seluruh anggota ikut serta dalam segala kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.
- 5) Tipe kepemimpinan paternalistis (*paternalistis leadership*). Kepemimpinan ini dicirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kepatuhan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya.
- 6) Tipe kepemimpinan menurut bakat (*indogenous leadership*). Biasanya, timbul dari kelompok orang-orang yang informal di mana mereka berlatih dengan adanya sistem kompetisi sehingga bisa menimbulkan keterikatan dari kelompok yang bersangkutan dan biasanya akan muncul pemimpin yang mempunyai kelemahan di antara yang ada dalam kelompok tersebut menurut bidang keahliannya di mana ia ikut berkecimpung.<sup>70</sup>

Dari berbagai tipe kepemimpinan di atas ternyata tipologi kepemimpinan itu sangat bervariasi, dan efektifitas sebuah kepemimpinan tentunya tidak hanya menerapkan salah satu diantara berbagai tipe yang ada melainkan bersifat kolaborasi tergantung dari situasi dan kondisi yang dihadapi. Yang penting di sini bahwa seseorang dapat disebut pemimpin apabila seseorang itu dapat mempengaruhi pikiran, perasaan dan perilaku orang lain, baik dalam bentuk individu maupun kelompok untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Proses mempengaruhi tersebut dapat berlangsung meskipun

---

<sup>70</sup> Maman Ukas, 1999, *Manajemen Konsep, Prinsip dan Aplikasi*, (Bandung, Ossa Promo), hal. 261-262



tidak ada ikatan-ikatan yang kuat dalam suatu organisasi, karena pemimpin lebih menitik beratkan pada fungsi bukan pada struktur.

**e. Kepemimpinan Transformasional**

Pemimpin transformasional adalah seorang pemimpin yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi.<sup>71</sup> Kepemimpinan transformasional adalah suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri.<sup>72</sup>

Beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah jenis gaya kepemimpinan yang mengarah ke perubahan positif atau gaya kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh bawahan untuk mendukung visi dan tujuan organisasi. Melalui transformasi nilai-nilai tersebut, diharapkan hubungan baik antar anggota organisasi dapat dibangun sehingga muncul iklim saling percaya diantara anggota organisasi.

---

<sup>71</sup> Sudarwan Danim, 2008, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta) hal. 31.

<sup>72</sup> Endah Mujiasih, & Sutrisno Hadi, 2015, *“Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional* (Jakarta: Salemba Empat) hal. 45.

Kepemimpinan transformasional secara khusus berhubungan dengan gagasan perbaikan. Bass menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional akan tampak apabila seorang pemimpin itu mempunyai kemampuan untuk:

- a) Menstimulasi semangat para kolega dan pengikutnya untuk melihat pekerjaan mereka dari beberapa perspektif baru.
- b) Menurunkan visi, misi kepada tim dan organisasinya.
- c) Mengembangkan kolega dan pengikutnya pada tingkat kemampuan dan potensial yang lebih tinggi.
- d) Memotivasi kolega dan pengikutnya untuk melihat pada kepentingannya masing-masing, sehingga dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasinya.<sup>73</sup>

Adapun, karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Avolio dkk adalah sebagai berikut:<sup>74</sup>

#### 1) *Charismatic influence* (Kharismatik)

Bahwa kharisma secara tradisional dipandang sebagai hal yang bersifat inheren dan hanya dimiliki oleh pemimpin-pemimpin kelas dunia. Penulisan membuktikan bahwa kharisma bisa saja dimiliki oleh pimpinan di level bawah dari sebuah organisasi. Pemimpin yang memiliki ciri tersebut, memperlihatkan visi, kemampuan, dan keahliannya serta tindakan yang lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain (masyarakat) daripada kepentingan pribadi. Karena itu, pemimpin kharismatik dijadikan suri tauladan, idola, dan model panutan oleh bawahannya.

<sup>73</sup> Rasmianto, 2003, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif Dalam Otonomi Pendidikan*, (Malang: El-Harokah Edisi 59) hal. 19.

<sup>74</sup> Sihotang Kasdin, 2003, *Urgensi Pemimpin Transformatif*, (Suara Pembaharuan Daily), hal.112-114

Bawahan mempercayai pemimpin karena pemimpin dianggap mempunyai pandangan, nilai dan tujuan yang dianggapnya benar. Oleh sebab itu pemimpin yang mempunyai kharisma lebih besar dapat lebih mudah mempengaruhi dan mengarahkan bawahan agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpin. Selanjutnya dikatakan kepemimpinan kharismatik karena pemimpin dapat memotivasi bawahan untuk mengeluarkan upaya kerja ekstra karena mereka menyukai pemimpinnya.

## 2) *Idealized influence* (Pengaruh idealis)

*Idealized influence* mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus kharisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Dalam bentuk konkrit, kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kokoh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil, dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional menjadi *role model* yang dikagumi, dihargai, dan diikuti oleh bawahannya. Para pemimpin transformasional berfungsi sebagai role model bagi pengikut. Karena pengikut percaya dan menghormati pemimpin, mereka meniru orang ini dan internalisasi kedalam dirinya. Mereka percaya pada filosofi bahwa seorang pemimpin dapat mempengaruhi pengikutnya hanya ketika pemimpin mempraktekkan apa yang dia katakan. Para pemimpin

bertindak sebagai role-model bagi pengikutnya. Pemimpin tipe ini berupaya mempengaruhi bawahannya melalui komunikasi langsung dengan menekankan pentingnya nilai-nilai, asumsi-asumsi, komitmen dan keyakinan, serta memiliki tekad untuk mencapai tujuan dengan senantiasa mempertimbangkan akibat-akibat moral dan etik dari setiap keputusan yang dibuat. Dampaknya adalah dikagumi, dipercaya, dihargai, dan bawahan berusaha mengindentikkan diri dengannya.

### 3) *Inspirational motivation* (Motivasi Inspirasi)

*Inspirational motivation* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut.

Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari para bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya. Pemimpin transformasional memiliki visi yang jelas bahwa mereka mampu mengartikulasikan kepada pengikutnya. Para pemimpin ini juga mampu membantu meningkatkan gairah pengikut dan motivasi untuk memenuhi tujuan. Perilaku pemimpin yang *inspirational* menurut Yukl (2002)<sup>75</sup> dapat merangsang antusiasme bawahan terhadap tugas-tugas kelompok dan dapat mengatakan hal-hal yang dapat

---

<sup>75</sup> Gary Yukl, 2010, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: PT. Indeks, Edisi Kelima), hal.118

menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok. Mereka bekerja dengan antusias dan optimis untuk menumbuhkan semangat kerja tim dan komitmen. Bawahan diberi keleluasaan untuk berpartisipasi secara optimal dalam hal gagasan-gagasan, memberi visi mengenai keadaan organisasi masa depan yang menjanjikan harapan yang jelas dan transparan. Pengaruhnya diharapkan dapat meningkatkan semangat kelompok, antusiasisme dan optimisme dikorbankan sehingga harapan-harapan itu menjadi penting dan bernilai bagi mereka dan perlu di realisasikan melalui komitmen yang tinggi.

#### 4) *Intellectual stimulation* (Stimulasi intelektual)

*Intellectual stimulation*, karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (*menstimulasi*) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif. Pemimpin mendorong bawahan untuk memikirkan kembali cara kerja dan mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugasnya. Pengaruhnya diharapkan, bawahan merasa pimpinan menerima dan mendukung mereka untuk memikirkan cara-cara

kerja mereka, mencari cara-cara baru dalam menyelesaikan tugas, dan merasa menemukan cara-cara kerja baru dalam mempercepat tugas-tugas mereka. Melalui stimulasi intelektual, pemimpin merangsang kreativitas bawahan dan mendorong untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap masalah-masalah lama. Melalui stimulasi intelektual, bawahan didorong untuk berpikir melalui relevansi cara, sistem nilai, kepercayaan, harapan dan didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan masalah, melakukan inovasi dalam menyelesaikan masalah dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta didorong untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang menantang. Kontribusi intelektual dari seorang pemimpin pada bawahan harus didasari sebagai suatu upaya untuk memunculkan kemampuan bawahan.<sup>76</sup>

#### 4) *Individualized consideration* (Konsiderasi Individu)

*Individualized consideration* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik, dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan

---

<sup>76</sup>Wahyusumidsjo, 2000, *Kepemimpinan dan Motivasi*,(Jakarta: Graha Indonesia), hal.

kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan. Perhatian atau pertimbangan terhadap perbedaan individual implikasinya adalah memelihara kontak langsung *face to face* dan komunikasi terbuka dengan para pegawai.<sup>77</sup> Dalam rangka mendorong hubungan yang mendukung, pemimpin transformasional menjaga jalur komunikasi tetap terbuka sehingga pengikutnya merasa bebas untuk berbagi ide dan agar pemimpin dapat secara langsung mengetahui kontribusi setiap pengikutnya. Perhatian secara individual tersebut dapat sebagai identifikasi awal terhadap para bawahan terutama bawahan yang mempunyai potensi untuk menjadi seorang pemimpin. Mereka diberdayakan untuk membuat keputusan dan selalu memberikan dukungan yang diperlukan untuk melaksanakan keputusan tersebut. Pengaruh terhadap bawahan antara lain, merasa diperhatikan dan diperlakukan manusiawi dari atasannya.<sup>78</sup>

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Menurut Burns untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang model kepemimpinan transformasional, model ini perlu dipertentangkan dengan model kepemimpinan transaksional.<sup>79</sup> Kepemimpinan transaksional didasarkan pada otoritas birokrasi dan legitimasi di

<sup>77</sup> Wahyusumidsjo, *Kepemimpinan*.....hlm.105

<sup>78</sup> Sudarwan Danim, 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta), hal.99

<sup>79</sup> Nunus, Burn, 2005, *Visionary, Leadership: Creating A Compelling Sense Of Direction For Your Organization*. Terj. Frederik Ruma, (Jakarta: PT. Prenhallindo), hal.144

dalam organisasi. Pemimpin transaksional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu, pemimpin transaksional cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi. Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggungjawab mereka, para pemimpin transaksional sangat mengandalkan pada sistem pemberian penghargaan dan hukuman kepada bawahannya.

Sebaliknya, Burns menyatakan bahwa model kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya.<sup>80</sup> Dengan demikian, pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan. Pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya

---

<sup>80</sup>Nunus, Burn, *Visionary, Leadership* .....hal. 150



melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar. Dengan demikian, keberadaan para pemimpin transformasional mempunyai efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat individu.

Para pemimpin yang transformasional lebih efektif karena mereka kreatif, selain itu mereka mendorong para pengikutnya agar menjadi kreatif juga. Lembaga-lembaga dengan para pemimpin yang transformasional memiliki desentralisasi tanggung jawab yang lebih besar, para manajer memiliki kecenderungan yang lebih besar untuk mengambil resiko, dan rencana kompensasi diarahkan menuju hasil jangka panjang.

#### **f. Kepemimpinan Visioner**

Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota lembaga pendidikan dengan cara memberi arahan yang berdasarkan visi yang jelas. Kepemimpinan ini berarti harus responsif mengamati lingkungan guna menemukan perubahan yang positif agar dapat mempengaruhi organisasi pendidikan. Pemimpin harus secara aktif mendukung lingkungan pendidikan untuk bersedia setiap saat menghadapi perubahan lingkungan secara pesat.

Menurut Nunus, pemimpin visioner memiliki empat peran yang harus dijalankan dalam melaksanakan kepemimpinannya,<sup>81</sup> yaitu:

- 1) Peran penentu arah (*direction setter*). Peran ini merupakan peran dimana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target organisasi, guna diraih pada masa depan dan melibatkan orang-orang. Sebagai penentu arah pimpinan menyampaikan visi, mengkomunikasikannya, memotivasi pekerja dan rekan, serta meyakinkan orang bahwa apa yang dilakukan merupakan hal yang benar, dan mendukung partisipasi pada seluruh tingkat dan pada seluruh tahap usaha menuju masa depan.
- 2) Agen perubahan (*agent of change*). Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. Dalam konteks perubahan, lingkungan eksternal adalah pusat ekonomi, sosial, teknologi, dan perubahan politis terjadi secara terus-menerus, beberapa berlangsung secara dramatis dan yang lainnya berlangsung dengan perlahan.
- 3) Juru bicara (*spokesperson*). Memperoleh pesan keluar, dan juga berbicara, bisa dikatakan bagian penting dari pemimpin masa depan. Pemimpin yang efektif adalah juga seorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk visi masa depan.

---

<sup>81</sup> Burn Nunus, 2001, *Visionary, Leadership: Creating A Compelling Sense Of Direction For Your Organization*. Terj. Frederik Ruma, (Jakarta: PT. Prenhallindo), hal.15-18.

4) Pelatih (*coach*). Pemimpin visioner yang efektif harus menjadi pelatih yang baik, ini berarti bahwa seorang pemimpin harus menggunakan kerjasama kelompok untuk mencapai visi yang dinyatakan.

## 2. Kajian Tentang Pesantren

### a. Pengertian dan Tujuan Pesantren

Pesantren sebagai lembaga dakwah Islamiyah memiliki persepsi yang sangat plural. Pesantren dapat dipandang sebagai lembaga ritual, lembaga pembinaan moral, lembaga dakwah, dan yang paling penting sebagai institusi pendidikan Islam dalam menghadapi tantangan internal maupun eksternal.<sup>82</sup>

Secara etimologi, pesantren berasal dari kata “santri” yang mendapat awalan ‘pe’ dan akhiran ‘an’ yang berarti tempat tinggal santri. Sedangkan ensiklopedi Islam memberikan gambaran yang berbeda, yakni bahwa pesantren itu berasal dari bahasa Tamil yang artinya guru mengaji atau dari bahasa India “shastri” dan kata “shastra” yang berarti buku-buku kecil, buku-buku agama atau ilmu pengetahuan. Secara terminologi pesantren merupakan sebuah pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar.<sup>83</sup> Pesantren juga merupakan sebuah lembaga pendidikan tertua yang melekat dalam

<sup>82</sup> Mujamil Qomar, 2005, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, (Jakarta : Erlangga), hal. viii

<sup>83</sup> Ahmad Muthohar, AR, 2007, *Ideologi Pendidikan Pesantren; Pesantren di tengah Arus Ideologi-ideologi Pendidikan*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra), hal. 12.

perjalanan kehidupan Indonesia<sup>84</sup> sejak ratusan silam, ia adalah lembaga pendidikan yang dapat dikategorikan sebagai lembaga unik dan punya karakteristik tersendiri yang khas, sehingga saat ini menunjukkan kapabilitasnya yang cemerlang melewati berbagai episode zaman dengan pluralitas polemik yang dihadapinya.<sup>85</sup>

Pondok pesantren yaitu suatu lembaga pendidikan Islam, yang di dalamnya terdapat seorang kiai, yang mengajar dan mendidik para santri dengan sarana masjid yang digunakan untuk menyelenggarakan pendidikan tersebut, serta didukung dengan adanya pondok sebagai tempat tinggal para santri.

Terbentuknya sebuah pesantren dapat dilihat pada dua tujuan, yaitu:<sup>86</sup>

- 1) Tujuan umum; membimbing anak didik untuk menjadi manusia yang berkepribadian Islam.
- 2) Tujuan khusus; mempersiapkan para santri untuk menjadi orang alim dalam ilmu agama yang dianjurkan oleh kiai yang bersangkutan dan mengamalkannya dalam masyarakat.

<sup>84</sup> Indonesia adalah negeri muslim yang secara geografis terletak sangat jauh dari pusat dunia Islam. Dengan penduduk muslim sekitar 200 juta orang, negeri ini merupakan pusat konsentrasi penduduk muslim terbesar di dunia. Sedangkan kalau melihat tentang data-data tentang penduduk dunia penganut agama-agama adalah sebagai berikut: Cristian 1.965.993.000, Muslim 1.197.326.000, Hindu 767.424.000, Buddist 356.875.000, Sikh 22.874.000, Daoist 20.050.000, Jewish 15.050.000, Confucian 5.067.000, Jain 4.152.000, dan Zoroastrian 497.000. Karen Armstrong, 2006, *The Great Transformation: The World in The Time of Buddha, Socrates, Confusius and Jeremiah*, (London: Atlantic Books), hal. 390

<sup>85</sup> Ari Agung Pramono, 2017, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren Ala Gus Mus*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu Group), hal. 3

<sup>86</sup> Mahmud, 2011, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia), hal. 193.

Dalam operasionalisasinya, menurut Mahmud pondok pesantren memiliki keunikan jika dibandingkan dengan lembaga pendidikan lainnya yaitu:

- 1) Memakai sistem tradisional yang memiliki kebebasan penuh dibandingkan sekolah modern.
- 2) Kehidupan di pesantren menampakan semangat demokrasi karena mereka praktis bekerja sama mengatasi problema sendiri.
- 3) Para santri tidak mengidap penyakit simbolis, karena sebagian besar pesantren tidak mengeluarkan ijasah.
- 4) Sistem pondok pesantren mengutamakan kesederhanaan, idealisme, persamaan, persaudaraan, rasa percaya diri dan keberanian hidup.

Pesantren tidak hanya mengemban misi dan mengandung nuansa keislaman, tetapi juga mengandung nuansa keaslian Indonesia karena lembaga sejenis telah berdiri sejak masa Hindu-Budha, sedangkan pesantren tinggal meneruskan dan mengembangkan keislaman saja. Seiring perkembangan zaman, ketika menginjak abad 20 peranan pesantren mulai mengalami pergeseran secara signifikan. Mulai dari segi metode pendidikan, maupun sistem manajemen pengelolaan pesantren. Proses transmisi ini diharapkan mampu untuk menjadi nilai hidup dalam mempersiapkan sumber daya manusia

(*human resources*) generasi berikutnya untuk melengkapi perubahan era baru. Begitu juga posisi lembaga pendidikan Islam.<sup>87</sup>

#### **b. Komponen Pesantren**

Masing-masing organisasi memiliki komponen pembangun dari organisasi tersebut. Sedangkan dalam penelitian ini karena yang di kaji adalah berupa organisasi pondok pesantren, maka akan secara umum pondok pesantren memiliki lima komponen yang menjadikan bahwa suatu lembaga pengajian tersebut telah berkembang menjadi sebuah pondok pesantren. Komponen-komponen pondok pesantren tersebut antara lain:

<sup>87</sup> Pendidikan Islam dalam wacana buku ini menunjuk pada tiga pengertian yang sebenarnya satu kesatuan yaitu: *pertama*, pendidikan menurut Islam atau pendidikan Islam, yakni pendidikan yang dipahami dan dikembangkan dari ajaran nilai-nilai fundamental yang terkandung dalam sumber dasarnya, yaitu al-Qur'an dan as-Sunnah. Dalam pengertian yang pertama ini, pendidikan Islam dapat berwujud pemikiran dan teori pendidikan yang mendasarkan diri atau dikembangkan dari sumber-sumber dasar tersebut; *kedua*, pendidikan ke-Islam-an atau pendidikan agama Islam, yakni upaya pendidikan agama Islam atau ajaran Islam dan nilai-nilainya agar menjadi pandangan dan sikap hidup seseorang. Dalam pengertian yang kedua ini pendidikan Islam dapat berwujud: a) segenap kegiatan yang dilakukan seseorang atau suatu lembaga tertentu untuk membantu seorang atau sekelompok peserta didik dalam menanamkan dan atau menumbuhkembangkan ajaran Islam dan nilai-nilainya; b) segenap fenomena atau peristiwa perjumpaan antara dua orang atau lebih yang dampaknya ialah tertanamnya dan atau tumbuhkembangnya ajaran Islam dan nilai-nilainya pada salah satu atau beberapa pihak; dan *ketiga*, Pendidikan dalam Islam, atau proses dan praktek penyelenggaraan pendidikan yang berlangsung dan berkembangnya Islam dan umatnya, baik Islam sebagai agama, ajaran maupun sistem budaya dan peradaban, sejak zaman nabi Muhammad sampai sekarang. Jadi dalam pengertian ketiga ini istilah pendidikan Islam dapat dipahami sebagai pembudayaan dan pewarisan agama, budaya dan peradaban umat Islam dari generasi ke generasi sepanjang sejarahnya. Walaupun istilah pendidikan Islam dapat dipahami dengan cara operasional dalam sistem yang utuh. Dengan kata lain bahwa hakekat pendidikan Islam tersebut pada dasarnya dapat dipahami dari al-Qur'an dan as-Sunnah yang di justifikasi secara operasional dalam proses pembudayaan dan pewarisan serta pengembangan ajaran agama, budaya dan peradaban Islam dari generasi ke generasi sepanjang sejarah umat Islam. Proses tersebut dalam prakteknya berlangsung secara bersama dan tak dapat dipisahkan dari proses pembinaan dan pengembangan manusia atau pribadi muslim pada setiap generasi dalam sejarah umat Islam. Lebih detailnya lihat dalam Muhaimin, dkk, 2004, *Paradigma Pendidikan Islam: Umat Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya), hal. 29-30

### 1) Pondok

Pondok merupakan ciri khas tradisi pesantren dimana para santrinya tinggal bersama dan belajar dibawah bimbingan seorang atau lebih guru yang lebih dikenal dengan sebutan “kiai”. Asrama atau pondok berada dalam lingkungan kompleks pesantren, dimana kiai bertempat tinggal yang juga menyediakana sebuah masjid untuk beribadah, ruang untuk belajar, dan kegiatan-kegiatan keagamaan lainnya. Komplek pesantren biasanya dikelilingi oleh tembok agar para santri dapat diawasi keluar dan masuknya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Keadaan pondok biasanya sangat sederhana, mereka tidur di atas lantai tanpa kasur. Papan dipasang pada dinding untuk menyimpan tas atau barang-barang lain. Para santri tidak boleh tingal diluar kompleks pesantren, kecuali mereka yang berasal dari masyarakat sekeliling pondok. Alasannya, agar kiai dapat mengawasi dan menguasai para santri. Pesantren pada umumnya tidak menyediakan kamar khusus untuk santri senior, mereka tinggal dan tidur bersama santri junior. Dalam pesantren besar biasanya terdiri dari beberapa blok tempat tinggal yang diorganisir oleh seorang seksi. Pondok tempat tinggal santri wanita biasanya dipisahkan dengan pondok santri laki-laki, selain dipisahkan oleh rumah kiai dan keluarganya, juga oleh masjid dan bangunan-bangunan lain.

Sistem pondok bukan saja merupakan komponen paling penting dari tradisi pesantren. Walaupun keadaan pondok sangat sederhana, para santri dapat belajar dengan lingkungan sosial yang baru.<sup>88</sup>

## 2) Masjid

Masjid merupakan elemen yang tidak dapat dipisahkan dari pesantren karena masjid merupakan pusat pendidikan dalam tradisi pesantren. Masjid ini berfungsi sebagai manifestasi universalisme dari sistem pendidikan Islam tradisional. Sejak zaman Nabi, masjid telah menjadi pusat pendidikan Islam. Dimanapun kaum muslimin berada, mereka selalu menggunakan masjid sebagai tempat pertemuan, pusat pendidikan, aktivitas administrasi dan kultural. Bahkan saat di daerah dimana umat Islam belum begitu terpengaruh oleh kehidupan Barat, para ulama dengan penuh pengabdian mengajar murid-murid di masjid, serta memberi nasehat kepada santri tersebut untuk meneruskan tradisi yang terbentuk sejak zaman permulaan Islam.

## 3) Pengajaran kitab-kitab Islam klasik

Zaman sekarang kebanyakan pesantren telah memasukkan pengajaran pengetahuan umum sebagai suatu bagian penting dalam pendidikan pesantren. Namun, pengajaran kitab-kitab klasik tetap

---

<sup>88</sup>Zamakhshari Dhofier, 2011, ....., hal. 45-48.



diberikan sebagai upaya untuk meneruskan tujuan utama pesantren mendidik calon-calon ulama.

Dalam penyampaian materi para ustad memiliki strategi dan evaluasi pembelajaran. Adapun cara mereka menyampaikan dan mengevaluasi sejauh mana materi dapat dikuasai oleh para santri ada empat model yaitu :

- a) Metode Sorogan, ialah suatu model pembelajaran yang mirip mentoring sistem, dimana santri diajak memahami kandungan kitab kuning secara perlahan-lahan, detail, teliti mengikuti pikiran dan konsep-konsep yang termuat dalam kitab dari kata per kata.
- b) Metode Bandongan, adalah model pembelajaran yang berupa pengkajian kitab-kitab induk dimana seorang kiai atau ustadz membacakan dan menjabarkan isi kandungan kitab kuning sementara para santri mendengarkan dan memberi makna.
- c) Metode Musyawarah atau diskusi, adalah kegiatan belajar mengajar dimana para santri dianjurkan untuk menelaah, memahami suatu topik atau masalah yang terdapat pada masing-masing kitab kuning.
- d) Metode Muhafadhoh atau hafalan, yakni kegiatan belajar mengajar dimana santri menghafal materi pelajaran secara teratur dengan menghadap kiai atau ustadz. Metode hafalan sangat efektif untuk memelihara daya ingat santri terhadap

materi yang dipelajarinya karena dapat dilakukan baik di dalam maupun di luar kelas.<sup>89</sup>

#### 4) Santri

Sebuah pesantren tidak dapat dikatakan jika tidak ada santri karena santri merupakan komponen penting untuk berlangsungnya kegiatan pembelajaran. Menurut tradisi pesantren terdapat dua kelompok santri yaitu:

- a) Santri Mukim, yaitu santri yang berasal dari daerah jauh dan menetap dalam kelompok pesantren. Santri mukim yang paling lama tinggal di pesantren biasanya memegang tanggung jawab untuk mengurus kepentingan pesantren sehari-hari, mereka juga memikul tanggung jawab mengajar santri-santri muda tentang kitab-kitab dasar dan menengah.
- b) Santri Kalong, yaitu santri yang berasal dari desa-desa di sekeliling pesantren, yang biasanya tidak menetap di pesantren. Untuk mengikuti pelajarannya di pesantren, mereka bolak-balik dari rumahnya sendiri.

#### 5) Kiai

Dinamika pondok pesantren yang banyak mewarnai perkembangan pondok pesantren yaitu wawasan seorang pemangku pondok, dalam hal ini kiai. Karena setiap perubahan sosial pasti ada sosial aktornya, dan sosial aktor pada dinamika

---

<sup>89</sup>Sulthon Masyhud, 2004, *Tipologi Pondok Pesantren*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta), hal.89.

sistem pendidikan di pondok pesantren adalah kiai. Kiai merupakan power (*kekuatan*) dalam hal kedalaman ilmu kiai dan wawasan barunya untuk menghadapi perubahan.<sup>90</sup>

Kiai merupakan elemen yang paling esensial dari suatu pesantren. Bahkan seringkali kiai merupakan pendiri sebuah pesantren. Sudah sewajarnya bahwa pertumbuhan suatu pesantren semata-mata bergantung kepada kemampuan pribadi kiaiinya. Para kiai dengan kelebihan pengetahuannya dalam Islam, sering kali dilihat sebagai orang yang senantiasa dapat memahami keagungan Tuhan dan rahasia alam, dengan demikian mereka dianggap memiliki kedudukan yang tidak terjangkau, terutama oleh kebanyakan orang awam. Dalam beberapa hal, mereka menunjukkan kekhususan mereka dalam bentuk-bentuk pakaian yang merupakan simbol kealiman yaitu kopiah, sorban, dan sebagainya yang mendukung penampilan sang kiai.<sup>91</sup>

Kiai tidak hanya dikategorikan sebagai elite agama, tetapi juga sebagai elite di pesantren, yang memiliki otoritas tinggi dalam menyimpan dan menyebarkan pengetahuan keagamaan serta berkompeten mewarnai corak dan bentuk kepemimpinan yang ada di pondok pesantren.<sup>92</sup> Posisi kiai yang serba menentukan itu akhirnya justru cenderung menyumbangkan terbangunnya otoritas

---

<sup>90</sup> Ridwan Nasir, 2007, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal (Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan)*, (Bandung: Alfabeta), hal. 13

<sup>91</sup> Sulthon Masyhud, 2004, ..... hal. 51

<sup>92</sup> Sukamto, 1999, *Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren*, (Jakarta: LP3ES), hal. 13.

mutlak. Dalam pesantren, kiai adalah pemimpin tunggal yang memegang wewenang hampir mutlak, disini tidak ada orang lain yang lebih dihormati dari pada kiai. Ia merupakan pusat kekuasaan tunggal yang mengendalikan sumber-sumber, terutama pengetahuan dan wibawa yang merupakan sandaran bagi para santrinya. Kiai mengendalikan seluruh sektor kehidupan pesantren. Ustad, apalagi santri, baru berani melakukan sesuatu tindakan di luar kebiasaan setelah mendapat restu dari kiai. Ia ibarat raja, segala titahnya menjadi konstitusi baik tertulis maupun konvensi yang berlaku bagi kehidupan pesantren. Ia memiliki hak untuk menjatuhkan hukuman terhadap santri-santri yang melanggar ketentuan-ketentuan titahnya menurut kaidah-kaidah normatif yang mentradisi di kalangan pesantren.

### **c. Kedudukan dan Fungsi Kepemimpinan Kiai dalam Pesantren**

Secara sosiologis peran dan fungsi kiai sangat vital. Ia memiliki kedudukan yang tak terjangkau, terutama oleh kebanyakan orang awam. Kiai dengan segala kelebihanannya, serta betapapun kecil lingkup kawasan pengaruhnya, masih diakui oleh masyarakat sebagai figur ideal karena adanya kedudukan kultural dan struktural yang tinggi.<sup>93</sup>

Realitas ini memungkinkan kiai berkontribusi besar terhadap aneka problem keumatan. Peran kiai tidak hanya terbatas pada aspek

---

<sup>93</sup>Karel A. Steenbrink, 1986, *Pesantren, Madrasah, Sekolah*, (Jakarta: LP3ES), hal. 109.

spiritual, namun juga aspek kehidupan sosial yang lebih luas.<sup>94</sup> Prinsip demikian koheren dengan argumentasi Geertz yang menunjukkan peran kiai tidak hanya sebagai seorang mediator hukum dan doktrin Islam, tetapi sebagai agen perubahan sosial (*Social Change*) dan perantara budaya (*cultural broker*).<sup>95</sup> Ini berarti, kiai memiliki kemampuan menjelajah banyak ruang karena luasnya peran yang diembannya. Sejak Islam menjadi “agama resmi” orang Jawa, para penguasa harus berkompetisi dengan pembawa panji-panji Islam atau para kiai dalam bentuk hirarki kekuasaan.

Kiai merupakan elemen yang paling esensial dari suatu pesantren. Mayoritas kiai di Jawa beranggapan bahwa sebuah pesantren dapat diibaratkan sebagai suatu kerajaan kecil di mana kiai merupakan sumber mutlak dari kekuasaan dan kewenangan (*power and authority*) dalam kehidupan dan lingkungan pesantren. Meskipun kiai di Jawa tinggal di pedesaan, mereka merupakan bagian dari kelompok elit dalam struktur sosial, politik dan ekonomi masyarakat Jawa. Para kiai yang memimpin pesantren besar telah berhasil memperluas pengaruh mereka di wilayah negara, hasilnya mereka banyak yang diterima di elit nasional. Sejak Indonesia merdeka banyak

---

<sup>94</sup>Abdurrahman Wahid, 1987, *Principle of Pesantren Education, The Impact of Pesantren in Education and Community Development in Indonesia*, (Berlin: Technical University Berlin), hal. 200.

<sup>95</sup> Clifford Geertz, 1960, *The Javanese Kijaji: The Changing Role of a Cultural Broker*, "Comparative Studies on Society and History", vol.2. Cambridge, hal. 229.

di antara mereka yang diangkat menjadi menteri, anggota parlemen, duta besar dan pejabat-pejabat tinggi pemerintahan.<sup>96</sup>

### 3. Kajian Tentang Pemberdayaan Masyarakat dan Wirausaha

#### a. Pengertian dan Elemen-elemen Pemberdayaan Masyarakat

Pemberdayaan menurut bahasa adalah proses, cara, perbuatan membuat berdaya, yaitu kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak yang berupa akal, ikhtiar atau upaya.<sup>97</sup> Masyarakat adalah kesatuan hidup manusia yang berinteraksi menurut suatu sistem adat istiadat tertentu yang bersifat kontinyu, dan yang terikat oleh suatu rasa identitas bersama.<sup>98</sup> Dalam beberapa kajian mengenai pembangunan komunitas, pemberdayaan masyarakat sering dimaknai sebagai upaya untuk memberikan kekuasaan agar suara mereka didengar guna memberikan kontribusi kepada perencanaan dan keputusan yang mempengaruhi komunitasnya.<sup>99</sup> Pemberdayaan adalah proses transisi dari keadaan ketidakberdayaan ke keadaan kontrol relatif atas kehidupan seseorang, takdir, dan lingkungan.<sup>100</sup>

Selanjutnya terkait dengan elemen-elemen dalam Pemberdayaan Masyarakat, menurut Bartle terdapat 16 (enam belas) elemen yang harus

<sup>96</sup>Zamakhsyari Dhofier, ....., hal. 55-56.

<sup>97</sup>Depdiknas. 2003. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Ketiga, (Jakarta: Penerbit Balai Pustaka). hal. 55

<sup>98</sup>Koentjaraningrat. 2009: *Manusia dan Kebudayaan di Indonesia*. Djambangan. (Jakarta: Longman). hal. 22

<sup>99</sup>Foy, Nancy. 1994. *Empowering People at Work*, (London: Grower Publishing Company). hal.122

<sup>100</sup>Sadan, Elisheva. 1997. *Empowerment and Community Planning: Theory and Practice of People-Focused Social Solutions*. Tel Aviv: Hakibbutz Hameuchad Publishers.in Hebrew. [e-book].hal.67

dikedepankan dan menjadi tujuan dari kegiatan pemberdayaan masyarakat, yaitu:<sup>101</sup>

- 1) Mendahulukan kepentingan umum (*Altruisme*). Tingkat kesiapan individu mengorbankan kepentingan sendiri untuk kepentingan seluruh masyarakat (seperti kedermawanan, rasa kemanusiaan, kebanggaan sebagai anggota masyarakat, saling mendukung, peduli, persahabatan, persaudaraan).
- 2) Nilai bersama (*Common Values*): Tingkatan dimana anggota masyarakat berbagi nilai, terutama ide-ide atau nilai untuk kepentingan bersama sebagai pengganti kepentingan anggota per anggota masyarakat.
- 3) Layanan masyarakat (*Communal Service*): Penyediaan fasilitas dan layanan (seperti jalan, pasar, air minum, pendidikan, layanan kesehatan), pemeliharaan dan perbaikan, kesinambungan, dan kemudahan bagi semua anggota masyarakat untuk mengakses fasilitas dan layanan yang tersedia.
- 4) Komunikasi (*Communications*): Adanya komunikasi yang baik di antara anggota masyarakat, dan diantara anggota masyarakat dengan lingkungan luarnya. Dimensi komunikasi meliputi adanya jalan, metode elektronika (seperti telepon, radio, tv, internet), media cetak (Koran, majalah, buku), jaringan kerja, bahasa yang dapat dimengerti, kemampuan tulis baca dan keinginan dan kemampuan

---

<sup>101</sup>Suharto E. 2005. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat. Kajian Strategi Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial*. (Bandung: PT Refika Aditama). hal, 98-99

- berkomunikasi (yang dinyatakan secara bijaksana, diplomasi, kemauan untuk mendengarkan dan berbicara).
- 5) Percaya diri (*Confidence*): Meskipun diekspresikan secara individual, rasa percaya diri harus tersebar diantara semua anggota masyarakat. Masyarakat yang penuh rasa percaya diri tidak akan bergantung pada pihak luar, tidak pasrah, tidak masa bodoh, mampu memperjuangkan haknya dan memiliki visi.
  - 6) Kontekstual (Politik dan Administrasi); *Context (Political and Administrative)*: Masyarakat akan semakin kuat, berdaya dan mampu mempertahankan dirinya apabila didukung oleh lingkungan dan situasi yang mampu memberikan penguatan tersebut. Lingkungan dan situasi yang mendukung tersebut meliputi lingkungan dan situasi politis (termasuk nilai dan sikap pemimpin nasional, hukum dan legislatif) dan lingkungan administrasi (sikap dari pegawai/pelayan publik, peraturan dan prosedur serta kebijakan pemerintah).
  - 7) Informasi (*Information*): Tidak sekedar memiliki dan menerima informasi, namun yang lebih penting adalah kemampuan untuk mengolah dan menganalisa informasi, adanya kesadaran/kepedulian, pengetahuan dan kebijaksanaan yang terdapat diantara tokoh-tokoh kunci masyarakat dan dalam kelompok secara keseluruhan. Jika informasi dapat menjadi lebih efektif dan berguna, tidak hanya sekedar banyaknya saja, maka masyarakat dapat menjadi lebih kuat dan berdaya.



- 8) Intervensi (*Intervention*): Pola intervensi yang dilakukan harus ditujukan untuk memperkuat dan meningkatkan kapasitas masyarakat, harus menantang masyarakat agar dapat menjadi lebih kuat, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- 9) Kepemimpinan (*Leadership*): Seorang pemimpin dalam suatu masyarakat memiliki kekuatan, pengaruh, dan kemampuan untuk menggerakkan anggota-anggota masyarakat. Pemimpin harus memiliki keahlian, kemauan, kejujuran dan beberapa karisma. Pemimpin harus dapat mendengarkan dan mengakomodasi keinginan masyarakat secara keseluruhan. Semakin efektif kepemimpinan seseorang maka semakin kuat masyarakatnya.
- 10) Jaringan kerja (*Networking*): Hal ini berkaitan dengan tidak hanya “apa yang anda ketahui” tetapi yang lebih penting adalah “siapa yang anda ketahui” dapat menjadi sebuah sumber untuk menguatkan dan memberdayakan masyarakat. Anggota-anggota masyarakat diharap mampu untuk membangun hubungan yang bermanfaat antar anggota masyarakat dan dengan pihak lain di luar masyarakat, yang dapat membuat mereka berdaya. Jaringan kerja yang efektif dapat menjadi sumber semangat yang akan memperkuat masyarakat secara keseluruhan.
- 11) Organisasi (*Organization*): Tingkatan dimana para anggota masyarakat memandang dan mengorganisasikan dirinya sebagai individu-individu yang memiliki peran dalam mendukung

keseluruhan masyarakat. Elemen ini meliputi bagaimana membangun integritas organisasi, struktur, prosedur, proses pengambilan keputusan, efektifitas, pembagian tenaga kerja dan kelengkapan peran dan fungsi.

12) Kekuatan politik (*Political Power*): Tingkatan dimana masyarakat dapat berpartisipasi dalam pengambilan keputusan baik di tingkat desa, regional maupun nasional. Setiap individu memiliki kekuatan beragam dan saling melengkapi dalam masyarakat yang pada akhirnya mewarnai kekuatan politik masyarakat tersebut, hal ini dapat memengaruhi dan memberikan warna bagi daerah dan nasional. Semakin sering kekuatan dan pengaruh yang ada dimasyarakat diterapkan maka akan semakin kuat masyarakat tersebut.

13) Keterampilan (*Skills*): Kemampuan yang ada pada individu akan memberikan sumbangan yang signifikan bagi masyarakat. Dengan adanya kemampuan ini masyarakat akan mampu menyelesaikan masalah yang mereka hadapi. Kemampuan ini meliputi: kemampuan teknis, kemampuan manajemen, kemampuan berorganisasi, kemampuan mengerahkan. Semakin banyak keterampilan (baik individu maupun kelompok) yang diperoleh dan dimanfaatkan oleh masyarakat, maka semakin berdaya masyarakat tersebut.

14) Kepercayaan (*Trust*): Tingkat kepercayaan dari masing-masing anggota masyarakat terhadap sesamanya, khususnya pemimpin dan

pelayan-pelayan masyarakat (*public servants*). Tingkat kepercayaan ini akan merefleksikan integritas (kejujuran, ketergantungan, keterbukaan, transparansi, kepercayaan dan penghargaan) yang ada dalam masyarakat.

15) Kesatuan (*Unity*): Perasaan bersama dan berbagi sebagai suatu entitas masyarakat. Meskipun dalam suatu masyarakat terdapat perbedaan (agama, kelas, status, penghasilan, usia, jenis kelamin, adat, suku), masyarakat saling memberikan toleransi dan menghargai atas perbedaan tersebut dan memiliki kemauan untuk saling bekerjasama dan bekerja bersama-sama karena adanya suatu rasa kesamaan tujuan atau visi, dan adanya nilai bersama.

16) Kesejahteraan (*Wealth*): Tingkat dimana masyarakat secara keseluruhan memiliki kontrol terhadap sumber daya potensial dan sumber daya aktual. Semakin sejahtera/kaya suatu masyarakat, maka akan semakin kuat atau berdaya masyarakat tersebut.

#### **b. Lingkup Kegiatan Pemberdayaan Masyarakat**

Dalam praktek pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh banyak pihak, seringkali terbatas pada pemberdayaan ekonomi dalam rangka pengentasan kemiskinan (*poverty alleviation*) atau penanggulangan kemiskinan (*poverty reduction*). Karena itu, kegiatan pemberdayaan masyarakat selalu dilakukan dalam bentuk pengembangan kegiatan produktif untuk peningkatan pendapatan (*income generating*).

Tiga upaya pokok dalam setiap pemberdayaan masyarakat, yang disebutnya sebagai Tri Bina, yaitu: bina manusia, bina usaha, dan bina lingkungan. Terhadap rumusan ini, Mardikanto menambahkan pentingnya bina kelembagaan, karena ketiga bina yang dikemukakan (bina manusia, bina usaha, dan bina lingkungan) itu hanya akan terwujud seperti yang diharapkan, manakala didukung oleh efektivitas beragam kelembagaan yang diperlukan.<sup>102</sup>

Seperti telah dikemukakan, dalam praktek, kegiatan pemberdayaan seringkali terfokus pada upaya perbaikan pendapatan (*income generating*). Pemahaman seperti itu tidak salah, tetapi belum cukup. Sebab hakekat dari pemberdayaan masyarakat adalah meningkatkan kemampuan, mendorong kemauan dan keberanian, serta memberikan kesempatan bagi upaya masyarakat setempat untuk mengembangkan kemandiriannya demi terwujudnya perbaikan kesejahteraan (ekonomi, sosial, fisik, dan mental) secara berkelanjutan. Mandiri di sini bukan berarti menolak bantuan “pihak-luar” tetapi kemampuan dan keberanian untuk mengambil keputusan yang terbaik berdasarkan pertimbangan-pertimbangan:

- 1) Keadaan sumberdaya yang dimiliki dan atau dapat dimanfaatkan;
- 2) Penguasaan dan kemampuan pengetahuan teknis untuk memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi;
- 3) Sikap kewirausahaan dan keterampilan manajerial yang dikuasai;

---

<sup>102</sup> Mardikanto, T. dan Sri Sutarni, 1993, *Penyuluhan Pembangunan Pertanian*, (Surakarta: UNS Press), hal. 29

- 4) Kesesuaian sosial-budaya dan kearifan tradisional yang diwariskan serta dilestarikan secara turun-temurun.

Untuk mewujudkan perbaikan kesejahteraan tersebut banyak upaya yang dapat dilakukan. Tetapi untuk mewujudkan ide menjadi aksi mutlak diperlukan adanya legitimasi, baik dari jajaran birokrasi maupun tokoh-tokoh masyarakat.<sup>103</sup> Sayangnya, dalam kehidupan masyarakat sering tidak konsisten dan ketidakpastian kebijakan yang lain (*inconsistency and uncertainty policy*), baik karena perubahan-perubahan tekanan ekonomi maupun perubahan kondisi sosial-politik. Oleh sebab itu, pemberdayaan masyarakat tidak cukup hanya terbatas pada peningkatan pendapatan (*income generating*), akan tetapi juga diperlukan advokasi hukum/kebijakan, bahkan pendidikan politik yang cukup untuk penguatan daya-tawar politis, kaitannya dengan pemberian legitimasi inovasi dan atau ide-ide perubahan yang akan ditawarkan melalui kegiatan pemberdayaan masyarakat.

Hal tersebut berarti tugas kegiatan pemberdayaan masyarakat tidak cukup hanya berbicara tentang inovasi teknis, perbaikan manajemen dan efisiensi usaha, tetapi harus juga mampu dan berani menyuarakan hak-hak politik petani (kecil) dan pemangku kepentingan yang lain, yang selama 40 tahun terakhir terus menerus dimarjinalkan oleh kebijakan dan kepentingan pemerintah yang sedang berkuasa.

---

<sup>103</sup> Beal, G.M. and J.B. Bohlen, 1955. *How farm Accept New Ideas*, (Iowa: Iowa State College and Federal Office), hal. 45

### c. Karakteristik dan Nilai-Nilai Kewirausahaan

Ciri-ciri umum kewirausahaan dapat dilihat dari berbagai aspek kepribadian seperti jiwa, watak, sikap, dan perilaku seseorang. Ciri-ciri umum kewirausahaan meliputi enam komponen penting, yaitu percaya diri, berorientasi pada hasil, berani mengambil resiko, kepemimpinan, keorisinalitasan, dan berorientasi pada masa depan. Ciri-ciri tersebut dapat dilihat dari beberapa indikator sebagai berikut:

- 1) Penuh percaya diri, indikatornya adalah penuh keyakinan, optimis, berkomitmen, disiplin, bertanggung jawab.
- 2) Memiliki inisiatif, indikatornya adalah penuh energi, cekatan dalam bertindak, dan aktif.
- 3) Memiliki motif berprestasi, indikatornya berorientasi pada hasil dan wawasan ke depan.
- 4) Memiliki jiwa kepemimpinan, indikatornya adalah berani tampil beda, dapat dipercaya, dan tangguh dalam bertindak.
- 5) Berani mengambil resiko dengan perhitungan dan oleh karena itu menyukai tantangan.

Selain ciri-ciri tersebut, masih banyak ciri khas lainnya yang bergantung dari sudut pandang dan konteks penerapannya. Para ahli masih mengemukakan karakteristik kewirausahaan dengan konsep yang berbeda-beda. Akan tetapi pada umumnya memiliki makna yang hampir sama. Misalnya, Geoffrey G. Meredith mengemukakan enam ciri dan watak kewirausahaan yang dijelaskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. 2. Enam ciri dan watak kewirausahaan<sup>104</sup>

1	Percaya diri dan optimis	Memiliki kepercayaan diri yang kuat, tidakbergantungan terhadap orang lain, dan individualistis
2	Berorientasi pada tugas dan hasil	Kebutuhan untuk berprestasi, berorientasi laba, mempunyai dorongan kuat, energik, tekun dan tabah, bertekad kerja keras serta inisiatif.
3	Berani mengambil resiko dan menyukai tantangan	Mampu mengambil resiko yang wajar.
4	Kepemimpinan	Berjiwa kepemimpinan, mudah beradaptasi dengan orang lain, dan terbuka terhadap saran serta kritik
5	Keorisinalitasan	Inovatif, kreatif, dan fleksibel
6	Berorientasi masa depan	Memiliki visi dan perspektif terhadap masa depan.

Terdapat delapan karakteristik kewirausahaan yang meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Rasa tanggung jawab (*desire for responsibility*), yaitu memiliki rasa tanggung jawab atas usaha-usaha yang dilakukannya. Seseorang yang memiliki rasa tanggung jawab akan selalu berkomitmen dan mawas diri.
- 2) Memilih risiko yang moderat (*preference for moderate risk*), yaitu lebih memilih risiko yang moderat, artinya selalu menghindari risiko, baik yang terlalu rendah maupun terlalu tinggi.
- 3) Percaya diri terhadap kemampuan sendiri (*confidence in their ability to success*), yaitu memiliki kepercayaan diri atas kemampuan yang dimilikinya untuk memperoleh kesuksesan.

<sup>104</sup> Meredith, G.G, 1996, *Kewirausahaan: Teori dan Praktik*, (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo), hal. 5-6

- 4) Menghendaki umpan balik segera (*desire for immediate feedback*), yaitu selalu menghendaki adanya umpan balik dengan segera, ingin cepat berhasil.
- 5) Semangat dan kerja keras (*high level of energy*), yaitu memiliki semangat dan kerja keras untuk mewujudkan keinginannya demi masa depan yang lebih baik.
- 6) Berorientasi ke depan (*future orientation*), yaitu berorientasi masa depan dan memiliki perspektif dan wawasan jauh ke depan.
- 7) Memiliki keterampilan berorganisasi (*skill at organizing*), yaitu memiliki keterampilan dalam mengorganisasikan sumber daya untuk menciptakan nilai tambah.
- 8) Menghargai prestasi (*value of achievement over money*), yaitu lebih menghargai prestasi dari pada uang.<sup>105</sup>

#### **4. Kepemimpinan Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

##### **a. Peran Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Pengertian dan maksud dari kata peran adalah suatu fungsi atau kedudukan yang secara implisit atau eksplisit melekat pada diri seseorang artinya peran seorang kiai di antaranya adalah sebagai pengasuh pesantren, pemimpin umat atau masyarakat juga sebagai penjaga dan pembimbing moral umat atau masyarakat. Sebagai seorang pengasuh pesantren dan upayanya dalam meningkatkan kualitas

---

<sup>105</sup> Scarborough, N.M., T.W. Zimmerer, 1993, *Effective Small Bussiness management 4<sup>th</sup> ed.*, (New York: Mac-Millan Publ. Company), hal. 6-7



pendidikan Islam pada santri di pesantren yang diasuh atau dipimpinnya.

Peran adalah perilaku yang diharapkan dari seseorang yang mempunyai suatu status. Status atau kedudukan didefinisikan sebagai suatu peringkat atau posisi seseorang dalam suatu kelompok, atau posisi suatu kelompok dalam hubungannya dengan kelompok lainnya. Setiap orang mempunyai sejumlah status dan diharapkan mengisi peran sesuai dengan status tersebut. 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. Peranan atau peran (*role*) merupakan aspek dinamis kedudukan (*status*). Apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya maka dia menjalankan suatu peranan. Goffman menggambarkan para aktor dalam sebuah organisasi berada di atas panggung ketika mereka secara formal menjalankan peran mereka, tetapi dia menunjukkan bahwa di belakang panggung ada standar perilaku yang berbeda. Kita yang berhubungan dengan sekolah, misalnya, mengetahui bahwa perilaku tertentu ditunjukkan oleh guru di hadapan siswa dan orang tua, yang berbeda dengan perilaku mereka di kantin guru.<sup>106</sup>

Peran adalah konsep psikologis yang berhubungan dengan terjadinya perilaku yang timbul dari interaksi dengan manusia lain.

---

<sup>106</sup> Erving Goffman, 1959, *The Presentation of Self in Everday Life*, (Ne York: Doubleday & Co., Inc., Anchor Books), hal 19

Berbagai jabatan atau posisi adalah sebuah organisasi yang membawa serta ekspektasi tertentu dari perilaku yang dipegang oleh penonton dan oleh orang yang memegang peran tersebut. Harapan ini umumnya menentukan peran, dengan beberapa tambahan harapan bahwa individu akan menunjukkan beberapa kepribadian istimewa dalam perilaku peran.<sup>107</sup>

Peranan yang melekat pada diri seseorang harus dibedakan dengan posisi dalam pergaulan kemasyarakatan. Posisi seseorang dalam masyarakat (yaitu *social-position*) merupakan unsur statis yang menunjukkan tempat individu pada organisasi masyarakat. Peranan lebih banyak menunjuk pada fungsi, penyesuaian diri dan sebagai suatu proses. Jadi, seseorang menduduki satu posisi dalam masyarakat serta menjalankan suatu peranan. Peranan mungkin mencakup tiga hal, yaitu: Peranan meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi atau tempat seseorang dalam masyarakat. Peranan dalam arti merupakan rangkaian peraturan yang membimbing seseorang dalam kehidupan kemasyarakatan. Peranan adalah suatu konsep tentang apa yang dapat dilakukan oleh individu dalam masyarakat sebagai organisasi. Peranan juga dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang penting bagi struktur sosial masyarakat.

Adapun kepemimpinan seorang kiai yang bisa dilihat dari peranannya antara lain adalah:

---

<sup>107</sup> Robert G. Owens, 1987, *Organizational Behavior In Education. Third Edition*, (New Jersey: Prentice Hall, Inc), hal. 61

1) Kiai sebagai pemangku masjid dan sekolah

Kiai baik di desa maupun di kota, senantiasa menjadi pemangku masjid, karena di masjidlah kiai menjalankan peranannya yang paling vital sebagai seorang yang ahli agama.<sup>108</sup> Di masjidlah seorang kiai dapat mengawali kiprahnya, yang sesuai dengan ilmunya yaitu memberikan pengajaran dan pembinaan kepada kader pemimpin masyarakat. Sebagai figur sentral dalam masjid, kiai berusaha mendidik calon-calon guru yang akan mengajar dengan sistem klasikal. Tidak hanya mengajar dan mendidik, sebagai penanggung jawab masjid, kiai juga mengelola kesejahteraan dan kemakmuran masjidnya.

Berlainan dengan masjid di sekolah, kiai dilibatkan sebagai pengajar, walaupun sering kita jumpai kiai tidak mengajar di sekolah, tetapi ia bertanggung jawab terhadap pengelolaan dan kelangsungan sekolah yang dipangkunya.

2) Kiai sebagai pengajar dan pendidik

Tugas utama seorang muslim terpelajar yang membaktikan hidupnya karena Allah melalui bidang pendidikan adalah mengajar dan mendidik para santrinya untuk menguasai nilai-nilai ajaran Islam. Dalam hal ini Nabi SAW. Bersabda mengenai pahala orang yang mengajarkan ilmunya, yaitu: *“Barang siapa mengajarkan*

---

<sup>108</sup> Arifin Imron.1996. *Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan dan Keagamaan*, (Malang: Kalimasahadah Press), hal. 45

*ilmu maka dia memperoleh pahala orang yang mengamalkannya, dengan tidak mengurangi pahala pelakunya”.*(Ibnu Majjah:240)

Pengajaran tersebut disertai harapan bahwa kelak santri itu dapat menggantikan kedudukan kiainya di daerahnya masing-masing sebagai tokoh agama dalam komunitas Islam.

### 3) Kiai sebagai ahli hukum

Kiai sebagai ahli hukum yang biasanya bertugas untuk memelihara dan menafsirkan hukum. Meskipun sebagian dasar hukum-hukum Islam ditegaskan dalam Al Qur'an dan diberi penjelasan di dalam hadits. Tetapi kesukaran-kesukaran penafsiran muncul ketika praktek-praktek ritual tertentu. Menghadapi persoalan yang muncul sehari-hari ditengah-tengah masyarakat, kiai biasanya memecahkan persoalan dengan berkonsultasi diantara mereka dengan merujuk pada kitab-kitab Islam klasik. Masyarakat santri, beranggapan bahwa para kiai adalah ahli dalam penguasaan hukum-hukum Islam. Mereka didalam setiap menghadapi masalah sehari-hari senantiasa berkonsultasi dengan kiai.

### 4) Kiai sebagai *agent of change*

Kiai merupakan *Central Figure* setiap Pondok Pesantren. *Central Figure* kiai bukan saja karena keilmuannya, melainkan juga karena kiai- lah yang menjadi pendiri, pemilik, dan pewakaf pesantren itu sendiri, perjuangannya tak terbatas pada ilmu, tenaga, waktu, tetapi juga tanah dan materi lainnya diberikan demi

kemajuan syiar Islam. Kiai adalah tokoh Kharismatik yang diyakini memiliki pengetahuan agama yang luas sebagai pemimpin sekaligus pemilik.

Disamping itu, kiai pesantren dipandang kharismatik oleh masyarakat dan tidak boleh digugat juga menjadi variabel penentu ketahanan pesantren, dalam kedudukan seperti itu kiai dapat juga disebut *agent of change* dalam masyarakat yang berperan penting dalam suatu proses perubahan sosial. Berangkat dari teori tersebut dapat disimpulkan bahwa kiai berperan terhadap ketahanan pesantren selain dari pada akomodasi pesantren terhadap perubahan, keterkaitan pesantren dengan komunitas lingkungannya dan posisi kharismatik kiai sebagai pimpinan pesantren.

Pembinaan, pengelolaan dan pengembangan pondok pesantren secara garis besar di arahkan mengacu kepada: 1). Kemandirian, 2). Pembentukan Kader Ulama, 3). Tempat Lahirnya Ulama Muda, 4). Mutu Pendidikan Pondok Pesantren.

Kepemimpinan seorang kiai di pesantren bertumpu pada kharisma, akan tetapi, seiring dengan proses transformasi dan banyaknya inovasi yang di tunjukan oleh dunia pesantren, masyarakat juga menaruh harapan besar akan munculnya gaya kepemimpinan yang lebih rasional di pesantren. Perubahan dan penyesuaian yang terjadi di pondok pesantren menunjukkan bahwa kiai mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan masyarakat.

Ini menandakan pula bahwa pondok pesantren dapat memperbaharui sistem pendidikannya yang telah mereka terapkan bertahun-tahun, begitu pula kiai mau meninjau kembali pemahaman keagamaan, termasuk bidang sosial, serta mencari pola baru dalam kaderisasi kepemimpinan pesantren.<sup>109</sup>

Secara umum, perubahan adalah membuat sesuatu menjadi berbeda dari keadaan sebelumnya. Pemahaman umum seperti ini sesuai dengan pendapat Robbins sebagai berikut: “Perubahan organisasi adalah membuat sesuatu menjadi lain, akan tetapi pemahaman demikian tidak dapat diterima karena perubahan mesti mempunyai tujuan, yaitu terjadi perbaikan atau peningkatan (*improvement*) kinerja organisasi yang tidak sekedar melakukan perubahan tetapi juga menghasilkan perbaikan.”<sup>110</sup> Pengertian perubahan yang mengandung makna ke arah pencapaian tujuan dikemukakan oleh Wood et.al berikut : “...bahwa perubahan merupakan upaya terencana, sistematis dan terkendali untuk mengubah lebih dari satu aspek organisasi yakni: (1) tugas, (2) struktur, (3) teknologi, (4) cara berpikir anggota organisasi agar efektif mencapai tujuan organisasi.”<sup>111</sup> Selanjutnya, dengan mempertimbangkan adanya sasaran dari perubahan, maka Hanson

<sup>109</sup> Sukanto, 1997, *Kepemimpinan dan Struktur Kekuasaan Kiai*, (Jombang: Jurnal Prisma No.4, April-Mei), hal. 17

<sup>110</sup> Stephen P. Robbins, 1983, *Essentials of Organizational Behavior*, (Prentice-Hall), hal. 261

<sup>111</sup> Charles L. Wood, Dale G. Findley dan Everett W. Nicholson, 1979, “The Secondary School Principal: Manager and Supervisor” Boston: Allyn and Bacon, Inc., dipublikasikan oleh NASSP Bulletin, December 1979, No. 63, hal.57-125 25

menyatakan perubahan sebagai proses implementasi inovasi dalam organisasi.<sup>112</sup> Konsep perubahan menurut Hanson ini mengacu kepada perubahan terencana (*planned change*). Dengan demikian, perubahan yang dilakukan bukan hanya untuk berbeda dari yang sebelumnya.

Pengertian konsep perubahan di atas tampaknya banyak digunakan dalam kerangka pengembangan organisasi pemerintah. Artinya, banyak organisasi yang melakukan pengembangan organisasi dengan cara mengimplementasikan suatu kebijakan baru yang telah ditetapkan pemerintah. Di samping itu, dapat pula melakukan perubahan atas dasar inisiatif sendiri tanpa mengadopsi suatu kebijakan baru yang datang dari pemerintah (*top-down*). Oleh karena pengembangan organisasi bertujuan melakukan perubahan, maka perubahan organisasi dapat dilakukan dengan mengubah perilaku, struktur, prosedur, tujuan atau output suatu unit dalam sebuah organisasi<sup>113</sup>. Sedangkan Jones mengemukakan perubahan organisasi sebagai proses yang mengantarkan organisasi beralih dari keadaan sekarang menuju ke keadaan yang diinginkan pada masa mendatang, dengan tujuan meningkatkan keefektifan organisasi tersebut.<sup>114</sup> Rumusan tentang perubahan organisasi yang

lebih umum dikemukakan oleh Hellieger & Slocum yang dikutip

---

<sup>112</sup> Mark E. Hanson, 1991, *Educational Administration and Organizational Behavior*, 3rd Edition, Boston: Allyn and Bacon, hal. 211

<sup>113</sup> Mark E. Hanson, 1991,....., hal. 214

<sup>114</sup> Gareth R. Jones, 2004, *Organizational Theory: Text & Cases*, Third Edition, New Jersey, USA, Prentice-Hall, hal. 154

Winardi, yaitu perubahan organisasi yang direncanakan adalah upaya yang diintensifkan atau diarahkan kepada tujuan tertentu, yang dilakukan organisasi untuk mempengaruhi kondisi status quo-nya sendiri atau status quo organisasi lain.<sup>115</sup> Tujuan perubahan organisasi terencana (*planned organizational change*) adalah untuk menemukan cara-cara baru atau cara-cara yang diperbaiki dengan menggunakan sumber daya yang ada dalam rangka meningkatkan kemampuan organisasi untuk menciptakan nilai dan memperbaiki hasil. Bertitik tolak dari beberapa pendapat di atas, ada beberapa aspek pokok yang perlu dicatat berkaitan dengan perubahan dalam pengembangan organisasi dalam rangka pengembangan sistem manajemen. Pertama, perubahan dan pengembangan organisasi khususnya pengembangan sistem manajemen merupakan suatu proses bukan kejadian yang secara tiba-tiba. Artinya, perubahan dalam organisasi dilakukan dengan sengaja, terencana dan menempuh langkah-langkah sistematis. Kedua, dalam pengembangan organisasi terjadi proses transisi, yaitu pergerakan dari keadaan sekarang menuju keadaan baru yang diinginkan. Ketiga, sebagai proses transisi, pengembangan organisasi menghadapi suatu keadaan yang tetap menginginkan status quo sehingga perubahan terhadap kondisi ini menimbulkan resistensi dari orang-orang yang terlibat dalam organisasi. Keempat,

---

<sup>115</sup> J. Winardi, 2002, Teori Organisasi dan Pengorganisasian, Jakarta, PT.RajaGrafindo Persada, hal. 72



perubahan dalam pengembangan organisasi mempunyai tujuan yang jelas. Tujuan perubahan organisasi secara umum adalah untuk mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Di samping itu, tujuan perubahan organisasi adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan mutu (*quality improvement*), keefektifan dan akuntabilitas organisasi terhadap stakeholders-nya. Ini berarti bahwa perubahan yang dilakukan dalam organisasi tidak dapat terlepas dari upaya untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja organisasi dari keadaan masa lalu. Selanjutnya mengenai pengembangan organisasi, dikatakan bahwa pengembangan organisasi dalam rangka pengembangan sistem manajemen dapat dilakukan dengan cara mengadopsi ide, model, cara atau metode baru guna meningkatkan keefektifan organisasi.<sup>116</sup> Ide, model, metode atau cara baru yang diadopsi bisa saja berasal dari hasil analisis organisasi itu sendiri atau menerapkan suatu pendekatan yang telah dikembangkan oleh pihak lain.

Seiring dengan peran kiai sebagai agen perubahan Greenberg dan Baron dalam Wibowo berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang merupakan kekuatan di belakang kebutuhan akan perubahan.

- 1) Perubahan terencana: Perubahan dalam produk atau jasa, perubahan dalam ukuran dan struktur organisasi, perubahan dalam sistem administrasi, dan introduksi teknologi baru.

---

<sup>116</sup> John M. Owens, 1991, Program Evaluations: Forms and Approaches. St. Leonards, New York, NSW: Allen and Unwin Ltd., hal. 222

- 2) Perubahan tidak terencana: Pergeseran demografis, kesenjangan kinerja, peraturan pemerintah, kompetisi global, perubahan kondisi ekonomi, kemajuan dalam teknologi.<sup>117</sup>

Selanjutnya ada beberapa model dalam melakukan perubahan, yang diantaranya adalah model perubahan menurut Kreitner dan Kinicki.<sup>118</sup> Pendekatan sistem ini merupakan kerangka kerja perubahan organisasional yang terdiri dari tiga komponen yaitu: *Input, Target element of change, dan output.*

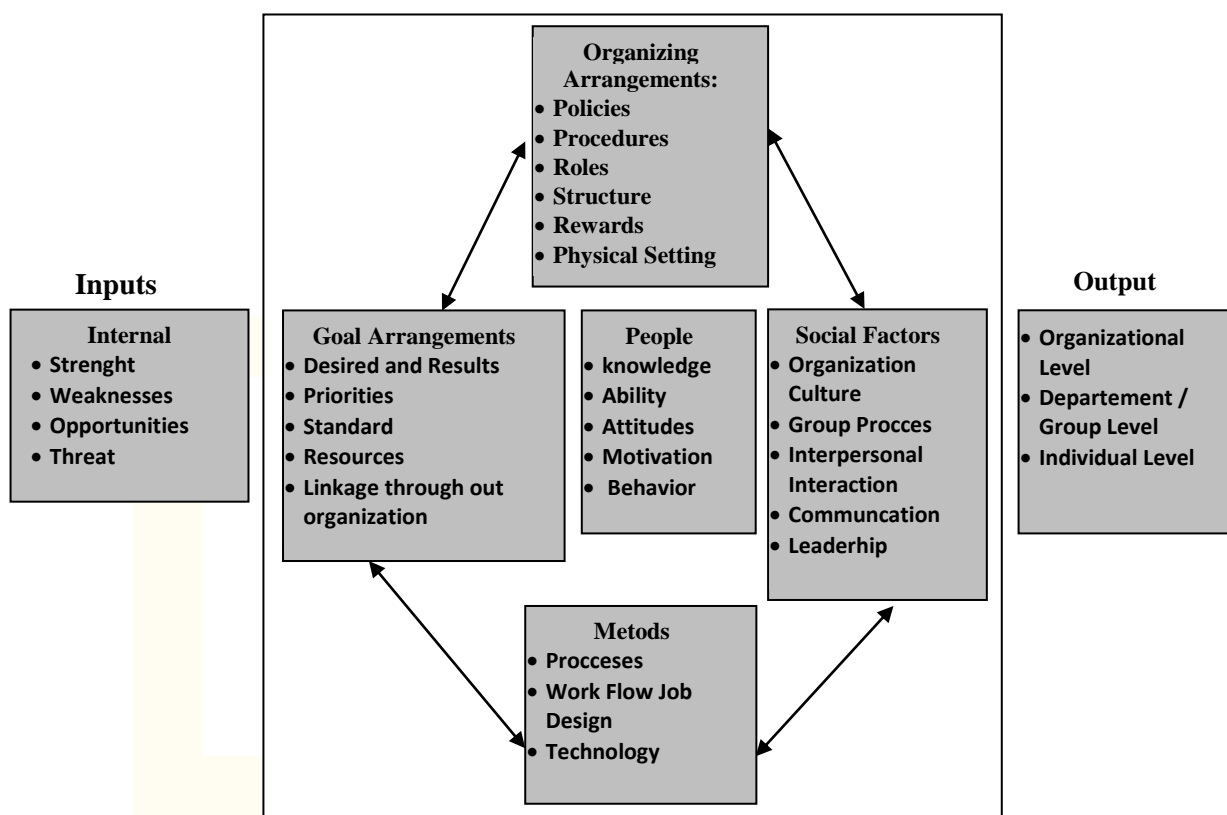
- 1) Input ini merupakan masukan dan sebagai pendorong bagi terjadinya proses perubahan. Semua perubahan organisasional harus konsisten dengan visi, misi, dan rencana strategis.
- 2) *Target element of change* (target elemen perubahan) ini mencerminkan elemen di dalam organisasi yang dilakukan dalam proses perubahan. Sasaran perubahan diarahkan pada pengaturan organisasi, penetapan tujuan, faktor sosial, metode, desain kerja dan teknologi, dan aspek manusia.
- 3) Output merupakan hasil akhir yang diinginkan dari suatu perubahan. Hasil akhir ini harus konsisten dengan rencana strategis organisasi.

---

<sup>117</sup> Wibowo, Manajemen Perubahan..... hal. 80.

<sup>118</sup> Wibowo, *Managemen Perubahan*....., hal. 207-208.

