

**STRATEGI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KIAI DALAM  
MENUMBUHKAN JIWA KEWIRAUSAHAAN SANTRI SEBAGAI UPAYA  
MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0 (STUDI DI PONDOK PESANTREN  
TERPADU AL-MUMTAZ GUNUNGKIDUL YOGYAKARTA)**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Disusun oleh:

**Ahmad Rizal**

NIM : 19104090009

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2023**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

### SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Rizal  
NIM : 19104090009  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul “STRATEGI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KIAI DALAM MENUMBUHKAN JIWA KEWIRUSAHAAN SANTRI SEBAGAI UPAYA MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0 (STUDI DI PONDOK PESANTREN TERPADU AL-MUMTAZ GUNUNGKIDUL YOGYAKARTA)” adalah asli karya ilmiah yang saya tulis sendiri dan bukan merupakan plagiasi hasil karya orang lain, terkecuali beberapa bagian yang dirujuk sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, harap maklum adanya.

Terima kasih

Yogyakarta, 19 Mei 2023

Menyatakan,



**Ahmad Rizal**

NIM: 19104090009

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KAHMAD  
YOGYAKARTA

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

### SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Ahmad Rizal  
NIM : 19104090009  
Judul Skripsi : **STRATEGI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KIAI DALAM MENUMBUHKAN JIWA KEWIRAUSAHAAN SANTRI SEBAGAI UPAYA MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0 (STUDI DI PONDOK PESANTREN TERPADU AL-MUMTAZ GUNUNGKIDUL YOGYAKARTA)**

Sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (SI).

Dengan ini kami mengharap agar skripsi saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Yogyakarta, 30 Mei 2023  
Dosen Pembimbing Skripsi



Drs. Edy Yusuf Nur SS, MM, M.Si  
NIP. 19671226 199203 1 001

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

# LEMBAR PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-1899/Un.02/DT/PP.00.9/07/2023

Tugas Akhir dengan judul : STRATEGI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KIAI DALAM  
MENUMBUHKAN JIWA KEWIRAUSAHAAN SANTRI SEBAGAI UPAYA  
MENGHADAPI ERA SOCIETY 5.0 (STUDI DI PONDOK PESANTREN TERPADU  
AL-MUMTAZ GUNUNGKIDUL YOGYAKARTA)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : AHMAD RIZAL  
Nomor Induk Mahasiswa : 19104090009  
Telah diujikan pada : Senin, 12 Juni 2023  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

## TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang  
Drs. Edy Yusuf Nur Samsu Santosa, M.Si  
SIGNED

Valid ID: 64b4db8cc64f



Penguji I  
Muhammad Qowim, S.Ag., M.Ag.  
SIGNED

Valid ID: 64b495b6a7e5d



Penguji II  
Muhamad Iskhak, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 64b0e9171d078



Yogyakarta, 12 Juni 2023  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 64b4dc44e8e9

## MOTTO

Titik terbaik seseorang adalah berjuang hingga ia memperoleh hasil yang maksimal, sebagaimana firman Allah SWT yang berbunyi;

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

“Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.”

(Q.S. Ar-Ra'd 13 : 11)<sup>1</sup>



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> “Al-Qur’an Surah Ar-Ra’d Ayat 11,” n.d.

**PERSEMBAHAN**

Skripsi ini saya persembahkan untuk  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أَلْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةَ وَالسَّلَامَ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ  
أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan karunia dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini untuk memenuhi tugas dan persyaratan memperoleh gelar Sarjana Strata Satu (S1) dalam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Selain itu, dengan rendah hati penulis tidak lupa untuk mengucapkan terima kasih kepada beberapa pihak, yaitu:

1. Bapak Prof. Dr.Phil. Al Makin, S.Ag., M.A., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan arahan dan motivasinya kepada penulis.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta beserta para staf yang telah membantu penulis selama melaksanakan perkuliahan.
3. Bapak Dr. Zainal Arifin, M.S.I., selaku Kepala Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan juga Dosen yang telah membantu penulis selama melaksanakan perkuliahan.
4. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan juga Dosen yang telah membantu penulis selama melaksanakan perkuliahan.

5. Bapak Dr. Imam Machali, S. Pd.I., M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan arahan, informasi, dan nasehat kepada penulis selama perkuliahan dan sebelum pelaksanaan penulisan skripsi.
6. Bapak Drs. Edy Yusuf Nur Samsu Santosa, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan arahan dan nasihatnya kepada penulis selama melaksanakan perkuliahan dan penulisan skripsi.
7. Seluruh Dosen beserta Tenaga Kependidikan, khususnya Program Studi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan ilmu yang begitu bermanfaat dan juga pelayanannya yang begitu luar biasa.
8. Kedua orang tua dan keluarga yang senantiasa memberikan motivasi, dukungan, serta doanya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
9. Keluarga Besar Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian.
10. Teman-teman satu angkatan Al-Ma'wa (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2019) yang telah memberikan dukungannya.

Penulis tidak dapat membalas semua kebaikan yang telah diberikan oleh beliau-beliau ini, namun penulis hanya dapat memanjatkan doa agar kebaikan yang telah diberikan senantiasa dapat dibalas oleh Allah SWT sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 23 Mei 2023

Penulis,



**Ahmad Rizal**  
NIM. 19104090009



## ABSTRAK

**Ahmad Rizal**, *Strategi Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan Santri Sebagai Upaya Menghadapi Era Society 5.0 (Studi di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz)*. Skripsi, Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2023.

Latar belakang penelitian ini adalah terjadinya perkembangan teknologi yang telah memasuki era *society 5.0*. Perkembangan tersebut bahkan telah merambah pada Lembaga Pendidikan. Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta sebagai salah satu pesantren yang mentransformasikan sistem pendidikannya hingga pada tahapan hampir sepenuhnya menggunakan teknologi informasi untuk kegiatan santrinya. Sehingga perlu diuraikan bagaimana strategi seorang kiai, faktor pendukung maupun penghambatnya serta dampaknya.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta. Informan dalam penelitian ditentukan dengan teknik *purposive*, sehingga terdiri dari Kiai, Koordinator Badan Usaha Milik Pesantren, Kesekretariatan, *Asatidz*, Santri Madrasah Aliyah, dan Alumni. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yaitu dengan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan data. Lalu untuk teknik pengecekan keabsahan data yaitu melalui triangulasi sumber.

Hasil penelitian menyebutkan bahwa transformasi sistem pendidikan yang terjadi yaitu didasarkan pada keresahan pengasuh terhadap perkembangan pesantren yang memerlukan pembaharuan sistem berdasarkan perkembangan teknologi. Tahun 2019 merupakan tahun bermulanya transformasi tersebut hingga akhirnya beragam kegiatan santri yaitu dengan memanfaatkan teknologi informasi, misalnya penggunaan *handphone* sebagai media belajar dan juga pemasaran hasil produk santri, penggunaan alat berstandar pabrik untuk pendidikan kewirausahaan, penggunaan sistem *finger print*, *e-money*, *e-book* penyediaan *wi-fi*, laboratorium komputer, wisata edukasi, dan bahkan terdapat Balai Latihan Kerja untuk keperluan sertifikasi. Demikian strategi pengasuh dalam terus menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri sesuai dengan perkembangan zamannya. Adapun faktor pendukungnya yaitu tekad santri dan sarana prasarana yang memadai, sedangkan faktor penghambatnya yaitu latar belakang dan karakter santri. Selain itu dampak era *society 5.0* yaitu mempermudah media pembelajaran, dan menambah semangat santri. Sedangkan tantangan yang dihadapi yaitu munculnya pelanggaran santri dan *handphone* santri yang tidak *support*, sedangkan solusi yang diberikan yaitu dengan memperketat pengawasan dan penyediaan *device* substitusi.

**Kata Kunci** : Strategi, Kepemimpinan Transformasional Kiai, Kewirausahaan Santri, Era *Society 5.0*

## ABSTRACT

**Ahmad Rizal**, *Kiai's Transformational Leadership Strategies in Growing the Entrepreneurial Spirit of Santri as an Effort to Face the Era of Society 5.0 (Studies at the Al-Mumtaz Integrated Islamic Boarding School)*. Thesis, Yogyakarta: Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2023.

*The background of this research is the occurrence of technological developments that have entered the era of society 5.0. This development has even penetrated into educational institutions. Yogyakarta Al-Mumtaz Gunungkidul Integrated Islamic Boarding School as one of the Islamic boarding schools that has transformed its education system to the point where it almost fully uses information technology for its students' activities. So it is necessary to describe the strategy of a kiai, the supporting and inhibiting factors and their impacts.*

*This research is a qualitative research with a case study approach. This research was conducted at the Al-Mumtaz Gunungkidul Integrated Islamic Boarding School, Yogyakarta. The informants in the study were determined using a purposive technique, so they consisted of Kiai, Coordinators of Islamic Boarding School Owned Enterprises, Secretariat, Asatidz, Santri Madrasah Aliyah, and Alumni. Data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The data analysis technique is by condensing data, presenting data, and drawing conclusions from data. Then for the technique of checking the validity of the data, namely through source triangulation.*

*The results of the study stated that the transformation of the education system that occurred was based on caregivers' anxiety about the development of Islamic boarding schools which required system renewal based on technological developments. 2019 was the year when this transformation began, and finally various activities for students, namely by utilizing information technology, for example using cellphones as learning media and also marketing students' products, using factory-standard tools for entrepreneurship education, using finger print systems, e-money, e- wi-fi provision books, computer laboratories, educational tours, and there is even a Vocational Training Center for certification purposes. Such is the nanny's strategy in continuing to foster the entrepreneurial spirit of the students in accordance with the times. The supporting factors are the determination of the students and adequate infrastructure, while the inhibiting factors are the background and character of the students. In addition, the impact of the era of society 5.0 is facilitating learning media, and increasing the enthusiasm of students. While the challenges faced are the emergence of student violations and students' mobile phones that do not support them, while the solution provided is to tighten supervision and provision of substitution devices.*

**Keywords:** Strategy, Kiai Transformational Leadership, Santri Entrepreneurship, Era Society 5.0

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
MOTTO .....	v
PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	ix
ABSTRAC .....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1. Tujuan Penelitian.....	6
2. Manfaat Penelitian.....	7
D. Telaah Pustaka.....	8
E. Kerangka Teori.....	16
1. Manajemen Strategi Kepemimpinan .....	16
2. Kepemimpinan Kiai .....	21
3. Kewirausahaan Santri.....	32
4. Revolusi Industri Era Masyarakat 5.0 (Society 5.0).....	39
F. Metode Penelitian.....	42
1. Jenis Penelitian .....	42
2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	44
3. Subjek Penelitian .....	49
4. Teknik Pengumpulan Data .....	50
5. Teknik Analisis Data .....	58
6. Teknik Keabsahan Data.....	60
G. Sistematika Pembahasan .....	62
BAB II GAMBARAN UMUM LATAR PENELITIAN.....	64
A. Sejarah Singkat Pesantren .....	64
B. Letak Geografis Pesantren.....	67
C. Visi Misi, Tujuan dan Target Output.....	68
1. Visi dan Misi .....	69
2. Tujuan dan Target <i>Output</i> .....	69
D. Struktur Kepengurusan.....	71

E. <i>Asatidz</i> , Santri, dan Pengasuh Pesantren .....	73
F. Sarana dan Prasarana .....	76
G. Program Pendidikan Kewirausahaan dan Potensinya .....	78
<b>BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>90</b>
A. Strategi Kepemimpinan Transformasional Kiai dan Dinamika Perubahannya dalam Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan Santri Sebagai Upaya Menghadapi Era <i>Society 5.0</i> .....	90
B. Faktor Pendukung dan Penghambat Pendidikan Kewirausahaan Santri .....	122
C. Dampak Adanya Era <i>Society 5.0</i> bagi Sistem Pendidikan Pesantren.	123
<b>BAB IV PENUTUP .....</b>	<b>130</b>
A. Kesimpulan.....	130
B. Saran .....	132
C. Penutup .....	133
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>134</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>138</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>224</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1. 1</b> : Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya .....	16
<b>Tabel 1. 2</b> : Agenda Penelitian .....	49
<b>Tabel 1. 3</b> : Observasi Penelitian.....	53
<b>Tabel 1. 4</b> : Informan Wawancara.....	57
<b>Tabel 2. 1</b> : Uraian Jabatan Kepengurusan.....	72
<b>Tabel 2. 2</b> : Struktur Kepengurusan Pesantren.....	73
<b>Tabel 2. 3</b> : Sarana dan Prasarana Pesantren .....	78
<b>Tabel 2. 4</b> : Pengelolaan Unit Usaha Pesantren .....	80

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2. 1</b> : Lokasi Area Timur Pesantren.....	68
<b>Gambar 2. 2</b> : Lokasi Area Barat Pesantren .....	68
<b>Gambar 3. 1</b> : Peralatan Produksi Air Mineral Al-Mumtaz (ATAZ).....	105
<b>Gambar 3. 2</b> : Peralatan Tata Boga Pesantren .....	106
<b>Gambar 3. 3</b> : Peralatan Tata Busana Pesantren.....	106
<b>Gambar 3. 4</b> : Lab. Komputer dalam Gedung BLK .....	107
<b>Gambar 3. 5</b> : Koperasi Pesantren (Toko Kita Mumtaz).....	108
<b>Gambar 3. 6</b> : Penggunaan Handphone oleh Santri saat Jam Pelajaran.....	109
<b>Gambar 3. 7</b> : Kegiatan Santri di Laboratorium Komputer (Gedung BLK Pesantren).....	109
<b>Gambar 3. 8</b> : Kegiatan Santri saat Menjahit di Ruang Tata Busana.....	109
<b>Gambar 3. 9</b> : Pengasuh Mendampingi Tamu untuk Melihat Produk.....	111
<b>Gambar 3. 10</b> : Pengasuh Turut Serta ke Lokasi Pasar PAKUDERJAN.....	112
<b>Gambar 3. 11</b> : Kegiatan Field Trip atau Kunjungan Industri.....	112

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I : Pedoman Wawancara, Observasi, dan Dokumentasi .....	138
Lampiran II : Transkrip Wawancara .....	145
Lampiran III : Skema Analisis Penelitian .....	205
Lampiran IV : Dokumentasi Wawancara.....	206
Lampiran V : Surat Penunjukan Dosen Pembimbing .....	209
Lampiran VI : Surat Bukti Telah Melakukan Seminar Proposal .....	210
Lampiran VII : Surat Izin Penelitian .....	211
Lampiran VIII : Surat Keterangan Penelitian .....	212
Lampiran IX : Kartu Bimbingan Skripsi.....	213
Lampiran X : PKTQ.....	214
Lampiran XI : PBAK .....	214
Lampiran XII : Sosialisasi Pembelajaran .....	215
Lampiran XIII : User Education .....	215
Lampiran XIV : Sertifikat PLP-KKN .....	216
Lampiran XV : Sertifikat ICT .....	217
Lampiran XVI : Surat Keterangan Cek Plagiasi .....	218
Lampiran XVII : Sertifikat IKLA .....	219
Lampiran XVIII : Sertifikat <i>Toefl</i> .....	220
Lampiran XIX : Sertifikat Kompetensi.....	221
Lampiran XX : Hasil Penelitian .....	222

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan berbasis keagamaan yang keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari peranan pemimpinnya yaitu seorang kiai. Hal ini memungkinkan seorang kiai untuk menentukan berbagai kebijakan guna mewujudkan visi dan misinya sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan bersama dalam sebuah pondok pesantren. Hakikatnya gelar seorang kiai tidak didapat melalui jalur formal, akan tetapi berdasarkan pemberian masyarakat yang menganggap bahwa kiai adalah seseorang yang memiliki kemampuan *luweh* (lebih) sehingga dapat dijadikan sebagai panutan.<sup>2</sup> Menurut H. Aboe Bakar dalam Rahma Nuriyal Anwar, seseorang dapat disebut sebagai kiai yaitu apabila mempunyai pengetahuan ilmu agama yang mumpuni, berperilaku baik, memiliki garis keturunan kiai atau sanad, dan dapat dilihat juga dari jumlah muridnya.<sup>3</sup>

Peranan seorang kiai sebagai pemimpin pesantren harus mampu menyesuaikan pendidikan yang diberikan dalam sebuah pondok pesantren. Sebagaimana dalam sebuah jurnal Ahmad Pihar terkait dengan “Modernisasi Pendidikan Agama Islam di Era *Society 5.0*”, yang

---

<sup>2</sup> H. Ahmad Iwan Zunaih, “Strategi Kepemimpinan Kiai Abdul Ghofur Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Sunan Drajat,” *Jurnal Ummul Qura* X, no. 2 (2017): 1–2.

