

**KEPEMIMPINAN BU NYAI DALAM MEMBENTUK
KARAKTER WIRAUSAHA SANTRIWATI DI
PONDOK PESANTREN DARUSSALAM BANGUNSARI
PONOROGO**

TESIS



Oleh:

**TRIANA NUR WIJAYANTI
NIM. 502230061**

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
2025**

**KEPEMIMPINAN BU NYAI DALAM MEMBENTUK
KARAKTER WIRAUSAHA SANTRIWATI DI
PONDOK PESANTREN DARUSSALAM BANGUNSARI
PONOROGO**

TESIS

**Diajukan pada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai
Salah**

**Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Megister (S-2)
Program Studi Managemen Pendidikan Islam**



Oleh:

**TRIANA NUR WIJAYANTI
NIM. 502230061**

**PROGRAM MAGISTER
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
2025**

KEPEMIMPINAN BU NYAI DALAM MEMBENTUK KARAKTER WIRAUSAHA SANTRIWATI DI PONDOK PESANTREN DARUSSALAM BANGUNSARI PONOROGO

ABSTRAK

Pembentukan karakter wirausaha adalah proses membentuk individu menjadi seorang wirausaha yang sukses. Melalui Gaya kepemimpinan yang baik anggota kelompok atau organisasi dapat diarahkan, dimotivasi, dan dibimbing untuk mencapai sebuah tujuan tertentu. Pembentukan karakter wirausaha sangat penting di zaman sekarang karena membantu menciptakan generasi yang mandiri, inovatif, dan mampu menghadapi tantangan ekonomi dan persaingan global. Oleh sebab itu, perlu adanya pembinaan khusus untuk membentuk karakter tersebut. Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo dengan kepemimpinan Bu Nyai Khusniati Rofiah berkomitmen tinggi untuk membentuk karakter wirausaha santriwati dengan adanya Balai Latihan Kejuruan dan motivasi serta pembimbingan yang intens agar para santriwati mempunyai bekal ilmu yang cukup jika ingin menggeluti dunia wirausaha.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Sedangkan teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis adalah menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Untuk pengecekan keabsahan data yaitu menggunakan triangulasi sumber dengan cara membandingkan hasil data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi yang berkaitan dengan strategi pengembangan, pelaksanaan, dan implikasi program kagamaan. Sementara untuk teknik analisa datanya menggunakan Miles Huberman dan Saldana dengan tahapan yaitu, pengumpulan data, kondesasi data, penyajian data, dan verifikasi kesimpulan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis (1) gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati, (2) faktor pendukung dan penghambat keberhasilan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati, dan (3) implikasi dari kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

Dari penelitian ini telah ditemukan bahwa (1) dalam memimpin Bu Nyai Kusniati Rofiah memadukan gaya kepemimpinan interaksional, demokratis, transformatif, dan fasilitator yang didukung dengan karakter beliau yang *Humble* dan *Public Speaking* yang baik. (2) Faktor pendukung pembentukan karakter wirausaha yaitu, kemauan kuat untuk belajar, ketelatenan, kreatif, dan inovatif, kerjasama, kesabaran dan ketekunan, fasilitas BLK, dan bakat minat santriwati. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu, susahnyanya menanamkan percaya diri, takut akan resiko kegagalan, keluarga yang kurang mendukung, terkendala modal, dan belum adanya pembelajaran pemasaran produk. dan (3) Implikasi kepemimpinan Bu Nyai Khusniati Rofiah dalam membentuk karakter wirausaha yaitu, meningkatnya keterampilan manajemen wirausaha, kemampuan berpikir kritis, kreatifitas dan inovatif, menjadi memiliki orientasi dalam berwirausaha, membangun rasa percaya diri, dan membangun sikap positif berwirausaha.

Kata kunci: *Kepemimpinan, Karakter Wirausaha, Santriwati*

LEADERSHIP OF BU NYAI IN FORMING THE ENTREPRENEURIAL CHARACTER OF FEMALE STUDENTS IN ISLAMIC BOARDING SCHOOL DARUSSALAM BANGUNSARI PONOROGO

ABSTRACT

Entrepreneurial character formation is the process of forming an individual into a successful entrepreneur. Through a good leadership style, members of a group or organization can be directed, motivated, and guided to achieve a certain goal. Entrepreneurial character formation is very important in today's era because it helps create a generation that is independent, innovative, and able to face economic challenges and global competition. Therefore, special guidance is needed to form this character. Darussalam Bangunsari Ponorogo Islamic Boarding School with the leadership of Mrs. Nyai Khusniati Rofiah is highly committed to forming the entrepreneurial character of female students with the existence of a Job Training Center and intense motivation and guidance so that female students have sufficient knowledge if they want to enter the world of entrepreneurship.

This research is a type of field research using a qualitative approach. While the data collection techniques used by the author are using observation, interviews, and documentation. To check the validity of the data, namely using source triangulation by comparing the results of data from observations, interviews, and documentation related to the development strategy, implementation, and implications of religious programs. While for the data analysis technique using Miles Huberman and Saldana with stages, namely, data collection, data condensation, data presentation, and verification of conclusions.

The purpose of this study is to describe and analyze (1) Bu Nyai's leadership style in forming the entrepreneurial

character of female students, (2) the supporting and inhibiting factors for Bu Nyai's success in forming the entrepreneurial character of female students, and (3) the positive implications of Bu Nyai's leadership in forming the entrepreneurial character of female students at the Darussalam Bangunsari Ponorogo Islamic Boarding School.

From this study it has been found that (1) in leading Mrs. Nyai Kusniati Rofiah combines interactional, democratic, transformative, and facilitator leadership styles supported by her Humble character and good Public Speaking. (2) Supporting factors for the formation of entrepreneurial character are, strong will to learn, perseverance, creativity, and innovation, cooperation, patience and perseverance, BLK facilities, and the talents and interests of female students. While the inhibiting factors are, the difficulty of instilling self-confidence, fear of the risk of failure, a family that is less supportive, constrained by capital, and the absence of product marketing learning. and (3) The implications of Mrs. Nyai Khusniati Rofiah's leadership in forming entrepreneurial character are, increasing entrepreneurial management skills, critical thinking skills, creativity and innovation, becoming oriented in entrepreneurship, building self-confidence, and building a positive attitude in entrepreneurship.

Keywords: *Leadership, Entrepreneurial Character, Female Santri*



PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **TRIANA NUR WIJAYANTI**, NIM 502230061 dengan judul: **“KEPEMIMPINAN BU NYAI DALAM MEMBENTUK KARAKTER WIRUSAHA SANTRIWATI DI PONDOK PESANTREN DARUSSALAM BANGUNSARI PONOROGO”**, maka tesis ini dipandang layak diajukan dan agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Muna>qashah* Tesis.

Pembimbing I,

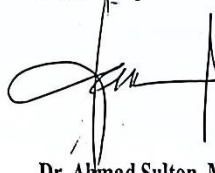


Nur Kolis, Ph. D.

NIP. 197106231998031002

Ponorogo, 12 Mei 2025

Pembimbing II



Dr. Ahmad Sulton, M.Pd.I.

NIP. 198901182020121007



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PERPUSTAKAAN PASCASARJANA
Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomor : 2619/SK/BAN-PT/AA-SURV/PT/XI/2016
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Triana Nur Wijayanti, NIM 502230061, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: *"Kepemimpinan Bu Nyai dalam Membentuk Karakter Wirausaha Santrivati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo"* telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Mundakshah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Selasa, tanggal 03 Juni 2025 dan dinyatakan LULUS.

Dewan Penguji

No	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Dr. Ridho Rokamah, M.Si NIP. 197412111999032002 Ketua Sidang		16/6/2025
2.	Dr. Ahmadi, M.Ag NIP. 196512171997031003 Penguji Utama		16/6/2025
3.	Nur Kolis, Ph.D. NIP. 197106231998031002 Penguji Kedua		16/6/2025
4.	Dr. Ahmad Sulton, M.Pd.I NIP. 198901182020121007 Sekretaris		16/6/2025



Ponorogo, 16 Juni 2025
Direktur Pascasarjana,

H. Agus Purnomo, M.Ag
NIP. 197308011998031001

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : TRIANA NUR WIJAYANTI
NIM : 502230061
Program Studi : Managemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Kepemimpinan Bu Nyai dalam
Membentuk Karakter Wirausaha
Santriwati di Pondok Pesantren
Darussalam Bangunsari Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di ethesis.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dipergunakan semestinya

Ponorogo, 19 Juni 2025
Pembuat Pernyataan



TRIANA NUR WIJAYANTI
NIM. 502230061

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Dengan ini, saya, **TRIANA NUR WIJAYANTI**, NIM 502230061, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: **“KEPEMIMPINAN BU NYAI DALAM MEMBENTUK KARAKTER WIRAUSAHA SANTRIWATI DI PONDOK PESANTREN DARUSSALAM BANGUNSARI PONOROGO”** ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila dikemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 12 Mei 2025

Pembuat Pernyataan



TRIANA NUR WIJAYANTI

NIM. 502230061

DAFTAR ISI

COVER	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	iii
PESERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI.....	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR.....	x
PEDOMAN TRANSILTERASI	xii
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL DAN BAGAN	xix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xx
BAB I PENDAHULUAN	
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian.....	12
E. Kajian Terdahulu	14
F. Definisi operasional	25
G. Sistematika Penelitian	28
BAB II KAJIAN TEORITIK	
A. Kepemimpinan	31
1. Pengertian Kepemimpinan	31
2. Gaya Kepemimpinan	37
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan	49
B. Wirausaha.....	53
1. Pengertian Wirausaha	53

2. Nilai-nilai Wirausaha	71
3. Bentuk Wirausaha yang Cocok untuk Remaja.....	75
C. Dampak Kepemimpinan Terhadap Karakter Kewirausahaan	79
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	86
B. Lokasi Penelitian	87
C. Data dan Sumber Data	87
D. Teknik Pengumpulan Data	90
1. Wawancara	91
2. Observasi	93
3. Dokumentasi	94
E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data	95
F. Tahap-tahap Penelitian	97
G. Analisis Data	98
BAB IV GAYA KEPEMIMPINAN BU NYAI DALAM MEMBENTUK KARAKTER WIRAUSAHA SANTRIWATI DI PONDOK PESANTREN DARUSSALAM BANGUNSARI PONOROGO	
A. Profil Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo	105
B. Profil Bu Nyai Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo	108
C. Paparan Data/Temuan Data Lapangan Gaya Kepemimpinan Bu Nyai dalam Membentuk Karakter Wirausaha	

Santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo	109
D. Analisis Data	117
E. Singkronisasi dan Transformasi Data	124
BAB V FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT KEBERHASILAN BU NYAI DALAM MEMBENTUK KARAKTER WIRUSAHA SANTRIWATI DI PONDOK PESANTREN DARUSSALAM BANGUNSARI PONOROGO	
A. Paparan Data/Temuan Data Lapangan Faktor Pendukung dan Penghambat Keberhasilan Bu Nyai dalam Membentuk Karakter Wirausaha Santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo	131
B. Analisis Data	138
C. Singkronisasi dan Transformasi Data	146
BAB VI IMPLIKASI DARI KEPEMIMPINAN BU NYAI DALAM MEMBENTUK KARAKTER WIRUSAHA SANTRIWATI DI PONDOK PESANTREN DARUSSALAM BANGUNSARI PONOROGO	
A. Paparan Data/Temuan Data Lapangan Implikasi dari Kepemimpinan Bu Nyai dalam Membentuk Karakter Wirausaha Santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo	150

B. Analisis Data	156
C. Sinkronisasi dan Transformasi Data	159
BAB VII PENUTUP	
A. Kesimpulan	162
B. Saran	164
DAFTAR PUSTAKA	167
LAMPIRAN-LAMPIRAN	178



BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepemimpinan dalam pondok pesantren merupakan aspek yang sangat krusial. Kiai atau pimpinan pondok pesantren tidak hanya berperan sebagai pengajar agama, tetapi juga sebagai sosok panutan, pembimbing, dan pemimpin komunitas pesantren. Kepemimpinan yang efektif dalam lingkungan pesantren sangat mempengaruhi kualitas pendidikan, perkembangan santriwati, serta keberlangsungan pesantren itu sendiri.¹

Karakteristik kepemimpinan dalam pondok pesantren yaitu: 1). Religius, kepemimpinan dalam pesantren harus berakar kuat pada nilai-nilai agama. Kiai diharapkan menjadi teladan dalam menjalankan ajaran agama dan menjadi sumber inspirasi bagi santriwati dalam mengamalkan nilai-nilai Islam. 2). Kharismatik, kemampuan untuk mempengaruhi dan membujuk orang lain merupakan ciri khas seorang pemimpin yang kharismatik. Kiai dengan kharisma yang kuat mampu menarik minat santriwati untuk belajar dan mengikuti petunjuknya. 3). Paternalistik, gaya kepemimpinan paternalistik yang hangat dan penuh perhatian seringkali diterapkan dalam

¹ Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren* (Jakarta: Prenadamedia, 2018), 19.

lingkungan pesantren. Kiai berperan sebagai figur ayah yang melindungi dan membimbing santriwati. 4). Demokratis, meskipun demikian, kepemimpinan yang demokratis juga penting untuk menumbuhkan kesadaran akan pentingnya partisipasi dan kerjasama di antara santriwati. 5). Inovatif, kemampuan untuk beradaptasi dengan perkembangan zaman dan menerapkan inovasi dalam metode pembelajaran sangat diperlukan untuk menjaga relevansi pesantren.²

Peran kepemimpinan dalam pondok pesantren diantaranya: 1). Menjadi teladan, Kiai sebagai pemimpin harus menjadi contoh yang baik bagi santriwati dalam hal akhlak, ilmu pengetahuan, dan ibadah. 2). Mendidik karakter, kepemimpinan yang efektif mampu membentuk karakter santriwati yang berakhlak mulia, mandiri, dan bertanggung jawab. 3). Membina komunitas, Kiai berperan penting dalam membangun dan membina komunitas pesantren yang harmonis dan solid. 4). Mengembangkan institusi, kepemimpinan yang visioner mampu mengembangkan pesantren menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas dan berdaya saing.³ Peran ideal pemimpin dalam membentuk karakter wirausaha santriwati dalam hal ini bisa berupa pengasuh pesantren, ustadz,

² Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, 27.

³ Pradjarta Dirdjosanjoto, *Memelihara Umat Kiai Pesantren-Kiai Langgar di Jawa* (Yogyakarta: PT LKiS Printing Cemerlang, 2013), 38.

atau mentor, memiliki peran yang sangat krusial dalam membangkitkan dan mengembangkan jiwa kewirausahaan pada santriwati. Berikut beberapa peran ideal yang dapat mereka lakukan: 1) Menjadi *role model*, 2) Memberikan pendidikan kewirausahaan, 3) Membangun lingkungan yang kondusif, 4) Memfasilitasi akses sumber daya, 4) Menanamkan nilai-nilai Islam dalam berwirausaha.⁴ Selain sebagai tempat untuk menempa ilmu agama, lembaga Pondok Pesantren tidak ada salahnya juga mengajarkan ilmu umum misalnya tentang ilmu kewirausahaan.

Ilmu kewirausahaan adalah disiplin yang meneliti nilai-nilai, keterampilan, dan perilaku seseorang dari perspektif masalah kehidupan dan memperoleh peluang dengan berbagai risiko yang mungkin dihadapi. Secara khusus, sains ini berfokus pada penggunaan keterampilan kreatif dan inovatif dan peluang untuk berhasil di dunia bisnis. Di zaman sekarang, belajar tentang kewirausahaan sangatlah krusial. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa kewirausahaan dapat mendukung individu untuk menjadi lebih mandiri, menciptakan peluang kerja, dan berkontribusi terhadap perkembangan ekonomi. Selain itu, pengetahuan tentang kewirausahaan juga dapat

⁴ Yusutria, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pesantren/Asrama* (Yogyakarta: Jivaloka Mahacipta, 2023), 244.

memperkuat kreativitas, inovasi, serta keterampilan dalam memecahkan masalah.⁵

Konsep ideal wirausaha santriwati adalah perpaduan antara nilai-nilai agama yang luhur dengan semangat kewirausahaan modern. Seorang santriwati yang menjadi wirausahawan tidak hanya mengejar keuntungan materi semata, tetapi juga memiliki misi untuk memberikan manfaat bagi masyarakat dan menjalankan bisnis dengan prinsip-prinsip Islam. Ciri-ciri wirausaha santriwati ideal: 1) Beriman dan bertaqwa, 2) Jujur dan amanah, 3) Berkualitas, 4) Inovatif, 5) Mandiri, 6) Peduli Sosial, dan bersyukur.⁶

Dalam menjalankan perannya sebagai santriwati dan wirausahawan tentunya santriwati mengalami tantangan-tantangan. Tantangan utama santriwati dalam berwirausaha, misalnya: 1) waktu yang terbatas di mana menyeimbangkan antara kewajiban sebagai santriwati dan kewajiban sebagai pengusaha sangatlah sulit, 2) Modal terbatas yang mana mencari modal awal seringkali menjadi kendala utama dan belum mahir dalam mengelola keuangan, 3) Jaringan yang terbatas karena lingkungan pesantren yang cenderung tertutup

⁵ Ahmad Mansur, *Ilmu Dasar Kewirausahaan* (Yogyakarta: CV Bintang Semesta Media, 2023), 15.

⁶ Andika Isma, dkk, "Pengaruh Kreativitas dan Pendidikan Kewirausahaan Terhadap Minat Berwirausaha Melalui Motivasi Berwirausaha Pada Santri dan Santriwati Pondok Pesantren Ad-Daraaen Makassar," *JEEMBA*, Volume 01 Nomor 01 (2023), 9. DOI: <https://doi.org/10.61255/jeemba.v1i1.17>

membuat santriwati sulit membangun jaringan bisnis yang luas ditambah dengan keterampilan berkomunikasi dan bernegosiasi yang diperlukan dalam dunia bisnis mungkin belum terasah dengan baik, 4) kurangnya pengalaman dalam ekspor dunia bisnis. Sedangkan hambatan yang dimiliki santriwati dalam membentuk diri mereka menjadi karakter wirausaha, misalnya menemukan waktu yang cukup untuk membagi waktu antara belajar dan menjalankan bisnis, menemukan modal dalam berbisnis, kurangnya pengalaman dalam dunia bisnis, dan adanya stigma sosial bahwa santriwati lebih cocok menjadi ulama' daripada pengusaha.⁷

Peran pengajar memiliki kontribusi yang signifikan dalam membentuk karakter kewirausahaan pada siswa. Pengajar bisa berfungsi sebagai sumber inspirasi, penyokong, dan pembimbing untuk membantu siswa dalam menumbuhkan potensi wirausaha mereka. Mereka mampu membantu siswa memahami prinsip-prinsip dasar kewirausahaan, memberikan ilustrasi yang konkret, serta memberikan arahan untuk mengasah keterampilan yang dibutuhkan.⁸ Mengutip dari berita terkini dari

⁷ Muhammad Khozin, *Santri Milenial: Cerita Santri Memaknai Era Digital, Entrepreneur, dan Nasionalisme* (Surabaya: Bhuna Ilmu Populer, 2018), 37.

⁸ Brillyans Sanawiri dan Mohammad Iqbal, *Kewirausahaan* (Malang: UB Press, 2018), 20.

Kabupaten Bantul dengan tema “Santriwatispreneur Camp 2024, Dorong Para Santriwati Miliki Jiwa Berwirausaha”⁹

Pendiri sekaligus Ketua Dewan Pembina Santriwatispreneur Indonesia, Ahmad Sugeng Utomo dalam sambutannya pada Jumat sore (12/7/2024) menekankan pentingnya membuka pikiran (*open mindset*) para peserta Santriwatispreneur Camp terhadap dunia *entrepreneurship*. Tujuan utamanya adalah untuk membekali mereka menjadi *entrepreneur* yang tidak hanya sukses secara finansial, tetapi juga mampu membawa kebahagiaan dan kesejahteraan bagi diri sendiri, keluarga, dan bangsa. "Agar bagaimana menjadi *entrepreneur* yang bisa membawa kebahagiaan, kesejahteraan bagi diri, keluarga dan bangsanya. Mendapatkan trik-trik khusus menjadi santriwatispreneur sejati. Habbit adalah suatu kunci. Ikuti *santriwatispreneur* camp ini dengan seksama," ungkap Ahmad.

Santriwati sangat perlu mempelajari ilmu kewirausahaan untuk mengembangkan kemandirian ekonomi, kreativitas, dan inovasi. Hal ini juga dapat membantu mereka dalam menghadapi tantangan di masa depan dan berkontribusi pada perekonomian

⁹ Berita Terkini, *Santripreneur Camp 2024: Dorong Para Santri Miliki Jiwa Berwirausaha*, <https://bantulkab.go.id/berita/detail/6524/santripreneur-camp-2024--dorong-para-santri-miliki-jiwa-berwirausaha.html> (Diakses pada 12 September 2024).

secara lebih luas. Ilmu kewirausahaan perlu dipelajari sedini mungkin untuk membangun karakter wirausaha dalam diri individu. Hal ini bertujuan untuk menumbuhkan rasa percaya diri, mandiri, dan kreativitas yang tinggi, sehingga menjadi lebih produktif di masa depan.¹⁰ Di Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo terdapat program khusus untuk membentuk karakter wirausaha dalam diri santriwati.

Dari pengajakan awal yang dilakukan oleh peneliti. Peneliti melakukan wawancara dengan pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo yaitu Bapak KH. M. Yasin Ashari, ia menjelaskan demikian:

“Di desa Bangunsari Ponorogo cikal bakal berdirinya pondok pesantren Darussala bermula dari beberapa anak yang diasuh saya asuh beserta istri saya Bu Nyai Hj. Khusniati Rofiah. Kegiatan anak asuh kami tersebut selain sekolah atau kuliah, mereka juga mengaji Al-Qur’an dan kitab kuning. Seiring perkembangan zaman ada tambahan keilmuan tentang kewirausahaan yang coba dikembangkan oleh istri saya. Kewirausahaan ini merupakan usaha untuk menumbuhkan kreatif dan inovatif dalam menemukan peluang bisnis, mengelola sumber daya, dan mengambil risiko untuk menciptakan nilai tambah. Sederhananya, kewirausahaan yang diajarkan istri saya beserta

¹⁰ Aris Slamet Widodo, *Buku Ajar Kewirausahaan: Entrepreneur Agribusiness Start Your Own Business* (Yogyakarta: Jaring Inspiratif 2012), 31.

beberapa pengurus disini adalah kemampuan untuk melihat peluang, mengubah ide menjadi kenyataan, dan membangun bisnis yang sukses.”¹¹

Alasan peneliti mengambil lokasi penelitian di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo adalah tidak terlepas dari keunikannya dimana pada umumnya Pondok Pesantren terfokus untuk mempelajari ilmu agama dan sejenisnya namun, di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo para santri selain diajarkan ilmu agama, mereka juga diajarkan keterampilan tertentu dan berusaha dipupuk jiwa kewirausahaannya sebagai bekal masa depan mereka. Lalu berkaitan dengan hal itu, yang lebih mengesankan lagi dimana pada umumnya Bu Nyai dalam Pondok Pesantren berperan pasif dalam pendidikan santri. Tetapi di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo Bu Nyai Khusniati Rofiah berperan sangat aktif dalam membantu proses pembelajaran santri. Terlebih lagi Bu Nyailah yang terjun langsung dalam pembinaan jiwa atau karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo. Dengan peran aktif Bu Nyai dalam kegiatan putri di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo ia telah mendirikan Balai Latihan Kejuruan (BLK) dan berperan sebagai

¹¹ Lampiran Deskripsi Wawancara Nomor 01/W/21/12/2024 dengan Bapak KH. M. Yasin Ashari.

pemimpin BLK. Kemudian untuk lebih memantapkan peneliti dalam mengambil lokasi penelitian di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo, peneliti melakukan wawancara penjajakan awal juga dengan Bu Nyai Khusniati Rofi'ah sebagai pemimpin Balai Latihan Kejuruan. Bu Nyai menjelaskan:

“Wirausaha bukan hanya sekadar kegiatan bisnis, namun juga sebuah perjalanan untuk mengembangkan diri, mandiri, dan berkontribusi bagi masyarakat. Bagi santriwati, semangat berwirausaha memiliki makna yang sangat mendalam”. Jumlah santriwan/santriwati yang belajar pada tahun ini berjumlah 123 santri. Meskipun jumlahnya belum mencapai ribuan, akan tetapi prestasi yang diperoleh tidak diragukan. Misalnya: Siti Nurjannah juara II tingkat nasional dalam lomba *Musabaqoh Syarh Al-Qur'an* (MSQ) di Universitas Alma Ata Yogyakarta, Purwitasari juara I tingkat nasional dalam lomba *Musabaqoh Syahril Qur'an* di Festival Gebyar Tarbiyah IAIN Ponorogo, M. Yusril R.A dan M. Fachrul Afitdin juara I dalam lomba Akustik Economic Festival Dema FEBI di IAIN Ponorogo. Sedangkan alumni Pondok Pesantren Darussalam yang berkiprah di masyarakat yang bernama Purwohadi, M.H. menjadi advokad, Masruhin, M.Pd. dan Bambang, M.Pd. menjadi dosen di IAIN Ponorogo, dan Lina Amilia, M.Sos. menjadi kepala sekolah di MIS al-Fadil Bojonegoro. Ada juga yang terjun ke dunia bisnis, misalnya mbak Santi rumahnya Ronowijayan membuka usaha catering, mbak Rita

membuka bisnis menjahit yang rumahnya Polsek Siman ke timur, santriwati dari Magetan membantu usaha kuliner orang tuanya dan yang agak *trending Ritch Bakery* Jetis yakni bisnis bakery yang terkenal di facebook dan instagram.¹²

Berangkat dari sinilah peneliti tertarik untuk meneliti lebih dalam tentang gaya kepemimpinan Bu Nyai Rofiah dalam membentuk karakter wirausaha santriwatiya. Dimana diatas dijelaskan bahwa peran seorang Kiai/Bu Nyai itu sangatlah penting karena tidak hanya sebagai pengajar agama, tetapi juga sebagai pemimpin dan panutan bagi para santri, dan program-program baru harus terus dikembangkan untuk membekali para santri guna menghadapi perkembangan zaman terutama berkaitan dengan karakter wirausaha. Pada penelitian ini diarahkan untuk mengkaji lebih dalam bagaimana kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati. Maka peneliti mengambil tema untuk diteliti tentang **“Kepemimpinan Bu Nyai dalam Membentuk Karakter Wirausaha Santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo”**

¹² Lampiran Deskripsi Wawancara Nomor 02/W/21/12/2024 dengan Ibu Nyai Hj. Khusniati Rofiah.

