

## Strategi Kiai dalam Pemberdayaan Santri di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar

M. Subhan Ansori<sup>(1)</sup>

<sup>1</sup>Universitas Nahdlatul Ulama Blitar  
Email: [subhanansori@gmail.com](mailto:subhanansori@gmail.com)  
DOI:[http://doi.org/10.28926/riset\\_konseptual.v2i4.118](http://doi.org/10.28926/riset_konseptual.v2i4.118)

### ABSTRAK

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tidak hanya dituntut menyiapkan santri ahli agama dan berdakwah melainkan juga sebagai benteng pertahanan umat dan pengembangan masyarakat di berbagai sektor kehidupan. Karena itu pesantren perlu mengembangkan diri menjadi poros ekonomi masyarakat berbasis kerakyatan, sebagaimana kekuatan yang dimilikinya. Kiai sebagai pemimpin puncak pesantren harus mampu melakukan analisis sumberdaya santri agar bisa menjadi SDM yang berkualitas. Untuk mencapai tujuan tersebut, strategi kiai dalam pemberdayaan santri di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar adalah; a) Menetapkan misi memberikan bekal keterampilan hidup (life skill) kepada santri dalam bentuk koperasi dan program ketrampilan; b) musyawarah dalam segala bentuk program pemberdayaan santri; c) pembudayaan klarifikasi dalam penyelesaian permasalahan atau konflik organisasi, baik pada level atas (keputusan pimpinan) ataupun bawahan; d) keteladanan.

**Kata kunci:** strategi Kiai, pemberdayaan Santri

### PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan Islam telah mengalami perkembangan yang sedemikian pesat. Namun sayangnya perkembangan ini tidak didukung system manajerial yang massif sehingga terkesan sebatas jumlah di atas kertas. Hal ini mengindikasikan bahwa dari sisi pengelolaan, lembaga-lembaga pendidikan Islam yang ada masih lemah. Mengelola lembaga pendidikan Islam berarti melakukan proses penataan kelembagaan yang menjamin adanya keterlibatan dan penggerakan sumberdaya yang dimiliki guna menciptakan efektifitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan. Banyaknya lembaga pendidikan Islam yang tersebar di berbagai wilayah ini pada dasarnya merupakan aset bagi umat Islam dan bagi pembangunan nasional. Umat Islam dapat bersinergi dengan pemerintah untuk bersama menyukseskan pendidikan nasional. Malik Fadjar menyatakan bahwa keberadaan lembaga pendidikan Islam yang berkualitas merupakan harapan dan kebutuhan berbagai pihak khususnya masyarakat Islam dalam pembaharuan dan pengembangan pendidikan.

Pondok pesantren merupakan salah satu bentuk (model) lembaga pendidikan Islam di Indonesia memiliki tujuan utama 1) menyiapkan santri untuk mendalami dan menguasai ilmu agama Islam (*tafaquh fi al-din*), dengan tugas 2) Dakwah menyebarkan agama Islam dan 3) Benteng pertahanan umat dalam bidang akhlak, serta 4) Berupaya meningkatkan pengembangan masyarakat di berbagai sektor kehidupan. Berkaitan dengan pengembangan masyarakat ini, Nur Syam memandang pentingnya pesantren mengembangkan diri menjadi pusat kelembagaan ekonomi bagi warganya di dalam dan luar pesantren. Lebih lanjut Nur Syam menyatakan bahwa pesantren, kenyataannya adalah lembaga potensial untuk bergerak kearah ekonomi berbasis rakyat, sebagaimana kekuatan yang dimilikinya. (Untuk melakukan ini) pada tahap awal harus dibidik kebutuhan-kebutuhan santri dan masyarakat sekitar agar produk yang ditawarkan segera diperoleh imbal balik, baru

bisa bergerak ke sector lain jika kondisi sudah memungkinkan. Selanjutnya adalah melakukan analisis SDM untuk kegiatan tersebut karena pesantren sesungguhnya kaya dengan SDM berkualitas, hanya saja belum disentuh dengan kekuatan maksimal untuk itu.