<sup>3</sup> Rahma Nuriyal Anwar, “Pola Keberhasilan Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren ( Literature Review )” 2, no. 01 (2021): 179, <https://doi.org/0.15642/jkpi.2021.10.2.226-251>.



menyebutkan bahwa lembaga pendidikan sekarang ini khususnya Lembaga Pendidikan Agama Islam perlu untuk memberikan inovasi agar mampu tanggap terhadap perubahan yang terjadi di era globalisasi seperti sekarang ini. Pondok Pesantren harus mampu mengubah pola pikir (*mindset*) bahwa pendidikan tidak hanya terpaku pada pendidikan agama dan umum saja, akan tetapi juga mampu memenuhi tuntutan perkembangan zaman di era yang serba modern saat ini, sehingga harapannya tidak hanya melahirkan lulusan santri yang *smart*, akan tetapi juga memiliki kepribadian dan karakter yang lebih unggul serta memiliki rasa nilai-nilai yang berbudi luhur bangsa maupun agama.<sup>4</sup>

Strategi kepemimpinan seorang kiai juga memiliki pengaruh yang cukup kuat, karena melalui strategi kepemimpinan tersebut dapat diketahui arah tujuan lembaga yang akan dibawa oleh seorang kiai guna memaksimalkan perannya. Strategi kepemimpinan kiai dapat diwujudkan melalui gaya kepemimpinan yang digunakannya. Penggunaan gaya kepemimpinan yang tepat dapat memberikan keefektifan dalam memberikan pengaruh kepada anggotanya yang dilakukan sesuai dengan keinginan pemimpinnya.<sup>5</sup> Adapun berbagai macam metode atau gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh seorang kiai dalam menjalankan program pesantrennya. Namun, jika melihat konteks saat ini, maka dalam lembaga pendidikan khususnya pondok pesantren memerlukan pemimpin

---

<sup>4</sup> A. Pihar, "Modernization of Islamic Religious Education in the Era of Society 5.0," *Journey-Liasion Academia and Society* 1, no. 1 (2022): 8, <https://j-las.lemkomindo.org/index.php/BCoPJ-LAS>.

<sup>5</sup> Arif Khairur Rozaq, "Kepemimpinan Kiai Dalam Penguatan Moderasi Santri Sikap Di Pesantren," 2022, 285.

yang dapat mentransformasikan sistem sesuai dengan perkembangan zaman dan mampu menjadi seorang visioner garda terdepan dalam menghadapi segala tantangan dan hambatan.

Realita yang terjadi sekarang ini yaitu adanya perkembangan teknologi yang semakin canggih, bahkan berbagai hal juga terkadang dapat dilakukan hanya melalui *gadget* saja, yang kemudian secara tidak langsung sumber daya manusianya juga harus mampu untuk mengikuti perkembangan tersebut. Era ini yang kemudian disebut sebagai era masyarakat 5.0 atau *society 5.0*, yang mana di era *society 5.0* ini menuntut lembaga pendidikan untuk menekankan peserta didik atau dalam pesantren yaitu santri untuk dapat meningkatkan kreativitasnya dengan menggunakan berbagai kecanggihan teknologi. Hal ini jika mengacu pada kegiatan lembaga pendidikan secara umum, maka terdapat tiga kegiatan pokok antara lain : 1). Ekstrakurikuler yaitu pendidikan non-formal untuk melatih minat dan bakat, 2). Intrakurikuler yaitu pendidikan formal sesuai dengan kurikulum, dan 3). Kokurikuler yaitu pendidikan untuk memaksimalkan materi pembelajaran pada intrakurikuler. Berdasarkan demikian, maka implementasi yang perlu dilakukan oleh pondok pesantren yaitu mengacu pada kegiatan-kegiatan yang dapat memaksimalkan potensi santri, antara lain yaitu mengaji, sekolah formal, dan juga melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler.

Pondok pesantren sebagai salah satu lembaga yang memiliki peran dan fungsi dalam melakukan perubahan sosial (*social change*) hakikatnya

memiliki berbagai harapan yang merujuk pada tiga fungsi utama yaitu: sebagai pusat pembentuk kader pemikir agama (*center of excellence*), sebagai lembaga pencetak sumber daya manusia (*human resources*), dan sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat (*agent of development*).<sup>6</sup> Selain itu, pembekalan keterampilan ini juga diperlukan untuk menghadapi era *society 5.0*, yang mana semakin canggihnya teknologi maka sumber daya manusianya juga harus mampu lebih cerdas. Penerapan-penerapan yang dilakukan di berbagai macam kegiatan tersebut pada era *society 5.0* yaitu tidak lain dengan menggunakannya sebagai media pendamping, misalnya penggunaan *finger print* untuk presensi kedatangan, penggunaan *e-money* untuk pembayaran transaksi, penggunaan *handphone* untuk keperluan *editing* ataupun *branding* dalam kegiatan ekstrakurikuler yang berfokus pada pendidikan kewirausahaan, pembelajaran yang dapat dilakukan secara virtual melalui berbagai aplikasi seperti *zoom*, *google meet* dan *youtube*, serta pemanfaatan-pemanfaatan lain sebagainya.

Beberapa penelitian menjelaskan tentang bagaimana strategi kepemimpinan seorang kiai dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan seorang santri sebagai salah satu cara untuk menghadapi berbagai perubahan zaman dan juga sebagai salah satu cara untuk melakukan pemberdayaan kepada masyarakat. Penelitian ini sebagai alternatif pengembangan dari penelitian sebelumnya yang akan terfokus pada

---

<sup>6</sup> Ulfi Azizah, "Pendidikan Kewirausahaan Di Pesantren Dalam Meningkatkan Kompetensi Berwirausaha Santri" 32, no. 1 (2020): 149, <https://doi.org/10.1088/0031-9155/32/1/004>.

bagaimana manajemen strategi kepemimpinan kiai dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri melalui gaya kepemimpinan transformasional sebagai upaya menghadapi era modern seperti saat ini yaitu era *society 5.0* dengan berbagai faktor pendukung maupun penghambatnya dan dampak yang akan muncul nantinya. Hal ini mengingat keberadaan Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta yang memiliki beragam potensi program yang memaksimalkan dalam penggunaan teknologi sebagai media pendamping di setiap kegiatannya, sebagaimana yang telah disebutkan yaitu berupa penggunaan *finger print*, *e-money*, *handphone* untuk *editing* dan *branding*, pengajian yang biasanya dilakukan secara virtual, penggunaan alat-alat berstandar pabrik untuk pendidikan kewirausahaan, dan bahkan terdapat Balai Latihan Kerja (BLK) untuk kepentingan sertifikasi keahlian komputer, yang mana hal tersebut merupakan sebuah langkah transformasi sistem Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta dari sistem pendidikan secara umum yang hanya berfokus pada kajian spiritual dan mengesampingkan penggunaan dan pemanfaatan teknologi hingga pada penentuan kebijakan pada setiap kegiatannya dengan memanfaatkan teknologi.

Oleh karena itu berdasarkan realita yang terjadi dan transformasi sistem pendidikan di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta, maka penulis tertarik untuk meneliti dan mengkaji lebih mendalam dengan mengangkat judul yaitu: **“Strategi Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan**

## **Santri Sebagai Upaya Menghadapi Era *Society 5.0* (Studi di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta)”**

### **B. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan permasalahan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Bagaimana strategi yang dilakukan oleh seorang kiai sebagai pimpinan pesantren dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri melalui gaya kepemimpinan transformasional dan bagaimana dinamika perubahannya sebagai upaya menghadapi era *society 5.0*?
- b. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta?
- c. Bagaimana dampak adanya era *society 5.0* bagi sistem pendidikan di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta?

### **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, maka tujuan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui strategi yang digunakan seorang kiai dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan santrinya, meliputi dinamika tranformasional kiai dan juga tahapan-tahapannya.

- b. Untuk mengetahui bagaimana faktor pendukung dan penghambat pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta.
- c. Untuk mengetahui dampak dari era *society 5.0* terhadap sistem pendidikan di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta.

## 2. Manfaat Penelitian

### a. Secara Teoritis

- 1) Untuk menambah wawasan dalam bidang ilmu pendidikan, khususnya berkaitan dengan manajemen strategi yang dilakukan oleh seorang kiai sebagai pemimpin pondok pesantren dalam menumbuhkan semangat jiwa kewirausahaan santri, mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pendidikan kewirausahaan di pesantren, dan melihat dampak adanya era *society 5.0* terhadap sistem pendidikan di pesantren.
- 2) Sebagai sumber referensi yang dapat digunakan peneliti selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan manajemen strategi kepemimpinan kiai.

### b. Secara Praktis

- 1) Menambah wawasan terkait sebuah manajemen strategi oleh seorang kiai sebagai pemimpin pondok pesantren. Selain itu juga menambah wawasan terkait pentingnya pendidikan keterampilan khususnya kewirausahaan bagi santri.

- 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta terkait manajemen strategi yang dapat digunakan seorang kiai dengan gaya kepemimpinan transformasional guna memaksimalkan potensi pondok pesantren dalam bidang kewirausahaan sebagai upaya menghadapi era *society 5.0*.
- 3) Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk bahan kepustakaan dan dapat digunakan sebagai rujukan dan referensi bagi para pembaca.

#### D. Telaah Pustaka

Berbagai penelitian menarik terkait kewirausahaan santri atau yang biasa dikenal dengan *entrepreneurship* terutama tentang bagaimana strategi kepemimpinan kiai dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri yang hakikatnya memiliki latar belakang pendidikan keagamaan dan umum memberikan perhatian tersendiri bagi para penulis, antara lain yaitu:

*Pertama*, Skripsi Achmad Qosim (2021), Mahasiswa Program Studi Ekonomi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo dengan judul “*Peran Pesantren dalam Mengembangkan Jiwa Kewirausahaan Santri (Studi di Pondok Pesantren Hudatul Muna Jenes Ponorogo)*”, memberikan pernyataan bahwa dalam penelitiannya berfokus pada bagaimana memaksimalkan usaha yang dilakukan sebuah pondok pesantren guna meningkatkan kesejahteraan

melalui kewirausahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kewirausahaan santri dilakukan dengan memanfaatkan dan memaksimalkan berbagai unit usaha yang dimiliki. Namun, masih terdapat beberapa kekurangan dalam penerapan sistem manajemennya, karena kurangnya arahan dan pengawasan terhadap para santri dalam ikut serta membantu pengelolaan berbagai unit usaha pesantren.<sup>7</sup>

**Kedua**, Skripsi Syahrin Nazul Quro'in (2018), Mahasiswa Program Studi Ilmu Pengetahuan Sosial, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul "*Peran Koperasi Pondok Pesantren dalam Menumbuhkan Karakter Wirausaha Santri Pondok Pesantren Miftahul Huda Kapanjen Malang*", memberikan pernyataan bahwa dalam penelitiannya berfokus pada keterlibatan koperasi pesantren dalam memberdayakan santri melalui penumbuhan karakter kewirausahaan santri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koperasi pesantren memiliki peran yang sangat sentral dan penting dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri. Upaya tersebut diwujudkan melalui beberapa pelatihan dan pembiasaan.<sup>8</sup>

**Ketiga**, Skripsi Zakiatul Mauludiyah (2021), Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan,

---

<sup>7</sup> Achamd Qosim, "Peran Pesantren Dalam Mengembangkan Jiwa Kewirausahaan Santri (Studi Di Pondok Pesantren Hudatul Muna Jenes Ponorogo) SKRIPSI" 2, no. 1 (2021): 1.

<sup>8</sup> Syahrin Nazul Q, "Peran Koperasi Pondok Pesantren Dalam Menumbuhkan Karakter Wirausaha Santri Pondok Pesantren Miftahul Huda Kapanjen Malang," *Analytical Biochemistry* 11, no. 1 (2018): 1–5, <http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-59379-1%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/B978-0-12-420070-8.00002-7%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.ab.2015.03.024%0Ahttps://doi.org/10.1080/07352689.2018.1441103%0Ahttp://www.chile.bmw-motorrad.cl/sync/showroom/lam/es/>.



Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul *"Strategi Pendidikan Pesantren dalam Menanamkan Jiwa Kewirausahaan Santri di Pondok Pesantren Al-Mukhlisin Batu"*, memberikan pernyataan bahwa dalam penelitiannya berfokus pada konsep, strategi, dan dampak yang diperoleh santri melalui pendidikan kewirausahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep pendidikan kewirausahaan yang digunakan Pondok Pesantren Al-Mukhlisin Batu yaitu melalui berbagai pelatihan. Begitu pula dengan strategi yang digunakan, yaitu melalui pelatihan, otodidak, pendidikan non formal, dan angket bakat minat. Sedangkan untuk dampak yang muncul yaitu terjadinya peningkatan kualitas jiwa kewirausahaan yang dimiliki santri.<sup>9</sup>

*Keempat*, Skripsi Nurlaila (2019), Mahasiswa Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta dengan judul *"Strategi Menumbuhkan Semangat Kewirausahaan Santri Melalui Usaha Pembuatan Roti dan Tempe di Pondok Pesantren Madinatunnajah"*, memberikan pernyataan bahwa dalam penelitiannya berfokus pada strategi yang digunakan pondok pesantren guna menumbuhkan semangat santrinya dalam bidang kewirausahaan melalui usaha roti dan tempe serta bagaimana pencapaian dari strategi tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari berbagai strategi yang digunakan oleh Pondok Pesantren Madinatunnajah

---

<sup>9</sup> Zakiyatul Mauludiyah, "Strategi Pendidikan Pesantren Dalam Menanamkan Jiwa Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Al-Mukhlisin Batu" 3, no. April (2021).

maka dapat menciptakan generasi santri yang berjiwa mandiri dalam berwirausaha.<sup>10</sup>

**Kelima**, Skripsi Imam ‘Arifudin (2017), Mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul “*Strategi Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Nilai-nilai Keislaman Berbasis Entrepreneurship (Studi Kasus di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto)*”, memberikan pernyataan bahwa dalam penelitiannya berfokus pada bagaimana bentuk usaha dan nilai-nilai keislaman yang ditanamkan di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah dalam melakukan pengembangan *entrepreneurship*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagai bentuk usaha pengembangan *entrepreneurship* yang dilakukan yaitu antara lain seperti pembinaan mental, pengenalan unit usaha, pemberian doktrin, dan pemberian magang. Sedangkan nilai-nilai keislaman yang ditanamkan yaitu nilai kejujuran, nilai keadilan, dan nilai toleransi. Kemudian dari berbagai bentuk usaha dan penanaman nilai-nilai keislaman tersebut dapat diwujudkan secara nyata oleh Pondok Pesantren Riyadlul Jannah yang mana dalam pengembangan jiwa *entrepreneurship* santri yaitu dengan mengamalkan 3 prinsip, antara lain: *profit oriented*,

---

<sup>10</sup> Nurlaila, “Strategi Menumbuhkan Semangat Kewirausahaan Santri Melalui Usaha Pembuatan Roti Dan Tempe Di Pondok Pesantren Madinatunnajah” 4, no. 1 (2019): 1–83, <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/en/mdl-20203177951%0Ahttp://dx.doi.org/10.1038/s41562-020-0887-9%0Ahttp://dx.doi.org/10.1038/s41562-020-0884-z%0Ahttps://doi.org/10.1080/13669877.2020.1758193%0Ahttp://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article>.