B. Fokus Penelitian

Untuk memudahkan pembahasan agar lebih terarah, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo?
2. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat keberhasilan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo?
3. Bagaimana implikasi dari kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini secara umum bertujuan untuk menganalisis secara menyeluruh jawaban dari rumusan masalah yang diperinci sebagai berikut:

1. Untuk menerangkan dan menganalisis gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.
2. Untuk menggali dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat keberhasilan Bu Nyai

dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

3. Untuk menganalisis implikasi dari kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang akan penulis lakukan, diharapkan mempunyai manfaat di masa sekarang dan masa yang akan datang, antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dari penelitian ini akan dapat ditemukan pola gaya kepemimpinan, faktor pendukung dan penghambat serta implikasi Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Santriwati

Diharapkan penelitian ini akan dapat memberikan pemahaman dan pengamalan bagi santriwati dalam melaksanakan wirausaha dengan gaya kepemimpinan yang relevan. Dengan adanya penelitian membuat para santriwati menjadi berpikir terbuka dimana meskipun Pondok Pesantren biasanya hanya terfokus dalam mempelajari ilmu agama.

Namun, tidak menutup kemungkinan untuk mempelajari ilmu lain yang sebelumnya belum pernah terfikirkan bisa didapatkan di lembaga Pondok Pesantren, Misalnya Ilmu tentang kewirausahaan sebagaimana penelitian yang akan dilaksanakan.

b. Bagi Guru

Diharapkan penelitian ini akan dapat menambah pengetahuan dan teori untuk *asatidz* dalam melaksanakan wirausaha dengan gaya kepemimpinan yang relevan. Tentang bagaimana Pondok Pesantren sebenarnya bisa dikemas sebagaimana kebutuhan dalam mengikuti perkembangan zaman atau pun menambah khazanah keilmuan lain yang kiranya nanti bisa bermanfaat untuk santri ketika ia telah lulus dari Pondok Pesantren dan memasuki dunia kerja atau terjun ke masyarakat.

c. Bagi Wali Santriwati

Diharapkan penelitian ini akan dapat memberikan wawasan terhadap wali santri untuk tetap memprioritaskan anaknya untuk belajar di Pondok Pesantren. Meskipun Pondok Pesantren terkenal dengan pendidikan agama yang kuat, tetapi banyak juga yang juga menambahkan pembelajaran ilmu-ilmu umum guna membekali santri dengan skill yang nantinya bisa bermanfaat untuk diri mereka. Jadi, selain

anaknya nanti mempunyai akhlak yang bagus, ia juga akan mempunyai kompetensi/skill tertentu.

d. Bagi Lembaga

Diharapkan penelitian ini akan dapat membantu lembaga dalam menambah mutu dan nilai guna sehingga semakin dikenal masyarakat melalui program wirausaha dengan gaya kepemimpinan yang relevan dan memberikan implikasi dalam membentuk karakter wirausaha santriwati. Selain itu, penelitian ini di harapkan bisa bermanfaat bagi lembaga lain yang juga ingin menduplikat program kewirausahaan sebagaimana penelitian ini.

E. Kajian Terdahulu

Berkaitan dengan tema yang akan dikaji, peneliti juga melakukan kajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang ada relevansinya dengan penelitian ini, yang dapat memberikan gambaran tentang ruang lingkup penelitian yang pernah dilakukan terhadap gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam membentuk jiwa wirausaha individu.

Endah Retnowati, Tesis, *Kepemimpinan Ibu Nyai Dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pesantren Di Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Musthofa Pulerejo Ngantru Kabupaten Tulungagung*. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa: 1). Model kepemimpinan Ibu Nyai dalam peningkatkan mutu pesantren yaitu model Demokratis-Kharismatik. Dan dalam praktik sebagian

besar setuju dengan adanya kepemimpinan perempuan di pesantren sejalan masih pada aturan dan tidak melanggar batasbatas agama. 2). Pelaksanaan fungsi kepemimpinan Ibu Nyai meliputi fungsi instruksi, fungsi konsultasi, fungsi partisipasi, fungsi delegasi dan juga mencakup fungsi pengendalian. 3). Kontribusi kepemimpinan Ibu Nyai yaitu (a). membangun infrastruktur meliputi gedung kelas, asrama santri, dan kamar mandi. (b.) Mengidentifikasi kebutuhan spesifik meliputi peningkatan kompetensi guru dan santri, pendirian SMPI Al-Musthofa dan SMK Al-Musthofa, dan pemenuhan kebutuhan logistik santri. (c.) Membentuk tim proyek meliputi membentuk departemen dalam kepengurusan pesantren, menyiapkan guru khusus lomba, dan pencapaian prestasi santri. (d.) Memberikan sumber daya, motivasi dan pelatihan meliputi penanaman akhlakul karimah melalui contoh/tauladan, membentuk forum motivasi dan evaluasi yang dilaksanakana setiap Selasa Legi. (e.) Melaksanakan pengendalian untuk mempertahankan dan meningkatkan mutu pesantren meliputi penetapa tata tertib pesantren, menciptakan kebersihan dan kesehatan pesantren, dan pendisiplinan santri melalui penetapan jadwal kegiatan yang ketat.¹³

¹³ Endah Retnowati, Tesis, *Kepemimpinan Ibu Nyai Dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pesantren di Pondok Pesantren Al-*

Shofia Himayatul Bariroh, Tesis, *Model Kepemimpinan Nyai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Di Era Modern (Studi Kepemimpinan Nyai Hj. Mundjidah Wahab di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang)*. Di Era Modern, menjadi wajar bila Pesantren kholafiyah menjadi prioritas pendidikan. Sehingga tidak mustahil, Pesantren salafiyah ketika dihadapkan pada pendidikan yang lebih teratur/modern suatu saat ditinggalkan. Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang, merupakan Pesantren salafiyah yang masih survive bahkan berkembang. Fenomena inilah yang menjadikan penelitian ini menarik untuk dilakukan. Dari hasil penelitian ini ditemukan bahwa: (1) model kepemimpinan yang diterapkan di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jomban adalah model kepemimpinan, kharismatik, demokratis, dan paternalistik. (2) Faktor pendukungnya ialah karakter dan sikap personal Ibu Nyai yang bijaksana, disiplin, rajin, fleksibel, mengayomi dan menjaga amanah. Lingkungan Pesantren yang mendukung untuk saling berkerja sama antara stake holder pengurus, dukungan positif dari tokoh masyarakat serta warga setempat. Sedangkan

faktor penghambatnya ialah terdapat batasan ruang gerak. Keterbatasan waktu dan kondisi setelah Ibu Nyai menjabat Bupati Jombang. (3) Peran kepemimpinan Ibu Nyai Munjidah Wahab dalam pengembangan yaitu: Ibu Nyai sebagai pengasuh, Ibu Nyai sebagai orang tua kedua santri, Ibu Nyai sebagai teladan, Ibu Nyai sebagai motivator, Ibu Nyai Pembuat kebijakan, Ibu Nyai sebagai komunikator.¹⁴

Shona Amelia Riski, Jurnal, *Gaya Kepemimpinan Ibu Nyai dalam Mengembangkan Manajemen Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Kecamatan Balung Kabupaten Jember*. Seorang Nyai dalam sebuah pondok pesantren menjadi sosok figure yang cukup sentral. Tidak hanya memimpin spiritual santri, ibunyaai juga bertanggungjawab atas keseluruhan kehidupan di dalam pesantren. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kepemimpinan nyai dalam mengembangkan pondok pesantren (studi kasus di pondok pesantren Roudlotul Qur'an) yang meliputi peran serta kelebihan dan kekurangan gaya kepemimpinan Ibu Nyai. Dalam melakukan penelitian, pendekatan yang digunakan peneliti adalah pendekatan kualitatif yang jenisnya adalah deskriptif. Observasi,

¹⁴ Shofia Himayatul Bariroh, Tesis, *Model Kepemimpinan Nyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern (Studi Kepemimpinan Nyai Hj. Mundjidah Wahab di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang)* (Jombang: UIN Suka, 2023).

wawancara dan dokumentasi dilakuka peneliti untuk mengumpulkan datanya. Sementara itu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan merupakan tahap analisis datanya. Agar data teruji keabsahannya peneliti melakukan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengasuh pondok pesantren Roudlotul Qur'an ibu nyai Hj. Mulazimatul Munawaroh termasuk dalam gaya kepemimpinan kharismatik. Untuk peran kepemimpinan ibu nyai terbagi menjadi 2 yakni peran kepemimpinan diarah domestic dan peran kepemimpinan publik. Adapun kelebihan serta kelemahan ibunyai peneliti menggunakan analisis SWOT pembagiannya sebagai berikut: Pertama, faktor internal meliputi *strength* (kekuatan) dan *opportunity* (peluang). Kedua, faktor eksternal meliputi *Weakness* (kelemahan) dan *Threat* (ancaman).¹⁵

Lu'lu' Syuroiyah Nadliroh, Miftakhul Ilmi Suwignya Putra, dan Nur Ulwiyah, Jurnal, *Manajemen Kepemimpinan Bunyai Terhadap Kedisiplinan Santri dan Kompetensi Sosial di Pondok PesantrenBaitul Qur'an Nganjuk.*

¹⁵ Shona Amelia Riski, "Gaya Kepemimpinan Ibu Nyai dalam Mengembangkan Manajemen Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Kecamatan Balung Kabupaten Jember," *Maddah: Journal of Advanced Da'wah Management Research*, Volume 2, Nomor 1 (2023). DOI:10.35719/maddah.vxix.xx.

Manajemenkepemimpinan bunyaisebagai bentuk kepemimpinan yang berbasis pada nilai-nilai Islam diharapkan dapat memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kedisiplinan dan kompetensi sosial para santri. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen kepemimpinan bunyai terhadap kedisiplinan santri dan kompetensi sosial di pondok pesantren Baitul Qur'an di Kabupaten nganjuk Jawatimur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, yang kemudian dianalisis dengan menggunakan reduksi data, penyajian dan dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemenkepemimpinan bunyai memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kemampuan kedalam keseharian, selain itu manajemenkepemimpinan ini juga berkontribusi pada pengembangan kompetensi sosial guru dengan membangun komunikasi yang efektif dan kerjasama yang baik antar sesama pendidik. penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan manajemenkepemimpinan bunyai dapat menjadi model yang efektif dalam meningkatkan kedisiplinan Santri dan kompetensi sosial yang pada

gilirannya berdampak pada kualitas pendidikan di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk.¹⁶

Riza Zahriyal Falah, Jurnal, *Membangun Karakter Kemandirian Wirausaha Santri Melalui Sistem Pendidikan Pondok Pesantren*. Pondok pesantren Al-Mawaddah merupakan salah satu pondok pesantren di kabupaten Kudus yang salah satu tujuan utamanya adalah membentuk karakter santri yang mandiri dalam berwirausaha. Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk mengetahui sistem pendidikan pondok pesantren Al- Mawaddah Kudus dalam membangun membangun karakter kemandirian wirausaha santri yang melingkupi tujuan, kegiatan pembelajaran, dan kegiatan santri. Penelitian yang digunakan adalah penelitian lapangan dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Data didapatkan dari proses observasi, wawancara langsung, dan dokumentasi. Dari penelitian yang dilakukan, didapatkan hasil yang pertama, pondok pesantren Al-Mawaddah mempunyai tujuan membentuk santri berkarakter mandiri untuk berwirausaha yang melingkupi mempunyai keberanian mental dalam berwirausaha, mampu mengatur waktu antara

¹⁶ Lu'lu' Syuroiyah Nadliroh, Miftakhul Ilmi Suwignya Putra, dan Nur Ulwiyah, "Manajemen Kepemimpinan Bunyai Terhadap Kedisiplinan Santri Dan Kompetensi Sosial di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk," *Ihsan: Jurnal Pendidikan Islam*, Volume 3 Nomor 1 (2025). DOI:<https://doi.org/10.61104/ihsan.v3i1.597>.

menjalankan kegiatan usaha dan kegiatan belajar, dan mampu mengatur keuangan tanpa bergantung kepada orang lain. kedua kegiatan pembelajaran santri dalam masalah ilmu agama hampir sama dengan pesantren pada umumnya yang menggunakan metode sorogan dan bandongan. Dalam pembelajaran wirausaha, selain mendapatkan pembinaan dan pelatihan secara langsung, santri juga mendapatkan motivasi dari pengasuh baik secara langsung (bertemu) maupun tidak langsung (lewat media sosial whastapp). Ketiga kegiatan santri dilingkungan pondok pesantren selain memperdalam ilmu agama dengan mengikuti kajian kitab, khitobah dan kuliah tujuh menit (kultum), dan ceramah kepada masyarakat, juga diisi dengan mengelola usaha-usaha mandiri milik pondok pesantren.¹⁷

Tabel 1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu dengan penelitian yang akan dilaksanakan

No.	Penelitian Terdahulu	Persamaan	Perbedaan
1.	Endah Retnowati, Tesis, <i>Kepemimpinan Ibu Nyai Dan Kontribusinya Terhadap Mutu</i>	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian ini

¹⁷ Riza Zahriyal Falah, "Membangun Karakter Kemandirian Wirausaha Santri Melalui Sistem Pendidikan Pondok Pesantren," *Jurnal Tarbawi*, Volume 15. Nomor 2 (2018). DOI:<https://doi.org/10.34001/tarbawi.v15i2.853>.

No.	Penelitian Terdahulu	Persamaan	Perbedaan
	<i>Pesantren Di Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Musthofa Pulerejo Ngantru Kabupaten Tulungagung.</i>	keduanya sama-sama meneliti tentang gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam sebuah lembaga Pondok Pesantren.	terletak pada subjek penelitiannya. Dalam penelitian ini subjek penelitiannya adalah Mutu sebuah Pondok Pesantren. Sedangkan penelitian yang akan dilaksanakan subjeknya adalah pembentukan karakter wirausaha santriwati.
2.	Shofia Himayatul Bariroh, Tesis, <i>Model Kepemimpinan Nyai Dalam Mengembangkan Pondok Pesantren Di Era Modern (Studi Kepemimpinan Nyai Hj. Mundjidah Wahab di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas</i>	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah keduanya sama-sama meneliti tentang gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam sebuah lembaga Pondok Pesantren.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian ini terletak pada subjek penelitiannya. Dalam penelitian ini subjek penelitiannya adalah mengembangkan Pondok Pesantren secara umum dan tidak terspesifik dalam pengembangan

No.	Penelitian Terdahulu	Persamaan	Perbedaan
	<i>Jombang).</i>		suatu bidang tertentu. Sedangkan penelitian yang akan dilaksanakan subjeknya adalah pembentukan karakter wirausaha santriwati.
3.	Shona Amelia Riski, Jurnal, Gaya <i>Kepemimpinan Ibu Nyai dalam Mengembangkan Manajemen Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Kecamatan Balung Kabupaten Jember.</i>	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah keduanya sama-sama meneliti tentang gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam sebuah lembaga Pondok Pesantren.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian ini terletak pada subjek penelitiannya. Dalam penelitian ini subjek penelitiannya adalah manajemen Pondok Pesantren secara umum. Sedangkan penelitian yang akan dilaksanakan subjeknya adalah pembentukan karakter wirausaha santriwati.
4.	Lu'lu' Syuroiyah Nadliroh, Miftakhul Ilmi Suwignya Putra,	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan

No.	Penelitian Terdahulu	Persamaan	Perbedaan
	dan Nur Ulwiyah, Jurnal, <i>Manajemen Kepemimpinan Bunyai Terhadap Kedisiplinan Santri dan Kompetensi Sosial di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nганjuk.</i>	akan dilakukan adalah keduanya sama-sama meneliti tentang gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam sebuah lembaga Pondok Pesantren.	yaitu pada penelitian ini terletak pada subjek penelitiannya. Dalam penelitian ini subjek penelitiannya adalah kedisiplinan santri dan kompetensi sosial di Pondok Pesantren. Sedangkan penelitian yang akan dilaksanakan subjeknya adalah pembentukan karakter wirausaha santriwati.
5.	Riza Zahriyal Falah, Jurnal, <i>Membangun Karakter Kemandirian Wirausaha Santri Melalui Sistem Pendidikan Pondok Pesantren.</i>	Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu sama-sama meneliti tentang upaya membentuk/membangun karakter wirausaha santri di Pondok Pesantren.	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu pada penelitian ini terletak pada objek penelitiannya. Dalam penelitian ini objek yang berperan dalam mengembangkan karakter wirausaha adalah sistem Pondok Pesantren itu sendiri.

No.	Penelitian Terdahulu	Persamaan	Perbedaan
			Sedangkan penelitian yang akan dilaksanakan objek penelitian yang akan diteliti terspesifik terhadap gaya kepemimpinan Bu Nyai.

F. Definisi Operasonal

1. Kepemimpinan

Pemimpin adalah orang yang tugasnya memimpin, sedang kepemimpinan adalah bakat dan atau sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Maka kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang, baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu.

2. Faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan

a. Faktor Pendukung Kepemimpinan

Faktor-faktor yang mendukung keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan perannya sangat beragam. Beberapa diantaranya adalah:

- 1) **Visi yang jelas:** Kepemimpinan yang kuat dimulai dari visi yang jelas dan menginspirasi. Visi yang baik akan memberikan arah yang pasti bagi organisasi dan memotivasi anggota tim untuk bekerja sama mencapai tujuan.

- 2) **Keterampilan komunikasi:** Kemampuan berkomunikasi yang efektif sangat penting bagi seorang pemimpin. Komunikasi yang baik memungkinkan pemimpin untuk menyampaikan pesan dengan jelas, membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim, dan mengatasi konflik.
- 3) **Inteligensi emosional:** Kemampuan mengenali dan mengelola emosi diri sendiri serta emosi orang lain merupakan kunci keberhasilan seorang pemimpin. Inteligensi emosional memungkinkan pemimpin untuk membangun empati, memotivasi tim, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.
- 4) **Kredibilitas:** Kredibilitas seorang pemimpin dibangun melalui tindakan, bukan hanya kata-kata. Kepercayaan anggota tim terhadap pemimpin akan mendorong mereka untuk mengikuti arahan dan bekerja sama dengan lebih baik.
- 5) **Dukungan dari atas:** Dukungan dari pimpinan yang lebih tinggi sangat penting bagi seorang pemimpin. Dukungan ini dapat berupa sumber daya, otoritas, dan pengakuan atas prestasi.
- 6) **Tim yang solid:** Tim yang solid dan kompeten akan menjadi kekuatan yang besar bagi seorang pemimpin. Anggota tim yang

memiliki keahlian yang berbeda-beda dan saling melengkapi akan dapat mencapai hasil yang lebih baik.

- 7) **Lingkungan yang kondusif:** Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun psikologis, akan sangat membantu seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan yang positif akan meningkatkan motivasi dan produktivitas anggota tim.

b. Faktor Penghambat Kepemimpinan

Selain faktor pendukung, terdapat juga beberapa faktor yang dapat menghambat keberhasilan seorang pemimpin. Beberapa diantaranya adalah:

- 1) **Kurangnya pengalaman:** Kurangnya pengalaman dalam kepemimpinan dapat membuat seorang pemimpin kesulitan dalam mengambil keputusan, memecahkan masalah, dan memotivasi tim.
- 2) **Kurangnya keterampilan teknis:** Keterampilan teknis yang memadai sangat penting bagi seorang pemimpin, terutama dalam bidang yang dipimpinnya. Kurangnya keterampilan teknis dapat menghambat kemampuan pemimpin dalam membuat keputusan yang tepat.
- 3) **Kurangnya kepercayaan diri:** Kurangnya kepercayaan diri dapat membuat seorang

pemimpin ragu-ragu dalam mengambil keputusan dan kurang tegas dalam memimpin.

- 4) **Konflik internal:** Konflik internal dalam organisasi dapat menghambat kerja sama tim dan mengganggu fokus pada tujuan organisasi.
- 5) **Perubahan yang cepat:** Perubahan yang cepat dan tidak terduga dapat membuat seorang pemimpin kesulitan dalam menyesuaikan diri dan memimpin tim.
- 6) **Kurangnya dukungan dari bawah:** Kurangnya dukungan dari anggota tim dapat membuat seorang pemimpin merasa terisolasi dan kesulitan dalam menjalankan tugasnya.

3. Dampak Kepemimpinan Terhadap Wirausaha

Beberapa dampak kewirausahaan pada masyarakat: a) Penciptaan lapangan kerja, b) Pengentasan kemiskinan, c) Inovasi dan peningkatan kualitas hidup, d) Partisipasi dalam pemberdayaan masyarakat.

G. Sistematikan Penulisan

Proposal penelitian ini terbagi menjadi beberapa bagian, diantaranya sebagai berikut:

Bab Pertama berisi latar belakang dan konflik permasalahan yang termuat dalam penelitian, rumusan masalah yang mendasari diadakannya penelitian,

tujuan dari rumusan masalah, dan manfaat dari adanya sebuah penelitian.

Pada Bab Kedua berisi kajian teori yang akan digunakan sebagai acuan membaca data. Pada bagian ini dijelaskan teori, pustaka yang dijadikan peneliti sebagai acuan penelitian. Teori-teori ini diambil dari berbagai sumber seperti dari buku, jurnal, artikel, hasil penelitian terdahulu yang dirangkai sehingga menjadi sebuah acuan dalam pembacaan data.

Pada Bab Ketiga berisi penjelasan detail terkait lokasi pelaksanaan penelitian. Peneliti melakukan penelitian di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

Pada Bab Keempat berisi data yang berkaitan dengan kegiatan dan aktivitas yang dilakukan untuk menerangkan dan menganalisis gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

Pada Bab Kelima berisi data tentang menggali dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

Pada Bab Keenam berisi data tentang menganalisis implikasi dari kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

Pada bab ketujuh kesimpulan dan saran.



BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin adalah orang yang tugasnya memimpin, sedang kepemimpinan adalah bakat dan atau sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin. Maka kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang, baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu. . Menurut John M. Echols dan Hasan Shadily, dalam kamus Bahasa Inggris kepemimpinan diambil dari kata *lead* yang berarti memimpin, sedangkan *leader* adalah seorang pemimpin dan *leadership* adalah kepemimpinan.¹

Menurut beberapa ahli, pengertian kepemimpinan adalah²:

- a. Miftah Thoha, menjelaskan kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik perseorangan maupun kelompok.
- b. Hadari, memandang kepemimpinan dari dua konteks, struktural dan nonstruktural. Dalam konteks struktural kepemimpinan diartikan

¹ Kompri, *Manajemen...*, 165.