Dari penjelasan di atas, dapat di gambarkan pola sebagai

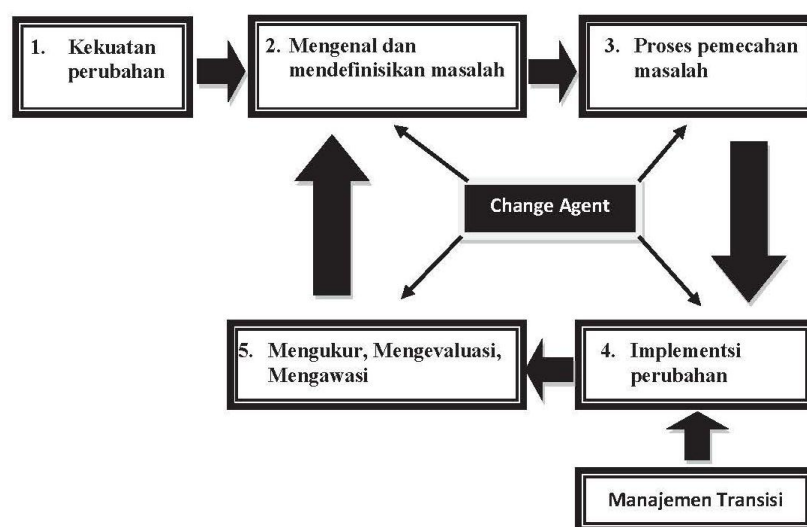


**Gambar. 2.2. Model Perubahan Kreitner dan Kinicki**

Pada sisi lain, model perubahan Tyagi juga menggunakan pendekatan sistem dalam perubahan. Pendekatan sistem akan memberikan gambaran menyeluruh dalam perubahan organisasi. Komponen tersebut dimulai dengan; (1) adanya kekuatan untuk perubahan, (2) mengenal dan mendefinisikan masalah, (3) proses penyelesaian masalah, (4) mengimplementasikan perubahan, dan (5) mengukur, mengevaluasi serta mengontrol hasilnya.

Dalam proses tersebut ditekankan peranan agen perubahan, dan pada tahap implementasi dilakukan *transition management*,

maksudnya adalah proses sistematis perencanaan, pengorganisasian, dan implementasi perubahan, dari keadaan sekarang terealisasi fungsional secara penuh pada masa mendatang dalam organisasi.<sup>119</sup> Hal tersebut dapat dilihat dalam gambar berikut:



**Gambar 2.3 Model Perubahan Tyagi**

Kiai sebagai orang yang berpengetahuan agama lebih tinggi dari pada yang lain (masyarakat) telah mendudukkannya pada posisi pemimpin. Kedudukan yang demikian, kiai lebih berkesempatan untuk memainkan perannya. Jika dilihat kiai pada masa sekarang, tidak hanya berperan dibidang pendidikan agama saja, akan tetapi juga sebagai penyalur dan pembawa aspirasi masyarakat. Selain itu juga kiai banyak yang memimpin berbagai

<sup>119</sup> Wibowo, 2007. *Manajemen Perubahan Edisi Kedua*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada) .hal. 212-213

macam organisasi, baik organisasi politik maupun organisasi kemasyarakatan.

#### **b. Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Kegiatan pemberdayaan masyarakat adalah suatu kegiatan yang memiliki tujuan yang jelas dan harus dicapai, oleh sebab itu, setiap pelaksanaan pemberdayaan masyarakat perlu dilandasi dengan strategi kerja tertentu demi keberhasilan mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam pengertian sehari-hari, strategi sering diartikan sebagai langkah-langkah atau tindakan tertentu yang dilaksanakan demi tercapainya suatu tujuan atau penerima manfaat yang dikehendaki, oleh karena itu, pengertian strategi sering rancu dengan: metode, teknik, atau taktik.

Tentang hal ini, secara konseptual, strategi sering diartikan dengan beragam pendekatan, seperti di bawah ini:

- 1) Strategi sebagai suatu rencana  
Sebagai suatu rencana, strategi merupakan pedoman atau acuan yang dijadikan landasan pelaksanaan kegiatan, demi tercapainya tujuan-tujuan yang ditetapkan. Dalam hubungan ini, rumusan strategi senantiasa memperhatikan kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal yang dilakukan oleh (para) pesaingnya.
- 2) Strategi sebagai kegiatan  
Sebagai suatu kegiatan, strategi merupakan upaya-upaya yang dilakukan oleh setiap individu, organisasi, atau perusahaan untuk memenangkan persaingan, demi tercapainya tujuan yang diharapkan atau telah ditetapkan.
- 3) Strategi sebagai suatu instrumen  
Sebagai suatu instrumen, strategi merupakan alat yang digunakan oleh semua unsur pimpinan organisasi/perusahaan, terutama manajer puncak, sebagai pedoman sekaligus alat pengendali pelaksanaan kegiatan.
- 4) Strategi sebagai suatu sistem  
Sebagai suatu sistem, strategi merupakan satu kesatuan rencana dan tindakan-tindakan yang komprehensif dan terpadu, yang diarahkan

untuk menghadapi tantangan-tantangan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

5) Strategi sebagai pola pikir

Sebagai pola pikir, strategi merupakan suatu tindakan yang dilandasi oleh wawasan yang luas tentang keadaan internal maupun eksternal untuk rentang waktu yang tidak pendek, serta kemampuan pengambilan keputusan untuk memilih alternatif-alternatif terbaik yang dapat dilakukan dengan memaksimalkan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang-peluang yang ada, yang dibarengi dengan upaya-upaya untuk “menutup” kelemahan-kelemahan guna mengantisipasi atau meminimumkan ancaman-ancamannya.<sup>120</sup>

Strategi sebagai standar pembanding untuk mengukur performansi saat ini dan masa mendatang. Strategi adalah prioritas atau arah keseluruhan yang luas yang diambil oleh organisasi; pilihan-pilihan tentang bagaimana cara terbaik untuk mencapai misi organisasi.<sup>121</sup> Strategi merupakan cara yang digunakan untuk mencapai tujuan melalui kecakapan, kemampuan dan hubungan yang efektif dengan lingkungan, sehingga menguntungkan. Strategi merupakan respon secara terus-menerus maupun adaptif terhadap peluang dan ancaman atau tantangan eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi<sup>122</sup>. Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat manajemen

<sup>120</sup> Tatok Mardikanto, Poerwoko Soebianto. *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung : Alfabeta. hal.168

<sup>121</sup> Allison, Michael & Jude Kaye, 2013, (Alih bahasa; Yayasan Pustaka Obor Indonesia, anggota IKAPI DKI Jaya atas kerja sama dengan Yayasan Tifa), *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba*, (Jakarta: Pustaka Obor), hal. 3

<sup>122</sup> Argyris, 2007, Mintzberg Steiner & Miner dalam Akdon, *Strategic Manajement of Educational*, (Bandung: Alfabeta), hal.130

puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi tersebut.<sup>123</sup>

Dalam merumuskan suatu strategi manajemen puncak harus memperhatikan berbagai faktor yang sifatnya kritis. Faktor-faktor tersebut yaitu;<sup>124</sup>

- 1) Strategi berarti menentukan misi pokok suatu organisasi karena manajemen puncak menyatakan suatu garis besar apa yang menjadi pembenaran keberadaan organisasi, filosofi yang bagaimana yang akan digunakan untuk menjamin keberadaan organisasi tersebut dan sasaran apa yang ingin dicapai. Yang jelas menonjol dalam faktor pertama ini ialah bahwa strategi merupakan keputusan dasar yang dinyatakan secara garis besar.
- 2) Dalam merumuskan dan menetapkan strategi manajemen puncak mengembangkan profil tertentu bagi organisasi. Profil dimaksud harus menggambarkan kemampuan yang dimiliki dan kondisi internal yang dihadapi oleh organisasi yang bersangkutan.
- 3) Pengenalan tentang lingkungan yang mana organisasi akan berinteraksi, terutama situasi yang membawa suasana persaingan yang mau tidak mau harus dihadapi oleh organisasi apabila organisasi yang bersangkutan ingin tidak hanya mampu melanjutkan eksistensinya, akan tetapi juga meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerjanya.

---

<sup>123</sup> Siagan dalam Akdon, 2007, *Strategic Manajement of Educational*, Bandung: Alfabeta, hal.130

<sup>124</sup> Siagan dalam Akdon, 2007, *Strategic*..... hal. 17

- 4) Suatu strategi harus merupakan analisis yang tepat tentang kekuatan yang dimiliki oleh organisasi, kelemahan yang mungkin melekat pada dirinya, berbagai peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan serta ancaman yang diperkirakan akan dihadapi. Dengan analisis yang tepat berbagai alternatif yang dapat ditempuh akan terlihat.
- 5) Mengidentifikasi beberapa pilihan dari berbagai alternatif yang dikaitkan dengan keseluruhan upaya yang akan dilakukan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran organisasi.
- 6) Menjatuhkan pilihan pada satu alternatif yang dipandang paling tepat dikaitkan sasaran jangka panjang yang dianggap mempunyai nilai yang paling strategi dan diperhitungkan dapat dicapai karena didukung oleh kemampuan dan kondisi internal organisasi.
- 7) Suatu sasaran jangka panjang pada umumnya mempunyai paling sedikit empat ciri yang menonjol, yaitu; sifatnya yang idealistik, jangkauan waktunya jauh ke masa depan, hanya bisa dinyatakan secara kualitatif dan yang terakhir masih abstrak.
- 8) Memperhatikan pentingnya rasionalisasi keputusan dasar yang dibuat dengan memperhitungkan kemampuan organisasi di bidang anggaran, sarana, prasarana dan waktu.
- 9) Mempersiapkan tenaga kerja yang memenuhi berbagai persyaratan bukan hanya dalam arti kualifikasi teknis akan tetapi juga berperilaku serta mempersiapkan sistem manajemen sumber daya



manusia yang berfokus pada pengakuan dan penghargaan harkat dan martabat manusia dalam organisasi.

10) Teknologi yang akan dimanfaatkan yang karena peningkatan kecanggihannya memerlukan seleksi yang tepat.

11) Bentuk, tipe dan struktur organisasi yang akan digunakan pun sudah harus turut diperhitungkan, misalnya apakah akan mengikuti pola tradisional dalam arti menggunakan struktur yang hierarkikal dan piramidal, atau akan menggunakan struktur yang lebih datar dan mungkin berbentuk matriks.

Dari pembahasan di atas kiranya jelas bahwa pada dasarnya yang dimaksud dengan strategi bagi manajemen organisasi pada umumnya ialah rencana berskala besar yang berorientasi jangkauan masa depan yang jauh serta ditetapkan sedemikian rupa sehingga memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dengan lingkungannya yang kesemuanya diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan.

Adapun terkait dengan pemberdayaan usaha masyarakat strategi yang dilakukan melalui berbagai tahapan dan pendekatan agar tepat sasaran dan sesuai dengan target yang direncanakan.

1) Tahapan Kegiatan Pemberdayaan Usaha Masyarakat

Kegiatan pemberdayaan pada setiap individu dalam organisasi, merupakan suatu siklus kegiatan yang terdiri dari<sup>125</sup>:

---

<sup>125</sup> Sumaryadi, I.N, 2004, *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat*, (Jakarta: Citra Utama), hal. 47

**Pertama**, menumbuhkan keinginan pada diri seseorang untuk berubah dan memperbaiki, yang merupakan titik-awal perlunya pemberdayaan. Tanpa adanya keinginan untuk berubah dan memperbaiki, maka semua upaya pemberdayaan masyarakat yang dilakukan tidak akan memperoleh perhatian, simpati, atau partisipasi masyarakat;

**Kedua**, menumbuhkan kemauan dan keberanian untuk melepaskan diri dari kesenangan/kenikmatan dan atau hambatan-hambatan yang dirasakan, untuk kemudian mengambil keputusan mengikuti pemberdayaan demi terwujudnya perubahan dan perbaikan yang diharapkan;

**Ketiga**, mengembangkan kemauan untuk mengikuti atau mengambil bagian dalam kegiatan pemberdayaan yang memberikan manfaat atau perbaikan keadaan;

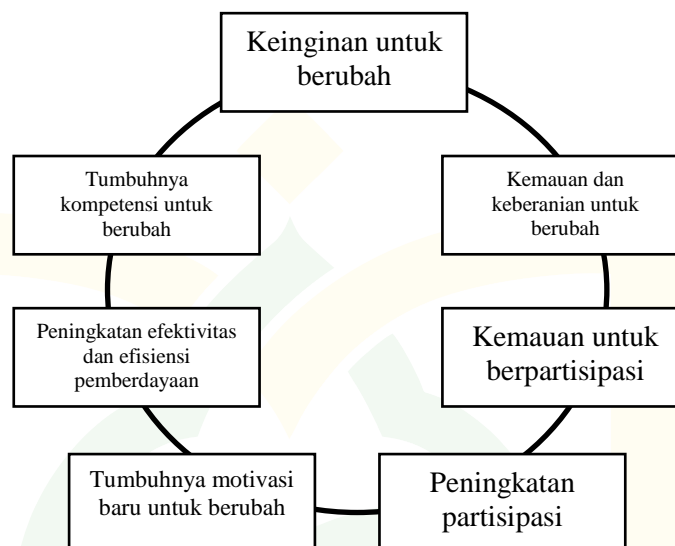
**Keempat**, peningkatan peran atau partisipasi dalam kegiatan pemberdayaan yang telah dirasakan manfaat/perbaikan;

**Kelima**, peningkatan peran dan kesetiaan pada kegiatan pemberdayaan, yang ditunjukkan dengan berkembangnya motivasi-motivasi untuk melakukan perubahan;

**Keenam**, peningkatan efektivitas dan efisiensi kegiatan pemberdayaan;

**Ketujuh**, peningkatan kompetensi untuk melakukan perubahan melalui kegiatan pemberdayaan baru.

Dalam kaitannya dengan tahapan kegiatan pemberdayaan masyarakat tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



**Gambar 2.4 Siklus Pemberdayaan Masyarakat**

Beberapa tahapan kegiatan pemberdayaan masyarakat ke dalam 7 (tujuh) kegiatan pokok, yaitu:<sup>126</sup>

- 1) *Penyadaran*, yaitu kegiatan-kegiatan yang dilakukan untuk menyadarkan masyarakat tentang “keberadaannya”, baik keberadaannya sebagai individu dan anggota masyarakat, maupun kondisi lingkungannya yang menyangkut lingkungan fisik/teknis, sosial-budaya, ekonomi, dan politik. Proses penyadaran seperti itu termasuk tugas utama dari setiap kegiatan pendidikan, termasuk didalamnya penyuluhan;
- 2) *Menunjukkan adanya masalah*, yaitu kondisi yang tidak diinginkan yang kaitannya dengan: keadaan sumberdaya (alam,

<sup>126</sup>Lippit, R.J. Watson, and B. Westley, 1992. *Technology Transfer*. (Illinois: The Interstate Orienters & Publishers, Inc). hal 223

manusia, sarana-prasarana, kelembagaan, dan budaya), lingkungan fisik, teknis, sosial-budaya dan politis. Termasuk dalam upaya menunjukkan masalah tersebut, adalah faktor-faktor penyebab terjadinya masalah terutama yang menyangkut kelemahan internal dan ancaman eksternalnya;

3) *Membantu pemecahan masalah*, sejak analisis akar masalah, analisis alternatif pemecahan masalah, serta pilihan alternatif pemecahan terbaik yang dapat dilakukan sesuai dengan kondisi internal (kekuatan dan kelemahan) maupun kondisi eksternal (peluang dan ancaman) yang dihadapi;

4) *Menunjukkan pentingnya perubahan*, yang sedang dan akan terjadi di lingkungannya, baik lingkungan organisasi dan masyarakat (lokal, nasional, regional dan global). Karena kondisi lingkungan (internal dan eksternal) terus mengalami perubahan yang semakin cepat, maka masyarakat juga harus disiapkan untuk mengantisipasi perubahan-perubahan tersebut melalui kegiatan “perubahan yang terencana”;

5) *Melakukan pengujian dan demonstrasi*, sebagai bagian dan implementasi perubahan terencana yang berhasil dirumuskan. Kegiatan uji coba dan demonstrasi ini sangat diperlukan, karena tidak semua inovasi selalu cocok (secara: teknis, ekonomis, sosial-budaya, dan politik/kebijakan) dengan kondisi masyarakatnya. Di samping itu, uji-coba juga diperlukan untuk

memperoleh gambaran tentang beragam alternatif yang paling “bermanfaat” dengan resiko atau korbanan yang terkecil;

6) *Memproduksi dan publikasi informasi*, baik yang berasal dari “luar” (penelitian, kebijakan, produsen/pelaku bisnis, dll) maupun yang berasal dari dalam (pengalaman, *indigenous technology*, maupun kearifan tradisional dan nilai-nilai adat yang lain). Sesuai dengan perkembangan teknologi, produk dan media publikasi yang digunakan perlu disesuaikan dengan karakteristik (calon) penerima manfaat penyuluhannya;

7) *Melaksanakan pemberdayaan/penguatan kapasitas*, yaitu pemberian kesempatan kepada kelompok lapisan bawah (*grassroots*) untuk bersuara dan menentukan sendiri pilihan-pilihannya (*voice and choice*) kaitannya dengan: aksesibilitas informasi, keterlibatan dalam pemenuhan kebutuhan serta partisipasi dalam keseluruhan proses pembangunan, bertanggung jawab (akuntabilitas publik), dan penguatan kapasitas lokal.

Tahapan-tahapan kegiatan pemberdayaan masyarakat yang dimulai dari proses seleksi lokasi sampai dengan kemandirian masyarakat. Secara rinci masing-masing tahap tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Tahap 1: seleksi lokasi;
- b) Tahap 2: sosialisasi pemberdayaan masyarakat;
- c) Tahap 3: proses pemberdayaan masyarakat,
  - Kajian keadaan pedesaan partisipatif;
  - Pengembangan kelompok;
  - Penyusunan rencana dan pelaksanaan kegiatan;

- Monitoring dan evaluasi partisipatif.
- d) Tahap 4: pemandirian masyarakat.<sup>127</sup>

## 2) Pendekatan dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat

Axinn mengartikan pendekatan sebagai suatu gaya yang harus menentukan dan harus diikuti oleh semua pihak dalam sistem yang bersangkutan (*the style of action within a system*). Pendekatan ibarat bunyi kendang yang harus diikuti penabuh gamelan dan penerinya.<sup>128</sup> Terkait dengan kegiatan pemberdayaan, apapun pendekatan yang akan diterapkan, harus memperhatikan:

- a) Tujuan yang ingin dicapai melalui kegiatan pemberdayaan;
- b) Sistem transfer teknologi yang akan dilakukan;
- c) Pengembangan sumberdaya manusia/fasilitator yang akan melakukan pemberdayaan;
- d) Alternatif organisasi pemberdayaan yang akan diterapkan, yang berhadapan dengan pilihan-pilihan antara:
  - Publik ataukah swasta;
  - Pemerintah ataukah non-pemerintah;
  - Dari atas (birokratis) ataukah dari bawah (partisipatif);
  - Mencari keuntungan ataukah non-profit;
  - Umum ataukah sektoral;
  - Multi-tujuan ataukah tujuan-tunggal;

<sup>127</sup>Delivery, 2004, *Pemberdayaan masyarakat*, /http://www.delivery.org/guidelines/policy/pg\_3/pg\_3\_summaryi.hal, 7, diakses pada tanggal 15 Maret 2019 pukul 19.30 WIB

<sup>128</sup>Axinn, G.H. 1988. *Guide on Alternative Extension Approaches*. (Rome:FAO). hal 201

- Transfer teknologi ataukah berorientasi pada kebutuhan.

Pemberdayaan memuat dua pengertian kunci, yakni kekuasaan dan kelompok lemah. Kekuasaan disini diartikan bukan hanya menyangkut kekuasaan politik dalam arti sempit, melainkan kekuasaan atau penguasaan klien (penerima manfaat/masyarakat kelas bawah) atas dasar:

- a) Pilihan-pilihan personal dan kesempatan-kesempatan hidup, yaitu kemampuan dalam membuat keputusan-keputusan mengenai gaya hidup, tempat tinggal, pekerjaan;
- b) Pendefinisian kebutuhan, yang dalam hal ini kemampuan menentukan kebutuhan selaras dengan aspirasi dan keinginannya;
- c) Ide atau gagasan, dalam pengertian kemampuan mengekspresikan dan menyumbangkan gagasan dalam suatu forum atau diskusi secara bebas dan tanpa tekanan;
- d) Lembaga-lembaga, yang tidak terbatas dalam pengertian organisasi, tetapi juga dalam pengertian kemampuan menjangkau, menggunakan dan mempengaruhi pranata-pranata masyarakat, seperti lembaga kesejahteraan sosial, pendidikan, kesehatan;
- e) Sumber-sumber, terkait dengan kemampuan memobilisasi sumber-sumber formal, informal dan kemasayarakat;
- f) Aktivitas ekonomi, dalam arti kemampuan memanfaatkan dan mengelola mekanisme produksi, distribusi, dan pertukaran barang serta jasa;
- g) Reproduksi yang mencakup pengertian kemampuan dalam kaitannya dengan proses kelahiran, perawatan anak, pendidikan, dan sosialisasi.<sup>129</sup>

Dalam beberapa situasi, strategi pemberdayaan dapat saja dilakukan secara individual; meskipun pada gilirannya strategi inipun tetap berkaitan dengan kolektivitas, dalam arti mengkaitkan klien (penerima manfaat) dengan sumber atau sistem lain di luar dirinya,

---

<sup>129</sup> Tatok Mardikanto, 2011, Poerwoko Soebianto. *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik*. (Bandung : Alfabeta). hal.160

oleh karenanya, dalam konteks pekerjaan sosial, pemberdayaan dapat dilakukan melalui tiga pendekatan: mikro, mizzo, dan makro.<sup>130</sup>

a) Pendekatan mikro

Pemberdayaan dilakukan terhadap klien (penerima manfaat) secara individu melalui bimbingan, konseling, *stress management*, dan *crisis intervention*. Tujuan utamanya adalah membimbing atau melatih klien (penerima manfaat) dalam menjalankan tugas-tugas kehidupannya. Model ini sering disebut sebagai Pendekatan yang Berpusat pada Tugas (*task centered approach*).

b) Pendekatan mizzo

Pemberdayaan dilakukan terhadap sekelompok klien (penerima manfaat). Pemberdayaan dilakukan dengan menggunakan kelompok sebagai media intervensi, pendidikan dan pelatihan, dinamika kelompok, biasanya digunakan sebagai strategi dalam meningkatkan kesadaran, pengetahuan, keterampilan dan sikap-sikap klien (penerima manfaat) agar memiliki kemampuan memecahkan permasalahan yang dihadapinya.

c) Pendekatan makro

Pendekatan, ini disebut juga sebagai *Strategi Sistem Besar (large system strategy)*, karena penerima manfaat perubahan diarahkan pada sistem lingkungan yang lebih luas. Perumusan kebijakan, perencanaan sosial, kampanye, aksi sosial, lobbying,

---

<sup>130</sup> Tatok Mardikanto, 2011, ....., hal.161



pengorganisasian masyarakat, manajemen konflik, adalah beberapa strategi dalam pendekatan ini. Pendekatan ini memandang klien (penerima manfaat) sebagai orang yang memiliki kompetensi untuk memahami situasi-situasi mereka sendiri, dan untuk memilih serta menentukan strategi yang tepat untuk bertindak.

Pada sisi lain pendekatan pemberdayaan, dapat pula diformulasikan dengan mengacu kepada landasan filosofi dan prinsip-prinsip pemberdayaan, yaitu:

a) *Pendekatan partisipatif*, dalam arti selalu menempatkan masyarakat sebagai titik-pusat pelaksanaan pemberdayaan, yang mencakup:

- Pemberdayaan selalu bertujuan untuk pemecahan masalah masyarakat, bukan untuk mencapai tujuan-tujuan “orang luar” atau penguasa;
- Pilihan kegiatan, metode maupun teknik pemberdayaan, maupun teknologi yang ditawarkan harus berbasis pada pilihan masyarakat;
- Ukuran keberhasilan pemberdayaan, bukanlah ukuran yang “dibawa” oleh fasilitator atau berasal dari “luar” tetapi berdasarkan ukuran-ukuran masyarakat sebagai penerima manfaat.

b) *Pendekatan kesejahteraan*, dalam arti bahwa apapun kegiatan yang akan dilakukan, dari manapun sumberdaya dan teknologi

yang akan digunakan, dan siapapun yang akan dilibatkan, pemberdayaan masyarakat harus memberikan manfaat terhadap perbaikan mutu-hidup atau kesejahteraan masyarakat penerima manfaat;

- c) *Pendekatan pembangunan berkelanjutan*, dalam arti bahwa kegiatan pemberdayaan masyarakat harus terjamin keberlanjutannya, oleh sebab itu, pemberdayaan masyarakat tidak boleh menciptakan ketergantungan, tetapi harus mampu menyiapkan masyarakat penerima manfaatnya agar pada suatu saat mereka akan mampu secara mandiri untuk melanjutkan kegiatan pemberdayaan masyarakat sebagai proses pembangunan yang berkelanjutan.

Ketiga pendekatan tersebut nampaknya selaras dengan apa yang dikemukakan Elliot (1997), terdiri dari:

- a) Pendekatan kesejahteraan (*welfare approach*), yang lebih memusatkan pada pemberian bantuan kepada masyarakat untuk menghadapi bencana alam, dan lain-lain.; tanpa bermaksud untuk memberdayakan masyarakat keluar dari pemiskinan rakyat dan ketidak-berdayaan mereka dalam proses dan kegiatan politik;
- b) Pendekatan pembangunan (*development approach*), yang memadatkan perhatiannya kepada upaya-upaya peningkatan kemampuan, pemandirian, dan keswadayaan;
- c) Pendekatan pemberdayaan (*empowerment approach*), yang memfokuskan pada penanggulangan kemiskinan (yang merupakan penyebab ketidakberdayaan) sebagai akibat proses politik. Pendekatan ini dilakukan melalui program-program pelatihan pemberdayaan masyarakat untuk segera terlepas dari ketidakberdayaan mereka.<sup>131</sup>

<sup>131</sup> Elliot, J.A. *An Introduction to Sustainable Development: The Developing Word*. Routledge. London and New York. hal. 133

Terkait dengan ketiga pendekatan tersebut, pendekatan utama dalam konsep pemberdayaan adalah bahwa masyarakat tidak dijadikan obyek dari berbagai proyek pembangunan, tetapi merupakan subyek dari upaya pembangunannya sendiri.<sup>132</sup> Berdasarkan konsep demikian, maka pemberdayaan masyarakat harus mengikuti pendekatan sebagai berikut:

**Pertama**, upaya itu harus terarah (*targeted*). Ini yang secara populer disebut pemihakan, yang ditujukan langsung kepada yang memerlukan, dengan program yang dirancang untuk mengatasi masalahnya dan sesuai kebutuhannya;

**Kedua**, pemberdayaan harus mengikutsertakan atau bahkan dilaksanakan oleh masyarakat yang menjadi penerima manfaatnya.

Mengikutsertakan masyarakat yang menerima manfaat, mempunyai beberapa tujuan, yakni supaya bantuan tersebut efektif karena sesuai dengan kehendak dan kemampuan serta kebutuhan mereka. Selain itu, sekaligus meningkatkan keberdayaan (*empowering*) masyarakat dengan pengalaman dalam merancang, melaksanakan, mengelola, dan mempertanggungjawabkan upaya peningkatan diri dan ekonominya;

**Ketiga**, menggunakan pendekatan kelompok, karena secara sendiri-sendiri masyarakat miskin sulit dapat memecahkan masalah yang dihadapinya, juga lingkup bantuan menjadi terlalu luas kalau

---

<sup>132</sup> Kartasasmita, G, 1997, *Pemberdayaan Masyarakat: Konsep Pembangunan yang Berakar pada Masyarakat*. makalah disampaikan pada sarasehan DPD GOLKAR Tk. I Jawa Timur. Surabaya, 14 Maret 1997

penanganannya dilakukan secara individu, karena itu pendekatan kelompok adalah paling efektif, dan dilihat dari penggunaan sumberdaya juga lebih efisien. Di samping itu kemitraan usaha antara kelompok tersebut dengan kelompok yang lebih maju harus terus menerus dipelihara dengan saling menguntungkan dan memajukan.

Berkaitan dengan model-model pendekatan pemberdayaan masyarakat yang dikemukakan itu, ada 15 (lima belas) macam prinsip pemberdayaan masyarakat yang dijadikan acuan, yaitu:<sup>133</sup>

- a) Keberhasilan pemberdayaan, tergantung kepada kejelasan tujuan-tujuan yang ditetapkan;
- b) Proses pembelajaran dan adopsi inovasi untuk mengembangkan kegiatan, tergantung kepada kegiatan fasilitator untuk menumbuhkan dan menggerakkan partisipasi masyarakat. Tentang hal ini, pendekatan kelompok nampak lebih efektif dibanding secara individu;
- c) Efektivitas pemberdayaan, tergantung kepada keseriusan, kedisiplinan, dan keprofesionalan personal/fasilitatornya;
- d) Keberhasilan pemberdayaan tergantung seberapa jauh tujuan-tujuannya dapat dipahami oleh pihak-pihak yang bertanggung jawab melaksanakan program-programnya;

<sup>133</sup> Axinn, G.H, 1988, *Guide on Alternative Extension Approaches*, (Rome: FAO), hal.

- e) Partisipasi dan kemauan untuk ambil bagian dalam pembiayaan pemberdayaan, tergantung pada seberapa jauh masyarakat diberi kesempatan untuk berbicara dalam perumusan tujuan program dan pemilihan personal di lapangan;
- f) Jika manfaat yang diperoleh lebih besar dibanding korbanan yang dikeluarkan oleh fasilitator dan penerima manfaatnya, akan menjamin kelangsungan kegiatan pemberdayaannya;
- g) Pemanfaatan pengetahuan dan informasi dari “dalam” yang digabungkan dengan yang berasal dari “luar” akan lebih meningkatkan efektivitas pemberdayaan;
- h) Pemberdayaan akan lebih efektif jika tujuannya dibatasi hanya untuk meningkatkan produksi. Di samping itu, pemberdayaan juga akan lebih efektif jika dapat secara luwes memperhatikan hal-hal yang memberikan manfaat/keuntungan bagi masyarakat, atau lebih peka terhadap aspirasi nasional;
- i) Pemberdayaan akan lebih efektif jika selalu mempertimbangkan kebudayaan masyarakat setempat;
- j) Pemberdayaan yang memperhatikan pendekatan “gender” (perbedaan jenis kelamin) akan lebih efektif menjalin hubungan antara fasilitator dengan penerima manfaatnya;
- k) Partisipasi masyarakat akan lebih berkembang, jika administrasi pemerintahan/pemberdayaannya lebih bersifat desentralisasi;

- l) Dalam masyarakat yang lebih tertutup (*locality*) pemberdayaan akan lebih efektif, jika lebih banyak terjadi kontak pribadi antara fasilitator dan penerima manfaatnya;
- m) Hubungan timbal balik antara: peneliti - penyedia input – penjual produk – masyarakat yang lebih akrab, akan lebih mengefektifkan kegiatan pemberdayaan;
- n) Kepemimpinan yang semakin kreatif, akan lebih mengefektifkan kegiatan pemberdayaan;
- o) Imbangan manfaat/biaya kegiatan pemberdayaan akan semakin besar, jika selalu mempertimbangkan semua faktor yang mempengaruhinya, dari waktu ke waktu di setiap lokasi.

### 3) Bentuk Strategi dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat

Strategi pemberdayaan masyarakat, pada dasarnya mempunyai tiga arah, yaitu: **Pertama**, pemihakan dan pemberdayaan masyarakat; **Kedua**, pemantapan otonomi dan pendelegasian wewenang dalam pengelolaan pembangunan yang mengembangkan peran serta masyarakat; **Ketiga**, modernisasi melalui penajaman arah perubahan struktur sosial ekonomi (termasuk di dalamnya kesehatan), budaya dan politik yang bersumber pada partisipasi masyarakat.<sup>134</sup>

Dengan demikian pemberdayaan masyarakat dapat dilaksanakan dengan strategi sebagai berikut:

---

<sup>134</sup> Tatok Mardikanto, Poerwoko Soebianto. *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung : Alfabeta. hal.168

- a) Menyusun instrumen pengumpulan data. Dalam kegiatan ini informasi yang diperlukan dapat berupa hasil penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, referensi yang ada, dari hasil temuan dari pengamatan-lapang;
- b) Membangun pemahaman, komitmen untuk mendorong kemandirian individu, keluarga, dan masyarakat;
- c) Mempersiapkan sistem informasi, mengembangkan sistem analisis, intervensi, monitoring dan evaluasi pemberdayaan individu, keluarga dan masyarakat.

Di pihak lain, mengacu kepada Korten (1998), Sumaryadi mengemukakan adanya lima generasi strategi pemberdayaan, yaitu:<sup>135</sup>

**Pertama**, generasi yang mengutamakan *relief and welfare*, yaitu strategi yang lebih mengutamakan pada kekurangan dan kebutuhan setiap individu dan masyarakat, seperti: sandang, pangan, perumahan, kesehatan, pendidikan.

**Kedua**, *strategy community development* atau *small scale reliant local development*, yang lebih mengutamakan pada kesehatan, penerapan teknologi tepat-guna, dan pembangunan infrastruktur. Menurutnya, strategi ini tidak mungkin dilakukan dengan pendekatan pembangunan dari atas (*top down approach*), tetapi harus dilakukan pendekatan dari bawah (*bottom-up approach*)

---

<sup>135</sup>Korten, David.C. dan Sjahrir. 1998. *Pembangunan Berdimensi Kerakyatan*. (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia dan Pustaka Sinar Harapan). hal. 177

**Ketiga**, adalah generasi *sustainable system development*, yang lebih mengharapkan terjadinya perubahan pada tingkat regional dan nasional. Melalui strategi ini, diharapkan terjadi perubahan kebijakan yang keluar dari tingkat daerah (lokal) ke tingkat regional, nasional, dan internasional, utamanya terkait dengan dampak pembangunan yang terlalu eksploitatif dan mengabaikan pelestarian/keberlanjutan pembangunan.

**Keempat**, merupakan generasi untuk mengembangkan gerakan masyarakat (*people movement*), melalui pengorganisasian masyarakat, identifikasi masalah dan kebutuhan lokal, serta mobilisasi sumberdaya lokal yang ada dan dapat dimanfaatkan dalam pembangunan. Strategi ini, tidak sekedar mempengaruhi kebijakan, tetapi sekaligus juga mengharapkan terjadinya perubahan di dalam pelaksanaannya.

**Kelima**, generasi pemberdayaan masyarakat (*empowering people*) yang memperhatikan arti penting perkembangan, teknologi, persaingan, dan kerja sama. Generasi ini memperjuangkan ruang gerak yang lebih terbuka terhadap kemampuan dan keberanian masyarakat, dan pengakuan pemerintah terhadap inisiatif lokal.

Strategi pemberdayaan masyarakat yang efektif, perlu dirancang sesuai dengan kebutuhannya, khususnya yang berkaitan dengan tingkatan adopsi yang sudah ditunjukkan oleh masyarakat penerima manfaatnya. Berkaitan dengan strategi pemberdayaan



masyarakat terdapat tiga strategi yang dapat dipilih, yaitu: rekayasa sosial, pemasaran sosial, dan partisipasi sosial.<sup>136</sup> Meskipun strategi partisipatif dapat dinilai sebagai strategi terbaik, sesungguhnya tidak ada strategi pemberdayaan yang selalu efektif dan “baik” untuk semua kelompok penerima manfaat, karena pilihan strategi tergantung motivasi fasilitator dan perlu memperhatikan kondisi kelompok penerima manfaat, yang olehnya dikemukakan dalam sebuah kontinum.

### c. Pola Komunikasi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat

Perkembangan informasi dalam diri manusia sangat kental kaitannya dengan proses komunikasi yang terjalin di dalamnya dimana setiap manusia menjadi komunikator dan menjadi komunikan sehingga komunikasi yang terjalin mengarah kepada sifat mempengaruhi satu dengan lainnya, asumsi ini diperkuat dengan perkataan salah satu pakar ilmu komunikasi Onong Uchjana Effendi yang beranggapan bahwa: “komunikasi berarti proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahukan atau merubah sikap, pendapat dan perilaku, baik secara langsung melalui lisan maupun secara tidak langsung melalui media.”<sup>137</sup>

Menurut Onong Uchjana Effendi dalam bukunya yang berjudul: “Ilmu Komunikasi; Teori dan Praktek”. Model komunikasi terdapat

<sup>136</sup>Van den Ban dan Hawkins, 1999, *Penyuluhan Pertanian*, (Yogyakarta: Kanisius), hal. 18

<sup>137</sup> Onong Uchjana Effendi, 2000, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya), Cet. Ke- 4, hal. 3-4.

empat macam, yaitu komunikasi personal (*intrapersonal dan interpersonal*), komunikasi kelompok (besar dan kecil), komunikasi massa, dan komunikasi media.<sup>138</sup> Dengan demikian jelas bahwa hakikat dari komunikasi adalah *understanding* atau memahami, perkataan lain dari *communis* atau kesamaan makna, tak mungkin seseorang melakukan kegiatan tertentu tanpa terlebih dahulu mengerti apa yang akan dilakukannya itu.

Menurut Lawrence D. Brennan dalam bukunya, *Business Communication*, yang menurut dia merupakan *the essentials of new communication* (dasar hakiki komunikasi baru) terdapat tujuh sendi strategi komunikasi (*Seven Pillars of Communication Strategy*). Ketujuh sendi atau tiang atau pilar strategi komunikasi tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Adaption of the Communication Proces* (Adaptasi proses komunikasi)
2. *Thought* (Pikiran)
3. *Language Control* (Penguasaan bahasa)
4. *Clearness* (Kejelasan)
5. *Persuasiveness* (Daya persuasi)
6. *Completeness* (Kelengkapan)
7. *Good Will* (Ittikad baik)<sup>139</sup>

Komunikasi adalah suatu proses, suatu kelangsungan yang berkesinambungan. Dalam kelangsungannya mesti ada orang yang menyampaikan suatu pesan tertentu dan harus ada orang lain yang menerima pesan itu. Jadi, dalam proses komunikasi paling sedikit harus

<sup>138</sup> Onong Uchjana Effendi,.....,hal. 7

<sup>139</sup> Brennan, Lawrence D, 1960, *Business Communication, Littlefield*, (New Jersey: Adams & Co., Paterson), hal. 65

ada tiga unsur, dua unsur diantaranya adalah manusia, yang satu lainnya adalah pesan sebagaimana disebutkan tadi. Apabila orang-orang yang terlibat dalam komunikasi itu berjauhan tempatnya atau banyak jumlahnya, maka bertambahlah unturnya dengan sebuah sarana untuk menyambung pesan tadi kepada orang atau orang-orang yang dijadikan sasaran komunikasi.

Pikiran dianggap sebagai pilar kedua dari strategi komunikasi, karena memang komunikasi yang baik dilandasi pemikiran yang baik. Seorang komunikator harus berpikir dengan bahasa untuk merumuskan idenya sebelum ia mengekspresikannya kepada komunikan, juga dengan bahasa. Pikiran yang diaktifkan untuk komunikasi, apalagi komunikasi dalam kegiatan kemasyarakatan harus merupakan pemikiran kausatif (pemikiran kreatif), bahkan pemikiran ilmiah (*scientific thinking*). Bahasa merupakan salah satu pilar dari strategi komunikasi, diakui oleh semua ahli komunikasi, baik itu bahasa verbal (*verbal language*) atau bahasa nirverbal (*non-verbal language*).

Kejelasan dianggap sebagai salah satu tiang dari strategi komunikasi. Tampaknya memang, tak dapat dipungkiri bahwa sesungguhnya harus demikian. Penyampaian suatu ide tak mungkin komunikatif yakni mampu mengubah sikap dan perilaku komunikan-apabila pengungkapannya tidak jelas baginya. Agar suatu pesan komunikasi menjadi jelas bagi komunikan, sebaiknya diberi batasan

(*definition*), penekanan (*emphasis*), pertautan (*coherence*), persamaan (*analogy*), dan ilustrasi (*illustration*).

Daya persuasi dinilai sebagai salah satu pilar strategi komunikasi, sebab publik selaku sasaran komunikasi melaksanakannya dengan kesadaran dan keikhlasan. Persuasif berarti memengaruhi seseorang dengan bujukan. Sasaran utama metode ini adalah perasaan khalayak, bukan pikirannya, dalam metode ini diupayakan khalayak sedang dalam kondisi keadaan yang mudah disugesti.

Ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi persuasif, yakni: 1) Karakteristik sasaran. Sebelum memulai komunikasi persuasif, merumuskan terlebih dahulu sasaran komunikasi adalah hal yang sangat penting. Rumusan karakteristik sasaran dapat dibagi-bagi dalam stratifikasi dan kategori misalnya, berdasarkan geografis seperti desa atau kota, daerah pesisir atau pegunungan, daerah kumuh atau elit. Berdasarkan asas demografis seperti umur, tingkat pendidikan, jenis pendidikan, status perkawinan, dan jenis pekerjaan. 2) Karakteristik sumber, seperti tingkat pendidikan, keahlian, profesionalisme dan fungsional, atau kemampuan dan keterampilan berkomunikasi. 3) Karakteristik pesan, apakah pesan tersebut masuk akal atau tidak serta pesan yang satu dengan pesan yang lain saling berkesinambungan atau tidak. Beberapa karakteristik tersebut dapat dipahami, sebelum menjalankan atau menggunakan teknik komunikasi

persuasif untuk dapat tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dengan baik.

Kelengkapan juga dijadikan sendi strategi komunikasi karena mencakup *conciseness* (ringkasan yang padat). Dalam hubungan ini, seorang komunikator harus mampu memilih kata-kata yang tepat, menghindarkan kata-kata yang mubadzir, menghilangkan rincian yang tidak esensial, dan menyusun kalimat yang sederhana tetapi logis.

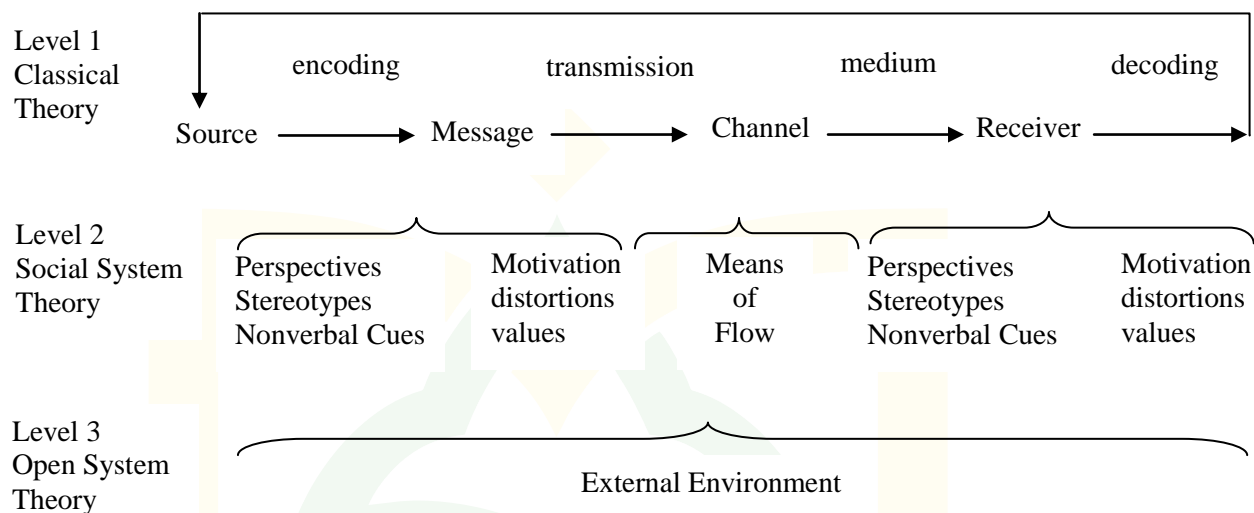
Ittikad baik (*goodwill*) merupakan pilar ketujuh dari strategi komunikasi. Suatu sikap dari hubungan manusiawi, hubungan masyarakat, keramah-tamahan dan kesopan santunan menuntut Ittikad baik sdebagai faktor esensial pada setiap komunikasi (*today, an attitude of human relations, public relation, cordiality, and courtesy insists upon goodwill as an essential in very commnucation*).<sup>140</sup>

Pada sisi lain menurut E. Mark Hanson dalam bukunya *Educational Administration and Organizational Behavior* dijelaskan ada model komunikasi S – M – C – R sebagaimana diilustrasikan pada gambar 2. 4, tersusun dari bagian – bagian komponen berikut: (1) sumber (atau pemula) pesan yang tersandi dalam tulisan, lisan atau beberapa bentuk lain; (2) pesan, yang merepresentasikan gagasan yang

---

<sup>140</sup> Onong Uchjana Efendy, 2002, *Hubungan Masyarakat suatu Study Komunikologis*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya), hal. 50-51

dikirimkan; (3) saluran (medium) melalui pesan yang hilang; dan (4) penerima pesan sandi.<sup>141</sup>



Gambar.2.5. Model komunikasi S – M – C – R

Gambar di atas menjelaskan bahwa ada tiga model dalam komunikasi yaitu:

#### 1) Teori Komunikasi Klasik

Teori klasik telah menetapkan gagasan tentang bagaimana seharusnya proses komunikasi beroperasi, atau siapa seharusnya mengatakan melalui saluran apa, bagi siapa dampaknya. Sebagaimana Roger menyimpulkan “Komunikasi menjadi formal, hierarki dan terencana; tujuannya untuk memperoleh pekerjaan yang dilakukan, untuk meningkatkan efisiensi dan produktifitas. Dalam ringkasannya, Taylorism memandang komunikasi seperti satu sisi vertikal (atas – bawah) dan tugas – tugas yang berkaitan.

<sup>141</sup> E. mark Hanson, 1995, *Educational Administration and Organizational Behavior (Fourth Edition)*, (United States: Needam Heights, Massachusetts.Electronic Publishing Services Inc), hal. 223

Pemusatan orientasi teori klasik, komunikasi merupakan pengiriman informasi.

Tujuannya adalah menyelesaikan pekerjaan, meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Singkatnya, taylorism memandang komunikasi sebagai satu sisi dan vertikal (dari atas ke-bawah) dan terkait tugas. Satu-satunya konsesi untuk kebutuhan umpan balik adalah laporan kemajuan berkala tentang status proyek. Mengenai orientasi teori klasik, komunikasi adalah transmisi informasi.

## 2) Teori Komunikasi Sistem Sosial ( Hubungan Kemanusiaan)

Dengan orientasi hubungan kemanusiaan, dan khususnya ketika dikembangkan pada teori kelompok sosial politik, kembali memperhatikan terhadap kekurangan yang nampak dan aspek informal model S – M – C – R. “ Secara signifikan kata ‘*commom*’, ‘*commune*’, dan ‘*communication*’ mempunyai akar etimologi yang sama, observasi Roger. Komunikasi tidak hanya sebuah masalah tindakan dan reaksi; hal ini merupakan sebuah pertukaran transaksional antara satu individu atau lebih. Dalam konteks ini, komunikasi dapat didefinisikan sebagai pertukaran pengertian.

## 3) Teori Komunikasi Sistem Terbuka

Dalam konteks sistem terbuka, komunikasi dapat didefinisikan sebagai pertukaran pesan dan pemahaman diantara sebuah organisasi dan lingkungannya, seperti halnya antara jaringan dan sub-sistem yang saling

bergantung. Komunikasi merupakan perekat yang memegang sebuah organisasi bersama-sama dan keharmonisannya.

Teori sistem terbuka memuat orientasi, sebagaimana Katz dan Kahn menyimpulkan bahwa komunikasi tidak dapat difahami semata – mata sebagai sebuah proses pengiriman pesan antara pengirim dan penerima.

Komunikasi hanya dapat difahami dalam hubungannya dengan sistem sosial yang terjadi di dalamnya.

Dalam ringkasannya, proses komunikasi dalam sebuah organisasi harus diuji dan difahami dengan sungguh – sungguh, dalam 3 level depicted dalam model S – M – C – R, termasuk yang meliputi (1) proses pengiriman dan penerimaan pesan melalui saluran khusus; (2) rintangan formal dan informal dan proses fasilitator; dan (3) keanekaragaman sosial, politik, budaya, dan lingkungan ekonomi yang mengelilingi dan menembus setiap aspek dari proses komunikasi.

Dari ketiga model komunikasi tersebut, sistem komunikasi terbuka lebih efektif digunakan dalam masyarakat modern seperti saat ini, karena lebih komunikatif dan bisa menggali permasalahan-permasalahan yang muncul serta dapat mencari solusi yang tepat.

Masalah terbesar dalam komunikasi adalah kesalahpahaman yang terjadi karena orang gagal menyampaikan apa yang mereka pikirkan dan yang mereka rasakan maka dari itu dalam berkomunikasi secara persuasif harus menggunakan kecerdasan emosional. Patricia Patton berpendapat bahwa keterampilan komunikasi kecerdasan emosional berarti, yaitu :



- a) Menggunakan emosi untuk memberikan kedalaman dan kekayaan terhadap diri sebagai seorang pribadi dan membawa kehidupan diri pada tindakan;
- b) Mengatur diri sendiri untuk dapat bertindak sesuai dengan pesan yang disampaikan;
- c) Mengetahui cara membaca emosi orang lain untuk memperlancar alur komunikasi;
- d) Menyeimbangkan apa yang anda rasakan dengan yang anda lakukan, sehingga keduanya saling melengkapi
- e) Menggunakan pendengaran dengan aktif namun tidak menghakimi fakta dan fiksi sehingga anda dapat menentukan pikiran dan perasaan tentang informasi yang didengar;
- f) Memahami perasaan orang lain dan melihat orang lain berdasarkan perspektif mereka sebelum melakukan tindakan.<sup>142</sup>

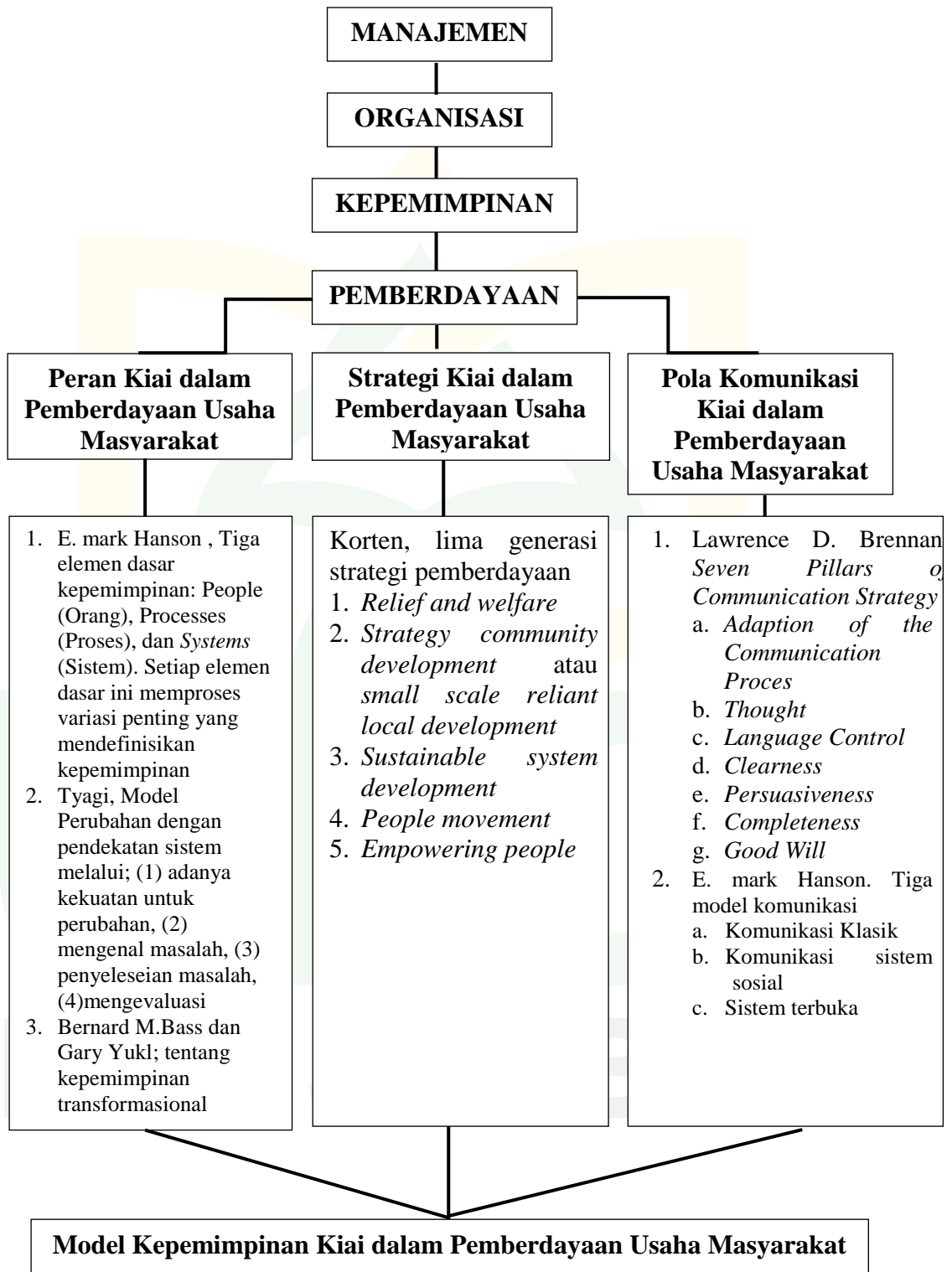
Jadi, pertama-tama harus dipastikan bahwa orang yang dijadikan sasaran komunikasi itu memahami, jika sudah paham, maka dapat diartikan ia menerima, dan itu perlu dibina sehingga pada gilirannya ia termotivasi untuk melakukan sesuatu.

Pada sisi lain, dalam proses komunikasi dikenal beberapa tahap agar tepat sasaran, yaitu (1) tahap *ideation*, yaitu proses penciptaan gagasan; (2) tahap *encoding*, yaitu penyusunan informasi dalam berbagai bentuk dan pemilihan saluran; (3) tahap *transmitting*, yaitu tahap penyampaian pesan; (4) tahap *receiving*, yaitu tahap penerimaan pesan; (5) tahap *decoding*, yaitu tahap penginterpretasian pesan yang diterima; dan (6) tahap tindakan *feedback*, yaitu tahap merespons pesan-pesan yang diterima<sup>143</sup>

<sup>142</sup> Patricia Patton. 1997. *Keterampilan Kepemimpinan* (Alih bahasa oleh Anita B.hariyanto) , (Jakarta : Mitra Media). hal.166

<sup>143</sup> Gunawan Jiwanti, 1985, *Komunikasi dalam Organisasi*, (Yogyakarta: Pusat Pengembangan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Atmajaya), hal. 13-14

### C. Kerangka Konseptual



Gambar 2.5. Kerangka Konseptual

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif jenis studi kasus. Data dikumpulkan dari latar yang alami sebagai sumber data langsung. Pemaknaan terhadap data tersebut hanya dapat dilakukan apabila diperoleh kedalaman atas fakta yang diperoleh. Harapan dari penelitian ini bisa mendiskripsikan secara detail berkaitan dengan kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat.

Studi kasus merupakan jenis penelitian yang dipakai oleh peneliti, dengan cara menjabarkan secara komprehensif suatu latar, objek atau kejadian. Dengan jenis yang dipakai peneliti ini diharapkan peneliti bisa mempertahankan tipologi secara menyeluruh serta bisa mempunyai arti dari sebuah kejadian dalam kehidupan sehari-hari.<sup>144</sup>

#### **B. Lokasi Penelitian**

Pelaksanaan dari penelitian ini dilakukan di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang. Adapun alasan peneliti memilih lokasi penelitian tersebut dikarenakan; 1) keberhasilan kiai di pesantren rakyat Al Amin dalam memberdayakan usaha masyarakat, hal ini dibuktikan dengan semakin meningkatnya ketertarikan masyarakat untuk nyantri dan sekaligus berpartisipasi aktif secara langsung guna keberlangsungan dan

---

<sup>144</sup>Robert K. Yin, *Studi Kasus & Desain Metode*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada), hal. 4

kebesaran Al-Amin 2) telah terjadi peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap pesantren rakyat “Al Amin”, sebagai bukti telah banyak berdiri pesantren-pesantren rakyat yang berafiliasi secara langsung dengan pesantren rakyat “Al Amin” dan tepat tanggal 31 Januari 2019 kemarin telah di launching pesantren rakyat yang mendapat tanah wakaf di kota batu seluas 12 hektar guna berdirinya pesantren rakyat. 3) peningkatan kesejahteraan masyarakat sekitar pesantren, hal ini dibuktikan dengan regulasi perekonomian masyarakat yang semakin meningkat, 4) peningkatan jasa pemberian beasiswa yang terus meningkat dari yang semula hanya setingkat sekolah sekarang sudah meningkat pemberian beasiswa sampai pada level S-1 dan S-2, 5) menjadi rujukan masyarakat baik level regional, nasional maupun internasional dibidang pemberdayaan masyarakat, hal ini dibuktikan dengan meningkatnya kunjungan lembaga-lembaga baik swasta maupun pemerintah ditingkat regional, nasional dan internasional yang studi banding ke pesantren rakyat “Al Amin” tersebut.

### **C. Kehadiran Peneliti**

Pengungkapan data tentang kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat tersebut telah sesuai dengan mekanisme dan harapan sebagaimana telah ditentukan, posisi peneliti sebagai instrument kunci mempunyai peran yang signifikan guna mengambil dan menentukan fokus penelitian termasuk juga tidak kalah pentingnya adalah menentukan situasi dan mencari informan untuk di wawancarai dalam rangka pengambilan

sumber data, mengumpulkan data, menganalisis, menafsirkan dan membuat kesimpulan yang bermuara dari hasil temuan di lapangan.<sup>145</sup>

Berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan nanti, peneliti menempuh langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mempersiapkan berkas-berkas yang dibutuhkan, mulai dari pengajuan surat izin penelitian dari pihak kampus IAIN Jember kepada pengasuh pesantren rakyat Al Amin Sumberpucung Malang. Setelah itu, peneliti bersilaturahmi ke pihak lembaga dan menjabarkan maksud dan tujuan bertamu sekaligus menjelaskan maksud dan tujuan diadakannya penelitian baik untuk kepentingan pribadi peneliti, lembaga yang diteliti, kampus, serta pihak-pihak lain yang terkait dengan khasanah keilmuan terutama manajemen pendidikan Islam.
2. Menyiapkan segala peralatan yang diperlukan, seperti alat tulis, *tape recorder*, kamera, dan lain-lain.
3. Mengadakan pengamatan secara langsung di lapangan guna mengetahui dan memahami objek yang diteliti yang berkaitan dengan tema penelitian.
4. Merancang *time schedule* dengan pihak terkait sesuai dengan musyawarah guna menentukan waktu, sehingga bisa terjalin komunikasi dan pertemuan yang sesuai dengan harapan semua pihak; dan
5. Pengumpulan data di lapangan dengan merujuk dari hasil kesepakatan jadwal yang telah ditentukan.

---

<sup>145</sup>Sugiyono, 2011, *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R &D*.(Bandung: Alfabeta), hal. 45

#### **D. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti, yang menjadi pusat perhatian atau sasaran peneliti yaitu sumber data dalam melakukan penelitian, dari mana data diperoleh. Dalam penelitian ini pengumpulan datanya yang pertama menggunakan teknik wawancara mendalam maka sumber datanya disebut informan yaitu orang yang merespon atau menjawab pertanyaan-pertanyaan baik secara lisan maupun tertulis. Kedua menggunakan teknik observasi partisipasi, maka sumber datanya berupa benda atau tempat, gerak, situasi atau proses sesuatu. Ketiga menggunakan teknik dokumentasi maka sumber datanya berupa catatan, simbol, atau dokumen-dokumen. Kesemua sumber data tersebut di atas tentunya sangat terkait dengan fokus penelitian yang dikaji yakni tentang bagaimana peran kiai, bagaimana strategi kiai dan bagaimana pola komunikasi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang.

Terkait dengan sumber data berupa orang, Kiai Abdullah Syam merupakan informan utama, yang berperan sebagai pengasuh pesantren. Kemudian lima orang pengusaha yang sekaligus juga sebagai santri, pengurus yayasan, beberapa stakeholder dan mitra kerja serta beberapa santri di pesantren rakyat Al Amin Sumberpucung Kabupaten Malang.

Dalam rangka meminimalisir permasalahan dan kegagalan dalam pengambilan data terutama terkait dengan komunikasi antara pihak peneliti dengan subjek penelitian, maka peneliti menggunakan dan memakai pola-

pola aturan dan mekanisme penelitian.<sup>146</sup> diantaranya adalah: (1) senantiasa menjaga kode etik hak informan dengan cara menghormati, menjunjung nilai-nilai kemanusiaan; (2) memberikan penjelasan secara detail dari tujuan bersilaturohlim dan mengadakan penelitian yang dimaksud; (3) menjaga hak privasi informan; (4) selalu memberikan kebebasan dan tidak melakukan penyudutan data kepada informan; (5) menginformasikan kepada informan hasil dari penelitian ini biar tidak terjadi miss-komunikasi; (6) pelaksanaan penelitian dilakukan secara cermat.<sup>147</sup>

#### **E. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan berupa informan yang telah ditentukan oleh peneliti yang bisa memberikan informasi secara langsung terkait dengan data yang dibutuhkan peneliti. Bentuk dari data tersebut berupa data primer yaitu sebuah data yang diambil dan digali secara langsung melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Termasuk juga data yang bersifat penunjang atau sekunder yakni sumber data lain sebagai penunjang berkas bisa berbentuk dokumen maupun tindakan dan lain sebagainya.

Adapun nama-nama informan yang dimintai sebagai sumber data peneliti adalah sebagai berikut:

---

<sup>146</sup>James P. Spradly, 1979, *the Ethnographic Interview* (New York: Holt, Rinehart and Winston), hal.34-35

<sup>147</sup>James P. Spradly, 1979,.....hal.35

Table 3.1. Daftar Nama-Nama Informan

No	N A M A	Status
1	Kiai Abdullah Syam	Pendiri & Pengasuh
2	Ghofur Yajalali	Sekretaris Yayasan
3	Hariadi Catur pamungkas	Ketua Yayasan
4	Ahmad Yudianto	Seksi Pembangunan
5	M. Khoirul Anam	Ketua Pagarnusa
6	Ferdiansyah Tedi W	Guru
7	Sutar	Pedagang
8	Nur Salim	Babinsa
9	Andik Miftah	Imam Santri
10	Sutrisno	Pedagang/penjual
11	Edi Santoso	Pande/Pedagang

Informan sebagai sumber data yang ditunjuk peneliti berkaitan dengan pemberdayaan masyarakat berbasis pesantren adalah pengasuh, pengurus pesantren, tokoh masyarakat, pelaku usaha (petani, pengusaha). Jenis data yang didapatkan berupa kata-kata dari hasil wawancara (rekaman atau catatan) terutama terkait dengan kegiatan yang berhubungan dengan fokus penelitian. Untuk teknik observasi yang dilakukan, peneliti menggunakan catatan lapangan yang diambil dari tindakan dan perilaku para pengurus pesantren rakyat “Al Amin” sebagai data penguat dari data-data lainnya.

## F. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Wawancara Mendalam (*indepth interviewing*)

Wawancara tidak terstruktur merupakan salah satu teknik yang dipakai peneliti dalam pengambilan data, hal ini digunakan karena melalui wawancara model tersebut itulah bisa digali banyak data mengingat kegiatan tersebut dilakukan secara personal dan tidak terlalu formal.



Langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut:

Langkah pertama yang dilakukan dengan cara memotret secara langsung situs dan menentukan beberapa informan baik informan utama maupun informan penunjang.

Pada langkah selanjutnya, setelah wawancara pada kiai selaku informan kunci dianggap cukup, berikutnya atas permintaan dan pengajuan peneliti kepada kiai untuk sudi kiranya menentukan beberapa informan yang dibutuhkan oleh peneliti berdasarkan kebutuhan dan penyesuaian data yang sesuai judul penelitian. Melalui beberapa informan yang telah ditentukan Kiai Abdullah Syam selanjutnya peneliti melakukan wawancara dan penggalian informasi secukupnya.

## **2. Observasi Partisipasi**

Langkah yang dilakukan peneliti dalam melakukan observasi dengan cara terjun ke lapangan secara langsung pada aspek kejadian di lapangan, pengamatan secara langsung tersebut meliputi peran yang dilakukan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat, langkah strategi yang dilakukan kiai serta pola komunikasi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat. Dalam proses pengamatan atau observasi tersebut dibuktikan dengan adanya dokumen berupa foto pada saat peneliti melakukan observasi di lapangan.

### 3. Studi Dokumentasi (*Study of Documents*)

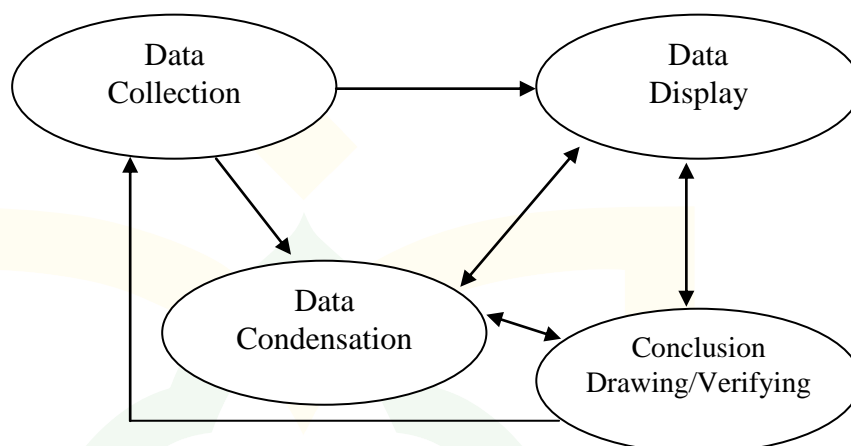
Sasaran dokumentasi yang diambil peneliti adalah segala sesuatu yang mendukung pengumpulan data sebanyak-banyaknya sesuai dengan data yang dibutuhkan peneliti, sebagaimana untuk menggali fokus 1 berkaitan dengan peran kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat maka peneliti bisa mengambil dokumen-dokumen yang ada terkait dengan peran kiai baik sebagai pendidik dan pengasuh pesantren maupun kiai sebagai agen perubahan. Demikian pula dengan fokus yang ke dua berkaitan dengan strategi kiai maka peneliti mencari dokumen tersebut baik melalui data, foto, ataupun sarana pendukung yang lain. Termasuk fokus yang ketiga terkait dengan pola komunikasi yang dilakukan kiai juga demikian.

#### G. Analisis Data

Proses dalam mengolah dan menganalisa yang dilakukan peneliti dilaksanakan secara terus menerus tanpa batas hingga terjadi kejenuhan, hal ini dibuktikan dengan tidak menemukan sebuah data apapun yang dibutuhkan dari informan. Kegiatan analisis tersebut juga dilaksanakan sejak peneliti terjun ke lapangan artinya pada saat proses penelitian masih berjalan sampai proses di lapangan itu berakhir yang selanjutnya dilakukan pelaporan hasil analisis di lapangan sebagai laporan.

Berikut proses analisis data yang dilakukan oleh peneliti sebagaimana tahapan mulai dari kegiatan pengumpulan data kemudian dilanjutkan display data berikutnya melalui kondensasi data dan yang terakhir dilakukan

verifikasi data, tahapan-tahapan tersebut merujuk dari pendapat Miles yang tergambar sebagaimana berikut:

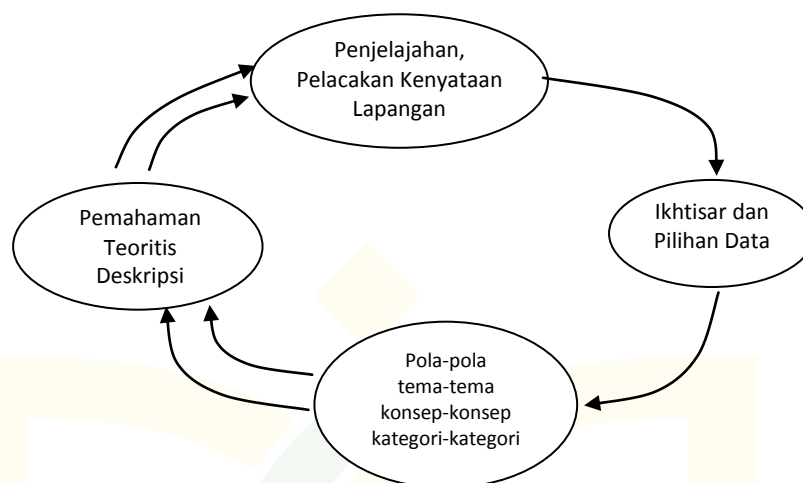


**Gambar 3.1. Analisa Data Model Interaktif**<sup>148</sup>

Gambar tersebut mengisyaratkan bahwa proses pengumpulan data dengan proses analisis itu saling terkait, kunci utama kegiatan ini adalah melalui proses pengumpulan data oleh karena proses ini merupakan sesuatu yang sangat vital dan urgen sekali untuk proses pelaksanaan analisis data, mengingat melalui kegiatan ini peneliti melakukannya secara langsung terjun ke lapangan dan sekaligus membuat perbandingan-perbandingan sebagai modal peneliti untuk mempertajam dan memperkuat data.