*social oriented, dan education oriented.* Selain itu juga adanya pengadaan pembangunan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Syari'ah (STIES) yang mana setiap santri diperbolehkan untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, sedangkan untuk mahasiswa luar harus melalui seleksi terlebih dahulu.<sup>11</sup>

*Keenam*, Skripsi Uswatun Hasanah (2018), Mahasiswa Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dengan judul "*Fungsi Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Kewirausahaan Santri Raudlatul Muta'allimin Desa Jaya Tinggi Kecamatan Kasui Kabupaten Way Kanan*", memberikan pernyataan bahwa dalam penelitiannya berfokus pada bagaimana fungsi pondok pesantren dalam mengembangkan kemampuan wirausaha santri melalui bidang pertanian, perikanan, dan perbengkelan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Raudlatul Muta'allimin dalam pengembangan kewirausahaan santri yaitu berfungsi sebagai pembekal materi dan teori yang dilakukan dengan melalui sikap kemandirian, kedisiplinan, dan kejujuran santri dalam berwirausaha. Selain itu, sikap-sikap tersebut juga dapat digunakan sebagai modal utama santri dalam berwirausaha pada tiga bidang tersebut yaitu bidang pertanian, perikanan, dan perbengkelan.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> I Arifudin, "Strategi Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Dalam Mengembangkan Jiwa Entrepreneurship Berbasis Nilai-Nilai Keislaman," *Skripsi*, 2017, 184, <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/10844>.

<sup>12</sup> Uswatun Hasanah, *Fungi Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Kewirausahaan Santri Raudlatul Muta'allimin Desa Jaya Tinggi Kecamatan Kasui Kabupaten Way Kana*, vol. 7, 2018.

**Ketujuh,** Skripsi Muhammad Fatkhul Anwarrosid (2020), Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo dengan judul “*Upaya Pengembangan Kewirausahaan Santri Melalui Unit Usaha di Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo*”, memberikan pernyataan bahwa dalam penelitiannya berfokus pada bagaimana upaya dan penerapan manajemen unit usaha yang dilakukan pesantren dalam mengembangkan kewirausahaan santri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa upaya yang dilakukan pesantren dalam mengembangkan kewirausahaan santri yaitu dengan penyediaan tempat sebagai penunjang santri dalam menyalurkan bakat dan minatnya. Kemudian dalam penerapan manajemen unit usaha yang dilakukan pihak pondok pesantren yaitu disalurkan melalui beberapa bidang, seperti peternakan, pertanian, penggilingan padi, swalayan, dan BMT. Namun, dalam penerapannya yaitu dirasa belum maksimal, karena santri hanya bertugas sebagai penjaga dan pembukuan harian saja, tanpa ikut serta dalam sistem operasionalnya.<sup>13</sup>

Berdasarkan penjelasan berbagai penelitian sebelumnya, maka terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta, yaitu antara lain:

No.	Karya Ilmiah	Persamaan	Perbedaan
-----	--------------	-----------	-----------

<sup>13</sup> Muhammad Fatkhul Anwarrosid, “Upaya Pengembangan Kewirausahaan Santri Melalui Unit Usaha Di Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo,” 2020.

1.	Skripsi Achmad Qosim (2021), dengan judul " <i>Peran Pesantren dalam Mengembangkan Jiwa Kewirausahaan Santri (Studi di Pondok Pesantren Hudatul Muna Jenes Ponorogo)</i> "	Berkaitan dengan fokus pesantren pada pengembangan jiwa kewirausahaan santri	Penelitian yang penulis laksanakan berfokus pada strategi dan kiat-kiat yang dilakukan oleh seorang kiai
2.	Skripsi Syahrin Nazulal Quro'in (2018), dengan judul " <i>Peran Koperasi Pondok Pesantren dalam Menumbuhkan Karakter Wirausaha Santri Pondok Pesantren Miftahul Huda Kapanjen Malang</i> "	Berkaitan dengan fokus pesantren pada pengembangan karakter santri melalui kewirausahaan	dalam menumbuhkan semangat jiwa kewirausahaan santrinya sebagai salah satu program pendidikan
3.	Skripsi Zakiyatul Mauludiyah (2021), dengan judul " <i>Strategi Pendidikan Pesantren dalam Menanamkan Jiwa Kewirausahaan Santri di</i>	Berkaitan dengan fokus pesantren pada pengembangan jiwa kewirausahaan santri	dalam menghadapi perkembangan zaman dan teknologi di era masyarakat 5.0 atau <i>society 5.0</i>

	<i>Pondok Pesantren Al-Mukhlisin Batu</i>		dengan tetap menerapkan
4.	Skripsi Nurlaila (2019), dengan judul “ <i>Strategi Menumbuhkan Semangat Kewirausahaan Santri Melalui Usaha Pembuatan Roti dan Tempe di Pondok Pesantren Madinatunnajah</i> ”	Berkaitan dengan fokus pesantren pada semangat kewirausahaan santri melalui unit usaha	nilai-nilai keagamaan.
5.	Skripsi Imam ‘Arifudin (2017), dengan judul “ <i>Strategi Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Nilai-nilai Keislaman Berbasis Entrepreneurship (Studi Kasus di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto)</i> ”	Berkaitan dengan fokus pesantren pada pengembangan nilai-nilai ke-Islaman melalui kewirausahaan	
6.	Skripsi Uswatun Hasanah (2018), dengan judul “ <i>Fungsi Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Kewirausahaan Santri</i> ”	Berkaitan dengan fokus pesantren pada pengembangan	

	<i>Raudlatul Muta'allimin Desa Jaya Tinggi Kecamatan Kasui Kabupaten Way Kanan</i>	kewirausahaan santri
7.	Skripsi Muhammad Fatkhul Anwarrosid (2020), dengan judul <i>“Upaya Pengembangan Kewirausahaan Santri Melalui Unit Usaha di Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo”</i>	Berkaitan dengan fokus pesantren pada upaya pengembangan kewirausahaan santri melalui unit usaha

**Tabel 1. 1** : Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya

Demikianlah perbedaan pokok pembahasan yang akan penulis teliti dengan beberapa skripsi terdahulu.

## E. Kerangka Teori

### 1. Manajemen Strategi Kepemimpinan

#### a. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Menurut Hasibuan, manajemen pada umumnya yaitu sistematis yang berkaitan dengan berbagai aktivitas seperti perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan,

pengarahan, pemberian motivasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan guna mengkoordinasikan sumber daya yang dimiliki sehingga dapat mencapai tujuan organisasi secara efisien. Sedangkan strategi yaitu sebuah istilah yang bersumber dari kalangan militer sebagai kiat untuk memenangkan peperangan. Sebagaimana Assauri memberi pengertian bahwa strategi merupakan pernyataan yang menggambarkan arah kerja sama individu guna mencapai tujuan dan sasaran organisasi.<sup>14</sup>

Berdasarkan berbagai pengertian tersebut, David mendefinisikan manajemen strategi sebagai suatu seni dan pengetahuan yang digunakan dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi berbagai keputusan lintas fungsional agar sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya.<sup>15</sup> Kemudian dalam memberikan gambaran yang seimbang, Wheelen dan Hunger menjelaskan bahwa manajemen strategi yaitu suatu rangkaian tindakan dan keputusan berkaitan dengan manajerial dalam menentukan sebuah kinerja yang akan digunakan dalam jangka panjang.<sup>16</sup>

#### b. Bentuk Strategi Kepemimpinan

<sup>14</sup> Fenty Setiawati, "Manajemen Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan," *Jurnal Attadbir: Media Hukum Dan Pendidikan* 30, no. 1 (2020): 61, <https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.31>.

<sup>15</sup> Opan Arifudin, Rahman Tanjung, and Yayan Sofyan, "Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi," *Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi*, 2020, 177.

<sup>16</sup> Muhammad Anggung and Manumanoso Prasetyo, "Peranan Perilaku Organisasi Dan Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Produktivitas Output Pendidikan," no. September (2020), <https://doi.org/10.47766/idarah.v2i1.267>.



Kepemimpinan dalam organisasi merupakan suatu elemen yang penting karena berkaitan dengan keutuhan organisasi tersebut, baik secara struktural maupun kondisional. Namun, hakikatnya naluri seorang pemimpin pastinya memiliki standar strategi kepemimpinannya sendiri. Sebagaimana macam-macam bentuk strategi kepemimpinan yang disampaikan oleh Udin Syaefudin Sa'ud dalam Ade Kurnia, dkk, sebagai berikut:<sup>17</sup>

1) Strategi *Fasilitatif (facilitative strategies)*

Strategi *fasilitatif* yaitu suatu strategi yang dilakukan dengan penyediaan fasilitas yang memadai dengan maksud untuk mendukung segala program perubahan sosial dalam suatu organisasi agar dapat berjalan dengan mudah dan lancar.

2) Strategi Pendidikan (*re-educative strategies*)

Strategi pendidikan yaitu strategi yang dilakukan guna melakukan perubahan sosial dengan cara menyampaikan suatu informasi berdasarkan fakta yang ada, yang mana hal ini untuk menentukan tindakan yang akan dilakukan selanjutnya pada sebuah perencanaan.

3) Strategi Bujukan (*persuasive strategies*)

Strategi bujukan yaitu strategi yang dalam pencapaian tujuannya untuk melakukan perubahan sosial menggunakan cara

---

<sup>17</sup> Ade Kurnia et al., "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Nur El-Islam : Jurnal Pendidikan Dan Sosial Keagamaan*, 2021, 4-5, <https://doi.org/10.51311/nuris.v5i2.107>.

merayu atau membujuk agar seseorang dalam suatu organisasi tersebut mau mengikuti ajakan pemimpin. Strategi tersebut dilakukan dengan cara memberikan alasan, mendorong, maupun mengajak berdasarkan tindakan yang telah dicontohkan. Strategi bujukan ini dapat berhasil apabila disertai dengan pemberian alasan yang rasional dan bukti fakta yang akurat.

4) Strategi Paksaan (*power strategies*)

Strategi paksaan yaitu strategi yang dilakukan dengan cara memaksa target sasaran agar dapat mau melaksanakan suatu hal yang menjadi target pemimpin.

c. Tahapan Manajemen Strategi Kepemimpinan

Konseptualisasi dalam berorganisasi dirumuskan oleh Richard Vancil (dari Universitas Harvard) sebagai sebuah konsep yang diimplikasikan oleh pemimpin organisasi kepada suatu hal yang berupa: 1) Sasaran-sasaran jangka panjang yang menjadi tujuan organisasi. 2) Kendala-kendala yang berkaitan dengan berbagai kebijakan pemimpin dan pembatasan aktivitas organisasinya. 3) Kelompok rencana jangka pendek yang ditetapkan dengan harapan terdapat timbal balik dari sasaran dalam organisasi tersebut.<sup>18</sup> Selanjutnya dalam sebuah teori, Wheelen dan Hunger

---

<sup>18</sup> H Nazarudin, *Manajemen Strategik*, 2018.

membagi manajemen strategi menjadi empat (4) elemen dasar yaitu antara lain:<sup>19</sup>

1) Pemindaian Lingkungan (*Environmental Scanning*)

Pemindaian lingkungan yaitu suatu tindakan *monitoring*, evaluasi, dan mencari berbagai informasi suatu organisasi dengan tujuan mengidentifikasi berbagai faktor strategis guna menentukan perencanaan organisasi.

2) Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi yaitu suatu langkah pengembangan perencanaan jangka panjang untuk mengefektifkan berbagai kesempatan dan ancaman dengan melihat kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi. Perumusan strategi yang dilakukan dalam sebuah organisasi yaitu biasanya meliputi misi organisasi, tujuan-tujuan yang akan dicapai, pengembangan strategi, dan penetapan pedoman yang digunakan sebagai acuan dalam membuat suatu kebijakan.

3) Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*)

Implementasi strategi yaitu suatu proses manajemen dalam mewujudkan strategi guna menentukan berbagai kebijakan yang dilaksanakan melalui pengembangan program, anggaran, dan sistematisa prosedur yang digunakan. Berdasarkan pengimplementasian strategi ini harapannya dapat menghasilkan

---

<sup>19</sup> H. Abd. Rahman Rahim and Enny Radjab, *Manajemen Strategi*, 2017, 9–18.

berbagai perubahan budaya, struktur, dan sistem yang digunakan dalam manajemen organisasi secara keseluruhan.

#### 4) Evaluasi dan Kontrol (*Evaluation and Control*)

Evaluasi dan kontrol yaitu suatu proses guna mengukur sejauh apa hasil yang diraih oleh organisasi dalam pencapaian tujuannya. Sebagai hasil akhir dalam pencapaian organisasi, maka evaluasi dan kontrol termasuk wujud aktualisasi kinerja dari proses manajemen strategi yang telah dilaksanakan. Fungsi evaluasi dalam sebuah organisasi yaitu untuk memastikan bahwa pelaksanaan strategi sudah sesuai dengan alur perencanaan yang direncanakan di awal program. Kemudian, dalam mempertimbangkan tindak lanjut dari evaluasi tersebut, maka perlunya sebuah kontrol atau pengendalian. Hal ini berfungsi sebagai acuan perubahan langkah selanjutnya yang akan dilakukan oleh suatu organisasi.

## 2. Kepemimpinan Kiai

### a. Pengertian Kepemimpinan Kiai

Pemimpin menurut Siagian yaitu seseorang yang memiliki suatu jabatan dalam sebuah organisasi yang mana jabatan ini didukung dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki guna mempengaruhi perilaku orang lain yakni bawahannya untuk mau berpikir dan bertindak serta berkontribusi dalam pencapaian tujuan

organisasi.<sup>20</sup> Kemudian untuk memberikan pernyataan yang seimbang, Suwatno dan Priansa dalam Dewi Suryani Harahap dan Hazmanan Khair menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam memberikan pengaruh konstruktif terhadap orang lain untuk melakukan usaha kooperatif agar dapat mencapai tujuan berdasarkan perencanaan yang telah ditentukan.<sup>21</sup> Senada dengan hal tersebut, maka sama saja jika konteks kepemimpinan tersebut diterapkan pada pondok pesantren.