² Ahmad Sulhan, *Teori Kepemimpinan dalam Organisasi Pendidikan Islam* (Mataram: Sanabil, 2020), 34.

sebagai proses pemberian motivasi agar orang-orang yang dipimpin melakukan kegiatan dan pekerjaan sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Adapun dalam konteks nonstruktural kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

- c. Tanenbaum dan Massarik, menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses atau fungsi sebagai suatu peran yang memerintah.
- d. Harold Kontz, menyatakan bahwa kepemimpinan adalah pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias.
- e. Kemudian Griffin mendefinisikan kepemimpinan adalah sebagai proses dan sebagai sifat. Sebagai proses adalah apa yang dilakukan oleh pemimpin, kepemimpinan adalah menggunakan pengaruh yang tidak menggunakan paksaan untuk mencapai tujuan suatu kelompok, memotivasi tingkah laku dalam mencapai tujuan tersebut dan membantu menetapkan kebiasaan suatu kelompok. Sebagai sifat, kepemimpinan adalah suatu karakteristik yang diberikan kepada seseorang yang dianggap sebagai pemimpin. Lalu pemimpin adalah orang yang mampu

mempengaruhi tingkah laku orang lain tanpa menggunakan paksaan; Pemimpin adalah seseorang yang diterima sebagai pemimpin oleh orang lain.³

Berdasarkan berbagai pendapat yang telah disebutkan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses yang melibatkan pengaruh, motivasi, dan kerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin adalah seseorang yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan paksaan dan diterima sebagai pemimpin oleh orang lain. Menurut Tead Terry Hoyt kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan yang diinginkan kelompok.⁴

Pengertian kepemimpinan pesantren adalah kemampuan seseorang untuk mengasuh, mengarahkan, membimbing serta mempengaruhi santri untuk mencapai suatu tujuan pendidikan pesantren. Kepemimpinan pesantren dipegang langsung oleh seorang Kiai/bu nyai. Kiai dikenal

³ Riyuzen Praja Tuala, “Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam,” *Encephale*, Volume 53 Nomor 1 (2020), 132.

⁴ Cahyadi Nur, dkk., *Konsep Dasar Kepemimpinan Manajemen SDM* (Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, 2022), 21.

atau dipandang sebagai tokoh ideal dan sentral oleh komunitas pesantren peran Kiai begitu besar sehingga Kiai menjadi pimpinan pesantren/ pengasuh pesantren yang harus memenuhi kriteria ideal sebagai berikut:

- a. Kiai harus dapat dipercaya
- b. Kiai harus ditaati
- c. Kiai harus diteladani oleh komunitas yang di pimpinya

Kepercayaan terhadap Kiai itu dikarenakan keilmuannya yang diakui oleh komunitas pesantren ilmu yang dimiliki Kiai menjadikan kedudukannya terhormat dan dipercaya. Kepercayaan juga bisa muncul dari akhlak sang Kiai. Sedangkan taat kepada Kiai adalah sebuah konsekuensi bagi komunitas dipesantren yang sudah percaya kepada Kiai. Ketaatan adalah syarat yang mutlak untuk memperoleh manfaat serta barokahnya Kiai. Tanpa ketaatan terhadap Kiai, seorang santri tidak akan mendapatkan manfaat serta barokahnya Kiai. Padahal tujuan utama ke pesantren adalah mencari ilmu yang bermanfaat.

Keteladanan Kiai muncul karena kesalehan yang ia miliki. Seorang Kiai semata mata orang yang pandai atau mempunyai ilmu yang tinggi. Seorang Kiai juga harus mempunyai integritas moral yang tinggi. Kiai adalah representasi dari

sosok pelaksana ajaran dari tuhan yang benar. Kiai adalah actor utama dalam pesantren, kedudukannya juga disebut sebagai spiritual father membuat Kiai menjadi sosok yang sangat diteladani. Inilah pesona Kiai yang layak diteladani oleh komunitas dikalngan pesantren.

Mengingat kondisi diatas, kepemimpinan pesantren bercorak tradisional, yang didalamnya terdapat banyak hal menggunakan keunggulan kharisma Kiai, sehingga sebagian dari pengamat sering disebut *feodalistik* melalui pola relasi semacam *patron client*. Akan tetapi melalui basis kitab kuningnya, kita dapat melihat betapa pesantren menunjukkan tingkat kemandiriannya (*high independence*) yang sangat luar biasa dalam relasi sosial yang lebih luas dengan pihak luar, melebihi lembaga yang meng klaim dirinya independen seklipun. Independensi pesantren muncul karena sosok dan pesona Kiai yang luar biasa dalam komunitas pesantren. Pihak yang bisa jadi masuk dan ikut campur tangan dapat mempengaruhi independensi pesantren adalah orang yang nilai Kiai oleh pesantren tertentu mempunyai tingkatan spiritual dan keilmuan yang diakuinya.⁵

Menurut Imam Saerozi, secara umum peran utama dalam pengembangan pondok pesantren

⁵ Babun Suharto, *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2018), 50-51.

memang sering kali dipegang oleh Kyai, bukan Bu Nyai. Kyai biasanya merupakan pemilik, pengelola, dan pengajar utama di pondok, sehingga kepemimpinannya sangat sentral dalam menjalankan dan mengendalikan seluruh aspek kehidupan pesantren. Kyai, sebagai pemimpin spiritual dan intelektual, sering kali memiliki otoritas yang besar dalam pengambilan keputusan dan perencanaan pengembangan pondok. Mereka bertanggung jawab atas pendidikan, dakwah, dan pengelolaan pesantren secara keseluruhan. Sementara Bu Nyai juga berperan penting, terutama dalam hal pendidikan dan pembinaan akhlak santri, peran mereka sering kali lebih bersifat mendukung. Mereka mungkin terlibat dalam pengelolaan keuangan, pendidikan santri, atau kegiatan sosial, tetapi biasanya tidak memegang posisi kepemimpinan yang setara dengan Kyai.⁶

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan atau ada juga yang menyebutnya dengan model kepemimpinan. Gaya atau model kepemimpinan yang penulis kutip antara lain adalah:⁷

a. Model atau gaya kepemimpinan yang

⁶ Imam Saerozi, *Manajemen Pondok Pesantren* (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2023), 75.

⁷ Iqbal, *Kepala Sekolah...*, 5.

berdasarkan pada pelaksanaan tugas. Gaya atau model pemimpin seperti ini hanya terfokus pada tugas yang diberikan kepadanya saja tanpa memikirkan anggota atau bawahannya.

- b. Gaya atau model kepemimpinan berdasarkan pada hubungan kerja sama. Gaya pemimpin ini adalah mementingkan bagaimana menciptakan relasi hubungan kerja sama yang harmonis baik secara internal maupun eksternal dengan kepentingan organisasinya. Sehingga jika hubungan kerja samanya baik maka pada akhirnya akan tercapai tujuan organisasi dengan mulus tanpa adanya hambatan.
- c. Gaya kepemimpinan yang berdasarkan pada hasil yang dicapai. Gaya ini lebih menitik beratkan pada hasil yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi tanpa mempertimbangkan dari sisi yang lainnya.

Menurut Eddy dan Vanderlinden, gaya kepemimpinan ada empat antara lain yaitu:

- a. Gaya Instruktif adalah seorang pemimpin yang lebih cenderung memberikan pengarahan (direktif) dan suportif yang lemah. Gaya pemimpin seperti ini memberikan perintah disertai pengawasan yang ketat. Gaya ini sesuai untuk menghadapi bawahan yang belum matang.
- b. Gaya Konsultatif adalah gaya seorang *leader* yang memerhatikan masukan, kritik dan saran

dari anggota bawahannya. Sehingga setiap keputusan yang akan diambil oleh seorang pemimpin dengan gaya ini selalu komunikatif dengan bawahannya.

- c. Gaya Partisipatif yaitu seorang *leader* yang mampu memotivasi tinggi tetapi pengarahan/direktif yang rendah. Pemimpin seperti ini mengambil keputusan yang memperhatikan masukan-masukan dari bawahan. Gaya pemimpin seperti ini sesuai untuk menghadapi bawahan yang sudah agak matang.
- d. Gaya Delegatif ialah seorang *leader* yang lemah baik kepada dirinya sendiri maupun kepada bawahannya. Gaya seperti ini cenderung dalam mengambil semua keputusan diserahkan kepada bawahannya. Sehingga gaya pemimpin seperti ini hanya cocok untuk atasan yang mempunyai bawahan yang benar-benar berkualitas baik.

Untuk menjadi kepala sekolah yang bermutu ada tiga macam gaya kepemimpinan yaitu: 1). Otoriter, yakni segala apapun yang ada dalam sebuah lembaga pendidikan ada di tangan seorang pemimpin/kepala sekolah, 2). Demokratis, dalam pengambilan sebuah keputusan selalu diambil melalui jalan kerjasama dan musyawarah dengan anggotanya, 3). Gaya Kepemimpinan Bebas, gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan yang luas bagi seluruh karyawannya untuk

mengembangkan bakatnya dengan maksimal agar tercipta inovasi dan kreasi yang menguntungkan bagi lembaga pendidikan sekolah⁸.

Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Sedangkan Robbins mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan antara lain:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Dalam kepemimpinan kharismatik memiliki energi, daya tarik dan perbawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal yang bisa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya mengapa seorang itu memiliki kharisma besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib dan kemampuan-kemampuan yang superhuman , yang diperolehnya sebagai karunia yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh pada diri sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu

⁸ Erni Febriana, “Kepemimpinan Entrepreneurship Dalam Pembentukan Budaya Wirausaha di Sekolah (Studi Kasus di SD Negeri Ketawanggede Kota Malang)” (PhD Thesis, Universitas Negeri Malang, 2020), <http://repository.um.ac.id/68668/>.

memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.⁹

Para pengikut kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- 1) Visi dan artikulasi Dia memiliki visi ditunjukkan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- 2) Rasio personal Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.¹⁰

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan

⁹ Ara Hidayat, Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), 83.

¹⁰ Dian Rostikawati, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2022), 67.

pemimpin karyawan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi karyawannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- 1) Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- 2) Manajemen berdasarkan pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- 3) Manajemen berdasar pengecualian (pasif): Mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- 4) *Laissez-Faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.¹¹

3. Gaya kepemimpinan transformatif

Pemimpin transformatif mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dan masing-masing pengikut, pemimpin transformatif mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu

¹¹ Muhammad Sawir, *Ilmu Administrasi dan Analisis Kebijakan Publik Konsetual dan Praktik* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2021), 84.

menggairahkan, membangkitkan, dan menghilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Terdapat empat karakteristik pemimpin transformatif:

- 1) Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
- 2) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan simbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana
- 3) Stimulasi Intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- 4) Pertimbangan individual: memberikan pengertian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasihati

Konsep kepemimpinan transformasional diperkenalkan oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978 yang menyatakan bahwa pemimpin yang transformasional meningkatkan kebutuhan dan motivasi bawahan dan mempromosikan perubahan dramatis dalam individual, grup, dan organisasi.¹² Jadi, Pemimpin transformatif adalah seseorang yang

¹² James MacGregor Burns, *Leadership* (New York: Harper and Row, 1978), 666.

meningkatkan kepercayaan diri individual maupun grup, membangkitkan kesadaran dan ketertarikan dalam grup dan organisasi, dan mencoba untuk menggerakkan perhatian bawahan untuk pencapaian dan pengembangan eksistensi.¹³

Salah satu aspek penting dari kepemimpinan transformatif adalah pembangunan hubungan yang kuat dan saling percaya antara pemimpin sekolah dan staf guru. Melalui komunikasi terbuka, mendengarkan dengan empati, dan memberikan umpan balik yang konstruktif, pemimpin sekolah dapat membantu membangun hubungan yang positif dan kolaboratif, yang mendorong keterlibatan dan komitmen staf guru terhadap visi dan tujuan sekolah. Selain itu, pemimpin transformatif juga menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pengembangan profesional staf guru. Mereka memberikan kesempatan dan sumber daya untuk pelatihan dan pengembangan yang relevan dan berkelanjutan, serta memberikan dukungan dan bimbingan individual kepada guru untuk

¹³ Nining Khurrotul Aini, *Model Kepemimpinan Transformasional Pondok Pesantren* (Surabaya: CV Jekad Publishing, 2021), 42.

meningkatkan keterampilan pengajaran mereka.¹⁴

4. Gaya kepemimpinan visioner

Kemauan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realitas, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik di banding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga biasa mengakibatkan terjadinya lompatan awal kemas depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.¹⁵

Kepemimpinan visioner memiliki karakteristik khas yang menjadi dasar untuk mengetahui gambaran sikap dan perilaku pemimpin yang memiliki orientasi pada visi. Menurut Ibnu Sair, pemimpin visioner adalah pemimpin yang mempunyai suatu pandangan dan visi misi yang jelas dalam organisasi. Pemimpin visioner sangatlah cerdas dalam megamati suatu kejadian pada masa depan dan dapat menggambarkan visi misinya dengan jelas.

¹⁴ Jayadih, Bibin Rubini, dan Eka Suhardi, *Strategi Peningkatan Kualitas Layanan Guru* (Surabaya: Jakad Media Pubhlishing, 2024),19.

¹⁵ Firdaus dan Suarni Norawati, *Peran Motivasi Sebagai Pemoderasi Pada Korelasi Kinerja Karyawan* (Indramayu: CV Adanu Abimata, 2022), 51.

Dia dapat membangkitkan semangat spara anggotanya dengan menggunakan motivasi serta imajinasinya untuk membuat suatu organisasi lebih hidup, menggerakkan semua komponen yang ada dalam organisasi, agar organisasi dapat berkembang.¹⁶

5. Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar dapat melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan dari awal dan dimana sudah ditentukan oleh pemimpin dan bawahanya. Gaya kepemimpinan ini merupakan gaya yang berpusat pada bawahanya. Karena dalam mengambil keputusan berkonsultasi terlebih dahulu kepada bawahanya untuk merumuskan perencanaan yanag akan di tuju.¹⁷

Gaya kepemimpinan demokratis ditandai dengan kesiapan pemimpin untuk menerima dan bahkan mengharapkan pendapat serta masukan dari seluruh anggota organisasi. Dalam konteks ini, seluruh kebijakan diorganisir melalui

¹⁶ Andriansyah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2015), 30.

¹⁷ Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta; Graha Ilmu, 2015) 23.

musyawarah dan keputusan diambil oleh kelompok. Pemimpin demokratis bersikap objektif, selalu berdasarkan fakta dalam memberikan penghargaan dan kritik. Karakteristik kunci dari gaya kepemimpinan demokratis melibatkan upaya membangun konsensus melalui partisipasi aktif dari seluruh anggota organisasi. Kompetensi pemimpin demokratis mencakup kemampuan untuk berkolaborasi, memimpin tim, dan berkomunikasi dengan efektif kepada bawahan. Keseluruhannya, pemimpin demokratis menciptakan lingkungan yang inklusif, di mana partisipasi, objektivitas, dan kolaborasi menjadi landasan utama dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan organisasi.¹⁸

Menurut Siswadi bentuk kepemimpinan demokratis menempatkan personil sebagai faktor utama dan penting. Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya diwujudkan dalam bentuk relationship atas dasar saling menghargai dan menghormati. Dalam melaksanakan tugasnya pemimpin demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari anggotanya, serta

¹⁸ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, Transkripaksumur, 2003), 134.

juga kritik-kritik yang membangun dari anggotanya yang ia terima sebagai umpan balik atau dijadikan bahan pertimbangan. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, terarah yang berusaha memanfaatkan setiap personil untuk kemajuan dan perkembangan organisasi pendidikan.¹⁹

Diperlukan juga dalam kesuksesan kepemimpinan yakni Teori 9C adalah sebuah konsep yang digunakan untuk menggambarkan sembilan faktor yang mempengaruhi kinerja dan kesuksesan individu dalam suatu organisasi atau tim. Berikut adalah sembilan faktor yang termasuk dalam Teori 9C²⁰:

1. Clarity (Kejelasan): Kejelasan tujuan, peran, dan tanggung jawab individu dalam suatu organisasi atau tim.
2. Capacity (Kapasitas): Kemampuan individu untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.
3. Commitment (Komitmen): Komitmen individu untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi atau tim.

¹⁹ Siswadi, *Konsep Dasar Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: Selat Media Patners, 2017), 61.

²⁰ Feida Noorlaila Isti'adah, *Teori-Teori Belajar dalam Pendidikan* (Tasikmalaya: Edu Publisher, 2020), 37.

4. Control (Kontrol): Kemampuan individu untuk mengontrol dan mengelola pekerjaannya sendiri.
5. Creativity (Kreativitas): Kemampuan individu untuk berpikir kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan masalah.
6. Critical Thinking (Berpikir Kritis): Kemampuan individu untuk menganalisis dan mengevaluasi informasi dengan kritis.
7. Collaboration (Kolaborasi): Kemampuan individu untuk bekerja sama dengan orang lain dalam suatu tim atau organisasi.
8. Communication (Komunikasi): Kemampuan individu untuk berkomunikasi efektif dengan orang lain dalam suatu tim atau organisasi.
9. Character (Karakter): Karakter individu yang mencakup integritas, etika, dan nilai-nilai yang positif.

Manfaat adalah keuntungan atau hasil positif yang diperoleh dari suatu kegiatan, produk, atau jasa. Berikut beberapa contoh manfaat dari Teori 9C:

1. Meningkatkan kinerja: Teori 9C dapat membantu meningkatkan kinerja individu dan tim dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan.
2. Mengembangkan kemampuan: Teori 9C dapat membantu mengembangkan kemampuan

individu dan tim dengan memahami kekuatan dan kelemahan mereka.

3. Meningkatkan kerjasama: Teori 9C dapat membantu meningkatkan kerjasama dan komunikasi antara individu dan tim dalam suatu organisasi.

Dengan memahami Teori 9C, individu dan organisasi dapat meningkatkan kinerja dan kesuksesan mereka dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kesuksesan.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi sebuah kepemimpinan dalam suatu organisasi. Beberapa tokoh memiliki pendapat tersendiri mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan dalam organisasi. Menurut Komang Ardana dan Ni wayan Mujiati di dalam buku Prilaku Organisasi atau Perusahaan mengatakan ada beberapa faktor tertentu yang dapat mempengaruhi proses kepemimpinan dalam suatu organisasi faktor-faktor tersebut, yaitu:

- a. Karakteristik pribadi pemimpin Yang sangat menonjol adalah inteligensi. Umumnya pemimpin akan mempunyai taraf inteligensi yang lebih tinggi dari pada yang dipimpin. Selain itu ada karakteristik lain seperti kecerdasan dan memotivasi.

- b. Kelompok yang dipimpin Kumpulan dari pada karakteristik pribadi seorang pemimpin seperti yang diuraikan di atas itu belum berarti apa-apa, sebelum ia menggunakan sebagai alat untuk menginterpretasi tujuan yang harus dicapai olehnya.
- c. Situasi Setiap pemimpin akan berfungsi pada suatu situasi, yang berupa situasi manusia, fisik dan waktu. Tiap-tiap perubahan situasi membutuhkan perubahan dalam macam kemampuan memimpin. Dengan kata lain bahwa setiap situasi adalah unik, maka untuk tiap situasi dibutuhkan pemimpin yang spesifik dan fleksibel untuk menghadapi situasi yang dahsyat.²¹

Sedangkan Hidayatullah dan Dahlan dalam Safira dan Jimmy menyatakan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi kepemimpinan yaitu terdiri dari:

- a. kepribadian, pengalaman, dan harapan yang dimiliki
- b. harapan dan perilaku atasan
- c. karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan
- d. kebutuhan tugas
- e. aturan dalam organisasi

²¹ Dodi Pramana, dkk, *Budaya Organisasi* (Medan: Merdeka Kreasi, 2022), 74.

f. harapan dan perilaku rekan kerja.²²

Selain itu faktor-faktor yang dijelaskan diatas. Faktor kepemimpinan yang baik akan menghasilkan hal-hal baik yang dapat dirasakan langsung oleh orang yang dipimpinnya. Kepemimpinan ditimbulkan oleh beberapa faktor, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap timbulnya kepemimpinan yaitu:

- a. Faktor Biologis atau Keturunan Seseorang dapat menjadi pemimpin karena ia keturunan dari seorang pemimpin. Di dalam kehidupan kerajaan atau kesultanan, seorang menjadi raja atau sultan karena ia seorang anak dari raja atau sultan sebelumnya.
- b. Faktor Religius atau Agama Seseorang menjadi pemimpin karena dianggap seorang ahli atau paham dalam bidang agama. Ia di anggap mengetahui banyak tantangan masalah-masalah keagamaan.
- c. Faktor Kekuatan (power) Seseorang dapat menjadi pemimpin karena ia adalah orang yang paling kuat di antara sesamanya, sehingga semua perintahnya akan dituruti pada organisasi-

²² Safira Salsabila dan Jimmy Nugroho Mukti, “Penerapan Kepemimpinan untuk Mencapai Kemajuan Organisasi (Sebuah Studi Literatur Tentang Kepemimpinan dalam Organisasi),” in *Prosiding Seminar Nasional LP3M*, Volume 2 Nomor 1 (2020).

organisasi kejahatan biasanya mereka memilih pemimpin karena faktor kekuatan.

- d. Faktor Sosial Ekonomi Dalam kehidupan masyarakat tradisional di daerah pedesaan misalnya, orang terkaya sering dianggap sebagai orang yang terpandang. Oleh karena itu, orang terkaya di desa biasanya menjadi pemimpin di desa tersebut.
- e. Faktor Profesional Salah satu faktor yang menjadi pertimbangan dan harus dipertimbangkan dalam kepemimpinan dewasa ini adalah faktor keprofesionalan. Misalnya seseorang dianggap sebagai ahli, maka dapat dipilih sebagai pemimpin.²³

Selain itu, seorang pemimpin juga harus *Humble* dan mempunyai *public speaking* yang bagus. Nugroho berpendapat orang yang *humble* atau rendah hati cenderung lebih mudah memberikan nasihat, motivasi, dan bimbingan karena mereka lebih terbuka terhadap orang lain, lebih mudah menerima masukan, dan tidak takut untuk mengakui kekurangan diri.²⁴ Sedangkan orang yang punya *public speaking* bagus juga bisa

²³ Sutarjo Wiyono, *Kepemimpinan dalam Perspektif Organisasi* (Jakarta: Prenadamedia Grup, 2018), 147.

²⁴ Yohanes Arianto Budi Nugroho, *Kasus-kasus Seputar Kepemimpinan* (Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2020), 7.

memberikan pengaruh pada orang lain. Pengaruh disini diartikan sebagai upaya untuk mengubah atau mempertahankan suatu pemikiran sekaligus tindakan orang lain. mereka ini biasanya berprofesi sebagai motivator atau dosen. Dengan *public speaking* yang baik audien akan lebih mudah memahami apa yang disampaikan.²⁵

B. Wirausaha

1. Pengertian Wirausaha

Wirausaha berarti upaya pergerakan usaha yang dilakukan secara mandiri baik oleh individu maupun kelompok (selama memiliki tujuan dan persepsi yang sama); dengan menemukan ide dan kreativitas untuk menciptakan atau memperoleh produk barang atau jasa yang kemudian dimanfaatkan dalam rangka mencapai tujuan (keuntungan) baik komersial maupun sosial.²⁶

Kewirausahaan merupakan ilmu yang sangat berguna bagi untuk menunjang perekonomian pada suatu daerah, kewirausahaan akan dijalankan atau di kembangkan oleh entitas yang Bernama wirausaha. Menurut Scarborough, Zimmer, dan Wilson wirausaha merupakan orang yang menciptakan bisnis baru dengan mengambil risiko dan ketidak

²⁵ Apriana Riyanti, *Melatih Public Speaking* (Bandung: Widina Media Utama, 2020), 5-6.

²⁶ Puji Muniarty, dkk., *Kewirausahaan* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), 41.

pastina demi mencapai keuntungan dan pertumbuhan yang signifikan dengan cara mengidentifikasi peluang dan menggabungkan sumber-sumber daya yang diperlukan sehingga sumber-sumber daya tersebut dapat dikapitalisasikan.²⁷ menurut Joseph Scumpeter wirausaha adalah orang yang mendobrak sistem ekonomi yang ada dengan memperkenalkan barang atau jasa baru, dengan menciptakan bentuk organisasi baru, atau mengolah bahan baku baru.²⁸

Pengertian diatas menunjukkan bahwa wirausaha merupakan suatu sikap atau karakter yang dimiliki oleh sebuah individu dalam menciptakan suatu barang maupun memasarkan barang tersebut dengan mempertimbangkan semua resiko untuk mendapatkan keuntungan yang diharapkan. Seorang wirausaha dalam pikirannya selalu berusaha untuk mencari, memanfaatkan dan menciptakan sebuah peluang untuk mendapatkan sebuah keuntungan. Hal ini yang menjadikan seorang wirausahawan berbeda denga orang lain dari segi pemikiran dan Tindakan di kehidupannya. Dalam Masyarakat peran kewirausahaan sangat

²⁷ Franky Slamet, dkk., *Dasar-dasar Kewirausahaan Teori dan Praktik* (Jakarta Barat: Indeks, 2018), 3-4.

²⁸ Yuyus Suryana dan Kartib Bayu, *Pendekatan Karakteristik Wirausaha Sukses* (Jakarta: Kencana, 2011), 27.

penting dimana kegiatan tersebut dapat menopang ekonomi di Masyarakat.