Berangkat dari kegiatan analisis data tersebut logikanya sulit sekali kegiatan itu bisa dilakukan secara sekali jadi, namun harus dilakukan secara terus menerus dan berulang kali bahkan harus saling terkait antara kegiatan yang satu dengan kegiatan yang lain, sebagaimana tergambar dalam gambar berikut:

<sup>148</sup> Miles.M.B.& Huberman,A.M, dan Saldana J, 2014, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi, UI-Press. hal. 19



**Gambar 3.2. Siklus Analisis Data**

## H. Keabsahan Data

Kegiatan pengecekan yang dilakukan peneliti dilakukan dengan berbagai cara agar mendapatkan data yang valid dan bisa dipertanggungjawabkan. Adapun proses kegiatan pemeriksaan keabsahan data tersebut terdiri dari:

### 1. Keterpercayaan (*Credibility*)

Kebenaran sebuah fakta yang terjadi itu menjadi target utama dari proses penggalian data dan analisis data tersebut hingga pada aspek pelaporan, berangkat dari pemikiran tersebut peneliti mengambil langkah-langkah strategi guna mencari kebenaran dengan cara (a) peneliti tidak membatasi diri dengan waktu dan tempat, artinya keterlibatan dan pengamatan di lapangan bebas kapan saja dan di akhiri kapan saja hingga menemukan sampai mendapatkan informasi yang valid dan lengkap, melalui perpanjangan atas keikutsertaan peneliti di lapangan diharapkan informasi yang digali bisa sampai apada akar-akarnya, (b)

observasi yang dilakukan peneliti dilaksanakan secara detail dan mendalam, artinya bahwa semua aktifitas dan kegiatan yang terjadi di lapangan harus tidak sampai lepas dari pengamatan peneliti, (c) proses kegiatan di lapangan tidak hanya dilakukan dengan menggunakan satu metode saja dalam pengumpulan data, namun dengan menggunakan multi metode dengan cara mengadakan triangulasi, (d) kegiatan konfirmasi data dalam rangka mencari sebuah kevalidan data menjadi keharusan, hal ini dilakukan peneliti dengan cara sharing dengan beberapa teman dan kolega guna diajak berdiskusi, mencari umpan balik, mencari kritikan dan masukan.<sup>149</sup>

## 2. Keteralihan (*Transferability*)

Laporan penelitian ini bisa dianggap memenuhi standar keteralihan yang sempurna jika terpenuhinya tingkat pemahaman para pembaca atas konteks penelitian. Adapun langkah yang dilakukan peneliti dengan cara meminta bantuan beberapa teman dari pihak akademisi yang lain baik rekan senior di kampus yang notabennya satu lembaga maupun rekan-rekan dosen dari lembaga lain, diantar teman-teman tersebut antara lain: (1) Dr. Hasan Abadi (Rektor UNIRA), (2) Dr. Husni Mubarak (IAI Al Qolam), (3) Dr. Noer Rohmah (Ketua STIT Ibnu Sina), (4) Dr. Walid Rofiudin (UIN malang), langkah ini digunakan peneliti sebagai salah satu strategi peneliti untuk mencari tingkat pemahaman dan kevalidan hasil karya peneliti.

---

<sup>149</sup>Sugiyono. 2011, *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R &D*. (Bandung: Alfabeta), hal.270

### 3. Ketergantungan (*Dependability*)

Cara ini digunakan peneliti dalam rangka mencari sebuah keyakinan diri atas konsistensi penulisan dan pelaporan yang dilakukan peneliti mulai dari latar belakang, fokus sampai pada hasil penelitian. Adapun cara *dependabilitas* yang dilakukan peneliti dengan *crosscheck* dan audit dari rekan-rekan sebagaimana tersebut diatas.

### 4. Kepastian (*Confirmability*)

Guna untuk memastikan seberapa besar tingkat kebenaran atas data yang diperoleh peneliti sudah menjadi keharusan dan keniscayaan bagi peneliti untuk melakukan konfirmasi kepada semua pihak yang terkait dan ada relevansinya dengan proses penggalian data. Berangkat dari itu hasil penelitian dan penulisan yang dilakukan peneliti selanjutnya di konfirmasikan ke beberapa pihak sebagaimana tersebut di atas untuk memastikan bahwa hasil penelitian ini benar-benar objektif.

## I. Tahapan-tahapan Penelitian

Dalam rangka mendapatkan gambaran secara umum dari obyek penelitian, peneliti datang ketempat penelitian, ikut serta dalam seluruh kegiatan yang ada pada obyek penelitian dan mengadakan pengamatan di lapangan. Dilanjutkan dengan melakukan wawancara kepada kiai dan para pengusaha yang berkaitan langsung dengan tema penelitian serta para stakeholders. Kedua, setelah mendapatkan data-data, maka langkah berikutnya adalah mengadakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi data mentah atau data kasar yang muncul

dari catatan di lapangan dengan jalan membuat suatu ikhtisar inti. Pada tahap ketiga adalah penyusunan dalam satuan dan mengadakan pemeriksaan keabsahan dan kevalidan data. Setelah tahap ini, maka mulailah tahap penafsiran data dalam mengolah hasil sementara menjadi teori substantif dengan menggunakan metode tertentu.

Adapun tahap-tahap penelitian mulai dari awal hingga akhir, yaitu menentukan dan mencari dosen pembimbing, merumuskan proposal, meminta persetujuan proposal, perizinan penelitian, mencari data penelitian, menganalisis data dan melaporkan hasil penelitian kepada dosen pembimbing.



## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN ANALISIS**

#### **A. Paparan dan Analisis Data**

##### **1. Peran Kiai Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat Di Pesantren**

###### **Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang**

Sebelum membahas peran Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat ini terlebih dahulu akan peneliti paparkan bagaimana peran Kiai Abdullah Syam terkait dengan dakwah pada awal-awal pendirian pesantren.

Untuk memperoleh alasan mendalam dari berdirinya pesantren ini, beberapa kali peneliti melakukan wawancara langsung dengan beliau.

Menurut beliau:

“Berangkat dari rasa kegalauan saya atas kondisi lingkungan dan masyarakat disini, dimana kemaksiatan tampak jelas didepan mata mulai orang-orang yang setiap hari melintas di depan rumah sambil membawa ayam aduan, juga banyak para pendatang yang tidak kami kenal berseliweran ( mondar-mandir) untuk menuju tempat prostitusi, belum lagi kondisi pergaulan bebas ditopang dengan lingkungan stasiun dan pasar yang berimplikasi terhadap mental dan perilaku generasi penerus. Dari situlah nurani ini tergerak, bagaimana merubah situasi lingkungan seperti ini, dari mana saya memulai, bersama siapa saya harus merombak tatanan yang sudah kacau balau seperti ini, pertanyaan demi pertanyaan selalu datang silih berganti tiada lain karena tergerak untuk merubah situasi.”<sup>150</sup>

Keadaan pondok ini memang sangat berbeda dengan kebanyakan pesantren konvensional pada umumnya. Baik secara fisik, kurikulum, kegiatan santri, serta ciri pesantren yang lainnya mungkin tidak terdapat

---

<sup>150</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 09.00- 11.00).



dalam pesantren ini. Namun justru dengan model seperti inilah pesantren ini mendapat dukungan dan bisa diterima masyarakat sekitarnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan pengasuh pesantren Rakyat Al Amin:

“Bermodal ilmu yang dimiliki dari UIN Malang dan pondok yang di asuh oleh Kiai Masduqi Mahfudz, saya melangkah kaki dengan ucapan Bismillah untuk menafkahkan diri dan apa yang saya miliki demi kepentingan umat tiada lain melalui berbagai ikhtiar dan riayadloh dalam rangka mencari ridlo Allah SWT, akhirnya saya mulai bergerak sebatas kemampuan saya, berangkat dari kecil, berangkat dari potensi yang serba terbatas secara istiqomah saya berjuang, bagaimana langkah dan strategi saya bisa diterima oleh semua pihak dan semua kalangan, baik dari sisi pemerintah maupun tokoh masyarakat yang lain. Melalui membuka bimbingan belajar terlebih dahulu sambil di isi sedikit demi sedikit nilai-nilai tentang keagamaan, yang kesemuanya itu saya lakukan secara gratis dan dengan pendekatan ala rakyat sekitar, sehingga tidak muncul statmen masyarakat ada sebuah gerakan dan perubahan, namun secara perlahan tapi pasti lama kelamaan mulai muncul ghirroh untuk berdiri sebuah lembaga keagamaan<sup>151</sup>

Pada awal-awal perintisan pesantren Rakyat bukannya tanpa hambatan sama sekali. Banyak orang yang mencibir, bahkan tidak yakin bahwa pesantren rakyat ini akan terwujud. Disamping karena usia pengasuhnya yang relatif muda, juga belum tersedianya fasilitas yang memadai. Dan faktor yang paling dominan karena pada awal-awal pendirian masyarakat belum memahami kurikulum atau model yang diterapkan di Pesantren Rakyat Al Amin. Namun dengan semangat dakwah yang ikhlas akhirnya banyak masyarakat yang mendukung pesantren ini.

---

<sup>151</sup> Hasil wawancara dengan kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 09.00- 11.00).

Pada masa awal setelah diresmikan, kegiatan pesantren rakyat ini menempati rumah pengasuh. Hanya ada beberapa santri yang mengaji di pesantren ini. Pesantren ini hanya ada 2 buah bangunan yang pertama adalah rumah sang pengasuh dan satu bangunan berukuran 4,5 m x 6 m yang berfungsi sebagai pusat kegiatan para santri dan jamaah. Namun bagi sang pengasuh sebetulnya keterbatasan lahan yang ada bukan menjadikan soal untuk berdakwah, karena menurut beliau berdakwah bisa dilakukan dimana saja. Hal ini sesuai dengan penuturan beliau:

“Untuk saat ini gedung Pesantren Rakyat Al Amin ya masih ini mas, tapi bagi saya tidak ada masalah, toh dakwah yang saya lakukan bisa dilakukan dimana saja. Dimusholla, di halaman rumah penduduk, di tempat protitusi karena disana satu bulan sekali ngundang saya untuk pengajian, bahkan kalau perlu di kandang. Karena pesantren Rakyat ini tidak hanya ngaji thok ( ngaji saja ), tapi juga mikir pemberdayaan ekonomi masyarakat. Masak kalau kita ngaji tentang ternak ayam dilakukan dimusholla, yang benar kan dikandang ayam, sekalian praktek”.<sup>152</sup>

Begitulah proses awal berdirinya pesantren yang diasuh Kiai Abdullah Syam ini, dalam sebuah transformasi pesantren kiai memang punya peran yang vital sekaligus sebagai pucuk pimpinan dalam melakukan sebuah gerakan dan perombakan terutama terkait dengan perubahan sosial, karena kiai merupakan sosok tokoh kharismatik dan disegani masyarakat dan tokoh-tokoh yang lain.

Peran kiai di tengah-tengah masyarakat tidak bisa diragukan lagi, baik dilihat dari aspek keilmuan, perilakunya, atau bahkan segala aspek

---

<sup>152</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 09.00- 11.00).

yang melekat pada diri kiai itu sendiri bisa menjadi barometer dan *uswah hasanah* (suri tauladan) bagi masyarakat sekitar.

Berbagai macam peran kiai sesuai dengan hasil temuan data di lapangan akan peneliti paparkan sebagai berikut:

#### **a. Peran Kiai Sebagai Pendiri dan Pengasuh Pesantren**

Maju mundurnya sebuah pesantren terletak pada pola kepemimpinan kiai, sehingga ketergantungan kemajuan sebuah pesantren juga ada pada kiai. Kiai merupakan sosok integral dalam memajukan sebuah lembaga keagamaan (pesantren), mengingat betapa besar peran dari sang kiai maka kompetensi baik keilmuan dibidang keagamaan maupun wawasan sosial kemasyarakatan harus mumpuni, oleh sebab itu corak keilmuan dan kewibawaan seorang kiai mempunyai pengaruh signifikan atas keberlangsungan dan kemajuan pesantren.

Hasil wawancara peneliti berikut akan menjelaskan peran apa saja yang Kiai Abdullah Syam lakukan terkait dengan kedudukan dan posisi beliau sebagai pendiri sekaligus sebagai pengasuh pesantren;

Sepulang saya dari pesantren mergosono, saya bingung mulai dari mana untuk mengembangkan dan mengamalkan keilmuan saya, ketika saya melihat carut marutnya masyarakat yang pada saat itu sudah sangat parah pranata sosial dan perekonomiannya. Dari aspek sosial pengaruh tempat prostitusi SUKO yang begitu besarnya kepada akhlaq masyarakat, arena perjudian sabung ayam yang berpotensi menjadi garangnya lingkungan, ditambah pola kehidupan masyarakat dengan stasiun dan pasar menambah sifat apatis dan individualis. berangkat dari titik yang benar-benar Nol akhirnya saya mempunyai ide untuk membuka bimbingan belajar secara gratis sebagai modal awal sekaligus media saya untuk berdakwah dengan ketentuan bagi peserta bimbingan wajib

mengikuti ngaji sebagai ganti biaya untuk bimbingan belajar tersebut.<sup>153</sup>

Subhanallah.....ungkapan seorang kiai muda di atas sungguh amat menyentuh sanubari kita. Tidak bisa kita bayangkan betapa berat tantangan yang beliau hadapi, akan tetapi dengan gigihnya beliau tetap berjuang untuk melakukan dakwah walau harus dengan perjuangan yang sangat melelahkan dan penuh pengorbanan. Perjuangan dalam berdakwah yang sangat berat dan tanpa pamrih ini beliau lakukan dengan istikomah karena besarnya cita-cita dan harapan beliau yang ingin melakukan perubahan dalam masyarakat hingga menjadi lebih baik disemua aspek baik dalam bidang perilaku keagamaan, pendidikan, maupun sosial ekonomi.

Pernyataan Kiai Abdullah Syam di atas juga ditambahkan oleh bapak Sutar selaku tokoh masyarakat sebagaimana berikut ini;

*Memang leres bilih panjenengnipun Kiai Abdullah Syam meniko bener-bener yugone tiyang biasa-biasa kemawon, ananging mulai alit sampun nggadahi jiwa kepemimpinan ingkang sae terbukti nopo kemawon ingkang dipun programaken meniko cepet dipun trami kaleh tiyang, termasuk awal-awal mendirikan pesantren rakyat ngantos sakmeniko....*

(Memang benar kalau Kiai Abdullah Syam itu memang benar-benar anaknya orang biasa-biasa saja maksudnya bukan dari golongan kiai atau tokoh, akan tetapi sejak kecil itu beliau sudah tampak jiwa kepemimpinan yang baik, hal seperti itu terbukti dengan apa saja yang menjadi program beliau bisa dengan cepat diterima oleh masyarakat, termasuk dengan awal berdirinya pesantren rakyat ini hingga sampai sekarang).<sup>154</sup>

Ungkapan di atas diperkuat oleh pernyataan berikut;

<sup>153</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 09.00- 11.00).

<sup>154</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutar, Pedagang yang sekaligus tokoh masyarakat, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 11.00- 12.00).

Sosok Kiai Abdullah Syam merupakan figur pemimpin yang serba multitalenta dan multi peran. Beliau sangat pandai sekali merangkul semua lapisan masyarakat, baik dari kalangan masyarakat pinggiran, priayi, sampai pejabat dan akademisi. Relasi beliau sangat luar biasa sehingga ketika ada masyarakat berkeluh kesah dalam bidang apapun beliau mempunyai 1.000 jalan untuk mencari solusi termasuk dalam hal ini tentang urusan perekonomian atau usaha masyarakat.<sup>155</sup>

Dari berbagai pernyataan tersebut di atas menunjukkan pada kita bahwa Kiai Abdullah Syam sebagai pendiri dan pengasuh pesantren, beliau adalah seorang kiai yang berperan sebagai pemimpin yang memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Jiwa kepemimpinan yang tinggi ini beliau buktikan dengan kemampuan beliau melakukan pendekatan kepada masyarakat diberbagai lapisan dan ternyata beliau mampu.

Kiai yang berperan sebagai sosok pemimpin, penggerak, sosok yang bisa mempengaruhi, sang motivator dan sang pendidik, pengasuh, pembimbing tidak hanya pada kalangan santrinya namun juga kepada masyarakat luas, berangkat dari multi peran tersebut menjadikan keunikan sebuah kepemimpinan yang dalam pembahasannya tidak habis-habisnya. Status sebutan maupun proses kepemimpinan terbangun dengan sendirinya seiring dengan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kiai karena atas kredibilitas dan kharismatik dari penampilan sekaligus perilaku sang kiai di tengah-tengah masyarakat pada umumnya.

---

<sup>155</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, BABINSA (Koramil Kecamatan Sumberpucung), (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 12.00- 13.00).

Untuk selanjutnya terkait dengan syi'ar Islam yang sudah Kiai Abdullah Syam lakukan adalah sebagaimana hasil penuturan beliau berikut;

Dalam rangka syiar Islam dilingkungan saya ini, maka peran yang saya lakukan harus bisa membangun relasi, membangun komunikasi, juga harus bisa menampung yang sekaligus mencari sebuah solusi setiap permasalahan umat.<sup>156</sup>

Kemudian beliau juga menambahkan;

Demi kesuksesan dakwah Islamiyah itu komunikasi mempunyai peran yang sangat vital sekali, karena dengan komunikasi yang kita bangun maka masyarakat mengetahui dan memahami apa yang menjadi maksud kita, oleh sebab itu saya harus bisa menghormati martabat dan harga diri masyarakat, saya harus bisa menghargai kemajemukan dan keragaman serta menjaga kerahasiaan tiap perbedaan tersebut yang sekaligus saya harus konsen dan fokus terhadap pemberdayaan masyarakat<sup>157</sup>

Salah satu faktor keberhasilan terpenting bagi seorang pemimpin dalam mengajak dan mempengaruhi orang adalah sampai dimana cara membangun komunikasi yang santun dan bisa diterima khalayak dan kemampuan membangun relasi dalam menerjemahkan setiap rencana menjadi kerja nyata akan mempercepat tercapainya sebuah cita-cita, begitu pula sebaliknya.

Sikap menghargai perbedaan dan rasa empati masyarakat terhadap Kiai Abdullah Syam juga ditunjukkan oleh salah seorang pedagang di pasar yang bernama bapak Sutrisno berikut;

Terus terang seluruh masyarakat disini sangat empati sekali kepada Kiai Abdullah Syam tidak hanya dari kalangan para kiai,

<sup>156</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 09.00- 11.00).

<sup>157</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 09.00- 11.00).

ustadz, pemerintahan, petani, dan bahkan termasuk para penghuni lokalisasi dan para penjudi pun sangat berempati dan patuh sekali kepada beliau<sup>158</sup>

Kemudian bapak Ghofur Yajalali selaku sekretaris yayasan juga turut menambahkan;

Beliau itu seorang tokoh yang sangat menghargai hak orang lain dan sangat menghargai atas segala perbedaan, beliau berprinsip dengan berbeda maka kita bisa saling melengkapi atas segala celah kekurangan di masing-masing keberbedaan tersebut sehingga bisa terjadi saling mengisi dan melengkapi<sup>159</sup>

Perbedaan bukan untuk diperdebatkan ataupun dipertentangkan tapi perbedaan harus dikelola dengan baik sehingga tidak terjadi konflik, apalagi menghadapi masyarakat yang majemuk. Menghargai atas segala perbedaan dan kemajemukan masyarakat menjadi suatu keharusan. Agar kehidupan di masyarakat bisa harmonis maka harus mengedepankan sikap toleransi.

Adapun terkait dengan kemampuan Kiai Abdullah Syam dalam upaya memecahkan problem di masyarakat bisa dilihat dalam hasil wawancara berikut;

Dalam rangka mengimplementasikan *khairunnas anfa'uhum linnas*, saya selalu berusaha untuk memecahkan berbagai permasalahan warga masyarakat sesuai dengan kemampuan saya, beberapa langkah yang saya ambil adalah meningkatkan peran partisipasi masyarakat, menghormati dan menghargai pendapat orang, menjunjung tinggi nilai-nilai perbedaan masyarakat, dan merangkul segala lapisan masyarakat sehingga muncul sikap rasa

---

<sup>158</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutrisno Pedagang pasar (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 08.00-09.00)

<sup>159</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Andik Miftah, Imam Santri dan pengusaha air minum (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 09.00-10.00)

memiliki dan tanggung jawab termasuk dalam hal memecahkan setiap problem masyarakat.<sup>160</sup>

Pernyataan tersebut ditambahkan lagi oleh ungkapan berikut ini;

Saya itu heran lihat Kiai Abdullah Syam ini, pada umumnya, kalau kiai kan lebih berfokus pada bidang agama saja, namun beliau ini sangat berbeda karena segala permasalahan masyarakat semua larinya ke beliau, mulai dari konsultasi bidang ukhrowi, keluh kesah rumah tangga, anak sakit, mencari hari, masalah ekonomi dan segala problem kehidupan masyarakat semua lari ke kiai<sup>161</sup>

Di samping itu bapak Sutrisno selaku pedagang di pasar juga turut menguatkan;

Pada umumnya kiai itu memberi pencerahan dan pandangan saja, namun kalau Kiai Abdullah Syam tidak hanya omongan saja, namun beliau juga memberikan sebuah solusi secara langsung semisal urusan perekonomian beliau secara langsung memberikan modal dan sekaligus memberdayakan dan memasarkan produk juga<sup>162</sup>

Dari berbagai ungkapan di atas menjelaskan kepada kita semua bahwa sosok Kiai Abdullah Syam selaku pendiri dan pengasuh pesantren Al Amin memiliki peran yang sangat banyak yakni sebagai sebagai pemimpin dan pendidik yang berperan dalam pendidikan dan pengembangan pondok pesantren untuk menyiapkan generasi calon ulama ke depan, beliau juga berperan dalam membantu memecahkan problem di masyarakat baik yang terkait dibidang pendidikan, sosial maupun ekonomi. Hal ini terbukti dari berbagai ungkapan di atas bahwa

---

<sup>160</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>161</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Andik Miftah, Imam Santri dan Pengusaha air minum (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 08.00-09.00)

<sup>162</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutrisno Pedagang pasar (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 08.00-09.00)



salah satu upaya beliau dalam mengentaskan problem ekonomi masyarakat adalah dengan melakukan program pemberdayaan usaha masyarakat baik di bidang pertanian, peternakan maupun perdagangan.

Selanjutnya terkait dengan pendekatan yang Kiai Abdullah Syam lakukan dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin dalam memberdayakan masyarakat adalah sebagaimana berdasarkan hasil wawancara berikut;

Kiai Abdullah Syam dalam memimpin menggunakan pendekatan kepemimpinan kolektif kolegial. Kolektif Kolegial merupakan seluruh kebijakan, kegiatan atau pun menjalankan suatu proses dalam berorganisasi, semuanya berpijak pada kebersamaan, dimana seluruh pengurus dan anggota harus terlibat. Kolektif kolegial merupakan formulasi kepemimpinan dalam ikatan guna membangun kebersamaan dan satu ikatan.<sup>163</sup>

Model atau gaya kepemimpinan sesungguhnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin yang dapat mempengaruhi bawahannya. Nampak penjelasan di atas menunjukkan bahwa pendekatan yang Kiai Abdullah Syam lakukan dalam memimpin proses pemberayaan masyarakat ini adalah secara kolektif kolegial.

Pada sisi lain mengenai kepemimpinan Kiai Abdullah Syam ini bisa disimak dalam beberapa hasil penuturan berikut:

Kiai Abdullah Syam adalah sosok figur yang kharismatik dan inspirator bagi kita semua, beliau selalu memberi motivasi pada

---

<sup>163</sup> Wawancara dengan Nur Salim, BABINSA (Koramil Kecamatan Sumberpucung), (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 12.00- 13.00).

kita semua agar memiliki semangat juang yang tiada henti untuk menuai harapan dan cita-cita, selalu memberikan contoh-contoh untuk menstimulasi kinerja dan karya masyarakat terutama sekitar pesantren. Disamping itu yang tidak kalah menariknya dari sosok figur Kiai Abdullah adalah orangnya memiliki kepekaan sosial yang cukup tinggi, beliau memiliki kepedulian yang cukup tinggi pada masyarakat miskin yang ada di sekitar pesantren.<sup>164</sup>

Hal senada juga telah disampaikan oleh Bapak Ferdiansyah Tedi berikut:

Model kepemimpinan yang diterapkan oleh Kiai Abdullah Syam itu mengarah kepada kepemimpinan transformasional terbukti dengan beberapa pendekatan atau metode dan perilaku beliau dalam memimpin selama ini. Semisal beliau selalu memberi contoh dulu untuk menstimulasi bawahan dalam hal ini adalah masyarakat sekitar, tokoh masyarakat dan pengurus pesantren Beliau mampu menginspirasi kami untuk mengubah harapan, persepsi dan motivasi untuk bekerja menuju tujuan bersama. Beliau bisa menjalin komunikasi dengan masyarakat secara lebih terbuka dengan pendekatan kolektif kolegialnya, yang tidak kalah pentingnya dari sosok Kiai Abdullah Syam adalah beliau orang yang sangat peduli pada kebutuhan lembaga terutama pada kebutuhan masyarakat, oleh karena itu komitmen beliau dan rasa percaya diri beliau untuk lebih bisa mengubah kondisi masyarakat menjadi lebih baik dengan berbagai strategi yang beliau tempuh hingga akhirnya saat ini masyarakat banyak telah memiliki usaha sendiri.<sup>165</sup>

Dari hasil penuturan di atas menunjukkan bahwa model kepemimpinan yang diterapkan oleh Kiai Abdullah Syam mengarah kepada kepemimpinan transformasional, terbukti dengan berbagai pendekatan dan perilaku yang diterapkan. Tingkat sejauhmana seorang pemimpin disebut transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para pengikut. Para pengikut

<sup>164</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Andik Miftah, Imam Santri dan Pengusaha air minum (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 08.00-09.00)

<sup>165</sup>Hasil wawancara dengan Bapak Ferdiansyah Tedi, Guru ngaji yang sekaligus Peternak (tanggal 07 Desember 2019 pukul 12.00-13.30)

seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat kepada pemimpin, mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan terhadap mereka, dan inilah yang sudah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam dalam upaya pemberdayaan masyarakat.

Selanjutnya Bapak Sutrisno, selaku pedagang pasar juga menambahkan pernyataan berikut:

Perilaku kepemimpinan Kiai Abdullah Syam yang lain adalah beliau terus menerus menginspirasi, menggerakkan, mengarahkan, memotivasi dengan berbagai cara agar kami sebagai masyarakat itu bisa berubah nasibnya menjadi lebih baik dalam segala hal, orangnya enak, beliau sangat perhatian pada masyarakat kecil, beliau sepertinya tahu dan bisa merasakan kebutuhan masyarakat kecil dan lemah.<sup>166</sup>

Dalam menjalankan roda kepemimpinan peran pimpinan dalam memotivasi bawahan atau masyarakat itu sangat penting agar anggota atau masyarakat dapat menjalankan tugas yang dibebankan tidak merasa keberatan dan yang lebih penting lagi iklim dalam organisasi akan selalu kondusif yang pada akhirnya akan tercapai tujuan yang diinginkan. Semakin besar motivasi kerja anggota atau masyarakat semakin tinggi pula hasil kerjanya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah faktor yang sangat penting dalam peningkatan prestasi kerja.

Semua uraian di atas memberikan pemahaman pada kita bahwa Kiai Abdullah Syam dalam menjalankan roda kepemimpinannya menekankan pada beberapa faktor yakni ada perhatian, rasa kepedulian,

---

<sup>166</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutrisno Pedagang pasar (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 08.00-09.00)

ada komunikasi yang baik, menghormati anggota atau masyarakat, memiliki rasa percaya diri bahwa dirinya mampu untuk mengadakan suatu perubahan. Esensi kepemimpinan adalah upaya seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku sesuai dengan yang diinginkan olehnya. Dalam rangka mempengaruhi orang lain, seorang pemimpin mempunyai banyak pilihan model kepemimpinan yang akan digunakannya. Salah satunya adalah kepemimpinan transformasional sebagaimana beberapa ciri atau karakteristik telah di terapkan oleh Kiai Abdullah Syam.

Oleh karena itu transformasi sebuah lembaga merupakan suatu keniscayaan yang tidak bisa dihindari, hal ini dikarenakan perkembangan perubahan zaman yang semakin tajam. Hal yang demikian itu juga terjadi di kalangan lembaga pendidikan Islam dalam hal ini adalah pesantren, dengan perkembangan situasi tersebut menuntut peran sang kiai selaku pemimpin, manajer, sekaligus pengasuh pesantren untuk menjawab berbagai tantangan tersebut, mengingat posisi dan peran sang kiai dalam pengelolaan pesantren menjadi utama dan pertama guna memajukan pesantren.

#### **b. Kiai Sebagai *Agent Of Change* dalam Proses Perubahan Sosial Masyarakat Berperan dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Multi peran yang perankan oleh sosok sang kiai, baik sebagai seorang pengasuh dan pendidik maupun sang pembaharu di kalangan pesantren menjadikan sosok yang tidak bisa terwakilkan dan

sekaligus menjadi kunci utama pada aspek ketahanan pesantren. Terlepas dari plus minus atau kelebihan dan kekurangan sang kiai dalam kepemimpinannya namun aura kharismatik sang kiai menjadikan kekuatan dan eksistensi pesantren untuk tetap berhasil guna maupun berdaya guna di tengah-tengah kehidupan bermasyarakat.

Terkait dengan bagaimana peran kiai sebagai *agent of change* dalam proses perubahan sosial masyarakat menuju masyarakat yang berperilaku baik dan mandiri secara ekonomi, pesantren (dalam hal ini Kiai Abdullah Syam) telah melakukan berbagai upaya terkait dengan program pemberdayaan usaha masyarakat. Hal tersebut dapat peneliti buktikan dengan hasil wawancara berikut:

Alhamdulillah ustadz...sepulang saya dari menimba ilmu, saya bisa berkontribusi dan bisa diterima oleh masyarakat, meskipun diawal-awal lumayan berat mengingat disini terkumpul segala gudang kemaksiatan yang lumayan berkelas. Karena dari sisi geografis kampung saya bertempat di belakang stasiun dan pasar juga tidak dari kampung saya berdiri bangunan prostitusi Suko juga tempat sabung ayam yang sangat besar sekali. Dari hal yang demikian itu membuat saya harus memutar otak mulai dari mana berdakwah, metode apa yang saya pakai.<sup>167</sup>

Dari pernyataan Kiai Abdullah Syam tersebut juga sesuai dengan hasil observasi peneliti selama di lapangan membuktikan bahwa secara geografis pesantren rakyat Al Amin ini terletak di lingkungan masyarakat yang sangat layak dijadikan sebagai obyek dakwah. Masyarakat yang plural, banyak masyarakat abangan, masyarakat yang kurang memahami ajaran agama, ada prostitusi yang meraja lela, tradisi kuda lumping dan

---

<sup>167</sup> Hasil wawancara dengan Bapak kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

main judi, mabuk-mabukan semuanya lengkap ada di wilayah pesantren desa Semberpucung tersebut. Tantangan kiai cukup berat dalam upaya merubah kondisi masyarakat menjadi lebih baik, memerlukan berbagai cara dan strategi agar dakwah beliau bisa diterima ditengah-tengah mereka.<sup>168</sup>

Pernyataan Kiai Abdullah Syam di atas ditambahkana pula oleh bapak Hariadi Catur Pamungkas sebagai ketua yayasan berikut ini:

Saya ini asli warga sini ustadz, saya tahu betul bagaimana pola kehidupan masyarakat sini sebelum Kiai Abdullah Syam ini mendirikan pesantren dan bagaimana pola kehidupan setelah adanya pesantren rakyat Al Amin ini, mohon maaf sebelum adanya pesantren di lingkungan sini anak perempuan yang hamil duluan itu bukan sesuatu yang tabu dan bahkan sesuatu yang biasa-biasa saja, namun setelah adanya pesantren sudah nggak ada sama sekali anak yang hamil duluan, disamping itu 80% tiap rumah dipastikan ada ayam aduan (Bangkok) karena sabung ayam disamping buat arena berjudi itu memang sudah menjadi kegemaran dan hobi masyarakat sini.<sup>169</sup>

Ungkapan di atas juga ditambahkan oleh bapak Ferdiansyah Tedi (seorang guru dan sekaligus sebagai pedagang),berikut ini;

Kiai Abdullah merupakan figur perubah lingkungan sini ustadz, terbukti dari lingkungan yang semula serba kelim dengan kemaksiatan sekarang beliau telah berhasil menyulapnya dengan lingkungan yang Islami.<sup>170</sup>

Hal seperti inilah yang selama ini telah dilakukan oleh seorang kiai muda yakni Kiai Abdullah Syam sebagaimana yang telah

<sup>168</sup> Hasil Observasi Peneliti tanggal 10 Nopember 2019

<sup>169</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

<sup>170</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ferdiansyah Tedi, Guru ngaji yang sekaligus Peternak (tanggal 07 Desember 2019 pukul 12.00-13.30)

diungkapkan oleh seorang tokoh masyarakat yakni Bapak Sutar berikut ini;

Alhamdulillah, Allah telah memberi kami sosok pendobrak lingkungan, sang pencerah dan sang inspirator dalam segala aspek, disamping nilai-nilai religius yang berubah 180% juga dari aspek perubahan perekonomian terjadi perubahan yang sangat signifikan, warga masyarakat yang semula hanya memiliki satu penghasilan sekarang ini rata-rata mempunyai penghasilan minimal 2 penghasilan.<sup>171</sup>

Ungkapan di atas menggambarkan bahwa upaya dakwah *amar makruf nahi munkar* yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam tidak hanya sebatas dakwah dengan lisan, secara retorika untuk menyeru kepada jalan kebaikan, melakukan ibadah mahdloh saja. Tetapi lebih dari itu beliau juga melakukan upaya dakwah perbaikan di bidang ekonomi, mengupayakan berbagai terobosan dan peluang-peluang agar masyarakat bisa mandiri. Karena jika secara ekonomi masyarakat sudah lebih baik apalagi bisa mandiri maka pelaksanaan ibadahpun akan semakin bisa tenang dan mungkin bisa meningkat.

Selanjutnya bapak Ghofur Yajalali selaku sekretaris yayasan juga mengungkapkan bahwa,

Kalau dulu orang-orang asing yang datang ke daerah ini arahnya ke tempat prostitusi dan area perjudian sekarang sudah berubah drastis yakni menuju ke pesantren dan berpakaian ala santri dan tamu juga semakin banyak yang sekaligus bertambah banyak pula usaha yang dimiliki masyarakat sekitar.<sup>172</sup>

<sup>171</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutar Pedagang dan tokoh masyarakat (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 08.00-09.00)

<sup>172</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekertaris Yayasan (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

Pernyataan tersebut semakin meyakinkan kita bahwa upaya dakwah yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam semakin menyentuh kebutuhan masyarakat terbukti dengan banyaknya bidang usaha yang telah dilakukan dan dimiliki oleh masyarakat yang kesemuanya itu berbasis pesantren.

### c. Tujuan Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat

Adapun yang terkait dengan tujuan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat yang dilakukan di daerah Sumberpucung ini adalah sesuai dengan hasil beberapa ungkapan berikut;

Sebenarnya tujuan saya itu nggak muluk-muluk (tinggi) hanya berusaha mengajak masyarakat secara umum untuk bisa bertaqwa kepada Allah SWT itu saja, nah..... perkara pemberdayaan usaha masyarakat itu hanya sebatas media saja, karena terus terang tidak banyak kiai yang menggunakan metode dan media seperti itu, mereka kebanyakan lebih mengarah kepada ngaji dan ngaji begitu, padahal kalau kita jujur banyak sekali problem masyarakat yang muaranya ada pada aspek perekoniman mereka padahal jelas Nabi bersabda *Kadal Faqru Ayyakuna Kufron* (Kefakiran itu mendekatkan pada kekufuran), nah ....kalau urusan ekonomi urusan perut tidak cukup melalui dalil dan ceramah tapi harus action.<sup>173</sup>

Pernyataan Kiai Abdullah Syam di atas juga dikuatkan oleh ungkapan Bapak Nur Salim selaku Babinsa Sumberpucung berikut;

Benar ustadz...dengan sepak terjang beliaunya ini jujur saya katakan bahwa roda perekonomian di desa ini meningkat drastis, sebagai bukti bahwa ketenangan ekonomi berimplikasi pada ketenangan dalam beribadah, Pengentasan kemiskinan, gerakan sosial membentuk kemandirian masyarakat<sup>174</sup>

<sup>173</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>174</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, BABINSA (Koramil Kecamatan Sumberpucung), (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 12.00- 13.00).



Di samping ungkapan di atas Bapak M. Khoirul Anam selaku petani sekaligus sebagai pelatih pagar nusa juga turut menambahkan:

Dulu sebelum berdiri pesantren disini hanya berdiri musholla saja namun dalam perjalanan perekonomian yang berjalan lancar maka penduduk juga mulai ramai dalam beribadah di musholla Al Amin tersebut, hingga akhirnya musholla tersebut nggak muat dengan jumlah jamaah, maka akhirnya musholla di rehab dan ditambah dan berubah menjadi masjid.<sup>175</sup>

Berbagai pernyataan di atas menunjukkan bahwa tujuan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat yang dilakukan di daerah Sumberpucung ini secara umum berusaha mengajak masyarakat untuk bisa bertaqwa kepada Allah SWT. Hanya saja karena problem masyarakat yang muaranya mayoritas ternyata ada pada aspek perekoniman maka dakwah yang dilakukan juga terkait dengan peningkatan ekonomi masyarakat, mengingat Nabi juga pernah bersabda *Kadal Faqru Ayyakuna Kufron* (Kefakiran itu mendekatkan pada kekufuran), berangkat dari hal inilah maka Kiai Abdullah Syam merasa sangat terpanggil untuk membantu mencari solusi dari salah satu problem mendasar masyarakat terutama terkait dengan faktor ekonomi.

Jika secara ekonomi masyarakat sudah lumayan mapan maka untuk proses dakwah selanjutnya tentu akan lebih mudah, pelaksanaan ibadah mahdlloh (sholat, puasa, zakat dan lain-lain) biasanya akan lebih bisa istikomah dilakukan. Hal inilah yang selama ini telah menjadi

---

<sup>175</sup> M. Khoirul Anam (Petani sekaligus sebagai Pelatih Pagar Nusa), (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 14.00-15.00)

renungan Kiai Abdullah Syam sehingga dakwah beliau tidak hanya menyinggung masalah ibadah saja tapi juga dibidang ekonomi.

#### **d. Faktor yang Mempengaruhi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat (Kendala dan Faktor Penunjang)**

Selanjutnya terkait dengan beberapa kendala yang dihadapi kiai dalam melakukan pendekatan pemberdayaan usaha masyarakat berbasis pesantren di pesantren rakyat Al Amin antara lain dapat di lihat dalam hasil wawancara berikut;

Dimana mana mesti ada orang yang senang pasti ada yang tidak senang itu hukum alam ustadz, dan hal yang demikian itu saya anggap wajar dan jadi bumbu perjuangan, Cuma permasalahannya orang yang gak senang itu mesti negatif thinking, apapun yang menjadi ucapan, perbuatan, program yang datangnya dari kami mesti ditanggapi negatif dan membahayakan dia. Lingkungan itu besar pengaruhnya terhadap sesuatu yang bersifat baru, masyarakat yang terbiasa dalam hidup kemaksiatan kemudian muncul suatu kebaikan tentu membutuhkan proses yang lumayan panjang, proses perjuangan Kiai Abdullah Syam juga seperti itu jadi beliau berinteraksi dengan mereka maka beliau juga bergaya seperti mereka, sehingga keberadaan beliau bisa diterima dengan baik oleh mereka contoh tidak jarang Kiai Abdullah Syam ikut mbeso (joget) ketika ada tontonan masyarakat.<sup>176</sup>

Pernyataan di atas juga ditambahkan oleh bapak Ferdiansah Tedy

W selaku guru di pesantren Al Amin berikut ini;

Lingkungan luas dapat menghambat peran dan tindakan kelompok tertentu. Begitu pula dengan Desa Sumberpucung karena luasnya wilayah juga berpengaruh dengan gaya dan strategi beliau dalam melakukan dakwah islamiyahnya.<sup>177</sup>

<sup>176</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, BABINSA (Koramil Kecamatan Sumberpucung), (tanggal 07 Nopember 2019 pukul 12.00- 13.00).

<sup>177</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ferdiansah Tedy W, Guru sekaligus peternak, (tanggal 07 Desember 2019 pukul 12.00-13.30).

Dari ungkapan di atas dapat disimpulkan sementara bahwa yang menghambat upaya yang dilakukan Kiai Abdullah Syam dalam melakukan pemberdayaan usaha masyarakat adalah adanya beberapa orang atau mungkin sekelompok masyarakat yang masih kurang senang dengan langkah dakwah beliau, hal ini bisa dimaklumi karena dimanapun orang dalam berjuang demi kebaikan sudah barang tentu ada sekelompok orang yang senang, disamping itu dengan luasnya wilayah desa Sumberpucung dengan latar belakang masyarakat yang majemuk juga memicu adanya pihak-pihak yang menjadi penghambat perjuangan untuk berdakwah.

Namun adanya kelompok yang tidak senang ini tidak menjadi penghambat langkah Kiai Abdullah Syam dalam melakukan perbaikan-perbaikan kondisi masyarakat, beliau terus tetap berjuang dan berdakwah baik dibidang pendidikan, sosial maupun ekonomi hingga sampai saat ini telah nampak keberhasilannya.

Adapun yang terkait dengan beberapa hal yang mempengaruhi keberhasilan kiai dalam melakukan pemberdayaan usaha masyarakat berbasis pesantren di pesantren rakyat Al Amin antara lain dapat di lihat dalam hasil wawancara berikut;

Dalam segala kegiatan pro-aktif dari masyarakat yang terlibat sangat kita tekankan termasuk ketika kita merancang program itu saya tekankan kepada mereka, kenapa tidak, karena dengan melibatkan masyarakat secara langsung akan memberikan dampak rasa memiliki dan rasa tanggung jawab yang besar bagi mereka. Oleh sebab itu, dalam setiap even saya berikan porsi yang lebar

dan luas bagi mereka demi terealisasinya program yang kami canangkan.<sup>178</sup>

Pernyataan di atas ditambahkan lagi oleh ungkapan berikut;

Nggeh ustadz, tidak ada satupun dari setiap program tanpa melibatkan masyarakat, terus terang Kiai Abdullah Syam sangat lihai dalam urusan mengorbankan orang, dengan langkah yang demikian akhirnya semua program dijamin dapat dukungan dari semua pihak, kalau toh ada satu dua orang yang tidak mendukung akhirnya dia juga mendapat hukuman sosial dari masyarakat setempat.<sup>179</sup>

Tidak hanya itu, terkait dengan partisipasi masyarakat bapak Hariadi Catur Pamungkas juga turut menguatkan;

Tidak ada sedikitpun yang setiap program itu untuk kepentingan pribadi Kiai Abdullah Syam, semua program itu demi kepentingan dan kesejahteraan masyarakat terutama kaum miskin, dengan demikian apa yang menjadi program beliau selalu secara refleksi sosial langsung disambut baik dan mendapat dukungan sepenuhnya oleh masyarakat.<sup>180</sup>

Melihat beberapa ungkapan di atas dan juga berdasarkan hasil observasi peneliti selama di lapangan membuktikan bahwa faktor yang mempengaruhi langkah Kiai Abdullah Syam dalam melakukan pemberdayaan usaha masyarakat di Desa Sumberpucung ini adalah adanya partisipasi masyarakat yang luar biasa untuk mendukung langkah dakwah beliau. Masyarakat sangat antusias terhadap hampir setiap program yang diadakan beliau. Bentuk partisipasi bermacam-macam mulai dari tenaga, pikiran, uang, makanan, kerja lapangan dan

<sup>178</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh Pesantren Rakyat Al Amin (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>179</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Edi Santoso, pengusaha Pande Besi (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

<sup>180</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

sebagainya.<sup>181</sup> Ini menunjukkan bahwa beliau memiliki keterampilan berkomunikasi yang baik dengan masyarakat di segala lapisan sehingga kemampuan mempengaruhi dan mengajak beliau sangat luar biasa, dengan demikian bisa dikatakan bahwa dakwah beliau benar-benar memiliki kekuatan daya panggil.

Peran aktif masyarakat menjadi tumpuan dalam segala kegiatan diberlakukan dalam rangka memupuk sikap masyarakat untuk senantiasa merasa mempunyai peran dan andil dalam segala lini, melalui pemikiran tersebut berdampak positif terhadap perilaku dan sikap rasa memiliki, merasa di orangkan sehingga muncul rasa tanggung jawab pula, hal yang demikian itu salah satu bagian dari sebuah skenario kiai dalam proses pemberdayaan terhadap masyarakat.

Di samping adanya partisipasi masyarakat faktor lain yang juga turut mempengaruhi keberhasilan Kiai Abdullah Syam dalam melakukan pemberdayaan usaha masyarakat adalah sesuai dengan hasil penuturan berikut;

Beliau juga selalu menekankan kepada pengurus dan santri untuk lebih mengedepankan aspek keterbukaan, akuntabilitas, dan selektif sekaligus harus dilakukan secara efektif dan efisien dalam setiap langkah juga kecermatan sekaligus keberlanjutan program tentu terjaga juga tidak kalah pentingnya adalah penggalian informasi dan masukan demi perbaikan terus menerus, itu yang selalu ditekankan oleh Kiai Abdullah Syam.<sup>182</sup>

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa yang juga turut mempengaruhi keberhasilan Kiai Abdullah Syam dalam melakukan

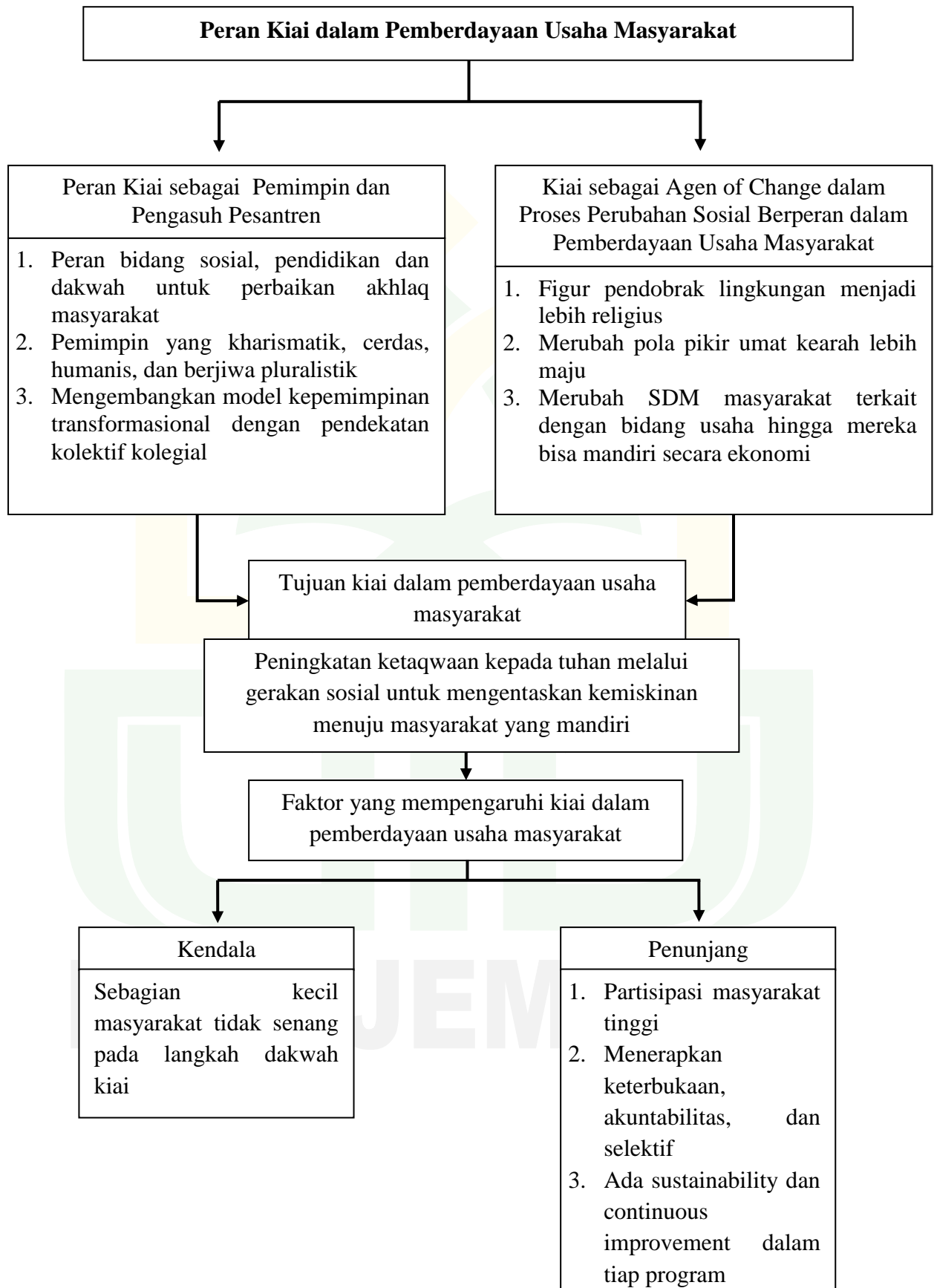
---

<sup>181</sup> Hasil Observasi Peneliti pada tanggal 10, 11, dan 12 Nopember 2019

<sup>182</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekertaris Yayasan (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

pemberdayaan usaha masyarakat adalah adanya sikap keterbukaan dalam pengelolaan program, akuntabilitas atau selalu tanggung jawab dalam setiap pelaksanaan program yang harus dilakukan secara efektif dan efisien. Secara lebih ringkas kesimpulan tentang peran Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat dapat dilihat pada gambar dibawah ini:





**Gambar 4.1. Peran Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

## **2. Strategi Kiai Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat Di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang**

Keberhasilan pengembangan dan kemajuan dalam pemberdayaan usaha masyarakat memerlukan strategi tepat mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sasaran sampai pada tahap evaluasi atau kontrol agar usaha yang telah dirintis bisa berhasil secara maksimal, bahkan pemberdayaan usaha masyarakat yang dilakukan memiliki nilai tawar yang tinggi di tengah-tengah masyarakat dan bisa bersaing serta menjawab tuntutan zaman.

Agar cita-cita di atas dapat tercapai maka dalam perumusan sebuah strategi memerlukan berbagai langkah strategis dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat yang diawali dari tahapan-tahapan dalam proses pemberdayaan, ruang lingkup strategi, bentuk strategi, kendalanya sampai pada hasil dari pelaksanaan bentuk strategi yang dilakukan dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Desa Sumberpucung ini.

### **a. Tahapan–Tahapan Dalam Proses Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Terkait dengan tahapan–tahapan dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam di Desa Sumberpucung ini dapat disimak dalam hasil wawancara berikut ini;

Memahami karakter masyarakat dan pandai dalam menganalisis lingkungan itu menjadi prioritas saya sebelum menentukan langkah yang harus saya tempuh, karena memahami tipologi masyarakat dan memahami kondisi lapangan itu menjadi modal



awal yang utama guna menentukan strategi, media, metode saya dalam mensyiarkan izzul Islam wal muslimin.<sup>183</sup>

Kemudian beliau juga menambahkan;

Setelah kondisi masyarakat sudah saya pahami dan saya temukan kira-kira apa permasalahan mendasar pikirkan, terus kira-kira apa yang mereka inginkan dan mereka butuhkan, ini juga menjadi langkah awal saya untuk menyadarkan mereka, ikut membantu mencari solusi dari masalah tersebut, menunjukkan pada mereka pentingnya mengadakan perubahan kondisi menjadi lebih baik termasuk salah satu langkahnya adalah berupaya melakukan pemberdayaan masyarakat terutama mengarah pada pemberdayaan ekonomi masyarakat yang arahnya adalah mencapai kemandirian masyarakat, di samping bidang-bidang yang lain termasuk pendidikan dan lain-lain.<sup>184</sup>

Ungkapan Kiai Abdullah Syam di atas menunjukkan bahwa tahapan dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat diawali dari pengenalan dan pemahaman terhadap karakter obyek atau masyarakat sebagai lahan pemberdayaan. Jika masyarakat sudah dikenali maka akan lebih mudah untuk usaha melakukan penyadaran pada mereka, menunjukkan akar permasalahan mereka, turut serta dalam membantu mencari solusi dari problem yang mereka hadapi, menunjukkan pada mereka pentingnya mengadakan perubahan hingga sampai pada upaya melakukan pemberdayaan sebagai salah satu alternatif solusi dari akar masalah yang mereka hadapi terutama dalam bidang ekonomi di samping aspek-aspek yang lain.

Dengan kata lain tahapan strategi yang ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat ini dengan cara

---

<sup>183</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>184</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

terlebih dahulu menyadarkan masyarakat akan kondisinya dan menunjukkan akar masalah yang mereka hadapi kemudian ikut membantu mencari solusi dan memecahkan masalah mereka, yang jelas masyarakat harus berubah kondisinya menjadi masyarakat yang lebih berdaya dan mandiri secara ekonomi. Ini merupakan langkah paling tepat karena jika tipologi masyarakat dan kebutuhan mendasar yang mereka perlukan sudah dikenali dengan baik maka langkah berikutnya seperti penentuan program, metode, media yang digunakan dan lain-lain akan lebih mengena pada sasaran karena sesuai dengan kebutuhan.

Masih berkaitan dengan tahapan dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam berikut ungkapan Bapak Hariadi Catur Pamungkas;

Kiai Abdullah Syam itu orang yang serba bisa, padahal beliau itu lulusan psikologi namun beliau sangat canggih dalam hal a) mengklasifikasi masalah b) mengumpulkan data c) mengkhhususkan masalah d) menetapkan kriteria pemecahan yang memadai dan e) mengembangkan rencana atau strategi tindakan untuk dapat: memperoleh alternatif yang mungkin dapat dilakukan, mempertimbangkan konsekwensi-konsekwensi, memperoleh pemaknaan yang tepat dan memilih agenda tindakan.<sup>185</sup>

Selanjutnya Bapak Nursalim selaku Babinsa juga turut menambahkan dalam ungkapan berikut;

Kalau urusan konsep.....Kiai Abdullah Syam adalah pakarnya, beliau sangat pandai sekali dalam hal urusan konsep mengkonsep, karena beliau seorang manajer yang handal dan sangat lihai sekali merancang sesuatu terutama kalau memprakarsai rencana

---

<sup>185</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

tindakan yang mencakup kegiatan-kegiatan; penyusunan program, komunikasi, pemantauan dan penilaian atau prakiraan.<sup>186</sup>

Dari uraian tersebut di atas juga sesuai dengan hasil observasi peneliti selama di lapangan menunjukkan bahwa Kiai Abdullah Syam adalah salah satu sosok kiai yang tidak hanya bisa berdakwah secara lisan akan tetapi dakwah beliau meliputi semua aspek kehidupan (baik di bidang pendidikan, agama, sosial dan ekonomi) dan untuk semua golongan (masyarakat kaya, miskin, pegawai, rakyat jelata dan sebagainya).<sup>187</sup> Di samping usia beliau yang masih cukup muda, pengetahuan beliau dan keterampilan berkomunikasi beliau sangat mumpuni, sehingga begitu mudahnya beliau diterima oleh masyarakat dengan berbagai latar belakang dan status ekonomi maupun sosial yang beragam. Tidak heran jika konsep yang beliau tawarkan dalam program pemberdayaan masyarakat terutama dibidang ekonomi disambut dengan penuh perhatian dan semangat untuk berpartisipasi mensukseskan program tersebut.

#### **b. Ruang Lingkup Strategi Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Adapun dalam kaitannya dengan ruang lingkup strategi pemberdayaan usaha masyarakat yang telah dilakukan Kiai Abdullah Syam adalah sesuai dengan hasil beberapa penuturan berikut;

Sesuai dengan komitmen saya, bahwa hidup harus bisa memberi kemanfaatan kepada orang lain, nah untuk bisa memberi kemanfaatan tersebut tentunya saya juga harus memakai strategi yang tepat, adapun lingkup strategi yang saya terapkan meliputi

---

<sup>186</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, BABINSA (Koramil Kecamatan Sumberpucung), (tanggal 07 Nopember 2019 pukul 12.00- 13.00).

<sup>187</sup> Hasil Observasi Peneliti pada tanggal 10, 11, dan 12 Nopember 2019

motivasi, meningkatkan daya kesadaran dan sekaligus memberikan sebuah pelatihan-pelatihan serta tidak kalah pentingnya adalah membangun jaringan seluas-luasnya.<sup>188</sup>

Pernyataan Kiai Abdullah Syam tersebut menunjukkan upaya pemberdayaan terkait dengan usaha masyarakat, oleh karena itu ruang lingkup strategi pemberdayaan usaha masyarakat berkisar pada formulasi strategi motivasi yang tepat, peningkatan kesadaran dan pelatihan kemampuan, pengembangan modal, membantu untuk mengembangkan usaha dengan membangun jaringan kerja. Dengan harapan program yang direncanakan bisa terlaksana sesuai target dan bersifat sustainable (berkelanjutan).

Kemampuan memotivasi orang lain yang sudah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam ini juga dikuatkan oleh pernyataan bapak Nursalim berikut;

Jagonya pemberi motivasi sepengetahuan saya selama ini adalah Kiai Abdullah Syam, beliau mampu merubah mindset warga masyarakat ini mulai dari bidang keagamaan sampai bidang usaha, beliau mampu membangun motivasi orang dari kalangan kiai sampai kepada Bandar togel, sabung ayam dan bahkan banyak juga dari kalangan WTS penghuni tempat prostitusi di Suko.<sup>189</sup>

Di samping itu Bapak Sutrisno selaku pedagang juga turut menambahkan;

Ngapunten (mohon maaf) kami ini juga produk bangunan motivasi Kiai Abdullah Syam, jujur saya dulu bagian dari para

<sup>188</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>189</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, BABINSA (Koramil Kecamatan Sumberpucung), (tanggal 07 Nopember 2019 pukul 12.00- 13.00).

penjudi sabung ayam. Alhamdulillah Allah menyadarkan saya melalui Kiai Abdullah Syam ini.<sup>190</sup>

Memotivasi orang tidaklah mudah, memerlukan berbagai macam cara, karena tidak setiap orang bisa dimotivasi dengan cara yang sama. Sebagai seorang sarjana lulusan psikologi, salah satu cara memotivasi masyarakat yang sudah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam di atas ternyata mampu mengubah mindset masyarakat, hingga akhirnya masyarakat menyadari kondisinya yang memang perlu ada perubahan.<sup>191</sup>

### **c. Pendekatan dan Bentuk Strategi Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Pelaksanaan strategi pemberdayaan usaha masyarakat memerlukan beberapa pendekatan agar langkah yang ditempuh dapat segera tercapai sasaran. Adapun terkait dengan beberapa pendekatan yang telah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Sumberpucung ini dapat disimak dalam hasil wawancara berikut;

Saya ini orang psikologi, makanya sebelum saya terjun ke masyarakat saya harus pandai dalam membaca apa yang di inginkan dan dibutuhkan masyarakat, kalau kedua hal tersebut sudah saya kantonginya maka saya harus bisa memenuhi kemauan dan kebutuhan mereka, jika kebutuhan mereka bisa aku berikan maka saya sudah bisa menanamkan jasa kepada mereka dengan demikian mereka dengan mudah bisa saya ajak untuk mengikuti saya, apalagi ajakan tersebut itu untuk kepentingan dan kebaikan mereka sendiri bukan untuk kepentingan pribadi saya. Dari hasil analisis saya ternyata mayoritas problem dan kebutuhan yang dialami masyarakat adalah tentang perekonomian maka jalur dakwah saya selanjutnya saya fokuskan pada aspek pemberdayaan

---

<sup>190</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutrisno Pedagang pasar (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 08.00-09.00)

<sup>191</sup> Hasil Observasi Peneliti tanggal 10 Nopember 2019

masyarakat.....baik dari sektor ekonomi, sosial, budaya, pendidikan maupun agama.<sup>192</sup>

Kemudian beliau juga menambahkan;

Ikhtiyar saya dalam rangka pemberdayaan usaha masyarakat diantaranya melalui usaha secara lahir dan batin bidang usaha yang akan dilakukan, mencari modal, mengadakan pelatihan SDM terkait bidang yang akan diusahakan, pendampingan dan kontrol usaha dan produksi untuk memenuhi standar p asar, mencari mitra kerja, dan membantu aspek pemasaran.<sup>193</sup>

Pernyataan di atas juga ditambahkan oleh ungkapan berikut;

Tidak hanya doa saja yang dilakukan kiai dalam ikut serta membantu kesulitan warga masyarakat terkait dengan perekonomian dan usaha mereka, namun yang lebih riil yakni dengan mengadakan pelatihan-pelatihan dan juga mencari jalan keluar terkait dengan modal juga.<sup>194</sup>

Bapak Ahmad Yudianto selaku peternak sekaligus sebagai seksi pembangunan di pesantren Al Amin ini juga turut menambahkan;

Tidak hanya modal saja yang beliau sentuh selama ini, namun sumber daya manusianya juga beliau sentuh, terutama mindset mereka beliau rubah melalui kesadaran dalam berorganisasi, pemberian wawasan tentang manajemen dan administrasi, serta pendampingan usaha dan kelompok masyarakat.<sup>195</sup>

Berbagai uraian di atas menunjukkan bahwa pendekatan yang telah ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaa usaha masyarakat diantaranya mengusahakan mencari modal usaha,

<sup>192</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>193</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>194</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Edi Santoso, pengusaha Pande Besi (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

<sup>195</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Yudianto (Peternak, sekaligus sebagai Seksi pembangunan) (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 19.00-20.00)

mengadakan pelatihan SDM terkait bidang usaha yang akan dilakukan, melakukan pendampingan, kontrol usaha dan produksi untuk memenuhi standar pasar, mencari mitra kerja untuk mengembangkan usaha, dan membantu aspek pemasaran. Dengan berbagai langkah tersebut diharapkan nantinya usaha yang telah digagas dan dilakukan benar-benar bisa berjalan sesuai harapan yakni terwujudnya masyarakat yang mampu mandiri secara ekonomi dengan tetap berpijak pada nilai-nilai luhur pesantren.

Masih terkait dengan upaya Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat, bapak Sutrisno selaku pedagang juga turut menambahkan;

Seringkali di pesantren rakyat ini mengadakan pelatihan wirausaha seperti budi daya jamur, pelatihan perikanan, pelatihan pertanian, dan pelatihan peternakan serta pelatihan-pelatihan lainnya.<sup>196</sup>

Berbagai ungkapan di atas menunjukkan bahwa program pemberdayaan usaha masyarakat yang telah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam benar-benar dilakukan melalui perencanaan yang matang (tidak dilakukan secara asal-asalan). Kegiatan ini dimulai dari peningkatan sumber daya manusianya (SDM) sebagai rencana dan pelaku aksi program pemberdayaan, selanjutnya berbagai pelatihan wirausaha juga dilakukan sesuai dengan spesifikasi usaha yang akan dilakukan yang tentunya berdasarkan kebutuhan dan keterampilan awal

---

<sup>196</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutrisno Pedagang pasar (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 08.00-09.00)

yang sudah dimiliki oleh target program baik dibidang pertanian, peternakan, perikanan maupun home industri. Kegiatan ini tidak berhenti sampai tahap pelatihan saja berbagai upaya telah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam untuk mendapatkan modal usaha agar pelatihan yang sudah dilakukan benar-benar dapat diterapkan dan dikembangkan yang pada akhirnya masyarakat bisa sejahtera dengan kondisi perekonomian yang lebih mapan.

Jika masyarakat telah mapan secara ekonomi, maka pelaksanaan syi'ar Islam selanjutnya tentu akan lebih mudah. Selanjutnya langkah lain yang juga telah ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam dalam upaya menambah modal untuk mengembangkan usaha yang telah dilakukan oleh masyarakat adalah berdasarkan hasil penuturan berikut;

Kiai Abdullah Syam seringkali mendatangkan para pakar untuk diajak bermitra dengan usaha masyarakat di pesantren rakyat ini baik itu bersifat pendampingan maupun memang sebagai patner seperti contoh beliau pernah mengkoordinir para dosen UIN Maliki Malang untuk menanam saham guna beternak kambing Otawa yang selanjutnya para peternak di pesantren rakyat yang mengelola dengan system bagi hasil 60% peternak dan 40% pemilik modal, begitu pula dengan usaha-usaha lain tidak hanya institusi saja yang bermitra namun mereka secara personal juga banyak yang bisa bekerja sama.<sup>197</sup>

Pernyataan di atas juga dikuatkan oleh ungkapan bapak Ghofur Yajalali selaku sekretaris yayasan dan sekaligus sebagai peternak berikut;

Sosok Kiai Abdullah Syam benar-benar sebagai figur Kiai yang mempunyai banyak jaringan dengan pihak luar, sebagai bukti beliau bisa mencarikan permodalan masyarakat/pinjaman dengan banyak mitra tanpa anggungan sepeserpun baik dengan pihak

---

<sup>197</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)



perbankan, bank-bank konvensional maupun bank-bank syariah.<sup>198</sup>

Membangun jaringan tidaklah mudah karena tidak semua orang bisa melakukannya, tapi hal ini ternyata dapat dilakukan dengan mudah oleh Kiai Abdullah Syam. Demikian ini jelas menunjukkan kepada kita sosok kiai muda yang memiliki multi talenta hingga dengan mudahnya pihak lain percaya dan ada kemauan menanamkan saham untuk modal usaha masyarakat kecil agar hidup mereka lebih sejahtera. Ini juga menunjukkan bahwa Kiai Abdullah Syam mempunyai peran yang inspiratif dan inovatif dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat di daerah Sumberpucung dan sekitarnya.

Mengenai upaya pendekatan lain yang juga dilakukan oleh Kiai Abdullah dalam pemberdayaan usaha masyarakat ini, sebagaimana yang diungkapkan oleh bapak Ghofur Yajalali sebagai pedagang sekaligus sekretaris yayasan berikut;

Disamping permodalan dan SDM pola pendekatan sarana prasarana juga beliau tingkatkan, sebab prinsip beliau *ajineng rogo soko busono ajineng diri soko lati* oleh karenanya penampilan melalui pembenahan sarana prasarana beliau lakukan karena dengan ditunjang infrastruktur yang bagus juga media yang bagus termasuk dalam hal ini adalah kecanggihan IT melalui pasar on-line produksi yang dihasilkan oleh masyarakat tercover dan dengan cepat bisa didengar dan dilihat oleh pasar secara umum.<sup>199</sup>

Di samping itu bapak Hariadi Catur Pamungkas sebagai ketua yayasan juga turut menambahkan;

---

<sup>198</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekertaris Yayasan (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

<sup>199</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekertaris Yayasan (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

Ketika modal sudah tidak jadi kendala, SDM sudah mumpuni, dan sarana prasarana sudah mendukung baru beliau tekankan pada aspek manajemen kelembagaan beliau tingkatkan.<sup>200</sup>

Tidak hanya urusan modal usaha, peningkatan SDM melalui berbagai pelatihan wirausaha sampai pada urusan mencari jaringan mitra usaha saja telah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat di daerah Sumberpucung ini, akan tetapi pendekatan yang juga ditempuh beliau adalah mengupayakan sarana dan prasarana untuk produksi maupun urusan pemasaran yang terus menerus beliau tingkatkan. Setelah sarana terpenuhi beliau menekankan lagi pada urusan manajemen kelembagaan agar segala urusan nantinya tetap berjalan sesuai dengan tupoksi masing-masing (tidak tumpang tindih), karena jika segala sesuatu yang baik tidak terorganisir maka akan dikalahkan oleh sesuatu yang tidak baik tapi terorganisir. Berangkat dari hal inilah maka Kiai Abdullah Syam juga menata di bidang manajemen usahanya.