Kepemimpinan kiai merupakan suatu aktivitas yang dilakukan oleh seorang pemimpin pondok pesantren dalam mengarahkan anggota dan pengurus pondok pesantrennya guna mencapai sasaran tujuan organisasi.<sup>22</sup> Sebab kiai juga memiliki kedudukan sebagai unsur terpenting dalam tatanan struktural pondok pesantren, hal ini mengingat kapasitasnya yang terletak sebagai perancang (*arsitektur*), pendiri dan pengembang (*developer*), serta sekaligus menjadi seorang pemimpin dan pengelola (*leader and manager*) dalam sebuah pondok pesantren tersebut.<sup>23</sup>

<sup>20</sup> Burhanudin, "Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi Mariatul," *Seminar Nasional Magister Manajemen Pendidikan UNISKA MAB* 1, no. 1 (2021): 2.

<sup>21</sup> Dewi Suryani Harahap and Hazmanan Khair, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja," *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Hukum* 2, no. 1 (2020): 74.

<sup>22</sup> Ahmad Sofan Ansor and Muttahidah, "Kepemimpinan Kiai Wasyid Dalam Memimpin Pemberontakan Geger Cilegon 1888," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 5 (2020): 460–71, <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0884-z>.

<sup>23</sup> Ari Prayoga and Ima Siti Mukarromah, "Kiai Pondok Pesantren Mahasiswa," *Madrassa: Journal of Islamic Educational Management* 1, no. December 2018 (2018): 30–38, <https://doi.org/10.32940/mjiem.v1i0.72>.

## b. Peran Kepemimpinan Kiai

Berkaitan dengan kepemimpinan kiai maka bersinggungan dengan bagaimana peran seorang kiai dalam sebuah pondok pesantren. Karena hal ini berpengaruh pada tahapan manajemen pondok pesantren tersebut, seperti tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengembalian, terutama dalam hal pengambilan keputusan. Selain itu juga terdapat beberapa hal yang akan mempengaruhi pelaksanaan pengelolaan pondok pesantren yaitu antara lain: implementasi karisma kiai, prinsip kewirausahaan, nilai-nilai kepemimpinan Islam, dan model komunikasi kiai.<sup>24</sup> Menurut Sina, kiai yaitu memiliki tugas sebagai *agent of change* dalam berbagai perubahan sosial di masyarakat, artinya kiai dituntut untuk mampu memberikan kemajuan menuju arah yang lebih baik.<sup>25</sup>

Adapun beberapa peran seorang kiai sebagai pemimpin dalam pondok pesantren yang disebutkan dalam jurnal Asnawan dan Sulaiman antara lain sebagai berikut:<sup>26</sup>

### a) Pengasuh

<sup>24</sup> Ahmad Sofan Ansor and Muttahidah, "Kepemimpinan Kiai Wasyid Dalam Memimpin Pemberontakan Geger Cilegon 1888," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 5 (2020): 460–71, <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0884-z>.

<sup>25</sup> Salni Fajar, "Tradisi Pesantren : Antara Tradisionalis Dan Modernis (Studi Kasus Implikasi Kepemimpinan Kiai Pesantren Di Sumatera Selatan)" 1, no. 2 (2020): 274–82.

<sup>26</sup> Asnawan and Sulaiman, "Peran Kepemimpinan Kiai Di Pendidikan Pesantren Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0," *Falasifa: Jurnal Studi Keislaman* 11, Nomor (2020): 26–28, <https://doi.org/https://doi.org/10.36835/falasifa.v11i1.275>.

Kiai merupakan seseorang yang memiliki pemangku kebijakan tertinggi dalam sebuah pondok pesantren. Hal ini yang kemudian kiai disebut sebagai pengasuh pondok pesantren, bahkan terkadang seorang kiai selain menjadi pengasuh juga merupakan pendiri dari pondok pesantren tersebut.

b) Guru Pendidik Utama

Seorang kiai memiliki peranan sebagai guru pendidik utama, karena bagaimanapun juga seorang kiai lah yang kemudian memberikan sebuah arahan, bimbingan, maupun pembelajaran kepada santri-santrinya. Hal ini tidak lain karena seorang kiai lah yang memiliki pemahaman keilmuan yang cukup luas untuk kemudian diberikan kepada santrinya melalui sistem kegiatan belajar mengajar (KBM), dengan harapan dapat diimplementasikan oleh santrinya di kehidupan sehari-hari.

c) Penggerak Pesantren

Kiai dalam sebuah pondok pesantren merupakan sebuah poros penggerak utama, karena bagaimanapun juga peran seorang kiai sebagai pemimpin pesantren tidak hanya memimpin dan mengasuh, akan tetapi juga mengendalikan segala kebijakan yang ada. Maka dalam hal ini majunya suatu pesantren bisa jadi karena kemampuannya dalam mengatur operasionalisasi atau pelaksanaan pembelajaran di sebuah pondok pesantren.

d) Figur dan Kekuatan Moral (*moral force*)

Menurut Muhammad Idris Jauhari dalam jurnal Asnawi dan Sulaiman, menyebutkan bahwa kiai memiliki peranan sebagai *moral force*, yang mana hal tersebut menciptakan suatu hubungan batin yang kuat dan tulus antara kiai dengan santri-santrinya. Hal ini bahkan tidak jarang tetap bertahan walaupun santri-santrinya telah pulang ke masyarakat.

Seorang kiai dalam sebuah pondok pesantren merupakan seorang figur yang ditaati oleh santri-santrinya. Karena bagaimanapun selayaknya seorang figur, maka sangat tergantung pada bagaimana kemampuan yang dimiliki seorang kiai, baik ketinggian ilmunya maupun kewibawaannya.

e) Teladan

Berdasarkan karismatik seorang kiai, maka tentunya seorang kiai sangat bisa untuk dijadikan sebagai teladan bagi para santrinya. Keteladanan yang biasanya diberikan kepada para santrinya yaitu hal-hal yang berkaitan dengan kepribadian sebagai seorang muslim, baik dari aspek vertikal yaitu *Hablun Minallah* (hubungan seorang manusia kepada Allah SWT), maupun aspek horizontal *Hablun Minannas* (hubungan sesama manusia).

c. Karakteristik Kepemimpinan Efektif



Secara garis besar karakter memiliki sebuah definisi yang berarti watak, tabiat, atau kepribadian yang dimiliki seseorang sebagai suatu kodrat dari ciri khas setiap individu. Sebagaimana menurut Pat Williams dalam Rt. Bai Rohimah, dkk, memberikan pernyataan bahwa terdapat enam kualitas yang harus dimiliki seseorang sebagai pemimpin, antara lain:<sup>27</sup>

- 1) Mempunyai visi yang jelas dan konsisten.
- 2) Mempunyai keterampilan komunikasi yang baik, tampil optimis, mampu menyamakan sebuah persepsi, dan mampu menjadi pendengar yang baik.
- 3) Mempunyai jiwa sosial yang tinggi.
- 4) Mempunyai karakter yang dapat menjadi ciri khas, seperti rasa rendah hati, memelihara integritas, fleksibel dan adaptif, transparan, serta memiliki rasa percaya diri.
- 5) Mempunyai kompetensi yang cukup, setidaknya mempunyai *track record* yang baik, kemampuan untuk mendelegasikan, dan memiliki komitmen yang tinggi.
- 6) Mempunyai sikap tegas dan mampu menghadapi berbagai konflik serta perbedaan.

#### d. Macam-macam Gaya Kepemimpinan Kiai

---

<sup>27</sup> Rt Bai Rohimah, "Peran Masyarakat Dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan Islam," *Jurnal Pendidikan Karakter "JAWARA" (JPKJ 7, no. 1 (2021): 7-8.*

Gaya atau disebut sebagai pola merupakan model, cara kerja, dan sistem yang biasanya diterapkan dan digunakan seseorang maupun kelompok dalam suatu pengelolaan.<sup>28</sup> Hal ini juga berlaku pada kepemimpinan seseorang dalam mengelola dan mengatur jalannya organisasi. Karena bagaimanapun apabila seseorang ingin memberikan suatu arahan maka tentunya seseorang tersebut sudah memiliki konsep gaya atau sistem yang akan digunakannya. Sebagaimana tugas seorang pemimpin yang disebutkan oleh DR. Hadari Nawawi dalam buku karangannya yang berjudul “Kepemimpinan Menurut Islam”. Beliau mengatakan bahwa kepemimpinan yaitu merupakan suatu perihal tentang bagaimana seseorang mampu untuk memimpin, yang mana kegiatan memimpin tersebut berisikan menuntun, membimbing, memandu, menunjukkan jalan, maupun melatih agar anggotanya dapat menjalankan apa yang menjadi tujuannya dan tujuan organisasinya.<sup>29</sup> Konsep seperti ini juga berlaku pada kepemimpinan seorang kiai, karena bagaimanapun keberadaan dan perkembangan pengelolaan suatu pesantren tergantung pada kekuatan kiai yang bersangkutan dalam memimpin.<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup> Muslichan Noor, “Gaya Kepemimpinan Kyai,” *Jurnal Kependidikan* 7, no. 1 (2019): 144, <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.2958>.

<sup>29</sup> Muslichan Noor, “Gaya Kepemimpinan Kyai,” *Jurnal Kependidikan* 7, no. 1 (2019): 144, <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.2958>

<sup>30</sup> Muslichan Noor, “Gaya Kepemimpinan Kyai,” *Jurnal Kependidikan* 7, no. 1 (2019): 146, <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.2958>

Adapun berbagai macam gaya kepemimpinan kiai yang biasa diterapkan pada pondok pesantren, sebagaimana dalam jurnal Muslichan Noor dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kyai” yang menyebutkan beberapa model atau gaya kepemimpinan kiai yang didapatkan dari hasil kajian penelitian, antara lain:<sup>31</sup>

- 1) Kepemimpinan *Religio-Paternalistik*, yaitu merupakan gaya kepemimpinan dengan adanya gaya interaksi yang terjadi antara seorang kiai dengan santri-santrinya maupun anggota yang lainnya dalam sebuah pondok pesantren dengan menerapkan nilai-nilai agama yang didasarkan pada gaya kepemimpinan Nabi Muhammad SAW.
- 2) Kepemimpinan *Paternalistik-Otoriter*, yaitu merupakan gaya kepemimpinan pasif, yang mana seorang kiai dianggap sebagai seorang bapak yang membebaskan dan memberi kesempatan anak-anaknya untuk berkarya serta berkreasi. Namun, disisi lain gaya kepemimpinan seperti ini yaitu cenderung bersikap otoriter, yaitu dengan memberikan suatu keputusan akhir secara sepihak terkait karya seorang anak tersebut, apakah dapat diteruskan atau harus dihentikan.
- 3) Kepemimpinan *Legal-Formal*, yaitu merupakan gaya kepemimpinan yang menggunakan mekanisme kelembagaan.

---

<sup>31</sup> Muslichan Noor, “Gaya Kepemimpinan Kyai,” *Jurnal Kependidikan* 7, no. 1 (2019): 149, <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.2958>

Pengelolaan sistem yang diterapkan pada anggotanya yaitu dengan memperhatikan dan menyesuaikan bidangnya, sehingga dapat mendukung jalannya program lembaga.

- 4) Kepemimpinan Alami, yaitu merupakan gaya kepemimpinan yang dalam penentuan kebijakan-kebijakan pada pondok pesantren ditentukan secara mutlak hanya yang berasal dari kebijakan kiai. Adapun jika ada usulan-usulan dari anggota yang lain maka dapat tanggapan secara negatif oleh kiai.
- 5) Kepemimpinan Karismatik-Tradisional-Rasional, yaitu merupakan gaya kepemimpinan yang mengacu pada seorang kiai yang dijadikan sebagai figur sentral pada pondok pesantren, karena dianggap memiliki kekuatan supranatural dari Allah SWT dan memiliki kelebihan berbagai bidang keilmuan. Selain itu dalam penerapannya, maka kepemimpinan seperti ini dapat bersifat kolektif, yang mana tingkat partisipasi dari anggotanya lebih tinggi, dan struktur dalam keorganisasiannya juga lebih kompleks, serta kepemimpinannya tidak mengarah hanya pada satu individu melainkan mengarah pada kelembagaan dan mekanismenya diatur secara manajerial.

Berdasarkan macam gaya kepemimpinan tersebut, maka masih terdapat berbagai macam gaya kepemimpinan yang lain, di antaranya yaitu kepemimpinan transformasional yang menjadi gaya

kepemimpinan yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan saat ini.

Lebih lengkapnya yaitu sebagai berikut:

#### 1) Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan (*leadership*) yang berarti tindakan seseorang untuk mengkoordinasi, mengarahkan, dan mempengaruhi untuk mencapai sebuah tujuan. Sedangkan transformasional (*transformational*) yaitu berarti mengubah suatu hal menjadi bentuk yang lainnya. Sebagaimana disampaikan dalam sebuah jurnal yaitu James McGregor Burn yang pada tahun 1978-an memunculkan sebuah teori kepemimpinan transformasional yang diterapkan dalam konteks politik. Kemudian untuk selanjutnya Bernard M. Bass pada tahun 1985-an menerapkan teori kepemimpinan transformasional dalam sebuah organisasi. Setelah itu, banyak para praktisi dan juga akademisi yang mulai menerapkan pada organisasi-organisasi nirlaba yang salah satunya contohnya yaitu pada organisasi pendidikan.<sup>32</sup>

Formulasi dari adanya teori kepemimpinan transformasional yaitu karisma, stimulasi, intelektual, dan perhatian yang secara individualisasi, misalnya seorang kepala sekolah yang berusaha mengubah energi sumber-sumber daya baik manusia maupun

---

<sup>32</sup> Bakhtiar Bakhtiar, "Kategori Kepemimpinan Transformational," *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam* 1, no. 1 (2019): 40.

non-manusia untuk mencapai suatu visi misi atau tujuan sekolah.<sup>33</sup> Sagala menyebutkan bahwa model kepemimpinan transformasional yaitu model kepemimpinan yang diartikan sebagai kepemimpinan yang mampu memberdayakan anggotanya untuk dapat memiliki kinerja yang tinggi dengan cara persuasif, psikologis, dan edukatif yaitu pendekatan yang dilakukan secara sesama atau manusiawi dari seorang pemimpin. Pernyataan tersebut senada dengan Anggraini dan Anwar yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional ini semakin terasa dibutuhkan dalam sebuah pondok pesantren, karena bagaimanapun seorang kiai memiliki kedudukan tertinggi dan juga dijadikan sebagai sumber keilmuan yang tidak hanya memberikan pembelajaran kitab kuning kepada para santrinya, akan tetapi juga memiliki tanggung jawab yang mampu mengarahkan pesantren menuju ke arah yang lebih baik dan juga dapat mencapai tujuannya atau visinya.<sup>34</sup>

Kemudian untuk memberikan gambaran yang lebih mendetail, Aini menjelaskan bahwa untuk mengetahui seorang pemimpin berhasil melaksanakan kepemimpinan transformasional maka dengan memperhatikan beberapa ciri antara lain: 1) Mampu menjadi agen pembaharuan. 2) Memiliki

---

<sup>33</sup>Bakhtiar, 40. Bakhtiar, 40.