Dalam berwirausaha kerja sama dan dukungan timbal balik sangat penting untuk mencapai kesuksesan wirausaha. Kolaborasi memungkinkan tugas-tugas, penggunaan berbagai keahlian, dan peningkatan produktivitas. Saling membantu dalam menciptakan lingkungan yang mendukung dan mempromosikan keberhasilan bersama.²⁹ Mentoring telah terbukti efektif dalam membantu mengembangkan keterampilan manajerial seseorang yang diperlukan untuk mengelola bisnis secara efektif. Seperti perencanaan bisnis yang strategis, pengambilan keputusan, manajemen waktu, serta kepemimpinan. Sikap atau kepribadian seorang wirausaha selalu berfikir kedepan, sistematis dan penuh dengan perhitungan, itu semua untuk menghindari segala jenis resiko yang di dapat mengancam keberlangsungan usahanya.³⁰ Berikut merupakan gambaran umum kepribadian yang diperlukan seorang wirausahawan:

a. Percaya Diri

²⁹ M. Afdhal Chatra, *Kewirausahaan 5.0* (Jambi: PT Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 68.

³⁰ Zandra Dwanita Widodo, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kewirausahaan* (Bandung: Widina Madia Utama, 2025), 101.

Menurut Hakim kepercayaan diri merupakan suatu keyakinan seseorang terhadap segala sesuatu yang menjadi aspek kelebihan yang dimiliki dan keyakinan tersebut membuatnya merasa mampu untuk mencapai berbagai tujuan hidup dan dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Orang yang tinggi percaya dirinya adalah orang yang jiwanya sudah matang. Kematangan seseorang ditunjukkan dari sikap yang tidak tergantung pada orang lain bertanggungjawab, obyektif, tidak begitu saja menyerap pendapat atau opini, orang lain, tetapi mempertimbangkannya secara kritis, emosional stabil, berjiwa sosial, dan memiliki kedekatan dengan sang khalik (Allah Swt.). Sikap percaya diri sangat diperlukan oleh pelaku wirausaha yang berguna untuk memasarkan produknya, tidak hanya itu kepercayaan diri juga dapat menjadi langkah awal dalam memulai hal baru agar usaha yang dijalankan tidak berjalan ditempat ataupun *stuck*. Kepercayaan dalam membentuk karakter kewirausahaan adalah tantangan nyata karena melibatkan perubahan pikiran dan perilaku. Pengusaha membutuhkan

kepercayaan yang kuat untuk mengambil risiko, menghadapi tantangan dan tetap inovatif.³¹

b. Goals Atau Tujuan Akhir

Seseorang pasti mempunyai tujuan dan akhir yang ingin dicapai, begitupun dengan wirausaha. Dengan mempunyai tujuan yang ingin dicapai seorang wirausaha akan senantiasa memikirkan cara yang efektif dan maksimal untuk mencapai tujuan itu. Seorang wirausaha yang sukses pastinya telah melalui perjalanan yang sangat berat mulai dari merintis usaha sampai dengan tahap sukses, semua itu dilalui demi tujuan akhir yang sangat jelas yakni kesuksesan.

Para pakar menyatakan bahwa kebahagiaan merupakan makna sebuah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang, bukan pada target sasaran yang harus dicapai. Dalam kaitannya dengan ini maka pertama kali seseorang terjun ke dunia usaha pencapaian pertama adalah usahanya tersebut terwujud dalam pengertian berdiri. Kemudian sasaran kedua usahanya mampu bertahan hidup, mampu tumbuh, berkembang, dan bermanfaat bagi lingkungannya. Untuk mencapai hasil tersebut

³¹ Dewi Sinta Hermiyanty dan Wandira Ayu Bertin, *Buku Ajar Kewirausahaan Entrepreneur Agribusiness Start Your Own Buisness* (Yogyakarta: Jaring Inspiratif, 2017), 3.

maka diperlukan pengorbanan dan kerja keras. Seorang wirausahawan selalu fokus pada sasaran artinya tidak berpaling kepada yang lain selama sasaran yang dituju belum berhasil dicapai. Mungkin terjadi selama proses berlangsung jalan ditempuh bisa berubah namun sasaran tetap konsisten seperti rencana. Setiap pelaku usaha menyadari tidak selamanya kondisi di lapangan seperti yang dibayangkan dalam perencanaan.

Hal ini antara lain disebabkan oleh faktor lingkungan eksternal dan keterbatasan kondisi internal. Di antara keterbatasan dimaksud bisa berbentuk karena kamrangnya informasi yang diperlukan ketika proses perencanaan berlangsung. Keterbatasan juga mungkin terjadi pada sumber daya yang lain misalnya kompetensi tenaga kerja yang kurang mendukung. Namun, pelaku usaha harus tetap fokus pada sasaran yang ditetapkan dan mencari berbagai alternatif cara mengatasi keterbatasan tersebut.³²

c. Gigih

Seseorang yang berjiwa wirausaha juga harus memiliki sifat pantang menyerah. Ibaratkan seorang nelayan yang terus berlayar ketengah laut untuk mencari ikan, walaupun

³² Nyoman Putra Yasa dan Gede Nandra Hary Wiguna, *Kewirausahaan Theopreneurship* (Depok: Rajawali Pers, 2020), 8-9.

badai menghadang nelayan tersebut terus memacu perahunya untuk mencari ikan. Begitu juga dengan wirausahawan yang harus pantang menyerah dalam mewujudkan ide baru serta inovasi barunya. Tingkat kegigihan seseorang dapat dilihat dari cara mereka bertindak dalam menghadapi situasi sulit. Fahrurrozi dan Pahrudin berpendapat bahwa bimbingan yang berkesinambungan memegang peranan yang sangat vital dalam membangun orientasi yang kokoh dan positif terhadap rencana usaha. Dengan adanya bimbingan, calon wirausahawan mendapatkan panduan, informasi, dan dukungan yang diperlukan untuk mengembangkan ide bisnis, menyusun rencana yang matang, serta mengatasi berbagai tantangan yang mungkin muncul. Selain itu, bimbingan juga berkontribusi dalam meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi, sehingga para calon wirausahawan menjadi lebih siap dan optimis dalam menghadapi persaingan di dunia usaha.³³

Seorang wirausahawan bekerja tanpa mengenal waktu dan tempat. Seorang wirausaha termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan naluri dan keinginannya. Yang mereka kejar adalah kepuasan batin, tidak

³³ Fahrurrozi dan Pahrudin, *Kewirausahaan*, 32.

merasa dibatasi oleh dimensi waktu dan ruang melainkan lebih berorientasi terhadap hasil kerja atau suatu karya yang ingin dicapai (Result Oriented). Di samping itu dapat dipastikan bahwa wirausahawan di samping kerja keras juga bekerja cerdas. Wirausahawan berasal dari berbagai latar belakang budaya dan pendidikan. Dalam contoh banyak di antara mereka yang latar belakang pendidikannya biasa saja, dalam arti bukan tamatan perguruan tinggi tetapi mampu mengembangkan usahanya dan sukses. Demikian halnya maka untuk menjadi seorang wirausahawan yang sukses tidak perlu menempuh pendidikan yang tinggi.

Pada dasarnya output dari pendidikan adalah perubahan dan sekaligus peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Pekerja keras bukan semata dari membandingkan melainkan mau mempelajari kegagalan. Dari kegagalan yang pernah dialami seseorang mendapat pelajaran hidup. Apabila kerja keras dibarengi dengan kemauan mempelajari kegagalan maka seseorang akan oleh seorang wirausahawan, seorang wirausaha akan bekerja keras untuk mengatasi kegagalan yang pernah dialami.³⁴ Baum, Frese, dan Baron menjelaskan

³⁴ Yasa dan Wiguna, *Kewirausahaan Theopreneurship*, 9.

bahwa motivasi diperlukan untuk mengembangkan sebuah usaha baru. Sebab membangun usaha tidak cukup dengan hanya bermodalkan rasa percaya diri saja, tetapi juga kemampuan berpikir kritis untuk membaca informasi mengenai peluang usaha yang akan dijalani serta bagaimana usaha tersebut bisa terus eksis mengikuti perkembangan zaman.³⁵

Menurut Lubis yang dikutip Abdul Nasir Rachman, dkk. kemauan yang kuat untuk belajar lebih banyak dan meningkatkan diri adalah kunci untuk kewirausahaan yang sukses. Pengusaha yang sukses tidak pernah berhenti belajar dari pengalaman pribadi dan lainnya. Ada keinginan untuk lebih meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kita sehingga kita dapat beradaptasi dengan perubahan pasar dan tetap kompetitif. Hal ini bisa meminimalisir kegagalan dalam berwirausaha.³⁶

d. Berani Dalam Mengambil Resiko

Dunia kewirausahaan penuh dengan riuk piuk mengenai persaingan bisnis, perubahan permintaan pasar yang berubah-ubah, harga

³⁵ Danang Kusnanto, *Kewirausahaan* (Indramayu: CV Adanu Abimata, 2022), 101.

³⁶ Abdul Nasir Rachman, dkk., *Usaha Kecil Menengah (UKM) dan Kewirausahaan* (Yogyakarta: PT Ns Media Indonesia, 2023), 16-17.

bahan baku yang naik turun, kerugian dan masih banyak lagi. maka seseorang yang tidak terbiasa dengan tantangan dan resiko maka akan memilih di zona nyamannya. Zona nyaman merupakan sebuah fase dimana seseorang menghindarkan diri dari semua resiko dan konflik. Seorang wirausaha yang baik akan terus berjalan kedepan menerobos tantangan dan mengambil sebuah resiko agar terus berjalan kedepan untuk menciptakan inovasi baru. Menanamkan karakter wirausaha memang seringkali menemui tantangan, terutama terkait modal. Keterbatasan modal dapat menghambat implementasi ide-ide bisnis, pengembangan usaha, dan bahkan mengancam keberlangsungan bisnis yang telah berjalan. Namun, dengan strategi yang tepat dan kreativitas, keterbatasan modal bisa diatasi dan karakter wirausaha tetap dapat ditumbuhkan.³⁷

Banyak orang takut risiko yang tidak akan mencegah mereka menjadi pengusaha. Namun, ketakutan ini sebenarnya dapat diatasi dengan mengubah perspektif dan memahami bahwa kegagalan adalah bagian dari pembelajaran dan pertumbuhan. Pengusaha berhasil mempertimbangkan kegagalan ini bukan sebagai akhir dari perjalanan mereka, tetapi sebagai

³⁷ Yasa dan Wiguna, *Kewirausahaan...*, 10.

kesempatan untuk belajar dan berinovasi. Tentunya dalam menghadapi sebuah resiko para wirausahawan dibantu dengan adanya manajemen resiko yang didukung dengan perhitungan yang matang, sehingga tidak sekedar modal nekat saja. Dengan melakukan pertimbangan yang matang, maka resiko akan terantisipasi dengan baik. Seseorang yang mengambil sebuah resiko akan mendapatkan peluang keberhasilan 50% lalu dengan pertimbangan dan kecermatan yang matang akan membantu meningkatkan probabilitas keberhasilan itu menjadi 90%, sisanya diserahkan kepada keberuntungan masing-masing.³⁸

e. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah interaksi antara pemimpin dan yang dipimpin untuk mengubah dan memberdayakan perilaku yang dipimpin sehingga mereka mampu memimpin dirinya sendiri dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi dan tujuan pribadi. Kepemimpinan dapat terjadi di mana saja, asalkan seseorang menunjukkan kemampuannya mempengaruhi perilaku orang lain ke arah tercapainya suatu tujuan tertentu. Dalam kewirausahaan

³⁸ Hermiyanty dan Bertin, *Buku Ajar Kewirausahaan...*, 20.

kepemimpinan adalah jantung dari sebuah usaha, dengan menjadi pemimpin yang baik usaha yang dijalankan otomatis menjadi maju dan sukses. Salah satu gaya kepemimpinan bagi seorang wirausaha adalah *prophetic leadership* (kepemimpinan kenabian). Kepemimpinan *prophetic* adalah pemimpin yang memiliki kemampuan mengendalikan diri dan mempengaruhi orang lain dengan tulus, dilakukan dengan kesadaran, tidak dipaksa atau memaksa.³⁹

Seorang wirausaha pada umumnya berusaha keras untuk mencapai keberhasilan atau tidak ingin dianggap gagal apabila tidak mampu mencapai sasarannya, guna mengukur tingkat kinerjanya para wirausahawan biasanya menggunakan beberapa tolok ukur antara lain kemampuan usahanya bertahan hidup, kemampuan untuk berkembang dan besarnya hasil yang diperoleh, serta tingkat pertumbuhan usahanya. Dengan tolok ukur tersebut, mereka bisa mengukur apakah usahanya berhasil atau mengalami kegagalan. Bakat yang demikian pada umumnya melekat pada seorang wirausaha. Seorang yang memasuki dunia usaha secara konsekuen berani memikul tanggung jawab

³⁹ Hermiyanty dan Bertin, *Buku Ajar Kewirausahaan...*, 20-21.

dalam hal ini tanggung jawab artinya berani bertanggung jawab apabila mengalami kegagalan. Bagi seseorang wirausaha kegagalan bukan merupakan akhir pekerjaan melainkan menjadi keberhasilan yang tertunda, kerja keras dengan keberanian memikul tanggung jawab akan membuahkan keberhasilan.⁴⁰

f. Kreativitas

Kreativitas merupakan sebuah kemampuan berfikir untuk mendelurkan sesuatu yang baru, baik berupa karya nyata yang biasanya berbeda dengan apa yang telah ada sebelumnya. Seorang wirausaha yang kreatif dalam membuat gagasan akan selangkah lebih maju dalam menciptakan produk yang unik dan berbeda dengan pesaingnya, serta dapat merespon kesempatan dengan lebih baik. Seorang wirausaha memiliki jiwa entrepreneur. Jiwa entrepreneur didukung oleh cara-cara berpikir yang kreatif. Pemikiran kreatif itu didukung oleh 2 hal yaitu pengarahan daya imajinasi dan proses berpikir ilmiah. Dengan pola pikir kreatif seseorang dapat memecahkan berbagai macam persoalan yang ditemui. Seseorang yang berpikir kreatif memandang segala sesuatu adalah

⁴⁰ Yasa dan Wiguna, *Kewirausahaan...*, 10.

kesempatan atau peluang untuk maju dan berhasil dalam hidup.

. Sukses dalam berwirausaha memang membutuhkan tiga hal utama: ketelatenan, kreativitas, dan inovasi. Ketelatenan adalah kemampuan untuk bekerja dengan sabar, teliti, dan tidak mudah menyerah, terutama dalam menghadapi tantangan dan hambatan. Kreativitas adalah kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru, cara berpikir yang berbeda, dan solusi yang unik. Inovasi adalah penerapan ide-ide kreatif tersebut menjadi tindakan nyata yang menghasilkan perubahan positif dan memajukan usaha.⁴¹ Nuraeni menjelaskan bahwa pelatihan kewirausahaan mempengaruhi sikap kewirausahaan individu dan kewirausahaan juga termasuk sikap seseorang terhadap menggambarkan tingkat kreativitas dan inovasi yang diperlukan untuk melakukan kegiatan. Dengan demikian, sikap kreatif dan inovatif telah ditanamkan pada individu. Untuk mengurangi angka pengangguran ide-ide kreatif ini diajarkan melalui kursus kewirausahaan atau program pelatihan.⁴²

⁴¹ Yasa dan Wiguna, *Kewirausahaan...*, 11.

⁴² Bunga Aditi, *Kewirausahaan: Konsep dan Teori* (Padang: CV Gita Lentera, 2024), 118.

g. Pemasaran produk

Pemasaran merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan sebelum adanya sebuah akad jual beli. Ketika menjual sebuah barang atau jasa harus ada sebuah kegiatan pemasaran yang dilakukan untuk menjembatani antara penjual dan pembeli dalam bertukar barang dan uang. Pemasaran bisa dilakukan melalui banyak hal. Tak menutup kemungkinan cara-cara unik dan kreatif mampu membuat pemasaran yang dilakukan oleh seorang pedagang kemudian berhasil. Keberhasilan ini membuat pedagang akan mendapatkan keuntungan. Tanpa adanya kegiatan pemasaran, maka pedagang tidak akan bisa membuat pembeli tertarik pada apa yang sedang dia jual. Kurangnya pembelajaran khusus tentang pemasaran produk menjadi tantangan tersendiri dalam membentuk karakter wirausaha. Pemasaran yang efektif sangatlah penting untuk meraih kesuksesan dalam berbisnis. Tanpa pemahaman mendalam mengenai strategi pemasaran, para wirausaha akan mengalami kesulitan dalam memperkenalkan produk, membangun merek, dan menjangkau target pasar yang tepat. Hal ini tentu dapat menghambat pertumbuhan bisnis mereka.⁴³

⁴³ Pebi Kurniawan, Yohny Anwar, Dan Ali Jufri, *Manajemen Pemasaran* (Yogyakarta: Selat Media Patners, 2023), 107.

Membangun kewirausahaan adalah proses yang memerlukan persiapan matang dan pemahaman yang mendalam. Berikut adalah langkah awal atau tahap-tahap yang bisa Anda ikuti untuk memulai kewirausahaan⁴⁴:

a. Identifikasi ide bisnis

Temukan masalah yang dapat dipecahkan: Identifikasi masalah di sekitar Anda dan pikirkan solusi yang bisa ditawarkan.

Analisis pasar: Lakukan penelitian pasar untuk memastikan ada permintaan untuk produk atau layanan Anda.

b. Riset dan Validasi ide

Studi pasar: Pelajari pasar potensial Anda, siapa pelanggan potensial Anda, dan bagaimana kompetisi di pasar tersebut.

Validasi ide: Dapatkan umpan balik dari calon pelanggan melalui survei, wawancara, atau uji coba produk.

c. Buat rencana bisnis

Visi dan misi: Tentukan visi dan misi perusahaan Anda.

Strategi pemasaran: Rencanakan bagaimana cara mempromosikan produk atau layanan Anda.

⁴⁴ Aditi, *Kewirausahaan: Konsep...*, 126.

Proyeksi keuangan: Buat proyeksi keuangan, termasuk biaya awal, pengeluaran bulanan, dan perkiraan pendapatan.

d. Pendanaan

Sumber modal: Tentukan sumber modal, apakah dari tabungan pribadi, investor, atau pinjaman.

Manajemen keuangan: Kelola keuangan dengan baik sejak awal, termasuk mencatat semua pengeluaran dan pendapatan.

e. Mendirikan badan usaha

Legalitas: Daftarkan bisnis Anda dan pastikan memenuhi semua persyaratan hukum.

Struktur organisasi: Tentukan struktur organisasi dan peran masing-masing anggota tim.

f. Pengembangan produk atau layanan

Prototipe: Kembangkan prototipe produk atau layanan Anda.

Uji produk: Lakukan uji coba untuk memastikan produk atau layanan berfungsi dengan baik.

g. Strategi Pemasaran dan penjualan

Branding: Bangun identitas merek yang kuat.

Strategi digital marketing: Manfaatkan media sosial, SEO, dan iklan online untuk menjangkau pelanggan.

h. Peluncuran

Soft launch: Mulai dengan peluncuran terbatas untuk mendapatkan umpan balik awal.

Grand launch: Lakukan peluncuran besar-besaran setelah melakukan perbaikan dari umpan balik awal.

i. Evaluasi dan adaptasi

Pantau kinerja: Gunakan indikator kinerja untuk memantau keberhasilan bisnis Anda.

Feedback loop: Selalu cari dan terima umpan balik untuk perbaikan terus-menerus.

j. Skalabilitas

Perluasan pasar: Jelajahi peluang untuk memperluas pasar.

Inovasi: Terus berinovasi untuk tetap relevan dan kompetitif.

Setiap langkah ini membutuhkan dedikasi dan kerja keras. Dengan perencanaan yang baik dan pelaksanaan yang tepat, Anda dapat membangun dasar yang kuat untuk bisnis Anda.

2. Nilai-nilai Wirausaha

Heri Solehudin Atmawidjaja mengemukakan dalam berwirausaha seringkali membutuhkan waktu dan upaya yang lama dan tidak selalu mendapatkan manfaat langsung. Kesabaran membantu pengusaha tidak menyerah pada tantangan dan hambatan, tetapi fokus pada tujuan

jangka panjang mereka. Selain itu, dunia bisnis terus berubah dan pengusaha harus terus belajar dan mengikuti perkembangan terbaru. Belajar ketahanan yang membantu pengusaha memperoleh keterampilan baru, meningkatkan pengetahuan mereka dan beradaptasi dengan perubahan pasar.⁴⁵

Menurut Barnawi dalam berwirausaha terdapat nilai-nilai yang harus dikembangkan, dimana nilai-nilai tersebut dapat menjadi ciri-ciri seorang wirausahawan. Nilai-nilai yang dimaksud yaitu:

- a. Mandiri, berarti tidak bergantung pada orang lain untuk menyelesaikan tugas.
- b. Kreatif, yang berarti berpikir dan melakukan sesuatu dengan cara yang berbeda dari produk atau jasa yang sudah ada.
- c. Berani mengambil resiko, yakni kemampuan seseorang untuk menyukai pekerjaan yang menantang dan keberanian untuk mengambil resiko dalam pekerjaan tersebut.
- d. Berorientasi pada Tindakan, yang berarti mengambil inisiatif untuk bertindak daripada menunggu kejadian yang tidak diinginkan terjadi.

⁴⁵ Heri Solehudin Atmawidjaja, *Membangun Mindset Entrepreneurship di Perguruan Tinggi dan Masyarakat* (Tasikmalaya: Edu Publisher, 2020), 16.

- e. Kepemimpinan, merupakan sikap dan perilaku seseorang yang mudah bergaul, bekerja sama, terbuka terhadap kritik, dan mengarahkan orang lain.
- b. Kerja keras, adalah perilaku yang menunjukkan usaha keras untuk menyelesaikan tugas dan mengatasi tantangan.
- c. Jujur, yaitu perilaku yang didasarkan pada upaya untuk menjadi orang yang dapat dipercaya.
- d. Disiplin, yaitu tindakan yang menunjukkan perilaku tertib pada peraturan dan ketentuan.
- e. Inovatif, yaitu untuk menggunakan kreativitas untuk memecahkan masalah dan membuka peluang baru.
- f. Tanggungjawab, didefinisikan sebagai sikap dan perilaku seseorang yang ingin dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya.
- g. Kerjasama, yang berarti dapat berhubungan dengan orang lain saat bekerja.
- h. Pantang menyerah, yakni sikap seseorang yang tidak mudah pantang menyerah untuk mencapai tujuan dengan berbagai alternatif.
- i. Komitmen, yang berarti kesepakatan tentang suatu hal yang dilakukan seseorang terhadap dirinya sendiri dan orang lain.
- j. Realistis, Kemampuan untuk menggunakan fakta sebagai dasar untuk bertindak dan membuat keputusan.

- k. Rasa ingin tahu, yaitu sikap dan tindakan yang selalu berusaha untuk mempelajari apa yang dipelajari secara menyeluruh dan mendalam.
- l. Komunikatif, berarti senang berbicara, bergaul, dan bekerja sama dengan orang lain.
- m. Motivasi kuat untuk sukses, yaitu keinginan menemukan cara terbaik untuk mencapai tujuan.⁴⁶

Memahami dan mendorong seseorang untuk menjadi wirausahawan adalah kunci untuk mengantarkan mereka dalam meraih keberhasilan. dalam kewirausahaan, faktor motivasi sangat penting. Menurut Hasibuan motivasi sautu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan kebutuhan. Motivasi yang mendasari setiap wirausahawan memang beragam, namun secara garis besar dapat dibagi menjadi 2 yaitu motivasi intrisik⁴⁷ dan motivasi ekstrisik^{48 49}.

⁴⁶ Barnawi dan Muhammad Arifin, *School Preneurship* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012), 54-56.

⁴⁷ Motivasi intrinsik adalah dorongan yang berasal dari diri sendiri, misalnya hasrat untuk menciptakan sesuatu yang baru, keinginan untuk membuat perbedaan positif, atau kebutuhan untuk mencapai potensi diri secara maksimal.

⁴⁸ Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berkaitan dengan dorongan dari luar yang mendorong perubahan, hal ini bisa berasal dari lingkungan sekitar.

⁴⁹ Fitri Sukmawati, *Jiwa Wirausaha* (Jambi: PT Sonpedia Publishing Indonesia, 2025), 7.