Jadi semakin jelas, begitu besarnya kontribusi pesantren terhadap kemajuan dan pengembangan SDM di tengah masyarakat yang senantiasa menjaga eksistensi nilai-nilai agama. Sebagai indikatornya bahwa pesantren mempunyai peran sangat signifikan dibuktikan dengan terberdayanya kehidupan masyarakat yang bernuansa islami. Tidak hanya itu, peran pesantren sebagai control kemerosotan moral juga

---

<sup>200</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

tampak bahkan lebih dari sekedar kontrol namun lebih mengarah pada aspek penentu pembangunan moral umat.

Masih terkait dengan pendekatan yang digunakan oleh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat ini, dapat dilihat dalam hasil wawancara berikut:

Dari awal masyarakat disini lebih bersifat pasif, mereka sangat lambat sekali bisa menerima hal-hal yang bersifat baru sehingga hal yang demikian berdampak pada tidak beraninya spekulasi dalam segala hal termasuk dalam hal ini terkait dengan usaha, mereka tidak bisa menerima kemungkinan, oleh karena itu saya ambil bagian guna membenahi pemikiran mereka, bagaimana mereka bisa menerima dan butuh terlebih dahulu pada hal-hal yang bersifat baru asalkan kebaruan tersebut bersifat konstruktif buat pengembangan masyarakat terutama usaha masyarakat.<sup>201</sup>

Di samping itu Bapak Edi Sutrisno selaku pedagang juga turut menuturkan:

Disamping beliau sebagai inisiator dan inspirator dalam pemberdayaan usaha masyarakat, beliau membekali umat dengan pengetahuan melalui pendidikan dan pelatihan yang beliau motori atau beliau gerakkan, melalui pendidikan dan pelatihan diharapkan masyarakat bisa tergugah untuk bisa berusaha memecahkan permasalahan hidupnya yang sekaligus bisa meningkatkan taraf hidup mereka.<sup>202</sup>

Selanjutnya Bapak Sutar juga menambahkan;

Rata-rata permasalahan yang dihadapi masyarakat disini berkaitan dengan permodalan, oleh karenanya Kiai Abdullah Syam melakukan terobosan-terobosan guna mencari solusi terkait dengan permodalan, akhirnya banyak mitra kerja yang beliau jalin untuk bisa bekerja sama dengan usaha masyarakat disini.<sup>203</sup>

<sup>201</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>202</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Edi Santoso, pengusaha Pande Besi (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

<sup>203</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutar Pedagang dan tokoh masyarakat (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 08.00-09.00)

Beberapa uraian tersebut di atas cukup memberikan penjelasan bahwa pendekatan yang ditempuh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan masyarakat di desa Sumberpucung ini lebih cenderung pada upaya pembangunan dalam rangka mensejahterakan masyarakat agar mereka terbebas dari belenggu kesulitan ekonomi dan usaha yang selama ini sulit berkembang karena terbatasnya modal dan sumber daya manusianya.<sup>204</sup> Inilah masalah mendasar yang dihadapi beliau sehingga pendekatan pembangunan menuju perubahan kondisi menjadi masyarakat madani memang suatu keharusan dengan memadatkan perhatiannya kepada upaya-upaya peningkatan kemampuan, pemandirian dan keswadayaan.

Masih terkait dengan pendekatan yang ditempuh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat berikut ungkapan dari Bapak Sutrisno;

Sikap sebagai seorang ulama yakni sebagai pengayom benar-benar beliau miliki, hal ini terbukti dengan cara-cara beliau dalam menanggalkan sekat-sekat sosial yang terjadi di kalangan masyarakat umum, beliau tiada henti-hentinya mengangkat harkat dan martabat umat dengan senantiasa memandang semua masyarakat dalam pandangan beliau adalah sama, beliau memposisikan sama atas status sosial masyarakat, bahkan masyarakat yang cenderung terpinggirkan beliau dampingi secara

<sup>204</sup>Sesuai hasil observasi peneliti dilapangan tanggal 13 Nopember 2019, terbukti bahwa memang masyarakat yang diberdayakan oleh Kiai Abdullah Syam ini adalah masyarakat menengah ke bawah dan mayoritas mereka menjalankan usaha dengan modal seadanya dan dengan manajemen konvensional sehingga mereka sulit berkembang. Mereka mayoritas masyarakat yang tidak berpengalaman dalam urusan bisnis yang lebih modern, tidak memiliki jaringan usaha sehingga pasar usahanya pun juga sangat sempit dan tidak berkembang yang akhirnya kesejahteraan merekapun kurang layak. Disinilah peran Kiai Abdullah Syam sangat dominan dalam mengentaskan belenggu kemiskinan mereka, merubah mindset mereka, mengajak mereka untuk berubah dan berpikir lebih modern, membekali mereka dengan berbagai keterampilan lewat pelatihan-pelatihan, mencari modal mereka dengan membangun jaringan baik dengan instansi pemerintah maupun swasta.

totalitas sehingga mereka mereka bisa sejajar dengan masyarakat lainnya.<sup>205</sup>

Kemudian ditambahkan oleh Bapak Bapak M. Khoirul Anam sebagai peternak dan pelatih pagar nusa berikut;

Langkah-langkah yang beliau tempuh salah satunya juga melalui bimbingan dan pelatihan, mendatangkan para pakar yang ahli dibidangnya, oleh karena jaringan beliau itu sangat banyak sehingga untuk mendatangkan para pelatih beliau terlalu kesulitan, sebagai contoh beliau dengan mudahnya bisa mendatangkan para pelatih dari kalangan akademisi seperti STAI NU, IAI Al Qolam, UNIRA bahkan akademik dari kalangan negeri juga seperti UIN Maulana Malik Ibrahim Malang juga beliau juga bisa mendatangkan dari kalangan instansi pemerintah seperti Kemenag, Pemda dan lain sebagainya. Pada prinsipnya beliau tiada henti untuk berusaha memperbaiki taraf hidup masyarakat.<sup>206</sup>

Di samping itu Bapak Nursalim selaku Babinsa juga turut menuturkan;

Beliau senantiasa berusaha secara istiqomah atas kondisi masyarakat yang kondusif dalam setiap aspek, beliau selalu berusaha untuk berinteraksi dengan masyarakat guna terciptanya lingkungan yang kondusif dalam segala hal. Kondusifitas keamanan, kenyamanan, dan bahkan sambung komunikasi antara masyarakat dan pemerintah bisa juga terhadap relasi dan kolega terutama dibidang usaha agar terselenggara hubungan yang harmonis untuk meningkatkan pendapatan masyarakat.<sup>207</sup>

Beberapa uraian tersebut di atas dapat peneliti simpulkan bahwa pendekatan yang ditempuh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan masyarakat di desa Sumberpucung ini dengan pendekatan kesejahteraan yakni upaya membebaskan belenggu kemiskinan sebagai akar masalah

<sup>205</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutrisno Pedagang pasar (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 08.00-09.00)

<sup>206</sup> Hasil wawancara dengan Bapak M. Khoirul Anam (Peternak dan Pelatih Pagar Nusa), (tanggal 07 Nopember 2019 pukul 16.00- 17.00)

<sup>207</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, BABINSA (Koramil Kecamatan Sumberpucung), (tanggal 07 Nopember 2019 pukul 12.00- 13.00)

yang dihadapi oleh masyarakat desa Sumberpucung, kemudian ada pendekatan pembangunan yang menitik beratkan perhatiannya pada kemampuan dan kemandirian masyarakat melalui berbagai program pelatihan dan upaya pengembangan modal usaha dengan membangun jaringan serta mitra usaha.

Setiap upaya pemberdayaan yang dilakukan tidak lepas dari berbagai pihak yang dilibatkan agar program bisa terlaksana dan mencapai hasil yang maksimal. Adapun terkait dengan siapa saja yang dilibatkan dalam pelaksanaan strategi pemberdayaan tersebut bisa disimak dalam hasil beberapa wawancara berikut;

Pada prinsipnya, siapapun yang ada di wilayah ini semua ikut terlibat dalam kegiatan pemberdayaan, tidak ada dominasi orang perorang, hal ini saya lakukan agar semua warga merasa andarbeni, dengan sikap andarbeni akan memunculkan sikap tanggung jawab.<sup>208</sup>

Ungkapan di atas ditambahkan lagi oleh pernyataan berikut;

Bagian dari meng-orangkan orang itu, apa yang dilakukan kiai Abdullah adalah dengan melibatkan segala hal yang terkait dengan kesejahteraan masyarakat, kalau seseorang itu sudah merasa dihargai dan diajani secara otomatis mereka juga akan mengimbangi dengan menghormati pula.<sup>209</sup>

Tidak hanya itu saja, tentang antusias dan keikutsertaan masyarakat dalam program pemberdayaan ini bapak Edi Santoso juga turut menambahkan;

Semua lapisan masyarakat merasa ikut dan dilibatkan dalam usaha pemberdayaan masyarakat ini, sehingga mereka sangat kompak

---

<sup>208</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>209</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

sekali untuk mensukseskan segala bentuk pemberdayaan yang dimotori oleh Kiai Abdullah Syam.<sup>210</sup>

Berbagai ungkapan tersebut memberikan pemahaman kepada kita bahwa dalam pelaksanaan program pemberdayaan usaha masyarakat di Desa Sumberpucung ini Kiai Abdullah Syam telah melibatkan semua lapisan masyarakat, mereka antusias turut berpartisipasi dalam program pemberdayaan ini karena program ini akan berujung ke masyarakat juga sebagai salah satu upaya turut andil dalam mensukseskan pembangunan nasional juga.

Selanjutnya dalam setiap program pemberdayaan tentu memerlukan kerja sama dengan berbagai pihak. Terkait dengan kerja sama dengan siapa saja atau dengan instansi mana saja dalam pelaksanaan strategi pemberdayaan yang telah dilakukan oleh Kiai

Abdullah Syam bisa dilihat dalam beberapa pernyataan berikut;

Inshaallah banyak mitra kerja yang kami ajak dalam rangka mensukseskan pemberdayaan usaha masyarakat ini, diantaranya; Akademik: UIN Maulana Malik Ibrahim, Pemerintah: Desa, kecamatan, kabupaten, dan propinsi, Pihak swasta, terutama kalau swasta lebih banyak pada aspek pengguna jasa produk kami...<sup>211</sup>

Pernyataan di atas diperkuat lagi oleh ungkapan bapak Ghofur

Yajalali sebagai sekretaris yayasan berikut ini;

Disamping beliau menjalin kerjasama dengan lembaga, beliau juga menjalin kerjasama dengan pengguna secara personal dan secara langsung, contoh dalam rangka memasarkan produk bibit yang dimiliki oleh salah satu usaha milik salah satu masyarakat binaan, beliau tidak segan-segan menawarkan secara langsung

<sup>210</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Edi Santoso, pengusaha Pande Besi (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

<sup>211</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

kepada para petani di lain daerah baik lintas kecamatan maupun lintas kabupaten melalui pengajian rutin keliling beliau.<sup>212</sup>

Fitroh manusia diciptakan sebagai makhluk sosial tentunya tidak bisa hidup sendiri, mereka saling ada ketergantungan antara yang satu dengan yang lain termasuk dalam hal ini adalah dengan makhluk lain, oleh karena hidup saling memberi, saling membutuhkan, saling tolong, dan saling bekerjasama sangat dibutuhkan agar siklus kehidupan manusia bisa berjalan secara baik dan seimbang. Semakin tinggi dan banyak kerjasama maka semakin besar pula peluang untuk hidup terberdaya.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa, berbagai pihak atau instansi yang telah diikutsertakan dalam kerja sama program pemberdayaan usaha masyarakat di Desa Sumberpucung ini antara lain adalah; UIN Maulana Malik Ibrahim, Pemerintah: Desa, kecamatan, kabupaten, dan propinsi, pihak swasta (yang terkait dengan pemasaran produk). Langkah ini memberikan gambaran yang cukup jelas kepada kita bahwa Kiai Abdullah Syam adalah sosok kiai muda yang pandai membangun jaringan kerja sama demi kemajuan masyarakat baik dengan instansi atau lembaga maupun secara personal.

Berbagai tahapan serta pendekatan yang telah ditempuh kiai dalam upaya pemberdayaan usaha masyarakat dapat peneliti simpulkan bahwa bentuk strategi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat ditempuh dengan beberapa langkah diantaranya kepekaan sang kiai dalam menganalisis segala permasalahan sosial dan termasuk

---

<sup>212</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekertaris Yayasan (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)



menganalisa potensi sumberdaya alam maupun sumberdaya manusianya, setelah ketemu segala problema yang dihadapi masyarakat berikutnya adalah pengorganisasian masalah sehingga akan ketemu skala prioritas dan urgencitas yang perlu dipecahkan terlebih dahulu, juga melalui potensi lokal tersebut akhirnya akan ketemu langkah strategis sekaligus tahapan-tahapan untuk memberdayakan usaha masyarakat.

#### **d. Kendala dalam Pelaksanaan Strategi Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Setiap usaha yang dilakukan tidak lepas dari berbagai kendala yang dihadapi. Adapun terkait dengan berbagai kendala dalam pelaksanaan strategi pemberdayaan usaha masyarakat di Desa Sumberpucung ini sesuai dengan hasil wawancara berikut ini;

Tidak kegiatan apapun tanpa rintangan dan kendala, begitu pula dengan pola gerakan pemberdayaan usaha masyarakat saya, banyak sekali kendala-kendala namun saya selalu *positif thinking* bahwa kendala merupakan bagian yang tak terpisahkan dari setiap kehidupan manusia, diantara kendala-kendala tersebut adalah perbedan ras/golongan atau skarena status sosial ekonomi, sehingga memiliki perasaan superioritas yang berlebihan terhadap kelompok social tertentu.<sup>213</sup>

Pernyataan di atas diperkuat oleh ungkapan bapak Hariadi Catur

Pamungkas berikut;

Dikalangan tertentu yang semula dari kelompok atau golongan elit juga bagian dari kendala perjuangan beliau, karena Kiai Abdullah Syam dari kalangan abangan/biasa sehingga status keberadaannya juga menjadi permasalahan. Elitisme merujuk pada pemujaan

---

<sup>213</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

yang over kepada sekelompok yang dianggap lebih superior baik dari segi status sosial, ekonomi, atau bahkan pendidikannya.<sup>214</sup>

Kedua ungkapan di atas menunjukkan bahwa salah satu kendala yang dihadapi Kiai Abdullah Syam dalam upaya pemberdayaan usaha masyarakat ini adalah masalah status sosial/ekonomi, yakni adanya kelompok masyarakat yang memiliki status sosial/ekonomi yang tinggi sehingga merasa superior dibanding masyarakat yang berstatus sosial/ekonomi di bawahnya. Apalagi Kiai Abdullah Syam bukan dari kalangan elitis, beliau dari kelompok masyarakat yang biasa-biasa. Inilah yang dirasakan oleh Kiai Abdullah Syam agak sedikit kesulitan menghadapi kelompok-kelompok masyarakat yang masih membedakan golongan, ras, status sosial/ekonomi, merasa kelompok elitis sehingga kurang berkenan untuk bergabung dengan kelompok masyarakat dibawahnya.

Selain masalah status sosial/ekonomi yang menjadi kendala Kiai Abdullah Syam adalah sesuai hasil wawancara dari bapak Nursalim berikut;

Keberadaan usia beliau yang relatif muda juga menjadi kendala tersendiri, mengingat para tokoh lokal yang sulit bisa menerima kemunculan generasi penerus. Sikap acuh dan sisnis terhadap generasi muda muncul karena pada umumnya dikalangan masyarakat pedesaan secara umum menganggap bahwa anak muda cenderung belum dewasa dan belum mandiri.<sup>215</sup>

---

<sup>214</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

<sup>215</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, BABINSA (Koramil Kecamatan Sumberpucung), (tanggal 07 Nopember 2019 pukul 12.00- 13.00)

Sudah menjadi adat atau kebiasaan jika golongan tua itu agak merasa sulit untuk menyerahkan tongkat estafet perjuangan kepada generasi muda. Mereka ingin selalu tampil di depan, ingin menangani segala urusan, ingin selalu memiliki kekuasaan dan pengaruh dimasyarakat, padahal situasi dan kondisi sudah berubah. Pada masa ini terjadi *postpower syndrome* (sindrom kejayaan masa lalu), selalu merasa ingin dianggap mampu dan masih bisa melakukan segala hal di masyarakat. Kelompok seperti inilah yang juga menjadi salah satu kendala kiai muda ini dalam melakukan dakwah yang terkait dengan upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat. Namun demikian langkah sosok kiai muda ini tetap terus berjalan dengan berbagai pendekatan hingga akhirnya dakwah beliau juga diterima masyarakat dari berbagai kalangan usia dan berbagai latar belakang sosial maupun ekonomi.

#### **e. Prosedur Pemasaran Dari Usaha Yang Telah Dilakukan**

Kelemahan orang Jawa itu rata-rata jika bicara tentang usaha tentunya pada aspek pemasaran, mereka ahli dibidang produksi namun lemah dibidang pemasarannya, oleh karena itu sosok Kiai Abdullah Syam berusaha untuk menjawab sumber masalah yang ada ditengah-tengah masyarakat tersebut.

Selanjutnya, demi keberlangsungan usaha yang dimiliki masyarakat yang notabennya berada di bawah binaan pesantren rakyat, Kiai Abdullah Syam menentukan langkah dengan membuat prosedur

pemasaran produk yang berkaitan dengan usaha masyarakat. Adapun prosedur tersebut dijabarkan oleh Kiai Abdullah Syam sebagai berikut:

Dalam menentukan prosedur pemasaran saya awali dengan mengamati secara detail kira-kira kebutuhan mendasar apa yang dibutuhkan khalayak dan volume kebutuhan dan waktu yang bagaimana, selanjutnya memahami karakteristik konsumen, daya beli konsumen, juga yang terakhir perlu kita lihat ada pesaing atau tidak.<sup>216</sup>

Selanjutnya beliau juga menambahkan:

Langkah-langkah yang saya tempuh dalam mendampingi usaha masyarakat itu dengan berbagai macam tahapan yang harus saya lalui, diantaranya yaitu: 1) saya harus pandai dalam menganalisa situasi lingkungan dan peluang pasar, 2) saya juga harus bisa mengembangkan sasaran pemasaran, 3) setelah saya analisa dan pengembangan sasaran selanjutnya saya tetapkan strategi pemasaran yang tepat, dan yang ke 4) saya ciptakan taktik atau tindakan pelaksanaan.<sup>217</sup>

Penjelasan prosedur pemasaran yang disampaikan oleh Kiai Abdullah Syam tersebut diperkuat oleh Bapak Edi Santoso

Dari kelima prosedur yang disampaikan kiai tersebut memang tipologi orang yang paham betul dengan lapangan karena segment pasar itu sangat penting untuk dijadikan patokan sebuah usaha, termasuk memahami betul tentang tipologi dan gaya pasar.<sup>218</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh ketua yayasan pesantren rakyat, beliau menyatakan bahwa;

Pak kiai itu orangnya sangat peka sekali terhadap perkembangan berita pasar, beliau sangat up to date, hal ini dibuktikan manakala ada perkembangan apapun terutama terkait dengan pangsa pasar maka beliau selalu mengantisipasi dengan cara mengajak musyawarah kepada pihak yang terkait, saya ambil contoh ketika

<sup>216</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>217</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>218</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Edi Santoso, pengusaha Pande Besi (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

ada beberapa pengusaha baru terkait dengan pembuatan alat pertanian (Pande besi) di desa sebelah maka beliau memanggil bapak Edi Santuso selaku pengusaha pande besi untuk diajak musyawarah, artinya perhatian secara detail kepada pengusaha binaan pesantren selalu menjadi prioritas beliau.<sup>219</sup>

Selain itu Bapak Ghofur Yajalali dan Bapak Sutar juga turut menambahkan terkait dengan prosedur pemasaran produk, sebagaimana ungkapan di bawah ini;

Berkaitan dengan pemasaran produk usaha yang dimiliki masyarakat binaan pesantren rakyat, Kiai Abdullah Syam selalu memberi pendampingan secara langsung, beliau selalu mengedepankan pemasaran produk termasuk strategi cara memasarkan dan kualitas produk harus terjaga dan lain sebagainya.<sup>220</sup> Saya itu heran dengan sosok Kiai Abdullah Syam, karena jaringan diluar beliau sangat komplit dan lengkap, urusan pencarian permodalan beliau dengan cepat bisa menyambungkan pihak bank, BMT dan lain-lain dengan kami, nah ketika kami sambati tentang pasar beliau bisa secara langsung mengantarkan kami kepada yang bersangkutan dengan cepat.<sup>221</sup>

Selanjutnya terkait dengan bagaimana keterlibatan pesantren dalam proses pemasaran produk bisa disimak dalam beberapa hasil wawancara berikut;

Pada prinsipnya saya ini tidak bisa dilepaskan dari berbagai permasalahan masyarakat sekitar pesantren, buktinya mereka ada masalah apapun mereka lari ke saya, termasuk dalam hal ini adalah memasarkan produk mereka, contoh pak samsul selaku pengusaha pembibitan beliau selalu berkonsultasi pangsa pasar kepada saya, pak edi sutrisno pengusaha alat pertanian juga begitu, dan mas andik miftah dalam memasarkan produk air minum juga selalu berkonsultasi pada saya, begitu pula dengan

<sup>219</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

<sup>220</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekertaris Yayasan (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

<sup>221</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutar, Pedagang yang sekaligus tokoh masyarakat, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 11.00- 12.00)

usaha-usaha masyarakat yang lain bahkan tidak jarang mereka menggunakan nama pesantren rakyat.<sup>222</sup>

Kemudian Bapak M. Khoirul Anam juga menambahkan;

Usaha yang dimiliki masyarakat sekitar pesantren rakyat mereka semua tidak bisa dilepaskan dengan keberadaan pesantren rakyat, karena mulai dari unsur permodalan, proses usaha bahkan sampai pada aspek penjualan mereka semua ada ketergantungan dengan pesantren, sehingga jujur saya katakan peran pesantren sangat vital sekali dengan keberadaan usaha masyarakat tersebut.<sup>223</sup>

Selain ungkapan di atas, terkait dengan keterlibatan pesantren dalam proses pemasaran produk, Bapak hariadi Catur Pamungkas juga menuturkan;

Pondok ini dinamakan **Pesantren Rakyat** karena benar-benar berdirinya dari masyarakat, proses kegiatan semua ala masyarakat, jenis program juga dengan pemberdayaan masyarakat, dan semua juga dilakukan atas keterlibatan masyarakat.<sup>224</sup>

#### **f. Prosedur Evaluasi Dari Pelaksanaan Strategi Yang Dilakukan**

Kegiatan yang bermuara pada strategi yang diterapkan akan terlihat sukses atau tidak, tercapainya target atau tidak tergantung pada evaluasi. Oleh sebab itu, posisi evaluasi program sangat penting dan menjadi wajib untuk diadakan, melalui evaluasi itu kita bisa menganalisa segala kekurangan yang terjadi dan sekaligus menentukan langkah dan program berikutnya.

<sup>222</sup>Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>223</sup> Hasil wawancara dengan Bapak M. Khoirul Anam (Peternak dan Pelatih Pagar Nusa), (tanggal 07 Nopember 2019 pukul 16.00- 17.00)

<sup>224</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

Dalam melaksanakan kegiatan evaluasi, pasti ada SOP (standart operasional pelaksanaan) baik yang bersifat internal maupun eksternal, hal ini dilakukan dalam rangka untuk menjaga produktifitas kerja dan perbaikan yang bersifat terus menerus, berkaitan dengan program evaluasi tersebut bisa kita simak melalui hasil wawancara berikut;

Saya harus bisa menentukan lingkup kegiatan dulu baru bisa berfikir untuk menentukan langkah evaluasi, termasuk strategi evaluasi yang tepat meskipun bentuk evaluasi tersebut tidak harus formal, karena kalau terlalu formal masyarakat juga kurang bisa menerima karena dianggapnya terlalu prosedural karena pada prinsipnya masyarakat itu butuh simpel dan nggak berbelit-belit.<sup>225</sup>

Selanjutnya bapak Nursalim menambahkan;

Kiai Abdullah Syam itu orangnya sangat jeli sekali dan selalu mengajak semua pihak untuk mengevaluasi dari setiap agenda yang telah dicanangkan dan dilaksanakan dengan cara: a) Menentukan tujuan evaluasi, b) Merumuskan pertanyaan-pertanyaan evaluasi, c) Merancang metode yang pas termasuk cara dan bentuk evaluasi, d) meningkatkan daya peran dan partisipasi tim evaluasi beserta seberapa besar tingkat komposisinya, e) Menentukan prosedur, jadwal dan logistik, f) Anggaran, g) Melakukan pengumpulan data dan menyiapkan sistem pelaporannya.<sup>226</sup>

Tidak hanya itu, terkait dengan prosedur evaluasi dalam pelaksanaan strategi pemberdayaan, bapak Hariadi Catur Pamungkas selaku ketua yayasan juga turut menambahkan;

Benar dengan apa yang disampaikan pak Babinsa, terkadang kami sampai bingung buat apa ini dan itu, namun setelah itu dilaksanakan ternyata banyak sekali manfaatnya, hingga dari

<sup>225</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>226</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, BABINSA (Koramil Kecamatan Sumberpucung), (tanggal 07 Nopember 2019 pukul 12.00- 13.00)

kebiasaan evaluasi tersebut akhirnya sekarang menjadi sesuatu yang biasa dan menjadi kebiasaan kami.<sup>227</sup>

Berbagai uraian tersebut memberikan pemahaman pada kita bahwa prosedur evaluasi dari pelaksanaan strategi yang dilakukan dalam proses pemberdayaan masyarakat di desa Sumberpucung selalu dilakukan dengan menggunakan tahapan dan prosedur yang sangat jeli, semua agenda yang direncanakan dan dilaksanakan tidak lepas dari proses evaluasi dengan melibatkan semua pihak yang berkompeten. Langkah ini dilakukan semata-mata agar program yang dilakukan benar-benar mencapai tujuan yang diharapkan, yakni terwujudnya masyarakat yang lebih bisa mandiri secara ekonomi dengan tetap berpijak pada nilai-nilai pesantren.

Selanjutnya tentang bagaimana upaya tindak lanjut dari keberhasilan program pemberdayaan usaha masyarakat yang sudah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam ini dapat disimak dalam hasil wawancara berikut;

Saya selalu berusaha dalam setiap kegiatan itu untuk istiqomah dan selalu ada tindak lanjutnya, sesuai motto saya selama ada pesantren rakyat maka haram hukumnya masyarakat sekitar itu miskin, nah untuk itu saya harus berusaha secara kontinyu dan istiqomah dalam program pemberdayaan masyarakat ini, karena dengan masyarakat yang terberdaya akan terbentuk lingkungan yang produktif dengan masyarakat yang produktif secara otomotif terbentuk lingkungan yang bermartabat dan berkeadilan serta akan tercapai kemakmuran masyarakat.<sup>228</sup>

---

<sup>227</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

<sup>228</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)



Ungkapan di atas memberikan pemahaman pada kita bahwa tekad Kiai Abdullah Syam untuk mengurangi bahkan menghapus kemiskinan masyarakat terutama sekitar pesantren menjadikan beliau selalu berusaha keras melalui berbagai cara agar masyarakat yang tidak sejahtera menjadi hidup lebih sejahtera. Program yang sudah nampak hasilnya selalu beliau tindak lanjuti dengan berbagai bentuk dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Mengenai upaya tindak lanjut dari keberhasilan program pemberdayaan usaha masyarakat yang sudah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam ini, Bapak Ferdiansyah Tedi selaku guru juga mengungkapkan sebagaimana berikut;

Disamping itu Kiai Abdullah Syam juga meningkatkan peran serta keterlibatan umat. Setiap kegiatan apapun tidak bisa lepas dengan keterlibatan masyarakat baik mulai dari konsep, pelaksanaan sampai pada aspek evaluasinya. Hal ini dilakukan supaya bisa berkontribusi pada kebutuhan lembaga, dengan adanya peningkatan partisipasi masyarakat maka semakin tinggi pula rasa suka dan cinta mereka terhadap pesantren dan dengan rasa suka tersebut melahirkan rasa tanggungjawab dan andarbeni terhadap pesantren.<sup>229</sup>

Ungkapan tersebut juga ditambahkan oleh Bapak Sutrisno seorang pedagang berikut;

Beliau itu sangat menghargai pendapat orang, gak perduli pendapatnya orang kecil beliau selalu mendengarkan dan mesti beliau pakai jika pendapat tersebut memang baik, terkadang banyak orang yang tidak mau mendengarkan pendapat orang kecil.<sup>230</sup>

<sup>229</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ferdiansah Tedy W, Guru sekaligus peternak, (tanggal 07 Desember 2019 pukul 12.00-13.30).

<sup>230</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutrisno Pedagang pasar (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 08.00-09.00)

Uraian di atas menjelaskan bahwa salah satu bentuk upaya tindak lanjut yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam adalah dalam bentuk peningkatan partisipasi masyarakat, dan peningkatan kepedulian serta kepekaan pada kebutuhan masyarakat terutama masyarakat kecil. Jika partisipasi masyarakat semakin meningkat maka bisa lebih diharapkan keberhasilan program pemberdayaan dalam bentuk apapun akan lebih mudah dicapai.

Hal yang demikian ini karena partisipasi aktif dari masyarakat menunjukkan bahwa mereka benar-benar memiliki komitmen dan loyalitas yang tinggi dengan semua program yang berhubungan dengan program pemberdayaan yang dilaksanakan Kiai Abdullah Syam. Komitmen dan loyalitas yang tinggi ini akhirnya melahirkan semangat dan motivasi kerja yang luar biasa dalam turut mensukseskan program pengembangan selanjutnya terutama yang terkait dengan pemberdayaan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung.<sup>231</sup>

#### **g. Hasil Pelaksanaan Strategi yang Dilakukan Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Setiap upaya yang dilakukan baik yang dipelopori oleh kelompok maupun perseorangan dengan berbagai tahapan, pendekatan yang dilakukan dan berbagai tantangan, kendala maupun hambatan yang ditemui, tentunya akan memberikan harapan atau hasil. Terkait dengan beberapa hasil dari pelaksanaan strategi yang dilakukan dalam

---

<sup>231</sup> Hasil observasi peneliti dilapangan tanggal 10 Nopember 2019

pemberdayaan usaha masyarakat bisa dilihat dalam berbagai ungkapan berikut;

Alhamdulillah melalui pemberdayaan yang kami lakukan setidaknya telah bisa tercapai segala kebutuhan pokok baik pribadi, keluarga maupun kelompok masyarakat. Sebagai indikator itu semua setiap warga masyarakat sekarang sudah dapat menghasilkan minimal 2 penghasilan contoh Pak Sutar ini disamping beliau pedagang di pasar namun dirumah juga punya usaha budi daya jamur.<sup>232</sup>

Selanjutnya bapak Nursalim selaku Babinsa juga turut menambahkan;

Dengan berdirinya pesantren rakyat di Sumberpucung ini punya pengaruh yang besar sekali, terutama pada aspek pembangunan baik fisik maupun mental umat. Sebab dulu karena wilayah kami terkenal dengan dunia kelim sehingga pemerintah memandang sebelah mata saja. Suasana berbeda sekali sekarang kalau dulu terkenal dengan kampung prostitusi dan arena sabung ayam, lain halnya sekarang sudah berubah dengan istilah kampung pesantren yang dikelola oleh rakyat dan dilakukan ala rakyat dengan sistem kendali oleh rakyat pula.<sup>233</sup>

Bentuk strategi yang dilakukan dalam pemberdayaan usaha masyarakat telah menunjukkan hasil yang cukup signifikan yakni; meningkatnya aspek pembangunan baik fisik maupun mental masyarakat, terbukanya akses terhadap berbagai pelayanan sosial tanpa ada diskriminasi baik yang memiliki status sosial rendah maupun yang cukup mapan mereka semua memiliki hak sesuai dengan kebutuhan, terjalinnya kepercayaan dan relasi sosial antar kelompok sehingga makin berkembangnya modal usaha yang akhirnya muncul berbagai usaha

<sup>232</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>233</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, BABINSA (Koramil Kecamatan Sumberpucung), (tanggal 07 Nopember 2019 pukul 12.00- 13.00)

masyarakat (bahkan ada satu keluarga yang memiliki lebih dari satu bidang usaha).

Masih terkait dengan capaian atau hasil dari bentuk strategi yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat berikut ungkapan Bapak Edi Santoso;

Tidak hanya aspek itu saja. Penerimaan atas segala keberbedaan sudah menjadi sesuatu yang biasa dan bahkan cenderung saling melengkapi bukan menjadi faktor pemecah umat, sehingga terwujud jiwa dan nilai-nilai kegotongroyongan dan saling tolong menolong juga terwujud, sehingga terjalin kerja sama dan kerukunan di semua pihak.<sup>234</sup>

Ungkapan di atas ditambahkan lagi oleh pernyataan bapak Ferdiansyah Tedi seorang guru, sebagaimana berikut;

Secara kelembagaan, saat ini terselenggara hubungan yang harmonis antar pemerintah dan masyarakat, komunikasi yang terjalin sehingga peluang untuk meningkatkan perekonomian dan sosial berjalan secara produktif dan berkeadilan sosial. Hal ini tidak lepas dari peran Kiai Abdullah Syam dan Pesantren Rakyatnya.<sup>235</sup>

Di samping itu, bapak Nursalim selaku Babinsa juga turut menambahkan;

Begitu pula dengan dengan usaha masyarakat yang dimiliki oleh warga, karena lingkungan yang sudah bagus termasuk klaim dari masyarakat luas berdampak positif bagi perkembangan perekonomian hal ini disebabkan karena tingkat kepercayaan pihak luar meningkat sehingga roda perekonomian juga aman dan kondusif.<sup>236</sup>

---

<sup>234</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Edi Santoso, pengusaha Pande Besi (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

<sup>235</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ferdiansah Tedy W, Guru sekaligus peternak, (tanggal 07 Desember 2019 pukul 12.00-13.30).

<sup>236</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutrisno Pedagang pasar (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 08.00-09.00)

Berbagai pernyataan tersebut di atas menunjukkan bahwa melalui langkah strategis yang telah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam juga telah berdampak pada munculnya beberapa usaha ekonomi produktif, tumbuhnya sikap saling menghargai perbedaan antar budaya masyarakat sehingga terjalin kerja sama dan kerukunan di semua pihak, dengan demikian kehidupan yang harmonis ditengah perbedaan latar belakang sosial, ekonomi dan budaya sudah semakin tereliminir dengan sendirinya.

Berdasarkan hasil observasi peneliti selama di lapangan telah terbukti beberapa jenis usaha masyarakat yang diberdayakan oleh Kiai Abdullah Syam antara lain peneliti rangkum dalam sebuah tabel berikut:<sup>237</sup>

#### 1) Perdagangan

Tabel. 4.1. Jenis usaha perdagangan masyarakat

No	N A M A	JENIS USAHA	KET.
1	Abdur Rahman	Pedagang kripik Belut	
2	Sri Rahayu	Jualan buah dan Warung ikan mujaer	
3	Dwi Astutik	Warung Kopi	
4	Paelan	Jual sepeda motor bekas	
5	Ahmad Junaedi	Mlijo/pedagang sayur	
6	Ninik Hariyani	Kios kaki lima	
7	Saedah	Jual sate dan gorengan	
8	D.Suprihatiningsih	Pracangan	
9	Sujono	Warung tahu lontong	
10	Samah	Jualan bakso	
11	Endah Sugiarti	Warung nasi	
12	Siti Choiriyah	Kios	
13	Oni Hariyono	Pracangan	
14	Sugianto	Jual pakan burung	

<sup>237</sup> Hasil Observasi Peneliti pada tanggal 14, 16,18,21,24 Desember 2019 dilanjutkan tanggal 2, 7, 10 Januari 2020

15	Sumiati	Pedagang rokok	
16	Eko Wahyudi	Jualan kripik	
17	Supardi	Pracangan	
18	Matasim A.Sujana	Pracangan	
19	Iswatun hasanah	Jual ayam potong dan kikir	

## 2) Pertanian

Tabel. 4.2. Jenis usaha pertanian masyarakat

No	N A M A	JENIS USAHA	KET.
1	Karnoto	Pertanian	
2	Supriadi	Pertanian	
3	Agus rudianto	Pertanian	
4	Miskun	Pertanian	
5	Sumarno	Pertanian	
6	Ahmad junaedi	Pertanian	
7	Bambang Ofianto	Pertanian	
8	Juri	Pertanian	
9	Renny Yuli	Pertanian	
10	Lika Erinato	Pertanian	

## 3) Home Industri

Tabel. 4.3. Jenis usaha home industry masyarakat

No	N A M A	JENIS USAHA	KET.
1	Edi Susanto	Produksi alat pertanian	
2	Tri Wiyanti	Usaha Susu Kedelai	
3	Suyadi	Meubel	
4	Djumadi	Produksi sangkar	
5	Suhermi	Konveksi	
6	Yusni Maharani	Salon kecantikan	
7	Suparno	Pengrajin	
8	Munawroh	Penjahit	
9	Kartini	Jamu tradisional	
10	Dono Purnomo	Penjahit	
11	Ahmad Syafi'i	Service elektronik	
12	Lilik Supriati	Jamu Tradisional	
13	Jumaiyah	Jamu tradisional	

## 4) Peternakan

Tabel. 4.4. Jenis usaha peternakan masyarakat

No	N A M A	JENIS USAHA	KET.
1	Syalmuri	Ternak ayam	
2	Marsum	Ternak unggas	
3	Tarmun	Ternak ikan	
4	Syaifullah Aziz S	Ternak puyuh	
5	Suni	Ternak ayam	
6	Muzdalifah	Ternak kambing	
7	Afnan	Ternak burung	
8	Sukarpudji	Ternak kambing	
9	Halimah	Ternak ayam	
10	Riyadi	Ternak puyuh	
11	Paimah larasati	Ternak ayam kampung	
12	Herbanu irawan	Ternak puyuh	
13	Mariyatun	Ternak puyuh	
14	Trias dian S	Ternak ayam	
15	Munasik	Ternak kambing	
16	Sarti	Ternak kambing	
17	Sukarlin	Ternak ayam	
18	Endang Pujiati	Ternak ayam	
19	M. Rokhim	Ternak ayam	
20	Tohar Sa'udin	Ternak ayam	
21	Subari	Ternak ayam	
22	Sayudi	Ternak ayam	
23	Tutik Sri Utami	Ternak kenari	
24	Sukarti	Ternak kambing	

Berikut contoh dari dokumentasi dan hasil observasi peneliti terkait dengan hasil dari strategi pemberdayaan usaha masyarakat yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam (selengkapnya dapat dilihat pada lampiran);



Peternak kambing binaan Pesantren Rakyat “Al Amin”



Home industri Pande Besi binaan Pesantren Rakyat “Al Amin”



Home industri Kopi binaan Pesantren Rakyat “Al Amin”

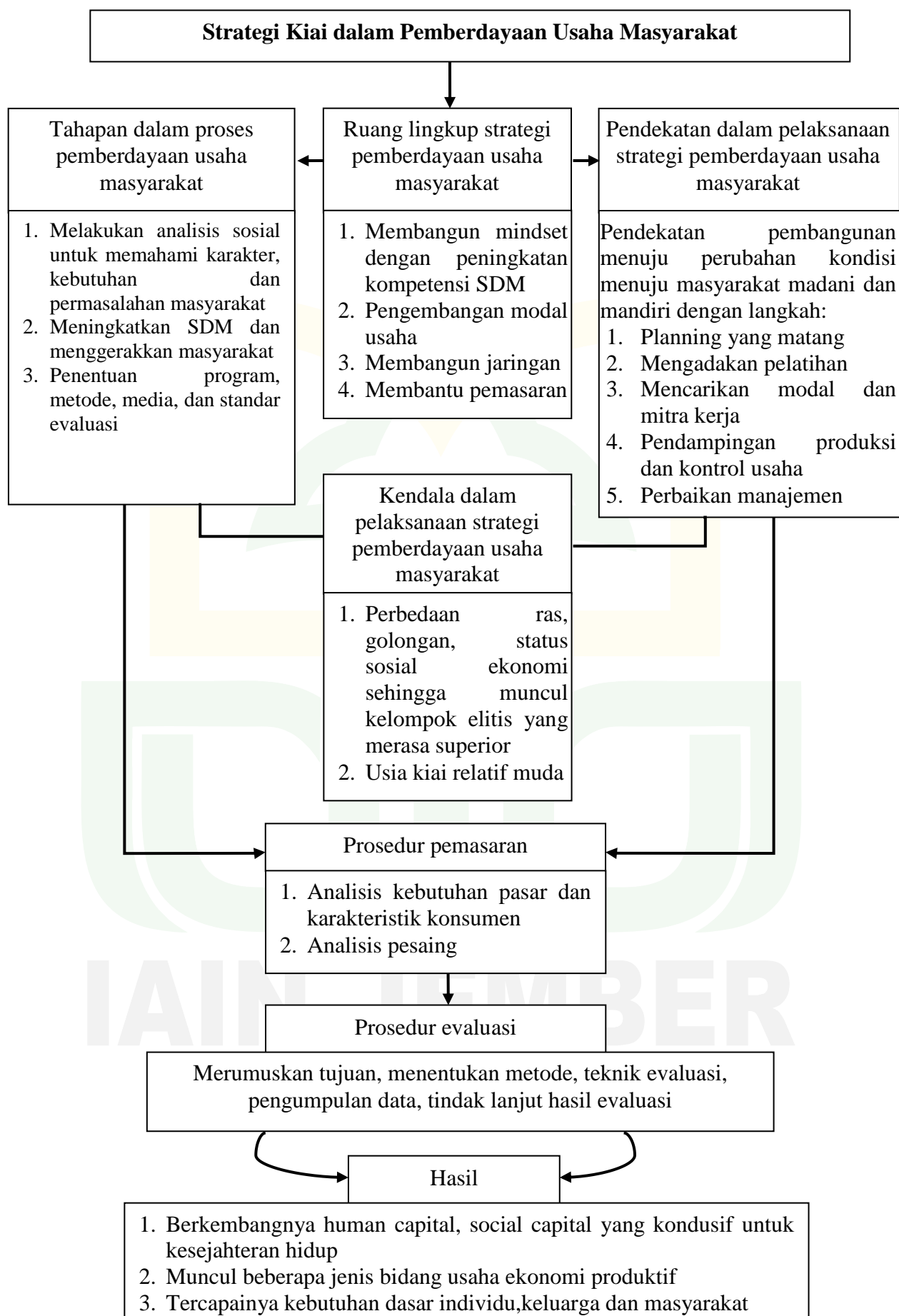


Pengusaha bibit pertanian binaan Pesantren Rakyat “Al Amin”

Secara lebih ringkas mengenai strategi Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

IAIN JEMBER





Gambar 4.2.Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat

### **3. Pola Komunikasi Kiai Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat Di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang**

#### **a. Strategi Komunikasi yang dilakukan Kiai Dalam Membangun Komunikasi Baik Secara Internal Maupun Eksternal**

Terpeliharanya komunikasi santun yang efektif, terutama antar individu dalam organisasi, merupakan modal membangun kemitraan yang hakiki, komitmen serta visi bersama. Bahkan masing-masing individu dalam organisasi berjuang setulus hati untuk mewujudkan visi tersebut. Banyak organisasi yang tidak mampu secara efektif mencapai target program yang diinginkan karena gagal menciptakan visi bersama itu. Kegagalan tersebut juga seringkali disebabkan karena tidak adanya ketulusan dalam berkomunikasi. Hal itu bisa juga terjadi karena individu merasa pikirannya tidak terakomodasi dalam visi yang dirumuskan dalam organisasi. Dengan kata lain, visi terbentuk bukan milik bersama, melainkan cenderung menjadi visi kelompok orang atau pimpinan tertentu.

Adaptasi proses komunikasi sangat diperlukan untuk mengembangkan sebuah potensi menjadi kekuatan nyata dan meningkatkan kapasitas pribadi yang unggul. Untuk mempengaruhi masyarakat sosok Kiai Abdullah Syam mempunyai cara dan strategi tersendiri, beliau terinspirasi dengan kandungan surat Al Fatikhah maka beliau membuat istilah pola komunikasi Al Fatikhah, hal ini sesuai dengan penuturan beliau:

Strategi komunikasi yang saya pakai itu terinspirasi dari isi falsafah surat Al Fatikhah, makanya logo yang saya pakai di pesantren rakyat ini juga dengan istilah **Densus Fatikhah**. Adapun isi falsafah fatikhah dalam pandangan saya adalah sebagai berikut: Ayat **Bismillahirrahmaanirrahiim** dalam berkomunikasi kita harus mengenal watak watuk dan wahing orang yang kita ajak bicara, artinya dengan mengenal karakter dalam segala aspek maka kita bisa mengikuti irama orang tersebut....**Alhamdulillahirobbil alamin**, setelah kita memahami karakter kita harus bisa memosisikan dia ada di atas karena logikanya semua orang senang kalau kita puji dan kita sanjung....**Arrohmaanirrohiim**, penegasan sanjungan memang punya peran dominan artinya beda orang beda tipe dan gaya kita dalam menyanjung intinya kita harus pandai mencari celah luluhnya dia.....**Maaliki yaumiddiin**, orang yang kita ajak bicara adalah orang yang tepat yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas sesuai dengan ruang pembicaraan kita.....**Iyyakan'budu waiyyakanas ta'iin**, karena kepantasan dan kelayakan lawan bicara kita, maka sudah selayaknya kepada dia orientasi tujuan pembicaraan ini dan yang bisa menyelesaikan permasalahan pembicaraan, dialah yang pantas untuk kita mintai petunjuk dan pertolongan....**Ihdinassirotol mustaqim, sirotolladzina an'amta 'alaihim ghoiril maghdzubi alaihim walad dhoollin**, kita harus bisa meyakinkan dia bahwa hanya dia yang bisa mencarikan solusi dan arah tujuan pembicaraan ini, karenanya dia harus paham bahwa dalam pembicaraan itu saya harus bisa meyakinkan bahwa dia sosok orang yang pandai dan berpengalaman.<sup>238</sup>

Paparan yang disampaikan Kiai Abdullah Syam tersebut diperkuat oleh Bapak Ghofur Yajalali:

Saya itu heran ustadz, kalau bersama kiai seperti orang yang bodoh dan kena hipnotis karena beliau kalau ngomong saya tanpa sadar selalu mengikuti apa yang beliau omongkan, dan yang lebih penting lagi, beliau itu tidak pernah sama sekali meremehkan dan merendahkan lawan bicara meskipun yang diajak bicara itu orang biasa ataupun anak kecil.<sup>239</sup>

<sup>238</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>239</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekertaris Yayasan (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

Senada dengan yang disampaikan Bapak Edi Santoso selaku pengusaha pande besi yang memang sejak awal usaha yang ia tekuni adalah salah satu bagian usaha binaan pesantren Rakyat Al Amin, beliau mengatakan:

Tidak ada sepele pun kalimat yang tidak mengandung unsur sanjungan kepada lawan bicara beliau, beliau mesti menyanjung orang yang diajak bicara, sehingga dengan demikian suasana bisa menjadi hidup dan gak ada yang canggung bicara dengan beliau<sup>240</sup>

Komunikasi mengandung unsur tujuan oleh karena itu komunikasi dua arah harus berjalan secara baik, termasuk proses transformasi penyampaian ide dan maksud bisa diterima secara baik pula. Oleh sebab itu komunikasi seyogyanya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi, dengan demikian adaptasi antara komunikator dan komunikan harus terjadi sinergitas agar tercapai suatu tujuan komunikasi. Begitu pula dengan yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam, beliau dalam beradaptasi dengan masyarakat sangat lekat sekali sehingga dalam membangun komunikasi bisa dengan cepat diterima masyarakat, sebagaimana penuturan Bapak hariadi Catur pamungkas bahwa:

Beliau itu benar-benar orang yang sangat cerdas sekali dalam hal berkomunikasi kepada siapapun, tidak hanya orang tua anak kecil saja sangat mengagumi kepada beliau.<sup>241</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Nur Salim selaku

**Babinsa Koramil Kecamatan Sumberpucung:**

---

<sup>240</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Edi Santoso, pengusaha Pande Besi (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

<sup>241</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

Beliau kalau menginginkan sesuatu, sepengetahuan saya belum pernah memerintah kepada siapapun termasuk istrinya, namun orang disekitarnya bisa memahami dan mengerti apa yang menjadi kemauannya, sehingga tanpa perintah orang dengan sendirinya melakukan apa yang menjadi kemauannya.<sup>242</sup>

Berpikir secara positif dalam setiap aktifitas memang menjadi suatu keharusan, karena dengan berfikir secara positif akan dapat meningkatkan motivasi, begitu pula dengan pola komunikasi yang dibangun Kiai Abdullah Syam terkait dengan pemberdayaan usaha masyarakat, melalui positif thinking itulah beliau bisa membangun komunikasi dengan masyarakat secara baik, sebagaimana penuturan salah satu sesepuh desa:

Kiai Abdullah Syam itu orangnya supel dan enak diajak bicara, apalagi lagi kalau sudah ngomong tentang kemasayarakatan, beliau tidak segan-segan merespon dengan antusias sekali, tidak ada dalam benak pikiran beliau sifat minder dan pesimis, beliau selalu menanggapi secara positif apapun yang datangnya dari masyarakat, yang selanjutnya beliau konsep dan rekap apa yang menjadi masukan dari masyarakat tersebut.<sup>243</sup>

Senada dengan penuturan salah satu tokoh pemuda setempat, terkait dengan pola komunikasi yang dibangun oleh Kiai Abdullah Syam:

Kiai Abdullah Syam itu orangnya enak diajak bicara, nggak ada kecanggungannya kalau sudah duduk bersama beliau, apalagi lewat gojekan-gojekan beliau, meskipun terkesan guyon namun dibalik

---

<sup>242</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Babinsa Koramil Kecamatan Sumberpucung (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 14.00-15.00)

<sup>243</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutar, Pedagang yang sekaligus tokoh masyarakat, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 11.00- 12.00)

guyon tersebut ternyata terdapat nilai-nilai membangun motivasi terutama bagi generasi muda seperti saya ini.<sup>244</sup>

Begitu pula dengan yang disampaikan oleh Bapak Nur Salim selaku Babinsa Sumberpucung:

Saya selalu nyaman dan tenang kalau sudah jagongan dengan Kiai Abdullah Syam, bahkan jujur saya malah sering lupa waktu kalau sudah duduk bersama beliau, beliau itu tidak pernah sama sekali su'udzon dengan orang, hal ini yang menjadikan betah kalau bersama beliau, apalagi kalau usaha ngomong tentang kepentingan masyarakat luas, beliau tidak pernah membedakan atau mengkotak-kotak masyarakat, belum lagi kalau sudah membahas tentang kemiskinan masyarakat, beliau langsung berapi-api menanggapi bagaimana mencari solusinya tanpa memikirkan kepentingan pribadi beliau lagi.<sup>245</sup>

Agar terealisasi harapan yang diinginkan, maka bahasa yang dipakai oleh Kiai Abdullah Syam adalah dengan bahasa keseharian masyarakat yang dipakai, hal ini beliau lakukan agar bisa cepat dimengerti dan dipahami oleh masyarakat. Sebagaimana yang beliau tuturkan

Saya itu kalau njagong bersama masyarakat selalu memakai bahasa masyarakat dan saya sesuaikan dengan siapa lawan bicara saya, termasuk ketika yang saya hadapi berandal sekalipun maka tidak jarang pula saya juga memakai bahasa bahasa gaul mereka, terkadang bahasa ngalam terkadang bahasa preman.<sup>246</sup>

Hal yang senada disampaikan oleh salah seorang pengusaha yang sekaligus mantan preman;

<sup>244</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekertaris yayasan, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 13.00- 14.00)

<sup>245</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, BABINSA (Koramil Kecamatan Sumberpucung), (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 12.00- 13.00)

<sup>246</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

Pokoknya kalau sudah berbicara dengan Kiai Abdullah Syam itu sangat familier dan bersahabat sekali, sehingga kami terkesan tidak berbicara dengan seorang kiai tapi lebih kayak berbicara dengan sesama teman embongan.<sup>247</sup>

Berkaitan dengan pola komunikasi yang dibangun kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat yang dilakukan oleh Kiai Abdullah syam, beliau selalu menekankan:

.....Dalam penyampaian sebuah ide ataupun gagasan kepada masyarakat, Saya selalu menggunakan bahasa bahasa mereka, hal ini saya lakukan dalam rangka; *pertama* saya biar bisa membaaur dan nggak ada sekat, *kedua* kejelasan informasi yang saya bawa biar lebih mudah dan lebih cepat bisa diterima, dan yang *ketiga* aspek kejelasan dan kelengkapan informasi menjadi pilar utama dalam komunikasi saya.<sup>248</sup>

Begitu pula apa yang disampaikan oleh salah seorang pengusaha yang selama ini difasilitasi oleh Kiai Abdullah Syam;

Beliau itu kalau menyampaikan segala sesuatu dijamin sangat jelas sekali dan runtut, sehingga kami dengan cepat bisa menerima dan memahaminya, terlebih lagi manakala apa yang beliau sampaikan itu semua demi kepentingan usaha kami.<sup>249</sup>

Penuturan yang disampaikan oleh bapak Sutar tersebut sudah sesuai dengan pengalaman dari bapak Babinsa, beliau mengatakan

Saya itu sering sekali komunikasi dengan pak kiai, apalagi kalau yang dibicarakan tentang kesejahteraan masyarakat, beliau sangat getol sekali dan sangat sistematis sehingga siapapun yang diajak bicara baik itu dari kalangan orang berpendidikan maupun orang awam dijamin mudah memahaminya.<sup>250</sup>

---

<sup>247</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Edi Santoso, pengusaha Pande Besi (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

<sup>248</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>249</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutar, Pedagang yang sekaligus tokoh masyarakat, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 11.00- 12.00)

<sup>250</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, BABINSA (Koramil Kecamatan Sumberpucung), (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 12.00- 13.00)

Dalam komunikasi tentunya memiliki tujuan tertentu. Konsekwensinya adalah proses terjadinya sebuah perubahan dari yang tidak tahu menjadi tahu, dari yang tidak mengerti menjadi paham dan dari yang bersifat konsumtif menjadi produktif. Untuk bisa terjadi perubahan tersebut maka peran komunikasi sangat urgen.

Saya itu selalu berusaha semaksimal mungkin, bagaimana komunikasi yang saya bangun selalu diimbangi dengan rasa senang dengan lawan bicara, melalui modal senang, apa yang menjadi bahan pembicaraan bisa diterima dengan baik, dengan penerimaan secara baik dan senang maka akan memunculkan rasa tanggung jawab untuk mengikuti apa yang menjadi topik pembahasan, dengan demikian akan memunculkan perubahan sikap yang didasari rasa senang.<sup>251</sup>

Ketua yayasan juga menyampaikan terkait dengan pola komunikasi yang dibangun oleh Kiai Abdullah Syam

*Jiwa nguwongno uwong* (memanusiakan manusia) yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam itu sangat bagus sekali, hal ini dibuktikan manakala beliau berkomunikasi dengan masyarakat, beliau selalu mengedepankan aspek emosional masyarakat, artinya beliau bisa mengikuti alur lawan bicara, juga topik pembahasan beliau selalu berorientasi ke belakang sehingga jiwa antisipatif tepat guna untuk mencari kebaikan bersama beliau kedepankan demi kemaslahatan ummat, nilai-nilai persuasif dalam berkomunikasi selalu berorientasi kepada aspek kemaslahatan umat.<sup>252</sup>

Orang yang melakukan komunikasi dengan pihak lain tentunya harus memahami dan menggunakan kata-kata yang tepat yang bisa diterima secara baik dengan pihak yang diajak komunikasi, sehingga bisa

<sup>251</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>252</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)



meminimalisir miss komunikasi atau bahkan gagal paham dalam menerima informasi tersebut.

Terkadang saya kalau berbincang-bincang dengan orang itu sangat lama sampai lupa waktu, hal ini saya lakukan karena ketika kita berbincang-bincang harus sampai tuntas pada apa yang kita bicarakan dan juga harus lengkap topik pembahasan dalam pembicaraan itu, biar tidak sampai terjadi salah atau gagal paham.<sup>253</sup>

Hal ini juga diperkuat oleh Bapak Hariadi Catur selaku ketua Yayasan sebagaimana berikut;

Kalau lagi jagongan sama Kiai Abdullah Syam dijamin kita lupa waktu, karena nyaman, tenang, dan menyenangkan disamping itu apa yang menjadi pembahasan beliau sampaikan secara lengkap dan komplit sekali bahkan harus tuntas materi pembicaraannya.<sup>254</sup>

Begitu pula penuturan bapak Sutar salah seorang pedagang pasar di Sumberpucung

Kiai Abdullah Syam itu kalau sudah ngejak ngomong pada kita, maka terlebih dahulu saya persiapkan hal-hal yang berkaitan dengan jamuan konsumsinya, baik itu snack, kopi ataupun rokoknya karena dijamin lama oleh karena itu saya persiapkan sebelum beliau nanti tanya, begitu pula dengan agenda pembicaraannya beliau kalau menuturkan segala sesuatu tidak akan menggok ke topik yang lain sebelum bahasan tersebut tuntas kita pahami.<sup>255</sup>

Mengingat komunikasi merupakan bentuk dari ekspresi sebuah pemikiran dan penyampaian informasi maka dituntut nilai-nilai yang bersifat konstruktif dan berorientasi pada kebaikan semua pihak,

<sup>253</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>254</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

<sup>255</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Sutar, Pedagang yang sekaligus tokoh masyarakat, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 11.00- 12.00)

sehingga terjadi harapan simbiosis mutualis antara pihak penyampai informasi maupun pihak penerima informasi. Hal yang demikian ini sebagaimana hasil penuturan berikut:

Tidak ada dalam kamus saya, manakala jagongan bersama masyarakat itu tidak mempunyai itikad yang baik, tentunya waktu dan pembicaraan yang saya lakukan dengan masyarakat itu untuk kepentingan masyarakat itu sendiri, terutama kalau membahas tentang pemberdayaan usaha masyarakat.<sup>256</sup>

Salah seorang ustad yang sekaligus pengusaha isi ulang air minum yang ada di pesantren rakyat menuturkan bahwa

Itikad baik yang selalu mendasari perilaku dan kehidupan sosok Kiai Abdullah Syam, apalagi kalau sudah berbicara tentang kehidupan bermasyarakat, karena beliau sempat menyampaikan kepada saya bahwa hidup beliau diperuntukkan untuk kepentingan masyarakat.<sup>257</sup>

Hal ini diperkuat dengan yang disampaikan pengurus yayasan yang lain

Terkesan kehidupan kiai itu untuk kepentingan masyarakat, semua dalam pembahasan disetiap jagongan beliau itu untuk kepentingan masyarakat banyak, sampai beliau mengatakan “*Selama ada pesantren rakyat haram hukumnya masyarakat miskin*”, hal ini mengisyaratkan betapa besarnya perhatian beliau kepada kepentingan masyarakat.<sup>258</sup>

Adapun tentang karakter Kiai Abdullah Syam yang sangat komunikatif itu digambarkan dalam hasil penuturan berikut ini;

Beliau itu sangat komunikatif sekali dan sangat menyenangkan kalau diajak njagongan (omong-omongan), beliau sangat ngajeni

<sup>256</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

<sup>257</sup> Hasil wawancara dengan Andik Miftah, Imam santri dan pengusaha isi ulang air minum (tanggal 07 Desember 2019 pukul 13.00-15.00)

<sup>258</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekertaris yayasan, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 13.00- 14.00)

kepada semua pihak baik kepada orang tua maupun sama anak-anak mereka semua tidak ada yang canggung<sup>259</sup>

Ungkapan tersebut di atas juga dikuatkan dengan hasil penuturan berikut;

Meski kalau mengobrol dengan beliau tidak resmi dan tidak terstruktur namun tidak ada obrolan yang tidak ada manfaatnya semuanya ada nilai dan manfaat kepada kami, apalagi mesti terkait dengan peluang-peluang usaha dan masa depan bahkan sampai kepada hal-hal yang bersifat akhirat<sup>260</sup>

Manusia sebagai makhluk sosial yang saling berinteraksi dengan manusia lainnya membutuhkan komunikasi. Karena komunikasi merupakan komponen yang sangat penting bagi seseorang dalam pergaulan sosial maupun dalam hubungan kerja. Dari komunikasi itu bisa diperoleh suasana yang akrab dan harmonis, bahkan terkadang bisa mendamaikan dua pihak yang bertikai.

Allah menciptakan manusia dengan fungsi dasar untuk berkomunikasi. Allah berfirman dalam Qur'an ini,

عَلَّمَهُ الْبَيَانَ

"Dia telah mengajarkan dia untuk berbicara (dan memahami)" (Qur'an 55: 4).

Keterampilan berkomunikasi dan kemampuan membangun relasi yang telah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam ini juga dikuatkan oleh pernyataan berikut;

<sup>259</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekertaris yayasan, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 13.00- 14.00)

<sup>260</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Yudianto Pedagang pasar/sie. Pembangunan, (tanggal 07 Desember 2019 pukul 15.00-16.30)

Cara yang ditempuh Kiai Abdullah Syam berkaitan dengan membangun relasi demi kepentingan masyarakat adalah memahami kemauan dan harapan masyarakat terlebih dahulu sekaligus memberikan kebebasan sepenuhnya atas kemauan dan harapan tersebut, setelah memahami hal yang demikian selanjutnya beliau mencari relasi guna mensukseskan harapan dan kemauan warga.<sup>261</sup>

Inilah yang sudah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam sehingga masyarakat dari semua kalangan baik yang berlatarbelakang santri maupun masyarakat abangan, yang berstatus pegawai, pejabat maupun dikalangan rakyat biasa yang bekerja sebagai pedagang, petani maupun buruh semuanya merasa ter-ayomi dan sebagian besar mereka memiliki rasa empati kepada sosok kiai muda ini (Kiai Abdullah Syam), sehingga hampir semua program yang dilakukan Kiai Abdullah Syam mendapatkan dukungan dan apresiasi yang sangat positif dari masyarakat.

#### **b. Kepada Siapa Saja Komunikasi dibangun dalam Rangka Membangun Jejaring Berkaitan dengan Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Komunikasi merupakan suatu seni berinteraksi antara pihak tertentu kepada yang dituju guna tersampainya sebuah informasi yang disampaikan, sehingga materi tersampaikan secara berkesinambungan. Berpatokan dengan penjelasan tersebut tentunya penting dipahami ada tiga unsur pokok yang ada dalam elemen komunikasi yakni: komunikator, pesan, dan orang yang dituju (penerima pesan).

---

<sup>261</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

Berkaitan dengan komunikasi yang dibangun Kiai Abdullah Syam terkait dengan pemberdayaan usaha masyarakat sebagaimana penuturan beliau;

Dalam rangka membangun jejaring kami melibatkan semua pihak baik instansi pemerintah maupun swasta, hal ini saya lakukan untuk menambah luas jaringan kerja sama, jejaring dengan pihak instansi pemerintah saya lakukan dalam rangka legalitas formal usaha dan sebagai ajang promosi sementara pihak swasta lebih intens karena pihak swasta adalah konsumen pengguna secara langsung.<sup>262</sup>

Sosok kiai yang memang multi talenta tersebut mempunyai peran yang sangat besar sekali terhadap keberlangsungan usaha yang dimiliki oleh masyarakat, disamping jaringan yang sangat luas baik kepada instansi pemerintahan terutama dalam hal ini adalah dinas sosial yang notabene-nya memang sering bekerjasama dalam rangka program pengentasan kemiskinan juga yang tidak kalah pentingnya adalah jumlah jama'ah yang sangat besar dan luas, sehingga untuk memasarkan sebuah produk yang dimiliki oleh masyarakat bisa dengan cepat, tepat sasaran dan mudah terpublikasikan ditopang lagi sosok beliau sebagai mubaligh.

Dari banyak peran yang dimainkan oleh sosok kiai muda tersebut sangat membantu sekali terhadap proses pemasaran produk usaha masyarakat yang berafiliasi dengan pesantren rakyat, hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh bapak Hariadi Catur Pamungkas bahwa;

---

<sup>262</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

Jaringan beliau itu sangat luas sekali, contohnya begini... bapak miskun selaku usaha pembibitan oleh kiai di fasilitasi betul mulai produksi sampai pemasaran, karena akses beliau sangat luas sehingga para petani yang membutuhkan bibit bisa langsung dipromosikan untuk beli ke bapak miskun tersebut.<sup>263</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh Bapak Ghofur selaku sekretaris yayasan bahwa;

Begitu pula dengan dengan yang lain seperti Bapak Santoso pengusaha peralatan pertanian oleh kiai di fasilitasi dengan mempromosikan secara langsung karena jamaah beliau bertebaran di kabupaten malang, tidak hanya itu saja akan tetapi beliau dan para santri senior juga memasarkan secara online melalui akun website pesantren rakyat maupun twiter, FB dan lain sebagainya.<sup>264</sup>

Dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat diperlukan perantara sebagai motivator, fasilitator, dan dinamisator. Tentu dalam cakupan ini, peran kiai khususnya dibidang pemasaran sangat urgen sekali, mengingat sosok kharisma dan ketokohan beliau, dominan punya pengaruh yang sangat signifikan.

### **c. Pendekatan yang dilakukan Kiai Dalam Proses Komunikasi Sebagai Upaya Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Maksud dari pemberdayaan adalah mempertahankan dan memperkuat keterberdaayaan masyarakat, artinya bahwa bagaimana masyarakat yang sebelumnya tertindas mungkin dari sisi ekonomi, sosial, pendidikan mereka bisa terberdayakan yang selanjutnya muncul jiwa kemandirian dan lepas dari ketergantungannya dengan pihak lain. Untuk

<sup>263</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

<sup>264</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekertaris yayasan, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 13.00- 14.00)

memunculkan daya keterberdayaan masyarakat tentunya perlu pendekatan-pendekatan yang perlu dilakukan.

Dalam hal ini, pendekatan yang dilakukan Kiai Abdullah Syam dalam proses komunikasi sebagai upaya pemberdayaan usaha masyarakat yakni memahami dulu aspek harapan dan tujuan dari pemberdayaan itu sendiri sehingga tidak sampai kehilangan ruh dan esensi adanya pemberdayaan tersebut. Hal yang demikian itu dijadikan acuan dari para pekerja social, sesuai dengan apa yang diutarakan Kiai Abdullah Syam sebagai berikut;

Dalam membangun komunikasi dengan masyarakat, saya lebih sering melalui komunikasi action maksudnya tidak hanya lewat omongan namun tindakan nyata berupa perilaku terjun secara langsung dan termasuk memberikan contoh bersikap terlebih dahulu dan itu juga termasuk bagian dari strategi komunikasi secara langsung. Melalui tindakan tersebut masyarakat lebih cepat memahami dan merubah gaya hidup.<sup>265</sup>

Kedekatan Kiai Abdullah Syam dengan masyarakat menjadi salah satu penyebab keberhasilan setiap usaha yang dimiliki masyarakat, kedekatan moral dan emosional itulah yang menyebabkan tidak ada sekat dan jarak antara kiai dengan masyarakat, sehingga berimplikasi pada aspek keterbukaan dan menjadi sebuah keluarga yang saling membutuhkan antara kiai dengan masyarakat. hal ini diperkuat dengan pernyataan bapak Hariadi Catur Pamungkas;

Tidak hanya komunikasi lewat tindakan saja yang dilakukan Kiai Abdullah Syam, namun juga beliau selalu memakai pola pendekatan emosional baik secara individualistik maupun secara

---

<sup>265</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

kelompok, hal ini beliau lakukan dalam rangka menghilangkan sekat-sekat jarak antar orang atau antar kelompok tertentu, dan juga beliau selalu memposisikan masyarakat sebagai subjek kegiatan termasuk proses komunikasi beliau lebih mengarah pada penggalian kemauan dan harapan bukan menonjolkan kemauan beliau.<sup>266</sup>

Hal senada juga disampaikan sekretaris yayasan pesantren rakyat, yang mengatakan bahwa;

Tidak ada henti-hentinya beliau selalu mencari sumber informasi demi tergalinya sumber informasi dan kemauan sekaligus bisa terselenggaranya kesejahteraan masyarakat. Dimana ada celah untuk beliau masuki beliau langsung ambil langkah.<sup>267</sup>

Partisipasi aktif yang dilakukan kiai terhadap pemberdayaan usaha masyarakat memang secara totalitas dalam berbagai aspek usaha, dengan demikian keterberdayaan yang menjadi harapan kiai bisa terwujud terutama terberdayanya masyarakat bawah terutama masyarakat miskin baik dari sisi ekonomi mereka maupun sosial dan bahkan pendidikan mereka. Hingga pada akhirnya bisa terwujud kesejahteraan masyarakat

#### **d. Kendala-Kendala yang dihadapi Dalam Proses Komunikasi**

Berbagai langkah strategi dan pendekatan kiai lakukan dalam membangun komunikasi demi terselenggaranya masyarakat yang terberdaya, namun pada kenyataannya bukan berarti tidak menemukan kendala dan permasalahan, namun pada sisi yang lain, kendala juga diperlukan dalam rangka bisa kita tidak ceroboh dan terlena sehingga

<sup>266</sup> Hasil wawancara dengan Bapak hariadi Catur Pamungkas, Ketua Yayasan (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 13.00-14.00)

<sup>267</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekretaris yayasan, (tanggal 03 Nopember 2019 pukul 13.00- 14.00)



bisa menjadi kekuatan untuk selalu meningkatkan kinerja demi perbaikan secara terus menerus.