Fenomena pengelolaan lembaga pendidikan dan harapan pemberdayaan pesantren menjadi menarik untuk dikaji ketika dihadapkan pada realitas sosial lembaga pendidikan yang berbasis pesantren yang secara eksklusif ada di tangan kiai, dengan tanpa mempertimbangkan kualitas akademik maupun profesionalitas kependidikannya sebagaimana lembaga pendidikan non basis pesantren lainnya. Asumsi yang berkembang dalam masyarakat, kiai adalah patron bagi masyarakat sekitar, terutama yang menyangkut kepribadian utama, dan kiai memainkan peranan yang lebih dari sekedar seorang guru. Kiai adalah pendiri atau pemimpin sebuah pesantren, sebagai muslim "terpelajar" yang telah membaktikan hidupnya "demi Allah" serta menyebar luaskan dan mendalami ajaran-ajaran dan pandangan Islam melalui kegiatan pendidikan Islam. Dan pada umumnya di masyarakat kata "kiai" disejajarkan pengertiannya dengan ulama dalam khazanah Islam.

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (field research), yaitu peneliti terjun ke lapangan, mempelajari suatu proses atau penemuan yang terjadi secara alami, mencatat, menganalisis, menafsirkan dan melaporkan serta menarik kesimpulan dari proses-proses tersebut, dan berusaha meneliti atau melakukan studi terhadap realitas kehidupan sosial masyarakat secara langsung, dengan pendekatan paradigma interpretatif dan konstruktif yang memandang realitas sosial sebagai sesuatu yang utuh, dinamis dan hubungan gejala yang bersifat interaktif. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif, yaitu mendeskriptifkan suatu gejala, peristiwa, kejadian yang terjadi pada saat sekarang, dengan pendekatan studi kasus (*case research*), yaitu penelitian yang bertujuan untuk mempelajari secara intensif mengenai unit sosial tertentu, yang meliputi individu, kelompok, lembaga dan masyarakat di mana kasus yang diteliti dalam penelitian ini adalah strategi kiai dalam pemberdayaan santri yang ada di Pondok Pesantren APIS Sanan Gondang Blitar, tahun 2018-2019.

## HASIL

Kiai merupakan gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki kelimuan agama yang cukup matang, atau menjadi pimpinan pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik pada santrinya. Sebutan kiai juga diberikan kepada orang-orang yang mempunyai kelebihan atau keahlian dibidang ilmu Agama Islam, ataupun tokoh masyarakat walaupun tidak memimpin atau memiliki serta memberikan pelajaran di pondok pesantren. Sedangkan Ustadz adalah santri kiai yang dipercaya untuk mengajar agama kepada para santri dan disupervisi oleh kiai. Banyak peran yang dimainkan kiai dalam kehidupan social kemasyarakatan, diantaranya adalah; a) Melaksanakan tabligh dan dakwah untuk membimbing umat; b) Melaksanakan amar ma`ruf nahi munkar; Memberikan contoh dan teladan yang baik kepada masyarakat; c) Memberikan penjelasan kepada masyarakat terhadap berbagai macam ajaran Islam yang bersumber dari al-Qur'an dan al- Sunnah; d) Memberikan solusi bagi persoalan-persoalan umat; e) Membentuk orientasi kehidupan masyarakat yang bermoral dan berbudi luhur; f) Menjadi rahmat bagi seluruh alam terutama pada masa-masa kritis sosial. Sementara dalam wilayah pesantren sendiri, tugas kiai menjadi multi fungsi; sebagai guru, mubaligh, dan manajer sekaligus. Dapat disimpulkan bahwa di samping mengajar dan menyampaikan ajaran-ajaran Islam, kiai pesantren bertindak sebagai top manajer khususnya dalam pesantren maupun kehidupan social keagamaan masyarakat. Sebagai pemimpin sekaligus manajer pesantren, seorang kiai tentu diharuskan memiliki kiat-kiat (strategi) tertentu khususnya dalam pemberdayaan santri dan pesantren. Strategi tersebut dimaksudkan agar upata

pembelajaran dan pemberdayaan santri di pesantren sapat mencapai tujuan seperti yang diharapkan.