Selain itu menurut Muh. Fahrurrozi dan Pahrudin, minat kan sangat membantu individu untuk fokus pada bidang usaha yang mereka sukai, sehingga mereka tidak mudah menyerah ketika menghadapi tantangan. Sedangkan Bakat dalam bidang tertentu memungkinkan mereka untuk lebih cepat belajar dan mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan untuk berwirausaha di bidang tersebut. Singkatnya, bakat dan minat merupakan fondasi yang kuat untuk berwirausaha. Santriwati yang memiliki bakat dan minat dalam bidang usaha tertentu memiliki peluang yang lebih besar untuk meraih kesuksesan.⁵⁰

3. Bentuk Wirausaha yang Cocok untuk Remaja

Berikut adalah beberapa program kewirausahaan konkret yang dapat diimplementasikan untuk kaum remaja sebagai berikut:

a. Program Batik

Kegiatan yang dilakukan meliputi, pembuatan batik dimana individu diajarkan teknik dasar membatik, mulai dari menggambar pola, mencanting, hingga mewarnai. Pemasaran produk batik, individu belajar cara memasarkan produk batik hasil karya mereka, baik secara offline maupun online. Pameran dan bazaar

⁵⁰ Muh. Fahrurrozi dan Pahrudin, *Kewirausahaan* (Lombok Timur: Universitas Hamzanwadi Press, 2023), 12.

batik, mengadakan pameran atau bazaar di sekolah untuk menjual dan mempromosikan produk batik yang dibuat oleh individu.

b. Program Hidroponik

Kegiatan yang dilakukan meliputi, budidaya tanaman hidroponik, individu mempelajari teknik menanam dengan sistem hidroponik, mulai dari penyemaian benih, perawatan tanaman, hingga panen. Pengelolaan usaha hidroponik, individu belajar mengelola usaha hidroponik, termasuk perencanaan bisnis, manajemen keuangan, dan pemasaran hasil panen. Kunjungan ke kebun hidroponik, mengadakan kunjungan ke kebun hidroponik untuk mempelajari praktik langsung dari petani hidroponik.

c. Program Kerajinan Tangan

Kegiatan yang dilakukan meliputi, Pembuatan Kerajinan Tangan, mengajarkan individu membuat berbagai produk kerajinan tangan seperti anyaman, decoupage, atau kerajinan dari bahan daur ulang. Workshop dengan Pengrajin Lokal, mengundang pengrajin lokal untuk memberikan pelatihan kepada individu. Pameran Kerajinan Tangan, yaitu dengan menyelenggarakan pameran untuk memamerkan dan menjual produk kerajinan tangan yang dibuat oleh individu.

d. Program Pengolahan Makanan

Kegiatan yang dilakukan meliputi, pembuatan produk makanan, individu diajarkan membuat produk makanan seperti kue, camilan, atau minuman. Pengelolaan usaha kuliner, individu belajar mengelola usaha kuliner, mulai dari produksi, pengemasan, hingga pemasaran. bazaar kuliner, mengadakan bazaar di sekolah untuk menjual produk makanan yang dibuat oleh individu.

e. Program Teknologi dan Inovasi

Kegiatan yang dilakukan meliputi, pengembangan aplikasi sederhana, individu diajarkan cara membuat aplikasi atau website sederhana untuk tujuan bisnis. workshop pemasaran digital, pelatihan tentang cara memanfaatkan media sosial dan platform online untuk memasarkan produk. Kompetisi Inovasi Teknologi, kompetisi di mana individu mengajukan ide-ide inovatif yang menggunakan teknologi untuk menciptakan produk atau layanan baru.

f. Program Pertanian dan Peternakan

Kegiatan yang dilakukan meliputi, budidaya tanaman organik, individu belajar menanam sayuran atau buah-buahan secara organik. Peternakan mini, mengajarkan individu cara merawat hewan ternak kecil seperti ayam

atau ikan. penjualan produk pertanian dan peternakan, individu mempelajari cara menjual hasil panen atau produk peternakan mereka.⁵¹

Agar dapat membangun wirausaha seperti yang dijelaskan diatas perlu untuk menumbuhkan jiwa wirausaha. Menurut Basrowi terdapat beberapa cara dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan di antaranya:

- a. Melalui jalur pendidikan formal. Saat ini, berbagai lembaga pendidikan menengah dan tinggi menawarkan berbagai program, atau paling tidak kelas kewirausahaan.
- b. Melalui seminar kewirausahaan. Berbagai seminar kewirausahaan sering dilakukan dengan mengundang pakar dan praktisi kewirausahaan untuk menumbuhkan jiwa kewirausahaan dalam diri.
- c. Melalui pelatihan. Pelatihan biasanya mencakup berbagai simulasi usaha baik dilakukan secara interior maupun outdoor. Keberanian dan penerimaan kita terhadap dinamika perubahan lingkungan akan diuji, disempurnakan, dan dikembangkan melalui pelatihan ini.

⁵¹ Debrina Vita Ferzagia, *Pengembangan Program Kemasyarakatan di Bidang Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Kependidikan* (Klaten: PT Nas Media Indoensia, 2018), 60-63.

- d. Otodidak. Dalam meningkatkan jiwa kewirausahaan dalam diri dapat melalui berbagai media, seperti biografi pengusaha sukses, televisi, radio, surat kabar, dan media lain yang dapat kita akses.⁵²

C. Dampak Kepemimpinan Terhadap Karakter Wirausaha

Kepemimpinan sangat penting untuk menumbuhkan jiwa wirausaha karena pemimpin yang baik mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan tim untuk berpikir kreatif, mengambil risiko, dan mencari peluang bisnis baru. Selain itu sangat penting memperhatikan ruang belajar yang nyaman dan teratur, cocok (meja, kursi, proyektor, papan tulis, dll.) untuk menciptakan suasana belajar yang baik.⁵³ Pemimpin yang memiliki jiwa kewirausahaan juga cenderung memiliki kemampuan untuk membuat keputusan strategis yang cerdas, memimpin dengan contoh, dan terus berkembang sebagai pemimpin.⁵⁴

1. Menginspirasi dan Memotivasi

⁵² Basrowi, *Kewirausahaan untuk Perguruan Tinggi* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2016), 30.

⁵³ Nurlaila Ana, Dkk, *Strategi dan Isu Psikologi Pendidikan Kontemporer: Menghadapi Era Digital dan Globalisasi* (Pekalongan: PT Nasya Expanding Management, 2024), 142.

⁵⁴ Aloysius Jondar, *Pendekatan Kepemimpinan dalam Kewirausahaan* (Banyumas: Wawasan Ilmu, 2024), 148.

Pemimpin yang efektif mampu mengkomunikasikan visi perusahaan dengan jelas dan meyakinkan tim untuk mengikuti visi tersebut, sehingga tim terinspirasi untuk berkreasi, berinovasi, dan mengambil risiko. Mengambil

2. Keputusan Strategis

Pemimpin wirausaha harus memiliki kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat, yang mencakup pemahaman pasar, pesaing, dan tren bisnis, serta kemampuan mengidentifikasi peluang dan risiko. Memimpin dengan Contoh: Pemimpin yang sukses akan menjadi teladan bagi timnya dengan menunjukkan dedikasi, integritas, dan etos kerja yang tinggi, sehingga tim akan terinspirasi.

3. Berani Mengambil Risiko

Pemimpin wirausaha harus berani mengambil risiko yang diperhitungkan untuk mencapai tujuan bisnis dan mendorong inovasi.

4. Membangun Tim yang Kuat

Pemimpin wirausaha harus mampu membangun tim yang solid, dengan memberikan kesempatan kepada setiap anggota tim untuk berkembang dan berkontribusi. Komunikasi yang Baik: Pemimpin wirausaha harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik untuk menyampaikan visi, misi, dan tujuan bisnis kepada seluruh anggota tim.

5. Mengelola Risiko

Pemimpin wirausaha harus mampu mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko yang mungkin terjadi dalam bisnisnya. Dengan memiliki dan menerapkan keterampilan kepemimpinan yang kuat, wirausahawan dapat meningkatkan potensi keberhasilan bisnisnya, menciptakan lapangan kerja, mendorong inovasi, dan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

Membangun sikap optimis dan pantang menyerah, membangun sikap mandiri, membangun sikap sebagai inisiator dalam berwirausaha. Isaacs menjelaskan pembimbingan atau pelatihan kewirausahaan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pembentukan karakter wirausaha guna penciptaan lapangan kerja dan oleh karena itu untuk mendorong semangat wirausaha merupakan kunci untuk meningkatkan daya saing dan pertumbuhan ekonomi. Berarti pula bahwa pembimbingan dan pelatihan kewirausahaan merupakan satu langkah awal merubah perilaku untuk membentuk sikap positif wirausaha.⁵⁵ Dengan banyaknya jiwa-jiwa wirausaha yang dikembangkan akan berdampak positif dalam diri

⁵⁵ Suharto, *Strategi Pembelajaran Kewirausahaan* (Indramayu: CV Adanu Abimata, 2024), 4.

individu maupun masyarakat. Dampak-dampak tersebut diantaranya sebagai berikut:⁵⁶

1. Penciptaan Lapangan Kerja: Menciptakan peluang kerja dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi lokal.
2. Pengentasan Kemiskinan: Kewirausahaan dapat menjadi kekuatan penggerak untuk mengentaskan kemiskinan melalui peluang ekonomi yang diciptakannya.
3. Inovasi dan Peningkatan Kualitas Hidup: Inovasi dalam produk atau layanan dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan memecahkan masalah sosial.
4. Partisipasi dalam Pemberdayaan Masyarakat: Mendukung inisiatif pemberdayaan masyarakat lokal melalui pendidikan, pelatihan, dan dukungan program sosial.

Selain itu gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam menumbuhkan jiwa wirausaha, baik di dalam diri individu maupun dalam organisasi. Berikut adalah beberapa implikasinya:⁵⁷

1. Menumbuhkan Kepercayaan Diri dan Motivasi

⁵⁶ Wico J. Tarigan, dkk., *Model Bisnis Kewirausahaan* (Batam: Yayasan Cendekia Mulia Mandiri, 2024), 11.

⁵⁷ Wina Diana Sari dan Ratna Nurani, "Menempatkan Peran Wirausaha Wanita dalam Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia—Sektor Makanan & Minuman," *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, Volume 3 Nomor 2 (2022), 388.

Pemimpin yang inspiratif dan suportif dapat menumbuhkan rasa percaya diri dan motivasi para anggotanya untuk mengambil risiko dan mengejar peluang baru. Hal ini penting bagi wirausahawan yang harus berani melangkah keluar dari zona nyaman dan menghadapi berbagai tantangan.

2. Mengembangkan Keterampilan dan Kemampuan

Pemimpin yang efektif dapat membantu anggotanya mengembangkan keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menjadi wirausahawan yang sukses. Keterampilan ini dapat mencakup kepemimpinan, komunikasi, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan manajemen keuangan.

3. Menciptakan Budaya yang Mendukung Wirausaha

Pemimpin dapat menciptakan budaya organisasi yang mendukung wirausaha dengan mendorong kreativitas, inovasi, dan pengambilan risiko. Budaya ini harus menghargai keberhasilan dan kegagalan, serta memberikan kesempatan bagi karyawan untuk belajar dan berkembang.*expand_more*

4. Menyediakan Akses ke Sumber Daya

Pemimpin dapat membantu wirausahawan mendapatkan akses ke sumber daya yang mereka

butuhkan untuk memulai dan mengembangkan bisnis mereka. Sumber daya ini dapat berupa modal, pendampingan, pelatihan, dan jaringan.

5. Memberikan Mentoring dan Dukungan

Pemimpin yang berpengalaman dapat memberikan mentoring dan dukungan kepada wirausahawan dengan berbagi pengetahuan, pengalaman, dan nasihat mereka. Dukungan ini sangat berharga bagi wirausahawan yang sedang menghadapi berbagai tantangan.

Contoh implementasi kepemimpinan dalam membentuk jiwa wirausaha:

1. Program pelatihan kepemimpinan dan kewirausahaan untuk karyawan di semua tingkatan.
2. Kompetisi dan penghargaan untuk ide-ide bisnis inovatif.
3. Inkubator bisnis yang menyediakan ruang kerja, pendampingan, dan akses ke modal bagi wirausahawan.
4. Jaringan wirausahawan yang memungkinkan para anggota untuk saling belajar dan berbagi pengalaman.

Kepemimpinan yang efektif dapat memainkan peran penting dalam menumbuhkan jiwa wirausaha dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Dengan mengembangkan pemimpin yang mendukung wirausaha dan menciptakan budaya yang kondusif,

organisasi dapat meningkatkan peluang untuk melahirkan wirausahawan yang sukses.⁵⁸



⁵⁸ Yuyus Suryana dan Kartib Bayu, *Kewirausahaan: Pendekatan Karakteristik Wirausaha Sukses*, Cet. Ke 2 (Jakarta: Kencana, 2011), 26.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Menurut Albi Anggito mengutip pendapat Denzin dan Lincoln mengatakan penelitian kualitatif adalah penelitian yang dalam prosesnya menggunakan latar belakang alamiah. Hal ini bertujuan untuk menafsirkan fenomena yang sedang terjadi dan dengan cara melibatkan berbagai metode. Menurut Albi Anggito mengutip pendapat Erickson mengatakan penelitian kualitatif adalah penelitian yang berusaha menyajikan hasil penelitian kedalam bentuk naratif, baik dari bentuk kegiatan itu sendiri, dan juga dampak dari tindakan bagi kehidupan dan lingkungan sekitar.¹

Jika dilihat dari segi tempat penelitian, penelitian ini termasuk pada jenis penelitian lapangan. Peneliti berusaha melakukan wawancara untuk mencari data penelitian. Peneliti memilih jenis penelitian ini karena penelitian tentang gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo ini tidak cukup hanya dikaji dengan teori saja, tetapi perlu dilakukan penelitian secara langsung di lokasi penelitian. Dengan begitu data primer dan data sekunder nantinya benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Kehadiran Peneliti

¹ Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV Jejak, 2018), 29.

dalam penelitian ini, peneliti adalah sebagai alat pengumpul data utama. Saat mengumpulkan data di lapangan peneliti berperan serta dalam proses penelitian dan mengikuti secara langsung aktivitas kegiatan-kegiatan yang ada di lapangan. Dengan demikian, kedudukan dalam penelitian kualitatif ini adalah sebagai peran utama, dimana peneliti berpartisipasi penuh dalam penelitian ini mulai dari perencanaan, pelaksanaan pengumpulan data, analisis, penafsiran data, dan melaporkan hasil penelitian yang telah dilakukan.

B. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti memilih lokasi di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo. Pemilihan ini didasarkan pada penyesuaian dan topik yang dipilih. Alasan peneliti memilih lokasi ini adalah, sebab lokasi ini sangat mendukung untuk dilakukan sebuah penelitian karena didalam pondok pesantren ini terdapat keunikan tentang kepedulian Bu Nyai terhadap peningkatan mutu gender Perempuan. Hal ini dituangkan dalam BLK (Balai Latihan Kejuruan) kewirausahaan. Selain itu untuk mengetahui strategi dan implikasi kewirausahaan di Pondok pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

C. Data dan Sumber Data

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan sumber data adalah tempat data itu diperoleh dan dikumpulkan kemudian dikelompokkan menjadi dua, yaitu data utama dan data pendukung. Sumber data tambahan dalam penelitian kualitatif ini ialah data

tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama. Data dalam penelitian ini adalah semua data dan informasi yang diperoleh dari para informan yang dianggap paling mengetahui secara rinci dan jelas mengenai fokus penelitian yang diteliti, yaitu “Kepemimpinan Bu Nyai dalam Membentuk Karakter Wirausaha Santriwati”.

Sumber data bukti yang dibahas di sini adalah sumber bukti yang paling biasa digunakan dalam melakukan penelitian kualitatif berupa: (1) dokumentasi, (2) catatan arsip, (3) wawancara, (4) pengamatan langsung, (5) pengamatan partisipan, dan (6) artefak fisik. Namun harus sadar bahwa suatu daftar sumber data lengkap dapat sungguh-sungguh luas, termasuk film, foto, dan videotape.² Beberapa sumber data yang dimanfaatkan dalam penelitian ini meliputi:

1. Data utama (Primer) yaitu sumber data yang diambil peneliti melalui wawancara dan observasi.

Sumber data tersebut meliputi:

- a. Pemimpin Pondok Pesantren

Merupakan orang yang sangat berpengaruh dalam keberlangsungannya pondok pesantren untuk memperoleh informasi tentang

² Manab, *Menggagas Penelitian...*, 155.

bagaimana gaya kepemimpinannya dan strategi dalam membentuk karakter kewirausahaan santriwati di pondok pesantren yang ia pimpin. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Nyai Khusniati Rofiah sebagai informan pertama dan utama dalam penelitian ini.

b. Pengurus

Untuk memperoleh informasi tentang gaya kepemimpinan Bu Nyai serta untuk memperoleh informasi tentang strategi Bu Nyai dalam pembentukan karakter wirausaha santriwati di pondok pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo. Dalam kegiatan ini peneliti melakukan wawancara dengan tiga pengurus yaitu Ibu Siti Nurjanah, Ibu Fitria Nur, dan Ibu Mahmudah Imroatul Mufarrohah.

c. Sebagian santri

Untuk memperoleh informasi tentang gaya kepemimpinan Bu Nyai dan strategi yang dilakukannya dalam membentuk karakter wirausaha santriwati serta untuk mengetahui implikasi yang dirasakan oleh para santriwati selama dan setelah belajar wirausaha di pondok pesantren. Santriwati yang peneliti wawancara merupakan empat santriwati yang peneliti pilih secara acak agar data yang diperoleh benar-benar valid dan tidak ada hasil wawancara yang lebih

real. Santriwati tersebut yaitu Khusna Tasya Aluna, Rima Nur Fadhilah, Nur Hidayati, dan Lilis Kurnianawati.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data penunjang yang diperoleh dari pengolahan data primer dan disajikan dalam bentuk tabel atau diagram, oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain³ Data sekunder dimanfaatkan untuk mengarahkan pada kejadian dan peristiwa yang ditemukan peneliti sesuai dengan tujuan penelitian. Data sekunder dapat berupa dokumentasi pada saat penelitian, transkrip wawancara, dan sebagainya. Dari beberapa dokumen yang akan dilakukan peneliti maka akan menghasilkan beberapa informasi tambahan atau pelengkap data-data yang sudah terkumpul dari beberapa wawancara kepada informan.

D. Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi Teknik tersebut digunakan peneliti, karena fenomena akan dapat dimengerti maknanya secara baik, apabila

³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2021), 280.

peneliti melakukan interaksi dengan subyek penelitian di mana fenomena tersebut berlangsung.⁴

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Wawancara digunakan dalam teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu percakapan tersebut dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan tertawawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁵ Teknik wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara mendalam, artinya peneliti mengajukan beberapa pertanyaan secara mendalam yang berhubungan dengan rumusan masalah sehingga dengan wawancara mendalam ini data-data bisa terkumpul semaksimal mungkin.⁶

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis wawancara tidak terstruktur, wawancara tidak

⁴ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 314.

⁵ Arikunto, *Manajemen Penelitian*, 210.

⁶ Samiaji Sarosa, *Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Indeks, 2012), 45.

terstruktur bersifat luwes, susunan pertanyaannya dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara, hal ini bertujuan agar wawancara dapat berlangsung luwes, arahnya lebih bisa terbuka, percakapan tidak membuat jenuh kedua belah pihak sehingga diperoleh informasi, keterangan data yang lebih kaya.⁷ Informan dalam wawancara ini adalah:

- a. Pemimpin pondok pesantren untuk memperoleh informasi tentang bagaimana gaya kepemimpinannya dan strategi dalam membentuk karakter kewirausahaan santriwati di pondok pesantren.
- b. Ketua pengurus pondok dan sebagian pengurus pondok, untuk memperoleh informasi tentang gaya kepemimpinan Bu Nyai serta untuk memperoleh informasi tentang strategi Bu Nyai dalam pembentukan karakter wirausaha santriwati di pondok pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo
- c. Sebagian santri, untuk memperoleh informasi tentang gaya kepemimpinan Bu Nyai dan strategi yang dilakukannya dalam membentuk karakter wirausaha santriwati serta untuk mengetahui implikasi yang dirasakan oleh para santriwati selama dan setelah belajar wirausaha di pondok

⁷ Sarosa, *Penelitian Kualitatif*, 178.

pesantren.

2. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan tehnik yang lain, yaitu wawancara. tehnik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam, dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.⁸

Teknik observasi ini sengaja digunakan dalam penelitian ini sebab, *pertama*, sumber ini selalu tersedia dan murah terutama ditinjau dari konsumsi waktu. *Kedua*, rekaman dan dokumen merupakan sumber informasi yang stabil, baik keakuratannya dalam merefleksikan situasi yang terjadi di masa lampau, maupun dapat dianalisis kembali tanpa mengalami perubahan. *Ketiga*, rekaman dan dokumen merupakan sumber informasi yang kaya, secara kontekstual relevan dan mendasar dalam konteksnya. Keempat, sumber ini sering merupakan pernyataan yang legal yang dapat memenuhi akuntabilitas.

Hasil pengumpulan data melalui cara observasi ini, dicatat dalam format rekaman dokumentasi. Teknik ini digunakan untuk mendapatkan data-data: a) Letak geografis serta

⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: PT Alfabeta, 2016), 145.

keadaan fisik Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo. b) Strategi yang digunakan pengurus dalam upaya membentuk karakter disiplin dan tanggung jawab santri di pondok pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu metode pengumpulan data dimana peneliti mencari data tentang hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan lain sebagainya. Teknik dokumentasi ini digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non insani, sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman. “Rekaman” sebagai setiap tulisan atau pernyataan yang dipersiapkan oleh atau untuk individual atau organisasi dengan tujuan membuktikan adanya suatu peristiwa.

Data yang diambil dalam dokumentasi ini adalah data yang berkaitan dengan kegiatan santriwati, yaitu berupa gambar/foto yang dibutuhkan, misalnya saat melakukan kegiatan pembelajaran di Balai Latihan Kejuruan atau pun saat kegiatan santriwati yang berkaitan dengan program pembentukan karakter wirausaha. Disini peneliti menggunakan HP sebagai alat dokumentasi. Selain mudah dibawa, HP juga mudah digunakan dengan fiturnya yang cukup lengkap. Selain HP, dokumentasi ini juga meliputi

pengadaan dokumen-dokumen tertulis yang bisa menguatkan data penelitian atau yang disebut data sekunder sebagaimana dijelaskan diatas.

Dokumentasi ini yaitu digunakan untuk memperoleh data berupa struktur organisasi, letak geografis, keadaan pengajar, keadaan pengurus keadaan santri, sarana dan prasarana, serta gambar-gambar yang dibutuhkan misalnya ketika wawancara dan foto kegiatan di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

E. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan konsep penting yang diperbaharui dari kesahihan (*validitas*) dan keandalan (*reliabilitas*). Derajat kepercayaan keabsahan temuan (*kredibilitas data*) dapat diadakan pengecekan dengan teknik-teknik sebagai berikut:⁹

1. Keikutsertaan yang diperpanjang

Maksud dan tujuan memperpanjang keikutsertaan dalam penelitian ini adalah: a) dapat menguji ketidak benaran informasi yang diperkenalkan oleh distorsi, baik yang berasal dari diri sendiri, maupun dari responden dan selain itu dapat membangun kepercayaan subyek, b) dengan terjun kelokasi dalam waktu yang cukup panjang, peneliti dapat mendeteksi dan memperhitungkan distorsi yang mungkin mengotori data, pertama-

⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian...*, 102.

tama dan yang terpenting adalah distorsi pribadi.

2. Pengamatan yang tekun

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara cermat dan berkeseimbangan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.

3. Kecukupan referensial

Kecukupan referensial ini adalah sebagai alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan kritik tertulis untuk keperluan evaluasi, yaitu: (1) dengan handphone sebagai alat perekam yang pada senggang dimanfaatkan untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan kritik yang terkumpul, dan penyimpanan informasi yang tidak direncanakan, sebagai alternative jika berhalangan tidak ada handphone (alat elektronik) atau handphone rusak.

4. Triangulasi

Triangulasi digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dari wawancara lalu dicek dengan observasi dan dokumentasi atau kuisioner. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi dengan jenis triangulasi sumber dan triangulasi data. Triangulasi data adalah pengumpulann data dari beragam

sementer yang saling berbeda dan menggunakan suatu metode yang sama, sedangkan teknik triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek baik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dengan metode kualitatif.

F. Tahap-tahap penelitian

Tahapan yang digunakan peneliti dalam penelitian kualitatif ini menurut Umar Shiddiq mengutip Lexy J. Moleong adalah sebagai berikut:¹⁰

1. Tahap pra lapangan

Pada tahap ini terdapat enam kegiatan yang dilakukan oleh peneliti yang menggunakan jenis penelitian kualitatif dan ditambah dengan etika penelitian lapangan. Kegiatan tersebut adalah menyusun rancangan penelitian, memilih lokasi penelitian, mengurus perizinan penelitian, menjajaki dan menilai lokasi penelitian, memanfaatkan informan atau narasumber, menyiapkan perlengkapan dan kebutuhan penelitian, dan yang terakhir sebagai tambahan adalah persoalan etika penelitian.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Pada tahapan ini peneliti mengumpulkan data-data yang dibutuhkan dalam penelitian menggunakan metode yang telah ditentukan. Tahapan pekerjaan lapangan tersebut adalah memahami latar penelitian dan

¹⁰ Umar Sidiq, Moh. Miftachul Choiri, dan Anwar Mujahidin, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 53.

persiapan diri. Dalam memahami latar penelitian dan persiapan diri ini terdapat beberapa langkah yang harus dilakukan oleh peneliti yaitu pembatasan latar dan peneliti, penampilan, pengenalan hubunganpeneliti di lapangan, dan jumlah waktu studi.