Adapun kendala yang dihadapi Kiai Abdullah Syam dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat umumnya pada aspek daya tangkap masyarakat atas informasi yang bersifat baru, hal ini muncul karena banyak faktor, termasuk faktor pendidikan masyarakat, heterogenitas masyarakat maupun pada tataran kepentingan masyarakat, sesuai dengan apa yang disampaikan oleh bapak Ahmad Yudianto;

Masyarakat disini itu pada umumnya minta bukti dulu, mereka sulit sekali menerima terhadap hal-hal yang bersifat baru, apalagi hal tersebut masih baru, oleh karenanya langkah yang diambil kiai, beliau memberikan contoh dulu sebelum beliau mengajak kepada masyarakat, contohnya begini...ketika beliau mengetahui permasalahan yang dihadapi masyarakat terkait dengan bidang usaha adalah permodalan maka beliau diam-diam menjalin kerja sama dulu dengan pihak penyandang dana untuk memberikan pinjaman lunak tanpa tanggungan sedangkan beliau siap untuk menjadi jaminannya, setelah pihak tersebut acc baru beliau membangun komunikasi dengan masyarakat untuk mencari solusi dari permasalahan yang mereka hadapi.<sup>268</sup>

Berkaitan dengan pemahaman juga membutuhkan proses tersendiri, hal ini dikarenakan SDM masyarakat memang heterogen, sesuai dengan penuturan salah satu ustadz;

Terkadang masyarakat disini juga butuh proses dalam mencerna informasi yang disampaikan oleh kiai, yaaa... karena orang banyak juga berlatar belakan yang berbeda-beda sehingga kadang apa yang disampaikan kiai berbeda penerimaan mereka meskipun pada akhirnya masyarakat disini memahaminya dikemudian hari.<sup>269</sup>

<sup>268</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ahmad Yudianto Pedagang pasar/sie. Pembangunan, (tanggal 07 Desember 2019 pukul 13.30-15.00)

<sup>269</sup> Hasil wawancara dengan Andik Miftah, Imam santri dan pengusaha isi ulang air minum (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 14.00-15.00)

Dari permasalahan itu perlu kiranya tingkat kehati-hatian dalam berkomunikasi yang dilakukan kiai kepada masyarakat, meskipun komunikasi yang dibangun tersebut untuk kepentingan masyarakat juga. Selanjutnya bagaimana langkah yang kiai tempuh dalam rangka meminimalisir kesalahpahaman akibat kekurangakuratan dalam hal berkomunikasi dapat dilihat dalam hasil wawancara berikut;

Dalam berkomunikasi mesti saya imbangi dengan menganalisa orang yang saya ajak bicara baik itu secara langsung maupun tidak langsung, karena pada prinsipnya orang bicara itu mesti punya kepentingan dan tujuan, maka dari itu harus saya pahami dan harus saya analisa perkatan dan orang yang berkata....terutama sisi manfaat dan potensi pembicaraan, sisi mudhorotnya apa, peluang atau harapan yang didapat, serta pengaruh jelek dan harus melakukan apa itu perlu saya pertimbangkan.<sup>270</sup>

Penolakan yang dilakukan masyarakat bukan menjadi penghalang untuk menjadikan kelemahan usaha untuk memberdayakan masyarakat namun bahkan bisa menjadi cambuk untuk selalu berkreasi dalam membangun komunikasi yang lebih baik.

#### **e. Dampak komunikasi dalam pemberdayaan usaha masyarakat**

Berpijak pada tujuan pemberdayaan yakni terberdayanya umat, untuk mensukseskan hal yang demikian dibutuhkan sarana komunikasi yang bisa diterima oleh umat pula, oleh sebab itu dengan berorientasi pada tujuan tersebut, maka komunikasi yang bisa diterima umat juga menjadi prioritas, sehingga sebaik apapun tujuan kita namun jika

---

<sup>270</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

komunikasinya tidak sesuai dan tidak bisa diterima masyarakat secara otomatis akan muncul penolakan dari masyarakat pula.

Maksud baik dari terberdayanya masyarakat tersebut yang selanjutnya diimbangi dengan komunikasi yang cenderung baik secara otomatis berdampak positif diterima segala informasi tersebut. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan Kiai Abdullah Syam sebagai berikut;

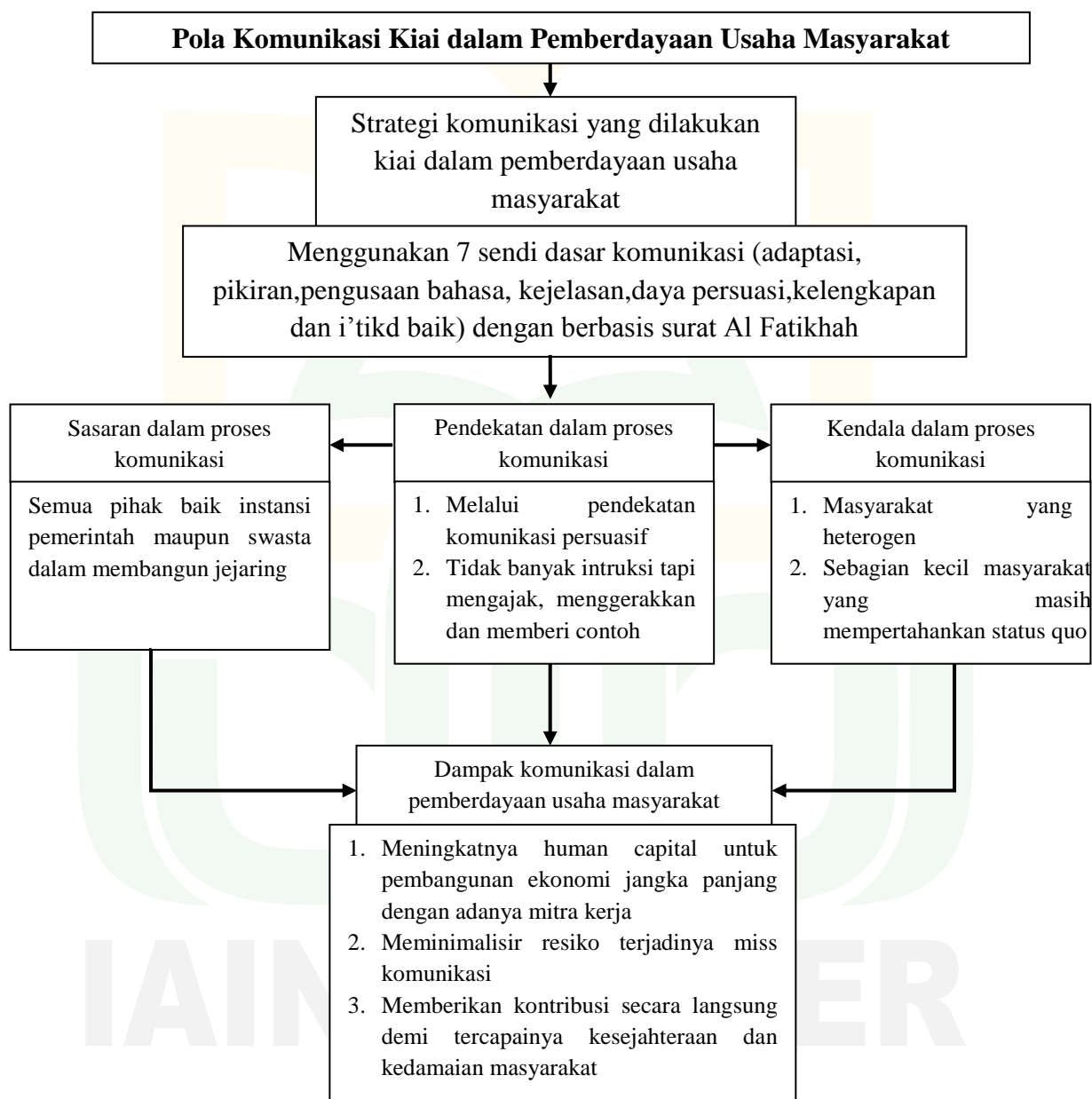
Paling tidak melalui komunikasi yang saya bangun itu ustad, saya bisa memberikan kontribusi penting bagi pencapaian tujuan usaha masyarakat. Saya juga berharap melalui komunikasi saya bisa menyampaikan gagasan-gagasan atau ide kepada masyarakat tentang kemandirian dan kesejahteraan umat, yang pada akhirnya harapan kesejahteraan itu bisa menjadi sebuah modal untuk ketentraman jiwa mereka baru opini penggiringan pada aspek kebutuhan yang bersifat ruhani bisa terbangun.<sup>271</sup>

Dari paparan tersebut jelas bahwa dengan komunikasi yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam telah memberikan dampak yang cukup signifikan, terbukti telah meningkatnya modal usaha masyarakat melalui berbagai jaringan yang telah terbangun sehingga masyarakat bisa lebih leluasa dalam mengembangkan usaha-usaha mereka. dengan demikian sistem monopoli dari model ekonomi perusahaan swasta yang biasanya lebih menguntungkan sekelompok kecil para kapitalis akan berkurang. Pada akhirnya langkah ini akan membantu pemerintah dalam program pembangunan ekonomi jangka panjang yang berkelanjutan.

---

<sup>271</sup> Hasil wawancara dengan Kiai Abdullah Syam, Pendiri dan pengasuh pesantren (tanggal 10 Nopember 2019 pukul 10.00-12.00)

Secara lebih ringkas dapat peneliti simpulkan tentang pola komunikasi yang digunakan Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



**Gambar 4.3. Pola Komunikasi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

## **B. Temuan Penelitian di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang**

### **1. Peran kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di pesantren rakyat Al Amin Sumberpucung Malang**

#### **a. Peran kiai sebagai pemimpin dan pengasuh pesantren:**

- 1) Sebagai kiai muda dan pemimpin yang kharismatik dan sangat humanis, mampu menghargai perbedaan sehingga memiliki pengaruh yang luar biasa di masyarakat dari berbagai latar belakang, status sosial maupun ekonomi.
- 2) Figur pemimpin yang memiliki multi talenta sehingga banyak ide dan program yang sangat menyentuh pada kebutuhan masyarakat.
- 3) Pemimpin yang mampu membangun relasi, membangun komunikasi dengan berbagai kalangan masyarakat dan ikut berpartisipasi dalam memecahkan problem masyarakat baik terkait dengan pendidikan, sosial, moral maupun ekonomi.
- 4) Kepemimpinan yang dikembangkan adalah model kepemimpinan transformasional dengan pendekatan kolektif kolegial yakni seluruh kebijakan, kegiatan dalam menjalankan tugas organisasi, proses pengambilan keputusan semuanya berpijak pada kebersamaan melalui musyawarah untuk mufakat.
- 5) Peran sosial dan dakwah dalam rangka perbaikan akhlak masyarakat
- 6) Peningkatan pendidikan dengan membuka sarana bimbingan belajar dan mengaji secara gratis.

**b. Kiai sebagai agent of change dalam proses perubahan sosial masyarakat berperan dalam pemberdayaan usaha masyarakat**

- 1) Melakukan perubahan mindset masyarakat dari model masyarakat yang memiliki tradisi menyimpang dari aturan agama dan memiliki pola pikir tradisional (kerja apa adanya) menuju masyarakat yang berperilaku baik dan bisa mandiri secara ekonomi melalui peningkatan SDM dengan tetap berbasis pesantren.
- 2) Sosok figur pendobrak lingkungan yang hitam kelam menjadi lingkungan yang lebih Islami.
- 3) Kiai sebagai pencerah dan sang inspirator dalam segala aspek, disamping nilai-nilai religious yang berubah 180% juga dari aspek perubahan perekonomian terjadi perubahan yang sangat signifikan, warga masyarakat yang semula hanya memiliki satu penghasilan sekarang ini rata-rata mempunyai penghasilan minimal 2 penghasilan

**c. Tujuan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat**

- 1) Berusaha mengajak masyarakat secara umum untuk bisa bertaqwa kepada Allah SWT.
- 2) Pengentasan kemiskinan, gerakan sosial membentuk kemandirian masyarakat

**d. Faktor yang mempengaruhi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat (kendala dan faktor penunjang)**

- 1) Faktor kendala yaitu adanya sebagian kelompok kecil masyarakat yang tidak senang pada langkah dakwah Kiai Abdullah Syam
- 2) Faktor penunjang yaitu keikutsertaan dan keterlibatan masyarakat secara aktif dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program karena semua program itu demi kepentingan dan kesejahteraan masyarakat terutama kaum miskin.
- 3) Faktor penunjang; Selalu mengedepankan keterbukaan, akuntabilitas, dan selektif sekaligus program harus dilakukan secara efektif dan efisien.
- 4) Faktor penunjang; adanya keberlanjutan program, penggalan informasi dan masukan demi perbaikan terus menerus

**2. Strategi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di pesantren rakyat Al Amin Sumberpucung Malang.**

**a. Tahapan-tahapan dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat**

- 1) Memahami karakter masyarakat dan menganalisis lingkungan sehingga program benar-benar akan menyentuh kebutuhan masyarakat (memahami tipologi masyarakat dan memahami kondisi lapangan).
- 2) Memahami permasalahan mendasar yang dihadapi masyarakat dan mengklasifikasikan.

- 3) Memahami keinginan dan kebutuhan masyarakat, menyadarkan mereka dan ikut membantu mencari solusi terbaik dari permasalahan masyarakat.
- 4) Merubah mindset masyarakat, menggerakkan mereka, meningkatkan SDM masyarakat, penentuan program, metode, media yang digunakan, pemantauan dan penilaian, agar mereka bisa lebih berdaya dan mandiri

**b. Ruang lingkup strategi pemberdayaan usaha masyarakat**

- 1) Aspek pemberdayaan masyarakat meliputi; sektor ekonomi, sosial, budaya, pendidikan maupun agama
- 2) Pemberdayaan ekonomi dalam rangka pengentasan kemiskinan.
- 3) Ruang lingkup strategi pemberdayaan usaha masyarakat berkisar pada formulasi strategi motivasi yang tepat, peningkatan kesadaran dan pelatihan kemampuan, pengembangan modal, membantu untuk mengembangkan usaha dengan membangun jaringan kerja.
- 4) Membantu pemasaran hasil usaha

**c. Pendekatan dalam pelaksanaan strategi pemberdayaan usaha masyarakat**

Pendekatan lebih cenderung pada upaya pembangunan dalam rangka mensejahterakan masyarakat agar mereka terbebas dari belenggu kesulitan ekonomi dan usaha yang selama ini sulit berkembang karena terbatasnya modal dan sumber daya manusianya. Pendekatan



pembangunan menuju perubahan kondisi menjadi masyarakat madani yang ditempuh ini melalui beberapa langkah antara lain;

- 1) Melalui perencanaan yang matang.
- 2) Peningkatan sumber daya manusia (SDM)
- 3) Mengadakan pelatihan wirausaha juga dilakukan sesuai dengan spesifikasi usaha berdasarkan kebutuhan baik dibidang pertanian, peternakan, perikanan maupun home industri.
- 4) Mengusahakan mencari modal usaha
- 5) Peningkatan sarana prasarana
- 6) Penghapusan segala jenis diskriminasi dan dominasi yang tidak menguntungkan rakyat kecil
- 7) Melakukan pendampingan, kontrol usaha dan produksi untuk memenuhi standar p asar,
- 8) Mencari mitra kerja untuk mengembangkan usaha, dan membantu aspek pemasarannya.
- 9) Peningkatan aspek manajemen kelembagaan serta administrasi pembangunan terlembaga dengan baik sesuai kondisi lokal

**d. Kendala dalam pelaksanaan strategi pemberdayaan usaha masyarakat**

- 1) Perbedaan ras/golongan atau karena status sosial ekonomi, sehingga memiliki perasaan superioritas yang berlebihan terhadap kelompok sosial tertentu.

- 2) Ada kelompok elitis yang cenderung mengatur kelompok sosial di bawahnya yang mengklaim bahwa suatu ras minoritas secara genetik dan budaya lebih inferior dari ras yang dominan.
- 3) Faktor usia Kiai Abdullah Syam yang relatif muda juga menjadi kendala tersendiri, mengingat para tokoh lokal yang sulit bisa menerima kemunculan generasi penerus.

**e. Prosedur evaluasi dari pelaksanaan strategi yang dilakukan**

- 1) Menentukan tujuan evaluasi,
- 2) Merumuskan pertanyaan-pertanyaan evaluasi,
- 3) Menentukan metode atau teknik evaluasi,
- 4) Menentukan komposisi dan partisipasi tim pelaksana,
- 5) Menentukan prosedur, jadwal dan logistik,
- 6) Menentukan anggaran,
- 7) Melakukan pengumpulan data dan menyiapkan sistem pelaporannya,
- 8) Selalu ada tindak lanjut dari hasil evaluasi program dan selalu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam setiap program yang dilakukan.

**f. Prosedur pemasaran dari usaha yang telah dilakukan**

- 1) Diawali dengan mengamati secara detail kebutuhan apa yang paling banyak diperlukan oleh masyarakat,
- 2) Kapan saja mereka membutuhkan barang,
- 3) Memahami karakteristik konsumen dan daya beli konsumen,
- 4) Perlu melihat ada pesaing atau tidak.

**g. Hasil dari pelaksanaan strategi yang dilakukan dalam pemberdayaan usaha masyarakat**

- 1) Meningkatnya aspek pembangunan baik fisik maupun mental masyarakat.
- 2) Pemerataan dalam berbagai akses mulai dari sisi ekonomi, strata sosial, pendidikan dan lain sebagainya.
- 3) Terpenuhinya kebutuhan pokok masyarakat terutama dari sisi perekonomian umat.
- 4) Meningkatkannya kompetensi sumber daya manusia dan modal sosial serta permodalan sehingga terbentuk pula jaringan relasi dengan bertambahnya relasi maka peluang potensi produksi semakin meningkat.
- 5) Setiap warga masyarakat dapat menghasilkan minimal 2 sumber penghasilan
- 6) Munculnya beberapa jenis usaha ekonomi produktif baik di bidang pertanian, peternakan, maupun home industri.
- 7) Tumbuhnya sikap saling menghargai perbedaan antar budaya masyarakat sehingga terjalin kerja sama dan kerukunan di semua pihak

### 3. Pola Komunikasi Kiai Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat Di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang

#### a. Strategi komunikasi yang dilakukan kiai dalam membangun komunikasi baik secara internal maupun eksternal

1) Strategi komunikasi yang dipakai terinspirasi dari isi falsafah surat

Al Fatikhah yaitu;

- a) *Bismillahirrahmaanirrahiim* dalam berkomunikasi harus mengenal watak watuk dan wahing orang yang kita ajak bicara, artinya dengan mengenal karakter dalam segala aspek,
- b) *Alhamdulillahirobbil alamin*, harus bisa memosisikan dia ada di atas, karena logikanya semua orang senang kalau kita puji dan kita sanjung,
- c) *Arrohmaanirrohiim*, sanjungan memang punya peran dominan artinya beda orang beda tipe dan gaya dalam menyanjung,
- d) *Maaliki yaumiddiin*, orang yang diajak bicara adalah orang yang tepat yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas sesuai dengan ruang pembicaraan kita,
- e) *Iyyakan'budu waiyyakanas ta'iin*, karena kepantasan dan kelayakan lawan bicara kita maka sudah selayaknya kepada dia menjadi orientasi tujuan pembicaraan ini dan yang bisa menyelesaikan permasalahan pembicaraan, dialah yang pantas untuk kita mintai petunjuk dan pertolongan,

f) *Ihdinassirotol mustaqim, sirotolladzina an'amta 'alaihim ghoiril maghdzubi alaihim walad dhoollin*, harus bisa meyakinkan dia bahwa hanya dia yang bisa mencarikan solusi dan arah tujuan pembicaraan ini, karenanya dia harus paham bahwa dalam pembicaraan itu seharusnya bisa meyakinkan bahwa dia sosok orang yang pandai dan berpengalaman.

2) Strategi yang lain yaitu;

- a) Melakukan adaptasi dalam proses komunikasi karena komunikasi tidak hanya usaha pemahaman semata namun lebih dari itu yakni terjadinya perubahan sikap dan perilaku.
- b) Menggunakan pikiran/logika untuk mengurangi hambatan dalam proses komunikasi, jika besar kendala yang dihadapi maka besar pula hambatan komunikasi.
- c) Penguasaan bahasa yang bagus. Peran bahasa sangat penting karena diterima dan ditolaknya pesan kita juga tergantung dari gaya bahasa yang kita pakai pula.
- d) Ada kejelasan dalam proses komunikasi karena salah satu tiang dari strategi komunikasi adalah kejelasan dari informasi .
- e) Memiliki daya persuasi yakni memberikan pesan pikiran kita yang bersifat konstruktif akan bisa merubah sikap dan perilaku.
- f) Adanya kelengkapan, mampu memilih kata-kata yang tepat, menghilangkan rincian yang tidak essensial, dan menyusun kalimat yang sederhana, tetapi logis.

g) Memiliki itikad baik karena komunikasi akan efektif apabila pikiran itu timbul dari benak yang jernih dan perasaan yang muncul dari lubuk hati yang bersih.

**b. Pihak-pihak yang terlibat dalam rangka membangun jejaring berkaitan dengan pemberdayaan usaha masyarakat**

- 1) Dalam rangka membangun jejaring dengan melibatkan semua pihak baik instansi pemerintah maupun swasta,
- 2) Jejaring dengan pihak instansi pemerintah dilakukan dalam rangka legalitas formal usaha dan sebagai ajang promosi sementara pihak swasta lebih intens karena pihak swasta adalah konsumen pengguna secara langsung.

**c. Pendekatan Yang dilakukan dalam Proses Komunikasi sebagai Upaya Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

- 1) Lebih sering melalui komunikasi aksi yakni tidak hanya lewat omongan namun tindakan nyata berupa kegiatan dan komunikasi secara langsung dengan masyarakat.
- 2) Lebih mengedepankan aspek emosional demi tercapainya pesan dan harapan yang bisa diterima oleh masyarakat dengan baik.
- 3) Berorientasi kepada pemenuhan kebutuhan masyarakat, karena dengan itu bisa lebih menyentuh dan diterima oleh masyarakat.

**d. Kendala-Kendala yang dihadapi Dalam Proses Komunikasi**

- 1) Masyarakat sulit sekali menerima terhadap hal-hal yang bersifat baru, oleh karenanya langkah yang diambil kiai, beliau memberikan contoh dulu sebelum beliau mengajak kepada masyarakat
- 2) Heterogenitas masyarakat, menyebabkan masyarakat butuh proses dalam mencerna informasi yang disampaikan oleh kiai
- 3) Dalam berkomunikasi harus diimbangi dengan menganalisa orang yang diajak bicara karena pada prinsipnya orang bicara itu mesti punya kepentingan dan tujuan

**e. Dampak Komunikasi dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

- 1) Bisa memberikan kontribusi secara langsung demi tercapainya kesejahteraan dan kedamaian masyarakat.
- 2) Meminimalisir segala resiko yang ditimbulkan dari terjadinya sebuah miss komunikasi atau bahkan gagal paham, sehingga apa yang menjadi tujuan dari komunikasi bisa diterima dengan baik dan lancar.
- 3) Terciptanya kekuatan sumberdaya manusia yang handal (modal manusia) guna menghadapi globalisasi termasuk menuju kemandirian sosial guna menunjang pembangunan ekonomi jangka panjang secara makro dengan adanya mitra kerja.

Adapun tentang temuan penelitian secara rinci dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.5 Temuan Penelitian

NO	FOKUS	DATA	TEMUAN PENELITIAN	KESIMPULAN
1	<b>Peran Kiai Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang</b>	<p>a. Peran bidang pendidikan, sosial dan dakwah dalam rangka perbaikan akhlak masyarakat</p> <p>b. Sosok kiai muda dan pemimpin yang kharismatik dan sangat humanis, dan mampu menghargai perbedaan (mampu bergaul dengan masyarakat dengan berbagai latar belakang)</p> <p>c. Figur pemimpin yang memiliki multi talenta sehingga banyak ide dan program yang sangat menyentuh pada kebutuhan masyarakat.</p> <p>d. Pemimpin yang mampu membangun relasi, membangun komunikasi dengan berbagai kalangan masyarakat dan ikut berpartisipasi dalam memecahkan problem masyarakat.</p> <p>e. Kepemimpinan yang dikembangkan adalah model</p>	<p>Kiai Abdullah Syam sebagai pemimpin dan pengasuh pesantren berperan sebagai tokoh agama (<i>rijaluddin</i>), kiai sebagai tokoh ilmu (<i>rijalul-ilmu</i>), dan sebagai tokoh masyarakat (<i>rijalul-ummah</i>),</p>	<p>Peran kiai Sebagai Pemimpin dan Pengasuh Pesantren</p>



		<p>kepemimpinan transformasional dengan pendekatan kolektif kolegal yakni seluruh kebijakan, kegiatan dalam menjalankan tugas organisasi, proses pengambilan keputusan semuanya berpijak pada kebersamaan melalui musyawarah untuk mufakat</p>		
		<p>a. Melakukan perubahan mindset masyarakat dari model masyarakat yang memiliki tradisi menyimpang dari aturan agama dan memiliki pola pikir tradisional (kerja apa adanya) menuju masyarakat yang berperilaku baik dan bisa mandiri secara ekonomi melalui peningkatan SDM dengan tetap berbasis pesantren.</p> <p>b. Sosok figur pendobrak lingkungan yang hitam kelam menjadi lingkungan yang lebih Islami.</p> <p>c. Kiai sebagai pencerah dan sang inspirator dalam segala aspek. Aspek religius ada perubahan 180%,</p>	<p>Perubahan yang dilakukan oleh kiai dalam melakukan inovasi program terkait dengan perbaikan kondisi sosial ekonomi masyarakat dengan melakukan pemberdayaan usaha masyarakat dengan tetap berbasis pesantren.</p>	<p>Kiai Sebagai Agent Of Change dalam Proses Perubahan Sosial Masyarakat Berperan dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat</p>

		<p>aspek perekonomian terjadi perubahan yang sangat signifikan, warga masyarakat yang semula memiliki satu penghasilan sekarang ini rata-rata mempunyai penghasilan minimal 2 penghasilan.</p>		
		<p>a. Berusaha mengajak masyarakat secara umum untuk bisa bertaqwa kepada Allah SWT. b. Pengentasan kemiskinan, gerakan sosial membentuk kemandirian masyarakat</p>	<p>Pertumbuhan suatu pesantren semata-mata bergantung kepada kemampuan pribadi kiaiinya dalam memimpin pondok pesantren termasuk dalam merumuskan tujuan pemberdayaan usaha masyarakat</p>	<p>Tujuan kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat</p>
		<p>a. Faktor kendala yaitu danya sebagian kelompok kecil masyarakat yang tidak senang pada langkah dakwah kiai. b. Faktor penunjang yaitu keikutsertaan dan keterlibatan masyarakat secara aktif dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program pemberdayaan. c. Faktor penunjang; Selalu mengedepankan keterbukaan, akuntabilitas, dan selektif sekaligus</p>	<p>Perubahan yang dilakukan oleh kiai Abdullah Syam dalam bentuk pemberdayaan usaha masyarakat berbasis pesantren ini tidak lepas dari berbagai faktor yang mempengaruhi, baik faktor pendukung maupun faktor yang menjadi penghambat</p>	<p>Faktor yang Mempengaruhi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat (Kendala dan Faktor Penunjang)</p>

		<p>program harus dilakukan secara efektif dan efisien.</p> <p>d. Faktor penunjang; adanya keberlanjutan program, penggalian informasi dan masukan demi perbaikan terus menerus.</p>		
2	<p><b>Strategi Kiai Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat Di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang</b></p>	<p>a. Menganalisis lingkungan untuk memahami karakter masyarakat sehingga program benar-benar akan menyentuh kebutuhan masyarakat (memahami tipologi masyarakat dan memahami kondisi lapangan).</p> <p>b. Memahami permasalahan mendasar yang dihadapi masyarakat dan mengklasifikasikan.</p> <p>c. Memahami keinginan dan kebutuhan masyarakat, menyadarkan mereka dan ikut membantu mencari solusi terbaik dari permasalahan masyarakat.</p> <p>d. Merubah mindset masyarakat, menggerakkan mereka, meningkatkan SDM masyarakat,</p>	<p>Tahapan Tahapan Dalam Proses Pemberdayaan Usaha Masyarakat meliputi analisis lingkungan untuk memahami karakter masyarakat, masalah mendasar dan kebutuhan mereka, merubah mindset dan merumuskan strategi pemberdayaan yang tepat dengan tetap berbasis pesantren</p>	<p>Tahapan Tahapan Dalam Proses Pemberdayaan Usaha Masyarakat</p>

		penentuan program, metode, media yang digunakan, pemantauan dan penilaian, agar mereka bisa lebih berdaya dan mandiri		
		<p>a. Aspek pemberdayaan masyarakat meliputi; sektor ekonomi, sosial, budaya, pendidikan maupun agama</p> <p>b. Pemberdayaan ekonomi dalam rangka pengentasan kemiskinan.</p> <p>c. Ruang lingkup strategi pemberdayaan usaha masyarakat berkisar pada formulasi strategi motivasi yang tepat, peningkatan kesadaran dan pelatihan kemampuan, pengembangan modal, membantu untuk mengembangkan usaha dengan membangun jaringan kerja.</p> <p>d. Membantu pemasaran hasil usaha.</p>	<p>Pemberdayaan masyarakat dengan sendirinya berpusat pada bidang ekonomi, karena sasaran utamanya adalah pengentasan kemiskinan dan memandirikan masyarakat sebagaimana target pemberdayaan yang dilakukan kiai Abdullah Syam, dimana peran ekonomi teramat penting</p>	<p>. Ruang Lingkup Strategi Pemberdayaan Usaha Masyarakat</p>
		Pendekatan lebih cenderung pada upaya pembangunan dalam rangka mensejahterakan masyarakat agar mereka terbebas dari	Pendekatan dalam pelaksanaan Strategi Pemberdayaan Usaha Masyarakat terfokus pada pengembangan	Pendekatan yang ditempuh kiai dalam pelaksanaan Strategi Pemberdayaan Usaha

		<p>belunggu kesulitan ekonomi dan usaha yang selama ini sulit berkembang karena terbatasnya modal dan sumber daya manusianya, yang ditempuh melalui beberapa langkah antara lain;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Melalui perencanaan yang matang.</li> <li>b. Peningkatan sumber daya manusia (SDM)</li> <li>c. Mengadakan pelatihan wirausaha juga dilakukan sesuai dengan spesifikasi usaha berdasarkan kebutuhan baik dibidang pertanian, peternakan, perikanan maupun home industri.</li> <li>d. Mengusahakan mencari modal usaha</li> <li>e. Peningkatan sarana prasarana</li> <li>f. Penghapusan segala jenis diskriminasi dan dominasi yang tidak menguntungkan rakyat kecil</li> <li>g. Melakukan pendampingan, kontrol usaha dan produksi untuk memenuhi standar p�asar,</li> <li>h. Mencarikan mitra kerja untuk mengembangkn</li> </ol>	<p>masyarakat dan pemberdayaan masyarakat melalui pengenalan masyarakat, identifikasi kebutuhan dan masalahnya, menyusun program sesuai kebutuhan, membangun jaringan, evaluasi program sampai pada strategi pemasarannya dan tindak lanjut programnya.</p>	<p>Masyarakat</p>
--	--	---	---	-------------------

		usaha, dan membantu aspek pemasaran i. Peningkatan aspek manajemen kelembagaan serta administrasi pembangunan terlembaga dengan baik sesuai kondisi lokal		
		a. Perbedaan ras/golongan atau karena status sosial ekonomi, sehingga memiliki perasaan superioritas yang berlebihan terhadap kelompok social tertentu b. Ada kelompok elitis yang cenderung mengatur kelompok sosial di bawahnya yang mengklaim bahwa suatu ras minoritas secara genetik dan budaya lebih inferior dari ras yang dominan. c. Faktor usia kiai Abdullah yang relatif muda juga menjadi kendala tersendiri, mengingat para tokoh lokal yang sulit bisa menerima kemunculan generasi penerus	Kendala dalam Pelaksanaan Strategi Pemberdayaan Usaha Masyarakat meliputi;1) perbedaan ras dan golongan masyarakat sehingga muncul kelompok elitis, 2)usia kiai yang masih muda. Kendala pasti ada, dengan kendala itu dijadikan pemicu dan motivasi kiai untuk menentukan sebuah strategi	Kendala dalam Pelaksanaan Strategi Pemberdayaan Usaha Masyarakat
		a. Menentukan tujuan evaluasi, b. Merumuskan pertanyaan-pertanyaan evaluasi c. Menentukan metode	Prosedur evaluasi dari pelaksanaan strategi yang Dilakukan meliputi; perumusan tujuan,	Prosedur Evaluasi Dari Pelaksanaan Strategi Yang Dilakukan

		<p>atau teknik evaluasi,</p> <p>d. Menentukan komposisi dan partisipasi tim pelaksana,</p> <p>e. Menentukan prosedur, jadwal dan logistik</p> <p>f. Menentukan anggaran</p> <p>g. Melakukan pengumpulan data dan menyiapkan sistem pelaporannya</p> <p>h. Selalu ada tindak lanjut dari hasil evaluasi program dan selalu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam setiap program yang dilakukan.</p>	<p>penentuan metode/teknik, pelaksan program, penentuan anggaran, pengumpulan data, dan follow up hasil program.</p>	
		<p>a. Analisis kebutuhan mendasar masyarakat, kapan saja mereka membutuhkan barang,</p> <p>b. Memahami karakteristik konsumen dan daya beli konsumen,</p> <p>c. Perlu melihat ada pesaing atau tidak</p> <p>d. Analisis situasi lingkungan dan peluang pasar, bisa mengembangkan sasaran pemasaran, tetapkan strategi pemasaran yang tepat, dan ciptakan taktik atau tindakan pelaksanaan</p>	<p>Prosedur pemasaran dari usaha yang telah dilakukan dalam menanggapi keinginan konsumen</p>	<p>Prosedur pemasaran dari usaha yang telah dilakukan dalam pelaksanaan Strategi pemberdayaan usaha masyarakat</p>

		<p>a. Meningkatnya aspek pembangunan baik fisik maupun mental masyarakat.</p> <p>b. Adanya persamaan status sosial ditengah masyarakat.</p> <p>c. Terpenuhinya kebutuhan dasar masyarakat</p> <p>d. Meningkatnya potensi sumberdaya manusia</p> <p>e. Setiap warga masyarakat dapat menghasilkan minimal 2 sumber penghasilan</p> <p>f. Munculnya beberapa bidang usaha ekonomi produktif</p> <p>g. Tumbuhnya sikap saling menghargai perbedaan antar budaya msyarakat sehingga terjalin kerja sama dan kerukunan di semua pihak</p>	<p>Hasil Dari Pelaksanaan Strategi Yang Dilakukan Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat yaitu;1) perbaikan kondisi masyrakat (baik aspek fisik dan mental), 2) tidak ada diskriminasi, 3)Adanya usaha produktif masyarakat yang berdaya dan mandiri</p>	<p>Hasil Dari Pelaksanaan Strategi Yang Dilakukan Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat</p>
3	<p><b>Pola Komunikasi Kiai Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat Di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang</b></p>	<p>1. Strategi komunikasi yang dipakai terinspirasi dari isi falsafah surat Al Fatikhah yaitu;</p> <p>a) <i>Bismillahirrahmanirrahim</i> dalam berkomunikasi harus mengenal watak atau karakter orang diajak bicara, dalam segala aspek</p> <p>b) <i>Alhamdulillahillobbil alamin,</i></p>	<p>Strategi Komunikasi yang dilakukan Kiai Dalam Membangun Komunikasi Baik Secara Internal Maupun Eksternal menggunakan Tujuh langkah sendi dasar komunikasi yang berbasis surat Al Fatihah yakni ada proses adaptasi,</p>	<p>Strategi Komunikasi yang dilakukan Kiai Dalam Membangun Komunikasi Baik Secara Internal Maupun Eksternal</p>



		<p>harus bisa memposisikan lawan bicara ada di atas, artinya dengan memberikan pujian dan sanjungan</p> <p>c) <b>Arrohmaanirrohiim</b>, sanjungan memang punya peran dominan artinya beda orang beda tipe dan gaya dalam menyanjung</p> <p>d) <b>Maaliki yaumiddiin</b>, orang yang diajak bicara adalah orang yang tepat yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas sesuai dengan ruang pembicaraan kita</p> <p>e) <b>Iyyakan'budu waiyyakanas ta'iin</b>, karena kepantasan dan kelayakan lawan bicara kita, maka sudah selayaknya kepada dia orientasi tujuan pembicaraan ini dan yang bisa menyelesaikan permasalahan pembicaraan, dialah yang pantas untuk kita mintai petunjuk dan pertolongan</p> <p>f) <b>Ihdinassirotol mustaqim, sirotolladzina an'amta 'alaihim ghoiril maghdzubi</b></p>	<p>menggunakan logika, penguasaan bahasa, ada kejelasan, memiliki daya persuasi, kelengkapan, dan ada i'tikad baik.</p>	
--	--	--	---	--

		<p><i>alaihim walad dhoollin</i>, harus bisa meyakinkan dia bahwa hanya dia yang bisa mencari solusi dan arah tujuan pembicaraan, dialah sosok orang yang pandai dan berpengalaman.</p> <p>2. Strategi yang lain yaitu;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Melakukan adaptasi dalam proses komunikasi, agar seseorang tahu dan mau melakukan sesuatu.</li> <li>b) Menggunakan pikiran/logika untuk mengurangi hambatan dalam proses komunikasi.</li> <li>c) Penguasaan bahasa yang bagus, agar komunikasi berjalan dengan lancar dan baik.</li> <li>d) Ada kejelasan dalam proses komunikasi karena salah satu tiang dari strategi komunikasi adalah kejelasan dari informasi .</li> <li>e) Memiliki daya persuasi yakni memberikan pesan pikiran kita yang bersifat konstruktif</li> <li>f) Adanya kelengkapan,</li> </ol>		
--	--	--	--	--

		<p>mampu memilih kata-kata yang tepat, menghilangkan rincian yang tidak esensial, dan menyusun kalimat yang sederhana, tetapi logis</p> <p>e) Memiliki itikad baik karena komunikasi akan efektif apabila pikiran itu timbul dari benak yang jernih dan perasaan yang muncul dari lubuk hati yang bersih</p>		
		<p>a. Dalam rangka membangun jejaring dengan melibatkan semua pihak baik instansi pemerintah maupun swasta,</p> <p>b. Jejaring dengan pihak instansi pemerintah dilakukan dalam rangka legalitas formal usaha dan sebagai ajang promosi sementara pihak swasta lebih intens karena pihak swasta adalah konsumen pengguna secara langsung.</p>	<p>Sasaran komunikasi Dalam Rangka Membangun Jejaring Berkaitan Dengan Pemberdayaan Usaha Masyarakat Membangun mindset masyarakat agar melakukan perubahan maupun strategi komunikasi dalam membangun jaringan baik dengan instansi pemerintah atau instansi swasta</p>	<p>Sasaran komunikasi dalam rangka membangun jejaring berkaitan dengan pemberdayaan usaha masyarakat</p>
		<p>a. Lebih sering melalui komunikasi action yakni dengan tindakan nyata.</p> <p>b. Lebih mengedepankan</p>	<p>Pendekatan yang dilakukan dalam proses komunikasi sebagai upaya pemberdayaan usaha masyarakat</p>	<p>Pendekatan yang dilakukan dalam proses komunikasi sebagai upaya pemberdayaan</p>

		<p>aspek emosional demi tercapainya pesan dan harapan yang bisa diterima oleh masyarakat dengan baik.</p> <p>c. Berorientasi kepada pemenuhan kebutuhan masyarakat, karena dengan itu bisa lebih menyentuh dan diterima oleh masyarakat</p>	<p>lebih cenderung penerapan kecerdasan emosional dengan pendekatan humanis dan realistis terhadap segala permasalahan dan usaha pemenuhan kebutuhan masyarakat</p>	<p>usaha masyarakat</p>
		<p>a. Sebagian kecil masyarakat ada yang masih sulit menerima hal-hal yang bersifat baru.</p> <p>b. Heteroginitas masyarakat, menyebabkan masyarakat butuh proses dalam mencerna informasi yang disampaikan oleh kiai</p> <p>c. Dalam berkomunikasi harus diimbangi dengan menganalisa orang yang diajak bicara karena pada prinsipnya orang bicara itu mesti punya kepentingan dan tujuan</p>	<p>Kendala-kendala yang dihadapi dalam proses komunikasi terkait dengan masyarakat yang heterogen baik dari sisi karakter, IQ, atau latar belakang pendidikan dan status sosial ekonomi sehingga butuh waktu untuk meyakinkan mereka</p>	<p>Kendala-kendala yang dihadapi dalam proses komunikasi</p>
		<p>a. Bisa memberikan kontribusi secara langsung demi tercapainya kesejahteraan dan kedamaian masyarakat.</p> <p>b. Meminimalisir segala resiko yang</p>	<p>Dampak komunikasi dalam pemberdayaan usaha masyarakat berbasis pesantren yaitu terwujudnya sumber daya manusia yang produktif dibidang</p>	<p>Beberapa dampak komunikasi dalam pemberdayaan usaha masyarakat berbasis pesantren</p>

		<p>ditimbulkan dari terjadinya sebuah miss komunikasi atau bahkan gagal paham, sehingga apa yang menjadi tujuan dari komunikasi bisa diterima dengan baik dan lancar.</p> <p>c. Terciptanya kekuatan sumberdaya manusia yang handal guna menghadapi globalisasi termasuk menuju kemandirian sosial guna menunjang pembangunan ekonomi jangka panjang secara makro dengan adanya mitra kerja</p>	<p>ekonomi yang memberikan kelangsungan sistem ekonomi jangka panjang sehingga bisa memutus mata rantai para tengkulak yang cenderung merugikan masyarakat kecil.</p>	
--	--	---	---	--



## BAB V

### PEMBAHASAN HASIL TEMUAN PENELITIAN

#### A. Peran Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat

##### Al Amin Sumberpucung Malang

##### 1. Peran Kiai Sebagai Pemimpin dan Pengasuh Pesantren

Sebelum masa kemerdekaan sosok kiai sudah banyak memiliki peran penting, mulai dari menyusun kekuatan untuk melawan para penjajah, mendidik santri dan masyarakat, dan bahkan menjadi tumpuan dan rujukan segala permasalahan yang dihadapi masyarakat. Dalam proses pergerakan dan perjuangan melawan penjajah kiai menjadi konseptor dan pelaku bahkan tidak jarang kiai sebagai garda terdepan dalam mengusir penjajah. Sejarah juga mencatat dalam perang 10 Nopember yang terjadi di Surabaya kiai sebagai pemain utamanya. Bahkan yang tidak kalah pentingnya adalah perumusan pancasila melalui BPUPKI dan PPKI kiai mempunyai peran yang sangat urgen. Termasuk posisi dan peran kiai sebagai pengasuh pesantren juga posisi kiai sebagai pemimpin umat.<sup>272</sup>

Keberadaan kiai dari masa ke masa tidak pernah redup bahkan semakin memancarkan aura positif, hal ini dibuktikan dengan masih tetap diterimanya pola kepemimpinan kiai ditengah-tengah masyarakat. Dalam hal ini ada beberapa dimensi dari sosok penampilan kepemimpinan kiai, yaitu *dimensi kiai sebagai pemimpin umat*, sosok kiai sebagai pemimpin dibuktikan dengan perilaku kiai yang senantiasa menjadi pengayom

---

<sup>272</sup> Endang Turmudi, *Struggling for Ulama : Changing Leadership Roles of Kiai in Jombang East Java*, ter. Supriyanto Abdi (*Perselingkuhan Kiai dan Kekuasaan*), LKIS, Yogyakarta, 2004, hal. 6.

masyarakat secara umum, tidak hanya orang baik saja yang ke kiai namun juga segala lapisan masyarakat tidak segan-segan merujuk dan mencari ketenangan jiwa ke kiai. *Dimensi kiai sebagai pemimpin keilmuan*, secara umum semua memahami bahwa kiai merupakan orang ahli dibidang ilmu agama baik ilmu fiqh, tasawuf, tafsir dan lain sebagainya. Pada perkembangannya di era sekarang ini banyak kiai yang tidak hanya ahli dibidang ilmu agama saja namun sudah ahli di bidang keilmuan, hal ini menunjukkan bahwa sosok kiai merupakan sosok pemimpin yang siap dalam menerima perubahan dan perkembangan zaman. *Dimensi kiai sebagai pemimpin kerohanian*, semua sudah maklum jika peran kiai sebagai ahli spiritual, ahli tasawuf, sosok panutan yang kharismatik. *Dimensi kiai sebagai pemimpin administrasi*, banyak kiai yang notabennya adalah pemimpin sebuah lembaga baik itu pesantren, sekolah non-formal dan sekolah umum juga tidak jarang seorang kiai sebagai pemimpin sebuah perguruan tinggi.

Kiai merupakan tokoh atau ditokohkan yang mempunyai posisi strategis dan sentral di dalam masyarakat. Terkait erat kedudukannya sebagai seorang pemimpin dan pengasuh pesantren yang memiliki berbagai peran, begitu pula yang terjadi di pesantren rakyat Al Amin ini sosok kiai muda yaitu Kiai Abdullah Syam sebagai pemimpin dan pengasuh memiliki peran yang cukup banyak baik di bidang pendidikan, dakwah, sosial dan lain-lain dalam rangka perbaikan akhlak dan taraf hidup masyarakat.

Kiai sebagai tokoh yang kharismatik, tokoh panutan masyarakat, begitu pula dengan sosok Kiai Abdullah Syam, terdapat dalam diri beliau suatu aura sebagaimana indikator peran sebagai seorang kiai, hal ini menunjukkan bahwa peran kiai merupakan bagian dari kepemimpinan sebagai suatu sistem karena sesuai dengan yang disampaikan Hanson yakni *“Three basic elements seem to be emphasized either singly or in combination: People, Processes, and Systems. Each of these basic elements processes important variations that define leadership, for example: (1) the peresence of unique psychological traits or behavior characteristics (people); (2) the art of compelling compliance or inducing compliance (processes), (3) the presence of formal structure, informal structure, differential problem situations (e.g., task complexity, personel competence), or the external organizational environment (systems)”*<sup>273</sup> Tiga elemen dasar tampaknya ditekankan baik secara tunggal maupun kombinasi: Orang, Proses, dan Sistem. Masing-masing elemen dasar ini memproses variasi penting yang mendefinisikan kepemimpinan, misalnya: (1) munculnya ciri-ciri psikologis atau karakteristik perilaku (orang) yang unik; (2) seni memaksa kepatuhan atau mendorong kepatuhan (proses), (3) adanya struktur formal, struktur informal, situasi masalah yang berbeda (misalnya, kompleksitas tugas, kompetensi personel), atau lingkungan organisasi eksternal (sistem).

---

<sup>273</sup> E. mark Hanson, 1995, *Educational Administration and Organizational Behavior Fourth Edition*, (United States: Electronic Publishing Services), hal. 156



Kasus di Pesantren Rakyat Al Amin Sumber Pucung Malang berdasarkan temuan penelitian menunjukkan bahwa peran Kiai sebagai pemimpin nampak dalam model kepemimpinan yang dibangun oleh Kiai Abdullah Syam dalam upaya pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin merupakan kepemimpinan yang transformatif dan dialogis. Beliau adalah sosok yang kharismatik yang humanis, pandai menghargai orang lain dengan berbagai latar belakang, pandai memotivasi dan menggerakkan orang dengan berbagai cara. Sistem komunikasi yang dibangun oleh kiai adalah sistem Bottom-Up (dari bawah ke atas), sehingga proses untuk pengambilan keputusan strategis akan selalu melibatkan elemen di pesantren termasuk tokoh masyarakat setempat, perhatian kiai juga terkait dengan perbaikan kualitas moralitas dan motivasi dari masyarakat yang dipimpinnya, mengaktifkan masyarakat agar melakukan inovasi-inovasi untuk bangkit dari keterpurukannya dan lain sebagainya.

Model kepemimpinan transformatif yang diperankan oleh Kiai Abdullah Sam ini seiring dengan teori yang dibangun oleh Gary Yukl yang menjelaskan bahwa Pemimpin transformasional adalah seorang pemimpin yang menguasai situasi dengan menyampaikan visi yang jelas tentang tujuan kelompok, bergairah dalam pekerjaan dan kemampuan untuk membuat anggota kelompok merasa diisi ulang dan berenergi.<sup>274</sup> Kepemimpinan Transformasional adalah suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat

---

<sup>274</sup>Sudarwan Danim, 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta) hal. 31.

diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri.<sup>275</sup>

Gary Yukl dalam *Leadership in Organization* (1989), amat gamblang memperlihatkan karakter dari kepemimpinan transformatif antara lain;<sup>276</sup>

**Pertama**, fokus kepemimpinan transformatif pertama-tama terarah pada kepentingan bawahannya. Di sini animo utama dari pemimpin adalah perbaikan kondisi bawahan.

**Kedua**, pemimpin transformatif berupaya untuk memberikan perhatian pada nilai-nilai etis. Artinya, perhatian pemimpin transformatif juga terkait dengan perbaikan kualitas moralitas dan motivasi dari bawahan yang dipimpinya. Landasannya ialah bahwa setiap orang berharga baik bagi dirinya maupun bagi orang lain.<sup>277</sup>

**Ketiga**, pemimpin transformatif tidak menggurui, melainkan mengaktifkan para pengikut untuk melakukan inovasi-inovasi untuk bangkit dari keterpurukannya.

**Keempat**, kepemimpinan transformatif mengandung muatan stimulasi intelektual. Dalam sistem seperti ini intensifitas penguasa adalah

---

<sup>275</sup> Endah Mujiasih, & Sutrisno Hadi, “*Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional* (Jakarta: Salemba Empat) hal. 45.

<sup>276</sup> Kasdin Sihotang, 2003, *Urgensi Pemimpin Transformatif*, (Suara Pembaharuan Daily) hal. 60.

<sup>277</sup> Wahyusumidsjo. 1999, *Kepemimpinan dan Motivasi*, (Jakarta: Graha Indonesia), hal. 102.

meningkatkan kesadaran pengikutnya akan masalah-masalah konkrit dan memandang masalah itu dari perspektif yang baru.

**Kelima**, kepemimpinan transformatif menghidupkan dialog dalam strata sosial lewat komunikasi politik yang sehat.

Seseorang yang dapat menampilkan kepemimpinan transformasional ternyata dapat lebih menunjukkan sebagai seorang pemimpin yang efektif dengan hasil kerja yang lebih baik.<sup>278</sup> Demikian halnya yang telah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin masyarakat beliau telah berupaya memberdayakan seluruh komponen dalam pesantren dan masyarakat setempat untuk melakukan berbagai upaya perubahan dan inovasi baru terkait dengan usaha masyarakat untuk mencapai kemandirian. Kiai juga berusaha menjadi pemimpin yang bisa diteladani yang didasari nilai yang tinggi, di samping itu tidak bisa dipungkiri lagi bahwa Kiai Abdullah Syam adalah sosok kiai yang selalu bisa mendengarkan semua pemikiran masyarakat/partner kerja ataupun bawahan untuk mengembangkan semangat kerja sama, saling membantu agar tujuan segera tercapai. Dengan demikian bisa dikatakan pula bahwa Kiai Abdullah Syam adalah sosok kiai yang bertindak sebagai agen perubahan dalam pesantren maupun masyarakat dengan memberikan contoh bagaimana menggagas dan melaksanakan suatu perubahan.

Oleh karena itu, merupakan hal yang sangat menguntungkan jika para pimpinan dapat menerapkan kepemimpinan transformasional di lembaga

---

<sup>278</sup> Kasdin Sihotang, *Urgensi Pemimpin Transformatif*.....hlm 77

atau masyarakat yang dipimpinnya. Karena kepemimpinan transformasional merupakan sebuah rentang yang luas tentang aspek-aspek kepemimpinan, maka untuk bisa menjadi seorang pemimpin transformasional yang efektif membutuhkan suatu proses dan memerlukan usaha sadar serta sungguh-sungguh dari yang bersangkutan. Ada beberapa tips untuk menerapkan kepemimpinan transformasional, yakni sebagai berikut:

- a. Berdayakan seluruh bawahan melakukan hal yang terbaik untuk organisasi.
- b. Berusaha menjadi pemimpin yang bisa diteladani serta didasari nilai yang tinggi.
- c. Dengarkan semua pemikiran bawahan untuk mengembangkan semangat kerja sama.
- d. Ciptakan visi yang dapat diyakini oleh semua orang dalam organisasi.
- e. Bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi dengan memberikan contoh bagaimana menggagas dan melaksanakan suatu perubahan.
- f. Menolong organisasi dengan cara menolong orang lain untuk berkontribusi terhadap organisasi.<sup>279</sup>

Model kepemimpinan transformasional yang telah diterapkan oleh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat ini mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan-pendekatan watak (*trait*), gaya (*style*) dan kontingensi. Beberapa ahli manajemen menjelaskan konsep-konsep kepemimpinan yang mirip dengan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang karismatik, inspirasional dan yang mempunyai visi (*visionary*). Kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu maupun organisasi dengan

---

<sup>279</sup> Kasdin Sihotang, *Urgensi Pemimpin Transformatif*.....hal.102

jalan: memperbaiki kembali (*reinvent*) karakter diri individu-individu dalam organisasi ataupun perbaikan organisasi, memulai proses penciptaan inovasi, meninjau kembali struktur, proses dan nilai-nilai organisasi agar lebih baik dan lebih relevan, dengan cara-cara yang menarik dan menantang bagi semua pihak yang terlibat, dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan.

Kiai merupakan sebuah panggilan bagi orang yang mempunyai kearifan dan keilmuan khususnya ahli dibidang agama dan bahkan sebutan orang yang termulia karena kharismaniknya.<sup>280</sup> Begitu pula dengan sosok Kiai Abdullah Syam juga terkenal sebagai pendidik, artinya bahwa beliau memang betul-betul seorang pendidik sejati, mulai beliau merintis bimbingan belajar dilanjutkan mendirikan pesantren dan bahkan sekarang juga sudah membuka sekolah umum. Hal ini beliau lakukan dalam upaya peningkatan pendidikan, Kiai Abdullah Syam telah membuka sarana bimbingan belajar dan mengaji secara gratis ini dilakukan dalam upaya dakwah beliau untuk memperbaiki kondisi masyarakat.

Masyarakat masih menginginkan Kiai Abdullah Syam berperan sebagai tokoh agama (*rijalud-din*), yang menjadi tempat bertanya dan menjadi panutan, disamping kiai sebagai tokoh ilmu (*rijalul-ilmu*), juga sebagai tokoh masyarakat (*rijalul-ummah*), yang membimbing dan menyertai perjalanan mereka dalam kehidupan sehari-hari. Peran kiai sebagai pendidik tidak bisa dilepaskan dari unsur mengajar, terutama

---

<sup>280</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1994, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi II, (Jakarta: Balai Pustaka), hal. 499.

mengajar dan mendidik para santrinya guna mempersiapkan generasi penerus ahli dibidang agama, karena pada umumnya kiai berprinsip *شبان اليوم رجال الغد* (pemuda sekarang pemimpin dimasa mendatang), melalui pendidikan dan pengajaran itulah kiai bisa mempertahankan nilai-nilai budaya religius dan juga dengan aktifitas kiai yang seperti itu, kiai menjadi sosok panutan dan suritaulan bagi umat.<sup>281</sup>

Kedudukan kiai di sebuah pesantren benar-benar bisa memainkan perannya sebagai figur yang layak menjadi panutan baik oleh para santri maupun oleh masyarakat pada umumnya, karena misi yang diemban kiai guna mempersiapkan para santri yang berkepribadian islami dalam Islam dengan istilah insan kamil.<sup>282</sup> Melalui pengajaran itu kiai selalu berharap kepada santrinya kelak bisa meneruskan perjuangan dirinya, melalui estafet perjuangan itulah eksistensi Islam bisa terjaga secara baik.<sup>283</sup>

Tingkat perkembangan pondok pesantren sangat tergantung kemampuan kiainya. Banyak pondok pesantren mengalami kemunduran bahkan ada yang tidak laku karena beberapa faktor dari kiainya tersebut, misalnya karena sang kiai meninggal dunia yang diteruskan keturunannya yang dianggap tidak cakap.

---

<sup>281</sup> Abdullah, T, 1988, *Ixslam dan Masyarakat; Pantulan Sejarah Islam*, (Jakarta: LP3ES), hal. 12

<sup>282</sup> Sunyoto, A, 1989, *Ajaran Tasawuf dan Pembinaan Sikap Hidup Santri Pesantren Nurul Haq Surabaya: Studi Kasus*, Tesis tidak dipublikasikan, (Malang: FPS IKIP), hal. 25

<sup>283</sup> Horikoshi, H, 1987, *Kiai dan Perubahan Sosial*, (Jakarta: P3M), hal. 17

## **2. Kiai Sebagai Agent Of Change dalam Proses Perubahan Sosial Masyarakat Berperan dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Selanjutnya kiai sebagai *agent of change* dalam proses perubahan sosial masyarakat, Kiai Abdullah Syam berperan juga dalam pemberdayaan usaha masyarakat. Ini adalah satu langkah perubahan yang dilakukan oleh kiai dalam melakukan inovasi program terkait dengan perbaikan kondisi sosial ekonomi masyarakat dengan melakukan pemberdayaan usaha masyarakat dengan tetap berbasis pesantren. Pesantren sebagai central pemberdayaan terkait bidang ekonomi dengan melakukan berbagai cabang usaha.

Kiai Abdullah Syam melakukan perubahan mindset masyarakat dari model masyarakat yang memiliki tradisi menyimpang dari aturan agama menuju masyarakat yang berperilaku baik. Beliau adalah sosok figur pendobrak lingkungan yang hitam kelam menjadi lingkungan yang lebih Islami, sehingga dampaknya adalah 180 % masyarakat Sumber Pucung telah menerapkan nilai-nilai religius dalam hidup bermasyarakat.

Kiai Abdullah Syam juga sebagai pencerah dan sang inspirator dalam segala aspek termasuk sektor ekonomi telah merombak cara berpikir masyarakat, dari masyarakat yang memiliki pola pikir tradisional (kerja apa adanya) menjadi masyarakat yang bisa mandiri secara ekonomi melalui peningkatan SDM dengan tetap berbasis pesantren. Sehingga dalam bidang ekonomi juga terjadi perubahan yang sangat signifikan, warga masyarakat yang semula hanya memiliki satu penghasilan sekarang ini rata-rata

mempunyai penghasilan minimal 2 penghasilan. Ini merupakan langkah inovatif Kiai Abdullah Syam dalam melakukan berbagai inovasi terkait kiai sebagai *agent of change* dalam proses perubahan sosial masyarakat yang berupaya melakukan pemberdayaan usaha masyarakat.

Inovasi merupakan langkah membuat perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik dengan kreatif. Kiai sebagai elemen yang paling esensial dari pondok pesantren sudah semestinya selalu melakukan inovasi terus menerus, baik dari segi sistem maupun struktur yang ada. Inovasi bukan meninggalkan karakter, justru menyempurnakan karakter dari pondok pesantren tersebut untuk menyesuaikan perkembangan zaman dan meningkatkan daya saingnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pertumbuhan pesantren semata-mata bergantung kepada kemampuan pribadi kiaiinya dalam memimpin pondok pesantren tersebut.

Kiai sebagai pemimpin pondok pesantren mutlak dalam melakukan inovasi, karena transformasi pesantren telah berhasil menjawab tuntutan zaman, pesantren tetap eksis bisa mengikuti ritme perkembangan zaman dengan pola tetap istiqomah dalam menjaga tradisi yang baik dengan tetap bisa menerima dan mengadopsi tradisi baru yang lebih baik. Merujuk apa yang menjadi jati diri dan slogan dari Nahdlatul Ulama

المحافظة على القديم الصالح والاخذ بالجديد الاصلح

*“Menjaga tradisi lama yang baik dan mengambil sesuatu yang baru yang lebih baik”.*



Pondok pesantren kini tidak bisa dipandang sebelah mata karena sudah terbukti keberhasilannya dalam mencetak generasi emas baik dari masa perjuangan sampai saat ini. Inovasi yang dimotori kiai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pengaktualisasian, dan pengontrolan atau pengawasan yang dilakukan dengan matang dengan sistem pengorganisasian yang tertata rapi membuat pesantren lebih disegani oleh lembaga non formal lainnya bahkan lembaga formal.<sup>284</sup>

Setiap organisasi termasuk pesantren senantiasa harus bisa mentransformasi dirinya dan siap untuk mengikuti dirinya sebelum ia tergilas dan mengalami kemunduran.<sup>285</sup> Hal inilah yang telah ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam dalam melakukan perannya sebagai *agent of change* dalam melakukan perubahan kondisi masyarakat menjadi lebih baik dari sisi moral dan lebih berdaya serta mampu mandiri secara ekonomi melalui berbagai pendekatan maupun strategi.

Upaya yang ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam ini seiring dengan teori Bellingham berkaitan dengan proses untuk mempercepat laju organisasi dan bisa memaksimalkan proses perubahan yang meliputi; 1) menjaga eksistensi dan prinsip dari komponen organisasi, 2) terbangunnya loyalitas dan kapasitas personal dan atau lembaga/organisasi, dan 3)

---

<sup>284</sup> Sukamto, *Kepemimpinan dan Struktur Kekuasaan Kiai*, Jurnal Prisma No.4, April-Mei, Jombang, 1997, hal. 39-49.

<sup>285</sup> Dalam teori tentang daur hidup organisasi ( *organizational life cycle* ) terdapat beberapa tahapan kehidupan organisasi; 1) kelahiran organisasi (*organizational birth*), 2) pertumbuhan organisasi (*organizational growth*), 3) penurunan organisasi (*organizational decline*), 4) kematian organisasi (*organizational death*).

terbentuknya budaya dalam organisasi.<sup>286</sup> Strategi untuk menjaga ketepatan pengambilan keputusan organisasi terkait adanya keharusan untuk berubah menjadi sesuatu yang urgen, termasuk dalam hal ini pengambilan langkah strategis untuk pengimplementasian dari perubahan itu sendiri karena tidak bisa menerima perubahan lalu meninggalkan jati diri dan karakteristik dari organisasi, sehingga karakter tetap melekat namun juga siap untuk menerima perubahan. Ada beberapa faktor yang bisa mempengaruhi sukses dan tidaknya sebuah perubahan, yaitu:

- a. Tipologi perubahan itu harus tidak boleh lepas dari konteksnya, diantara konteks tersebut meliputi: budaya, ekonomi, politik, dan sebagainya.
- b. Ketersediaan media dan sumber-sumber dalam proses penerapan strategi perubahan.
- c. Seseorang yang siap untuk melakukan perubahan, terjaganya komitmen untuk senantiasa berinovasi untuk menyongsong perubahan tersebut.
- d. Bentuk perubahan yang diharapkan itu sendiri, keseimbangan antara *cost* anggaran perubahan dengan hasil dari perubahan itu.
- e. Proses dari inovasi, sehingga pondasi dan yang mendasari adanya perubahan tersebut.<sup>287</sup>

Pada sisi yang lain perubahan yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam juga memerlukan beberapa tahapan dan pendekatan dalam

---

<sup>286</sup> Richard Bellingham, *Corporate Culture Change*, (Massachusetts:HRD Press, Inc.2001).h.213

<sup>287</sup> Menurut King dan Anderson, 2005 Pembaharuandalam menajamen keorganisasian memerlukan 3 hal;1) orang kreatif ( *the creative person* ), 2) proses kreatif (*the creative process*), 3) produk kreatif (*the creative product*). Lihat Winardi, *Manajemen Perubahan*, (Jakarta: Kencana)

mengelolanya misalnya; mengenali terlebih dahulu kondisi masyarakat, mempelajari kebutuhan mereka, mengkomunikasikan dengan pihak terkait untuk merumuskan aksi program sampai dengan mencari berbagai sumber pendukung aksi program yang direncanakan dan seterusnya sampai pada langkah evaluasi program. Tahapan-tahapan tersebut dalam mengelola perubahan itu telah mendukung pendapat Fadjar yang meliputi; (1) penemuan kasus, (2) pengkomunikasian temuan, (3) pengkajian atas temuan, (4) mencari sumber pendukung, (5) mencoba beberapa tahapan inovasi yang akan dilalui, (6) mencari dukungan dan partisipasi, dan (7) terjadinya pembaharuan dalam sebuah perubahan.<sup>288</sup> Melalui mekanisme dan langkah atau tahapan inilah akan ditemui konsistensi sebuah perubahan dan bisa meminimalisir suatu permasalahan dan resistensi imbas dari perubahan.

Adapun pendekatan dalam melakukan perubahan yang telah dilakukan Kiai Abdullah Syam tersebut di atas juga sesuai dengan teori model perubahan yang dikemukakan oleh Tyagi di samping itu juga sesuai dengan Model Perubahan Kreitner dan Kinicki. Model Perubahan Tyagi menggunakan pendekatan sistem dalam perubahan. Bentuk dalam pendekatan system tersebut diawali dengan; (1) sebuah power dari dalam untuk berubah, (2) pemahaman terhadap problem yang dihadapi, (3) problem solving, (4) proses pelaksanaan dari perubahan, dan (5) standarisasi target, pengawasan, dan adanya evaluasi.

---

<sup>288</sup> Winardi, *Manajemen Perubahan*, ( Jakarta: Kencana, 2005), hal. 77

Perlu ada penekanan yang terjadi di prioritas pada agen perubahan dan dalam proses pelaksanaannya, artinya bahwa perubahan dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang matang terorganisir dan proses implementasi dari perubahan, saerta tersealisasiya fungsional secara totalitas dan berorientas ke depan dalam organisasi.<sup>289</sup>

Adapun model perubahan Kreitner dan Kinacki<sup>290</sup> hampir sama dengan model Tyagi yang juga menggunakan pendekatan sistem. Melalui tiga komponen yang mendasar yang bisa dijadikan acuan, yaitu Input, Target *element of change*, dan output.

- a. Konsistensi sebuah perubahan mutlak menjadi barometer yang bermuara dari visi, misi, dan rencana strategis sebuah organisasi, sehingga dengan berkomitmen siap untuk berubah sebagai konsekwensi dan pengembangan guna tercapainya harapan organisasi.
- b. Sasaran yang dituju oleh perubahan harus tetap fokus dan mengarah pada target tersebut. Dengan tetap fokus pada sasaran berimplikasi pada sistem, strategi, media, metode, teknologi juga aspek pelaku atau manusianya pula. Target *element of change* (target elemen perubahan) ini mencerminkan elemen di dalam organisasi yang dilakukan dalam proses perubahan. Sasaran perubahan diarahkan pada pengaturan organisasi, penetapan tujuan, faktor sosial, metode, desain kerja dan teknologi, dan aspek manusia.

---

<sup>289</sup> Wibowo, 2007. *Manajemen Perubahan Edisi Kedua*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada) .hal. 212-213

<sup>290</sup> Wibowo, *Managemen Perubahan...*, h.207-208.

c. Hasil dari sebuah harapan melalui perubahan yang dilakukan, tetap terjaga konsistensinya melalui program rencana strategisnya.