Strategi pada dasarnya merupakan pedoman sistematis dalam mencapai atau mewujudkan tujuan yang telah ditentukan, taktik atau cara melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu, atau rencana pendayagunaan dan penggunaan sumberdaya baik manusia maupun non manusia yang ada untuk meningkatkan pencapaian (efektif) dan meminimalisir pembiayaan (efisien). Proses penetapan strategi yang baik harus mencerminkan tiga tindakan mendasar, yaitu pertimbangan, pemilihan dan penetapan. Termasuk dalam pertimbangan adalah; identifikasi potensi, spesifikasi dan kualifikasi target yang ini dicapai, langkah atau jalan yang akan ditempuh, tolok ukur keberhasilan, serta peluang dan hambatan yang mungkin akan dihadapi. Tindakan selanjutnya adalah pemilihan atas berbagai pertimbangan yang telah dirumuskan untuk selanjutnya ditetapkan sebagai strategi yang disepakati bersama sebagai pedoman sistematis seluruh anggota organisasi.

Dalam konteks manajemen strategic, sebuah strategi harus disusun berdasarkan tahapan-tahapan strategic yaitu; *Pertama*, formulasi strategi, yaitu pengembangan misi dan tujuan jangka panjang dengan memanfaatkan analisis SWOT terhadap lembaga, serta upaya pengembangan strategi-strategi alternatif sebelum dilakukan seleksi dan penentuan strategi yang paling tepat untuk diadaptasi sebagai strategi. Karenanya lembaga dalam hal ini terlebih dahulu harus menetapkan misi lembaga yang akan digunakan sebagai dasar, baik dengan menetapkan atau merevisi misi lembaga yang sudah ada maupun merumuskan misi baru. Tindakan selanjutnya adalah melakukan assessment lingkungan baik internal maupun eksternal, khususnya tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan sebagaimana dalam analisis SWOT untuk selanjutnya ditetapkan arah dan sasaran lembaga untuk ditentukan strategi yang tepat dalam mwujudkannya. Hal ini perlu dilakukan atas beberapa alasan; a) acuan operasional kegiatan organisasi dalam pencapaian tujuan akhir dari lembaga adalah visi, misi dan tujuan lembaga; b) lembaga harus mengenali karakter lingkungan dimana lembaga tersebut berada dan melakukan aktifitas kelembagaannya; c) positioning, eksistensi dan efektivitas pencapaian tujuan lembaga bergantung pada kemampuan analisis-analisis yang baik dan komprehenship. *Kedua*, implementasi strategi, dimana strategi yang telah disusun diwujudkan ke dalam berbagai alokasi sumber daya yang ada secara optimal, baik sumberdaya manusia maupun non manusia yang dalam istilah Schendel dan Hofer disebut alat administrasi, yaitu struktur, proses dan tingkah laku. Struktur mencerminkan keterlibatan seluruh anggota lembaga sebagai garis komando sesuai dengan spesifikasi tugas dan tanggung jawab masing-masing. Proses lebih bersifat pedoman dan tindakan masing-masing anggota lembaga dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Sementara tingkah laku merupakan gambaran dari motivasi kerja, kedisiplinan kerja serta reward yang diberikan oleh lembaga sesuai dengan tingkat keberhasilan atau kinerja masing-masing anggota tersebut. *Ketiga*, evaluasi strategi, meliputi review terhadap faktor internal dan eksternal dari strategi, penilaian *performance* strategi, dan koreksi strategi. Fokus utama dari evaluasi strategi adalah pengukuran kinerja dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif. Evaluasi kinerja penting dilakukan karena merupakan sarana (perangkat) manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Dapat disimpulkan bahwa strategi kiai dalam pemberdayaan santri adalah bagaimana kiai merumuskan formulasi strategi pemberdayaan santri berdasarkan misi dan tujuan lembaga dan hasil analisis SWOT serta ketepatan dalam pengidentifikasian sasaran atau tujuan serta alternative strategi yang dipilih dalam pemberdayaan santri untuk selanjutnya mengimplementasikan strategi tersebut dalam pengalokasian sumberdaya pesantren yang terstruktur dengan mekanisme kerja dan tanggung jawab yang jelas dan target atau tujuan yang terukur, serta didukung system evaluasi yang baik guna memastikan pelaksanaan strategi pemberdayaan tersebut berjalan

maksimal yang tercermin dari tercapainya target secara efektif dan efisien yaitu pemberdayaan santri.