3. Tahap analisis data

Tahap ini adalah tahap dimana peneliti melakukan analisis data yang telah didapatkan, baik dari informan maupun dokumen-dokumen yang didapattkann pada tahap sebelumnya. Tahap ini diperlukan sebelum peneliti menulis laporan penelitian.

4. Tahap penulisan laporan hasil penelitian

Tahap ini peneliti melakukan penulisan hasil penelitian yang telah dilakukan. Penulisan dilakukan secara sitematis agar mudah dibaca dan dipahami oleh para pembaca.

G. Analisis Data

Analisis data merupakan proses mengatur urutan data mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar, analisis data merupakan aktivitas data dan merupakan pengorganisasian data. Analisis data dalam penelitian kualitatif ini dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Analisis data pada penelitian ini menggunakan beberapa langkah yang sesuai dengan teori yang dikemukakan Miles, Huberman dan Saldana

bahwa aktivitas dalam pengumpulan data kualitatif harus dilakukan secara interaktif dan berjalan secara terus menerus hingga tuntas, sehingga datanya sudah jenuh atau sempurna. Langkah-langkah dalam analisis data ada empat yaitu: *data collection* atau pengumpulan data, kondensasi data (*data condensation*), menyajikan data (*data display*), dan menarik kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Kondensasi data merupakan salah satu analisis yang digunakan untuk proses pemilihan (*selecting*), pengerucutan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan juga transformasi data (*transforming*). Secara terperinci, berikut langkah-langkah sesuai dengan teori Miles, Huberman dan Saldana:¹¹

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Pengumpulan data dari metode yang dilakukan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua jenis data ini memiliki satu aspek kunci secara umum, analisisnya terutama tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data kaya rincian dan panjang. Setelah

¹¹ Matius B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (Amerika Serikat: SAGE Publications, Inc., 2014), 12-14.

pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti memilah milah (reduksi data) mana data yang sesuai dengan rumusan masalah 1. mana data yang sesuai dengan rumusan masalah 2 dan mana data yang sesuai dengan rumusan masalah 3. Dalam memilah milih (reduksi data), peneliti menggunakan teknik domain analisis. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.

2. *Data Condensation* (kondensasi data)

Miles, Huberman dan Saldana mengatakan bahwa dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:¹²

- a. *Selecting* (pemilihan) menurut Miles, Huberman dan Saldana peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan

¹² Matius B. Miles, A. Michael Huberman, dan Johny Saldana, *Qualitative Data ...*, 12.

sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis.

- b. *Focusing* (pengerucutan) Miles, Huberman dan Saldana menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan dari rumusan masalah.
 - c. *Abstracting* (peringkasan) tahap membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cakupan data.
 - d. *Data Simplifying and Transforming* (penyederhanaan dan transformasi) data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara yakni melalui seleksi yang ketat melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.
3. *Data display* (Penyajian Data)

Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian data yang dimaknai oleh Miles, Huberman dan Saldana sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan

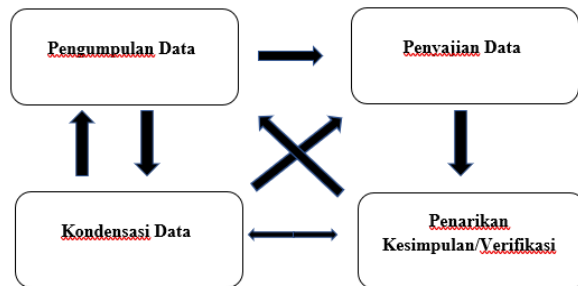
adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut.

4. *Conclusion Drawing/Verifying* (kesimpulan)

Dari peta konsep yang *meaningful* peneliti membuat kesimpulan sesuai rumusan masalah. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara yang dalam artian dapat berubah ubah jika tidak ditemukan bukti yang kongkrit (kuat) yang dapat mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.¹³

Langkah-langkah analisis data ditunjukkan dalam bentuk skema milik Miles, Huberman dan Saldana pada gambar berikut:

¹³ Miles Mathew B dan Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode-metode Baru* (Jakarta: UI Press, 2010), 19-20.



Bagan 1: Langkah-langkah analisis data Miles, Huberman dan Saldana



BAB IV

GAYA KEPEMIMPINAN BU NYAI DALAM MEMBENTUK KARAKTER WIRAUSAHA SANTRIWATI DI PONDOK PESANTREN DARUSSALAM BANGUNSARI PONOROGO

Dalam bab ini akan disajikan paparan data dan temuan penelitian, analisis data, serta sinkronisasi dan transformatifnya antara teori yang ada dengan data di lapangan yang ditemukan. Paparan data meliputi data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi mengenai gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati. Pembentukan karakter wirausaha merupakan upaya guna mengembangkan keterampilan kewirausahaan seperti kreatif dan inovatif, berani mengambil resiko, mengidentifikasi peluang, kepemimpinan, motivasi berprestasi, pekerja keras, percaya diri, memecahkan masalah, proaktif serta kerjasama tim.¹ Pada bagian ini akan dipaparkan poin penting dalam penelitian yang mencakup tentang bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Bu Nyai untuk menanamkan karakter wirausaha pada santiwati di Pondok Pesantren.

¹ Umi Fitria dan Bagus Endri Yanto, *Urgensi Modal Sosial dalam Pembentukan Karakter Wirausaha* (Yogyakarta: K-Media, 2022), 2.

A. Profil Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo

Pondok pesantren Darussalam merupakan pondok pesantren yang terletak di kelurahan Bangunsari Ponorogo Jawa Timur, Secara administratif pesantren ini beralamat di Jalan Anggrek No. 21A Bangunsari Ponorogo. Tepatnya kurang lebih 3 kilometer kearah timur dari pusat kota Ponorogo. Pondok Pesantren Darussalam terletak di sebelah utara Pengadilan Negeri (PN) dan Pengadilan Agama (PA) kabupaten ponorogo, di sebelah barat Ponpes Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, dan di sebelah selatan kampus STKIP PGRI Ponorogo dan IAIN Ponorogo.²

Awal berdirinya Pondok Pesantren Darussalam bermula dari beberapa anak yang diasuh oleh KH. M Yasin Ashari. Kegiatan anak asuh tersebut selain sekolah atau kuliah, mereka juga mengaji Al-Qur'an dan kitab kuning. Untuk mengaji AlQur'an dilaksanakan ba'da shubuh yang diajar oleh KH. M. Yasin Ashari dan Ibu Nyai Hj. Khusniati Rofiah, sedangkan mengaji kitab kuning dilaksanakan setelah sholat Isya' yang diajar oleh Ust. Aziz Ali Murtadlo. Selanjutnya pada tahun 2014 datanglah rombongan mahasiswa baru IAIN Ponorogo yang berasal dari Bojonegoro sekitar 10 orang yang ingin mencari tempat tinggal sekaligus mengaji. Setelah itu banyak

² Lampiran dokumentasi gambar 4: tentang letak geografis Pondok Pesantren Darussalam Bangunsar Ponorogo.

wali mahasiswa IAIN yang menitipkan putra putrinya untuk ikut mengaji di rumah KH. M. Yasin Ashari yang berasal dari berbagai daerah seperti Madiun, Magetan, Ngawi, Sumatera dan lain-lainnya. Karena jumlah santri yang ikut mengaji semakin banyak, maka pada tahun 2015 KH. M Yasin Ashari berinisiatif untuk mengelolanya menjadi sebuah pondok pesantren dan diberi nama Pondok Pesantren “Darussalam”.

Pada awal berdirinya pondok pesantren Darussalam dengan bangunan sederhana, di mana asrama santri putra bertempat di belakang masjid sekaligus bertugas merawat masjid. Sedangkan untuk asrama santri putri bertempat di rumah bagian belakang yang menyatu dengan ndalem KH. M. Yasin Ashari. Kemudian, tidak berselang lama, pada tahun 2018 pondok pesantren mendirikan asrama baru untuk Santri putra maupun Santri putri.

Selanjutnya pada tahun 2017 Pondok pesantren Darussalam sudah memiliki badan hukum berdasarkan Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI, nomor AHV-0014928.AH.01.04. Tahun 2017, Akte Notaris Anisah Wahyuni, S.H No 5 Tanggal 2 Oktober 2017. Selain itu pesantren Darussalam juga sudah memiliki izin operasional dari Kementerian Agama, Nomor Piagam: B-1847/Kk 13.02 3/PP. 00.7/10/2018 dengan Nomor Statistik Pondok Pesantren: 510035020099

Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo memiliki dasar Pancasila dan Al-'Aqidah Al-Islamiah. Pondok ini bergerak di bidang pendidikan dan pengajaran serta dalam usahanya selalu mengutamakan prinsip-prinsip pendidikan.

1. Tujuan:

- a. Menjunjung tinggi dan mendalami ilmu agama Islam serta mengamalkan dengan sebaik-baiknya.
- b. Membentuk pribadi/karakter umat yang berbudi luhur, berbadan sehat, berpengetahuan luas, dan berkhidmad kepada masyarakat.
- c. Menumbuh kembangkan nilai-nilai Agama kepada Santriwati, sehingga dapat dijadikan pedoman dalam bermasyarakat, beramal, da beribadah.

2. Visi:

“Unggul dalam kompetensi agama, akademik dengan mengedepankan akhlakul karimah, serta berlandasan akhlussunnah wal jama'ah ala Madzhab Syafi'i”.

3. Misi:

- a. Membentuk pribadi-pribadi yang tangguh, ulet, berkualitas, dan berakhlak mulia untuk menjadi umat/masyarakat yang baik dan bermanfaat bagi umat/masyarakat yang lain.
- b. Mencetak kader-kader ulama dan pemimpin umat yang berkemampuan dan berpengetahuan

dari segi iptek maupun imtaqnya. Mampu mengamalkan ilmunya, baik untuk diri sendiri, keluarga maupun lingkungannya, serta mampu berdakwah untuk beramar ma'ruf nahi munkar.³

B. Profil Bu Nyai Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo

Bu Nyai dalam penelitian ini mempunyai nama lengkap Ibu Dr. Hj. Khusniati Rofiah yang merupakan Pengasuh Putri dan Pimpinan Balai Latihan Kejuruan (BLK) Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo. Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo juga mempunyai Balai Latihan Kejuruan (BLK) yang dipimpin Bu Nyai Khusniati Rofiah yang telah berdiri resmi sejak tahun 2019.

Selain menjadi pengasuh putri dan pimpinan BLK Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo Bu Nyai Khusniau Rofiah juga merupakan Dosen kampus terkenal yaitu IAIN Ponorogo dan menjabat sebagai Dekan Fakultas Syariah. Ibu Nyai Khusniatu Rofiah Lahir di Ponorogo pada 10 Januari 1974. Pendidikan terakhir doktor (S3) dari IAIN Sunan Ampel Surabaya. Khusniati Rofiah juga sebagai Dosen dengan Jabatan Lektor Kepala, Pangkat-Golongan Pembina Utama Muda, IV/c. Khusniati Rofiah

³ Youtube, *Profil Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo* (Diakses Tanggal 14 April 2025, https://youtu.be/13Zm-gVET_4?si=RIwgIF315mFV-0kw).

melakukan pendidikan/pengajaran dan riset/penulisan dalam bidang Hukum Ekonomi Syariah.⁴

C. Paparan Data/Temuan Data Lapangan Gaya Kepemimpinan Bu Nyai dalam Membentuk Karakter Wirausaha Santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo

Gaya kepemimpinan adalah suatu proses atau strategi yang diterapkan oleh seorang pemimpin untuk dapat memengaruhi orang lain demi membantu tercapainya sasaran suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang tepat mampu mencerminkan besarnya tanggung jawab terhadap orang yang dipimpinnya. Seseorang mendapat arahan dengan gaya kepemimpinan yang tepat, hal ini mampu mendorong orang tersebut untuk bersikap disiplin di dalam membangun jiwa wirausaha dalam diri setiap individu. Oleh karena itu, diharapkan para pimpinan mampu memberikan wadah atau ilmu yang tepat bagi individu yang ingin belajar.

Data tentang gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo diperoleh dengan cara observasi dan wawancara oleh peneliti sendiri. Berdasarkan hasil wawancara Bu Khusniati Rofiah selaku orang yang bertanggung jawab atas kepemimpinan di Pondok Pesantren Darussalam

⁴ Profil Pimpinan Fakultas Syariah (Diakses Pada Tanggal 14 April 2025), <https://syariah.iainponorogo.ac.id/profil-pimpinan/>.

Bangunsari Ponorogo atau pada penelitian ini disebut sebagai Bu Nyai tentang bagaimana ia memimpin santriwatinya. Bu Nyai mengemukakan:

“Kalau saya fokus untuk memimpin dan mengembangkan BLK (Balai Latihan Kejuruan) mbak. Kalau suami saya kan fokus ke Pondoknya, bagi-bagi tugas lah intinya. Lha disini saya berfokus untuk menginspirasi dan memotivasi para santriwati untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam berwirausaha. Disini mereka semua bisa belajar menjahit dan memasak.”⁵

“Ada 3 orang yang membantu saya mengurus BLK ini, yaitu Bu Siti Nurjanah, Bu Fitria Nur Mahmudah, dan Bu Imroatul Mufarrohah. Nanti mbak e bisa tanya-tanya lebih rinci juga kepada mereka.”⁶

“Intinya niat saya mendirikan BLK ini untuk menyiapkan para santriwati kelak ketika sudah terjun di dunia masyarakat bisa benar-benar menekuni usaha sebagaimana kompetensi yang dimiliki sehingga menciptakan lapangan pekerjaan untuk masyarakat sekitar, atau sekedar untuk mengisi waktu luang ada meskipun dia menjadi ibu rumah tangga, tapi ia tetap produktif dan kreatif sehingga bisa membantu pemasukan keluarga gitu lo mbak.”⁷

⁵ Lampiran deskripsi wawancara nomor 01/W/18/01/2025 dengan Bu Nyai Khusniati Rofiah.

⁶ Lampiran deskripsi wawancara nomor 01/W/18/01/2025 dengan Bu Nyai Khusniati Rofiah.

⁷ Lampiran deskripsi wawancara nomor 01/W/18/01/2025 dengan Bu Nyai Khusniati Rofiah.

Hal ini sesuai dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dimana di BLK Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo terdapat 2 bidang keterampilan yang diajarkan pada santriwati, yaitu menjahit dan memasak. Hal ini menjadi bukti bahwa Bu Khusniati Rofiah selaku pemimpin BLK ini benar sungguh-sungguh berupaya untuk mengembangkan *skill* para santriwatinya sebagai bekal masa depan. Dengan pembawaannya yang *humble* dan *public speaking* mudah diterima oleh para santriwati membuat mereka mudah memahami apa yang ia tekankan pada diri setiap individu agar kompetensinya meningkat. Dengan karakteristik demikian Bu Nyai bisa memberikan nasihat, motivasi, dan bimbingan kepada santriwati sehingga bisa maksimal dalam penanaman karakter wirausaha. Dengan demikian, menurut pendapat peneliti Bu Nyai Khusniati Rofiah memiliki gaya kepemimpinan yang interaksional.⁸

Khusna Tasya Aluna sebagai salah satu santriwati yang mondok di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo dan siswa BLK menjelaskan sebagai berikut.

“Bu Nyai Rofi itu enak mbak kalau menjelaskan, mungkin karena beliau Dosen juga ya, jadi *public speaking* sudah tidak diragukan lagi. Beliau itu sebelum

⁸ Lampiran deskripsi observasi nomor 001/O/19/01/2025 tentang Bu Nyai dalam memberikan motivasi, nasihat, dan bimbingan kepada santriwati guna membentuk karakter wirausaha.

kita memulai pembelajaran di BLK selalu memberi motivasi pada kami tentang berwirausaha. Untuk kami lebih tekun, mumpung ada wadah BLK ini kami diminta memanfaatkan semaksimal mungkin. Pokoknya beliau itu seperti Ibu sendiri, kalau pada santriwati itu perhatian banget. Sampai juga beliau terkadang berpesan besuk kalau cari suami yang baik, sholeh, tau agama gitu mbak.”⁹

Rima Nur Fadhillah yang juga merupakan santriwati Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo dari hasil wawancara peneliti ikut menjelaskan tentang kepemimpinan Bu Khusniati Rofiah.

“Bu Nyai Rofi itu orangnya enak mbak. Ke santriwati udah kayak anak sendiri, beliau telaten ngajari kami, nuntun kami. Terutama itu sebelum memulai praktek kan biasanya beliau menyampaikan sesuatu dulu. Beliau untuk memantik semangat kami sering menceritakan kisah-kisah inspiratif dari orang-orang yang menekuni usaha benar-benar dari nol sampai bisa sukses seperti sekarang yang juga dulunya mengikuti pelatihan di BLK ini. Padahal beliau sendiri juga sudah sangat menginspirasi bagi kami. Beliau itu dosen, ustadzah, juga berwirausaha. Dengan beliau sudah berumur tetapi semangatnya untuk membekali kaum muda seperti kami agar bisa mengembangkan potensi diri. Itu sudah sosok yang sangat menginspirasi bagi kami. Kami juga ingin

⁹ Lampiran deskripsi wawancara nomor 05/W/08/02/2025 dengan Khusna Tasya Aluna.

seperti beliau. Duniawi dan ukhrawinya semua kepegang.”¹⁰

Dari pernyataan di atas dapat diketahui bahwa dengan pembawaan Bu Nyai Khusniati Rofiah yang *Humble* dan *Public Speaking* yang bagus menjadikan apa yang ia sampaikan terkait motivasi dan upaya menginspirasi para santriwati di BLK Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo menjadi sangat mengena dan mudah dipahami. Selain itu dengan Bu Nyai sendiri yang cukup sukses dalam berkecimpung di dunia pendidikan dan wirausaha ini menjadi suri tauladan tersendiri bagi para santriwatinya sehingga menjadikan mereka lebih semangat dan tekun dalam mengembangkan potensi dirinya.

Sementara itu hasil wawancara dengan Bu Siti Nurjanah selaku salah satu pengurus di BLK Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo mengemukakan sebagai berikut.

“Dulu kan awalnya Bu Nyai Rofi itu cuma ngajak untuk mengisi kegiatan di waktu tertentu santriwatinya mbak. Dulu itu ya cuma bisa dibilang ekstrakurikuler lah. Semacam komunitas bagi para santriwati yang ingin mengembangkan kompetensi jahit kita wadahi. Lha lama-kelamaan kok jadi banyak yang minat, saat itu ada 30 an santriwati. Lalu kami coba kasih masukan “*tidak*

¹⁰ Lampiran deskripsi wawancara nomor 06/W/08/02/2025 dengan Rima Nur Fadhilah.

alangkah baiknya ini dibuatkan BLK saja to Bu biar legal secara hukum dan nanti bisa dikembangkan bersama dibantu komunitas BLK Ponorogo.” Terus Bu Nyai terima mbak masukan kami, terus akhirnya dibentuklah BLK Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo dengan Bu Nyai Rofi sebagai pemimpin BLK dan bersama Bu Fitria Nur Mahmudah dan Bu Imroatul Mufarrohah sebagai pengurusnya. Enak Bu Rofi itu mbak, kalau sekiranya kami punya masukan itu diterima sekiranya mengarah pada sesuatu yang prospeknya bagus. Terus kalau beliau punya rencana misalnya kemarin mau nambah alat jahit, itu ngajak koordinasi kami juga gimana menurut kami dibelikan yang seperti apa gitu.”¹¹

Hasil wawancara dengan pengurus lain yaitu Bu Imroatul Mufarrohah juga semakin memperdalam hasil penelitian yang dilakukan. Dia mengemukakan:

“Kalau menurut saya pribadi ya mbak. Bu Nyai Rofi itu mempunyai gaya kepemimpinan yang demokratis. Jadi beliau apa-apa guna untuk memantik motivasi atau semangat santriwatinya itu minta pendapat dari kami mbak. Kemarin itu pernah gimana cara biar santriwati itu semangat bahwa keahlian yang ditekuni ini kelak bisa berguna banget di masa depan. Akhirnya kami usul untuk diajak berkunjung ke salah satu tempat konveksi di Ponorogo. Disitu ketemu pemiliknya, santriwati diberi kesempatan untuk bertanya tentang apa pun. Tentang bagaimana babatnya dan bisa sampai sebesar itu gitu gitu lah mbak. Terus lagi misal kemarin gimana biar kalau

¹¹ Lampiran deskripsi wawancara nomor 02/W/25/01/2025 dengan Bu Siti Nurjanah.

jelaskan materi di BLK itu enak. Kami musyawarah akhirnya dibelikanlah proyektor dan layarnya. Jadi bisa digunakan untuk menjelaskan materi, maupun untuk *play* video motivasi kisah inspiratif agar anak-anak semangat dan bisa tumbuh jiwa wirausahanya di kelas.”¹²

Hal tersebut sejalan dengan hasil dokumentasi yang diperoleh oleh peneliti. Terlihat dimana dalam memaparkan materi sebelum mulai praktek, pengurus yang juga sebagai Tentor¹³ menjelaskan materi menggunakan layar proyektor di depan. Dengan begitu materi akan lebih mudah dipahami dan jika ada videonya yang di *play* tentang tutorial menjahit tertentu, santriwati juga akan lebih mudah untuk memahaminya.¹⁴ Selain itu, dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwa di BLK Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo terdapat mesin jahit yang berjumlah 10 dimana santriwati biasanya dibagi perkelompok dalam praktek pelaksanaannya. Satu kelompok terdiri dari 3 orang. Hal ini lebih dari cukup untuk pelaksanaan kegiatan latihan menjahit. Selain itu juga terdapat LCD

¹² Lampiran deskripsi wawancara nomor 04/W/25/01/2025 dengan Bu Imroatul Mufarrohah.

¹³ Tentor adalah orang yang memberikan pelajaran atau bimbingan belajar kepada seseorang atau kelompok kecil siswa.

¹⁴ Lampiran dokumentasi Gambar 1 pengarahan dan pemberian nasihat, motivasi, dan pembimbingan karakter wirausaha santriwati.

proyektor guna untuk menjelaskan teori atau hanya sekedar untuk memutar video motivasi. Kemudian dalam kegiatan masak dihari minggu alatnya sudah sangat lengkap karena setiap hari pondok juga memasak untuk makan santrinya. kemudian adanya bimbingan-bimbingan tentang kewirausahaan. Bahkan disatu momen peneliti melihat beberapa santriwati yang sedang melakukan konsultasi atau bimbingan khusus terhadap Bu Nyai. Mereka meminta pendapat Bu Nyai tentang permasalahan berjualan online mereka, dari obrolan tersebut peneliti mendengar bahwa ada salah seorang santriwati yang berjualan gamis atau baju secara online namun beberapa minggu terakhir ini prospek penjualannya belum bagus. Maka dari itu ia meminta pendapat Bu Nyai tentang bagaimana pemasaran agar produknya bisa menarik perhatian orang sehingga lebih banyak terjual.¹⁵ Dari sini peneliti menyimpulkan dimana Bu Nyai Khusniati Rofiah dalam memimpin BLK di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo juga mempunyai gaya kepemimpinan fasilitator dimana ia berusaha semaksimal mungkin guna memenuhi dan mengusahakan fasilitas yang bisa *skill* santriwati sehingga karakter wirasusaha dalam diri individu terbentuk dengan baik. Selain itu Bu Nyai juga menjadi

¹⁵ Lampiran deskripsi observasi nomor 004/O/19/01/2025 tentang sarana dan prasarana yang memadai.

tentor atau pembimbing jika ada santriwati yang ingin berkonsultasi kepadanya.

Dapat kita ketahui dari hasil pemaparan penelitian di atas dimana dengan gaya kepemimpinan Bu Nyai Khusniati Rofiah yang interaksional, demokratis, transformatif, dan fasilitator ia berusaha memberikan yang terbaik untuk mengembangkan atau membentuk karakter wirausaha pada santriwatinya. Dengan karakternya yang *humble* dan *public speaking* yang bagus ia menjadi sosok yang *perfect* dalam menyampaikan dan memahami tentang materi pelatihan, memberikan nasihat, motivasi, dan melakukan pembimbingan guna memupuk karakter wirausaha pada santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

D. Analisis Data

Berdasarkan hasil pemaparan data di atas dapat kita ketahui bahwa Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo guna berupaya membentuk karakter wirausaha pada santriwatinya mempunyai dua kegiatan, yaitu menjahit dan memasak. Kegiatan ini dilaksanakan dengan rutin dimana dalam pelaksanaan pelatihan menjahit Bu Nyai Khusniati Rofiah sebagai pimpinan putri Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo telah mendirikan Balai Latihan Kejuruan (BLK) bersama tiga pengurus lainnya yaitu Bu Siti Nurjanah, Bu Fitria Nur Mahmudah, dan Bu Imroatul Mufarrohah. Bu Nyai Khusniati Rofiah

dibantu tiga pengurus BLK ini saling bekerjasama untuk terus meningkatkan *skill* dan jiwa wirausaha santriwati.