Perubahan yang dilakukan kiai terkait dengan pemberdayaan usaha masyarakat ini pada dasarnya di dorong oleh pelayanan guna terpenuhinya sebuah harapan dan kebutuhan *stakeholder*. Implikasinya adalah lembaga pesantren bukan hanya bertugas menyiapkan santri maupun masyarakat yang berperilaku sesuai dengan nilai-nilai religi tapi juga lebih dari itu, yakni terciptanya potensi-potensi sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif. Perubahan pola pikir ini selanjutnya akan mempengaruhi nilai-nilai yang kemudian mempengaruhi budaya masyarakat sehingga seluruh komponen pesantren dan masyarakat dapat berjalan bersama untuk meningkatkan kondisi menjadi lebih baik dan sejahtera, inilah yang sudah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam terkait dengan upaya pemberdayaan ekonomi masyarakat di desa Sumberpucung Malang.

Implementasi strategi perubahan yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam tetap berpijak pada visi dan misi lembaga, berangkat dari hal tersebut, beliau melakukan langkah-langkah perubahan melalui perencanaan yang strategis. Merujuk dari apa yang di sampaikan oleh Muhaimin bahwa perubahan merupakan keniscayaan, oleh sebab itu untuk melakukan sebuah perubahan maka tetap harus bertolak dari visi dan misi yang jelas dan harus ada dukungan dari potensi sumber daya yang ada baik secara internal maupun secara eksternal. Ketika semua dukungan sudah komplit

selanjutnya diejawentahkan melalui program rencana kerja yang jelas dan komprehensif.<sup>291</sup>

Berangkat dari paparan tersebut di atas mengindikasikan bahwa demi terciptanya sebuah perubahan yang bersifat produktif maka diperlukan visi misi yang akurat, juga yang tidak bisa dipandang sebelah mata yaitu potensi sumber daya manusia baik secara fisik maupun non-fisik yang mumpuni. Adapun tujuan dalam pemberdayaan usaha masyarakat yang dilakukan Kiai Abdullah Syam ini adalah berusaha mengajak masyarakat secara umum untuk bisa bertaqwa kepada Allah SWT, melalui upaya pengentasan kemiskinan, gerakan sosial membentuk kemandirian masyarakat. Berangkat dari tujuan inilah maka gerakan pemberdayaan usaha masyarakat berbasis pesantren yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam untuk mencapai perubahan kondisi mutlak harus dilakukan.

Perubahan yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam dalam bentuk pemberdayaan usaha masyarakat berbasis pesantren ini tidak lepas dari berbagai faktor yang mempengaruhi, baik faktor pendukung maupun faktor yang menjadi penghambat. Faktor kendala yaitu adanya sebagian kelompok kecil masyarakat yang tidak senang pada langkah dakwah Kiai Abdullah Syam. Selanjutnya faktor penunjang yaitu (1) keikutsertaan dan keterlibatan masyarakat secara aktif dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program karena semua program itu demi kepentingan dan kesejahteraan masyarakat terutama kaum miskin, (2) selalu mengedepankan keterbukaan,

---

<sup>291</sup> Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum* .....hal. 192

akuntabilitas, dan selektif sekaligus program harus dilakukan secara efektif dan efisien, (3) adanya keberlanjutan program, penggalian informasi dan masukan demi perbaikan terus menerus.

## **B. Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang.**

### **1. Tahapan - Tahapan Dalam Proses Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Ketercapaian tujuan merupakan esensi dari sebuah strategi, untuk menentukan strategi yang tepat maka diperlukan kecakapan (skill), efektifitas hubungan antara pelaku dengan lingkungan yang saling menguntungkan dan terjadi simbiosis mutualis. Pengaruh potensi atau kekuatan dan kelemahan yang ada pada diri serta responsif terhadap peluang dan ancaman harus secara kontinyu bagian dari kegiatan strategi.<sup>292</sup> Disisi yang lain juga ada yang mengatakan bahwa strategi itu merupakan sebuah keputusan pimpinan puncak yang diambil dan dilaksanakan oleh semua jajaran dari organisasi.<sup>293</sup>

Terdapat tiga cakupan yang dimiliki pemberdayaan baik itu mulai dari aspek kerakyatan, sosial politik, dan partisipasi.<sup>294</sup> Ketiga dimensi pemberdayaan tersebut merujuk dari:

---

<sup>292</sup> Argyris, Mintzberg Steiner & Miner dalam Akdon, 2007, *Strategic Manajement of Educational*, (Bandung: Alfabeta), hal.130

<sup>293</sup> Siagan dalam Akdon, 2007, *Strategic Manajement of Educational*, (Bandung: Alfabeta), hal.130

<sup>294</sup> Suharto, Edi, 1997, *Pembangunan, Kebijakan Sosial dan Pekerjaan Sosial: Spektrum Pemikiran*, (Bandung: Lembaga Studi Pembangunan STKS “LSP-STKS”), hal. 215

- a. Berangkat dari pertumbuhan individu yang semakin meningkat berikutnya berimplikasi terhadap perkembangan perubahan sosial yang semakin meningkat.
- b. Perasaan percaya diri dan proses pengendalian sikap merupakan indikasi psikologi yang baik.
- c. Tidak menjadikan orang-orang yang tidak berdaya atau orang lemah sebagai obyek guna mempertahankan superior keberdayaan diri. Kegiatan penggalangan orang lemah untuk dijadikan obyek merupakan tindakan yang tidak baik.<sup>295</sup>

Proses pemberdayaan yang dilakukan Kiai Abdullah Syam lebih dititiberatkan pada aspek pemberdayaan dibidang pengentasan kemiskinan, hal ini beliau lakukan karena melihat kondisi masyarakatnya yang memang secara nyata tampak jelas di bawah garis kemiskinan, sehingga sektor itulah yang beliau garap, disamping lemahnya akses keluar kian menambah keterpurukan warga masyarakat.

Gerakan pemberdayaan yang dilakukan Kiai Abdullah Syam yang tidak hanya berkuat pada aspek perekonomian semata, namun segala sektor kehidupan sosial termasuk menyentuh dibidang pembangunan sumber daya manusia, pada tataran pembangunan SDM didalamnya termasuk pendidikan dan kesehatan. Kiai Abdullah Syam memahami bahwa pembangunan terdiri dari dua macam sifat, yakni pembangunan yang bersifat fisik dan pembangunan yang bersifat mental, untuk pembangunan mental kiai tidak

---

<sup>295</sup> Parson, Ruth J., James D. Jorgensen dan Santos H. Hernandez, 1994, *The Integration of Social Work Practice*, (California: Brooks/Cole), hal. 106



hanya bertujuan untuk kepentingan duniawi semata namun juga mempersiapkan kehidupan yang abadi maksudnya kehidupan di alam akhirat sehingga pada tataran inilah peran kiai sebagai tokoh spiritual sangat diperlukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Secara operasional sebuah program pemberdayaan itu lebih terkonsentrasikan pada aspek tujuan pemberdayaan itu sendiri. Implikasi dari pemberdayaan tersebut adanya sebuah perubahan secara maksimal, artinya dari ketidakmampuan seseorang bisa menjadi mampu, dari ketidakberdayaan berubah keterberdayannya seseorang. Misalnya orang yang sebelumnya lemah bahkan kekurangan dari sektor ekonomi berubah kehidupannya kepada keamanan dirinya, yang semula pendidikan rendah bahkan tidak merasa butuh dengan pendidikan berubah jadi orang yang berpendidikan. Indikator dari terberdayanya seseorang dapat dilihat dari kemampuan dibidang ekonomi, kemampuan untuk bisa memanfaatkan segala aspek kemajuan dan kesejahteraan dirinya, dan kemampuan dalam bersosial serta berpolitik di tengah-tengah masyarakat. Ketiga aspek tersebut dikaitkan dengan empat dimensi kekuatan, yaitu kekuasaan di dalam (*power within*), kekuasaan untuk (*power to*), kekuasaan atas (*power over*), dan kekuasaan dengan (*power with*), sebagaimana yang terangkum dalam tabel berkaitan dengan indikator pemberdayaan:<sup>296</sup>

---

<sup>296</sup>Totok Mardikanto, dan Poerwoko Soebianto, 2012, *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik*, (Bandung:Alfabeta), hal.292.

Tabel 5.1 Indikator pemberdayaan

Jenis Hubungan Kekuasaan	Kemampuan Ekonomi	Kemampuan Mengakses Manfaat Kesejahteraan	Kemampuan Kultural dan Politis
<p>Kekuasaan di dalam:</p> <p>Meningkatnya kesadaran dan keinginan untuk berubah</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluasi positif terhadap kontribusi ekonomi dirinya</li> <li>• Keinginan memiliki kesempatan ekonomi yang setara</li> <li>• Keinginan memiliki kesamaan hak terhadap sumber yang ada pada rumah tangga dan masyarakat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepercayaan diri dan kebanggaan</li> <li>• Keinginan memiliki kesejahteraan yang setara</li> <li>• Keinginan membuat keputusan mengenai diri dan orang lain</li> <li>• Meinginan untuk mengontrol jumlah anak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assertiveness dan otonomi</li> <li>• Keinginan untuk menghadapi subordinasi jender termasuk tradisi budaya, diskriminasi hukum dan pengucilan politik</li> <li>• Keinginan terlibat dalam proses-proses budaya, hukum dan politik</li> </ul>
<p>Kekuasaan untuk:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kemampuan individu untuk berubah</li> <li>• Meningkatkan kesempatan untuk memperoleh akses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akses terhadap pelayanan keuangan mikro</li> <li>• Akses terhadap pendapatan</li> <li>• Akses terhadap asset-aset produktif dan kepemilikan rumah tangga</li> <li>• Akses terhadap pasar</li> <li>• Penurunan beban dalam pekerjaan domestik, termasuk perawatan anak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketrampilan,</li> <li>• Status kesehatan dan gizi</li> <li>• Kesadaran mengenai dan akses terhadap pelayanan kesehatan reproduksi</li> <li>• Ketersediaan pelayanan kesejahteraan public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilitas dan akses terhadap dunia di luar rumah</li> <li>• Pengetahuan mengenai proses hukum, politik dan kebudayaan</li> <li>• Kemampuan menghilangkan hambatan formal yang merintangi akses terhadap proses hukum, politik dan kebudayaan</li> </ul>
<p>Kekuasaan atas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perubahan pada hambatan-hambatan sumber dan kekuasaan pada tingkat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrol atas penggunaan pinjaman dari tabungan serta keuntungan yang dihasilkannya</li> <li>• Kontrol atas pendapatan aktivitas produktif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrol atas ukuran konsumsi keluarga dan aspek bernilai lainnya dari pembuatan keputusan keluarga termasuk keputusan keluar-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aksi individu dalam menghadapi dan mengubah persepsi budaya kapasitas dan hak wanita pada tingkat keluarga dan masyarakat</li> <li>• Keterlibatan indi</li> </ul>

<p>rumah tangga, masyarakat dan makro</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kekuasaan atau tindakan individu untuk menghadapi hambatan-hambatan tersebut.</li> </ul>	<p>keluarga yg lainnya</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrol atas asset produktif dan kepemilikan keluarga</li> <li>• Kontrol atas alokasi tenaga kerja keluarga</li> <li>• Tindakan individu menghadapi diskriminasi atas akses terhadap sumber dan pasar.</li> </ul>	<p>ga berencana</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aksi individu untuk mempertahankan diri dari kekerasan keluarga dan masyarakat</li> </ul>	<p>vidu dan pengam</p> <p>bilan peran dalam proses budaya, hukum dan politik</p>
<p>Kekuasaan dengan:</p> <p>Meningkatnya solidaritas atau tindakan bersama dengan orang lain untuk menghadapi hambatan-hambatan sumber dan kekuasaan pada tingkat rumah tangga, masyarakat dan makro</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bertindak sebagai model peranan bagi orang lain terutama dalam pekerjaan public dan modern</li> <li>• Mampu memberi gaji terhadap orang lain</li> <li>• Tindakan bersama menghadapi diskriminasi pada akses terhadap sumber (termasuk hak atas tanah), pasar dan diskriminasi jender pada konteks ekonomi makro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penghargaan tinggi terhadap dan peningkatan pengeluaran untuk anggota keluarga</li> <li>• Tindakan bersama untuk meningkatkan kesejahteraan publik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatan jaringan untuk memperoleh dukungan pada saat kritis</li> <li>• Tindakan bersama untuk membe la orang lain menghadapi perlakuan salah dalam keluarga dan masyarakat</li> <li>• Partisipasi dalam gerakan-gerakan menghadapi subordinasi jender yang bersifat kultur, politis, hukum pada tingkat masyarakat dan makro</li> </ul>

Terkait dengan strategi Kiai Abdullah Syam dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang ini beliau tempuh melalui beberapa tahapan dan pendekatan. Adapun tahapan-tahapan dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat di Sumberpucung ini meliputi; (1) Memahami karakter

masyarakat dan menganalisis lingkungan sehingga program benar-benar akan menyentuh kebutuhan masyarakat (memahami tipologi masyarakat dan memahami kondisi lapangan), (2) Memahami permasalahan mendasar yang dihadapi masyarakat dan mengklasifikasikan, (3) Memahami keinginan dan kebutuhan masyarakat, menyadarkan mereka dan ikut membantu mencari solusi terbaik dari permasalahan masyarakat, (4) Merubah mindset masyarakat, menggerakkan mereka, meningkatkan SDM masyarakat, penentuan program, metode, media yang digunakan, pemantauan dan penilaian, agar mereka bisa lebih berdaya dan mandiri.

Dari temuan tersebut ternyata tahapan-tahapan yang ditempuh Kiai Abdullah Syam dalam upaya pemberdayaan usaha masyarakat ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Lippit, R.J. Watson, and B. Westley tentang 7 tahapan perubahan yang terencana (*planned change*). Secara terinci perubahan yang terencana (*planned change*) terdapat beberapa tahapan kegiatan masyarakat ke dalam 7 (tujuh) kegiatan pokok, yaitu:<sup>297</sup>

- a. *Penyadaran*, yaitu akitifitas yang dilakukan dalam rangka memberikan kesadaran atas diri seseorang maupun kelompok melalui kegiatan pendidikan, pembelajaran ataupun bimbingan dan penyuluhan;
- b. *Menunjukkan adanya masalah*, yaitu memahami beberapa faktor penyebab terjadinya masalah baik yang bersifat internal maupun eksternal dalam rangka untuk memetakan strategi kedepan dan mengantisipasi resistensi yang terjadi;

---

<sup>297</sup>Lippit, R.J. Watson, and B. Westley, 1992. *Technology Transfer*. (Illinois: The Interstate Orienters & Publishers, Inc). hal 223

- c. *Membantu pemecahan masalah*, yaitu ketika kita sudah memahami faktor penyebab masalah tentunya bagaimana masalah tersebut bisa di atasi secara baik dan bijak bahkan tidak menutup kemungkinan masalah bisa menjelma menjadi sumber kekuatan potensi diri;
- d. *Menunjukkan pentingnya perubahan*, berbagai permasalahan terdeteksi berikut jalan keluarnya maka berdampak munculnya sebuah perubahan yang lebih baik dari sebelumnya;
- e. *Melakukan pengujian dan demonstrasi*, kegiatan ini sangat diperlukan dalam rangka uji materi atas berhasil dan tidaknya perubahan tersebut, sehingga semakin bagus uji coba yang digunakan maka pada taraf implementasi di lapangan sangat kecil sekali kemungkinan untuk tidak berhasil dari apa yang kita harapkan;
- f. *Memproduksi dan publikasi informasi*, artinya bahwa jangan sampai terjadi keterpurukan informasi, karena semakin santernya perkembangan luar menuntut kita untuk semakin meningkatkan update atas publikasi informasi;
- g. *Melaksanakan pemberdayaan/penguatan kapasitas*, yaitu proses pemberdayaan terhadap kaum yang tidak berdaya guna untuk bisa berdaya guna dan berhasil guna, dengan memposisikan mereka sebagai subjek untuk pemberdayaan itu maka semakin besar peluang keterberdayaan mereka.

## 2. Pendekatan dan Bentuk Strategi Pemberdayaan Usaha Masyarakat

Selanjutnya terkait dengan pendekatan yang dilakukan Kiai Abdullah Syam dalam aksi pemberdayaan usaha masyarakat ini lebih cenderung pada upaya pembangunan dalam rangka mensejahterakan masyarakat agar mereka terbebas dari belenggu kesulitan ekonomi dan usaha yang selama ini sulit berkembang karena terbatasnya modal dan sumber daya manusianya. Pendekatan pembangunan menuju perubahan kondisi menjadi masyarakat madani yang ditempuh ini melalui beberapa langkah antara lain; (1) Melalui perencanaan yang matang, (2) Peningkatan sumber daya manusia (SDM), (3) Mengadakan pelatihan wirausaha juga dilakukan sesuai dengan spesifikasi usaha berdasarkan kebutuhan baik dibidang pertanian, peternakan, perikanan maupun home industri, (4) Mengusahakan mencari modal usaha, (5) Peningkatan sarana prasarana, (6) Penghapusan segala jenis diskriminasi dan dominasi yang tidak menguntungkan rakyat kecil, (7) Melakukan pendampingan, kontrol usaha dan produksi untuk memenuhi standar p asar, (8) Mencari mitra kerja untuk mengembangkan usaha, dan membantu aspek pemasaran, (9) Peningkatan aspek manajemen kelembagaan serta administrasi pembangunan terlembaga dengan baik sesuai kondisi lokal.

Berbagai langkah yang ditempuh Kiai Abdullah Syam tersebut dapat peneliti simpulkan bahwa dalam melakukan proses pemberdayaan usaha masyarakat Kiai Abdullah Syam menempuh pendekatan pembangunan (*development approach*) dan pendekatan pemberdayaan (*empowerment*)

*approach*). Langkah yang ditempuh ini selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Elliot tentang 3 pendekatan dalam pemberdayaan yaitu:<sup>298</sup>

- a. Pendekatan kesejahteraan (*welfare approach*), melalui pendekatan ini bertumpu pada suplay bantuan saja terhadap masyarakat yang nota bene membutuhkan bantuan namun sisi lemah dari pendekatan ini tidak mengarah kepada kemandirian masyarakat sehingga masyarakat tetap dalam kondisi kurang terberdaya terutama dibidang kebijakan dan politik;
- b. Pendekatan pembangunan (*development approach*), kegiatan ini lebih mulai ada peningkatan melalui program pemberdayaan masyarakat, dari masyarakat yang kurang berdaya menjadi terberdaya tingkat kemandirian masyarakat sudah terpola dan teragendakan.;
- c. Pendekatan pemberdayaan (*empowerment approach*), pendekatan inilah yang menjadi harapan semua pihak, yakni program yang langsung menyentuh kepada masyarakat melalui program pemberdayaan dengan cara pemberian pelatihan-pelatihan yang mengarah kepada bagaimana masyarakat itu bisa terberdayakan dan bisa mandiri.

Ketiga pendekatan tersebut yang perlu digarisbawahi dan harus dihindari adalah bahwa masyarakat tidak dijadikan objek semata namun harus diposisikan sebagai subjek, masyarakat harus menjadi pelaku dalam

---

<sup>298</sup> Elliot, J.A. *An Introduction to Sustainable Development: The Developing World*. Routledge. London and New York. hal. 133

berkontribusi pembangunan.<sup>299</sup> Berangkat dari pemikiran tersebut pemberdayaan masyarakat harus tidak lepas dari tahapan-tahapan berikut:

**Pertama**, arah harus jelas arah dan fokus terhadap target, perlu dipahami bahwa pemberdayaan itu terfokus kepada masyarakat lemah, bagaimana masyarakat yang lemah tersebut menjadi kuat dan terberdayakan.;

**Kedua**, efektifitas pelaksanaan pemberdayaan tersebut bisa terealisasi dengan baik manakala melibatkan seluruh komponen terutama masyarakat yang menjadi sasaran harus terlibat secara langsung, karena dengan melibatkan mereka akan diketahui apa yang menjadi kebutuhan dasar mereka yang sekaligus bisa mencari sebuah alternatif solusi sesuai dengan harapan mereka, sebaliknya kalau mereka tidak terlibat maka sulit ada titik temu untuk menyesuaikan jalan keluar karena jalan keluar pihak yang memberdayakan belum tentu sesuai dengan pihak yang akan diberdayakan, guna meminimalisir permasalahan tersebut maka harus semua elemen terlibat secara langsung secara bersama sama;

**Ketiga**, pendekatan yang digunakan secara kolektif tidak parsial, artinya program pemberdayaan harus secara komprehensif diperuntukkan kepada masyarakat luas terutama masyarakat yang kurang terberdayakan, oleh karena itu harus dilakukan secara kelompok karena bisa dilaksanakan secara efektif dan sekaligus penggunaan potensi sumberdaya juga terlaksana secara efisien. Begitu pula dengan membangun jejaring akan lebih mudah

---

<sup>299</sup> Kartasasmita, G, 1997, *Pemberdayaan Masyarakat: Konsep Pembangunan yang Berakar pada Masyarakat*. makalah disampaikan pada sarasehan DPD GOLKAR Tk. I Jawa Timur. Surabaya, 14 Maret 1997



jika dilakukan secara kolektif, sehingga bisa terjalin kemitraan yang harmonis dan saling menguntungkan (simbiosis mutualis) antara pihak yang memberdayakan dengan masyarakat yang diberdayakan.

Semua langkah ini telah ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam dalam melakukan berbagai langkah pendekatan dalam pemberdayaan usaha masyarakat yang pada akhirnya masyarakat bisa mandiri dan lebih sejahtera hidupnya dibanding dengan masa-masa sebelumnya. Berdasarkan beberapa tahapan dan pendekatan yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam dalam upaya pemberdayaan usaha masyarakat di atas dapat peneliti simpulkan bahwa bentuk strategi yang digunakan kiai terfokus pada pengembangan masyarakat dan pemberdayaan masyarakat, melalui pengenalan masyarakat, identifikasi kebutuhan dan masalahnya, menyusun program sesuai kebutuhan, membangun jaringan, evaluasi program sampai pada strategi pemasarannya dan tindak lanjut programnya.

Penjelasan di atas sesuai dengan teori Korten tentang lima generasi strategi pemberdayaan, yaitu:<sup>300</sup> **Pertama**, generasi yang mengutamakan *relief and welfare*, yaitu strategi yang lebih mengutamakan pada kekurangan dan kebutuhan setiap individu dan masyarakat, seperti: sandang, pangan, perumahan, kesehatan, pendidikan. **Kedua**, *strategy community development* atau *small scale reliant local development*, yang lebih mengutamakan pada kesehatan, penerapan teknologi tepat-guna, dan pembangunan infrastruktur. **Ketiga**, adalah generasi *sustainable system*

---

<sup>300</sup>Korten, David.C. dan Sjahrir. 1998. *Pembangunan Berdimensi Kerakyatan*. (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia dan Pustaka Sinar Harapan). hal. 177

*development*, yang lebih mengharapkan terjadinya perubahan pada tingkat regional dan nasional, utamanya terkait dengan dampak pembangunan yang terlalu eksploitatif dan mengabaikan pelestarian/keberlanjutan pembangunan. **Keempat**, merupakan generasi untuk mengembangkan gerakan masyarakat (*people movement*), melalui pengorganisasian masyarakat, identifikasi masalah dan kebutuhan lokal, serta mobilisasi sumberdaya lokal yang ada dan dapat dimanfaatkan dalam pembangunan. **Kelima**, generasi pemberdayaan masyarakat (*empowering people*) yang memperhatikan arti penting perkembangan, teknologi, persaingan, dan kerja sama. Generasi ini memperjuangkan ruang gerak yang lebih terbuka terhadap kemampuan dan keberanian masyarakat, dan pengakuan pemerintah terhadap inisiatif lokal..

Adapun strategi yang dilakukan Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat adalah *people movement strategy* yakni strategi mengembangkan gerakan masyarakat dengan cara mengorganisasikan masyarakat, mengidentifikasi dan menganalisa segala permasalahan yang terjadi di masyarakat, serta memahami apa yang menjadi kebutuhan dasar masyarakat dan juga tidak kalah pentingnya adalah dengan menggalang, mengkoordinir, dan memobilisasi sumberdaya lokal yang ada di Sumber Pucung. Strategi ini, tidak sekedar mempengaruhi kebijakan, tetapi sekaligus juga mengharapkan terjadinya perubahan di dalam pelaksanaannya. Selanjutnya *empowering people strategy* yakni strategi pemberdayaan masyarakat yang memperhatikan arti penting perkembangan,

teknologi, dan kerja sama. Generasi ini memperjuangkan ruang gerak yang lebih terbuka terhadap kemampuan dan keberanian masyarakat, dan pengakuan pemerintah terhadap inisiatif lokal. Perbedaannya dengan teori Korten ini adalah bahwa strategi yang dilakukan oleh kiai semuanya berbasis pesantren sehingga memiliki nilai-nilai, ruh atau spirit yang bersifat transendental.

Berbagai tahapan, pendekatan dan bentuk strategi yang ditempuh kiai dalam pelaksanaan pemberdayaan usaha masyarakat tidak lepas dari berbagai kendala. Adapun beberapa kendala yang ditemui Kiai Abdullah Syam adalah; (1) Perbedan ras/golongan atau karena status sosial ekonomi, sehingga memiliki perasaan superioritas yang berlebihan terhadap kelompok sosial tertentu, (2) Ada kelompok elitis yang cenderung mengatur kelompok sosial di bawahnya yang mengklaim bahwa suatu ras minoritas secara genetik dan budaya lebih inferior dari ras yang dominan, (3) Faktor usia Kiai Abdullah Syam yang relatif muda juga menjadi kendala tersendiri, mengingat para tokoh lokal yang sulit bisa menerima kemunculan generasi penerus.

Berbagai kendala tersebut tidak mematahkan semangat Kiai Abdullah Syam tetap semangat dan terus melangkah dalam melakukan aksi pemberdayaan. Begitu pula mayoritas masyarakat beserta aparat dan instansi terkait yang memiliki komitmen dan loyalitas tinggi pada langkah dakwah kiai tetap berpartisipasi aktif untuk mendukung kesuksesan program pemberdayaan usaha masyarakat untuk mencapai kesejahteraan dan

kemandirian ekonomi terutama masyarakat kelas bawah, karena program ini memang benar-benar untuk kesejahteraan masyarakat, bukan untuk menguntungkan segelintir kelompok tertentu.

### 3. Prosedur Evaluasi dari Pelaksanaan Strategi yang Dilakukan

Strategi pemberdayaan usaha masyarakat yang ditempuh kiai dengan melalui berbagai tahapan dan pendekatan tersebut untuk mencapai hasil yang diharapkan sesuai rencana, maka tidak bisa terlepas dari prosedur evaluasi. Adapun prosedur evaluasi dari pelaksanaan strategi yang dilakukan antara lain; (1) Menentukan tujuan evaluasi, (2) Merumuskan pertanyaan-pertanyaan evaluasi, (3) Menentukan metode atau teknik evaluasi, (4) Menentukan komposisi dan partisipasi tim pelaksana, (5) Menentukan prosedur, jadwal dan logistik, (6) Menentukan anggaran, (7) Melakukan pengumpulan data dan menyiapkan sistem pelaporannya, (8) Selalu ada tindak lanjut dari hasil evaluasi program dan selalu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam setiap program yang dilakukan.

Hal ini seiring dengan ungkapan Suharsimi Arikunto yakni evaluasi program merupakan proses penetapan secara sistematis tentang nilai, tujuan, efektivitas atau kecocokan sesuatu sesuai dengan kriteria dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>301</sup> Untuk menyesuaikan dengan evaluasi program maka diperlukan langkah-langkah sebagai berikut: perlu adanya pengamatan yang mendetail sekaligus pengumpulan data, adanya standarisasi apakah sudah terpenuhi apa tidak kriteria sesuai dengan yang

---

<sup>301</sup> Arikunto, Suharsimi; Jabar, Cepi Safrudin Abdul. 2004. *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoritis bagi Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara. hal. 77

ditentukan, dan yang terakhir pembuatan kesimpulan untuk pengambilan sebuah keputusan.<sup>302</sup> Tentunya evaluasi itu diperlakukan bukan tidak ada tujuan namun kegiatan tersebut memiliki maksud dan tujuan, sedangkan beberapa tujuan tersebut diantaranya *Pertama*, sebagai bahan masukan untuk proses pembuatan perencanaan yang baik, *Kedua*, sebagai modal bagi pemangku kebijakan untuk mengambil langkah follow up atau tindak lanjut apakah kegiatan berlanjut atau tidak. *Ketiga*, bisa digunakan sebagai elaborasi dan modifikasi program guna perbaikan dan peningkatan mutu program. *Keempat*, guna mengetahui dan memahami beberapa faktor pendukung dan penghambat program. *Kelima*, sebagai bahan masukan untuk memberikan motivasi dan spirit bagi pelaksana program, dan *Keenam*, menyajikan data tentang landasan keilmuan bagi evaluasi program. Adapun tujuan dengan adanya evaluasi ada empat<sup>303</sup> yaitu: *Pertama*, mengukur ketercapaian program sesuai dengan agenda program yang direncanakan (efektivitas) program. *Kedua*, adanya keseimbangan antara program yang dicanangkan dengan hasil yang diharapkan baik dari segi biaya maupun waktunya (efisiensi program). *Ketiga*, kualitas produk juga menjadi acuan dalam pelaksanaan program. Artinya bahwa terpenuhinya

---

<sup>302</sup> Warsito, Rukmadi. 1986. *Evaluasi Program Pengembangan Masyarakat*. Salatiga: World Vision International Indonesia & Universitas KristenSatya Wacana. Hal. 125

<sup>303</sup> Warsito, Rukmadi. 1986. *Evaluasi Program Pengembangan masyarakat*. Salatiga: World Vision International Indonesia & Universitas KristenSatya Wacana. Hal. 166

standart yang telah ditentukan. *Keempat*, azas kemanfaatan dan kemaslahatan dari program tersebut bagi pengguna atau sasaran program.<sup>304</sup>

#### 4. Prosedur Pemasaran dari Usaha yang telah Dilakukan

Langkah yang dilakukan Kiai Abdullah Syam tidak berhenti sampai pada prosedur evaluasi dari pelaksanaan strategi pemberdayaan yang dilakukan, melainkan terus berupaya ada tindak lanjut hasil evaluasi yang dilakukan sehingga program benar-benar bermanfaat bagi masyarakat. Adapun salah satu bentuk tindak lanjut tersebut adalah pemasaran produk usaha. Terkait dengan prosedur pemasaran dari usaha yang telah dilakukan Kiai Abdullah Syam antara lain yaitu; (1) Diawali dengan mengamati secara detail kebutuhan apa yang paling banyak diperlukan oleh masyarakat, (2) Kapan saja mereka membutuhkan barang, (3) Memahami karakteristik konsumen dan daya beli konsumen, (4) Perlu melihat ada pesaing atau tidak. Inilah beberapa langkah prosedur pemasaran yang telah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam dalam upaya pemberdayaan usaha masyarakat.

Pemasaran adalah kunci kesuksesan sebuah usaha. Melalui pemasaran kita bisa memahami dan menyeimbangkan antara kebutuhan konsumen dengan keinginan konsumen, penyesuaian antara produk dan kebutuhan konsumen, kelayakan harga, memperkenalkan produk kepada konsumen, dan proses distribusi barang terhadap konsumen. Berkaitan dengan hal itu perlu diperhatikan strategi guna memenuhi permintaan pasar, yaitu:

---

<sup>304</sup> Sudjana, Djudju. 2006. *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. Hal. 88

- a. Fokus untuk memenuhi kebutuhan pasar
- b. Prioritas kepada mutu dan kualitas
- c. Kepuasan pelanggan menjadi prioritas
- d. Tidak lelah pada kreatifitas dan inovasi
- e. Efisiensi dan efektifitas tetap terjaga dan proaktif terhadap keinginan pelanggan.

Memahami sebuah produk yang dihasilkan dan yang akan dijual menjadi keharusan bila perlu kalau memang masih meragukan terlebih dahulu wajib dilakukan survey. Adapaun tahapan survey tersebut meliputi:

- a. Cari peluang pasar

Tahapan-tahapan untuk memahami dan mengetahui peluang pasar melalui pengamatan yang jeli terhadap konsumen, indikator kejelian terhadap konsumen cara mengetahui:

- 1) Kebutuhan utama yang dicari oleh konsumen.
- 2) Volume barang yang dibutuhkan
- 3) Mutu barang
- 4) Berapa banyaknya

Langkah yang harus diketahui untuk memahami peluang pasar dengan beberapa cara:

- 1) Kebutuhan sehari-hari yang banyak dibutuhkan oleh masyarakat.
- 2) Kebutuhan-kebutuhan tersebut kapan saja dibutuhkan, apakah setiap saat atautkah hanya sesaat pada waktu itu saja.

- 3) Memahami tipologi dan karakter konsumen dari sisi jenis kelamin, pekerjaan maupun pendidikan, karena dengan karakter tersebut bisa dipahami jenis barang yang dibutuhkan yang sesuai dengan karakternya.
- 4) Memahami pendapatan konsumen, hal ini menentukan seberapa besar daya beli dan volume barang yang kita jual sehingga terjadi penyesuaian produksi barang.
- 5) Memahami pesaing, untuk meminimalisir segala kemungkinan yang tidak diharapkan.

b. Tempat yang tepat

Mencari tempat yang strategis sangat penting untuk dilakukan demi kelancaran dan peminat daya beli pasar. Pada prinsipnya kumpulan konsumen yang sesuai dengan jenis barang yang dijual mempunyai daya pengaruh mniat untuk terbelinya barang yang dijual.

c. Banyaknya barang yang dibutuhkan

Volume kebutuhan konsumen akan barang yang kita jual perlu dipahami karena dengan mengetahui hal tersebut akan menentukan produksi barang.

d. Tentukan target apa yang hendak kita capai

Menentukan target pasar diperlukan demi ketercapaian sebuah keuntungan yang diharapkan.

Strategi pemasaran yang ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam sesuai dengan konsep strategi pemasaran yang dikemukakan oleh Kotler yakni



tentang tiga unsur dalam perumusan strategi pemasaran. Guna bisa memahami dan memastikan jika organisasi itu mempunyai peran yang signifikan di pasar secara efektif maka harus memahami perumusan strategi pemasaran, yaitu:

- 1) Identifikasi tipologi dan segmen pasar, dengan menentukan target sasaran pasar dapat dimengerti akan kebutuhan pasar.
- 2) Identifikasi keanekaragaman pasar dan persaingan di lapangan, dengan memahami kompetitor maka bisa dipahami peluang yang bisa diambil untuk mencari peluang pasar.
- 3) Strategi bauran pemasaran. Strategi ini merupakan perpaduan dari berbagai unsur yang disajikan kepada pelanggan untuk mempromosikan jasa yang dimilikinya.<sup>305</sup>

Strategi pemasaran produk dari program pemberdayaan usaha masyarakat yang ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam juga seiring dengan teori yang dikemukakan oleh Rados, yakni tentang pendekatan pemasaran massal (*mass marketing*) dan pendekatan segmentasi pasar. Setiap organisasi bisa memenuhi dan merespon peluang pasar dengan melakukan dua cara, yakni tidak memperhatikan antara segala jenis perbedaan antara kebutuhan dan pilihan pelanggan melalui pendekatan pemasaran massal (*mass marketing*) atau menyesuaikan perbedaan itu menggunakan pendekatan segmentasi pasar.<sup>306</sup>

---

<sup>305</sup> Kotler, P dan K.F.A. Fox, 1995, *Strategic Marketing for Educational Institution*, (Englewood Cliff, New Jersey: Prentice Hall), hal. 89

<sup>306</sup> Rados, D, 1981, *Marketing for Non-Profit Organization*, (Boston: Auburn House), hal. 25

Adapun strategi pemasaran produk dari program pemberdayaan usaha masyarakat yang ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam adalah meliputi: (1) identifikasi secara detail kebutuhan utama masyarakat, (2) kapan saja mereka membutuhkan barang, (3) memahami karakteristik konsumen dan daya beli konsumen, (4) Melihat dengan cermat adanya pesaing atau tidak.

Inovasi merupakan sebuah keniscayaan guna menciptakan nilai akan barang dan jasa karena inovasi itu sebagai alat pemberdayaan sumber-sumber tersebut, melalui inovasi bisa memunculkan kreativitas, dengan kreativitas bisa mengetahui cara dan strategi baru untuk mengkombinasikan dan mengelaborasi sumber dan proses pengetahuan secara sistematis kearah inovasi yang diaplikasikan.

Strategi kewirausahaan itu berkaitan dengan sesuai dan tidaknya antara kemampuan internal perusahaan dengan lingkungan eksternal, melalui penyesuaian tersebut itulah perusahaan bisa menggunakan keputusan-keputusan strategis. Ada tiga strategi yang bisa digunakan bagi wirausahawan, yaitu:

- 1) Produk dan jasa baru;
- 2) Produk dan jasa yang belum terlayani;
- 3) Mengubah karakteristik produk, pasar, atau industry.

Penguasaan pasar atau bisa memimpin pasar (*market leader*) manakala produk dan jasa yang kita pasarkan benar-benar baru, meskipun strategi ini resikonya terlalu tinggi namun jika bisa

diminimalisir bahkan jika bisa dihindari resiko tersebut pasar tentu akan bisa terkuasai.

Kreatifitas seorang pengusaha sangat diperlukan untuk mengembangkan produk, hal ini dilakukan dalam rangka memberikan daya minat pembeli yang sekaligus mengantisipasi para plagiator di lapangan, karena ketika penguasaan pasar sudah ditangan maka tidak menutup kemungkinan akan bermunculan kompetitor-kompetitor baru yang berusaha untuk meniru produk tersebut.

Inovasi harus mewarnai produk dan jasa, dengan inovasi akan terjadi perubahan karakteristik produk dan pasar. Strategi ini menciptakan inovasi dengan salah satu cara berikut:

- 1) Menciptakan manfaat
- 2) Meningkatkan nilai inovasi
- 3) Beradaptasi dengan lingkungan sosial ekonomi pelanggan
- 4) Menyajikan apa yang dianggap bernilai oleh pelanggan.<sup>307</sup>

## **5. Hasil dari Pelaksanaan Strategi yang dilakukan dalam Pemberdayaan**

### **Usaha Masyarakat**

Adapun terkait dengan hasil dari pelaksanaan strategi yang dilakukan Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat ini antara lain adalah;

---

<sup>307</sup> Suryana, 2017, *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses Edisi 4*, (Jakarta: Salemba Empat), hal.224

- a. Meningkatnya aspek pembangunan baik fisik maupun mental masyarakat,

Kemandirian personal ditengah-tengah masyarakat merupakan esensi dari keberdayaan. Keberdayaan masyarakat yang tinggi bisa terwujud jika terjadi kesehatan fisik dan mental masyarakat, terdidik dan muncul daya kreatifitas dan inovatif masyarakat. Disamping nilai-nilai secara fisik tersebut juga tidak kalah pentingnya adalah nilai-nilai intrinsik dalam masyarakat yang menjadi sumber keberdayaan masyarakat.

Adanya peningkatan harkat dan martabat masyarakat merupakan bentuk upaya dari proses pemberdayaan masyarakat, yang semula masyarakat terkungkung dengan ketidakberdayaannya maka melalui upaya tersebut menjadi terberdaya, dengan kata lain terjadinya kemampuan dan kemandirian masyarakat.

- b. Tidak adanya diskriminasi dalam berbagai bidang pembangunan

Adanya kelompok-kelompok tertentu yang merasa superior dibanding kelompok lain harus benar-benar dihilangkan, sehingga akan terjadi sinergitas hubungan secara psikologis, melalui hubungan yang harmonis menjadikan hilangnya sekat-sekat sosial, dengan hilangnya sekat tersebut berimplikasi pada pemerataan hubungan sosial, dengan demikian hubungan sosial menjadi harmonis. Melalui keharmonisan itulah program pemberdayaan akan cepat diterima dengan mudah oleh segala lapisan masyarakat. Sehingga benar-benar masyarakat kaum

lemah bisa menjadi objek sekaligus menjadi subjek dari program pemberdayaan tersebut. Struktur-struktur penghubung (*mediating structures*) yang memungkinkan kelompok lemah mengekspresikan aspirasi dan menunjukkan kemampuannya terhadap lingkungan sosial yang lebih luas, kini cenderung melemah.<sup>308</sup>

Interaksi hubungan masyarakat mempunyai peran yang signifikan terhadap ketidakberdayaan sebagian masyarakat, karena ada sebagian masyarakat yang sudah terlanjur menjustifikasi sebagai kelompok minoritas, lemah, terpinggirkan dan merasa tidak berdaya. Persepsi tersebut muncul akibat dari pembentukan interaksi terus menerus antara individu dengan lingkungannya yang berdampak pada penyalahan pada diri sendiri, perasaan tidak percaya diri, keterasingan.<sup>309</sup>

c. Terpenuhinya kebutuhan dasar individu, keluarga, dan masyarakat.

Essensi dari pemberdayaan masyarakat adalah sebuah upaya yang dilakukan orang maupun suatu kelompok terhadap masyarakat yang tidak berdaya menjadi masyarakat yang berdaya, guna tercapainya kehidupan yang lebih baik dan kemandirian pribadi dan sosial.<sup>310</sup> Melalui program pemberdayaan usaha masyarakat yang telah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam ini telah membuktikan bahwa kondisi masyarakat terutama kelas menengah ke bawah telah mampu hidup lebih layak dan

<sup>308</sup> Suharto, 2003, *Kemiskinan dan Keberfungsian Sosial: Studi Kasus Rumah Tangga Miskindi Indonesia (Modul 4)*, (Lembang: BBPPKS), hal. 7

<sup>309</sup> Kieffer, C.H, 1984, *Citizen Empowerment: A Developmental Perspective, Prevention in Human, Vol. 3*, USA. Hal. 9

<sup>310</sup> Isbandi, Rukminto Adi, 2003, *Pemberdayaan, Pengembangan Masyarakat dan Intervensi Komunitas*, (Jakarta: FE UI), hal. 55

lebih sejahtera dengan munculnya beberapa jenis usaha kecil yang mereka kelola.

- d. Berkembangnya modal manusia (*human capital*) dan modal sosial (*social capital*) yang kondusif.

Terbentuknya kemampuan melaksanakan tugas-tugas kehidupan dan terjalannya kepercayaan dan relasi sosial antar kelompok. Pembangunan daya melalui dorongan, motivasi, dan membangkitkan kesadaran diri untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri masyarakat merupakan bagian dari pemberdayaan. Sehingga, pemberdayaan itu tidak hanya sekedar penguatan individu maupun masyarakat namun lebih dari itu yakni penguatan pranata-pranatanya, menanamkan nilai-nilai budaya modern, kerja keras, hemat, keterbukaan, dan kebertanggungjawaban untuk mencapai keterberdayaan mereka.

- e. Setiap warga masyarakat dapat menghasilkan minimal 2 sumber penghasilan,

Problematika kemiskinan yang terjadi pada sebagian masyarakat desa Sumberpucung telah menggugah hati dan fikiran sosok Kiai muda, yakni kiai Abdullah Syam untuk melakukan berbagai perubahan, beliau tergerak untuk memberdayakan masyarakat melalui potensi alam dan potensi sumberdaya manusia yang ada. Melalui berbagai macam pendekatan dan langkah strategis akhirnya terjadi perubahan yang cukup signifikan. Terkait dengan sumber penghasilan masyarakat menengah ke bawah yang awalnya hanya memiliki satu macam penghasilan seperti

pertanian saat ini telah banyak masyarakat yang memiliki dua macam sumber penghasilan atau bahkan lebih sehingga hal ini berdampak pada kondisi masyarakat yang makin sejahtera.

f. Munculnya beberapa jenis bidang usaha

Pemberdayaan merupakan salah satu bagian dari upaya pembangunan yang ditujukan guna tercapainya perubahan perilaku yang terjadi di kehidupan bermasyarakat yang meliputi sosial, ekonomi, politik, dan budaya. Oleh sebab itu, diperlukan bagi seorang fasilitator untuk bisa mendorong dan memotivasi agar terjadi perubahan dan pembaharuan di segala bidang kehidupan masyarakat. Salah satu bentuk inovasi yang telah dilakukan adalah munculnya beberapa jenis bidang usaha ekonomi produktif seperti contoh di bidang peternakan (ada ternak kambing, sapi ikan, ayam dan lainnya), bidang pertanian, bidang home industri (seperti pande besi, kerajinan tangan dan lain-lain).

g. Tumbuhnya sikap saling menghargai perbedaan antar budaya masyarakat sehingga terjalin kerja sama dan kerukunan di semua pihak.

Indonesia merupakan bangsa yang terdiri atas masyarakat dengan system dan subsistem hukum adat yang beragam (majemuk). Keseluruhan sistem dan subsistem tersebut memandu masyarakat dalam menyelenggarakan hidup dan kehidupannya. Begitu pula yang ada di desa Sumberpucung kab. Malang ini, kondisi masyarakat yang majemuk dengan berbagai latar belakang sosial, ekonomi maupun pendidikan yang sangat beragam kerap kali telah memunculkan konflik bahkan

perpecahan antar golongan. Berbagai langkah strategis yang telah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam dalam upaya pemberdayaan usaha masyarakat ini telah mampu meminimalisir munculnya konflik atau persengketaan diantara mereka. Saat ini masyarakat dari kalangan menengah ke bawah sudah memiliki rasa percaya diri lagi (tidak minder), bisa bekerja sama dengan berbagai kalangan, mereka yakin saat ini mampu bangkit, bisa hidup rukun, bisa hidup lebih layak dan lebih sejahtera.

### **C. Pola Komunikasi Kiai Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat Di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang**

#### **1. Strategi Komunikasi yang dilakukan Kiai Dalam Membangun Komunikasi Baik Secara Internal Maupun Eksternal**

Ketergantungan manusia dengan manusia lain dalam segala hal menuntut manusia untuk berinteraksi dengan yang lain guna terciptanya sifat tolong menolong, bantu membantu yang satu dengan yang lain. Dalam kaitannya dengan interaksi tersebut membutuhkan komunikasi guna menyampaikan aspirasi dan kemauan demi terselenggaranya interaksi tersebut. Perkembangan zaman berimplikasi terhadap perkembangan informasi pula, perkembangan informasi erat kaitannya dengan proses komunikasi antara pihak komunikan dengan komunikator sehingga terjadilah komunikasi dua arah yang saling terbuka dan harmonis, dengan keharmonisan komunikasi maka pesan akan tersampaikan dengan baik



antara keduanya.

Demi tercapainya pesan sesuai dengan yang diharapkan seorang komunikator maka perlu adanya strategi komunikasi, strategi tersebut meliputi kolaborasi antara perencanaan komunikasi dengan penerapan manajemen komunikasi. Secara operasional strategi komunikasi harus terselenggara melalui pendekatan yang tepat sesuai dengan situasi dan kondisi.

Komunikasi itu mempunyai beberapa tujuan utama, yaitu: a) *To secure understanding*, b) *To establish acceptance*, c) *To motivate action*. Pertama adalah *To secure understanding*, memastikan bahwa komunikasi mengerti pesan yang diterimanya, andaikan ia sudah dapat mengerti dan menerima, maka penerimanya itu harus dibina (*To establish acceptance*), pada akhirnya kegiatan dimotivasi (*To motivate action*).<sup>311</sup> Mengingat betapa rumitnya proses komunikasi maka diperlukan strategi komunikasi dengan memperhitungkan beberapa faktor pendukung dan penghambatnya.

Berdasarkan data yang peneliti peroleh di lapangan bahwa strategi komunikasi yang dilakukan Kiai Abdullah Syam dalam membangun komunikasi baik secara internal maupun eksternal antara lain dengan cara; (1) Melakukan adaptasi dalam proses komunikasi karena komunikasi tidak hanya upaya agar seseorang tahu, tetapi juga agar ia melakukan sesuatu atau melaksanakan kegiatan tertentu, (2) Menggunakan pikiran/logika untuk mengurangi hambatan dalam proses komunikasi, jika hambatan dalam proses

---

<sup>311</sup> Pace, R. Wayne *et al.*, 1979, *Techniques for Effective Communication*, (Addison Westley Publishing Company, Massachusetts-Ontario), hal. 47

komunikasi besar, maka proses komunikasi dapat terganggu bahkan berpotensi gagal, (3) Penguasaan bahasa yang bagus. Agar komunikasi yang dilakukan berjalan dengan lancar dan baik, penerima dan pengirim harus menguasai bahasanya, (4) Ada kejelasan dalam proses komunikasi karena salah satu tiang dari strategi komunikasi adalah kejelasan dari informasi, (5) Memiliki daya persuasi yakni supaya muncul kepercayaan dan merubah perilaku, dan mau bertindak untuk berbuat sesuatu, (6) kelengkapan media komunikasi, bisa memilah dan memilih kalimat, bentuk kalimat yang simpel dan mudah dipahami khususnya esensi kalimat, sederhana, simpel dan realistis, (7) didasari niat dan misi yang baik dan membangun, karena munculnya efektifitas komunikasi didasari dengan I'ttikad yang baik dari lubuk hati yang terdalam.

Semua langkah strategis yang ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam di atas selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Lawrence D. Brennan tentang Tujuh sendi strategi komunikasi (*Seven Pillars of Communication Strategy*). Tujuh sendi strategi komunikasi (*Seven Pillars of Communication Strategy*) yang disampaikan Lawrence D. Brennan dalam bukunya, *Business Communication*, yang menurut dia merupakan *the essentials of new communication* (menjadi dasar hakiki komunikasi baru). Ketujuh sendi atau tiang atau pilar strategi komunikasi tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Adaption of the Communication Proses* (Adaptasi proses komunikasi)

Komunikasi dibangun itu tidak hanya sekedar menjadikan orang belum tahu menjadi tahu, tidak mengertai menjadi mengerti namun lebih dari itu

yaitu terjadi perubahan perilaku. Begitu pula dengan sasaran tujuan bukan hanya orang perorang seperti Hawa ketika Adam berbicara kepadanya, tidak lagi sekelompok orang tatkala Socrates berbicara kepada murid-muridnya atau sewaktu Demosthenes berpidato kepada pengikut-pengikutnya tetapi sejumlah orang yang selain tidak terbatas jumlahnya, juga tidak tampak, karena berada di tempat lain, Negara lain atau di benua lain.

b. *Thought* (Pikiran)

Pikiran positif merupakan landasan seseorang untuk berkomunikasi, karena melalui pikiran bisa menjadi penentu kebaikan dan keharmonisan pembicaraan itu bisa terwujud. Begitu sebaliknya, manakala komunikasi dilandasi pikiran yang kotor akan bisa mempengaruhi secara langsung atas keberlangsungan dan warna komunikasi tersebut. Begitu besar peran pikiran dalam berkontribusi terhadap komunikasi maka menjadi sesuatu yang sangat penting sekali untuk berfikir positif dan konstruktif dalam setiap komunikasi.

c. *Language Control* (Penguasaan bahasa)

Salah satu media utama dalam berkomunikasi adalah melalui bahasa, oleh sebab itu mengolah bahasa yang baik, simpel, mudah dipahami sangat diperlukan. Termasuk bahasa juga bisa menjadi suatu cermin kewibawaan seseorang terhadap lawan bicaranya. Bahasa merupakan bagian dari bentuk ekspresi pembicara ketika saat berkomunikasi. Begitu besar peran bahasa dalam memainkan peranannya maka dituntut akan

penguasaan dalam berbahasa.

d. *Clearness* (Kejelasan)

Salah satu tiang dari strategi komunikasi tidak bisa lepas dari kejelasan dari informasi, terjadinya perubahan perilaku dan sikap sesuai dengan harapan komunikator maka diperlukan suatu kejelasan dalam penyampaian informasi, dengan kejelasan tersebut bisa meminimalisir kesalahpahaman atau kegagalan dalam pemahaman. Sehingga dengan kejelasan informasi materi pesan bisa tersampaikan dengan jelas dan benar.

e. *Persuasiveness* (Daya persuasi)

Setiap orang yang berkomunikasi tentunya mereka mempunyai tujuan, namun secara makro tujuan utama dari komunikasi adalah adanya suatu kepercayaan, adanya perubahan sikap atau perbuatan dan terjadinya suatu tindakan hasil dari komunikasi tersebut. Sehingga komunikasi bukan hanya suatu basa basi atau komunikasi disebabkan karena keterikatan sosial belaka. Komunikasi berlaku karena proses penyampaian pikiran dan perasaan kepada orang lain.

f. *Completeness* (Kelengkapan)

Mampu memilih kalimat yang sesuai dan tepat, menghapus segala yang tidak esensi, sederhana, komplis dan logis. Kemampuan komunikasi secara lengkap dan sangat baik diharapkan akan mampu mengubah image konsumen terhadap suatu produk. Sehingga wajar jika sebuah perusahaan menempatkan tenaga *marketing communication* dengan

melihat kemampuan serta berbagai latar belakang lainnya termasuk pribadi yang bersifat pantang menyerah. Sebagai contoh ada beberapa di program televisi swasta yang disukai salah satunya karena kemampuan pembawa acaranya yang dianggap menarik dan mampu memberi nuansa hiburan yang tinggi.

g. *Good Will* (Ittikad baik)<sup>312</sup>

Memiliki Ittikad baik karena komunikasi bisa terjadi secara efektif jika munculnya suatu pikiran yang bersih dan hubungan timbal balik dua arah secara harmonis. Kecenderungan setiap orang semakin bertambah usia semakin sensitif atau mudah merasa. Ketika ketersinggungan terjadi dan bersifat menyakitkan hati maka kata-kata yang kadang kala bersifat candaan itu berubah menjadi yang bisa mengakibatkan orang lain menjadi tersinggung dan kurang menghargai serta bisa menyakitkan hati lawan bicara oleh karena itu Ittikad yang baik dengan sesama menjadi pilar keharmonisan dalam berkomunikasi.

Perbedaannya dengan temuan peneliti di lapangan adalah bahwa ketujuh langkah sendi dasar komunikasi yang dibangun oleh Kiai Abdullah Syam berbasis surat Al Fatihah yang isinya antara lain yaitu; (1) ***Bismillahirrahmaanirrahiim*** dalam berkomunikasi harus mengenal watak watak dan wahing orang yang kita ajak bicara, artinya dengan mengenal karakter dalam segala aspek, (2).Alhamdulillahirobbil ***alamin***, harus bisa memposisikan dia ada di atas, karena logikanya semua orang senang kalau

---

<sup>312</sup>Onong Uchjana, *Hubungan Masyarakat Suatu Studi Komunikologis*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2002 ), hal.50

kita puji dan kita sanjung, (3) *Arrohmaanirrohiim*, sanjungan memang punya peran dominan artinya beda orang beda tipe dan gaya dalam menyanjung, (4) *Maaliki yaumiddiin*, orang yang diajak bicara adalah orang yang tepat yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas sesuai dengan ruang pembicaraan kita, (5) *Iyyakan'budu waiyyakanas ta'iin*, karena kepantasan dan kelayakan lawan bicara kita maka sudah selayaknya kepada dia orientasi tujuan pembicaraan ini dan yang bisa menyelesaikan permasalahan pembicaraan, dialah yang pantas untuk kita mintai petunjuk dan pertolongan, (6) *Ihdinassirotol mustaqim, sirotolladzina an'amtal 'alaihim ghoiril maghdzubi alaihim walad dhoollin*, harus bisa meyakinkan dia bahwa hanya dia yang bisa mencarikan solusi dan arah tujuan pembicaraan ini, karenanya dia harus paham bahwa dalam pembicaraan itu seharusnya bisa meyakinkan bahwa dia sosok orang yang pandai dan berpengalaman.

Berdasarkan data di lapangan dengan berbagai penjelasan di atas menunjukkan bahwa pola komunikasi yang digunakan oleh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat adalah model komunikasi sistem terbuka (*Open System Theory*), hal ini sesuai dengan teori Hanson tentang tiga model dalam komunikasi yakni; 1) *Classical Theory*, 2) *Social System Theory* dan 3) *Open System Theory*. Orientasi sistem komunikasi yang terbuka, sebagaimana yang sudah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam dalam upaya pemberdayaan usaha masyarakat ini, beliau mampu mengajak dan mempengaruhi sekaligus memberdayakan masyarakat mengubah mindset

meraka hingga mereka mau berubah, kiai mampu membangun jaringan dengan berbagai kalangan, sehingga masyarakat dari semua kalangan bisa menerima dan berpartisipasi secara aktif dalam mensukseskan program pemberdayaan yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam ini.

Demikianlah langkah strategi komunikasi yang telah ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat ini. Strategi ini dilakukan kiai baik dalam membangun mindset masyarakat agar melakukan perubahan maupun strategi komunikasi dalam membangun jaringan baik dengan instansi pemerintah atau instansi swasta untuk usaha permodalan dan pemasaran. Melalui langkah tersebut ternyata ada perubahan yang cukup signifikan misalnya masyarakat begitu antusias ikut berpartisipasi aktif dalam mensukseskan program yang di gagas oleh Kiai Abdullah Syam baik dibidang pendidikan, agama maupun ekonomi khususnya pemberdayaan usaha masyarakat, sehingga sampai saat ini telah muncul berbagai bidang usaha (baik pengembangan usaha yang lama maupun pendirian usaha baru). Hasil survey menunjukkan masyarakat yang dulunya memiliki satu bidang usaha saat ini telah memiliki dua bidang usaha.

## **2. Pendekatan Yang Lakukan Dalam Proses Komunikasi Sebagai Upaya Pemberdayaan Usaha Masyarakat**

Selain strategi komunikasi yang telah ditempuh kiai di atas, beliau juga menggunakan beberapa pendekatan dalam berkomunikasi agar proses komunikasi yang dilakukan tepat sasaran dan tercapai tujuan. pendekatan

yang dilakukan dalam proses komunikasi sebagai upaya pemberdayaan usaha masyarakat antara lain dilakukan melalui; (1) Kiai lebih sering melakukan komunikasi dengan cara “*action*” yakni tidak hanya lewat omongan namun tindakan nyata berupa jaga-jaga dan mengatasi segala problem yang ada pada masyarakat, (2) proses komunikasi yang didasari dengan keilmuan dan emosional yang matang yang dimiliki kiai menjadikan komunikasi yang dibangun mempunyai kekhasan tersendiri dan menjadi daya tarik tersendiri sehingga hubungan semakin dekat dan bisa menyatu dengan masyarakat, dan (3) komunikasi yang dasari dari pemahaman apa yang dibutuhkan masyarakat bisa lebih menyentuh pada mental psikologis masyarakat, karena pada prinsipnya masyarakat manakala segala kebutuhan dasar mereka terpenuhi dan yang memenuhi tersebut terkesan bisa menjadi pahlawan bagi mereka, kalau sudah terbentuk image yang demikian apapun yang dikomunikasikan akan dengan mudah untuk diikuti mereka.

Beberapa pendekatan tersebut di atas menunjukkan bahwa dalam membangun hubungan kerja salah satu yang ditempuh Kiai Abdullah Syam adalah dengan cara meningkatkan kecerdasan emosi. Secara psikologis, kenormalan seseorang bisa dilihat dari integritas mereka antara daya fungsi rohani mereka dengan daya fungsi fisiknya. Melalui integritas yang tinggi tersebut (psikis dan fisik) maka orang tersebut memiliki daya konsentrasi yang baik pula. Sedangkan konsentrasi yang baik menjadi modal bagi mereka untuk mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dan termasuknya akhirnya bisa mendukung tercapainya tujuan



organisasi. Berdasarkan konsentrasi yang baik dalam beraktifitas dan berkomunikasi, jadi impian bagi seorang pimpinan guna mendapatkan hasil pekerjaan yang produktif dan tercapainya tujuan organisasi.<sup>313</sup>

Secara garis besar dapat diketahui bahwa seseorang yang mampu bekerja dengan konsentrasi yang baik bisa terjadi bila orang tersebut mempunyai intelegensi yang baik pula serta tingkat kecerdasan emosi yang juga baik. Komunikasi yang telah dibangun Kiai Abdullah Syam di atas adalah cara meningkatkan komunikasi dalam menciptakan hubungan tim kerja yang merupakan salah satu keterampilan utama penerapan kecerdasan emosional. Perlu dijelaskan disini bahwa kecerdasan emosional yang pertama yaitu bisa memahami dan menggunakan cara berkomunikasi dengan menggunakan intelektual dan perasaannya. Karena pada umumnya munculnya miss-komunikasi itu terjadi karena adanya kesalahpahaman dalam penyampaian pikiran dan perasaan mereka. Ini seiring dengan pendapat Patricia Patton bahwa keterampilan komunikasi kecerdasan emosional berarti, yaitu :

- a. Bisa mengatur ritme emosi diri guna memberikan kedalaman diri sebagai seorang pribadi yang utuh dan terwujud dalam kehidupan dan tindakan sehari-hari;
- b. Bisa diandalkan antara tindakan sehari-hari itu sesuai dengan setiap pesan yang ia sampaikan;
- c. Alur komunikasi terjadi dengan tetap mengetahui dan bisa membaca emosi yang diajak berkomunikasi sehingga bisa selalu mengikuti emosi seseorang;
- d. Saling ada keterikatan dan saling melengkapi apa yang dirasakan dengan tindakan sehari-hari;

---

<sup>313</sup>Anwar Prabu , *Perilaku.....* , hal .36

- e. Menjadi pendengar yang baik dan aktif, termasuk salah satu modal hubungan timbal balik dan komunikasi dua arah yang bisa saling melengkapi informasi;
- f. Sebelum melakukan suatu tindakan perlu ada peningkatan pemahaman perasaan orang berdasarkan perspektif mereka bukan menonjolkan ego kita.<sup>314</sup>

Pemahaman terhadap sasaran komunikasi merupakan sesuatu yang sangat urgen, karena dengan memahami sasaran maka bisa menemukan media, metode dan strategi berkomunikasi agar supaya pesan yang tersampaikan bisa diterima dengan baik dan responsif. Melalui respon yang baik dari penerima pesan maka akan menimbulkan sisi kepercayaan yang dalam, begitu pula apa yang diterapkan oleh Kiai Abdullah Syam, beliau selalu memahami tipologi dan karakter masyarakat, beliau selalu memahami tidak hanya masyarakatnya, namun potensi lingkungan dan dalam kondisi yang bagaimana komunikasi beliau bangun, sehingga manakala komunikasi terjalin antara kiai dan masyarakat maka dijamin muncul respon yang baik pula dari masyarakat.

Agar kepercayaan terbangun maka kejelasan program juga harus menyertainya, termasuk berjalannya struktur serta sistem pelaporan hasil kerja juga tidak kalah pentingnya adalah reward yang jelas dan menarik. Dengan demikian, persepsi masyarakat terbangun, teamwork berjalan dengan baik yang pada akhirnya akan terbangun seluruh komitmen dari semua pihak untuk mensukseskan tujuan utama yakni tujuan organisasi.

Iklm kerja bisa tercipta dengan baik manakala diimbangi dengan

---

<sup>314</sup> Patricia Patton. *Keterampilan Kepemimpinan* (Alih bahasa oleh Anita B.hariyanto) (Jakarta: Mitra Media). hal.166

hubungan relasi kerja juga baik, melalui hubungan kerja baik juga akan menimbulkan suasana organisasi yang harmonis dan kondusif. Begitu pula yang terjadi di Pesantren Rakyat Al Amin yang sudah terbangun suasana yang harmonis antara pemangku kepentingan dalam hal mulai dari unsur pengurus yayasan, kiai, pengurus, para asatidz serta para stakeholder yang terdiri dari wali santri, masyarakat secara luas, pemerintah setempat, dan juga para usahawan yang berafiliasi dengan pesantren rakyat tersebut. Agar tercipta hubungan relasi kerja yang lebih solid dan harmonis serta efektif, pimpinan dalam hal ini kiai perlu juga mengambil langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Adanya sinergi dan partisipasi kelompok bisa menciptakan lingkungan kerja yang baik;
- b. Jadikan keharmonisan komunikasi dan hubungan yang baik antara pimpinan, staf, dan karyawan, dengan demikian bisa meminimalisir segala permasalahan;
- c. Bangun positif thinking dan jauhan prasangka yang negatif;
- d. Siap mendengarkan dan mengakomodir segala aspirasi emosional yang dikehendaki bawahan dan kolega;
- e. Kedepankan unsur proporsional yang profesional dengan cara menempatkan para staff sesuai dengan keahlian masing-masing;
- f. Menitikberatkan pada orang-orang sebagai prioritas utama dalam organisasi;
- g. *Reward* itu penting atas kinerja yang dilakukan organisasi begitu sebaliknya dengan *punishman* sebagai perimbangan;
- h. Antusiasme anggota harus terbangun dan harus bisa menjauhkan sisi pengaruh yang bisa melemahkan antusiasme tersebut;
- i. Standarisasi perilaku harus diberlakukan secara baik dan objektif dalam kelompok;
- j. Menyelenggarakan pemeriksaan kecerdasan emosional;
- k. Harus bisa tercipta suasana saling dukung dan saling memotivasi disemua pihak;
- l. Peningkatan dan pengembangan mental dalam kaitannya dengan staff dan konsumen.<sup>315</sup>

---

<sup>315</sup> Anwar Prabu. *Perilaku*, hal. 37-38

Selanjutnya dalam rangka membangun jejaring berkaitan dengan pemberdayaan usaha masyarakat ini kiai telah menjalin komunikasi dengan melibatkan semua pihak baik instansi pemerintah maupun swasta. Jejaring dengan pihak instansi pemerintah dilakukan dalam rangka legalitas formal usaha dan sebagai ajang promosi sementara pihak swasta lebih intens karena pihak swasta adalah konsumen pengguna secara langsung.

Indonesia terkenal dengan tradisi komunitarian yang kuat, tradisi yang sangat positif dan konstruktif karena dengan tradisi tersebut terbangun komunikasi yang erat dan saling berinteraksi atas segala komponen, sehingga terjalin simbios mutualis yang baik pula, termasuk dengan tradisi tersebut terbangun pula jaringan kerja sama dan inovasi dalam kaitannya untuk menunjang bentuk kerja sama tersebut.

Pesantren sangat kental sekali dengan komunitas yang saling terkait dan hubungan yang saling mendukung antara semua pihak, baik antara kiai, santri, dan masyarakat. Mereka bersinergi untuk saling membantu dan saling melengkapi atas segala pemenuhan segala kebutuhan. Begitu pula yang terjadi di pesantren rakyat, hubungan antara kiai, santri, dan masyarakat terjalin dengan baik terbukti dengan banyaknya kegiatan yang terlaksana di pesantren tersebut baik itu yang bersifat pendidikan dan pembelajaran seperti majlis taklim dan pembelajaran kewirausahaan, juga hubungan kerja atau bisnis karena disana saling terkait antara usaha yang dimiliki masyarakat karena terbangunnya dan perkembangan usaha yang dimiliki masyarakat tak bisa dilepaskan dengan peran pesantren yang dalam

hal ini di motori dan digerakkan oleh sang sosok kiai yakni Kiai Abdullah Syam.

Dalam proses komunikasi sebagai upaya pemberdayaan usaha masyarakat yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam ini tentunya tidak lepas dari berbagai macam kendala. Adapun terkait dengan kendala-kendala yang dihadapi dalam proses komunikasi ini antara lain adalah; (1) Masyarakat sulit sekali menerima hal-hal yang bersifat baru, oleh karenanya langkah yang diambil kiai, beliau memberikan contoh dulu sebelum beliau mengajak kepada masyarakat, (2) Heteroginitas masyarakat, menyebabkan masyarakat butuh proses dalam mencerna informasi yang disampaikan oleh kiai, (3) Dalam berkomunikasi harus diimbangi dengan menganalisa orang yang diajak bicara karena pada prinsipnya orang bicara itu mesti punya kepentingan dan tujuan.

Seseorang menerima dan mengirimkan sebuah pesan, perasaan, dan tindakan orang bisa melalui ucapan, tulisan, dan tindakan serta bisa juga menggunakan bahasa tubuh. Oleh sebab itu manusia dijuluki sebagai makhluk yang pandai berbicara, menulis dan menggunakan bahasa tubuh.

Dalam proses implementasi penyampaian pesan tersebut memerlukan komunikasi.

Segala aktifitas apapun tentunya memiliki kendala dan hambatan, begitu pula dengan komunikasi tentunya ada saja halangan atau rintangan yang bisa mengakibatkan suatu komunikasi meskipun pada awalnya kendala tersebut bukan diproses komunikasinya namun bisa mempunyai pengaruh

terhadap jalannya proses komunikasi.