<sup>34</sup> Siti Maesaroh, Hamdan Adib, and Novan Ardy Wiyani, "Implementasi Model Kepemimpinan Transformasional Di Pesantren Khozinatul 'Ulum Blora," *JIE (Journal of Islamic Education)* 7, no. 1 (2022): 44, <https://doi.org/10.52615/jie.v7i1.230>.

sifat pemberani. 3) Dapat mempercayai orang lain. 4) Bertindak atas dasar sistem nilai (bukan kepentingan individu maupun kelompok). 5) Mampu menghadapi situasi yang rumit. 6) Memiliki visi untuk kemajuan.<sup>35</sup>

### 3. Kewirausahaan Santri

#### a. Pengertian Kewirausahaan

Kewirausahaan berasal dari kata *wira* dan *usaha*. *Wira* memiliki arti yaitu pejuang, pahlawan, manusia unggul, teladan, gagah berani dan berwatak mulia. Sedangkan *usaha* yaitu memiliki arti perbuatan amal, bekerja, dan berbuat sesuatu. Maka secara sederhana, kewirausahaan yaitu memiliki makna sebagai suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam menggunakan akal pikirnya secara kreatif dan mempunyai tingkah laku yang inovatif yang dijadikannya sebagai dasar, sumber daya, siasat, proses, dan tenaga penggerak dalam mencapai tujuannya saat menghadapi berbagai tantangan kehidupan.<sup>36</sup>

Sebagaimana pendapat Schumpeter yang dijelaskan pada instruksi presiden (Inpres) No. 44 tahun 1995 tanggal 30 Juni tentang Gerakan Nasional Memasyarakatkan dan Membudayakan Kewirausahaan, yang memberi penjelasan bahwa “Kewirausahaan

<sup>35</sup> Siti Maesaroh, Hamdan Adib, and Novan Ardy Wiyani, “Implementasi Model Kepemimpinan Transformasional Di Pesantren Khozinatul ‘Ulum Blora,” *JIE (Journal of Islamic Education)* 7, no. 1 (2022): 46, <https://doi.org/10.52615/jie.v7i1.230>.

<sup>36</sup> Hamzah, “Nilai-Nilai Spiritual Entrepreneurship (Kewirausahaan) Dalam Perspektif Ekonomi Islam” 4, no. 1 (2021): 44–45.

yaitu merupakan suatu semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam melakukan upaya penanganan suatu usaha berupa kegiatan-kegiatan yang mengarah pada tujuan pencarian, menciptakan, atau bahkan menerapkan berbagai rangkaian cara kerja, teknologi, dan hingga membuat suatu produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam memberikan pelayanan yang lebih baik dengan harapan dapat memperoleh keuntungan yang lebih besar.<sup>37</sup> Pernyataan tersebut juga senada dengan pendapat Peter F. Drucker dalam jurnal Nur Hidayah, yang menyatakan bahwa kewirausahaan merupakan suatu kemampuan yang dapat dimiliki oleh seseorang dalam menciptakan berbagai hal yang baru dan juga berbeda dari yang lain.<sup>38</sup>

b. Pendidikan Kewirausahaan Santri

Pendidikan menurut Poerwadarminta dalam Khabib Alia Akhmad yaitu suatu proses perubahan baik sikap maupun tingkah laku yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang sebagai usaha dalam mendewasakan manusia melalui metode pembelajaran dan latihan. Pernyataan seimbang juga dinyatakan oleh Kurniadin dan Machali, yang menyatakan bahwa pendidikan yaitu segala sesuatu yang berkaitan dengan berbagai pengalaman belajar

---

<sup>37</sup> Nur Hidayah, "Implementasi Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Modern Nurussalam Sidogede Belitang," *Idaratul 'Ulum (Jurnal Prodi Mpi)* 4 No.2 (2022): 155–156.

<sup>38</sup> Nur Hidayah, "Implementasi Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Modern Nurussalam Sidogede Belitang," *Idaratul 'Ulum (Jurnal Prodi Mpi)* 4 No.2 (2022): 156.



seseorang baik secara langsung maupun tidak, dalam tatanan kehidupan di lingkungannya.<sup>39</sup>

Kewirausahaan menurut Thomas W. Zimmerer yaitu suatu proses yang dilakukan melalui penerapan kreativitas dan inovasi yang dimiliki oleh seseorang untuk memecahkan berbagai permasalahan yang ada dan mencari celah peluang yang didapatkan dalam kehidupan sehari-hari.<sup>40</sup> Sedangkan pendidikan kewirausahaan menurut Herni yaitu segala aktivitas yang memiliki tujuan guna membangun *mindset*, sikap, maupun keterampilan berwirausaha pada diri seseorang, yang kemudian mencakup berbagai aspek kreatif, seperti pemunculan ide, inovasi, serta pengembangan dan gagasan untuk memulai.<sup>41</sup>

Senada dengan hal tersebut, semangat kewirausahaan juga penting untuk menyentuh berbagai lapisan masyarakat, termasuk juga untuk para santri. Pendidikan kewirausahaan bagi santri di pondok pesantren yaitu merupakan suatu bentuk usaha guna membekali para santri dengan berbagai kompetensi, baik pengetahuan, sikap, mental, maupun keterampilan sebagai seorang wirausahawan. Hal ini sebagai bentuk dari *learning outcome* agar dapat menciptakan wirausahawan dari kalangan santri yang mampu

---

<sup>39</sup> Khabib Alia Akhmad, "Peran Pendidikan Kewirausahaan Untuk Mengatasi Kemiskinan," *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora* 2, no. 6 (2021): 177, <https://www.jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/view/419>.

<sup>40</sup> Rintah Saragih, "Membangun Usaha Kreatif, Inovatif Dan Bermanfaat Melalui Penerapan Kewirausahaan Sosial," *Jurnal Kewirausahaan* 3 (2017): 27.

<sup>41</sup> Alia Akhmad, "Peran Pendidikan Kewirausahaan Untuk Mengatasi Kemiskinan," 178.

memberdayakan ekonomi baik untuk dirinya sendiri maupun orang lain.<sup>42</sup>

c. Jiwa dan Perilaku Kewirausahaan Santri

Menurut Sri Kusmiyati dan Desiminiarti dalam jurnal Sri Hartono, disebutkan bahwa perilaku adalah suatu proses interaksi yang dilakukan oleh individu dengan lingkungannya sebagai suatu proses manifestasi hayati atau perwujudan keberagaman sebagai makhluk hidup. Senada dengan pernyataan Sunaryo, yang menyatakan bahwa perilaku manusia adalah suatu aktivitas yang muncul karena adanya respons dan stimulus yang diamati oleh seorang individu maupun kelompok, baik secara langsung maupun tidak langsung.<sup>43</sup>

Berdasarkan konteks kewirausahaan, maka perilaku seseorang memiliki peran penting dalam menumbuhkan semangat jiwanya. Sebagaimana menurut Silalahi dalam jurnal Sri Hartono, yang menyatakan bahwa jiwa kewirausahaan yaitu merupakan suatu kepercayaan dan penerimaan kuat dari dalam diri seseorang terhadap perilaku kewirausahaan, yang kemudian mempengaruhi kemauan untuk bekerja keras, memelihara hubungan yang baik sesama anggota, dan mampu memiliki keinginan kuat untuk tetap

---

<sup>42</sup> Azizah, "Pendidikan Kewirausahaan Di Pesantren Dalam Meningkatkan Kompetensi Berwirausaha Santri."

<sup>43</sup> Sri Hartono, "Menumbuhkan Jiwa , Perilaku Dan Nilai Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Bisnis" 1, no. 2 (2022): 237.

berada dalam ikatan psikologis. Selain itu, kemampuan dalam menciptakan semangat jiwa kewirausahaan juga akan dapat meningkatkan pola perilaku dalam berwirausaha agar semakin tinggi. Begitu pula adanya semangat jiwa kewirausahaan, dapat memberi pengaruh yang positif terhadap pola perilaku seseorang dalam bidang kewirausahaan.<sup>44</sup>

Membangun jiwa wirausaha bagi santri memiliki nilai yang begitu penting, karena melalui pengembangan usaha seperti ini yang diadakan di pondok pesantren tentu akan memicu semangat santri untuk berpikir lebih luas dan dapat membagikan pengalaman yang bermanfaatnya kepada masyarakat. Ahsan juga mengungkapkan bahwa kewirausahaan memberikan peluang khusus kepada masyarakat dalam membangun dan menumbuhkan perekonomian, menciptakan berbagai lapangan kerja baru, mengurangi angka pengangguran masyarakat, bahkan dapat berkesempatan untuk berkontribusi dalam meningkatkan produktivitas dan kreativitas.<sup>45</sup>

Kemudian dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri, maka perlunya penanaman pola pendidikan yang digunakan sebagai modal utama seorang santri menjadi seorang *entrepreneurship*.

Terdapat empat modal dasar yang harus dimiliki oleh seorang santri

---

<sup>44</sup> Sri Hartono, "Menumbuhkan Jiwa , Perilaku Dan Nilai Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Bisnis" 1, no. 2 (2022): 239.

<sup>45</sup> Mufid and Rokhmah, "Pesantren Dalam Masyarakat Industri: Pola Kepemimpinan Kiai Entrepreneur Di Pesantren Al-Fusha Pekalongan."

sebagai sistematika proses yang dilakukan pondok pesantren dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri, antara lain.<sup>46</sup>

- 1) Modal Sosial (*social capital*) yaitu modal utama yang harus dimiliki seorang santri dalam menjadi seorang *entrepreneurship*, sebab modal ini berkaitan dengan penanaman kejujuran, kepercayaan, integritas, dan komitmen terhadap suatu urusan.
- 2) Modal Intelektual (*intellectual capital*) yaitu sebagaimana disampaikan oleh Stewart dalam Suryana oleh Ulfi Azizah yang menyebutkan bahwa dalam penanaman jiwa kewirausahaan santri, maka perlu modal intelektual yang berupa kompetensi, komitmen, kemampuan, tanggung jawab, pengetahuan, dan keterampilan.
- 3) Modal Mental dan Moral yaitu modal keberanian untuk mengambil risiko, namun tetap didasari dengan pengetahuan agamanya untuk memberi keseimbangan pada moralitas seorang santri dalam berwirausaha.
- 4) Modal Motivasi yaitu modal yang harus dimiliki oleh setiap orang termasuk santri untuk senantiasa mau belajar dan berusaha dalam mencapai suatu tujuan. Hal ini mengingat keberhasilan dan kegagalan seorang wirausahawan dinilai melalui tinggi rendahnya motivasi yang dimilikinya. Penekanan motivasi ini

---

<sup>46</sup> Azizah, "Pendidikan Kewirausahaan Di Pesantren Dalam Meningkatkan Kompetensi Berwirausaha Santri," 153–155.

sangat penting dilakukan, karena dalam memulai berwirausaha maka santri perlu sikap percaya diri agar nanti apa yang menjadi tujuannya dalam berwirausaha dapat berkembang secara berkelanjutan.

Kiai Dzilqon dalam Muhammad Mufid dan Asnalia Rokhmah menjelaskan bahwa dalam melakukan pengembangan jiwa kewirausahaan santri, diperlukan beberapa langkah strategis, antara lain yaitu: *Pertama*, Pengembangan sumber daya santri melalui beberapa pembinaan dan pelatihan guna menekankan pada aspek mental kepribadian, kreativitas, dan inovasi. *Kedua*, Infrastruktur berbasis kemandirian ekonomi seperti beberapa unit usaha dan laboratorium sebagai wujud dari beberapa strategi, yaitu strategi usaha, strategi digital, dan strategi keterampilan kewirausahaan melalui pemetaan peluang bisnis.<sup>47</sup> Sejalan dengan hal tersebut, strategi pemberdayaan kewirausahaan santri yang digunakan dalam

Pondok Pesantren Nurul Ulum yaitu dengan memupuk solidaritas dan membangun kebersamaan santri yang dilandasi akhlak terpuji dengan melalui berbagai strategi *Input* dan *Output*. *Input*: yaitu *Pertama*, Pelatihan kewirausahaan dengan mempertimbangkan tiga hal, antara lain: kebutuhan santri, kebutuhan pesantren, dan kebutuhan organisasi. *Kedua*, Konfirmasi target dengan memastikan

---

<sup>47</sup> Mufid and Rokhmah, "Pesantren Dalam Masyarakat Industri: Pola Kepemimpinan Kiai Entrepreneur Di Pesantren Al-Fusha Pekalongan," 620–621.

kebutuhan selektif santri melalui pengembangan agenda pemberdayaan dengan target mencapai kemandirian santri, dan keberhasilan dalam pengembangan jiwa kewirausahaan santri. *Ketiga*, Pemberdayaan kewirausahaan melalui beberapa pemberian teori, seperti *workshop*, seminar, pelatihan, dan lain sebagainya untuk kemudian dipraktikkan. *Output*: yaitu Mengontrol dan mengevaluasi unit-unit usaha yang digunakan sebagai pemberdayaan kewirausahaan selama sebulan sekali.<sup>48</sup>

#### 4. Revolusi Industri Era Masyarakat 5.0 (*Society 5.0*)

##### a. Pengertian

Revolusi industri yaitu sebuah perubahan yang terjadi pada tata cara dan proses kerja kehidupan manusia, yang mana munculnya kemajuan teknologi informasi dapat mengintegrasikan berbagai perubahan kehidupan yang disesuaikan dengan digitalisasi sehingga harapannya dapat memberikan dampak yang baik bagi disiplin ilmu.<sup>49</sup> Sebagaimana disampaikan oleh Tjandrawinata yang menyebutkan bahwa perkembangan teknologi informasi terjadi begitu secara pesat di seluruh bidang teknologi melalui pendekatan-

---

<sup>48</sup> Naimah et al., "Entrepreneurship Empowerment Strategy in Islamic Boarding Schools: Lesson from Indonesia," *Jurnal Pendidikan Islam* 9, no. 2 (2020): 252–253, <https://doi.org/10.14421/jpi.2020.92.235-262>.

<sup>49</sup> Yenny Puspita et al., "Selamat Tinggal Revolusi Industri 4.0, Selamat Datang Revolusi Industri 5.0," *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*, 2020, 127.

pendekatan baru yang menggabungkan berbagai perihal secara nyata, digital, maupun fundamental.<sup>50</sup>

Senada dengan pernyataan Negara Jepang yang menyatakan bahwa dunia saat ini akan memasuki era baru yaitu era *society 5.0* (masyarakat 5.0) yang memiliki arti bahwa segala hal yang berkaitan dengan masyarakat akan berpusat pada manusia (*human-centered*). Apabila di definisikan, maka *society 5.0* memiliki definisi sebagai masyarakat yang berpusat pada kebutuhan manusia yang menyeimbangkan kemajuan ekonomi dengan penyelesaian masalah sosial melalui berbagai sistem yang mengintegrasikan ruang maya dan ruang fisik.<sup>51</sup> Sebagaimana pernyataan Salgues yang memberikan definisi bahwa *society 5.0* yaitu sebuah inovasi masyarakat cerdas dalam menyikapi perkembangan teknologi dengan mengintegrasikan lingkungan nyata (fisik) dan lingkungan secara virtual (jaringan).<sup>52</sup>

b. Nilai Pokok

Munculnya konsep *society 5.0* yaitu merupakan konsep yang diadopsi oleh Pemerintah Jepang untuk mengantisipasi terhadap akibat munculnya Revolusi Industri 4.0, yang mana terjadinya era

---

<sup>50</sup> Yenny Puspita et al., "Selamat Tinggal Revolusi Industri 4.0, Selamat Datang Revolusi Industri 5.0," *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*, 2020, 127.