Makna dari 'pemberdayaan' upaya peningkatan kemampuan atau penguatan diri dalam pencapaian sesuatu yang diinginkan. Pemberdayaan juga bisa diartikan sebagai pemanfaatan sumberdaya untuk memiliki manfaat lebih dari potensi sebelumnya. Dengan demikian pemberdayaan santri dapat diartikan sebagai upaya meningkatkan kemampuan santri atau peningkatan kekuatan diri santri dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Pemberdayaan santri juga bisa dimaknai sebagai pemanfaatan sumberdaya santri dari potensi awalnya sebagai peserta didik di pesantren agar memiliki manfaat lebih disamping pendidikan itu sendiri, seperti pemberdayaan santri dalam menunjang ekonomi, maupun pembangunan pesantren dan pengabdian masyarakat.

Pemberdayaan santri diorientasikan agar santri memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan tuntutan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek) serta dinamika social masyarakat. Dengan adanya peningkatan kemampuan *out put* lembaga pendidikan Islam diharapkan terjadi peningkatan dalam pemenuhan kebutuhan fisik dan non-fisik mereka. Secara makro, pemberdayaan santri sangat penting bagi kehidupan sosial guna mendukung efektivitas pencapaian tujuan-tujuan pembangunan. Program pemberdayaan santri harus dilakukan secara sistemik, terarah, terencana dan terukur, didukung system pengelolaan program yang baik, sehingga tepat guna dan tepat sasaran, serta dimungkinkan adanya penghematan dalam pembiayaannya. Penghematan pembiayaan dalam konteks pesantren menjadi sangat penting karena pesantren adalah lembaga yang mandiri sehingga factor pendanaan menjadi permasalahan yang cukup krusial.

Pemberdayaan dalam konsep Islam disebut dengan istilah *tamkin* (kokoh) dan *istiqwa* (kuat) yang memiliki makna mengokohkan dan menguatkan seseorang dengan jalan memberikan otoritas dan kekuasaan untuk menentukan kehidupannya sendiri yang lebih baik. Sebagaimana tersebut dalam ayat berikut;

وَلَقَدْ مَكَّنَّاكُمْ فِي الْأَرْضِ وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعِيشٌ قَلِيلًا مَّا تَشْكُرُونَ ١٠

"*Sesungguhnya Kami telah menempatkan kamu sekalian di muka bumi dan Kami adakan bagimu di muka bumi (sumber) penghidupan. Amat sedikitlah kamu bersyukur*" (QS Al-A'raf; 8). Juga dalam ayat berikut;

إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَءَاتَيْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا ٨٤

"*Sesungguhnya Kami telah memberi kekuasaan kepadanya di (muka) bumi, dan Kami telah memberikan kepadanya jalan (untuk mencapai) segala sesuatu*" (QS Al Kahfi; 84).

Kedua ayat di atas mengisyaratkan bahwa Allah Swt telah mengukuhkan posisi manusia di muka bumi dengan otoritas atau kekuasaan penuh untuk memanfaatkan seluruh potensi yang ada di bumi sebagai fasilitas menciptakan kehidupan yang lebih baik. Meskipun pada kenyataannya banyak diantaranya yang tidak memberdayakan diri dalam memanfaatkan otoritas tersebut (*qolilamma tasykurun*), baik dalam memberdayakan diri maupun dalam pemberdayaan seluruh sumberdaya yang ada di muka bumi, berupa sumberdaya social dan sumber daya alamnya.

Istilah 'pemberdayaan' dalam konteks manusia (pemberdayaan insan) identic dengan seseorang dari kelompok rentan atau lemah yang perlu dikuatkan kemampuannya dalam beberapa aspek seperti; a) kemampuan dalam memenuhi kebutuhan dasar agar terbebas dari kelaparan, kebodohan dan permasalahan kemiskinan; b) kemampuan memanfaatkan sumber produktif untuk meningkatkan pendapatan serta kemudahan dalam memperoleh kebutuhan atas barang dan jasa; c) kemampuan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan pembangunan yang berkaitan dengan kehidupan mereka. Tujuan pemberdayaan itu sendiri pada dasarnya adalah; keberdayaan manusia yang akan menghasilkan peningkatan kualitas