Hal ini sesuai teori yang dikemukakan oleh Basrowi, ia berpendapat terdapat beberapa cara dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan yaitu, (1) melalui jalur pendidikan formal dimana sekarang ini banyak lembaga pendidikan menengah dan tinggi menawarkan berbagai program, atau paling tidak kelas kewirausahaan, dan (2) melalui pelatihan yang biasanya mencakup berbagai simulasi usaha baik dilakukan secara *indoor* maupun *outdoor*.¹⁶ Kita ketahui bahwa di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo menawarkan berbagai macam bidang peminatan salah satunya adalah wirausaha. Melalui komunitas Balai Latihan Kejuruan (BLK) ini santriwati ditawarkan program kelas wirausaha yaitu pelatihan menjahit. Sementara itu, untuk simulai wirausaha kuliner Bu Nyai Khusniati Rofiah mengemas kegiatan pelatihan memasak di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo pada hari minggu khususnya karena saat itu seluruh lembaga pendidikan formal libur dan pembelajaran bisa dilakukan dengan diikuti oleh seluruh santriwati.

Ditambah dengan gaya kepemimpinan yang interaksional, demokratis, transformatif, dan fasilitator

¹⁶ Basrowi, *Kewirausahaan...*, 30.

dari Bu Nyai Khusniati Rofiah membuat upaya pembentukan karakter wirausaha santriwati menjadi lebih maksimal. Bentuk kepemimpinan demokratis yang ditunjukkan Bu Nyai Khusniati Rofiah dalam upaya membentuk karakter wirausaha di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo adalah dengan senantiasa mengajak diskusi para pengurus dalam pengambilan keputusan tertentu. Selain itu ia juga meminta pendapat dari pengurus kiranya apa yang membuat kegiatan pelatihan menjadi semakin baik.

Menurut Imam Saerozi, secara umum peran utama dalam pengembangan pondok pesantren memang sering kali dipegang oleh Kyai, bukan Bu Nyai. Kyai biasanya merupakan pemilik, pengelola, dan pengajar utama di pondok, sehingga kepemimpinannya sangat sentral dalam menjalankan dan mengendalikan seluruh aspek kehidupan pesantren. Kyai, sebagai pemimpin spiritual dan intelektual, sering kali memiliki otoritas yang besar dalam pengambilan keputusan dan perencanaan pengembangan pondok. Mereka bertanggung jawab atas pendidikan, dakwah, dan pengelolaan pesantren secara keseluruhan. Sementara Bu Nyai juga berperan penting, terutama dalam hal pendidikan dan pembinaan akhlak santri, peran mereka sering kali lebih bersifat mendukung. Mereka mungkin terlibat dalam pengelolaan keuangan, pendidikan santri, atau

kegiatan sosial, tetapi biasanya tidak memegang posisi kepemimpinan yang setara dengan Kyai.¹⁷

Namun, disini Bu Nyai Khusniati Rofiah berbeda, di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo ia berperan penuh dalam pendidikan santriwati, mulai dari pembelajaran agama maupun pembelajaran umum yang dalam penelitian ini adalah pembentukan karakter wirausaha. Bahkan Bu Nyai yang mendirikan dan menjadi pemimpin di Balai Latihan Kejuruan (BLK) Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo. Dalam usaha pemupukan karakter wirausaha santriwati beliau membawakan gaya kepemimpinan interaksonal. Bu Nyai yang bersigggungan dan berinteraksi langsung dengan para santriwati dalam membina, menasehati, memotivasi, dan membimbing mereka selama mondok di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo. Agar pembimbingan lebih maksimal ia juga merekrut 3 tentor guna membantunya dalam kegiatan di BLK sehingga pembentukan karakter wirausaha dan peningkatan skil kompetensi santriwati lebih maksimal.

Gaya kepemimpinan demokratis Bu Nyai Rofiah menurut Teori dari Siswadi menjelaskan bahwa bentuk kepemimpinan demokratis menempatkan personil sebagai faktor utama dan penting. Hubungan antara

¹⁷ Saerozi, *Manajemen Pondok Pesantren*, 75.

pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya diwujudkan dalam bentuk *relationship* atas dasar saling menghargai dan menghormati. Dalam melaksanakan tugasnya pemimpin demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari anggotanya, serta juga kritik-kritik yang membangun dari anggotanya yang ia terima sebagai umpan balik atau dijadikan bahan pertimbangan. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, terarah yang berusaha memanfaatkan setiap personil untuk kemajuan dan perkembangan organisasi pendidikan.¹⁸

Bentuk kepemimpinan transformatif yang ditunjukkan oleh Bu Nyai Khusniati Rofiah dalam upaya membentuk karakter wirausaha santriwati Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo yaitu, memberikan nasihat, motivasi, membimbing, serta menginspirasi para santriwatinya tentang wirausaha. Dengan visi misi yang terarah, hubungan yang kuat dengan para pengurus, dan menciptakan lingkungan belajar yang bagus membentuk karakter wirausaha melalui BLK Bu Nyai Khusnati Rofiah sebagai pemimpin dapat mendorong kreatifitas, inovasi, dan kompetensi para santriwati Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

¹⁸ Siswadi, *Konsep Dasar Kepemimpinan...*, 61.

Hal ini sejalan dengan teori James MacGregor Burns pada yang menyatakan bahwa pemimpin yang transformatif meningkatkan kebutuhan dan motivasi bawahan dan mempromosikan perubahan dramatis dalam individual, grup, dan organisasi.¹⁹ Salah satu aspek penting dari kepemimpinan transformatif adalah pembangunan hubungan yang kuat dan saling percaya antara pemimpin sekolah dan staf guru. Melalui komunikasi terbuka, mendengarkan dengan empati, dan memberikan umpan balik yang konstruktif, pemimpin sekolah dapat membantu membangun hubungan yang positif dan kolaboratif, yang mendorong keterlibatan dan komitmen staf guru terhadap visi dan tujuan sekolah. Selain itu, pemimpin transformatif juga menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pengembangan profesional staf guru. Mereka memberikan kesempatan dan sumber daya untuk pelatihan dan pengembangan yang relevan dan berkelanjutan, serta memberikan dukungan dan bimbingan individual kepada guru untuk meningkatkan keterampilan pengajaran mereka.²⁰

Terakhir, yaitu gaya kepemimpinan fasilitator Bu Nyai Khusniati Rofiah ditunjukkan dimana ia dalam memimpin Balai Latihan Kejuruan (BLK) Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo

¹⁹ Burns, *Leadership*, 666.

²⁰ Jayadih, Rubini, dan Suhardi. *Strategi Peningkatan Kualitas...*,19.

terus mengembangkan dan memenuhi apa yang menjadi kebutuhan dalam pembelajaran santriwati. Atas masukan-masukan dari pengurus BLK guna menunjang maksimalnya pembelajaran ia selalu mengusahakan yang terbaik. Hingga sekarang dalam pembelajaran menjahit dan memasak lembaga sudah cukup melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Selain itu, sebagai pimpinan tertinggi dalam Balai Latih Kejuruan Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo Bu Nyai Khusniati Rofiah senantiasa terbuka jika terdapat santriwati yang ingin melakukan konsultasi atau bimbingan terhadapnya berkaitan dengan apa pun terutama tentang kewirausahaan.

Selain itu, keberhasilan Bu Nyai Khusniati Rofiah dalam menyampaikan nasihat, motivasi, dan bimbingan terhadap santriwati sebagai upaya membentuk karakter wirausaha juga tidak terlepas dari karakternya yang *humble* dan *public speaking* yang bagus. Dengan karakter Bu Nyai yang *humble* menjadikan santriwati nyaman sehingga mereka menganggap Bu Nyai seperti Ibu mereka sendiri. Nugroho berpendapat orang yang *humble* atau rendah hati cenderung lebih mudah memberikan nasihat, motivasi, dan bimbingan karena mereka lebih terbuka terhadap orang lain, lebih mudah menerima masukan,

dan tidak takut untuk mengakui kekurangan diri.²¹ Kemudian dengan *public speaking* yang bagus Bu Nyai juga bisa menyampaikan materi, motivasi, dan nasihat sehingga mudah dicerna dan difahami oleh santriatanya.

Salah satu kelebihan orang yang punya *public speaking* yang bagus adalah mereka bisa menyampaikan suatu informasi dengan pengolahan kata yang baik. Adapun informasi yang hendak disampaikan bisa berupa program, ide, gagasan, proyek, atau hasil pemikiran. Kemudian orang yang punya *public speaking* bagus juga bisa memberikan pengaruh pada orang lain. Pengaruh disini diartikan sebagai upaya untuk mengubah atau mempertahankan suatu pemikiran sekaligus tindakan orang lain. mereka ini biasanya berprofesi sebagai motivator atau dosen. Dengan *public speaking* yang baik *audien* akan lebih mudah memahami apa yang disampaikan.²²

E. Singkronisasi dan Transformasi Data

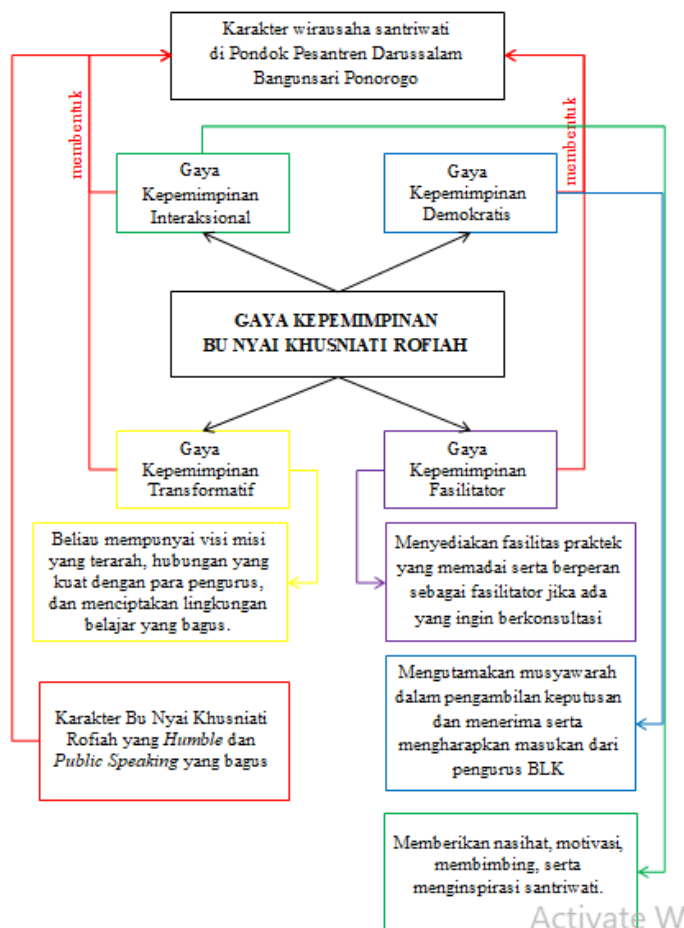
Setiap orang memiliki gaya kepemimpinan yang unik dan berbeda-beda, yang dipengaruhi oleh kepribadian, pengalaman, dan lingkungan kerja mereka. Dari banyaknya tugas-tugas yang diemban, seorang pemimpin perlu memiliki tipe gaya kepemimpinan yang tepat. Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti maka dapat

²¹ Nugroho, *Kasus-kasus Seputar Kepemimpinan*, 7.

²² Riyanti, *Melatih Public Speaking*, 5-6.

disimpulkan bahwa dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo, Bu Nyai Khusniati Rofiah dalam memimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang bisa tergambar pada bagan sebagai berikut.





Bagan 2: Gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo

Dari bagan diatas dapat kita pahami bahwa sebagai upaya pembentukan karakter wirausaha di

Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo Bu Nyai Kusniati Rofiah memadukan gaya kepemimpinan interaksional, demokratis, transformatif, dan fasilitator.

Gaya kepemimpinan interaksional ini ditunjukkan Bu Nyai Khusniati Rofiah dimana ia berperan langsung dalam membina, memotivasi, dan membimbing santriwati sebagai upaya membentuk karakter wirausaha dalam diri individu. Dalam kegiatan yang dilaksanakan di Balai latihan Kejuruan di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo Bu Nyai disela-sela kesibukannya sering menyempatkan untuk melihat kegiatan menjahit santriwati. Terlebih lagi ketika hari minggu dalam kegiatan memasak Bu Nyai langsung membimbing langsung mulai dari persiapan sampai eksekusi kegiatan memasak.

Gaya kepemimpinan demokratis tunjukkan oleh Bu Nyai Khusniati Rofiah yang senantiasa mengutamakan musyawarah dalam pengambilan keputusan dan menerima serta mengharapkan masukan dari pengurus BLK guna meningkatkan kualitas pelatihan sehingga pembentukan karakter wirausaha bisa maksimal. Bu Nyai dengan tiga pengurus Balai Latihan Kejuruan Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo selalu melaksanakan koordinasi secara periodik guna membahas tentang peningkatan kualitas layanan santriwati dan kebutuhan apa yang

kiranya dibutuhkan untuk lebih maksimanya kegiatan pelatihan santriwati.

Pada gaya kepemimpinan transformatif ditunjukkan dimana dalam penanaman karakter wirausaha santriwati ia sering memberikan nasihat, serta menginspirasi santriwati. Selain itu Bu Nyai dalam memimpin juga mempunyai visi misi yang terarah yaitu menanamkan karakter wirausaha santriwati, hubungan yang kuat dengan para pengurus guna memaksimalkan penanaman karakter wirausaha, dan menciptakan lingkungan belajar yang bagus sehingga pembelajaran menjadi lebih berkualitas, efektif, dan efisien.

Gaya kepemimpinan fasilitator Bu Nyai tunjukkan dengan terpenuhinya sarana dan prasarana guna menunjang pengembangan *skill* santriwati. Dengan fasilitas BLK yang maksimal ini ia punya harapan besar setelah lulus nanti mereka benar-benar terbekali *skill* menjahit dan memasak dengan baik. Selain itu Bu Nyai juga berperan sebagai fasilitator jika terdapat santrawati yang ingin melakukan konsultasi atau bimbingan khusus kepadanya berkaitan dengan apa pun terlebih lagi tentang hal yang berkaitan dengan kewirausahaan.

Gaya kepemimpinan Bu Nyai Khusniati Rofiah yang interaksional, demokratis, transformatif, dan fasilitator ini juga didukung dengan karakter yang *Humble* dan *Public Speaking* yang bagus membuat ia

saat memberikan nasihat, motivasi, membimbing, serta memberikan inspirasi mudah untuk diterima dan dipahami santriwati. Sehingga dengan begitu diharapkan pemupukan karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo semakin hari bisa semakin bertambah kuat.



BAB V
FAKTOR PENDUKUNG DAN PENGHAMBAT
KEBERHASILAN BU NYAI DALAM
MEMBENTUK KARAKTER WIRAUSAHA
SANTRIWATI DI PONDOK PESANTREN
DARUSSALAM BANGUNSARI PONOROGO

Dalam bab ini akan disajikan paparan data dan temuan penelitian, analisis data, serta sinkronisasi dan transformatifnya antara teori yang ada dengan data di lapangan yang ditemukan. Paparan data meliputi data hasil triangulasi wawancara mengenai faktor pendukung dan penghambat membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo. Faktor pendukung adalah hal-hal yang membantu suatu kegiatan atau proses berjalan lancar, sementara faktor penghambat adalah hal-hal yang menghambat atau mengganggu jalannya kegiatan atau proses tersebut. Pada bagian ini akan dipaparkan poin penting dalam penelitian yang mencakup tentang faktor pendukung dan penghambat keberhasilan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati.

A. Paparan Data/Temuan Data Lapangan Faktor Pendukung dan Penghambat Keberhasilan Bu Nyai dalam Membentuk Karakter Wirausaha Santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo

Dalam menjalankan program-program yang dimiliki guna membentuk karakter wirausaha, merupakan hal yang wajar apabila di tengah-tengah perjalanan menemui halangan, rintangan atau kendala. Namun demikian bagaimana dalam kepemimpinan Bu Nyai untuk mengatasi kendala-kendala ini merupakan fokus yang menarik. Adapun yang menjadi faktor pendukung dan penghambat pembentukan karakter wirausaha Santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo ini peneliti melakukan wawancara Bu Nyai Khusniati Rofiah sebagai informan kunci pada penelitian ini. Ia mendeskripsikan faktor pendukungnya sebagai berikut.

“Faktor pendukung keberhasilan penanaman jiwa wirausaha ini sebenarnya pertama kembali ke diri masing-masing individu mbak. Misal kemauan santriwati untuk belajar. Kan yang memilih untuk mengikuti kegiatan di BLK ini mereka sendiri. Kami hanya menawarkan beberapa komunitas, ada komunitas yang lain seperti, pertanian/perkebunan, seni hadroh, dan lain-lain misalnya, tetapi mereka yang para cewek-cewek itu kan pilih menjahit di BLK ini sebagai salah satu faktor positif tersendiri. Selanjutnya kalau anak putri itu orangnya kan telaten, kreatif, dan inovatif nggih mbak. Jadi kayak jahit kemudian masak kayak gitu karena

sudah memang bawaan lahir itu bidang mereka jadi diajari yang cepat mbak. Beda cerita kalau ngajari anak cowok masak misalnya kan lebih susah. Kalau cewek mah diajari resepnya aja, takarannya mereka udah bisa ngukur sendiri. Lalu sabar dan tekun, kalau udah dikasih *jobdisk* hari ini buat jahit seperti ini gitu, udah semua *gletuk* dengan garapannya sendiri-sendiri mbak. Mau 30 menit sampai 1 jam disitu lo betah anak putri itu, nanti kalau salah ulangi lagi, ulangi lagi, gak ada yang marah atau putus asa gitu. Sama itu mbak kerjasama tim yang bagus. Putri itukan cenderung *humble* orangnya, kalau temen e gak bisa gitu diajari, nanti yang satu belajar motong kain yang satunya megangin, seperti itulah mbak. Terakhir faktor pendukungnya menurut saya adalah dukungan dari BLK sendiri. Dengan adanya wadah BLK ini dengan fasilitas yang menurut saya cukup lengkap itu memudahkan untuk santriwati belajar dengan sungguh-sungguh dan meningkatkan minat mengembangkan kompetensinya. Kalau udah kompetensinya meningkat secara otomatis jiwa usahanya kelak ingin buka sendiri di rumah juga meningkat.”¹

Sementara faktor penghambat membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo Bu Nyai Khusniati Rofiah menjabarkan sebagai berikut:

“Kalau faktor penghambatnya pertama menanamkan percaya diri pada santriwati mbak. Mereka pernah ada yang bertanya gini, bisa gak sih Bu nanti kita nanti

¹ Lampiran deskripsi wawancara nomor 001/W/18/01/2025 dengan Bu Nyai Khusniati Rofiah.

bersaing dengan yang mungkin sudah babat duluan, sementara sekarang setiap daerah pasti ada penjahit juga. Kemudian takut akan resiko kegagalan, dibanyaknya persaingan antar penjahit terkadang mereka ragunya gini, nanti kalau terlanjur dibiayai beli alat mereka takut kalau pelanggan tidak seperti yang diharapkan mbak. Terus faktor keluarga juga mbak. Itu kadang yang membuat karakter wirausaha dalam diri santri terkadang susah dibentuk.”²

Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Nur Hidayati salah satu santri yang peneliti wawancarai terkait faktor pendukung dan penghambat pembentukan karakter wirausaha dalam dirinya. Ia mengemukakan:

“Bapak saya itu inginnya saya jadi guru mbak. Kan setelah ini lulus MA rencana diminta untuk kuliah keguruan terus nanti bantu menjadi guru di sekolah Desa saya. Jadi nanti pulang ngajar mungkin jam 3 sore sudah capek, jadi kalau mau buka jahit takut kurang bisa maksimal gitu, sebenarnya saya suka dengan menjahit mbak. Kebetulan di Desa saya kan penjahitnya juga cuma 1 dan itu pun sudah usia lanjut. Jadi saya nanti yakin bisa ramai jika buka gitu”³

Kemudian Khusna Tasya Aluna juga menjelaskan kendalanya jika ingin buka usaha, yaitu:

² Lampiran deskripsi wawancara nomor 001/W/18/01/2025 dengan Bu Nyai Khusniati Rofiah.

³ Lampiran deskripsi wawancara nomor 07/W/08/02/2025 dengan Nur Hidayati.

“Saya itu terkendala modal mbak jika ingin buka-buka usaha gitu, kalau mau ngumpulkan modal kan juga pasti butuh waktu lama juga. Jadi sementara saya ikut BLK ini ya karena saya minat dengan menjahit mbak. Tapi untuk kelak bisa terus buka usaha jahit apa tidak saya juga belum terlalu yakin mbak. Ya karna modal itu sendiri masalahnya.”⁴

Sementara Lilis Kurnianawati menjelaskan sebagai berikut:

“Sebagai perempuan itu kan kita wajib bisa masak mbak, jadi saya suka oleh Bu Nyai diajari masak, kemudian buat jajan kayak gitu, dan ternyata setelah saya pikir-pikir modalnya juga gak terlalu besar. Cuma masalahnya pemasarannya mbak. Kalau disini kan memang diajari keterampilan seperti menjahit dan memasak, cuma disini belum diajari bagaimana cara pemasaran produk dan pengemasannya misal makanan. Menurutku pengemasan yang menarik itu juga menentukan ketertarikan konsumen untuk membeli atau tidak jadi beli produk kita. Apa lagi ini kaitannya dengan makanan.”⁵

Wawancara dengan Rima Nur Fadhilah semakin menegaskan akan adanya faktor pendukung dan penghambat keberhasilan pembentukan karakter wirausaha pada santriwati. Ia menjelaskan:

⁴ Lampiran deskripsi wawancara nomor 05/W/08/02/2025 dengan Khusna Tasya Aluna.

⁵ Lampiran deskripsi wawancara nomor 08/W/08/02/2025 dengan Lilis Kurnianawati.

“Menurutku faktor utama pendukung pembentukan karakter wirausaha khususnya dalam diri saya itu kemauan yang tinggi untuk belajar mbak. Santriwati yang memiliki keinginan untuk belajar dan mengembangkan keterampilan kewirausahaan, misalnya melalui latihan menjahit atau memasak di sini dan mau konsultasi dengan Tentor atau Bu Nyai Rofi, dengan begitu saya rasa akan lebih mudah dalam mengimplementasikan ide-ide bisnis mereka ke depannya nanti. Kalau faktor penghambatnya mungkin karena belum pernah terjun ke dunia bisnis, mungkin takut gagal atau gak balik modal itu mungkin mbak. Tapi kalau dia yakin dan jika gagal introspeksi dan mulai lagi, saya rasa gak ada masalah mbak.”⁶

Dapat kita ketahui bersama bahwa faktor pendukung keberhasilan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo yaitu, (1) kemauan yang kuat untuk belajar, (2) santriwati yang cenderung telaten, kreatif, dan inovatif, (3) kerjasama dan saling membantu antar sesama santriwati, (4) kesabaran dan ketekunan dalam belajar, (5) fasilitas BLK yang memadai, dan (6) bakat minat santriwati terhadap bidang usaha tertentu. Sedangkan faktor penghambatnya adalah (1) menanamkan percaya diri pada santriwati, (2) banyak santriwati yang takut akan resiko kegagalan, (3) faktor keluarga yang kurang mendukung untuk ia mendalami dunia usaha, (4)

⁶ Lampiran deskripsi wawancara nomor 06/W/08/02/2025 dengan Rima Nur Fadhilah.

terkendala modal jika nanti ingin mendirikan usaha, dan (5) belum adanya pembelajaran khusus pemasaran produk di BLK Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo menyebabkan pembentukan karakter wirausaha santri belum maksimal.

Untuk semakin menguatkan hasil penelitian tentang faktor pendukung dan penghambat keberhasilan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati. Peneliti juga melakukan wawancara dengan Bu Imroatul Mufarrohah selaku pengurus BLK Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo. Ia menjelaskan sebagai berikut.

“Bu Nyai Rofi itu pernah cerita gini ke saya mbak, nanamkan karakter wirausaha ke santriwati itu susah kalau dia sendiri ragu atau takut saat menjalankan bisnis nanti rugi dan enggak jalan, lalu siswa sendiri gak percaya diri dengan karyanya. Misalnya saat buat makanan dia gak pede dengan ada yang ia buat. Mungkin kalau ada *customer* ingin menjahitkan baju, dia sendiri ragu bisa maksimal gak ya. Kayak gitu mbak. Kalau faktor pendukungnya sih itu mbak tersedianya sarana belajar disini seperti mesin jahit, bahan jahit, kemudian bahan masakan pondok yang bisa untuk belajar masak sekalian untuk makan keseharian mereka sendiri. Dengan adanya sarana seperti ini yang tersedia mungkin lebih bisa nantinya meningkatkan kompetensi siswa sehingga jiwa berkarya muncul untuk modal usaha nanti”⁷

⁷ Lampiran deskripsi wawancara nomor 04/W/25/01/2025 dengan Bu Imroatul Mufarrohah.

Ada pernyataan pengurus lain yaitu Bu Fitria Nur Mahmudah juga menjelaskan demikian terkait faktor pendukung dan penghambat keberhasilan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati.