<sup>51</sup> Yenny Puspita et al., "Selamat Tinggal Revolusi Industri 4.0, Selamat Datang Revolusi Industri 5.0," *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*, 2020, 128.

<sup>52</sup> Felixian Teknowijoyo, "Relevansi Industri 4.0 Dan Society 5.0 Terhadap Pendidikan Di Indonesia," *Educatio* 16, no. 2 (2022): 176, <https://doi.org/10.29408/edc.v16i2.4492>.

disrupsi atau era terjadinya inovasi dan perubahan secara masif. Sebagai contohnya yaitu perubahan tren penggunaan transportasi menjadi transportasi *online* dan pembayaran digital. Konsep yang diadopsi Kabinet Jepang ini yaitu muncul pada Januari tahun 2016 dengan dasar konsep “*Basic Policy on Economic and Fiscal Manajement and Reform 2016*”.

Secara lebih lengkap disampaikan pada jurnal artikel Yenny Puspita, dkk yaitu menyebutkan bahwa *society 5.0* merupakan kemajuan pola pikir masyarakat dalam menyelesaikan berbagai tantangan dan permasalahan sosial dengan memanfaatkan berbagai inovasi program yang telah ada di era sebelumnya yaitu era Revolusi Industri 4.0, antara lain *Internet on Things* (internet yang digunakan untuk keperluan segala sesuatu), *Artificial Intelligence* (kecerdasan buatan), *Big Data* (penggunaan data dengan jumlah yang besar), dan penggunaan robot untuk membantu beberapa keperluan dan meningkatkan kualitas hidup manusia.<sup>53</sup> Berkaitan dengan hal tersebut, maka secara singkatnya masyarakat 5.0 lebih ditekankan pada kesiapan agar dapat lebih berpikir secara kritis dan mampu mengembangkan kreativitasnya dengan diimbangi kemajuan teknologi informasi.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Yenny Puspita et al., “Selamat Tinggal Revolusi Industri 4.0, Selamat Datang Revolusi Industri 5.0,” *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*, 2020, 128.

<sup>54</sup> Yenny Puspita et al., “Selamat Tinggal Revolusi Industri 4.0, Selamat Datang Revolusi Industri 5.0,” *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*, 2020, 130.



Konsep *society 5.0* menurut Shiroishi, dkk yaitu merupakan sebuah konsep yang bertujuan untuk memperkuat hubungan dan pembangunan berkelanjutan antara perserikatan bangsa-bangsa guna melakukan penekanan terhadap angka kemiskinan dan memastikan kemakmuran bagi semua umat manusia. Senada dengan pernyataan Raharja yang menyatakan bahwa kemunculan *society 5.0* masih memiliki hubungan yang erat dengan Revolusi Industri 4.0, akan tetapi penerapan perkembangan teknologi di era *society 5.0* yaitu lebih mengarah pada tatanan kehidupan sosial dalam lingkungan masyarakat.<sup>55</sup> Sedangkan menurut Arjunaita Pendidikan 5.0 atau pendidikan di era *Society 5.0* merupakan pengintegrasian antara manusia dan teknologi agar dapat mampu memanfaatkan peluang dengan berbagai cara yang kreatif dan inovatif.<sup>56</sup> Apabila dalam konteks ranah pendidikan maka dapat dicontohkan yaitu munculnya sistem pembelajaran berbasis *online*, seperti melalui *website*, bimbingan belajar *online*, dan lain sebagainya yang memungkinkan pembelajaran tanpa bertemu secara langsung atau tatap muka.

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

---

<sup>55</sup> Felixian Teknowijoyo, "Relevansi Industri 4.0 Dan Society 5.0 Terhadap Pendidikan Di Indonesia," *Educatio* 16, no. 2 (2022): 176-177, <https://doi.org/10.29408/edc.v16i2.4492>.

<sup>56</sup> Felixian Teknowijoyo, "Relevansi Industri 4.0 Dan Society 5.0 Terhadap Pendidikan Di Indonesia," *Educatio* 16, no. 2 (2022): 180, <https://doi.org/10.29408/edc.v16i2.4492>.

Jenis penelitian ini yaitu penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif yaitu jenis penelitian untuk memahami berbagai fenomena manusia atau sosial dengan memberikan gambaran secara menyeluruh yang disajikan dengan berupa kata-kata, laporan pandangan yang didapat dari informan, dan dilakukan berdasarkan latar *setting* yang alamiah.<sup>57</sup>

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan studi kasus. Menurut John W. Creswell, pendekatan studi kasus yaitu merupakan suatu pendekatan dalam sebuah penelitian yang mana dalam prosesnya peneliti menggali suatu fenomena (kasus) yang terjadi pada suatu waktu maupun kegiatan yang dapat berupa *event*, program, proses, institusi atau suatu kelompok sosial, serta mengumpulkan informasi secara terinci dan mendalam melalui prosedur pengumpulan data selama periode yang telah ditentukan.<sup>58</sup> Secara umum tujuan dari studi kasus yaitu: *Pertama*, untuk memahami secara mendalam seorang individu dalam perkembangannya dan penyesuaian dengan sebuah lingkungan. *Kedua*, untuk mempelajari secara intensif terkait dengan latar belakang kondisi yang sedang terjadi dan interaksi terhadap lingkungan, baik individu, kelompok, lembaga, maupun masyarakat.<sup>59</sup>

---

<sup>57</sup> Muhammad Rijal Fadli, "Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif," *Humanika* 21, no. 1 (2021): 35, <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>.

<sup>58</sup> Dimas Assyakurrohim et al., "Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif," *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer* 3, no. 01 (2022): 3, <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951>.

<sup>59</sup> Dimas Assyakurrohim et al., "Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif," *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer* 3, no. 01 (2022): 4, <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951>.

Adapun tujuan peneliti menggunakan metode pendekatan studi kasus ini yaitu guna mengupayakan mengidentifikasi suatu isu yang tertera dilatar belakang penelitian, sehingga mendapatkan hasil temuan penelitian yang ditemukan dalam objek penelitian guna memberikan suatu pemahaman dan makna terkait masalah penelitian dalam skripsi ini.

## **2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta. Penentuan lokasi tersebut sebagai objek penelitian yaitu didasarkan pada pertimbangan fenomena atau kasus maupun isu yang menjadi latar belakang penelitian ini. Kasus tersebut berupa majunya perkembangan era yang terjadi di zaman sekarang ini, yang mana saat ini telah memasuki era masyarakat 5.0 atau era *society 5.0*. Era tersebut menuntut lembaga pendidikan untuk dapat mampu menyikapinya, yang mana harus mampu menciptakan generasi yang unggul dan mandiri sesuai dengan perkembangan zaman yang ada, yang mana saat ini yaitu era dengan kecanggihan teknologi dengan mengintegrasikannya pada kebutuhan masyarakat melalui sumber daya manusia (SDM) yang unggul, yang dapat diakses melalui ruang dunia maya maupun ruang fisik.

Pemilihan Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta yang digunakan sebagai objek penelitian yaitu karena pesantren tersebut telah mampu menerapkan dan mengintegrasikan

antara program atau pendidikan pesantren dengan menggunakan *smartphone* atau *handphone* sebagai media pembelajarannya terkhusus pendidikan kewirausahaan yang pemasarannya yaitu secara *online* maupun *offline* dan sesuai dengan konsep era *society 5.0*.

Selain itu, pemilihan Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta sebagai lokasi objek penelitian yaitu dengan pertimbangan antara lain: 1) Program dan penerapan kebijakan yang sedikit berbeda dengan pesantren pada umumnya. 2) Sarana dan prasarana yang cukup memadai, terkhusus untuk pendidikan kewirausahaan yang bahkan sudah berstandar pabrik industri. 3) Lokasi yang strategis sehingga memudahkan akses informasi, komunikasi, dan koordinasi, serta 4) Masih minimnya penelitian yang berkaitan dengan topik. 5) Peranan dan sikap Kiai di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz yang begitu kuat. Berdasarkan hal demikian, maka Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta menjadi pilihan penulis untuk meneliti dengan judul “Strategi Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan Santri Sebagai Upaya Menghadapi Era *Society 5.0* (Studi di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta).

Pra penelitian dilakukan sejak tanggal 09 September 2022, serta pelaksanaan penelitian yaitu dimulai sejak tanggal 17 Januari 2023 hingga selesai pada tanggal 23 Mei 2023. Adapun *time schedule* yang peneliti susun dalam penelitian ini, antara lain:

No.	Kegiatan	Waktu	Hasil
1.	Pra Penelitian	09 September 2022	Memperoleh gambaran tentang kegiatan kiai dan juga pesantren.
2.	Penyusunan Proposal	14 November 2022 – 28 November 2022	Memperoleh hasil untuk diseminarkan pada tanggal 28 November 2022
3.	Penelitian	a) Observasi 17 - 31 Januari 2023 (Observasi 5 kali (Tanggal 17, 23, 25, 26, dan 31))	Memperoleh hasil bahwa pesantren memiliki lingkungan yang strategis, sarana prasana lengkap, dan kegiatan kiai serta santrinya yang sangat produktif.

		b) Wawancara	3 Februari – 12 Maret 2023 (Wawancara 6 kali (Tanggal 3 Februari, 22 Februari, 7 Maret (2 kali), 11 Maret, dan 12 Maret))	1) 3 Februari: Wawancara dengan Kepala TU. <i>(lihat lampiran 2)</i> 2) 22 Februari: Wawancara dengan Kepala BUMPES. <i>(lihat lampiran 2)</i> 3) 7 Maret: Wawancara dengan Asatidz dan Santri MA kelas XI. <i>(lihat lampiran 2)</i> 4) 11 Maret: Wawancara
--	--	--------------	--	---

				<p>dengan Pengasuh Pesantren. (<i>lihat lampiran 2</i>)</p> <p>5) 12 Maret: Wawancara dengan Alumni Pesantren. (<i>lihat lampiran 2</i>)</p>
		c) Dokumentasi	17 Januari – 11 Maret 2023	<p>Memperoleh hasil yaitu beberapa foto kegiatan dan juga sarana prasarana serta beberapa foto saat pelaksanaan wawancara.</p>

		d) Analisis Data	17 Januari – 23 Mei 2023	Memperoleh hasil yang kemudian dilampirkan pada Bab II (Hasil dan Pembahasan).
--	--	------------------	--------------------------------	--

**Tabel 1. 2 : Agenda Penelitian**

### 3. Subjek Penelitian

Subjek yang menjadi informan dalam penelitian ini yaitu Kiai sebagai Pemimpin Pondok Pesantren, Ketua atau Direktur BUMPES (Badan Usaha Milik Pesantren), Kepala Tata Usaha, *Asatidz*, Santri MA (Madrasah Aliyah), dan alumni pesantren. Adapun teknik pengambilan informan sebagai subyek yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik *purposive*. Teknik *purposive* yaitu suatu metode dalam penelitian kualitatif dengan metode *non-probability*, yang mana peneliti dalam meriset suatu data yaitu dengan memastikan pengutipan ilustrasi melalui penentuan identitas khusus yang cocok dengan tujuan riset, sehingga harapannya dapat menjadi jawaban atas suatu riset data yang sedang diteliti.<sup>60</sup> Peneliti dalam menentukan subjek penelitian yaitu dengan menerapkan konsep 3M yaitu Mengetahui, Memahami,

<sup>60</sup> Ika Lenaini, "Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan," *Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah* 6, no. 1 (2021): 34, p-ISSN 2549-7332 %7C e-ISSN 2614-1167%0D.



dan Mengalami. Jadi dalam penentuan subjek penelitian maka tidak memberi kesempatan kepada semua subjek yang ada di lapangan, hanya yang memenuhi kriteria 3M tersebut.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi guna merekam dan mencatat informasi yang didapat dari sumber informan maupun dari studi literatur terkait judul penelitian. Hal ini sebagaimana pernyataan Mason yang menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif terdapat empat teknik atau metode dalam pengumpulan data yang diperlukan, antara lain yaitu: 1) *Interview*; 2) *Observation*; 3) *The generation and Use of the documents*; 4) *The generation and Use of audiovisual methods*.<sup>61</sup>

Adapun penjelasan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

a. Observasi

Menurut Gordon E Mills dalam buku Dr. Umar Sidiq, M.Ag. dan Dr. Moh. Miftachul Choiri, MA, menyebutkan bahwa observasi adalah suatu kegiatan yang terencana dan terfokus pada suatu titik guna mengamati, melihat, dan juga mencatat berbagai perilaku maupun sistematika yang mempunyai tujuan tertentu, serta

---

<sup>61</sup> Tutik Rachmawati, "Metode Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif," *UNPAR Press*, no. 1 (2017): 13.

mengungkap berbagai hal yang menjadi sebab adanya perilaku dan landasan mengenai suatu sistem.<sup>62</sup>

Berdasarkan pernyataan tersebut, maka dalam penelitian ini observasi memiliki sebuah tujuan untuk memudahkan peneliti dalam mengamati berbagai hal yang ada di lapangan sehingga memudahkan untuk mendeskripsikannya. Adapun pedoman observasi yang digunakan oleh peneliti dalam melihat kondisi Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta yaitu sebagai berikut:

No.	Aspek yang Diamati	Keterangan
1.	Kondisi Pesantren	Kondisi pesantren merupakan menjadi aspek yang paling penting untuk diamati sebelum melakukan penelitian, mengingat hal tersebut guna melihat seperti apa kondisi yang ada di

<sup>62</sup> Khotimatul Azizah, "Analisis Karakter Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW Dalam Bidang Pendidikan," *Ash-Shuffah: Jurnal Penelitian Mahasiswa* 1, no. 1 (2022): 67, <http://jurnal.staiannawawi.com/index.php/Ash-Shuffah/article/view/454>.

		lapangan untuk pengambilan data.
2.	Kondisi Sarana dan Prasarana Pesantren	Sarana dan prasarana menjadi sesuatu yang penting untuk diperhatikan, karena sarana dan prasarana ini akan menjadi suatu penunjang program.
3.	Kinerja Kepemimpinan Kiai	Kinerja kepemimpinan kiai dalam penelitian ini menjadi titik fokus yang akan diamati. Hal tersebut untuk melihat bagaimana strategi yang diberikan untuk kelangsungan program lembaga pendidikannya.

4.	Program Pesantren	Pengamatan program pesantren yaitu untuk melihat transformasi perubahan program, apalagi kondisi saat ini yang mana perkembangan teknologi semakin pesat.
----	-------------------	---

**Tabel 1. 3 :** Observasi Penelitian

b. Teknik *Interview* atau Wawancara

Menurut Moleong dalam buku Dr. Umar Sidiq, M.Ag. dan Dr. Moh. Miftachul Choiri, MA, menyebutkan bahwa wawancara merupakan suatu percakapan yang memiliki maksud dan tujuan tertentu, yang mana percakapan ini dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara atau orang yang memberikan pertanyaan dan narasumber atau orang yang diwawancarai dengan menjawab berbagai pertanyaan yang diberikan oleh pewawancara.<sup>63</sup> Definisi tersebut memberi arti bahwa teknik wawancara dalam sebuah penelitian maka harus berkomunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan narasumber, hal ini mengingat komunikasi

<sup>63</sup> MA Dr. Umar Sidiq, M.Ag Dr. Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan, Journal of Chemical Information and Modeling*, vol. 53, 2019, 59.

tersebut memiliki tujuan untuk mendapatkan informasi yang valid sesuai dengan tema atau judul dalam sebuah penelitian.