hidup, harkat dan martabat manusia, sehingga setara dengan pencapaian masyarakat pada umumnya. Dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan pada hakikatnya adalah upaya meningkatkan kehidupan seseorang atau kelompok masyarakat untuk mencapai kualitas hidup yang lebih baik dengan kemampuan mereka sendiri. Sehingga tujuan akhir dari pemberdayaan adalah kemandirian dan bukan bantuan atau dukungan yang bersifat instan yang justru memiliki kecenderungan menciptakan ketergantungan pihak yang diberdayakan terhadap pelaku pemberdayaan. Konsep bantuan dalam hal ini lebih bersifat dukungan modal, ketrampilan dan pengelolaan pengembangan sebelum pihak yang diberdayakan tersebut mencapai tingkat kemandirian.

Salah satu bentuk pemberdayaan dalam konteks masyarakat adalah pendampingan. Seperti istilah pendampingan masyarakat, pendamping desa dalam pembangunan dan lain sebagainya. Akan tetapi pendampingan dalam konteks pemberdayaan lebih bersifat kompleks karena dituntut untuk mampu mengembangkan kemampuan intelektual dan ketrampilan (skill), kepribadian untuk ber'daya' dan motivasi mandiri, dan bertanggung jawab secara pribadi maupun sosial. Dapat disimpulkan bahwa target atau hasil dari sebuah program pemberdayaan adalah tercapainya kemandirian dari orang atau masyarakat yang diberdayakan dan kesadaran berupa kemauan orang atau masyarakat tersebut memperbaiki dan memajukan dirinya untuk kehidupan yang lebih baik dan berkesinambungan berdasar kesadaran dan keyakinan akan potensi-potensi yang dimiliki orang atau masyarakat tersebut.

Sebuah upaya atau program pemberdayaan pada dasarnya terbagi atas tiga tahapan pokok, yaitu; penyadaran, pengkapasitasan dan pemberdayaan itu sendiri. Sementara pengimplementasian pemberdayaan dapat berbentuk; pelatihan usaha, permodalan, pendampingan dan jaringan bisnis. Tahap *penyadaran* adalah tahapan pendekatan terhadap target (individu atau masyarakat) yang akan diberdayakan untuk mendapatkan pencerahan dan pemahaman terhadap potensi dan kualitas yang dimilikinya serta kemungkinan-kemungkinan pengembangan yang lebih baik. Target dari tahapan ini adalah tercapainya kesadaran dari target pemberdayaan untuk bangkit dari kondisi yang ada dan memiliki keyakinan mampu mencapai kehidupan yang lebih baik. Hal ini penting karena sebegitu apapun program pemberdayaan yang dijalankan dan sebesar apapun dana yang dialokasikan untuk pemberdayaan, tidak akan pribadi atau masyarakat seperti yang diinginkan (tujuan pemberdayaan) tanpa adanya kesadaran dari pribadi atau masyarakat itu sendiri. Salah satu indikasi ketidak berhasilan program pemberdayaan dalam menciptakan kesadaran ini adalah ketidak peduli pribadi atau masyarakat tersebut terhadap keberlanjutan program, sehingga begitu program pemberdayaan tersebut usai, pribadi atau masyarakat tersebut kembali pada kondisi semula. Tahap *pengkapasitasan* merupakan tahapan pembekalan pengetahuan dan ketrampilan bagi target pemberdayaan terhadap bidang yang akan diberdayakan. Termasuk dalam tahapan ini adalah bantuan sarana prasarana, alat-alat, permodalan dan tindak lanjut. Target dari tahapan ini adalah target pribadi atau masyarakat yang diberdayakan memiliki pengetahuan, skill dan modal yang cukup untuk memulai upaya dari bidang pemberdayaan tersebut. Artinya pribadi atau masyarakat yang telah memiliki kesadaran dan motivasi untuk meningkatkan kualitas hidup sesuai bidang pemberdayaan tersebut, harus mendapatkan dukungan berupa pelatihan-pelatihan dan permodalan agar semakin termotivasi untuk memulai. Kesadaran untuk meningkatkan kualitas hidup pada dasarnya dimiliki oleh setiap pribadi, namun permasalahan yang sering terjadi dan menjadi kendala pokok diantaranya adalah; a) tidak memiliki pengetahuan bidang yang bisa membantu meningkatkan kualitas hidup, b) tahu tetapi tidak memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang memadai, c) memiliki pengetahuan dan ketrampilan tetapi tidak memiliki modal yang cukup, dan d) memiliki pengetahuan, ketrampilan dan modal tetapi tidak tahu tindak lanjutnya (jaringan bisnis pemasaran hasil usaha). Sedangkan tahap *pemberdayaan itu sendiri*, adalah tahapan di mana target yang akan diberdayakan telah memiliki kesadaran, pengetahuan,