Temuan peneliti di lapangan di atas turut menguatkan pendapat Husaini Usman. Menurut Husaini Usman kendala atau penghalang yang bisa menghambat komunikasi itu disebut dengan istilah *barrier*, *noises*, atau *bottle neck communication*. Adapun kendala-kendala tersebut meliputi: (1) proses penggunaan bahasa yang tidak gampang untuk dipahami, (2) adanya perbedaan persepsi, (3) penafsiran yang kurang tepat, (4) kericuhan, (5) reaksionis dan mudah emosi, (6) adanya kekurangan fisik, (7) multi pesan maksudnya pesan mempunyai makna ganda atau biasa disebut semantik, (8) belum terwujudnya budaya diam, budaya baca, dan budaya tulis, (9) adanya kecurigaan, (10) strategi cara bertanya yang jelek, (11) adanya ketidakjujuran, (12) teknik menjawab yang kurang tepat, (13) tertutup, (14) destruktif, (15) kurang dewasa, (16) kurang respek, (17) kurang menguasai materi, (18) kurang persiapan, dan (19) kebiasaan menjadi pembicara dan pendengar yang buruk.<sup>316</sup>

Beberapa temuan peneliti yang lain termasuk mendukung teorinya Robins. Menurut Robins salah satu kendala dalam proses kegiatan komunikasi adalah komunikasi bisa menimbulkan persoalan pada titik sampainya informasi yang sesuai dengan harapan. Peran individu juga mempunyai pengaruh yang sangat besar pada proses komunikasi, apalagi seseorang itu menjadi pemangku jabatan sebagai *top management* atau *middle management* termasuk antar sesama *lower management* sekalipun.

---

<sup>316</sup> Husaini, Usman, 2013, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4*, (Jakarta: PT. Ikrar Mandiriabadi), hal. 147

Adapun beberapa faktor penghambat dan kendala dalam berkomunikasi adalah: *filtering, selective perception, information overload, emotions, language, silence, communication apprehention, gender defferencies*, dan *politically correct communication*.<sup>317</sup> Berbagai kendala dalam komunikasi tersebut dapat dibahas seperti di bawah ini:

- a. *Filtering*, setiap komunikasi tidak layak untuk ditelan secara mentah-mentah, maka yang perlu dipahami adalah maksud dan esensi dari komunikasi tersebut sehingga penyaringan dalam berkomunikasi sangat diperlukan karena melalui penyaringan tersebut bisa diterapkan nilai-nilai komunikasi pada suasana, situasi, tempat yang tepat sesuai dengan harapan komunikator.
- b. *Selective perception*, memahami lawan bicara yang dituju itu penting sekali sehingga proses komunikasi secara selektif bisa terlihat dan terdengar mengacu pada aspek kebutuhan, latar belakang dan karakteristik personal lainnya. Karena pada intinya komunikasi itu terjalin untuk tercapinya suatu keuntungan bersama.
- c. *Information overload*, setiap manusia itu mempunyai keterbatasan untuk memproses suatu data, meskipun keterbatasan penyimpanan dan pengolahan antara seseorang dengan orang lain juga berbeda-beda kapasitasnya. Untuk itu harus dihindari kelebihan dan overload informasi, dimana volume informasi tersebut melebihi kapasitas sang

---

<sup>317</sup> Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge, 2011, *Organizational Behavior*, (New Jersey: Pearson Education, Inc), hal. 393

penerima pesan. Untuk kegiatan pemrosesannya.<sup>318</sup> Adapun cara untuk meminimalisir dan mengurangi beban kapasitas kelebihan informasi bisa dilaksanakan dengan beberapa cara meningkatkan kapasitas proses informasi, kurangi beban informasi pekerjaan, atau juga bisa mengelaborasi antara kedua komponen tersebut.

- d. *Emotions*, produk dari komunikasi sama juga bisa diinterpretasi yang berbeda, hal ini beberapa faktor menjadi penyebabnya diantara suasana kegalauan hati punya pengaruh, tempat yang berbeda, daya nalar dan pemahaman materi juga mempengaruhi atas keberbedaan interpretasi tersebut. Karena sebab interpretasi juga berpengaruh pada emosi seseorang, emosi atas respon pesan juga menjadi penyebab terhalangnya komunikasi yang efektif.
- e. *Language*, bahasa merupakan alat dan media untuk penyampaian pesan, oleh sebab itu bahasa yang mudah dimengerti dan dipahami sebuah keniscayaan sehingga terjalin komunikasi yang sesuai harapan, namun sebaliknya bahasa yang kurang tepat mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan komunikasi.
- f. *Silance*, kelengkapan dan banyaknya data informasi sangat penting untuk dikuasai dan miliki oleh seorang pemimpin sehingga tidak menjadikan suatu kendala dalam penyampaian informasi, karena dengan minimnya data untuk diinformasikan akan berdampak terhadap kinerja bawahan, begitu sebaliknya.

---

<sup>318</sup> McShane, Steven L., and Mary Ann Von Glinow, 2010, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw-Hill), hal. 282



- g. *Communication Apprehension*, Orang bisa mengalami ketegangan yang tidak semestinya dan kegelisahan dalam komunikasi lisan, komunikasi tertulis atau kedua-duanya. Mereka sangat sulit berbicara dengan orang lain secara tatap muka atau menjadi sangat cemas ketika harus menggunakan telepon, dan sebaliknya mengandalkan pada memo atau fax meskipun telepon akan lebih cepat dan lebih sesuai.
- h. *Gender Differences*, proses penggunaan bahasa dalam berkomunikasi pada umumnya diperankan seorang pria sebagai penekanan pada statusnya, sebaliknya bagi perempuan lebih condong penekanannya pada hubungan.
- i. *Politically Correct Communicattion*, adanya rintangan kebebasan dalam berekspresi karena politisasi komunikasi berangkat dari suatu kepentingan.
- j. *Personal Barriers*, status dan peran serta atribut juga menjadi kendala karena tidak jarang karena atribut tersebut muncul penghindaran berkomunikasi. Terdapat Sembilan masalah yang dapat menimbulkan mis-komunikasi: (a) hubungan yang saling terkait antara ketrampilan dalam berkomunikasi secara efektif, *variable skills in communicating effectively*, (b) informasi terproses dengan varian yang lemah diinterpretasikan, *variations in how information is processed and interpreted*, (c) kepercayaan interpersonal harus bervariasi, *variation in interpersonal trust*, (d) *stereotype* dan prasangka, *stereotypes and prejudices*, (e) besarnya ego, *big egos*, (f) buruknya ketrampilan

menyimak, *poor listening skills*, (g) kecenderungan alamiah mengevaluasi pesan orang lain, *natural tendency to evaluate other's message*, (h) ketidakmampuan menyimak dengan pemahaman, *enability ti listen with understanding*, dan (i) komunikasi nonverbal, *non-verbal communication*.

- k. *Physical Barries*, hambatan fisik dapat berupa suara, waktu, tempat, dan lainnya lagi, seperti perbedaan zona waktu, gangguan saluran telepon, jarak dari orang lain, dan computer rusak.
- l. *Semantuc Barriers*, merupakan kendala oleh penggunaan kata yang tidak jelas atau ambigu.<sup>319</sup>

### 3. Dampak Komunikasi dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat

Strategi yang telah ditempuh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat ini dengan berbagai pendekatan yang telah diterapkan walaupun menghadapi berbagai kendala dalam proses pelaksanaannya, ternyata kiai mampu mengatasi berbagai kendala tersebut dengan baik sehingga upaya yang ditempuh beliau tetap mendatangkan hasil. Terkait dengan hasil atau dampak komunikasi dalam pemberdayaan usaha masyarakat ini antara lain adalah;

- a. Bisa memberikan kontribusi secara langsung demi tercapainya kesejahteraan dan kedamaian masyarakat seperti keadilan sosial dan kebebasan individu.

---

<sup>319</sup> Wibowo, 2014, *Perilaku dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers), hal 255

Hilangnya kepekaan sosial merupakan akibat dari terkikisnya nasionalisme. Ketidakpekaan sosial ini menjadi biang dari budaya kekerasan, seperti terjadinya konflik sosial di setiap sendi kehidupan, pendidikan, politik, dan kehidupan sosial antar warga/kelompok. Dampak langsung yang dirasakan, dan sedang terjadi, akibat terkikisnya kepekaan sosial masyarakat adalah tidak dipakainya musyawarah dan mufakat sebagai jalan penyelesaian setiap persoalan. Semuanya merupakan akibat dari proses globalisasi yang mengalir deras masuk pada sendi-sendi kehidupan masyarakat. Tanpa ada benteng dan sensor dari budaya kita, lambat namun pasti pengaruh globalisasi telah menghilangkan jati diri bangsa.

Akibat dari hilangnya budaya musyawarah dan mufakat di tengah-tengah lingkungan masyarakat kita, adalah terciptanya budaya kekerasan dan konflik sosial yang berdampak pada tersendatnya investasi, walupun itu bukan satu-satunya penyebab. Investor menjadi gamang untuk menanamkan modalnya di lingkungan yang serba tak menentu. Mudah diduga, tidak dapat diciptakannya lapangan kerja baru yang berimplikasi pada tingginya angka pengangguran dan kemiskinan, menjadi permasalahan berikutnya. Apabila hal ini tidak segera diatasi oleh semua pihak, terutama tiga pilar dalam konsepsi Negara modern yakni pemerintah, pengusaha dan *civil society*, maka sebuah Negara hanya tinggal menunggu kehancurannya.

- b. Meminimalisir segala resiko yang ditimbulkan dari terjadinya miss komunikasi atau bahkan gagal paham, sehingga apa yang menjadi tujuan dari komunikasi bisa diterima dengan baik dan lancar

Dalam kehidupan bermasyarakat tentunya membutuhkan media yang namanya komunikasi, melalui komunikasi bisa terjalin sebuah hubungan timbal balik antar keduanya, sehingga apa yang menjadi tujuan dan harapan dari interaksi tersebut bisa tersampaikan dengan baik dan lancar. Oleh karena itu, sudah menjadi keharusan dalam menjalankan komunikasi perlu adanya kesepahaman antar kedua belah pihak, jangan sampai terjadi kegagalan dalam penyampaian sebuah informasi. Untuk meminimalisir miss-komunikasi atau bahkan kegagalan pemahaman maka diperlukan kejelasan dan ketegasan dalam berkomunikasi, keharmonisan komunikasi menjadi keniscayaan diperlukan antar pihak komunikator dan komunikan, sehingga ketika keharmonisan terwujud maka secara otomatis informasi bisa diterima dengan baik pula.

Keharmonisan komunikasi bisa berjalan sesuai harapan manakala nilai-nilai positif thinking dikedepankan dalam berkomunikasi, karena berangkat dari *husnudzon* atau prasangka baik, maka nilai-nilai komunikasi juga akan berbias menjadi baik pula, kalau segala komponen suasana baik dan harmonis maka bisa dipastikan suasana akan mengiringi baik dan harmonis pula.

- c. Terciptanya kekuatan sumberdaya manusia yang handal (modal manusia) guna menghadapi globalisasi termasuk menuju kemandirian sosial guna menunjang pembangunan ekonomi secara makro.

Indikator dari peningkatan kualitas tenaga kerja adalah dengan diketahuinya ketercapaian produktifitas yang lebih tinggi dan lebih meningkat dari target yang ditentukan. Beberapa sebab meningkatnya mutu tenaga kerja karena beberapa hal sebagai berikut: (a) ketersediaan sumber daya alam yang memadai untuk memenuhi tingkat kebutuhan produksi, (b) ketersediaan sumber daya fisik yang melebihi dari target dan standar yang telah ditentukan, dan (c) kualitas sumber daya manusia.

Sumber daya manusia dikatakan sebagai modal karena manusia itu suatu komoditi yang bisa menghasilkan dan dihasilkan, oleh karena pengeluaran suatu biaya untuk sumber daya manusia merupakan suatu investasi dimasa mendatang. Sumber daya manusia yang sudah terolah dan terasah bisa dikatakan sebagai modal manusia. Penggunaan istilah modal manusia juga menyiratkan suatu perhatian pada pengolahan sumber daya manusia, yang merupakan suatu investasi. Karena modal manusia tak dapat diukur, kita tidak mempunyai jumlah modal manusia, tetapi yang dibicarakan mutunya.

Terbangunnya sebuah komunikasi yang baik, harmonis dan saling percaya mempercayai maka terbangun pula hubungan yang saling terkait dan baik atau saling menguntungkan diantara kedua belah pihak. Kepercayaan sangat diperlukan dalam membangun suatu hubungan atau

komunikasi, karena kepercayaan bisa menjadi modal guna tercapinya keteruraian suatu permasalahan guna mencari solusi dan pemecahan masalah (*problem solving*) secara bersama-sama. Dalam konteks ini ilmu komunikasi berperan untuk membangun model kepercayaan yang bisa membentuk sikap dan tindakan tumbuhnya kepercayaan antar sesama manusia. Kepercayaan akan tumbuh jika ada keterbukaan dalam berkomunikasi, dan begitu pula sebaliknya kepercayaan akan hilang ketika sikap keterbukaan semakin hilang.

Kepemimpinan seseorang tercermin pada karakteristik peran pemimpin dalam mengembangkan dan membangun langkah-langkah strategis dalam mencapai visi dan misi. Pembahasan dari berbagai temuan penelitian yang telah peneliti uraikan di atas baik tentang peran yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam terutama sebagai *agent of change* dalam pemberdayaan usaha masyarakat, bentuk strategi yang ditempuh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat melalui tahapan dan berbagai pendekatan yang ditempuh untuk mencapai hasil sesuai rencana, sekaligus pola komunikasi yang dilakukan agar benar-benar terjadi perubahan masyarakat menjadi lebih baik dan masyarakat yang berdaya serta mampu mandiri, membuktikan bahwa Kiai Abdullah Syam adalah sosok pemimpin transformatif atau dengan kata lain model kepemimpinan yang beliau terapkan adalah model kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional secara khusus berhubungan dengan gagasan perbaikan. Bass menegaskan bahwa kepemimpinan

transformasional akan tampak apabila seorang pemimpin itu mempunyai kemampuan untuk: 1) Menstimulasi semangat para kolega dan pengikutnya untuk melihat pekerjaan mereka dari beberapa perspektif baru, 2) Menurunkan visi, misi kepada tim dan organisasinya, 3) Mengembangkan kolega dan pengikutnya pada tingkat kemampuan dan potensial yang lebih tinggi, 4) Memotivasi kolega dan pengikutnya untuk melihat pada kepentingannya masing-masing, sehingga dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasinya.<sup>320</sup> Ini semua ternyata juga telah dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam dalam upaya pemberdayaan usaha masyarakat hingga mencapai hasil yang diharapkan.

Berdasarkan hasil kajian literatur yang dilakukan, Northouse (2001) menyimpulkan bahwa seseorang yang dapat menampilkan kepemimpinan transformasional ternyata dapat lebih menunjukkan sebagai seorang pemimpin yang efektif dengan hasil kerja yang lebih baik.<sup>321</sup> Oleh karena itu, merupakan hal yang amat menguntungkan jika para pimpinan dapat menerapkan kepemimpinan transformasional di lembaga atau institusi yang dipimpinnya.

#### **D. Bangunan Konseptual Temuan Penelitian**

Berdasarkan temuan dan pembahasan di atas, dapat dirumuskan bangunan konseptual temuan penelitian mengenai kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat sebagai berikut:

---

<sup>320</sup> Rasmianto, 2003, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif Dalam Otonomi Pendidikan*, (Malang: El-Harokah Edisi 59) hal. 99

<sup>321</sup> Kasdin Sihotang, *Urgensi Pemimpin Transformatif*.....hal 77

1. Peran kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat dapat direalisasikan manakala kiai dapat berperan sebagai sebagai *agent of change* dalam melakukan perubahan dengan cara 1) melakukan perubahan mindset masyarakat dari model masyarakat yang memiliki tradisi menyimpang dari aturan agama menuju masyarakat yang berperilaku baik, 2) peningkatan SDM melalui berbagai pendidikan dan pelatihan.
2. Strategi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat dapat direalisasikan manakala dengan menggunakan *people movement strategy* dan *empowering people strategy* dengan berbagai tahapan dan pendekatan dalam pelaksanaannya yaitu; (1) Memahami karakter masyarakat (2) Memahami permasalahan dan kebutuhan masyarakat (3) mencari solusi terbaik dari permasalahan masyarakat, (4) Merubah mindset masyarakat. Langkah pendekatannya antara lain (1) Melalui perencanaan yang matang, (2) Peningkatan sumber daya manusia (SDM), (3) Mengadakan pelatihan wirausaha (4) Mengusahakan mencari modal usaha, (5) Peningkatan sarana prasarana, (6) Melakukan pendampingan, kontrol usaha (7) Mencarikan mitra kerja untuk mengembangkn usaha, dan membantu aspek pemasaran, (9) Peningkatan aspek manajemen kelembagaan serta administrasi pembangunan terlembaga dengan baik sesuai kondisi lokal.
3. Pola komunikasi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat dapat direalisasikan manakala menerapkan sistem komunikasi terbuka dengan tujuh pilar strategi komunikasi berbasis surat Alfatihah. Tujuh pilar strategi komunikasi tersebut adalah (*Seven Pillars of Communication Strategy*) (1)



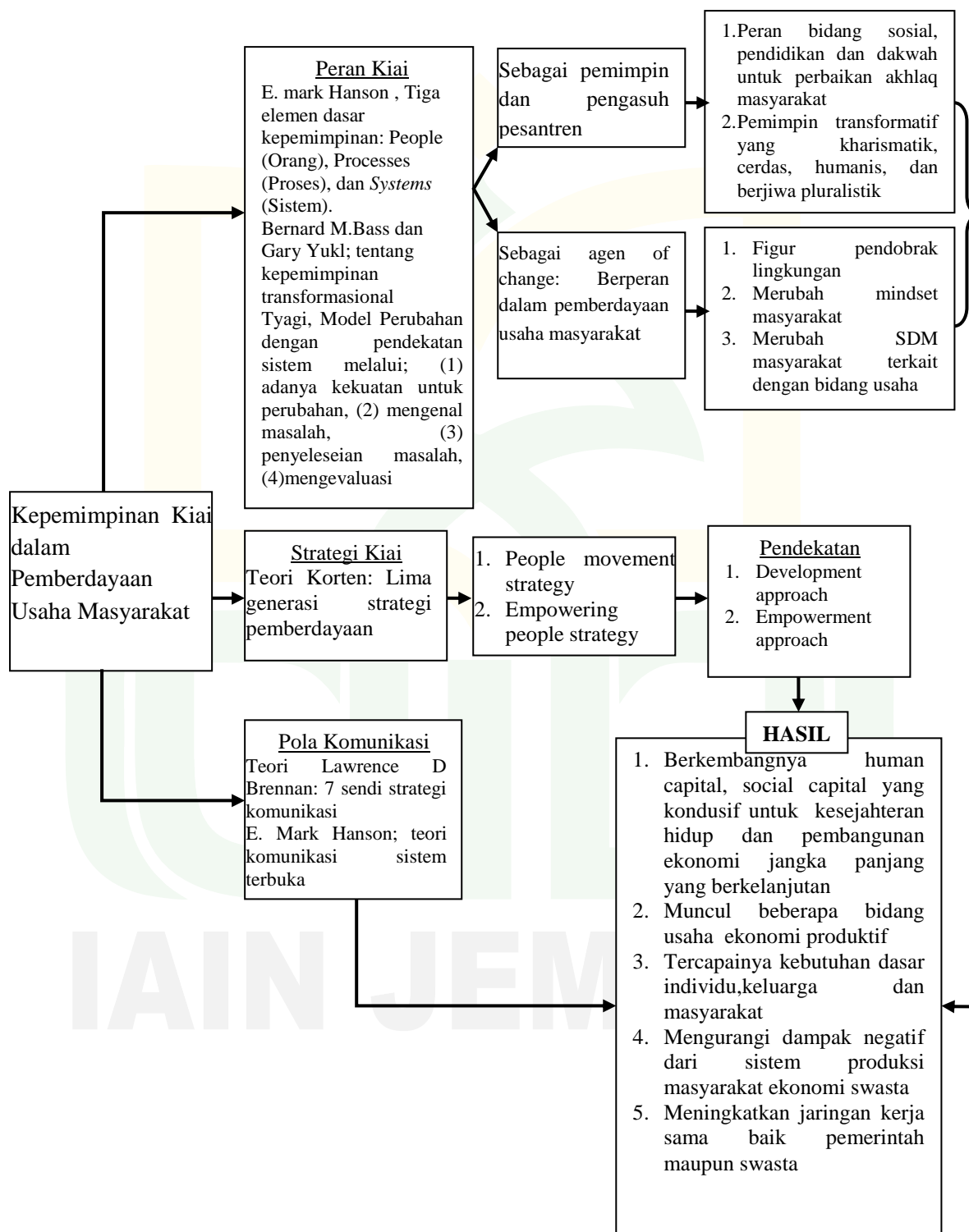
*Adaption of the Communication Proces* (Adaptasi proses komunikasi), (2) *Thought* (Pikiran), (3) *Language Control* (Penguasaan bahasa), (4) *Clearness* (Kejelasan), (5) *Persuasiveness* (Daya persuasi), (6) *Completeness* (Kelengkapan), (7) *Good Will* (Ittikad baik), sedangkan berbasis surat Alfatihah yaitu; (1) ***Bismillahirrahmaanirrahiim*** dalam berkomunikasi harus mengenal watak orang yang kita ajak bicara (2) ***Alhamdulillahirobbil alamin***, harus bisa memosisikan dia ada di atas, karena logikanya semua orang senang kalau kita puji dan kita sanjung, (3) ***Arrohmaanirrohiim***, dengan sanjungan (4) ***Maaliki yaumiddiin***, orang yang diajak bicara adalah orang yang tepat yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas sesuai dengan ruang pembicaraan kita, (5) ***Iyyakan'budu waiyyakanas ta'in***, orang yang diajak bicara bisa menyelesaikan permasalahan (6) ***Ihdinassirotol mustaqim, sirotolladzina an'amta 'alaihim ghoiril maghdzubi alaihim walad dhoollin***, harus bisa meyakinkan dia bahwa hanya dia yang bisa mencarikan solusi dan arah tujuan komunikasi, karena dia sosok orang yang pandai dan berpengalaman.

4. Peran kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat, bentuk strategi yang dilakukan serta pola komunikasi yang diterapkan akan lebih efektif dan menunjukkan hasil yang signifikan yakni masyarakat yang lebih baik, lebih berdaya dan mampu mandiri secara ekonomi manakala kiai menerapkan model kepemimpinan transformasional.

5. Kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat akan menunjukkan hasil yang signifikan yakni (1) berkembangnya human capital, social capital yang kondusif untuk kesejahteraan hidup, (2) muncul beberapa jenis bidang usaha ekonomi produktif, (3) tercapainya kebutuhan dasar individu, keluarga dan masyarakat, manakala kiai berperan sebagai pemimpin transformatif, sebagai *agent of change*, menggunakan strategi yang tepat dengan berbagai tahapan dan pendekatannya ditunjang dengan model komunikasi yang efektif.



**Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat *By People Movement Strategy and Empowering People Strategy Based Al Fatimah Communication***



**Gambar 5.1. Bangunan Konseptual Temuan Penelitian**

## BAB VI

### PENUTUP

Bab ini merupakan penutup dan menyajikan kesimpulan, implikasi teoritis dan implikasi praktis serta saran-saran dari hasil penelitian.

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan paparan data, kemudian analisis data serta pembahasan yang telah peneliti kemukakan sesuai dengan fokus penelitian, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Peran kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di pesantren rakyat Al Amin Sumberpucung Malang meliputi:
  - a. Peran kiai sebagai pemimpin dan pengasuh pesantren antara lain adalah; 1) Sebagai kiai muda dan pemimpin yang kharismatik yang sangat humanis, mampu menghargai perbedaan sehingga memiliki pengaruh yang luar biasa di masyarakat dari berbagai latar belakang, status sosial maupun ekonomi, 2) Figur pemimpin yang memiliki multi talenta sehingga banyak ide dan program yang sangat menyentuh pada kebutuhan masyarakat, 3) Pemimpin yang mampu membangun relasi, membangun komunikasi dengan berbagai kalangan masyarakat dan ikut berpartisipasi dalam memecahkan problem masyarakat baik terkait dengan pendidikan, sosial, dakwah maupun ekonomi, 4) Kepemimpinan yang dikembangkan adalah model kepemimpinan transformasional dengan pendekatan kolektif kolegial.

- b. Kiai Abdullah Syam dalam melakukan perannya sebagai *agent of change* dalam melakukan perubahan adalah 1) melakukan perubahan mindset masyarakat dari model masyarakat yang memiliki tradisi menyimpang dari aturan agama menuju masyarakat yang berperilaku baik, 2) peningkatan SDM melalui berbagai pelatihan untuk merubah masyarakat yang memiliki pola pikir tradisional (kerja apa adanya) sehingga bisa mandiri secara ekonomi. Sehingga dalam bidang ekonomi juga terjadi perubahan yang sangat signifikan, warga masyarakat yang semula hanya memiliki satu penghasilan sekarang ini rata-rata mempunyai penghasilan minimal 2 penghasilan.
2. Strategi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di pesantren rakyat Al Amin Sumberpucung Malang menggunakan *People Movement Strategy* dan *Empowering people Strategy*. *People Movement Strategy* yakni dengan menjadikan gerakan masyarakat sebagai faktor penunjang berkembangnya tujuan pembangunan SDM melalui masyarakat yang terorganisir, identifikasi masalah dan kebutuhan lokal, serta mobilisasi sumberdaya lokal yang ada. Sedangkan *Empowering people Strategy* yaitu menanamkan arti penting perkembangan, teknologi, dan kerja sama dengan melakukan pemberdayaan kepada masyarakat. Strategi tersebut dilakukan dengan pendekatan *development approach* dan *empowerment approach* yaitu: pendekatan pembangunan dan pendekatan pemberdayaan dalam rangka mensejahterakan masyarakat yang ditempuh ini melalui beberapa langkah antara lain; (1) Melalui perencanaan yang matang, (2) Peningkatan sumber

daya manusia (SDM), (3) Mengadakan pelatihan wirausaha juga dilakukan sesuai dengan spesifikasi usaha berdasarkan kebutuhan baik dibidang pertanian, peternakan, perikanan maupun home industri, (4) Mengusahakan mencari modal usaha, (5) Peningkatan sarana prasarana, (6) Menghapus segala jenis usaha yang tidak menguntungkan rakyat kecil, (7) Melakukan pendampingan, kontrol usaha dan produksi untuk memenuhi standar p&asar, (8) Mencari mitra kerja untuk mengembangkkn usaha, dan membantu aspek pemasarani, (9) Peningkatan aspek manajemen kelembagaan serta administrasi pembangunan terlembaga dengan baik sesuai kondisi lokal. Adapun tahapan yang ditempuh antara lain;1) Menganalisis lingkungan untuk memahami karakter masyarakat, 2) Memahami permasalahan mendasar masyarakat, 3) Memahami keinginan dan kebutuhan masyarakat, menyadarkan mereka dan ikut membantu mencari solusi terbaik dari permasalahan masyarakat, 4) Merubah mindset masyarakat, menggerakkan mereka, meningkatkan SDM masyarakat, penentuan program, metode, media yang digunakan, pemantauan dan penilaian, agar mereka bisa lebih berdaya dan mandiri.

3. Pola komunikasi kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat di pesantren rakyat Al Amin Sumberpucung Malang menggunakan Tujuh pilar strategi komunikasi (*Seven Pillars of Communication Strategy*) berbasis surat Alfatihah, yang dilakukan antara lain dengan cara; (1) Melakukan adaptasi dalam proses komunikasi, (2) Menggunakan pikiran/logika untuk mengurangi hambatan dalm proses komunikasi, (3) Penguasaan bahasa yang

bagus. (4) Ada kejelasan dalam proses komunikasi (5) Memiliki daya persuasi (6) Mampu memilih kata-kata yang tepat, dan menyusun kalimat yang sederhana, tetapi logis, (7) Memiliki itikad baik karena dengan pikiran yang jernih dan hati yang bersih akan tercapai komunikasi yang efektif.

Berbasis surt Alfatihah intinya antara lain adalah; (1) *Bismillahirrahmaanirrahiim* dalam berkomunikasi harus mengenal karakter orang yang kita ajak bicara, (2) *Alhamdulillahirobbil alamin*, harus bisa memposisikan dia ada di atas, dengan memberikan pujian dan lain-lain (3) *Arrohmaanirrohiim*, dengan sanjungan (4) *Maaliki yaumiddiin*, orang yang diajak bicara adalah orang yang tepat yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas sesuai dengan ruang pembicaraan kita, (5) *Iyyakan'budu waiyyakanas ta'iin*, orang yang diajak bicara bisa menyelesaikan permasalahan, dialah yang pantas untuk kita mintai petunjuk dan pertolongan, (6) *Ihdinassirotol mustaqim, sirotolladzina an'amtal 'alaihim ghoiril maghdzubi alaihim walad dhoollin*, harus bisa meyakinkan dia bahwa hanya dia yang bisa mencarikan solusi dan arah tujuan komunikasi, karena dia sosok orang yang pandai dan berpengalaman.

## B. Implikasi Penelitian

Berdasarkan analisis dan paparan data yang peneliti lakukan, maka akan peneliti kemukakan beberapa implikasi teoritis dan implikasi praktis, yaitu:

### 1. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan beberapa implikasi teoritis diantaranya adalah:

- a. Menguatkan teori E. Mark Hanson tentang tiga elemen dasar kepemimpinan yang terdiri dari: 1) People (orang), 2) Processes (proses), dan 3) Sistem (system), dan tentang tiga model sistem komunikasi yakni teori komunikasi klasik, sistem komunikasi hubungan kemanusiaan, dan teori komunikasi sistem terbuka. Model komunikasi yang ketiga inilah (komunikasi sistem terbuka) yang telah digunakan oleh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat.
- b. Menguatkan teori kepemimpinan transformasional yang dibangun oleh Bernard M. Bass dan Gary Yukl. Menurut Bass yakni tentang kemampuan kepemimpinan transformasional yaitu: 1) Menstimulasi semangat para kolega dan pengikutnya untuk melihat pekerjaan mereka dari beberapa perspektif baru, 2) Menurunkan visi, misi kepada tim dan organisasinya, 3) Mengembangkan kolega dan pengikutnya pada tingkat kemampuan dan potensial yang lebih tinggi., 4) Memotivasi kolega dan pengikutnya untuk melihat pada kepentingannya masing-masing. Sedangkan teori Gary Yukl tentang karakter kepemimpinan transformatif, yaitu; perhatian pada nilai – nilai etis, tidak menggurui, melainkan mengaktifkan para pengikut melakukan inovasi-inovasi untuk bangkit, menghidupkan dialog dalam strata sosial lewat komunikasi, memiliki kharisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Beberapa



hal yang demikian itu telah dilakukan juga oleh Kiai Abdullah Syam dalam upaya pemberdayaan usaha masyarakat.

- c. Menguatkan dan mengembangkan teori Richard Bellingham tentang proses memaksimalkan perubahan dalam organisasi yakni;1) menumbuhkan suatu komitmen kepada seluruh elemen organisasi secara maksimal (*maximizing commitment*), 2) membangun kapasitas individu atau organisasi (*building capacity*), dan 3) membina budaya organisasi (*aligning the culture*). Sedangkan yang ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam dalam melakukan perannya sebagai *agent of change* dalam melakukan perubahan adalah 1) melakukan perubahan mindset masyarakat dari model masyarakat yang memiliki tradisi menyimpang dari aturan agama menuju masyarakat yang berperilaku baik, 2) peningkatan SDM melalui berbagai pelatihan untuk merubah masyarakat yang pola pikir tradisional bisa mandiri secara ekonomi. Dalam bidang ekonomi juga terjadi perubahan yang sangat signifikan, warga masyarakat yang semula hanya memiliki satu penghasilan sekarang ini rata-rata mempunyai penghasilan minimal 2 penghasilan. Perbedaannya adalah semuanya dilakukan dengan tetap berbasis nilai-nilai pesantren yang tidak ditemukan dalam teori Richard Bellingham.
- d. Menguatkan teori model perubahan yang dikemukakan oleh Tyagi dan sesuai dengan Model Perubahan Kreitner dan Kinicki serta Mendukung dan menguatkan pendapat Fadjar tentang tahapan-tahapan dalam mengelola perubahan. Model Perubahan Tyagi menggunakan

pendekatan sistem dalam perubahan yang dimulai dengan; (1) kekuatan untuk berubah, (2) menganalisis masalah, (3) proses penyelesaian masalah, (4) mengimplementasikan perubahan, dan (5) mengukur, mengevaluasi serta mengontrol hasilnya. Adapun Kreitner dan Kinacki juga menggunakan pendekatan sistem dalam model perubahan yang terdiri dari tiga komponen yaitu: Inputs, Target *element of change*, dan outputs. Tahapan-tahapan dalam mengelola perubahan yang dikemukakan oleh Fadjjar meliputi; (1) penemuan kasus, (2) pengkomunikasian temuan, (3) pengkajian atas temuan, (4) mencari sumber pendukung, (5) mempraktikkan langkah perubahan yang akan ditempuh, (6) memperluas jangkauan avokasi dari berbagai pihak, dan (7) melakukan inovasi atas perubahan. Sedangkan data yang telah peneliti temukan di lapangan tentang peran kiai dibidang pendidikan, sosial dan dakwah dalam rangka perbaikan akhlak masyarakat serta melakukan perubahan mindset melalui peningkatan SDM dibidang ekonomi agar bisa mandiri. Dinamika kepemimpinan kiai di pesantren, adalah secara sengaja mendorong terjadinya perubahan sikap perilaku sebagai gerak perjuangan, dengan tujuan memberikan warna perubahan di dalam tubuh pesantren. Dinamika tersebut disebabkan oleh desakan kebutuhan internal dan eksternal pesantren sebagai lembaga pendidikan sekaligus lembaga sosial keagamaan dan merupakan dampak dari interaksi kiai sebagai *top leader* pesantren. Langkah perubahan yang dilakukan oleh Kiai

Abdullah Syam juga melalui beberapa tahapan dan pendekatan dalam mengelolanya yakni; 1) mengenali terlebih dahulu kondisi masyarakat, 2) mempelajari kebutuhan mereka, 3) mengkomunikasikan dengan pihak terkait untuk merumuskan aksi program, 4) mencari berbagai sumber pendukung aksi program yang direncanakan, 5) evaluasi program, 6) tindak lanjut hasil evaluasi program.

- e. Mendukung pendapat Muhaimin yang menjelaskan bahwa perlu bertolak dari visi yang jelas untuk memanaj perubahan, yang kemudian dijabarkan dalam misi, dan didukung oleh skill, insentif, sumber daya (fisik dan non fisik termasuk SDM) untuk selanjutnya diwujudkan dalam rencana kerja yang jelas, dengan demikian akan terjadilah perubahan. Demikian hal nya yang dilakukan Kiai Abdullah Syam dalam melakukan aksi perubahan, strategi yang dilakukan selalu berpegang kepada misi untuk mewujudkan visi, yang isinya adalah; 1) Berusaha mengajak masyarakat secara umum untuk bisa bertaqwa kepada Allah SWT. 2) Pengentasan kemiskinan, gerakan sosial membentuk kemandirian masyarakat.
- f. Menguatkan teori yang dikemukakan oleh Lippit, R.J. Watson, and B. Westley tentang 7 tahapan perubahan yang terencana (*planned change*). yaitu; 1) Adanya kegiatan penyadaran, 2) Menunjukkan adanya masalah, 3) Membantu pemecahan masalah, 4) Perubahan itu keniscayaan dan penting, 5) perlu adanya uji coba dan demonstrasi, 6) Menghasilkan sesuatu dan perlu dipublikasikan hasil tersebut, 7)

Kegiatan dan pelaksanaan pemberdayaan. Adapun data di lapangan tentang tahapan-tahapan dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat yang dilakukan Kiai Abdullah Syam meliputi; (1) Memahami karakter masyarakat dan menganalisis lingkungan sehingga program benar-benar akan menyentuh kebutuhan masyarakat (memahami tipologi masyarakat dan memahami kondisi lapangan), (2) Memahami permasalahan mendasar yang dihadapi masyarakat dan mengklasifikasikan, (3) Memahami keinginan dan kebutuhan masyarakat, menyadarkan mereka dan ikut membantu mencari solusi terbaik dari permasalahan masyarakat, (4) Merubah mindset masyarakat, menggerakkan mereka, meningkatkan SDM masyarakat, penentuan program, metode, media yang digunakan, pemantauan dan penilaian, agar mereka bisa lebih berdaya dan mandiri.

- g. Menguatkan dan mengembangkan teori Korten tentang 5 generasi strategi pemberdayaan yaitu 1) generasi yang mengutamakan *relief and welfare*, 2) *strategy community development* atau *small scale reliant local development*, 3) generasi *sustainable system development*, 4) generasi untuk mengembangkan *people movement*, 5) *empowering people*. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa strategi yang digunakan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat adalah *people movement* yakni memanfaatkan pengorganisasian kepada masyarakat, identifikasi akan masalah dan kebutuhan lokal, serta mobilisasi atas sumberdaya lokal yang ada dalam pembangunan.

Selain mempengaruhi kebijakan, mengharapkan terjadinya perubahan di dalam pelaksanaan juga adalah visi yang diharapkan akan tercapai dalam menjalankan strategi ini. Selanjutnya, memperhatikan arti penting perkembangan, teknologi, dan kerja sama adalah poin yang diharapkan dalam strategi *empowering people*. Generasi ini memperjuangkan ruang gerak yang lebih terbuka terhadap kemampuan dan keberanian masyarakat, dan pengakuan pemerintah terhadap inisiatif lokal. Perbedaannya dengan teori Korten ini adalah bahwa strategi yang dilakukan oleh kiai semuanya berbasis pesantren sehingga memiliki nilai-nilai, ruh atau spirit yang bersifat transendental.

- h. Memperkuat dan mengembangkan teori yang dikemukakan oleh Elliot tentang 3 pendekatan pemberdayaan yaitu: 1) Pendekatan kesejahteraan, yang terfokuskan kepada penggalangan bantuan bencana alam..., dll., 2) Pendekatan pembangunan, yang memusatkan perhatiannya kepada upaya-upaya peningkatan kemampuan, kemandirian, dan keswadayaan; 3) Pendekatan pemberdayaan, yang memfokuskan pada penanggulangan kemiskinan (yang merupakan penyebab ketidakberdayaan). Sedangkan yang dilakukan Kiai Abdullah Syam adalah pendekatan pembangunan dan pemberdayaan dalam rangka mensejahterakan masyarakat agar mereka terbebas dari belenggu kesulitan ekonomi/kemiskinan menuju perubahan kondisi menjadi masyarakat madani yang ditempuh ini melalui beberapa

langkah antara lain; (1) Melalui perencanaan yang matang, (2) Peningkatan sumber daya manusia (SDM), (3) Mengadakan pelatihan wirausaha juga dilakukan sesuai dengan spesifikasi usaha berdasarkan kebutuhan baik dibidang pertanian, peternakan, perikanan maupun home industri, (4) Mengusahakan mencari modal usaha, (5) Peningkatan sarana prasarana, (6) Menghapus segala uapaya yang tidak menguntungkan rakyat kecil, (7) Melakukan pendampingan, kontrol usaha dan produksi untuk memenuhi standar pasar, (8) Mencari mitra kerja untuk mengembangkn usaha, dan membantu aspek pemasaran, (9) Peningkatan aspek manajemen kelembagaan serta administrasi pembangunan terlembaga dengan baik sesuai kondisi lokal.

- i. Mendukung dan mengembangkan pendapat Warsito tentang evaluasi program pengembangan masyarakat. Terdapat tiga langkah uji dalam evaluasi, yaitu: *Pertama*, observasi atau mengumpulkan data. *Kedua*, menerapkan beberapa *standard* atau kriteria pada observasi. *Ketiga*, membuat pertimbangan, menarik kesimpulan atau membuat keputusan. Adapun prosedur evaluasi dari pelaksanaan strategi yang dilakukan Kiai Abdullah Syam antara lain; (1) Menentukan tujuan evaluasi, (2) Merumuskan pertanyaan-pertanyaan evaluasi, (3) Menentukan metode atau teknik evaluasi, (4) Menentukan komposisi dan partisipasi tim pelaksana, (5) Menentukan prosedur, jadwal dan logistik, (6) Menentukan anggaran, (7) Melakukan pengumpulan data

dan menyiapkan sistem pelaporannya, (8) Selalu ada tindak lanjut dari hasil evaluasi program dan selalu meningkatkan partisipasi masyarakat dalam setiap program yang dilakukan.

- j. Menguatkan teori Kotler juga seiring dengan teori yang dikemukakan oleh Rados tentang strategi pemasaran. Kotler mengemukakan ada tiga unsur dalam perumusan strategi pemasaran, yaitu (1) Strategi penentuan pasar sasaran (*target market strategy*), (2) Strategi penentuann posisi pasar persaingan (*competitive positioning strategy*), (3) Startegi bauran pemasaran (*marketing mix strategy*). Sedangkan teori yang dikemukakan oleh Rados, yakni tentang pendekatan pemasaran massal (*mass marketing*) dan pendekatan segmentasi pasar. Adapun strategi pemasaran produk dari program pemberdayaan usaha masyarakat yang ditempuh oleh Kiai Abdullah Syam meliputi:
- (1) identifikasi secara detail kebutuhan utama masyarakat, (2) kapan saja mereka membutuhkan barang, (3) memahami karakteristik konsumen dan daya beli konsumen, (4) Melihat dengan cermat adanya pesaing atau tidak.
- k. Menguatkan dan mengembangkan teori Lawrence D. Brennan tentang Tujuh sendi strategi komunikasi (*Seven Pillars of Communication Strategy*) atau 7 pilar strategi komunikasi tersebut adalah;(1) *Adaption of the Communication Proces* (Adaptasi proses komunikasi), (2) *Thought* (Pikiran), (3) *Language Control* (Penguasaan bahasa), (4) *Clearness* (Kejelasan), (5) *Persuasiveness* (Daya persuasi),(6)

*Completeness* (Kelengkapan), (7) *Good Will* (Ittikad baik). Temuan di lapangan mengenai strategi komunikasi yang dilakukan Kiai Abdullah Syam dalam membangun komunikasi baik secara internal maupun eksternal antara lain dengan cara; (1) Melakukan adaptasi dalam proses komunikasi, (2) Menggunakan pikiran/logika untuk mengurangi hambatan dalam proses komunikasi, (3) Penguasaan bahasa yang bagus. Agar komunikasi yang dilakukan berjalan dengan lancar dan baik, (4) Ada kejelasan dalam proses komunikasi karena salah satu tiang dari strategi komunikasi adalah kejelasan dari informasi, (5) Memiliki daya persuasi, (6) Mampu memilih kata-kata yang tepat, dan menyusun kalimat yang sederhana, tetapi logis, (7) Memiliki Ittikad baik. Perbedaannya adalah bahwa ketujuh langkah sendi dasar komunikasi yang dibangun oleh Kiai Abdullah Syam berbasis surat Al Fatimah.

1. Mendukung pendapat Anwar Prabu mengenai strategi komunikasi dengan persuasi, bahwa pendekatan terbaik untuk mencapai kelompok kerja yang solid. Komunikasi yang dilakukan Kiai Abdullah Syam adalah komunikasi persuasif untuk meyakinkan masyarakat atas apa saja yang seharusnya dilakukan dan apa yang seharusnya ditinggalkan. Strategi ini dilakukan kiai baik dalam membangun mindset masyarakat agar melakukan perubahan maupun komunikasi dalam membangun jaringan baik dengan instansi pemerintah atau instansi swasta untuk usaha permodalan dan pemasaran. Melalui



langkah tersebut ternyata ada perubahan yang cukup signifikan misalnya masyarakat begitu antusias ikut berpartisipasi aktif dalam mensukseskan program yang di gagas oleh Kiai Abdullah Syam baik dibidang pendidikan, agama maupun ekonomi.

- m. Memperkuat teori Patricia Patton tentang kecerdasan emosional dalam komunikasi, bahwa arti penting kecerdasan emosional dalam keterampilan komunikasi adalah; (1) Komunikasi lebih terasa mendalam, (2) Sebagai kesempatan untuk mengevaluasi diri dan berhati-hati dalam berkomunikasi, (3) Lebih objektif dalam melakukan komunikasi, (4) Segala yang dirasakan, dikatakan dan dilakukan lebih seimbang dan terjaga, (5) Menggunakan pendengaran dengan aktif, (6) Memahami perasaan orang lain dan melihat orang lain berdasarkan perspektif mereka sebelum melakukan tindakan. Sedangkan komunikasi yang telah dibangun Kiai Abdullah Syam dengan penerapan kecerdasan emosional sebagai upaya pemberdayaan usaha masyarakat antara lain dilakukan melalui; (1) lebih sering berkomunikasi dengan cara “*action*” yakni tidak hanya komunikasi verbal namun tindakan nyata, (2) cara berkomunikasi dengan lebih mengedepankan psikologi sosial, sehingga bisa menyentuh kepada perasaan seseorang, dan (3) komunikasi dengan cara membantu secara langsung kepada masyarakat yang membutuhkan terutama tentang kebutuhan dasar mereka baik secara personal maupun kelompok.

- n. Menguatkan teori E. mark Hanson tentang pola komunikasi, menurutnya ada tiga model dalam komunikasi yakni; 1) *Classical Theory*, 2) *Social System Theory* dan 3) *Open System Theory*. Yang digunakan oleh Kiai Abdullah Syam dalam pemberdayaan usaha masyarakat adalah model komunikasi sistem terbuka (*Open System Theory*), Orentasi sistem komunikasi yang terbuka, menjalankan komunikasi interaktif terhadap berbagai macam subsistem organisasi tanpa mengesampingkan organisasi secara keseluruhan. Proses komunikasi harus menembus masuk pada perbedaan kelas sosial. Kiai Abdullah Syam mampu mengajak dan mempengaruhi sekaligus memberdayakan masyarakat mengubah mindset mereka hingga mereka mau berubah, kiai mampu membangun jaringan dengan berbagai kalangan, sehingga masyarakat dari semua kalangan bisa menerima dan berpartisipasi secara aktif dalam mensukseskan program pemberdayaan yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam ini.
- o. Menguatkan teori Robins, dan Husini Usman mengenai kendala dalam komunikasi. Menurut Robbins bebarapa faktor yang menjadi kendala dalam komunikasi yaitu *filtering, selective perception, information overload, emotions, language, silence, communication apprehention, gender defferencies*, dan *politically correct communication*. Sedangkan Husini Usman beberapa hal yang menjadi kendala dalam proses komunikasi ialah (1) sulitnya bahasa untuk dipahami, (2) daya tangkap yang berbeda, (3) adanya multi-tafsir, (4) kegaduhan, (5)

reaksionis terhadap informasi baik yang bersifat bertahan maupun menyerang, (6) adanya kekurangan dalam fisiknya, (7) pesan ganda yang ia terima, (8) lemahnya budaya literasi dan banyak diam, (9) kecurigaan, (10) strategi bertanya yang kurang baik, (11) teknik menjawab yang buruk, (12) tidak jujur, (13) tertutup, (14) destruktif, (15) kenak-kanakan, (16) lemah respek, (17) tidak paham materi, (18) kurang persiapan, dan (19) tidak bisa jadi pendengar yang baik dan lebih senang jadi pembicara. Adapun terkait dengan kendala-kendala yang dihadapi Kiai Abdullah Syam dalam proses komunikasi ini antara lain adalah; (1) Masyarakat sulit sekali menerima terhadap hal-hal yang bersifat baru, oleh karenanya langkah yang diambil kiai, beliau memberikan contoh dulu sebelum beliau mengajak kepada masyarakat, (2) Heteroginitas masyarakat, menyebabkan masyarakat butuh proses dalam mencerna informasi yang disampaikan oleh kiai, (3) Dalam berkomunikasi harus diimbangi dengan menganalisa orang yang diajak bicara karena pada prinsipnya orang bicara itu mesti punya kepentingan dan tujuan.

- p. Memperkuat dan mengembangkan teori kepemimpinan transformasional yang dibangun oleh Bass dan Gary Yukl. Menurut Bass yakni tentang beberapa kemampuan kepemimpinan transformasional yaitu: 1) Menstimulasi semangat para kolega dan pengikutnya untuk melihat pekerjaan mereka dari beberapa perspektif baru, 2) Menurunkan visi, misi kepada tim dan organisasinya, 3)

Mengembangkan kolega dan pengikutnya pada tingkat kemampuan dan potensial yang lebih tinggi., 4) Memotivasi kolega dan pengikutnya untuk melihat pada kepentingannya masing-masing, sehingga dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasinya. Sedangkan teori Gary Yukl tentang karakter kepemimpinan transformatif, yaitu; perhatian pada nilai – nilai etis, tidak menggurui, melainkan mengaktifkan para pengikut melakukan inovasi-inovasi untuk bangkit, menghidupkan dialog dalam strata sosial lewat komunikasi, memiliki kharisma yang mampu “menyihir” bawahan untuk bereaksi mengikuti pimpinan. Hal ini sangat sesuai dengan yang dilakukan oleh Kiai Abdullah Syam dalam upaya pemberdayaan usaha masyarakat terkait dengan peran kiai sebagai *agent of change*, bentuk strategi yang dilakukan kiai melalui berbagai tahapan dan pendekatannya serta pola komunikasi yang dilakukan oleh kiai terkait dengan upaya mencapai perubahan kondisi masyarakat yang lebih baik, lebih berdaya dan bisa mandiri secara ekonomi sehingga tercapai hidup yang lebih sejahtera.

## **2. Implikasi Praktis**

- a. Kiai tidak hanya sebagai pemimpin pesantren tapi juga sebagai motor perubahan baik di lembaga yang beliau pimpin maupun masyarakat sekitarnya. dengan kesiapan dan penerimaan setiap perubahan mengindikasikan bahwa kiai merupakan sosok yang dengan cepat bisa menyesuaikan diri dengan lingkungan dan perkembangan zaman,

dinamika kepemimpinan kiai di pesantren, adalah gerak perjuangan yang mendorong terjadinya perubahan sikap perilaku yang dilakukan secara sengaja, terencana oleh kiai yang kemudian memberikan warna dan perubahan pada pesantren dan masyarakat secara luas, yang salah satunya adalah memberdayakan masyarakat baik dibidang pendidikan, dakwah, sosial dan ekonomi agar perilaku dan kehidupan masyarakat lebih baik, bisa mandiri dengan terpenuhinya kebutuhan yang akhirnya hidup masyarakat menjadi lebih sejahtera. Kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat inilah yang diharapkan oleh pemerintah dalam setiap pembangunan nasional yang dicanangkan.

- b. Pemberdayaan usaha masyarakat dapat dilakukan pada semua lapisan masyarakat terutama masyarakat tingkat sosial ekonomi menengah ke bawah untuk meningkatkan taraf hidup mereka agar menjadi lebih sejahtera dan bisa mandiri dengan terpenuhinya kebutuhan hidup baik untuk individu, keluarga maupun masyarakat secara luas dengan tetap berbasis pada nilai-nilai agama.
- c. Untuk menghasilkan masyarakat dari pra sejahtera menjadi masyarakat yang lebih sejahtera dan berperilaku baik maka proses pemberdayaan usaha masyarakat yang dilakukan membutuhkan strategi dengan berbagai tahapan dan pendekatan. Salah satu pendekatan yang bisa digunakan adalah pendekatan pembangunan dan pemberdayaan dalam rangka mensejahterakan masyarakat agar mereka terbebas dari

belunggu kesulitan ekonomi/kemiskinan menuju perubahan kondisi menjadi masyarakat yang mandiri.

- d. Bagi semua lembaga atau instansi baik pemerintah maupun swasta, dapat menjadi pelopor atau fasilitator dalam program pemberdayaan usaha masyarakat sebagai salah satu alternatif dalam memecahkan problem ekonomi masyarakat terutama pada tingkat sosial ekonomi menengah ke bawah dalam menghadapi perubahan dan persaingan global.

### **C. Saran-Saran**

Dari hasil penelitian tentang kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat ini maka peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi pesantren rakyat Al Amin Sumberpucung Malang agar kiai dan pengurus yayasan serta dewan asatid tetap mempertahankan dan lebih meningkatkan produktifitas dalam memberdayakan usaha masyarakat, karena hal ini bisa menjadi landasan yang kuat dalam sebuah institusi untuk bisa bertahan dan berdaya saing, oleh karena itu proses pembinaan dan langkah strategis lainnya perlu dipertahankan dan ditingkatkan lagi agar peran dan fungsi pesantren untuk memberdayakan masyarakat bisa berjalan lebih baik dan bisa menjawab segala kebutuhan masyarakat.
2. Bagi pimpinan di lembaga pendidikan Islam khususnya pesantren bahwa kepemimpinan kiai dalam pemberdayaan usaha masyarakat ini dapat dijadikan sebagai salah satu kebijakan dasar dalam meningkatkan kultur akademis lembaga untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

3. Bagi peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian lanjutan yang berkaitan dengan kepemimpinan kiai dan pemberdayaan usaha masyarakat, agar lebih dalam dan lebih luas tetapi pada aspek lainnya untuk peningkatan sumber daya manusia.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, T, 1988, *Islam dan Masyarakat; Pantulan Sejarah Islam*, (Jakarta: LP3ES)
- Ahmadi, Rulam, 2012, *Pemberdayaan Masyarakat Miskin: Pendekatan Modal Manusia* (Studi Layanan Publik tentang Pemberdayaan Masyarakat Miskin yang diselenggarakan oleh BPM-KB dan Posko 100 di Kota Surabaya), DIA, Jurnal Administrasi Publik. Desember 2012, Vol. 10, No. 2
- Amstrong, Karen, 2006, *The Great Transformation: The World in The Time of Buddha, Socrates, Confusius and Jeremiah*, London: Atlantic Books
- Anwar, Ali, 2011, *Perubahan Pendidikan Di Pesantren Lirboyo*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Argyris, Mintzberg Steiner & Miner dalam Akdon, 2007, *Strategic Manajement of Educational*, Bandung: Alfabeta
- Arifin, Imron, 1993, *Kepemimpinan Kiai (Kasus Pondok Pesantren Tebuireng)*, Malang: Kalimasada Press
- \_\_\_\_\_, 1998 *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Desertasi IKIP Malang
- Arikunto, Suharsimi; Jabar, Cipi Safrudin Abdul. 2004. *Evaluasi Program Pendidikan: Pedoman Teoritis bagi Praktisi Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara
- Armawi, Armaidly, 2017, *Kepemimpinan Pemuda Dalam Program Pemberdayaan Masyarakat Untuk Meningkatkan Ketahanan Ekonomi Keluarga* (Studi Kepemimpinan Wawan Yuanda di Desa Tumiyang, Kecamatan Kebasen, Kabupaten Banyumas, Provinsi Jawa Tengah), JURNAL KETAHANAN NASIONAL, ISSN: 0853-9340
- Asfriyati, 2015. *Analisis Pemberdayaan Masyarakat Dan Transfer Intergenerasi Terhadap Kualitas Penduduk Lanjut Usia (Lansia) Sebagai Sumber Daya Manusia Di Kota Medan*". Disertasi Pascasarjana Universitas Sumatera Utara Medan
- Axinn, G.H, 1988, *Guide on Alternative Extension Approaches*, (Rome: FAO)
- Ban, Den, Van dan hawkins, 1999, *Penyuluhan Pertanian*, Yogyakarta: Kanisius
- Bart, F, 1997, *Ethnic Groups and Boundaries*, Boston: Little Brown



- Beal, G.M. and J.B. Bohlen, 1955. *How farm Accept New Ideas*, Iowa: Iowa State College and Federal Office
- Bellingham, Richard, 2001, *Corporate Culture Change*, Massachusetts:HRD Press, Inc
- Burn Nunus, 2001, *Visionary, Leadership:Creating A Compelling Sense Of Direction For Your Organization*. Terj. Frederik Ruma, Jakarta: PT. Prenhallindo
- Burn, Nunus, 2005, *Visionary, Leadership:Creating A Compelling Sense Of Direction For Your Organization*. Terj. Frederik Ruma, Jakarta: PT. Prenhallindo
- Danim, Sudarwan, 2008, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Delivery, 2004, *Pemberdayaan masyarakat*, /http://www.delivery.org/guidelines/policy/pg\_3/pg\_3\_summaryi.hal, 7, diakses pada tanggal 15 Maret 2019 pukul 19.30 WIB
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1994, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi II, Jakarta: Balai Pustaka
- Depdiknas. 2003. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Ketiga, Jakarta: Penerbit Balai Pustaka
- Dhofier, Zamakhsyari, 2011, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai*, Jakarta: LP3ES
- Ebrahim, Hasan Al Khajeh, 2018, *Impact of Leadership Styles on Organizational Performance* (Dampak Gaya Kpemimpinan terhadap Penampilan Organisasi), *Jurnal Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*, Article ID 687849, ISSN: 2166-0018 DOI: 10.5171/2018.687849.
- Efendi, Nur, 2014, *Membangun Sekolah Yang Efektif dan Unggulan*, Yogyakarta: Lingkar Media
- Effendy, Uchjana, Onong, 2000, *Dinamika Komunikasi*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya), Cet. Ke- 4
- \_\_\_\_\_, 2002, *Hubungan Masyarakat suatu Study Komunikologis*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Elliot, J.A. *An Introduction to Sustainable Development: The Developing Word*. Routledge. London and New York.

- Fattah. Nanang, 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Geertz, Clifford, 1960, *The Javanese Kijaji: The Changing Role of a Cultural Broker*, "Comparative Studies on Society and History", vol. 2. Cambridge
- Hanson, E, Mark, 1995, *Educational Administration and Organizational Behavior*, 3rd Edition, Boston: Allyn and Bacon
- Horikoshi, H, 1987, *Kiai dan Perubahan Sosial*, Jakarta: P3M
- Ibrahim Imron, Mochammad Saleh Soeaidy, Heru Ribawanto, 2018, *Pemberdayaan Masyarakat Miskin melalui Kelompok Usaha Bersama (Studi Pada Kelompok Usaha Bersama Di Desa Dawuhan, Kecamatan Ponokusumo, Kabupaten Malang)*, *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 2, No. 3
- Imron, Ali, dkk. (ed), 2003, *Manajemen Pendidikan: Analisis Substantif dan aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Malang: Universitas Negeri Malang
- Imron, Arifin. 1996. *Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan dan Keagamaan*, Malang: Kalimasahadah Press
- Isbandi, Rukminto Adi, 2003, *Pemberdayaan, Pengembangan Masyarakat dan Intervensi Komunitas*, (Jakarta: FE UI)
- J. Winardi, 2002, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada
- Jamaluddin, Yanhar, Safrida, dan Warjio, 2018, *Strategy and Model of Empowerment of Poor Communities in North Sumatera (Strategi dan Model Pemberdayaan Masyarakat Miskin di Sumatera Utara)*, *Jurnal Administrasi Publik : Public Administration Journal*, Juni 2018 ISSN 2088-527X
- Jiwanti, Gunawan, 1985, *Komunikasi dalam Organisasi*, Yogyakarta: Pusat Pengembangan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Atmajaya
- Jones, R, Gareth, 2004, *Organizational Theory: Text & Cases*, Third Edition, New Jersey, USA, Prentice-Hall
- Journal of Educational Research and Evaluation, Kampus Unnes Benda Ngisor, Semarang 50233 E-mail: [djasadi@yahoo.com](mailto:djasadi@yahoo.com) ISSN 2252 - 6420,
- Jurnal *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, ISSN: 2303-2898 Vol. 4, No. 2, Oktober 2015 Jurusan Pendidikan Biologi FMIPA Undiksha, Singaraja,

- Kartasasmita, G, 1997, *Pemberdayaan Masyarakat: Konsep Pembangunan yang Berakar pada Masyarakat*. makalah disampaikan pada sarasehan DPD GOLKAR Tk. I Jawa Timur
- Kartono, Kartini, 1991, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali Press
- Kasdin, Sihotang, 2003, *Urgensi Pemimpin Transformatif*, Suara Pembaharuan Daily
- Kieffer, C.H, 1984, *Citizen Empowerment: A Developmental Perspective, Prevention in Human, Vol. 3*, USA.
- Koentjaraningrat. 2009: *Manusia dan Kebudayaan di Indonesia*. Djambangan. Jakarta: Longman
- Korten, David.C. dan Sjahrir. 1998. *Pembangunan Berdimensi Kerakyatan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia dan Pustaka Sinar Harapan
- Kotler, P dan K.F.A. Fox, 1995, *Strategic Marketing for Educational Institution*, Englewood Cliff, New Jersey: Prentice Hall
- Lawrence, D, Brennan, 1960, *Business Communication, Littlefield*, New Jersey: Adams & Co., Paterson
- Lippit, R.J. Watson, and B. Westley, 1992. *Technology Transfer*. Illinois: The Interstate Orienters & Publishers, Inc
- Maardikanto, Tatok, Poerwoko Soebianto. *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung : Alfabeta.
- Mahmud, 2011, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia
- Mardikanto, T. dan Sri Sutarni, 1993, *Penyuluhan Pembangunan Pertanian*, Surakarta: UNS Press
- Mardikanto, T. dan Sri Sutarni, 2003, *Redefinisi dan Revitalisasi Penyuluhan Pertanian*, (Sukoharjo-Solo: Prima Theresia Pressindo)
- Mardikanto, Tatok, 2011, Poerwoko Soebianto. *Pemberdayaan Masyarakat dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta
- Mardiyah, 2010, *Kepemimpinan Kiai dalam Memelihara Budaya Organisasi*, Disertasi, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
- Mas'ud, Abdurrahman, 2003, *Peran Mahasiswa Dalam Mengembangkan Tradisi Akademik di PTA*, makalah dipresentasikan di STAIN Jember Pada

Tanggal 1 September 2003 dalam rangka ceramah ilmiah *Stadium General*.

Masyhud, Sulthon, 2004, *Tipologi Pondok Pesantren*, Jakarta: PT. Rineka Cipta

McShane, Steven L., and Mary Ann Von Glinow, 2010, *Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill

Meredith, G.G, 1996, *Kewirausahaan: Teori dan Praktik*, Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo

Michael, Allison & Jude Kaye, 2013, (Alih bahasa; Yayasan Pustaka Obor Indonesia, anggota IKAPI DKI Jaya atas kerja sama dengan Yayasan Tifa), *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba*, (Jakarta: Pustaka Obor)

Miles.M.B.& Huberman,A.M, dan Saldana J, 2014, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi, UI-Press.

Moo Jun Hao & Dr. Rashad Yazdanifard, 2015, *Independent Research Journal in the Management Sciences tentang Leadership style and leadership effectiveness: Does cultural intelligence moderate the relationship? (Bagaimana Kepemimpinan yang Efektif Dapat Memfasilitasi Perubahan di Organisasi melalui Peningkatan dan Inovasi)*, (Universitas New Hampshire Selatan, Malaysia: Jurnal Global Manajemen dan Riset Bisnis: Administrasi dan Manajeme Volume 15 Edisi 9 Versi 1.0 Tahun 2015 Tipe: Double Blind Peer diulas International Research Journal Penerbit: Global Journals Inc. (USA) ISSN Online: 2249-4588 & Cetak ISSN: 0975-5853

Mubarak, Z. 2010. *Evaluasi Pemberdayaan Masyarakat Ditinjau Dari Proses Pengembangan Kapasitas Pada Program PNPM Mandiri Perkotaan Di Desa Sastrodirjan Kabupaten Pekalongan. Tesis*.Program Studi Magister Teknik Pemberdayaan Wilayah Dan Kota. Undip. Semarang

Muhaimin, dkk, 2004, *Paradigma Pendidikan Islam: Umat Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya

Mujiasih, Endah, & Sutrisno Hadi, 2015, *“Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional*, Jakarta: Salemba Empat.