Adapun langkah-langkah yang dapat digunakan dalam melakukan sebuah wawancara menurut Lincoln dan Guba dalam Sanapiah Faisal yang terangkum dalam buku Dr. Umar Sidiq, M.Ag. dan Dr. Moh. Miftachul Choiri, MA, antara lain:<sup>64</sup>

- 1) Memilih dan menetapkan narasumber;
- 2) Menyiapkan keperluan wawancara dan pokok-pokok bahasan masalah yang menjadi bahan pembicaraan;
- 3) Mengawali percakapan dalam alur wawancara;
- 4) Melaksanakan proses wawancara sesuai alur yang telah ditetapkan;
- 5) Mengkonfirmasi ikhtisar hasil wawancara;
- 6) Mengakhiri dan menutup proses wawancara;
- 7) Menuliskan hasil wawancara dalam catatan lapangan;
- 8) Mengidentifikasi tindak lanjut dari hasil wawancara yang diperoleh dari lapangan.

Teknik wawancara yang dapat dilakukan dalam sebuah penelitian juga memiliki berbagai macam jenis, hal ini sebagaimana menurut Esctberg yang memberikan pendapatnya bahwa wawancara mempunyai beberapa macam, antara lain:<sup>65</sup>

---

<sup>64</sup> MA Dr. Umar Sidiq, M.Ag Dr. Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan, Journal of Chemical Information and Modeling*, vol. 53, 2019, 62.

<sup>65</sup> MA Dr. Umar Sidiq, M.Ag Dr. Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan, Journal of Chemical Information and Modeling*, vol. 53, 2019, 62-64.

1) Wawancara Terstruktur (*Structured Interview*)

Wawancara terstruktur yaitu suatu teknik wawancara yang telah terformat, atau dalam artian berbagai pertanyaan yang akan diajukan oleh pewawancara telah disusun secara rapi, bahkan pewawancara juga bisa jadi telah mengetahui informasi yang akan diperoleh nantinya.

2) Wawancara Semi Struktur (*Semistructured Interview*)

Wawancara semi struktur yaitu suatu teknik wawancara yang termasuk dalam *in-depth interview* atau wawancara yang bersifat mendalam. Sebab dalam wawancara jenis ini memiliki sifat yang lebih terbuka, yang mana berbagai pertanyaan juga dapat keluar dari instrumen yang telah disusun, hal tersebut bertujuan agar informasi yang didapatkan oleh pewawancara dapat lebih mendetail terkait sebuah permasalahan yang sedang diteliti.

3) Wawancara Tak Berstruktur (*Unstructured Interview*)

Wawancara tak berstruktur yaitu suatu teknik wawancara yang dalam praktiknya tidak memerlukan pedoman wawancara.

Jenis wawancara seperti ini biasanya hanya menggunakan pedoman yang sifatnya hanya berupa garis besar pokok permasalahan saja.

Berdasarkan berbagai macam jenis wawancara di atas, maka teknik wawancara yang digunakan peneliti dalam menggali berbagai

informasi di lapangan yaitu menggunakan wawancara semi struktur, sebab berkaitan dengan kebutuhan peneliti untuk menggali informasi secara mendalam. Adapun sebelum melakukan wawancara, peneliti menyusun instrumen wawancara untuk masing-masing narasumber atau informan yang akan diwawancarai. Kemudian dalam praktiknya, peneliti menggunakan beberapa alat, antara lain: *handphone* sebagai alat perekam, teks transkrip wawancara sebagai instrumen, dan jam untuk mengetahui waktu selama wawancara berlangsung. Beberapa informan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

No.	Nama Informan	Posisi Jabatan
1.	K.H. Mohamad Khoeron Marzuki, S.Ag.	Pengasuh Pesantren
2.	Dena Heratamtama, S.E.I.	Sekretaris dan Kepala Tata Usaha Pesantren
3.	Nandang Kuswandi, S.Si.	Koordinator atau Direktur Badan Usaha Milik Pesantren
4.	Lia Nur'aliyah	Santri Pengabdian sekaligus Ustazah Pesantren

5.	Zulfiani Zahra Asyifah	Santri Kelas XI Madrasah Aliyah
----	------------------------	------------------------------------

**Tabel 1. 4 :** Informan Wawancara

c. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen yang memiliki arti barang-barang tertulis. Menurut Sugiyono dalam buku Dr. Umar Sidiq, M.Ag. dan Dr. Moh. Miftachul Choiri, MA, memberi pengertian bahwa dokumen yaitu suatu catatan peristiwa yang telah berlalu dalam berbagai bentuk, seperti tulisan, gambar, maupun karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen dalam penelitian kualitatif yaitu merupakan sebuah pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara (*interview*). Hal ini mengingat dokumentasi merupakan salah satu cara untuk mengumpulkan berbagai dokumen dan data-data yang diperlukan dalam pokok permasalahan terkait penelitian yang sedang dilakukan untuk kemudian ditelaah secara mendalam, sehingga dapat menjadi pendukung data dan bukti terhadap suatu peristiwa.<sup>66</sup>

Senada dengan hal tersebut, dalam penelitian ini yaitu juga menggunakan teknik dokumentasi dengan cara mencari data-data pendukung yang diperlukan sesuai dengan judul penelitian, seperti brosur, surat-surat, dan lain sebagainya. Selain itu juga dalam penerapannya teknik dokumentasi ini yaitu dengan cara merekam

<sup>66</sup> MA Dr. Umar Sidiq, M.Ag Dr. Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan, Journal of Chemical Information and Modeling*, vol. 53, 2019, 72-74.



dan mendokumentasikan berbagai hal yang didapat di lapangan sebagai bukti penelitian. Adapun beberapa sumber informasi peneliti dokumentasikan dari sumber studi literatur atau kepustakaan terkait judul penelitian, baik dari jurnal, buku, dan lain sebagainya.

Dokumen yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu berupa dokumen gambar, antara lain yaitu foto yang memvisualisasikan lingkungan pesantren dan sarana prasarana pesantren. Serta beberapa dokumen *file* yaitu berupa visi misi dan struktur organisasi. Kemudian dalam praktiknya, peneliti menyusun pedoman dokumentasi yaitu antara lain: 1) Letak geografis pesantren, 2) Sejarah berdiri dan perkembangan pesantren, 3) Visi Misi dan Target *Output* Pesantren, 4) Struktur Organisasi, dan 5) Sarana Prasarana Pesantren.

## **5. Teknik Analisis Data**

Analisis merupakan serangkaian proses guna berupaya dalam mengidentifikasi dan memeriksa terhadap sesuatu yang dilakukan secara teliti. Analisis data memiliki makna sebagai suatu kegiatan guna memahami data dalam menemukan berbagai makna, tafsiran, dan kesimpulan yang terdapat pada keseluruhan data penelitian. Selain itu, analisis data menurut Ibrahim merupakan sebuah proses dalam menyikapi adanya suatu data guna memilah dan mengolahnya menjadi rangkaian susunan yang sistematis. Senada dengan hal tersebut, dalam

sebuah penelitian kualitatif, analisis data yang digunakan menurut B. Miles dan Huberman yaitu meliputi tiga alur, antara lain: kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Oleh karena itu guna menganalisis data, dalam penelitian ini menggunakan tiga alur tersebut, yaitu sebagai berikut:<sup>67</sup>

#### 1) Kondensasi Data

Kondensasi data atau pemadatan data yaitu mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan/atau transformasi data yang muncul secara lengkap dalam catatan lapangan yang tertulis, transkrip wawancara, dokumen, dan bahan empiris lainnya. Kondensasi data yaitu merupakan tahapan dalam mengubah data yang masih menyebar atau dalam arti menguap kemudian menjadi data yang terkumpul dalam satu kesatuan atau dalam arti padat seperti air. Kemudian kondensasi data yaitu menyesuaikan seluruh data yang didapatkan dari lapangan untuk kemudian dijaring tanpa harus memilah atau mengurangi data tersebut.

Kondensasi data dilakukan secara sistematis yang berorientasi pada proyek, bahkan sebelum data tersebut benar-benar terkumpul kondensasi data antisipatif sudah dilakukan. Hal ini terjadi ketika peneliti secara tidak sadar merumuskan dan

---

<sup>67</sup> Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, n.d.

memutuskan sebuah kerangka kerja konseptual, baik kasus apa, pertanyaan penelitian apa, dan pendekatan pengumpulan data mana yang harus digunakan.

## 2) Penyajian Data

Penyajian data merupakan kegiatan guna mengumpulkan berbagai informasi sehingga memberikan kemungkinan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan pada sebuah data. Bentuk penyajian data kualitatif yaitu dapat berupa teks naratif yang berbentuk dan didapatkan dari catatan lapangan, matriks, grafik, jaringan, maupun bagan, sehingga memudahkan untuk melihat apa yang sebenarnya sedang dibahas atau terjadi.<sup>68</sup>

## 3) Penarikan Kesimpulan

Upaya dalam penarikan kesimpulan yaitu berdasarkan pengumpulan data yang dilakukan peneliti dalam lapangan. Kesimpulan-kesimpulan tersebut diverifikasi dengan cara: 1) memikirkan ulang data yang telah didapat selama penulisan, 2) meninjau ulang catatan yang didapat dari lapangan, 3) meninjau kembali dalam penulisan, 4) berupaya dalam menempatkan suatu salinan data dari temuan seperangkat data yang lainnya.<sup>69</sup>

## 6. Teknik Keabsahan Data

---

<sup>68</sup> Ahmad Rijali, "Analisis Data Kualitatif" 17, no. 33 (2018): 94.

<sup>69</sup> Ahmad Rijali, "Analisis Data Kualitatif" 17, no. 33 (2018): 94.

Teknik keabsahan data pada penelitian ini yaitu menggunakan teknik triangulasi. Sebagaimana menurut Djam'an Satori dan Komariah dalam Andarusni Alfansyur dan Mariyaini yang menyebutkan bahwa triangulasi digunakan guna mematangkan berbagai metode pada suatu penelitian melalui persilangan seperti observasi dan wawancara dengan penggunaan metode yang sama. Misalnya saja beberapa informan yang kemudian diwawancara atau dimintai keterangan dalam suatu waktu. Namun, berdasarkan hal tersebut maka triangulasi yang akan digunakan yaitu triangulasi sumber.

Teknik triangulasi sumber yaitu dengan melakukan uji data terhadap beberapa informasi yang didapatkan dari berbagai sumber maupun informan. Sebagaimana dalam sebuah teori menurut Sugiyono yang menyebutkan bahwa teknik triangulasi sumber merupakan salah satu cara memperjelas hasil penelitian melalui pengecekan data yang didapatkan di lapangan penelitian kepada beberapa sumber informasi atau informan.<sup>70</sup>

Analisis data menggunakan teknik triangulasi sumber yaitu suatu upaya yang dilakukan oleh peneliti guna membandingkan data yang didapat dari hasil wawancara yang diperoleh di lapangan dari setiap sumber atau informan sebagai bentuk perbandingan guna mencari dan menggali suatu kebenaran informasi. Maka dari itu dapat dikatakan

---

<sup>70</sup> Andarusni Alfansyur and Maryani, "Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik Info Artikel Abstrak," *Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah* 5, no. 2 (2020): 148, <http://journal.ummat.ac.id/index.php/historis>.

sebagai *cross check* data dengan membandingkan fakta yang ada dari satu sumber dengan sumber yang lainnya.<sup>71</sup>

## **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan yang digunakan sebagai bahan skripsi ini yaitu terbagi menjadi beberapa bagian antara lain: pendahuluan, isi, dan penutup, serta terdapat beberapa lampiran-lampiran yang akan dipaparkan. Untuk memberikan gambaran dalam penelitian ini, maka peneliti membagi menjadi empat bab sebagai berikut:

### **BAB I: Pendahuluan**

Bab ini menjelaskan tentang bagaimana latar belakang masalah penelitian yang kemudian menjadi sebuah tema pembahasan disertai alasan mengapa penelitian ini dilakukan. Bab ini juga menjelaskan latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat, telaah pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

### **BAB II: Gambaran Umum Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta**

Bab ini membahas tentang gambaran umum Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta. Hal ini dikarenakan sebagaimana tertera pada judul penelitian, yang mana pesantren tersebut merupakan objek penelitian. Bab ini meliputi sejarah singkat, letak geografis, visi misi, tujuan dan target *output*, struktur kepengurusan,

---

<sup>71</sup> Andarusni Alfansyur and Maryani, "Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik Info Artikel Abstrak," *Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah* 5, no. 2 (2020): 148-149, <http://journal.ummat.ac.id/index.php/historis>.

keadaan warga pesantren (*asatidz*, santri, dan pengasuh), sarana dan prasarana, serta program pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta.

### **BAB III: Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab ini menjelaskan tentang hasil penelitian yang didapatkan dari lapangan, baik hasil olah data maupun analisa data yang berkaitan dengan manajemen strategi yang digunakan oleh seorang kiai sebagai pemimpin pondok pesantren dalam membangun dan menumbuhkan semangat jiwa kewirausahaan santri di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta melalui gaya kepemimpinan transformasional. Selain itu juga untuk mengetahui bagaimana faktor pendukung maupun penghambatnya dan bagaimana dampak dari adanya era *society 5.0* bagi sistem pendidikan di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta.

### **BAB IV: Penutup**

Sebagai bab terakhir, maka dalam bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah peneliti bahas di bab sebelumnya. Adapun beberapa saran dari peneliti yang harapannya nanti dapat menjadi masukan bagi pondok pesantren. Selain itu juga pada bagian akhir terdapat daftar pustaka sebagai referensi yang digunakan peneliti, serta beberapa lampiran.

## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Hasil penelitian dengan judul “Strategi Kepemimpinan Transformasional Kiai dalam Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan Santri Sebagai Upaya Menghadapi Era *Society 5.0* (Studi di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta) yaitu dapat disimpulkan sebagai berikut;

Kepemimpinan kiai yaitu oleh K.H. Mohamad Khoeron Marzuki, S.Ag. di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz memiliki pengaruh yang sangat besar karena bagaimanapun beliau merupakan seorang *founder*, pencetus, pemimpin, dan pengasuh pesantren. Basis *Entrepreneurship* pada Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz yaitu ditentukan berdasarkan jiwa beliau yang tertanam dengan nilai-nilai *entrepreneurship* atau kewirausahaan, dan juga cita-citanya untuk membangun lembaga pendidikan yang dapat menciptakan generasi yang disiplin dan mandiri serta berlandaskan ketaatan kepada Allah SWT.

Kepemimpinan beliau yaitu memiliki gaya kepemimpinan transformasional yang dibuktikan dengan sikap dan perilaku beliau terhadap perubahan sistem pendidikan di pesantren. Strategi dalam menumbuhkan semangat santrinya yaitu melalui strategi pendidikan dengan menyesuaikan sistem pembelajaran era *society 5.0*, yang mana berkembangnya kecanggihan teknologi yang terintegrasi dengan sumber daya manusia

dengan wujud penggunaan *handphone* sebagai media untuk merealisasikan materi pembelajaran di kelas, seperti *editing*, dan produksi menggunakan alat-alat yang berstandar pabrik, serta digunakan juga sebagai media pendamping belajar dan kegiatan santri, misalnya penggunaan sistem presensi *finger print*, tersedianya *e-book* untuk keperluan belajar santri, dan penggunaan *e-money* pada sistem pembayaran transaksi santri, dengan demikian dapat dikatakan penggunaan teknologi informasi sebagai media di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz Gunungkidul Yogyakarta yaitu sekitar 85%.