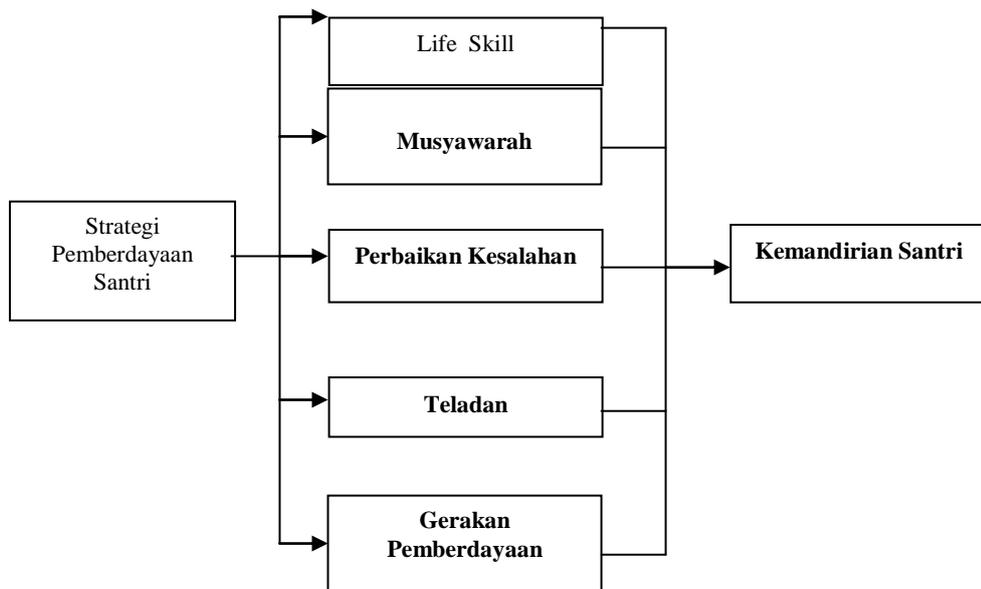
ketrampilan dan modal awal sehingga tindakan selanjutnya adalah pelaksanaan dari bidang yang menjadi focus dari pemberdayaan tersebut, di mana pengelola program dalam hal ini menempatkan posisi sebagai pendamping untuk memastikan seluruh aktivitas sesuai dengan pola yang ditetapkan sehingga pribadi atau masyarakat sebagai target yang akan diberdayakan tersebut memiliki keyakinan tinggi untuk mencapai keberhasilan, dan usaha yang dilakukan tersebut mencapai hasil maksimal. Hal ini penting karena kegagalan yang dialami oleh target dapat usaha pertamanya berdampak buruk bagi psikologi dan permodalannya.