Mulyadi, 2007, *Wajah Baru Penghulu*, dalam *Jurnal Mimbar: Pembangunan Agama*, No. 249/Jumadil Ula/jumadil Tsani/th. 1428/Juni 2007/TH. XX

- \_\_\_\_\_, 2010, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang: UIN Press
- Mulyasa, E, 2003, *Manajemen Berbasis Sekolah (Konsep, Strategi dan Implementasi)*, Rosda Karya, Bandung
- Mulyono, 2009, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Mulyono, Edy, Sungkowo, 2011, *Model Pemberdayaan Masyarakat Melalui Jalur Pendidikan Non Formal untuk Mewujudkan Usaha Mandiri Bagi Orang Miskin (Studi Empiris di Kota Semarang)*, Disertasi, Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang
- Muthohar, AR, Ahmad, 2007, *Ideologi Pendidikan Pesantren; Pesantren di tengah Arus Ideologi-ideologi Pendidikan*, Semarang: Pustaka Rizki Putra
- Muthohar, Masrokan, Prim, 2013, *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Nancy, Foy, 1994. *Empowering People at Work*, London: Grower Publishing Company
- Nasir, Ridwan, 2007, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal (Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan)*, Bandung: Alfabeta
- Nawawi, Ismail, 2013, *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*, Jakarta: Kencana
- \_\_\_\_\_, 2014, *Manajemen Perubahan Teori dan Aplikasi pada Organisasi Publik dan Bisnis*, Bogor: Ghalia Indonesia Cet. Pertama,
- Onong Uchjana, 2002, *Hubungan Masyarakat Suatu Studi Komunikologis*, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Owens, G, Robert, 1987, *Organizational Behavior In Education. Third Edition*, New Jersey: Prentice-Hall
- Owens, M, John, 1991, *Program Evaluations: Forms and Approaches*. St. Leonards, New York, NSW: Allen and Unwin Ltd.
- Pace, R. Wayne *et al.*, 1979, *Techniques for Effective Communication*, (Addison Westley Publishing Company, Massachusetts-Ontario)

- Parson, Ruth J., James D. Jorgensen dan Santos H. Hernandez, 1994, *The Integration of Social Work Practice*, California: Brooks/Cole
- Patricia Patton, 1997, *Keterampilan Kepemimpinan* (Alih bahasa oleh Anita B.hariyanto) Jakarta : Mitra Media
- Peris M. Koech & Prof. G.S Namusonge, 2012, *The Effect of Leadership Styles on Organizational Performance at State Corporations in Kenya* ( *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi Di Perusahaan Negara Kenya*) (International Journal of Business and Commerce Vol. 2, No.1 (ISSN: 2225-2436)
- Pramono, Agung, Ari, 2017, *Model Kepemimpinan Kiai Pesantren Ala Gus Mus*, Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group
- Pratama, Ramadhan, 2016, *Peran Kepemimpinan Lurah dalam Pemberdayaan Masyarakat di Kelurahan Maharatu Kecamatan Marpoyan*, Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau, Pekanbaru
- Purwanto, Ngalim, 2008, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Qomar, Mujamil, 2005, *Pesantren: Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokrasi Institusi*, Jakarta: Erlangga
- \_\_\_\_\_, 2007, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, Surabaya: Erlangga
- Rados, D, 1981, *Marketing for Non-Profit Organization*, Boston: Auburn House
- Rasmianto, 2003, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif Dalam Otonomi Pendidikan*, (Malang: El-Harokah Edisi 59)
- Robbins, P, Stephen, 1983, *Essentials of Organizational Behavior*, Prentice-Hall
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge, 2011, *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Education, Inc
- \_\_\_\_\_, 2015, *Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)*, Jakarta: Salemba Empat
- Sadan, Elisheva. 1997. *Empowerment and Community Planning: Theory and Practice of People-Focused Social Solutions*. Tel Aviv: Hakibbutz Hameuchad Publishers.in Hebrew. [e-book]

- Safri Miradj, Sumarno, 2014, *The Empowerment Of The Poor Through The Non-formal Education Process As An Wffort To Improve The Social Welfare In West Halmahera Regency*, Jurnal Pendidikan dan Pemberdayaan Masyarakat, Volume 1 – Nomor 1, Maret 2014, Universitas Muhammadiyah Maluku Utara
- Sallis, Edward, 2012, *Total Quality Management in Education*, Jogjakarta: IRCiSoD
- Scarborough, N.M., T.W. Zimmerer, 1993, *Effective Small Bussiness management 4<sup>th</sup> ed*, New York: Mac-Millan Publ. Company
- Shaun Tyson dan Tony Jackson, *The Essence Organizzation Behavior*, Yogyakarta: Penerbit Andi Ofset
- Siagan dalam Akdon, 2007, *Strategic Manajement of Educational*, Bandung: Alfabeta
- Spradly, P, James, 1979, *the Ethnographic Interview* (New York: Holt, Rinehart and Winston)
- Steenbrink, A, Karel, 1986, *Pesantren, Madrasah, Sekolah*, Jakarta: LP3ES
- Stephen P. Robbins.1996, *"Orgaizational Culture and Leadership"*. New Jersey: Prentice-Hall
- Sudjana, Djudju. 2006. *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Sugiyono, 2011, *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R &D*. Bandung: Alfabeta
- Suharto, 2003, *Kemiskinan dan Keberfungsian Sosial: Studi Kasus Rumah Tangga Miskindi Indonesia (Modul 4)*, (Lembang: BBPPKS)
- \_\_\_\_\_. 2005. *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat. Kajian Strategi Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial*. Bandung: PT Refika Aditama
- Suharto, Edi, 1997, *Pembangunan, Kebijakan Sosial dan Pekerjaan Sosial: Spektrum Pemikiran*, Bandung: Lembaga Studi Pembangunan STKS "LSP-STKS"
- Sukamto, 1997, *Kepemimpinan dan Struktur Kekuasaan Kiai*, Jombang: Jurnal Prisma No.4,

- \_\_\_\_\_, 1999, *Kepemimpinan Kiai Dalam Pesantren*, Jakarta: LP3ES
- Sukmaniar. 2007. *Efektivitas Pemberdayaan Masyarakat Dalam Pengelolaan Program Pengembangan Kecamatan (Ppk) Pasca Tsunami Dikecamatan Lhoknga Kabupaten Aceh Besar*. Tesis. UNDIP. Semarang
- Sumaryadi, I.N, 2004, *Perencanaan Pembangunan Daerah Otonom dan Pemberdayaan Masyarakat*, Jakarta: Citra Utama
- Sunyoto, A, 1989, *Ajaran Tasawuf dan Pembinaan Sikap Hidup Santri Pesantren Nurul Haq Surabaya: Studi Kasus*, Tesis tidak dipublikasikan, Malang: FPS IKIP
- Suryana, 2017, *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses Edisi 4*, Jakarta: Salemba Empat
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Islam, 2009, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta
- Tohardi, Ahmad, 2002, *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT. Mandar Maju
- Turmudi, Endang, 2004, *Struggling for Ulama: Changing Leadership Roles of Kiai in Jombang East Java*, ter. Supriyanto Abdi (*Perselingkuhan Kiai dan Kekuasaan*), LKIS, Yogyakarta
- Ukas, Maman, 1999, *Manajemen Konsep, Prinsip dan Aplikasi*, Bandung, Ossa Promo
- Umiarso dan Baharudin, 2012, *Kepemimpinan Pendidikan Islam Antara Teori dan Praktik*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Usman, Husaini, 2013, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Edisi 4 Jakarta: Bumi Aksara
- V.H. Vroom dan P.W. Yetton, 1973, *Leadership and Decision-Making*. Pittsburgh:University of Pittsburgh Press
- Van den Ban dan Hawkins, 1999, *Penyuluhan Pertanian*, Yogyakarta: Kanisius
- Wahab, Abdul Aziz. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan, Telaah Terhadap Organisasi dan pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta



- Wahid, Abdurrahman, 1987, *Principle of Pesantren Education, The Impact of Pesantren in Education and Community Development in Indonesia*, Berlin: Technical University Berlin
- Wahyusumidsjo, 2000, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Graha Indonesia
- Warsito, Rukmadi. 1986. *Evaluasi Program Pengembangan Masyarakat*. Salatiga: World Vision International Indonesia & Universitas Kristen Satya Wacana
- Watson, R.J, Lippit and B. Westley, 1992. *Technology Transfer*. Illinois: The Interstate Orienters & Publishers, Inc
- Wibowo, 2014, *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers
- \_\_\_\_\_, 2007. *Manajemen Perubahan Edisi Kedua*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Wijaya, Mahendra, 2010, *Journal of Rural and Development* Volume 1 No. 1 Februari 2010 Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sebelas Maret,
- Wilson, Terry. 1996. *The Empowerment Manual*, London: Grower Publishing Company
- Winardi, 2005, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Kencana
- Wood, L, Charles, Dale G. Findley dan Everett W. Nicholson, 1979, “*The Secondary School Principal: Manager and Supervisor*” Boston: Allyn and Bacon, Inc., dipublikasikan oleh NASSP Bulletin, December 1979, No. 63
- Yin, K, Robert, *Studi Kasus & Desain Metode*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Yukl, Gary, 2011, *Kepemimpinan Dalam Organisasi Edisi Indonesia*, Jakarta: PT. Indeks, Edisi Kelima
- Zazin, Nur, 2011, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori dan Aplikasi*, Jogjakarta : Ar-Ruzz Madia

## HASIL WAWANCARA FOKUS 1

JENIS PERTANYAAN	HASIL WAWANCARA	INSTRUMEN
<p>Peran apa saja yang kyai lakukan terkait dengan kedudukan dan posisi kyai sebagai pendiri dan sekaligus sebagai pengasuh pesantren?</p>	<p>Sepulang saya dari pesantren mergosono, saya bingung mulai dari mana untuk mengembangkan dan mengamalkan keilmuan saya, ketika saya melihat carut marutnya masyarakat yang pada saat itu sudah sangat parah pranata sosial dan perekonomiannya. Dari aspek sosial pengaruh tempat prostitusi SUKO yang begitu besarnya kepada akhlaq masyarakat, arena perjudian sabung ayam yang berpotensi menjadi garangnya lingkungan, ditambah pola kehidupan masyarakat dengan stasiun dan pasar menambah sifat apatis dan individualis. berangkat dari titik yang benar-benar Nol akhirnya saya mempunyai ide untuk membuka bimbingan belajar secara gratis sebagai modal awal sekaligus media saya untuk berdakwah dengan ketentuan bagi peserta bimbingan wajib mengikuti ngaji sebagai ganti biaya untuk bimbingan belajar tersebut.</p>	<p>Kiai      Abdulloh Syam</p>
	<p>Memang leres bilih panjenengapin ustadz Abdulloh / cak dul meniko bener-bener yugone tiyang biasa-biasa kemawon, ananging mulai alit sampun nggadahi jiwa kepemimpinan ingkang sae terbukti nopo kemawon ingkang dipun programaken meniko cepet dipun trami kaleh tiyang, termasuk awal-awal mendirikan pesantren rakyat ngantos sakmeniko....(memang benar kalau ustadz Abdulloh atau yang biasa dipanggil cak dul itu memang benar-benar anaknya orang biasa-biasa saja maksudnya bukan dari golongan kiai atau tokoh, akan tetapi sejak kecil itu beliau sudah tampak jiwa kepemimpinan yang baik, hal seperti itu terbukti dengan apa saja yang menjadi program beliau bisa dengan cepat diterima oleh masyarakat, termasuk dengan awal berdirinya pesantren rakyat ini hingga sampai sekarang)</p>	<p>Sutar</p>
	<p>Sosok ustadz Abdulloh merupakan figur pemimpin yang serba multitalenta dan multi peran. Beliau sangat pandai sekali merangkul semua lapisan masyarakat, baik dari kalangan masyarakat piinggiran, priayi, sampai pejabat dan akademisi. Relasi beliau sangat luar biasa sehingga ketika ada masyarakat berkeluh kesah dalam bidang apapun beliau mempunyai 1.000 jalan untuk mencarikan solusinya termasuk dalam hal ini tentang urusan perekonomian atau usaha masyarakat.</p>	<p>Nur Salim</p>
	<p>Dalam rangka syiar Islam dilingkungan saya ini, maka peran yang saya lakukan harus bisa membangun relasi, membangun komunikasi, memecahkan masalah yang</p>	<p>Kiai      Abdulloh Syam</p>

	dihadapi masyarakat, dan saya harus bisa Merefleksikan sikap dan nilai profesi pekerjaan social	
	Terus terang seluruh masyarakat disini sangat empati sekali kepada Kyai Abdullah Syam tidak hanya dari kalangan para kyai, ustadz, pemerintahan, petani, petani dan bahkan termasuk para penghuni lokalisasi dan para penjudi pun sangat berempati dan patuh sekali kepada beliau	Sutrisno
	Beliau itu seorang tokoh yang sangat menghargai hak orang lain dan sangat menghargai atas segala perbedaan, beliau berprinsip dengan berbeda maka kita bisa saling melengkapi atas segala celah kekurangan di masing-masing keberbedaan tersebut sehingga bisa terjadi saling mengisi dan melengkapi	Andik Miftah
	Demi kesuksesan dakwah Islamiyah itu komunikasi mempunyai peran yang sangat vital sekali, karena dengan komunikasi yang kita bangun maka masyarakat mengetahui dan memahami apa yang menjadi maksud kita, oleh sebab itu saya harus bisa menghormati martabat dan harga diri masyarakat, saya harus bisa menghargai kemajemukan dan keragaman serta menjaga kerahasiaan tiap perbedaan tersebut yang sekaligus saya harus konsen dan fokus terhadap pemberdayaan masyarakat	Kiai Abdullah Syam
	Dalam rangka mengimplementasikan khoirunnas anfa'uhum linnas, saya selalu berusaha untuk memecahkan berbagai permasalahan warga masyarakat sesuai dengan kemampuan saya dengan cara memperkuat partisipasi masyarakat dalam semua aspek proses pemecahan masalah, menghargai hak-hak masyarakat, merangkai tantangan-tantangan sebagai kesempatan belajar, dan melibatkan masyarakat dalam pembuatan keputusan dan evaluasi	Kiai Abdullah Syam
	Saya itu heran lihat Kyai Abdullah Syam ini, pada umumnya itu kalau kyai kan lebih berfokus pada bidang agama saja, namun beliau ini sangat berbeda karena segala permasalahan masyarakat semua larinya ke beliau, mulai dari konsultasi bidang ukhrowi, keluh kesah rumah tangga, anak sakit, mencari hari, masalah ekonomi dan segala problem kehidupan masyarakat semua lari ke kyai	Andik Miftah
	Pada umumnya kyai itu memberi pencerahan dan pandangan saja, namun kalau Kyai Abdullah Syam tidak hanya omongan saja, namun beliau juga memberikan sebuah solusi secara langsung semisal urusan perekonomian beliau secara langsung memberikan modal dan sekaligus memberdayakan dan memasarkan produk juga	Sutrisno

	<p>Kiai Abdullah Syam dalam memimpin menggunakan pendekatan kepemimpinan kolektif kolegial. Kolektif Kolegial merupakan seluruh kebijakan, kegiatan atau pun menjalankan suatu proses dalam berorganisasi, semuanya berpijak pada kebersamaan, dimana seluruh pengurus dan anggota harus terlibat. Kolektif kolegial merupakan formulasi kepemimpinan dalam ikatan guna membangun kebersamaan dan satu ikatan.</p>	Nur Salim
	<p>Kiai Abdullah Syam adalah sosok figur yang kharismatik dan inspirator bagi kita semua, beliau selalu memberi motivasi pada kita semua agar memiliki semangat juang yang tiada henti untuk menuai harapan dan cita-cita, selalu memberikan contoh-contoh untuk menstimulasi kinerja dan karya masyarakat terutama sekitar pesantren. Disamping itu yang tidak kalah menariknya dari sosok figur Kiai Abdullah adalah orangnya memiliki kepekaan sosial yang cukup tinggi, beliau memiliki kepedulian yang cukup tinggi pada kepada masyarakat miskin yang ada di sekitar pesantren</p>	Andik Miftah
	<p>Model kepemimpinan yang diterapkan oleh Kiai Abdullah itu mengarah kepada kepemimpinan transformasional terbukti dengan beberapa pendekatan atau metode dan perilaku beliau dalam memimpin selama ini. Semisal beliau selalu memberi contoh dulu untuk menstimulasi bawahan dalam hal ini adalah masyarakat sekitar, tokoh masyarakat dan pengurus pesantren Beliau mampu menginspirasi kami untuk mengubah harapan, persepsi dan motivasi untuk bekerja menuju tujuan bersama. Beliau bisa menjalin komunikasi dengan masyarakat secara lebih terbuka dengan pendekatan kolektif kolegialnya, yang tidak kalah pentingnya dari sosok Kiai Abdullah adalah beliau orang yang sangat peduli pada kebutuhan lembaga terutama pada kebutuhan masyarakat, oleh karena itu komitmen beliau dan rasa percaya diri beliau untuk lebih bisa mengubah kondisi masyarakat menjadi lebih baik dengan berbagai strategi yang beliau tempuh hingga akhirnya saat ini masyarakat banyak telah memiliki usaha sendiri</p>	Ferdiansyah Tedi
	<p>Perilaku kepemimpinan Kiai Abdullah Sam yang lain adalah beliau terus menerus menginspirasi, menggerakkan, mengarahkan, memotivasi dengan berbagai cara agar kami sebagai masyarakat itu bisa berubah nasibnya menjadi lebih baik dalam segala hal, orangnya enak, beliau sangat perhatian masyarakat kecil, beliau sepertinya tahu dan bisa merasakan kebutuhan masyarakat kecil dan lemah.</p>	Sutrisno

	Pada prinsipnya meski beliau bergaul dengan berbagai lapisan masyarakat namun kita harus tetap menjaga kode etik kita sebagai seorang ustadz dan mubalegh sehingga aura kewibawaan tetap terjaga demi menjaga eksistensi sebagai seorang pendakwah, oleh sebab itu saya harus melakukan ketaatan terhadap kode etik profesi, keterlibatan dalam pengembangan profesional, riset, dan perumusan kebijakan, penerjemahan kesulitan-kesulitan pribadi ke dalam isu-isu public, dan penghapusan segala bentuk diskriminasi dan ketidaksetaraan kesempatan	Nur Salim
Kyai sebagai agent of change dalam masyarakat mempunyai peran penting dalam proses perubahan sosial, bagaimana peran kyai terkait dengan hal ini?	Alhamdulillah ustadz...sepulang saya dari menimba ilmu saya bias berkontribusi dan bisa diterima oleh masyarakat, meskipun diawal-awal lumayan berat mengingat disini terkumpul segala gudan kemaksiatan yang lumayan berkelas. Karena dari sisi geografi kampung saya bertempat di belakang stasiun dan pasar juga tidak dari kampung saya berdiri bangunan prostitusi Suko juga tempat sabung ayam yang sangat besar sekali. Dari hal yang demikian itu membuat saya harus memutar otak mulai dari mana berdakwah, metode apa yang saya pakai,	Kiai Abdulloh Syam
	Kyai Abdulloh merupakan figure perubah lingkungan sini ustadz, terbukti dari lingkungan yang semula serba kelim dengan kemaksiatan sekarang beliau telah berhasil menyulapnya dengan lingkungan yang islami,	Ferdiansyah Tedi
	Saya ini asli warga sini ustadz, saya tahu betul bagaimana pola kehidupan masyarakat sini sebelum Kiai Abdulloh Syam ini mendirikan pesantren dan bagaimana pola kehidupan setelah adanya pesantren rakyat "Al Amin" ini, mohon maaf sebelum adanya pesantren dilingkungan sini anak perempuan yang hamil duluan itu bukan sesuatu yang tabu dan bahkan sesuatu yang biasa-biasa saja, namun pasca adanya pesantren sudah nggak ada sama sekali ada anak yang hamil duluan, disamping itu 80% tiap rumah dipastikan ada ayam aduan (Bangkok) karena sabung ayam disamping buat arena berjudi itu memang sudah menjadi kegemaran dan hobi masyarakat sini	Hariadi Catur Pamungkas
	Alhamdulillah Allah telah memberi kami sosok pendobrak lingkungan, sang pencerah dan sang inspirator dalam segala aspek, disamping nilai-nilai religious yang berubah 180% juga dari aspek perubahan perekonomian terjadi perubahan yang sangat signifikan, warga masyarakat yang semula hanya memiliki satu penghasilan sekarang ini rata-rata mempunyai penghasilan minimal 2 penghasilan	Sutar
	Kalau dulu orang-orang asing yang datang kesini arahnya ke tempat prostitusi dan	Ghofur Yajalali

	area perjudian sekarang sudah berubah drastic yakni menuju ke pesantren dan berpakaian ala santri dan tamu juga semakin banyak yang sekaligus bertambah banyak pula usaha yang dimiliki masyarakat sekitar	
Apa saja yang kyai lakukan terkait dengan program pemberdayaan usaha masyarakat ?	Ikhtiyar saya dalam rangka pemberdayaan usaha masyarakat diantaranya melalui usaha secara lahir dan batin bidang usaha yang akan dilakukan, mencari modal, mengadakan pelatihan sdm terkait bidang yang akan diusahakan, pendampingan dan ngontrol usaha dan produksi untuk memenuhi standar p&asar, mencari mitra kerja, dan membantu aspek pemasaran	Kiai Abdulloh Syam
	Tidak hanya doa saja yang dilakukan Kyai dalam ikut serta membantu kesulitan warga masyarakat terkait dengan perekonomian dan usaha mereka, namun yang lebih riil yakni dengan mengadakan pelatihan-pelatihan dan juga mencari jalan keluar terkait dengan permodalan juga	Edi santoso
	Seringkali di pesantren rakyat ini mengadakan pelatihan wirausaha seperti budi daya jamur, pelatihan perikanan, pelatihan pertanian, dan pelatihan peternakan serta pelatihan-pelatihan lainnya	Sutrisno
	Kyai Abdulloh seringkali mendatangkan para pakar untuk diajak bermitra dengan usaha masyarakat di pesantren rakyat ini baik itu bersifat pendampingan maupun memang sebagai patner seperti contoh beliau pernah mengkoordinir para dosen UIN Maliki Malang untuk menanam saham guna beternak kambing Otawa yang selanjutnya para peternak di pesantren rakyat yang mengelola dengan system bagi hasil 60% peternak dan 40% pemilik modal, begitu pula dengan usaha-usaha lain tidak hanya institusi saja yang bermitra namun mereka secara personal juga banyak yang bias bekerja sama	Hariadi Catur Pamungkas
	Sosok Kyai Abdulloh benar-benar sebagai figure kyai yang mempunyai banyak jaringan dengan pihak luar, sebagai bukti beliau bisa mencari modal masyarakat/pinjaman dengan banyak mitra tanpa anggungan sepeserpun baik dengan pihak perbankan, bank-bank konvensional maupun bank-bank syariah	Ghofur
Apa tujuan kyai terkait dengan pemberdayaan usaha masyarakat?	Sebenarnya tujuan saya itu nggak muluk-muluk (tinggi) hanya berusaha mengajak masyarakat secara umum untuk bisa bertaqwa kepada Allah SWT itu saja, nah perkara pemberdayaan usaha masyarakat itu hanya sebatas media saja, karena terus terang tidak banyak kyai yang menggunakan metode dan media seperti itu, mereka kebanyakan lebih mengarah kepada ngaji dan ngaji begitu, padahal kalau kita jujur	Kiai Abdullah Syam

	<p>buanyak sekali problem masyarakat yang muaranya ada pada aspek perekoniman mereka padahal jelas Nabi bersabda <i>Kadal Faqru Ayyakuna Kufron</i> (Kefakiran itu mendekati pada kekufuran), nah kalau urusan ekonomi urusan perut tidak cukup melalui dalil dan ceramah tapi harus action</p>	
	<p>Benar ustadz...dengan sepak terjang beliaunya ini jujur saya katakan bahwa roda perekenomian di desa ini meningkat drastic, sebagai bukti bahwa ketenangan ekonomi berimplikasi pada ketenangan dalam beribadah, Pengentasan kemiskinan, gerakan sosial membentuk kemandirian masyarakat</p>	Nur Salim
	<p>Dulu sebelum berdiri pesantren disini hanya berdiri musholla saja namun dalam perjalanan perekonomian yang berjalan lancer maka penduduk juga mulai ramai dalam beribadah di musholla Al Amin tersebut, hingga akhirnya musholla tersebut nggak muat dengan jumlah jamaah, maka akhirnya musholla di rehab dan ditambah dan berubah menjadi masjid</p>	M. Khoirul Anam
<p>Faktor yang Mempengaruhi Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat (Kendala dan Faktor Penunjang)</p>	<p>Dimana mana mesti ada orang yang senang pasti ada yang tidak senang itu hukum alam ustadz, dan hal yang demikian itu saya anggap wajar dan jadi bumbu perjuangan, Cuma permasalahannya orang yang gak senang itu mesti negative thinking, apapun yang menjadi ucapan, perbuatan, program yang datangnya dari kami mesti ditanggapi negative dan membahayakan dia. Lingkungan itu besar pengaruhnya terhadap sesuatu yang bersifat baru, masyarakat yang terbiasa dalam hidup kemaksiatan kemudian muncul suatu kebaikan tentu membutuhkan proses yang lumayan panjang, proses perjuangan kiai Abdullah Syam juga seperti itu jadi beliau berinteraksi dengan mereka maka beliau juga bergaya seperti mereka, sehingga keberadaan beliau bisa diterima dengan baik oleh mereka contoh tidak jarang kiai Abdullah Syam ikut mbeso (joget) ketika ada tontonan masyarakat</p>	Nursalim
	<p>Lingkungan luas dapat menghambat peran dan tindakan kelompok tertentu. Begitu pula dengan Desa Sumberpucung karena luasnya wilayah juga berpengaruh dengan gaya dan strategi beliau dalam melakukan dakwah islamiyahnya</p>	Ferdiansyah
	<p>Dalam segala kegiatan pro-aktif dari masyarakat yang terlibat sangat kita tekankan termasuk ketika kita merancang program itu saya tekankan kepada mereka, kenapa tidak, karena dengan melibatkan masyarakat secara langsung akan memberikan dampak rasa memiliki dan rasa tanggung jawab yang besar bagi mereka. Oleh sebab itu, dalam setiap even saya berikan porsi yang lebar dan luas bagi mereka demi</p>	Kiai Abdullah Syam

	<p>terrealisasinya program yang kami canangkan</p>	
	<p>Nggeh ustadz, tidak ada satupun dari setiap program tanpa melibatkan masyarakat, terus terang kiai Abdullah Syam sangat lihai dalam urusan mengorbankan orang, dengan langkah yang demikian akhirnya semua program dijamin dapat dukungan dari semua pihak, kalau toh ada satu dua orang yang tidak mendukung akhirnya dia juga mendapat hukuman sosial dari masyarakat setempat</p>	<p>Kiai Abdullah Syam</p>
	<p>Tidak ada sedikitpun yang setiap program itu untuk kepentingan pribadi kiai Abdullah Syam, semua program itu demi kepentingan dan kesejahteraan masyarakat terutama kaum miskin, dengan demikian apa yang menjadi program beliau selalu secara reflek sosial langsung disambut baik dan mendapat dukungan sepenuhnya oleh masyarakat</p>	<p>Hariadi Catur</p>
	<p>Beliau juga selalu menekankan kepada pengurus dan santri untuk lebih mengedepankan aspek keterbukaan, akuntabilitas, dan selektif sekaligus harus dilakukan secara efektif dan efisien dalam setiap langkah juga kecermatan sekaligus keberlanjutan program tentu terjaga juga tidak kalah pentingnya adalah penggalian informasi dan masukan demi perbaikan terus menerus, itu yang selalu ditekankan oleh kiai Abdullah Syam</p>	<p>Ghofur Yajalali</p>

IAIN JEMBER



## HASIL WAWANCARA FOKUS 2

JENIS PERTANYAAN	HASIL WAWANCARA	INSTRUMEN
<p>Tahapan – tahapan apa saja yang dilakukan oleh seorang kyai dalam proses pemberdayaan usaha masyarakat?</p>	<p>Memahami karakter masyarakat dan pandai dalam menganalisis lingkungan itu menjadi prioritas saya sebelum menentukan langkah yang harus saya tempuh, karena memahami tipologi masyarakat dan memahami kondisi lapangan itu menjadi modal awal yang utama guna menentukan strategi, media, metode saya dalam mensyiarkan izzul Islam wal muslimin</p>	<p>Kiai Abdulloh</p>
	<p>Setelah kondisi masyarakat sudah saya pahami dan saya temukan kira-kira apa permasalahan mendasar pikirkan, terus kira-kira apa yang mereka inginkan dan mereka butuhkan, ini juga menjadi lngkah awal saya untuk menyadarkan mereka, ikut membantu mencari solusi dari masalah tersebut, menunjukkan pada mereka pentingnya mengadakan perubahan kondisi menjadi lebih baik termasuk salah satu langkahnya adalah berupaya melakukan pemberdayaan masyarakat terutama mengarah pada pemberdayaan ekonomi masyarakat yang arahnya adalah mencapai kemandirian masyarakat, di samping bidang-bidang yang lain termasuk pendidikan dan lain-lain</p>	<p>Kiai Abdulloh</p>
	<p>Kiai abdulloh itu orang yang serba bisa, padahal beliau itu lulusan psikologi namun beliau sangat canggih dalam hal a) mengklasifikasi masalah b) mengumpulkan data c) mengkhususkan masalah d) menetapkan kriteria pemecahan yang memadai dan e) mengembangkan rencana atau strategi tindakan untuk dapat:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Memperoleh alternatif yang mungkin</li> <li>b) Mempertimbangkan konsekwensi-konsekwensi</li> <li>c) Memperoleh pemaknaan yang tepat</li> <li>d) Memilih agenda tindakan</li> </ol>	<p>Hariadi Catur Pamungkas</p>
	<p>Kalau urusan konsep....kiai abdulloh adalah pakarnya, beliau sangat pandai sekali dalam hal urusan konsep mengkonsep, karena beliau seorang manajer yang handal dan sangat lihai sekali merancang sesuatu terutama kalau memprakarsai rencana tindakan yang mencakup kegiatan-kegiatan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Penyusunan program</li> </ol>	<p>Nur Salim</p>

	<p>b) Komunikasi</p> <p>c) Pemantauan</p> <p>d) Penilaian atau prakiraan</p>	
Ruang Lingkup Strategi Pemberdayaan Usaha Masyarakat	<p>Sesuai dengan komitmen saya, bahwa hidup harus bisa memberi kemanfaatan kepada orang lain, nah untuk bisa memberi kemanfaatn tersebut tentunya saya juga harus memakai strategi yang tepat, adapun lingkup strategi yang saya terapkan meliputi motivasi, meningkatkan daya kesadaran dan sekaligus memberikan sebuah pelatihan-pelatihan serta tidak kalah pentingnya adalah membangun jaringan seluas-luasnya.</p>	Kiai Abdullah Syam
	<p>Jagonya pemberi motivasi sepengetahuan saya selama ini adalah kiai Abdullah Syam, beliau mampu merubah mindset warga masyarakat ini mulai dari bidang keagamaan sampai bidang usaha, beliau mampu membangun motivasi orang dari kalangan kiai sampai kepada Bandar togel, sabung ayam dan bahkan banyak juga dari kalangan WTS penghuni tempat prostitusi di Suko.</p>	Nursalim
	<p>Ngapunten (mohon maaf) kami ini juga produk bangunan motivasi kiai Abdullah Syam, jujur saya dulu bagian dari para penjudi sabung ayam. Alhamdulillah Allah menyadarkan saya melalui kiai Abdullah Syam ini</p>	Sutrisno
Pendekatan dan Bentuk Strategi Pemberdayaan Usaha Masyarakat	<p>Saya ini orang psikologi, makanya sebelum saya terjun ke masyarakat saya harus pandai dalam membaca apa yang di inginkan dan dibutuhkan masyarakat, kalau kedua hal tersebut sudah saya kantonggi maka saya harus bisa memenuhi kemauan dan kebutuhan mereka, jika kebutuhan mereka bisa aku berikan maka saya sudah bisa menanamkan jasa kepada mereka dengan demikian mereka dengan mudah bisa saya ajak untuk mengikuti saya, apalagi ajakan tersebut itu untuk kepentingan dan kebaikan mereka sendiri bukan untuk kepentingan pribadi saya. Dari hasil analisis saya ternyata mayoritas problem dan kebutuhan yang dialami masyarakat adalah tentang perekonomian maka jalur dakwah saya selanjutnya saya fokuskan pada aspek pemberdayaan masyarakat....baik dari sektor ekonomi, social, budaya, pendidikan maupun agama</p>	Kiai Abdullah Syam
	<p>Ikhtiyar saya dalam rangka pemberdayaan usaha masyarakat diantaranya melalui usaha secara lahir dan batin bidang usaha yang akan dilakukan, mencarikan permodalan, mengadakan pelatihan SDM terkait bidang yang akan d'usahakan, pendampingan dan kontrol usaha dan produksi untuk memenuhi standar p'asar,</p>	Kiai Abdullah Syam

	mencarikan mitra kerja, dan membantu aspek pemasaran	
	Ikhtiyar saya dalam rangka pemberdayaan usaha masyarakat diantaranya melalui usaha secara lahir dan batin bidang usaha yang akan dilakukan, mencari modal, mengadakan pelatihan SDM terkait bidang yang akan diusahakan, pendampingan dan kontrol usaha dan produksi untuk memenuhi standar pasar, mencari mitra kerja, dan membantu aspek pemasaran	Edi Santoso
	Tidak hanya permodalan saja yang beliau sentuh selama ini, namun sumber daya manusianya juga beliau sentuh, terutama mindset mereka beliau rubah melalui kesadaran dalam berorganisasi, pemberian wawasan tentang manajemen dan administrasi, serta pendampingan usaha dan kelompok masyarakat	Ahmad Yudianto
	Seringkali di pesantren rakyat ini mengadakan pelatihan wirausaha seperti budi daya jamur, pelatihan perikanan, pelatihan pertanian, dan pelatihan peternakan serta pelatihan-pelatihan lainnya	Sutrisno
	Kiai Abdullah seringkali mendatangkan para pakar untuk diajak bermitra dengan usaha masyarakat di pesantren rakyat ini baik itu bersifat pendampingan maupun memang sebagai patner seperti contoh beliau pernah mengkoordinir para dosen UIN Maliki Malang untuk menanam saham guna beternak kambing Otawa yang selanjutnya para peternak di pesantren rakyat yang mengelola dengan system bagi hasil 60% peternak dan 40% pemilik modal, begitu pula dengan usaha-usaha lain tidak hanya institusi saja yang bermitra namun mereka secara personal juga banyak yang bisa bekerja sama.	Hariadi Catur
	Sosok kiai Abdullah Syam benar-benar sebagai figur Kiai yang mempunyai banyak jaringan dengan pihak luar, sebagai bukti beliau bisa mencari modal masyarakat/pinjaman dengan banyak mitra tanpa anggungan sepeserpun baik dengan pihak perbankan, bank-bank konvensional maupun bank-bank syariah.	Ghofur Yajalali
	Disamping permodalan dan SDM pola pendekatan sarana prasarana juga beliau tingkatkan, sebab prinsip beliau <i>ajineng rogo soko busono ajineng diri soko lati</i> oleh karenanya penampilan melalui pembenahan sarana prasarana beliau lakukan karena dengan ditunjang infrastruktur yang bagus juga media yang bagus termasuk dalam hal ini adalah kecanggihan IT melalui pasar on-line produksi yang dihasilkan oleh masyarakat tercover dan dengan cepat bisa didengar dan dilihat	Ghofur Yajali

	oleh pasar secara umum	
	Ketika modal sudah tidak jadi kendala, SDM sudah mumpuni, dan sarana prasarana sudah mendukung baru beliau tekankan pada aspek manajemen kelembagaan beliau tingkatkan	Hriadi Catur
	Dari awal masyarakat disini lebih bersifat pasif, mereka sangat lambat sekali bisa menerima hal-hal yang bersifat baru sehingga hal yang demikian berdampak pada tidak beraninya spekulasi dalam segala hal termasuk dalam hal ini terkait dengan usaha, mereka tidak bisa menerima pemungkinan, oleh karena itu saya ambil bagian guna membenahi pemikiran mereka, bagaimana mereka bisa menerima dan butuh terlebih dahulu pada hal-hal yang bersifat baru asalkan kebaruan tersebut berisfat konstruktif buat pengembangan masyarakat terutama usaha masyarakat	Kiai Abdullah Syam
	Disamping beliau sebagai inisiator dan inspirator dalam pemberdayaan usaha masyarakat, beliau membekali umat dengan pengetahuan melalui pendidikan dan pelatihan yang beliau mootori atau beliau gerakkan, melalui pendidikan dan pelatihan diharapkan masyarakat bisa tergugah untuk bisa berusaha memecahkan permasalahan hidupnya yang sekaligus bisa meningkatkan taraf hidup mereka	Edi Santuso
	Rata-rata permasalahan yang dihadapi masyarakat disini adalah berkaitan dengan permodalan, oleh karenanya kiai Abdullah melakukan terobosan-terobosan guna mencari solusi terkait dengan permodalan, akhirnya banyak mitra kerja yang beliau jalin untuk bisa bekerja sama dengan usaha masyarakat disini	Sutar
	Sikap sebagai seorang ulama yakni sebagai pengayom benar-benar beliau miliki, hal ini terbukti dengan cara-cara beliau dalam melindungi masyarakat terutama kelompok-kelompok lemah agar tidak tertindas oleh kelompok kuat, menghindari terjadinya persaingan yang tidak seimbang (apalagi tidak sehat) antara yang kuat dan lemah, dan mencegah terjadinya eksploitasi kelompok kuat terhadap kelompok lemah. Pemberdayaan yang beliau lakukan memang diarahkan pada penghapusan segala jenis diskriminasi dan dominasi yang tidak menguntungkan rakyat kecil.	Sutrisno
	Langkah-langkah yang beliau tempuh salah satunya juga melalui bimbingan dan pelatihan baik secara langsung maupun tidak langsung, artinya apa yang beliau lakukan juga melalui mitra kerja dengan mendatangkan para pakar sebagai pelatih, hal ini dilakukan untuk memberikan bimbingan dan dukungan agar masyarakat	M. Khoirul Anam

	mampu menjalankan peranan dan tugas-tugas kehidupannya. Pemberdayaan yang beliau lakukan berupaya untuk menyokong masyarakat agar tidak terjatuh ke dalam keadaan dan posisi yang semakin lemah dan terpinggirkan.	
	Beliau senantiasa berusaha secara istiqomah atas kondisi masyarakat yang kondusif dalam setiap aspek, beliau selalu memelihara kondisi yang kondusif agar tetap terjadi keseimbangan distribusi kekuasaan antara berbagai kelompok dalam masyarakat. Karena prinsip beliau pemberdayaan harus mampu menjamin keselarasan dan keseimbangan yang memungkinkan setiap orang memperoleh kesempatan berusaha.	Nur Salim (Babinsa)
Siapa saja yang dilibatkan dalam pelaksanaan strategi tersebut?	Pada prinsipnya, siapapun yang ada di wilayah ini semua ikut terlibat dalam kegiatan pemberdayaan, tidak ada dominasi orang perorang, hal ini saya lakukan agar semua warga merasa andarbeni, dengan sikap andarbeni akan memunculkan sikap tanggung jawab	Kiai Abdulloh
	Bagian dari mengorbankan orang itu, apa yang dilakukan Kiai Abdulloh adalah dengan melibatkan segala hal yang terkait dengan kesejahteraan masyarakat, kalau seseorang itu sudah merasa hargaai dan diajani secara otomatis mereka juga akan mengimbangi dengan menghormati pula	Hariadi Catur Pamungkas
	Semua lapisan masyarakat merasa ikut dan dilibatkan dalam usaha pemberdayaan masyarakat ini, sehingga mereka sangat kompak sekalai untuk mensukseskan segala bentuk pemberdayaan yang dimotori oleh Kiai Abdulloh	Edi Santoso
Kerja sama dengan siapa saja / dengan instansi mana saja dalam pelaksanaan strategi tersebut?	Insyaallah banyak mitra kerja yang kami ajak dalam rangka mensukseskan pemberdayaan usaha masyarakat ini, diantaranya: ✓ Akademik: UIN Maulana Malik Ibrahim ✓ Pemerintah: Desa, kecamatan, kabupaten, dan propinsi ✓ Pihak swasta, terutama kalau swasta lebih banyak pada aspek pengguna jasa produk kami...	Kiai Abdulloh
	Disampin beliau menjalin kerjasama dengan lembaga, beliau juga menjalin kerjasama dengan pengguna secara personal dan secara langsung, contoh dalam rangka memasarkan produk bibit yang dimiliki oleh salah satu usaha milik salah satu masyarakat binaan, beliau tidak segan-segan menawarkan secara langsung kepada para petani di lain daerah baik lintas kecamatan maupun lintas kabupaten melalui pengajian rutin keliling beliau	GhofurYajajali Sekertaris yayasan

Kendala apa saja yang ditemui dalam pelaksanaan strategi tersebut?	Tidak kegiatan apapun tanpa rintangan dan kendala, begitu pula dengan pola gerakan pemberdayaan usaha masyarakat saya, banyak sekali kendala-kendala namun saya selalu <i>positif thinking</i> bahwa kendala merupakan bagian yang tak terpisahkan dari setiap kehidupan manusia, diantara kendala-kendala tersebut adalah perbedaan ras/ golongan atau skarena status sosial ekonomi, sehingga memiliki perasaan superioritas yang berlebihan terhadap kelompok social tertentu.	Kiai Abdullah
	Dikalangan tertentu yang semula dari kelompok atau golongan elit juga bagian dari kendala perjuangan beliau, karena Kiai Abdullah dari kalangan abangan/biasa sehingga status keberadaannya juga menjadi permasalahan. Elitisme merujuk pada pemujaan yang berlebihan terhadap strata atau kelas social berdasarkan kekayaan, kekuasaan dan prestise. Seseorang atau sekelompok orang yang memiliki kelas social tinggi kemudian dianggap berhak menentukan potensi-potensi orang lain dalam menjangkau sumber-sumber atau mencapai kesempatan-kesempatan yang ada dalam masyarakat.	Hariadi Catur Pamungkas Ketua Yayasan
	Keberadaan usia beliau yang relative muda juga menjadi kendala tersendiri, mengingat para tokoh local yang sulit bisa menerima kemunculan generasi penerus. Usiasisme menunjuk pada sikap-sikap negative terhadap proses ketuaan. Isme ini meyakini bahwa kategori usia tertentu memiliki inferioritas dibandingkan dengan kelloompok usia lainnya dan karenanya peralkuan yang tidak adil dapat dibenarkan. Meskipun usiasisme umumnya diterapkan kepada manusia lanjut usia (manula), sikap ini dapat pula ditujukan kepada anak-anak.	Nur Salim (Babinsa)
Prosedur Pemasaran Dari Usaha Yang Telah Dilakukan	Dalam menentukan prosedur pemasaran saya awali dengan mengamati secara detail kira-kira kebutuhan mendasar apa yang dibutuhkan khalayak dan volume kebutuhan dan waktu yang bagaimana, selanjutnya memahami karakteristik konsumen, daya beli konsumen, juga yang terakhir perlu kita lihat ada pesaing atau tidak	Kiai Abdullah Syam
	Langkah-langkah yang saya tempuh dalam mendampingi usaha masyarakat itu dengan berbagai macam tahapan yang harus saya lalui, diantaranya yaitu: 1) saya harus pandai dalam menganalisa situasi lingkungan dan peluang pasar, 2) saya juga harus bisa mengembangkan sasaran pemasaran, 3) setelah saya analisa dan pengembangan sasaran selanjutnya saya tetapkan strategi pemasaran yang tepat, dan yang ke 4) saya ciptakan taktik atau tindakan pelaksanaan.	Kiai Abdullah Syam

	Dari kelima prosedur yang disampaikan Kiai tersebut memang tipologi orang yang paham betul dengan lapangan karena segment pasar itu sangat penting untuk dijadikan patokan sebuah usaha, termasuk memahami betul tentang tipologi dan gaya pasar	Edi Santuso
	Pak kiai itu orangnya sangat peka sekali terhadap perkembangan berita pasar, beliau sangat up to date, hal ini dibuktikan manakala ada sesuatu perkembangan apapun terutama terkait dengan pangsa pasar maka beliau selalu mengantisipasi dengan cara mengajak musyawarah kepada pihak yang terkait, saya ambil contoh ketika ada beberapa pengusaha baru terkait dengan pembuatan alat pertanian (Pande besi) di desa sebelah maka beliau memanggil bapak Edi Santuso selaku pengusaha pande besi untuk diajak musyawarah, artinya perhatian secara detail kepada pengusaha binaan pesantren selalu menjadi prioritas beliau	Hariadi catur
	Berkaitan dengan pemasaran produk usaha yang dimiliki masyarakat binaan pesantren rakyat, kiai Abdullah Syam selalu memberi pendampingan secara langsung, beliau selalu mengedepankan pemasaran produk termasuk strategi cara memasarkan dan kualitas produk harus terjaga dan lain sebagainya. <sup>1</sup> Saya itu heran dengan sosok kiai Abdullah Syam, karena jaringan diluar beliau sangat komplit dan lengkap, urusan pencarian permodalan beliau dengan cepat bisa menyambungkan pihak bank, BMT dan lainlain dengan kami, nah ketika kami sambati tentang pasar beliau bisa secara langsung mengantarkan kami kepada yang bersangkutan dengan cepat	Ghofur Yajalali
	Pada prinsipnya saya ini tidak bisa dilepaskan dari berbagai permasalahan masyarakat sekitar pesantren, buktinya mereka ada masalah apapun mereka lari ke saya, termasuk dalam hal ini adalah memasarkan produk mereka, contoh pak samsul selaku pengusaha pembibitan beliau selalu berkonsultasi pangsa pasar kepada saya, pak edi sutrisno pengusaha alat pertanian juga begitu, dan mas andik miftah dalam memasarkan produk air minum juga selalu berkonsultasi pada saya, begitu pula dengan usaha-usaha masyarakat yang lain bahkan tidak jarang mereka menggunakan nama pesantren rakyat	Kiai Abdullah Syam
	Usaha yang dimiliki masyarakat sekitar pesantren rakyat mereka semua tidak bisa	M. Khoirul Anam

<sup>1</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Ghofur Yajalali, Sekertaris Yayasan (tanggal 12 Nopember 2019 pukul 18.00-19.00)

	dilepaskan dengan keberadaan pesantren rakyat, karena mulai dari unsur permodalan, proses usaha bahkan sampai pada aspek penjualan mereka semua ada ketergantungan dengan pesantren, sehingga jujur saya katakan peran pesantren sangat vital sekali dengan keberadaan usaha masyarakat tersebut.	
	Pondok ini dinamakan <b>Pesantren Rakyat</b> karena benar-benar berdirinya dari masyarakat, proses kegiatan semua ala masyarakat, jenis program juga dengan pemberdayaan masyarakat, dan semua juga dilakukan atas keterlibatan masyarakat	Hariadi Catur
Bagaimana prosedur evaluasi dari pelaksanaan strategi yang dilakukan?	Saya harus bisa menentukan lingkup kegiatan dulu baru menjelaskan secara ringkas latar belakang dan sejarah kegiatan atau program yang akan di evaluasi, selanjutnya mengidentifikasi sumber-sumber informasi mengenai kinerja kegiatan yang telah berlangsung.	Kiai Abdullah Syam
	Kiai Abdullah itu orangnya sangat jeli sekali dan selalu mengajak semua pihak untuk mengevaluasi dari setiap agenda yang telah dicangkan dan dilaksanakan dengan cara: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menentukan tujuan evaluasi</li> <li>• Merumuskan pertanyaan-pertanyaan evaluasi</li> <li>• Menentukan metode atau teknik evaluasi</li> <li>• Menentukan komposisi dan partisipasi tim pelaksana</li> <li>• Menentukan prosedur, jadwal dan logistik</li> <li>• Anggaran</li> <li>• Melakukan pengumpulan data dan menyiapkan sistem pelaporannya.</li> </ul>	Nur Salim
	Benar dengan apa yang disampaikan pak Babinsa, terkadang kami sampai bingung buat apa ini dan itu, namun setelah itu dilaksanakan ternyata banyak sekali manfaatnya, hingga dari kebiabsaan evaluasi tersebut akhirnya sekarang menjadi sesuatu yang biasa dan kebiasaan kami	Hariadi Catur Pamungkas
Bagaimana upaya tindak lanjut dari keberhasilan program pemberdayaan usaha masyarakat tersebut?	Saya itu selalu berusaha dalam setiap kegiatan itu untuk istiqomah dan selalu ada tindak lanjutnya, sesuai motto saya selama ada pesantren rakyat maka haram hukumnya masyarakat sekitar itu miskin, nah untuk itu saya harus berusaha secara kontinyu untuk membangun masyarakat dalam membantu pencapaian tujuan-tujuan pesantren, membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, serta meningkatkan masyarakat madani, meliputi perlindungan hak asasi manusia, kebebasan berorganisasi dan menyatakan pendapat, penetapan	Kiai Abdullah



	struktur-struktur hukum bagi lembaga-lembaga swadaya masyarakat.	
	Disamping itu Kiai Abdullah juga meningkatkan partisipasi masyarakat. Kebijakan ini ditujukan untuk memberikan kesempatan pada masyarakat agar dapat memberikan masukan bagi kebutuhan lembaga, dengan adanya peningkatan partisipasi masyarakat maka semakin tinggi pula rasa suka dan cinta mereka terhadap pesantren dan dengan rasa suka tersebut melahirkan rasa tanggungjawab dan andarbeni terhadap pesantren.	Ferdiansyah Tedi W (Guru)
	Beliau itu sangat menghargai pendapat orang, gak peduli pendapatnya orang kecil beliau selalu mendengarkan dan mesti beliau pakai jika pendapat tersebut memang baik, terkadang banyak orang yang tidak mau mendengarkan pendapat orang kecil	Sutrisno (Pedagang)
Hasil Dari Pelaksanaan Strategi Yang Dilakukan Dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat	Alhamdulillah melalui pemberdayaan yang kami lakukan setidaknya telah bisa tercapai segala kebutuhan pokok baik pribadi, keluarga maupun kelompok masyarakat. Sebagai indicator itu semua setiap warga masyarakat sekarang sudah dapat menghasilkan minimal 2 penghasilan contoh Pak Sutar ini disamping beliau pedagang di pasar namun dirumah juga punya usaha budi daya jamur	Kiai Abdullah Syam
	Dengan berdirinya pesantren rakyat di Sumberpucung ini punya pengaruh yang besar sekali, terutama pada aspek pembangunan baik fisik maupun mental umat. Sebab dulu karena wilayah kami terkenal dengan dunia kelam sehingga pemerintah memandang sebelah mata saja. Suasana berbeda sekali sekarang kalau dulu terkenal dengan kampung prostitusi dan arena sabung ayam lain halnya sekarang sudah berubah dengan istilah kampung pesantren yang dikelola oleh rakyat dan dilakukan ala rakyat dengan system kendali oleh rakyat pula	Nursalim
	Tidak hanya aspek itu saja. Penerimaan atas segala keberbedaan sudah menjadi sesuatu yang biasa dan bahkan cenderung saling melengkapi bukan menjadi factor pemecah umat, sehingga terwujud jiwa dan nilai-nilai kegotongroyongan dan saling tolong menolong juga terwujud, sehingga terjalin kerja sama dan kerukunan di semua pihak	Edi Santoso
	Secara kelembagaan, saat ini terselenggara hubungan yang harmonis antar pemerintah dan masyarakat, komunikasi yang terjalin sehingga peluang untuk meningkatkan perekonomian dan social berjalan secara produktif dan berkeadilan sosial. Hal ini tidak lepas dari peran kiai Abdullah dan Pesantren Rakyatnya	Ferdiansyah (Guru)
	Begitu pula dengan dengan usaha masyarakat yang dimiliki oleh warga, karena lingkungan yang sudah bagus termasuk klaim dari masyarakat luas berdampak positif bagi perkembangan perekonomian hal ini disebabkan karena tingkat kepercayaan pihak luar meningkat sehingga roda perekonomian juga aman dan kondusif	Nursalim

### HASIL WAWANCARA FOKUS 3

JENIS PERTANYAAN	HASIL WAWANCARA	INSTRUMEN
<p>Strategi komunikasi seperti apa yang dilakukan Kyai dalam membangun komunikasi baik secara internal maupun eksternal?</p>	<p>Strategi komunikasi yang saya pakai itu terinspirasi dari isi falsafah surat Al Fatikhah, makanya logo yang saya pakai di pesantren rakyat ini juga dengan istilah Densus Fatikhah. Adapun isi falsafah fatikhah dalam pandangan saya adalah sebagai berikut:</p> <p>Ayat <i>Bismillahirrahmaanirrahiim</i> dalam berkomunikasi kita harus mengenal watak watuk dan wahing orang yang kita ajak bicara, artinya dengan mengenal karakter dalam segala aspek maka kita bisa mengikuti irama orang tersebut....</p> <p><i>Alhamdulillahirobbil alamin</i>, setelah kita memahami karakter kita harus bisa memposisikan dia ada di atas karena logikanya semua orang senang kalau kita puji dan kita sanjung..</p> <p><i>Arrohmaanirrohiim</i>, penegasan sanjungan memang punya peran dominan artinya beda orang beda tipe dan gaya kita dalam menyanjung intinya kita harus pandai mencari celah luhunya dia</p> <p><i>Maaliki yaumiddiin</i>, orang yang kita ajak bicara adalah orang yang tepat yang mempunyai kapasitas dan kapabilitas sesuai dengan ruang pembicaraan kita</p> <p><i>Iyyakan'budu waiyyakanas ta'iin</i>, karena kepantasan dan kelayakan lawan bicara kita maka sudah selayaknya kepada dia orientasi tujuan pembicaraan ini dan yang bisa menyelesaikan permasalahan pembicaraan, dialah yang pantas untuk kita mintai petunjuk dan pertolongan...</p> <p><i>Ihdinassirotol mustaqim, sirotolladzina an'amta 'alaihim ghoiril maghdzubi alaihim walad dhoollin</i>, kita harus bisa meyakinkan dia bahwa hanya dia yang bisa mencarikan solusi dan arah tujuan pembicaraan ini, karenanya dia harus paham bahwa dalam pembicaraan itu saya harus bisa meyakinkan bahwa dia sosok orang yang pandai dan berpengalaman...</p>	<p>Kiai Abdullah Syam</p>
	<p>Saya itu heran ustadz, kalau bersama kiai seperti orang yang bodoh dan kena hipnotis karena beliau kalau ngomong saya tanpa sadar selalu mengikuti apa yang beliau omongkan, dan yang lebih penting lagi, beliau itu tidak pernah sama sekali meremehkan dan merendahkan lawan bicara meskipun yang diajak bicara itu orang biasa ataupun anak kecil.</p>	<p>Ghofur Yajalali</p>
	<p>Tidak ada sepeatahpun kalimat yang tidak mengandung unsur sanjungan kepada</p>	<p>Edi Santuso</p>

	lawan bicara beliau, beliau mesti menyanjung orang yang diajak bicara, sehingga dengan demikian suasana bisa menjadi hidup dan gak ada yang canggung bicara dengan beliau	
	Beliau itu benar-benar orang yang sangat cerdas sekali dalam hal berkomunikasi kepada siapapun, tidak hanya orang tua anak kecil saja sangat mengagumi kepada beliau	Hariadi Catur Pamungkas
	Beliau kalau menginginkan sesuatu, sepengetahuan saya belum pernah memerintah kepada siapapun termasuk istrinya, namun orang disekitarnya bisa memahami dan mengerti apa yang menjadi kemauannya, sehingga tanpa perintah orang dengan sendirinya melakukan apa yang menjadi kemauannya	Nur Salim
	Kiai Abdullah itu orangnya supel dan enak diajak bicara, apalagi lagi kalau sudah ngomong tentang kemasayarakatan, beliau tidak segan-segan menimpali dengan antusias sekali, tidak ada dalam benak pikiran beliau sifat minder dan pesimis, beliau selalu menanggapi secara positif apapun yang datangnya dari masyarakat, yang selanjutnya beliau konsep dan rekap apa yang menjadi masukan dari masyarakat tersebut	Sutar
	Kiai Abdullah itu orangnya enak diajak bicara, nggak ada kecanggungannya kalau sudah duduk bersama beliau, apalagi lewat gojekan-gojekan beliau, meskipun terkesan guyon namun dibalik guyon tersebut ternyata terdapat nilai-nilai membangun motivasi terutama bagi generasi muda seperti saya ini	Ghofur Yajalali
	Saya selalu nyaman dan tenang kalau sudah jagongan dengan kiai Abdullah Syam, bahkan jujur saya malah sering lupa waktu kalau sudah duduk bersama beliau, beliau itu tidak pernah sama sekali su'udzon dengan orang, hal ini yang menjadikan betah kalau bersama beliau, apalagi kalau usaha ngomong tentang kepentingan asyarakat luas, beliau tidak pernah membeda-bedakan atau mengkotak-kotak masyarakat, belum lagi kalau sudah membahas tentang kemiskinan masyarakat, beliau langsung berapi-api menanggapinya bagaimana mencarikan solusinya tanpa memikirkan kepentingan pribadi beliau lagi	Nursalim
	Saya itu kalau njagong bersama masyarakat selalu memakai bahasa masyarakat dan saya sesuaikan dengan siapa lawan bicara saya, termasuk ketika yang saya hadapi berandal sekalipun maka tidak jarang pula saya juga memakai bahasa bahasa gaul mereka, terkadang bahasa ngalam terkadang bahasa preman	Kiai Abdullah Syam

	Pokoknya kalau sudah berbicara dengan kiai Abdullah Syam itu sangat familier dan bersahabat sekali, sehingga kami terkesan tidak berbicara dengan seorang kiai tapi lebih kayak berbicara dengan sesame teman embongan	Edi Santoso
	.....Dalam penyampaian sebuah ide ataupun gagasan kepada masyarakat, Saya selalu menggunakan bahasa mereka, hal ini saya lakukan dalam rangka pertama saya biar bisa membaur dan nggak ada sekat kedua kejelasan informasi yang saya bawa biar lebih mudah dan lebih cepat bisa diterima, dan yang ketiga aspek kejelasan dan kelengkapan informasi menjadi pilar utama dalam komunikasi saya.	Kiai Abdullah Syam
	Beliau itu kalau menyampaikan segala sesuatu dijamin sangat jelas sekali dan runtut, sehingga kami dengan cepat bisa menerima dan memahaminya, terlebih lagi manakala apa yang beliau sampaikan itu semua demi kepentingan usaha kami.	Sutar
	saya itu sering sekali komunikasi dengan pak kiai, apalagi kalau yang dibicarakan tentang kesejahteraan masyarakat, beliau sangat getol sekali dan sangat sistematis sehingga siapapun yang diajak bicara baik itu dari kalangan orang berpendidikan maupun orang awam dijamin mudah memahaminya	Nursalim
	Saya itu selalu berusaha semaksimal mungkin, bagaimana komunikasi yang saya bangun dengan masyarakat itu selalu diimbangi dengan rasa senang yang saya ajak bicara, dengan modal senang apa yang menjadi bahan pembicaraan bisa diterima dengan baik, dengan penerimaan secara baik dan senang maka akan memunculkan rasa tanggung jawab untuk mengikuti apa yang menjadi topic pemahasan, dengan demikian akan memunculkan perubahan sikap dengan didasari rasa senang.	Kiai Abdullah Syam
	<i>Jiwa nguwongno uwong</i> (memanusiakan manusia) yang dilakukan oleh Kiai Abdulah Syam itu sangat bagus sekali, hal ini dibuktikan manakala beliau berkomunikasi dengan mashyarakat, beliau selalu mengedepankan aspek emosional masyarakat, artinya beliau bisa mengikuti alur lawan bicara, juga topic pembahasan beliau selalu berorientasi ke belakang sehingga jiwa antisipatif tepat guna untuk mencari kebaikan bersama beliau kedepankan demi kemaslakhatan ummat, nilai-nilai persuasive dalam berkomunikasi selalu berorientasi kepada aspek kemaslakhatan umat.	Hariadi catur
	Terkadang saya kalau berbincang-bincang dengan orang itu sangat lama sampai lupa waktu, hal ini saya lakukan karena ketika kita berbincang-bincang itu harus sampai tuntas	Kiai Abdullah Syam

	pada apa yang kita bicarakan dan juga harus lengkap topic pembahasan dalam pembicaraan itu, biar tidak sampai terjadi salah atau gagal paham.	
	Kalau lagi jagongan sama kiai Abdullah Syam dijamin kita lupa waktu, karena nyaman, tenang, dan menyenangkan disamping itu apa yang menjadi pembahasan beliau sampaikan secara lengkap dan komplit sekali bahkan harus tuntas tas materi pembicaraan itu	Hariadi Catur
	Kiai Abdullah itu kalau sudah ngejak ngomong pada kita, maka terlebih dahulu saya persiapkan hal-hal yang berkaitan dengan jamuan konsumsinya, baik itu snack, kopi ataupun rokoknya karena dijamin lama oleh karena itu saya persiapkan sebelum beliau nanti tanya, begitu pula dengan agenda pembicaraannya beliau kalau menuturkan segala sesuatu beliau tidak akan menggok ke topic yang lain sebelum bahasan tersebut tuntas kita pahami	Sutar
	Tidak ada dalam kamus saya, manakala jagongan bersama masyarakat itu tidak mempunyai itikad yang baik, tentunya waktu dan pembicaraan yang saya lakukan dengan masyarakat itu untuk kepentingan masyarakat itu sendiri, terutama kalau membahas tentang pemberdayaan usaha masyarakat	Kiai Abdullah Syam
	Itikad baik yang selalu mendasari perilaku dan kehidupan sosok kiai Abdullah Syam, apalagi kalau sudah berbicara tentang kehidupan bermasyarakat, karena beliau sempat menyampaikan kepada saya bahwa hidup beliau diperuntukkan untuk kepentingan masyarakat.	Andik Miftah
	Terkesan kehidupan kiai itu untuk kepentingan masyarakat, semua dalam pembahasan disetiap jagongan beliau itu untuk kepentingan masyarakat banyak, sampai beliau mengatakan “ <i>Selama ada pesantren rakyat haram hukumnya masyarakat miskin</i> ”, hal ini mengisyaratkan betapa besarnya perhatian beliau kepada kepentingan masyarakat	Ghofur Yajalali
	Beliau itu sangat komunikatif sekali dan sangat menyenangkan kalau diajak njagongan (omong-omongan), beliau sangat ngajeni kepada semua pihak baik kepada orang tua maupun sama anak-anak mereka semua tidak ada yang canggung	Ghofur Yajalali
	Meski kalau mengobrol dengan beliau tidak resmi dan tidak terstruktur namun tidak ada obrolan yang tidak ada manfaatnya semuanya ada nilai dan manfaat kepada kami, apalagi mesti terkait dengan peluang-peluang usaha dan masa depan bahkan sampai kepada hal-hal yang bersifat akherat	Ahmad Yudianto

	Cara yang ditempuh kiai Abdullah Syam berkaitan dengan membangun relasi demi kepentingan masyarakat adalah memahami kemauan dan harapan masyarakat terlebih dahulu swekaligus memberikan kebebasan sepenuhnya atas kemauan dan harapan tersebut, setelah memahami hal yang demikian selanjutnya beliau mencari relasi guna mensukseskan harapan dan kemauan warga tersebut	Hariadi Catur
Kepada siapa saja komunikasi dibangun dalam rangka membangun jejaring berkaitan dengan pemberdayaan usaha masyarakat?	Dalam rangka membangun jejaring kami melibatkan semua pihak baik instansi pemerintah maupu swasta, hal ini saya lakukan untuk menambah luas jaringan kerja sama, jejaring dengan pihak instansi pemerintah saya lakukan dalam rangka legalitas formal usaha dan sebagai ajang promosi sementara pihak swasta lebih intens karena pihak swasta adalah konsumen pengguna secara langsung.	Kiai Abdullah Syam
	Jaringan beliau itu sangat luas sekali, contohnya begini bapak miskun selaku usaha pembibitan oleh kiai di fasilitasi betul mulai produksi sampai pemasaran, karena akses beliau sangat luas sehingga para petani yang membutuhkan bibit bisa langsung dipromosikan untuk beli ke bapak miskun tersebut.	hariadi Catur Pamungkas
	Begitu pula dengan yang lain seperti Bapak Santuso pengusaha peralatan pertanian oleh kiai di fasilitasi dengan mempromosikan secara langsung karena jamaah beliau bertebaran di kabupaten malang, tidak hanya itu saja akan tetapi beliau dan para santri senior juga memasarkan secara online melalui akun website pesantren rakyat maupun twiter, FB dan lain sebagainya.	Ghofur Yajalali
Pendekatan apa saja yang bapak kyai lakukan dalam proses komunikasi sebagai upaya pemberdayaan usaha masyarakat sehingga proses komunikasi benar-benar memiliki daya panggil?	Dalam membangun komunikasi dengan masyarakat itu, saya lebih sering melalui komunikasi action maksudnya tidak hanya lewat omongan namun tindakan nyata berupa mengantisipasi, mengurangi, atau mengatasi masalah-masalah social yang terjadi di masyarakat. Juga tidak kalah pentingnya adalah melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan individu, keluarga, kelompok atau masyarakat yang tidak dapat mereka penuhi secara sendiri-sendiri melainkan harus melalui tindakan kolektif. Melalui tindakan tersebut masyarakat lebih cepat memahami dan merubah gaya hidup	Kia Abdullah Syam
	Tidak hanya komunikasi lewat tindakan saja yang dilakukan kiai Abdullah Syam, namun juga beliau selalui meningkatkan hubungan intrasosial manusia dengan mengurangi kedisfungsian social individu atau kelompok, hal ini beliau lakukan dalam rangka menghilangkan sekat-sekat jarak antar orang atau antar kelompok	Hariadi Catur Pamungkas

	<p>tertentu, dan juga beliau selalu meningkatkan situasi dan lingkungan social-ekonomi yang kondusif bagi upaya pelaksanaan peranan-peranan social dan pencapaian kebutuhan masyarakat sesuai dengan hak, harkat dan martabat kemanusiaan.</p>	
	<p>Tidak ada henti-hentinya beliau selalu menggali, mengalokasikan dan mengembangkan sumber-sumber kemasyarakatan demi tercapainya kesejahteraan social dan keadilan social. Dimana ada celah untuk beliau masuki beliau langsung ambil langkah</p>	Ghafur Yajalali
<p>Apa saja kendala-kendala yang Kyai hadapi dalam proses komunikasi ?</p>	<p>Masyarakat disini itu pada umumnya minta bukti dulu, mereka sulit sekali menerima terhadap hal-hal yang bersifat baru, apalagi hal tersebut masih baru, oleh karenanya langkah yang diambil kiai, beliau memberikan contoh dulu sebelum beliau mengajak kepada masyarakat, contohnya begini...ketika beliau mengetahui permasalahan yang dihadapi masyarakat terkait dengan bidang usaha adalah permodalan maka beliau diam-diam menjalin kerja sama dulu dengan pihak penyandang dana untuk memberikan pinjaman lunak tanpa anggungan sedangkan beliau siap untuk menjadi jaminannya, setelah pihak tersebut acc baru beliau membangun komunikasi dengan masyarakat untuk mencari solusi dari permasalahan yang mereka hadapi.</p>	Ahmad Yudianto Pedagang pasar/sie. Pembangunan
	<p>Terkadang masyarakat disini juga butuh proses dalam mencerna informasi yang disampaikan oleh kiai, yaaa karena orang banyak juga berlatar belakan yang berbeda-beda sehingga kadang apa yang disampaikan kiai berbeda penerimaan mereka meskipun pada akhirnya masyarakat disini memahaminya dikemudian hari.</p>	Andik Miftah Imam santri dan pengusaha isi ulang air minum
	<p>Dalam berkomunikasi mesti saya imbangi dengan menganalisa orang yang saya ajak bicara baik itu secara langsung maupun tidak langsung, karena pada prinsipnya orang bicara itu mesti punya kepentingan dan tujuan, maka dari itu harus saya pahami dan harus saya analisa perkataan dan orang yang berkata...terutama sisi manfaat dan potensi pembicaraan, sisi mudhorotnya apa, peluang atau harapan yang didapat, serta pengaruh jelek dan harus melakukan apa itu perlu saya pertimbangkan.</p>	kiai Abdullah Syam
<p>Dampak komunikasi dalam pemberdayaan usaha masyarakat berbasis pesantren</p>	<p>Paling tidak melalui komunikasi yang saya bangun itu ustadz, saya bisa memberikan kontribusi penting bagi pencapaian tujuan usaha masyarakat. Saya juga berharap melalui komunikasi saya bisa menyampaikan gagasan-gagasan atau ide kepada masyarakat tentang kemandirian dan kesejahteraan umat, yang pada akhirnya harapan kesejahteraan itu bisa menjadi sebuah modal untuk ketentraman jiwa mereka baru opini penggiringan pada aspek kebutuhan yang bersifat ruhani bisa terbangun</p>	Kiai Abdullah Syam



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**  
**PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136  
Website: [www.iain-jember.ac.id](http://www.iain-jember.ac.id) Email: [pps.iainjbr@gmail.com](mailto:pps.iainjbr@gmail.com)

No : B. 130/In/20/2/PP.00.9/01/2019. 03 Maret 2019  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan Izin Penelitian untuk  
Penyusunan Tugas Akhir Studi

Kepada Yth.

Pengasuh Pesanten Rakyat Al Amin Sumberpucung

di-

Malang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, kami mengajukan permohonan izin penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan penyusunan Tugas Akhir Studi mahasiswa berikut ini:

Nama : ZAENAL FANANI  
NIM : 0841917028  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Jenjang : Program Doktor  
Judul : Kepemimpinan Kiai Dalam Pemberdayaan Usaha  
Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung  
Malang  
Promotor : Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M. Ag  
Co-Promotor : Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd.  
Waktu Penelitian : 1 Tahun Terhitung Mulai Terbitnya Surat ini.

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan izinnya disampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*



**Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, M.A.**  
NIP. 196101041987031006





## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Zaenal Fanani

Nim : 0841917028

Program : Doktor

Institusi : Pascasarjana IAIN Jember

Dengan sungguh-sungguh menyatakan, bahwa disertasi ini yang berjudul ***“Kepemimpinan Kiai dalam Pemberdayaan Usaha Masyarakat di Pesantren Rakyat Al Amin Sumberpucung Malang”*** secara keseluruhan adalah hasil penelitian/hasil karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 08 Oktober 2020

Saya yang menyatakan,



METERAI  
TEMPEL  
TGL. 20  
75DB2AHP697269244  
6000  
ENAM RIBURUPIAH

Zaenal Fanani  
*Promovendus*

## DOKUMENTASI





































## RIWAYAT HIDUP



ZAENAL FANANI, lahir di Malang, 07 Februari 1974, anak ke 2 dari 5 bersaudara, pasangan dari Almarhum KH. Marsyim Ishaq dan Ibu Hj. Siti Zubaidah. Alamat Dusun Pulungan RT 04 RW 02 Desa Pulungdowo Kecamatan Tumpang Kabupaten Malang Jawa Timur. HP 085607821806, e-mail: zaenalfanani2017@gmail.com

Pendidikan Dasar ditempuh di SDN Sumbersuko 03 Wagir lulus tahun 1987, Sekolah Menengah Pertama di SMPI Sunan Giri Wagir Malang lulus tahun 1990, kemudian melanjutkan ke MAN Gondanglegi Malang lulus tahun 1993, kemudian melanjutkan di STAIN Malang mengambil jurusan Pendidikan Bahasa Arab lulus tahun 1998, pendidikan selanjutnya di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Prodi Manajemen Pendidikan Islam Malang lulus tahun 2012, kemudian program Doktor di tempuh di Pascasarjana IAIN Jember program studi Manajemen Pendidikan Islam dan Pesantren.

Tahun 2000 menikah dengan Dr. Hj. Noer Rohmah, M.Pd.I dikarunia 3 anak, Fajrul Falakh Farokhi, Fudhail Najmudin Al Muzaki, dan Azka Darwisy Aqil

Kariernya sebagai tenaga pendidik dimulai tahun 1996 di MI Al Islakh sebagai guru dan wakil Kepala Madrasah, SMAI Diponegoro, MI Al Ittihad merangkap Kepala Madrasah selama 6 tahun, dan menjadi dosen STAI Nahdlatul Ulama Malang merangkap Kaprodi MPI hingga saat ini.

Pengabdian masyarakat diawali dari menjadi Ketua PAC IPNU Wagir tahun 1993, dilanjutkan GP. Ansor Wagir, Ketua PC IPNU Kab. Malang, dan sekarang menjabat PC LDNU Kab. Malang. Tahun 2007 sampai sekarang menjadi ketua umum Yayasan Sosial Keagamaan Al Huda Malang sekaligus menjadi pengasuh Pesantren Agro Kompleks Al Huda.

# IAIN JEMBER