Tahapan-tahapan dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri dimulai dari jenjang yang paling rendah yaitu RA (*Raudhotul Athfal*) hingga pada jenjang yang paling tinggi yaitu MA (*Madrasah Aliyah*) dan terbilang cukup baik dalam meningkatkan motivasi dan semangat santri. Adapun tahapan transformasi sistem pendidikannya yaitu bermula dari keresahan terhadap perkembangan pesantren karena belum memanfaatkan teknologi hingga merambah pada penggunaan teknologi sebagai media pembelajaran dan kegiatan santri.

Implementasi kurikulum di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz yaitu menggunakan Kurikulum Merdeka dengan rasio 70% praktik dan 30% teori. Walaupun ideal yang baru dicapai yaitu 50% - 50%, namun pesantren tetap terus mengupayakan perbaikan. Hal ini juga dengan tetap menjalin hubungan baik kepada alumni-alumni yang sudah bekerja maupun berusaha, yang kemudian terorganisir dalam ASSAMU (Asosiasi Santri Al-Mumtaz).



Kemudian dalam praktiknya yaitu santri diberikan tugas untuk mengerjakan suatu *project* yang berguna untuk pemasaran produk. Keuntungan atas hasil usaha per unit usaha yaitu kemudian dibagi menjadi 2 bagian, antara lain 60% untuk pengelolaan dan 40% untuk santri serta penanggung jawab yang kemudian disebut sebagai Tunjangan Amal (TA).

Adapun faktor pendukung pendidikan kewirausahaan bagi santri yaitu karena adanya dorongan dari dalam diri santri dan motivasi dari *asatidz* serta pengasuh. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu latar belakang karakter santri yang berbeda-beda dan kurang cekatannya dalam penanganan masalah terkait alat untuk kewirausahaan. Selain itu dampak dari era *society 5.0* yaitu memberi dampak yang baik dan membantu dalam mengembangkan program yang ada di pesantren, misalnya memudahkan kegiatan santri, *branding* produk, pembelajaran virtual, komunikasi internal, praktik pendidikan kewirausahaan, dan lain sebagainya. Adapun tantangannya yaitu pesantren harus lebih ekstra dalam memantau santri dan juga terdapat *handphone* santri yang belum *support*. Sedangkan untuk solusi yang diberikan yaitu dengan memberikan pinjaman HP kepada santri ataupun menggunakan komputer, pembatasan penggunaan *handphone* dan komputer, memberikan fasilitas yang sudah berstandar pabrik untuk pendidikan kewirausahaan, penyediaan *wi-fi* di beberapa titik dan tidak diperbolehkan menggunakan *sim card*.

## **B. Saran**

Berdasarkan penelitian di atas, maka pada dasarnya perkembangan teknologi akan terus maju sesuai dengan perkembangan zaman. Maka dari itu harapannya pondok pesantren tetap terus memperhatikan segala hal yang dibutuhkan di masyarakat sebagai acuan dalam mencetak generasi-generasi yang dapat bermanfaat ke depannya. Selain itu harapannya peralatan dan program yang telah ada di Pondok Pesantren Terpadu Al-Mumtaz dapat semakin digunakan semaksimal mungkin dengan memperhatikan perawatannya, sehingga nantinya tidak ada bidang pendidikan kewirausahaan ataupun keterampilan yang lainnya yang terpaksa harus diberhentikan terlebih dahulu.

### **C. Penutup**

Puji syukur alhamdulillah peneliti panjatkan kepada Allah SWT sebagai ucapan rasa syukur karena telah menyelesaikan skripsi ini. Meskipun telah berupaya semaksimal mungkin, peneliti menyadari dengan sepenuh hati bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan masih perlunya kritik serta saran. Namun, walaupun demikian peneliti berdoa dan berharap semoga adanya skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti dan pembaca.

## DAFTAR PUSTAKA

- “Al-Qur’an Surah Ar-Ra’d Ayat 11,” n.d.
- Alfansyur, Andarusni, and Maryani. “Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik Info Artikel Abstrak.” *Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah* 5, no. 2 (2020): 146–50. <http://journal.ummat.ac.id/index.php/historis>.
- Alia Akhmad, Khabib. “Peran Pendidikan Kewirausahaan Untuk Mengatasi Kemiskinan.” *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora* 2, no. 6 (2021): 175. <https://www.jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/view/419>.
- Anggung, Muhammad, and Manumanoso Prasetyo. “Peranan Perilaku Organisasi Dan Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Produktivitas Output Pendidikan,” no. September (2020). <https://doi.org/10.47766/idarrah.v2i1.267>.
- Ansor, Ahmad Sofan, and Muttahidah. “Kepemimpinan Kiai Wasyid Dalam Memimpin Pemberontakan Geger Cilegon 1888.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 5 (2020): 460–71. <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0884-z>.
- Anwar, Rahma Nuriyal. “Pola Keberhasilan Kepemimpinan Kiai Di Pondok Pesantren ( Literature Review )” 2, no. 01 (2021): 178–88. <https://doi.org/0.15642/jkpi.2021.10.2.226-251>.
- Arifudin, I. “Strategi Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Dalam Mengembangkan Jiwa Entrepreneurship Berbasis Nilai-Nilai Keislaman.” *Skripsi*, 2017, 184. <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/10844>.
- Arifudin, Opan, Rahman Tanjung, and Yayan Sofyan. “Manajemen Strategik Teori Dan Imlementasi.” *Manajemen Strategik Teori Dan Imlementasi*, 2020, 177.
- Asnawan, and Sulaiman. “Peran Kepemimpinan Kiai Di Pendidikan Pesantren Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0.” *FALASIFA: Jurnal Studi Keislaman* 11, Nomor (2020): 21–34. <https://doi.org/https://doi.org/10.36835/falasifa.v11i1.275>.
- Assyakurrohim, Dimas, Dewa Ikhrum, Rusdy A Sirodj, and Muhammad Win Afgani. “Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif.” *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer* 3, no. 01 (2022): 1–9. <https://doi.org/10.47709/jpsk.v3i01.1951>.
- Azizah, Khotimatul. “Analisis Karakter Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW Dalam Bidang Pendidikan.” *Ash-Shuffah: Jurnal Penelitian Mahasiswa* 1, no. 1 (2022): 1–15. <http://jurnal.staiannawawi.com/index.php/Ash-Shuffah/article/view/454>.
- Azizah, Ulfi. “Pendidikan Kewirausahaan Di Pesantren Dalam Meningkatkan Kompetensi Berwirausaha Santri” 32, no. 1 (2020): 11–22.

<https://doi.org/10.1088/0031-9155/32/1/004>.

- B. Miles, Matthew, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, n.d.
- Bakhtiar, Bakhtiar. “Kategori Kepemimpinan Transformational.” *At-Ta’dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam* 1, no. 1 (2019): 38–47.
- Burhanudin. “Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi Mariatul.” *Seminar Nasional Magister Manajemen Pendidikan UNISKA MAB* 1, no. 1 (2021): 106–17.
- Dr. Umar Sidiq, M.Ag Dr. Moh. Miftachul Choiri, MA. *Metode Penelitian Kualitatif Di Bidang Pendidikan. Journal of Chemical Information and Modeling*. Vol. 53, 2019. <http://repository.iainponorogo.ac.id/484/1/>
- Fadli, Muhammad Rijal. “Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif.” *Humanika* 21, no. 1 (2021): 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>.
- Fajar, Salni. “Tradisi Pesantren : Antara Tradisionalis Dan Modernis (Studi Kasus Implikasi Kepemimpinan Kiai Pesantren Di Sumatera Selatan)” 1, no. 2 (2020): 274–82.
- Fatkhul Anwarrosid, Muhammad. “Upaya Pengembangan Kewirausahaan Santri Melalui Unit Usaha Di Pondok Pesantren Wali Songo Ngabrar Ponorogo,” 2020.
- Hamzah. “Nilai-Nilai Spiritual Entrepreneurship (Kewirausahaan) Dalam Perspektif Ekonomi Islam” 4, no. 1 (2021): 43–53.
- Harahap, Dewi Suryani, and Hazmanan Khair. “Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja.” *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Hukum* 2, no. 1 (2020): 69–88.
- Haris, Mohammad Akmal. “Urgensi Digitalisasi Pendidikan Pesantren Di Era Society 5.0 (Peluang Dan Tantangannya Di Pondok Pesantren Al-Amin Indramayu).” *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 01 (2023): 49–64. <https://doi.org/10.30868/im.v4i02.3616>.
- Hartono, Sri. “Menumbuhkan Jiwa , Perilaku Dan Nilai Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Bisnis” 1, no. 2 (2022): 234–41.
- Hasanah, Uswatun. *Fungi Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Kewirausahaan Santri Raudlatul Muta’alimin Desa Jaya Tinggi Kecamatan Kasui Kabupaten Way Kana*. Vol. 7, 2018.
- Hidayah, Nur. “Implementasi Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Modern Nurussalam Sidogede Belitang.” *Idaratul ’Ulum (Jurnal Prodi MPI)* 4 No.2 (2022): 147–61.
- Kurnia, Ade, Abdul Basit, Anis Setiyanti, and Ayuhan. “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.” *NUR EL-ISLAM*:

- Jurnal Pendidikan Dan Sosial Keagamaan*, 2021, 1–11. <https://doi.org/10.51311/nuris.v5i2.107>.
- Lenaini, Ika. “Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dan.” *Jurnal Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah* 6, no. 1 (2021): 33–39. p-ISSN 2549-7332 %7C e-ISSN 2614-1167%0D.
- Maesaroh, Siti, Hamdan Adib, and Novan Ardy Wiyani. “Implementasi Model Kepemimpinan Transformasional Di Pesantren Khozinatul ‘Ulum Blora.” *JIE (Journal of Islamic Education)* 7, no. 1 (2022): 42. <https://doi.org/10.52615/jie.v7i1.230>.
- Mauludiyah, Zakiyatul. “Strategi Pendidikan Pesantren Dalam Menanamkan Jiwa Kewirausahaan Santri Di Pondok Pesantren Al-Mukhlisin Batu” 3, no. April (2021).
- Mufid, Muhammad, and Asnalia Rokhmah. “PESANTREN DALAM MASYARAKAT INDUSTRI: POLA KEPEMIMPINAN KIAI ENTREPRENEUR DI PESANTREN AL-FUSHA PEKALONGAN,” n.d., 616–23.
- Naimah, Ainur Rahman, Zawawi Ismail, Hamidah Binti Sulaiman, and Abdulaziz Kalupae. “Entrepreneurship Empowerment Strategy in Islamic Boarding Schools: Lesson from Indonesia.” *Jurnal Pendidikan Islam* 9, no. 2 (2020): 235–62. <https://doi.org/10.14421/jpi.2020.92.235-262>.
- Nazarudin, H. *Manajemen Strategik*, 2018.
- Nazulal Q, Syahrin. “Peran Koperasi Pondok Pesantren Dalam Menumbuhkan Karakter Wirausaha Santri Pondok Pesantren Miftahul Huda Kapanjen Malang.” *Analytical Biochemistry* 11, no. 1 (2018): 1–5. <http://link.springer.com/10.1007/978-3-319-59379-1%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/B978-0-12-420070-8.00002-7%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.ab.2015.03.024%0Ahttps://doi.org/10.1080/07352689.2018.1441103%0Ahttp://www.chile.bmw-motorrad.cl/sync/showroom/lam/es/>.
- Noor, Muslichan. “Gaya Kepemimpinan Kyai.” *Jurnal Kependidikan* 7, no. 1 (2019): 141–56. <https://doi.org/10.24090/jk.v7i1.2958>.
- Nurlaila. “Strategi Menumbuhkan Semangat Kewirausahaan Santri Melalui Usaha Pembuatan Roti Dan Tempe Di Pondok Pesantren Madinatunnajah” 4, no. 1 (2019): 1–83. <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/en/mdl-20203177951%0Ahttp://dx.doi.org/10.1038/s41562-020-0887-9%0Ahttp://dx.doi.org/10.1038/s41562-020-0884-z%0Ahttps://doi.org/10.1080/13669877.2020.1758193%0Ahttp://sersec.org/journals/index.php/IJAST/article>.
- Pihar, A. “Modernization of Islamic Religious Education in the Era of Society 5.0.” *Journey-Liasion Academia and Society* 1, no. 1 (2022): 1–12. <https://j->

las.lemkomindo.org/index.php/BCoPJ-LAS.

- Prayoga, Ari, and Ima Siti Mukarromah. "Kiai Pondok Pesantren Mahasiswa." *Madrasa: Journal of Islamic Educational Management* 1, no. December 2018 (2018): 30–38. <https://doi.org/10.32940/mjiem.v1i0.72>.
- Puspita, Yenny, Yessi Fitriani, Sri Astuti, and Sri Novianti. "Selamat Tinggal Revolusi Industri 4.0, Selamat Datang Revolusi Industri 5.0." *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang*, 2020, 1–9.
- Qosim, Achamd. "Peran Pesantren Dalam Mengembangkan Jiwa Kewirausahaan Santri (Studi Di Pondok Pesantren Hudatul Muna Jenes Ponorogo) SKRIPSI" 2, no. 1 (2021): 1.
- Rachmawati, Tutik. "Metode Pengumpulan Data Dalam Penelitian Kualitatif." *UNPAR Press*, no. 1 (2017): 1–29.
- Rahman Rahim, H. Abd., and Enny Radjab. *Manajemen Strategi*, 2017.
- Rijali, Ahmad. "Analisis Data Kualitatif" 17, no. 33 (2018): 81–95.
- Rohimah, Rt Bai. "Peran Masyarakat Dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan Islam." *Jurnal Pendidikan Karakter "JAWARA" (JPKJ)* 7, no. 1 (2021): 1–12.
- Rozaq, Arif Khairur. "Kepemimpinan Kiai Dalam Penguatan Moderasi Santri Sikap Di Pesantren," 2022.
- Saragih, Rintah. "Membangun Usaha Kreatif, Inovatif Dan Bermanfaat Melalui Penerapan Kewirausahaan Sosial." *Jurnal Kewirausahaan* 3 (2017): 27.
- Setiawati, Fenty. "Manajemen Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan." *Jurnal At-Tadbir : Media Hukum Dan Pendidikan* 30, no. 1 (2020): 57–66. <https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.31>.
- Teknowijoyo, Felixtian. "Relevansi Industri 4.0 Dan Society 5.0 Terhadap Pendidikan Di Indonesia." *Educatio* 16, no. 2 (2022): 173–84. <https://doi.org/10.29408/edc.v16i2.4492>.
- "Wawancara Alumni Pesantren, 12 Maret 2023," n.d.
- "Wawancara Asatidz, 07 Maret 2023," n.d.
- "Wawancara Kesekretariatan Dan Kepala TU, 03 Februari 2023," n.d.
- "Wawancara Kiai, 11 Maret 2023," n.d.
- "Wawancara Koordinator Atau Direktur BUMPES, 22 Februari 2023," n.d.
- "Wawancara Santri Kelas XI MA, 07 Maret 2023," n.d.
- Zunaih, H. Ahmad Iwan. "Strategi Kepemimpinan Kiai Abdul Ghofur Dalam Pengembangan Pondok Pesantren Sunan Drajat." *Jurnal Ummul Qura* X, no. 2 (2017): 1–18.