## PEMBAHASAN

Sebagai upaya pemberdayaan santri, kiai di Pondok Pesantren APIS Sanan Gondang Gandusari Blitar menerapkan sejumlah strategi taktis sebagai berikut; a) Menetapkan misi memberikan bekal keterampilan hidup (life skill) kepada santri. Upaya kyai ini dilakukan dengan berusaha mencarikan terobosan-terobosan yang hubungannya dengan life skill, baik dengan instansi pemerintah maupun swasta. Salah satu wujud dari upaya ini adalah adanya Koperasi Pondok (Kopontren Al-Mu'awanah) yang bekerja sama dengan Intansi Koperasi pemerintah, yang mana pada pointnya telah mengadakan program kerja yang mengasah kemandirian santri untuk menguasai keahlian (life skill) yaitu perbengkelan; b) Memulai segala bentuk program pemberdayaan santri dengan bermusyawarah yang melibatkan seluruh elemen pondok pesantren; c) Membudayakan klarifikasi dalam penyelesaian permasalahan atau konflik organisasi, baik pada level atas (keputusan pimpinan) ataupun bawahan; d) Memberikan Teladan. Keteladanan menjadi alah satu kunci keberhasilan dalam pemberdayaan santri atas pertimbangan psikologis santri yang senantiasa menempatkan figus kiai sebagai uswah khasanah (teladan yang baik). Santri memiliki kecenderungan meniru gerak-gerik, perilaku bahwa dalam cara berpakaian kiainya. Maka keteladanan kiai dalam pemberdayaan ini memiliki kontribusi positif terhadap motivasi dan keikhlasan santri dalam menjalankan usaha dengan segala tantangannya karena pertimbangan 'meniru' kiai tersebut; e) Melakukan gerakan pemberdayaan santri secara masif, baik dari unsur pimpinan pesantren, komite sekolah, orang tua, dan santri. Dalam hal ini kyai dan para ustazd dan pengurus pesantren menciptakan sinergi dengan seluruh elemen dan stake holder pesantren untuk menyukseskan program pemberdayaan santri tersebut.

Sementara tantangan-tantangan yang dihadapi kiai dalam pemberdayaan santri adalah; a) Banyaknya guru yang tidak mempunyai komitmen dalam pemberdayaan santri; b) Kesadaran Guru dalam pemberdayaan santri yang masih rendah. Adapun langkah-langkah yang diambil kiai sebagai solusi terhadap tantangan tersebut adalah; a) Memberikan dorongan kepada pengurus dan guru untuk bertindak sesuai dengan keikhlasan bekerja; b) memberikan keteladanan kepada para bawahan dan guru (ustadz) dalam melakukan pemberdayaan santri.

Gambaran umum strategi kiai dalam pemberdayaan santri di Pondok Pesantren APIS Sanan Gondang Gandusari Blitar dapat dilukiskan dalam skema berikut;



Gambar: Strategi Kepemimpinan Kyai dalam Pemberdayaan Santri di Pondok Pesantren APIS Sanan Gondang Gandusari Blitar.

## KESIMPULAN

Berdasar pada pembahasan tentang strategi kiai dalam pemberdayaan santri di atas dapat disimpulkan bahwa; 1) Strategi kiai dalam pemberdayaan santri di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar adalah; a) Menetapkan misi memberikan bekal keterampilan hidup (life skill) kepada santri dalam bentuk koperasi dan program ketrampilan; b) musyawarah dalam segala bentuk program pemberdayaan santri; c) pembudayaan klarifikasi dalam penyelesaian permasalahan atau konflik organisasi, baik pada level atas (keputusan pimpinan) ataupun bawahan; d) keteladanan; 2) Tantangan yang dihadapi kiai dalam pemberdayaan santri di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar adalah; a) Banyaknya guru yang tidak mempunyai komitmen dalam pemberdayaan santri; b) Kesadaran Guru dalam pemberdayaan santri yang masih rendah; 3) Solusi yang diambil kiai untuk menghadapi tantangan dalam pemberdayaan santri di Pondok Pesantren Apis Sanan Gondang Blitar adalah; a) Memberikan dorongan kepada pengurus dan guru untuk bertindak sesuai dengan keikhlasan bekerja; b) memberikan keteladanan kepada para bawahan dan guru (ustadz) dalam melakukan pemberdayaan santri.

## SARAN

Berdasar hasil penelitian ini, kami sarankan: 1) bagi peneliti, hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai pertimbangan dalam melakukan penelitian tentang strategi pemberdayaan santri di Pondok Pesantren; 2) bagi kiai, ustazd dan pengurus pesantren, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pertimbangan dalam program pemberdayaan santri dimana dalam perumusan formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasinya harus mengedepankan musyarah, klarifikasi dan keteladanan; 3) bagi pondok pesantren dan sekolah, hasil penelitian ini dapat dijadikan dokumentasi dan referensi dalam menentukan kebijakan peningkatan ketrampilan santri atau siswa, khususnya dalam pembekalan life skill maupun soft skill sehingga tercipta lulusan yang memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan dinamika social masyarakat serta memiliki kemandirian dalam menciptakan kualitas kehidupan yang lebih baik.

#### DAFTAR RUJUKAN

- A. Muri Yusuf, 2015, *Metode Penelitian, Kuantitatif, Kualitatif & Gabungan* Jakarta Prenada Media Grup.
- Agustinus Sri Wahyudi, 1996, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*, Bandung: Binarupa Aksara
- Asy'ari, 2011, *Pendidikan Islam*, Jakarta : Rubbani Press.
- Azis Muslim, 2009, *Metodologi Pengembangan Masyarakat*, Yogyakarta, Teras.
- Baharuddin, 2012, *Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam; Menuju Pengelolaan Profesional Dan Kompetitif*, Malang: Uin Maliki Press.
- DEPAG RI, 2003, *Pola Pengembangan Pondok Pesantren*, Jakarta.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1988, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* Jakarta : Balai Pustaka.
- Edi Suharto, 2009, *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*, Bandung, Refika Aditama.
- Faturrohman Pupuh dan Sutikno M. Sobry, 2014, *Strategi Belajar Mengajar Melalui Penanaman Konsep Umum dan Konsep Islam*, Bandung: PT Refika Aditama.
- H.A. Malik Fadjar, 1988, *Visi Pembaruan Pendidikan Islam*, Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penyusunan Naskah Indonesia (LP3NI), Jakarta.
- Imam Barnadib, 1996, *Dasar-dasar kependidikan Memahami Makna dan Perspektif Beberapa Teori Pendidikan*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Lexy J. Moleong, 1993, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV. Karya Remaja
- Lincoln and Guba, 1985, *Naturalistic Inquiry*, Beverly Hill, California: Sage Publications.
- Michael Quinn Patton, 2006, *How To Use Qualitative Methods in Evaluation*, terj. Budi Puspo Priyadi, *Metode Evaluasi Kualitatif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mubyarto, 1996, *Ekonomi Rakyat, Program IDT dan Demokrasi Indonesia*, Yogyakarta, Adiya Media.
- Musa Asy'ari, 1997, *Islam Etos Kerja dan Pemberdayaan ekonomi Umat*, Yogyakarta, LESFI.
- Nanang Fattah, 2004, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Nur Syam, 2005, *Penguatan Kelembagaan Ekonomi Berbasis Pesantren dalam Manajemen Pesantren*, Yogyakarta, Pustaka Pesantren.
- Prim Masrokan Mutohar, 2014, *Manajemen Mutu Sekolah; Strategi Mutu Dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, cet 2, Yogyakarta, Ar-Ruzz Media.
- Riyanto, Yatim, 2011, *Paradigma Baru Pembelajaran (Sebagai Referensi Bagi Pendidik dalam Implementasi Pembelajaran yang Efektif dan Berkualitas)*, Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Riyanto, Yatim, 2001, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Surabaya: SIC.
- Ricard Rumelt, Controlling Employee Performance, diakses dari <http://www.courehero.com>, 12 Maret 2019.
- Sabirin, 2012, *Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Kearifan Lokal*, Yogyakarta, Samudra Biru.
- Sochimim, 2016, *Kewirausahaan Teori Aplikatif dan Praktik*, Purwokerto: STAIN Press

- Syaiful Sagala, 2009, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung, Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto, 2007, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sugiyono, 2012, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta
- S. Margono, 2003, *Metodologi Pendidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sutrisno Hadi, 1989, *Metodologi Research*, Yogyakarta: Andi Offset
- S. Nasution, 2003, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito.
- Tabrani Rusyah, Atang K, Zainal A, 1992, *PenDekatan Dalam Proses Belajar Mengajar*, Bandung: PT. Remaja Rosada Karya.
- Wibowo, 2016, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- W. Mantja, 2003, *Etnografi Desain Penelitian Kualitatif dan Manajemen Pendidikan*, Malang: Winaka Media
- Yunus Suryana dan Kartib Bayu, 2010, *Kewirausahaan Pendekatan dan Karakteristik Wirausahawan Sukses*, Jakarta; Kencana.
- Zubaedi, 2013, *Pengembangan Masyarakat Wacana dan Praktek*, Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Zubaedi, 2007, *Wacana Pembangunan Alternatif*, Yogyakarta, Ar-Ruz Media.