“Pendukungnya itu mbak ketelatenan Bu Nyai yang tidak *waleh-waleh* untuk memotivasi mbak-mbak santri disini. Setiap ada waktu di BLK gitu kan Bu Nyai mesti ikut mendampingi, Bu Nyai selalu menekankan agar serius untuk belajar keterampilan apa pun yang kiranya kelak bisa digunakan untuk membuka usaha apa pun, terus kalau Bu Nyai lagi ngajari santriwatinya masak itu ya kayak seorang Ibu ngajari anaknya, pelan pelan dan telaten dan sabar lah ia itu.”⁸

“Kalau faktor penghambatnya mungkin keterbatas waktu ya mbak, Bu Nyai Rofi kan kegiatannya diluar banyak. Ngajar di Kampus IAIN kadang sampai sore juga, jadi kalau hari Senin-Kamis itu beliau mungkin cuma bisa melihat dan mendampingi sebentar santriwati menjahit. Kalau hari Jumat dan Sabtu baru bisa maksimal mendampingi, itu juga kalau beliau tidak acara lainnya. Biasanya sih beliau hari Minggu bisa *full* untuk mendampingi santriwati belajar memasak sambil memberi nasihat ke santriwatinya untuk bisa memaksimalkan apa yang bisa dipelajari di Pondok ini. Beliau sering berpesan gini “*ambil ilmu dari sini sebanyak mungkin, kemudian kembangkan diluar sana nanti, syukur-syukur dengan keterampilan yang didapat disini bisa buka usaha dan menciptakan lapangan pekerjaan bagi orang lain*” gitu mbak. tapi ditengah

⁸ Lampiran deskripsi wawancara nomor 03/W/25/01/2025 dengan Bu Fitria Nur Mahmudah.

kesibukan beliau kan ada kami para pengurus yang mendampingi santriwati sebagai ganti beliau.”⁹

Hal ini sejalan dengan apa yang diamati oleh peneliti melalui observasi dimana Bu Nyai Khusniati Rofiah saat mengajari santriwatinya menjahit atau memasak ia sangat sabar dan telaten. Ditengah kegiatan tersebut senantiasa keluar kata-kata darinya untuk menasihati dan memotivasi santriwatinya agar tetap semangat selalu agar bisa membanggakan kedua orang tua kelas jika sudah lulus.¹⁰ Kemudian dari hasil telah dokumentasi juga diperoleh data dimana Nyai Rofi bersama Tentor mendampingi santriwatinya dalam kegiatan kelas menjahit.¹¹

B. Analisis Data

Mendidik jiwa wirausaha kaum muda menjadi upaya penting untuk membekali mereka dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menjadi pengusaha yang sukses. Ini melibatkan pengajaran tentang prinsip-prinsip bisnis, manajemen keuangan, pemasaran, dan juga pengembangan mindset kewirausahaan seperti keberanian, kreativitas, dan optimisme. Pondok Pesantren Darussalam

⁹ Lampiran deskripsi wawancara nomor 03/W/25/01/2025 dengan Bu Fitria Nur Mahmudah.

¹⁰ Lampiran deskripsi observasi nomor 003/O/19/01/2025 tentang Bu Nyai yang ikut andil untuk mengajari santriwatinya.

¹¹ Lampiran dokumentasi gambar 2: santriwati saling bekerjasama untuk melakukan pengukuran dan pemotongan kain serta melakukan kegiatan menjahit didampingi oleh Bu Nyai dan tentor.

Bangunsari Ponorogo menjadi salah satu pelopor dimana pendidikan pondok pesantren tidak hanya sekedar mencari ilmu agama saja, melainkan juga bisa menjadi wadah untuk mendidik benih-benih wirausahawan sejak dini. Hal ini tidak lepas dari inisiatif pimpinan pondok dimana di era sekarang itu susah untuk mencari lapangan pekerjaan. Berangkat dari adanya BLK Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo bisa menjadi wadah untuk melatih para santri untuk menjadi calon wirausahawan.

Hal ini menjadi salah satu daya tarik dan motivasi banyak orang tua yang ingin memasukkan anak-anaknya kedalam Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo, dengan harapan anaknya akan mempunyai akhlaq, budi pekerti, dan rasa disiplin yang tinggi, serta mempunyai keterampilan dan kreativitas sebagai bekal menjadi pengusaha yang sukses ke depannya nanti.

Melalui kepemimpinan Bu Nyai Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo selalu memberikan yang terbaik untuk santriwati selama berproses di Pondok Pesantren. Maka dari itu untuk mewujudkan Santriwati yang unggul dalam berbagai bidang sangat perlu adanya faktor yang mendukung dalam segala proses kegiatan. Melalui paparan data di atas dapat kita ketahui bahwa faktor pendukung keberhasilan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam

Bangunsari Ponorogo yaitu, (1) kemauan yang kuat untuk belajar dari santriwati, (2) perempuan yang cenderung telaten, kreatif, dan inovatif, (3) kerjasama dan saling membantu antar sesama santriwati, (4) kesabaran dan ketekunan dalam belajar, (5) fasilitas BLK yang memadai, dan (6) bakat minat santriwati terhadap bidang usaha tertentu.

Pertama, kemauan yang kuat untuk belajar. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Lubis yang dikutip Abdul Nasir Rachman, dkk., yaitu kemauan yang kuat untuk belajar lebih banyak dan meningkatkan diri adalah kunci untuk kewirausahaan yang sukses. Pengusaha yang sukses tidak pernah berhenti belajar dari pengalaman pribadi dan lainnya. Ada keinginan untuk lebih meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kita sehingga kita dapat beradaptasi dengan perubahan pasar dan tetap kompetitif.¹²

Kedua, perempuan yang cenderung telaten, kreatif, dan inovatif. Sukses dalam berwirausaha memang membutuhkan tiga hal utama: ketelatenan, kreativitas, dan inovasi. Ketelatenan adalah kemampuan untuk bekerja dengan sabar, teliti, dan tidak mudah menyerah, terutama dalam menghadapi tantangan dan hambatan. Kreativitas adalah kemampuan untuk menghasilkan ide-ide baru, cara berpikir yang berbeda, dan solusi yang unik. Inovasi

¹² Rachman, dkk., *Usaha Kecil Menengah...*, 16-17.

adalah penerapan ide-ide kreatif tersebut menjadi tindakan nyata yang menghasilkan perubahan positif dan memajukan usaha.¹³

Ketiga, kerjasama dan saling membantu antar sesama santriwati. Dalam berwirausaha kerja sama dan dukungan timbal balik sangat penting untuk mencapai kesuksesan wirausaha. Kolaborasi memungkinkan tugas-tugas, penggunaan berbagai keahlian, dan peningkatan produktivitas. Saling membantu dalam menciptakan lingkungan yang mendukung dan mempromosikan keberhasilan bersama.¹⁴

Keempat, kesabaran dan ketekunan dalam belajar. Hal tersebut sejalan dengan yang diungkap oleh Heri Solehudin Atmawidjaja dimana dalam berwirausaha seringkali membutuhkan waktu dan upaya yang lama dan tidak selalu mendapatkan manfaat langsung. Kesabaran membantu pengusaha tidak menyerah pada tantangan dan hambatan, tetapi fokus pada tujuan jangka panjang mereka. Selain itu, dunia bisnis terus berubah dan pengusaha harus terus belajar dan mengikuti perkembangan terbaru. Belajar ketahanan yang membantu pengusaha memperoleh keterampilan baru, meningkatkan pengetahuan mereka dan beradaptasi dengan perubahan pasar.¹⁵ Jadi, Kesabaran dan daya tahan dalam pembelajaran adalah

¹³ Yasa dan Wiguna, *Kewirausahaan Theopreneurship*, 11.

¹⁴ Chatra, *Kewirausahaan 5.0*, 68.

¹⁵ Atmawidjaja, *Membangun Mindset Entrepreneurship...*, 16.

kunci untuk mencapai kesuksesan bagi pengusaha. Pengusaha yang sukses tidak hanya memiliki ide-ide bagus, mereka dapat menghadapi tantangan, belajar dan berkembang dari kesalahan mereka.

Kelima, fasilitas BLK yang memadai. Ruang belajar yang nyaman dan teratur, cocok ada (meja, kursi, proyektor, papan tulis, dll). Sangat penting untuk menciptakan suasana belajar yang baik.¹⁶ Jadi, mendukung pelatihan kompetensi membutuhkan fasilitas dan infrastruktur yang tepat. Ini termasuk infrastruktur yang mendukung kegiatan pelatihan seperti fasilitas pembelajaran yang nyaman, alat bantu pembelajaran, ruang kelas, dan fasilitas praktis yang melayani bidang -bidang kompetensi terlatih.

Keenam. bakat minat santriwati terhadap bidang usaha tertentu. Muh. Fahrurrozi dan Pahrudin mengemukakan bahwa minat membantu santriwati untuk fokus pada bidang usaha yang mereka sukai, sehingga mereka tidak mudah menyerah ketika menghadapi tantangan. Sedangkan Bakat dalam bidang tertentu memungkinkan mereka untuk lebih cepat belajar dan mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan untuk berwirausaha di bidang tersebut. Singkatnya, bakat dan minat merupakan fondasi yang kuat untuk berwirausaha. Santriwati yang memiliki bakat dan minat dalam bidang usaha tertentu memiliki

¹⁶ Ana, dkk, *Strategi dan Isu Psikologi*..., 142.

peluang yang lebih besar untuk meraih kesuksesan.¹⁷ Jadi, bakat dan minat santriwati terhadap bidang usaha tertentu merupakan langkah penting dalam menuju kesuksesan berwirausaha. Memiliki minat terhadap bidang usaha tertentu akan membantu mereka untuk lebih fokus, bersemangat, dan memiliki motivasi yang lebih kuat untuk mengembangkan bisnis mereka.

Ditemukan bahwa faktor penghambat keberhasilan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati yaitu, (1) menanamkan percaya diri pada santriwati, (2) banyak santriwati yang takut akan resiko kegagalan, (3) faktor keluarga yang kurang mendukung untuk ia mendalami dunia usaha, (4) terkendala modal jika nanti ingin mendirikan usaha, dan (5) belum adanya pembelajaran khusus pengemasan dan pemasaran produk di BLK Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo menyebabkan pembentukan karakter wirausaha santri belum maksimal.

Pertama, menanamkan percaya diri pada santriwati. Sikap percaya diri sangat diperlukan oleh pelaku wirausaha yang berguna untuk memasarkan produknya, tidak hanya itu kepercayaan diri juga dapat menjadi langkah awal dalam memulai hal baru agar usaha yang dijalankan tidak berjalan ditempat ataupun *stuck*. Kepercayaan dalam membentuk karakter

¹⁷ Fahrurrozi dan Pahrudin, *Kewirausahaan*, 12.

kewirausahaan adalah tantangan nyata karena melibatkan perubahan pikiran dan perilaku. Pengusaha membutuhkan kepercayaan yang kuat untuk mengambil risiko, menghadapi tantangan dan tetap inovatif.¹⁸

Kedua, banyak santriwati yang takut akan resiko kegagalan. Banyak orang takut risiko yang tidak akan mencegah mereka menjadi pengusaha. Namun, ketakutan ini sebenarnya dapat diatasi dengan mengubah perspektif dan memahami bahwa kegagalan adalah bagian dari pembelajaran dan pertumbuhan. Padahal dengan melakukan pertimbangan yang matang, maka resiko akan terantisipasi dengan baik. Seseorang yang mengambil sebuah resiko akan mendapatkan peluang keberhasilan 50% lalu dengan pertimbangan dan kecermatan yang matang akan membantu meningkatkan probabilitas keberhasilan itu menjadi 90%, sisanya diserahkan kepada keberuntungan masing-masing.¹⁹

Ketiga, faktor keluarga yang kurang mendukung untuk ia mendalami dunia usaha. Faktor-faktor keluarga yang tidak mendukung orang untuk mengeksplorasi dunia bisnis dapat mencakup berbagai faktor. Di antara mereka, mereka lebih suka orang tua yang lebih suka anak-anak mereka sebagai pengusaha. Selain itu, kurangnya modal keluarga, pengetahuan

¹⁸ Hermiyanty dan Bertin, *Buku Ajar Kewirausahaan...*, 3.

¹⁹ Hermiyanty dan Bertin, *Buku Ajar Kewirausahaan...*, 20.

dan pengalaman kewirausahaan juga bisa menjadi penghalang.²⁰

Keempat, terkendala modal jika nanti ingin mendirikan usaha. Menanamkan karakter wirausaha memang seringkali menemui tantangan, terutama terkait modal. Keterbatasan modal dapat menghambat implementasi ide-ide bisnis, pengembangan usaha, dan bahkan mengancam keberlangsungan bisnis yang telah berjalan. Namun, dengan strategi yang tepat dan kreativitas, keterbatasan modal bisa diatasi dan karakter wirausaha tetap dapat ditumbuhkan.²¹

Kelima, belum adanya pembelajaran khusus pemasaran produk di BLK Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo menyebabkan pembetuntukan karakter wirausaha santri belum maksimal. Kurangnya pembelajaran khusus tentang pemasaran produk menjadi tantangan tersendiri dalam membentuk karakter wirausaha. Pemasaran yang efektif sangatlah penting untuk meraih kesuksesan dalam berbisnis. Tanpa pemahaman mendalam mengenai strategi pemasaran, para wirausaha akan mengalami kesulitan dalam memperkenalkan produk, membangun mereka, dan menjangkau target pasar

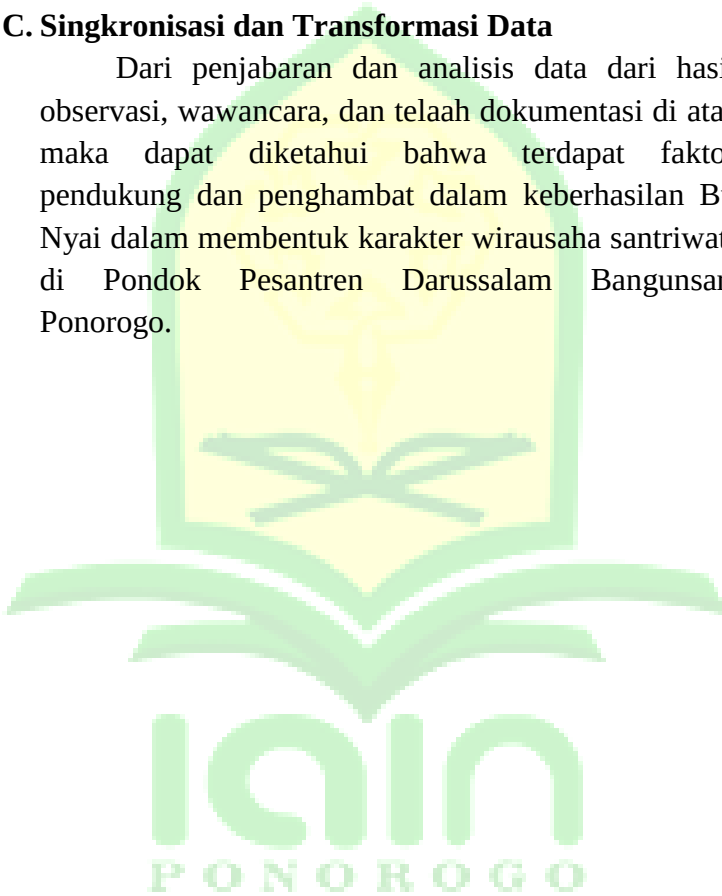
²⁰ Suryana dan Bayu, *Kewirausahaan...*, 37-38.

²¹ Yasa dan Wiguna, *Kewirausahaan Theopreneurship*, 10.

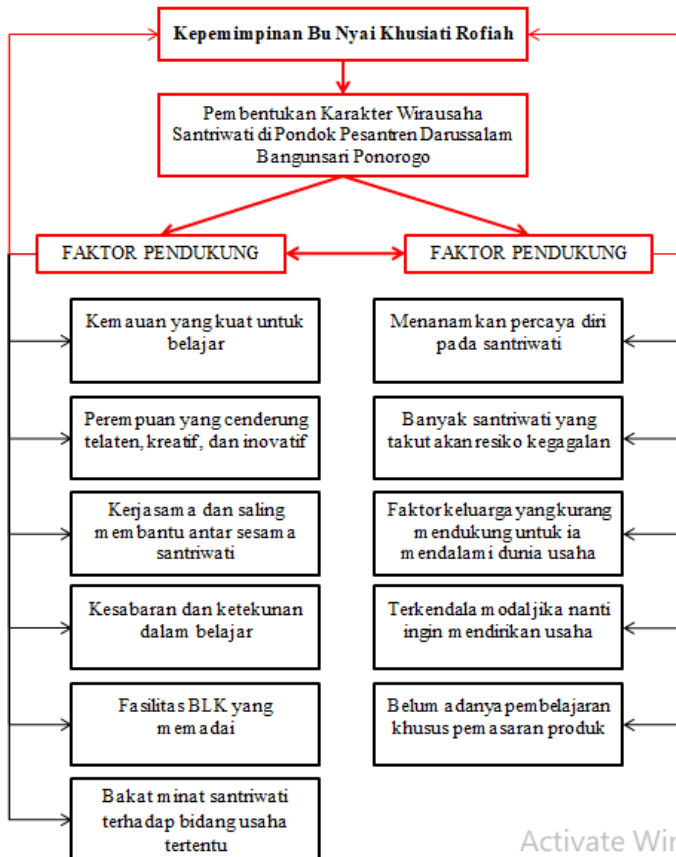
yang tepat. Hal ini tentu dapat menghambat pertumbuhan bisnis mereka.²²

C. Sinkronisasi dan Transformasi Data

Dari penjabaran dan analisis data dari hasil observasi, wawancara, dan telaah dokumentasi di atas maka dapat diketahui bahwa terdapat faktor pendukung dan penghambat dalam keberhasilan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.



²² Kurniawan, Anwar, dan Jufri, *Manajemen Pemasaran...*, 107.



Bagan 3: Faktor pendukung dan penghambat keberhasilan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo

Dari bagan diatas kita bisa mengetahui dalam memimpin Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo guna mengembangkan karakter wirausaha

santriwati, Bu Nyai Khusniati Rofiah menemui faktor pendukung yang bisa membantu ia dalam upaya penanaman karakter wirausaha tersebut. Faktor tersebut yaitu kemauan santriwati yang kuat untuk belajar, perempuan yang cenderung telaten, kreatif, dan inovatif dibanding laki-laki, kerjasama dan saling membantu antar sesama santriwati, kesabaran dan ketekunan santriwati dalam belajar, fasilitas Balai Latihan Kejuruan yang memadai guna menunjang pelatihan, dan bakat minat santriwati terhadap bidang usaha yang ingin pelajari.

Namun setiap proses pasti juga terdapat faktor penghambat yang ditemui di tengah jalan. Faktor penghambat yang ditemui dalam upaya penanaman karakter wirausaha di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo yaitu, susahnya menanamkan percaya diri pada santriwati bahwa dia mampu untuk berwirausaha, banyak santriwati yang takut akan resiko kegagalan kita nanti membangun usaha, faktor keluarga yang kurang mendukung untuk ia mendalami dunia usaha, terkendala modal jika nanti ingin mendirikan usaha, dan belum adanya pembelajaran khusus pengemasan dan pemasaran produk.

P O N O R O G O

BAB VI
IMPLIKASI DARI KEPEMIMPINAN BU NYAI
DALAM MEMBENTUK KARAKTER
WIRAUSAHA SANTRIWATI
DI PONDOK PESANTREN DARUSSALAM
BANGUNSARI PONOROGO

Dalam bab ini akan disajikan paparan data dan temuan penelitian, analisis data, serta sinkronisasi dan transformatifnya antara teori yang ada dengan data di lapangan yang ditemukan. Paparan data meliputi data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi mengenai implikasi dari kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo. Implikasi dalam laporan penelitian merupakan upaya untuk melihat, membaca, atau memahami akan pentingnya penelitian tersebut dan bagaimana temuan penelitian diinterpretasikan dalam berbagai konteks. Implikasi dalam penelitian merujuk pada hasil atau konsekuensi yang dapat diambil dari temuan dan analisis dalam sebuah penelitian.¹

¹ Yudawisastra, *Metodologi Penelitian*, 194.

A. Paparan Data/Temuan Data Lapangan Implikasi dari Kepemimpinan Bu Nyai dalam Membentuk Karakter Wirausaha Santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo

Karakter wirausaha adalah ciri khas atau karakteristik yang melekat pada diri seorang wirausahawan dalam menjalankan usahanya, yang meliputi sikap, perilaku, dan tindakan untuk mencapai tujuan bisnis. Karakteristik ini mencakup berbagai aspek seperti kemampuan berinovasi, keberanian mengambil risiko, kepemimpinan, dan kemampuan dalam mengelola usaha. Implikasi dari kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo diperoleh dengan observasi oleh diri sendiri, wawancara kepada Bu Nyai Khusniati Rofiah, Pengurus BLK, serta santriwati, dan dokumentasi. Pemaparan hasil dari wawancara dengan Bu Nyai Khusniati Rofiah yaitu:

“Angkatan pertama BLK ini yaitu tahun 2019 itu sekitar 30 santriwati yang ikut BLK ini. Kan kegiatan mulai dari memasak dan menjahit itu rutin dilakukan. Kalau Senin sampai Sabtu ya menjahit, kalau hari minggu Khusus memasak di Pondok. Setiap hari pun juga memasak tapi yang terkhusus latihan memasaknya didampingi oleh saya itu hari minggu. Dengan intensitas yang rutin ini mereka lama-kelamaan kan ada individu menjadi sosok ahli di bidang itu. Di angkatan pertama tahun 2019 itu sekarang udah ada yang punya usaha catering, itu mbak

Santi rumahnya Ronowijayan, terus ada Penjahit Mbak Rita itu rumahnya Polsek Siman ke timur, terus yang ikut bantu orang tua juga ada, orang tuanya kayak punya rumah makan gitu, itu di Santriwati Daerah Magetan kemarin saat idhul fitri kesini cerita sendiri-sendiri. Banyak lah yang cerita dan berterimakasih. Berkat adanya BLK ini dan bimbingan dari saya dan pengurus mereka dibekali keahlian dan dibantu dipupuk jiwa usahanya.”²

Dapat disimpulkan bahwa dengan adanya bimbingan yang *intens* dari Bu Nyai Khusniati Rofiah baik secara karakter dan kompetensi, karakter wirausaha mereka bisa terbentuk seiring berjalannya waktu. Kemudian hasil wawancara dengan Bu Imroatul Mufarrohah diperoleh data sebagai berikut.

“Kalau implikasinya ya pasti ada mbak, kan buktinya yang buka usaha udah banyak mbak. Tetangga saya yang juga alumni sini namanya mbak Zaskia itu buka jualan online, baju-baju anak kecil gitu. Ya meskipun tidak sejalan dengan bidang yang dulu diajarkannya, artinya melalui latihan dan motivasi yang terus disampaikan kepada santriwati itu mampu diserap dan aplikasikan saat ia lulus. Terus itu yang agak besar biasa sliweran di media Instagram atau Facebook Ritch Bakery Jetis itu juga alumni BLK kami, lulus kuliah lalu menikah sekarang buka sama suaminya itu, suaminya ngajar dan

² Lampiran deskripsi wawancara nomor 001/W/18/01/2025 dengan Bu Nyai Khusniati Rofiah.

dia buka di rumah sambil bantu pemasukan keluarga, nanti yang ngantar suaminya.”³

Bu Fitria Nur Mahmudah juga menjelaskan demikian melalui hasil wawancara yang peneliti lakukan.

“Kalau biasanya di hari Minggu jadwalnya masak bersama-sama itu para santriwati terkadang juga sambil becanda gini mbak, *“ternyata penak yo gaene, ketok e iso iki mbesuk jajal gae usaha ngene iki”* itu menunjukkan sedikit banyak karakter wirausaha yang coba kami tanamkan sudah masuk ke dalam diri mereka mbak. Sambil becanda ditengah kegiatan mereka itu sering mengobrol tentang apa yang nasihatkan Bu Nyai Rofi tentang berwirausaha. Mereka mungkin mulai mengangan-angan kelak ingin usaha apa gitu.”⁴

Hal ini dikuatkan dengan hasil wawancara dengan Lilis Kurnianawati. Ia menjelaskan sebagai berikut.

“Iya mbak, kalau lagi duduk bareng gitu biasa kita ngobrol tentang bagaimana kalau besok kita usaha apa ya yang kira-kira belum ada dan kelihatannya nanti akan ramai. Ya hal ini tidak lepas dari ketaletan Bu Nyai dalam membimbing kami, menasihati kami, dan memotivasi kami. Jadi, kayak lama-lama kita berpikir iya ya, jika nanti kita tidak dapat pekerjaan yang bisa kita

³ Lampiran deskripsi wawancara nomor 04/W/25/01/2025 dengan Bu Imroatul Mufarrohah.

⁴ Lampiran deskripsi wawancara nomor 03/W/25/01/2025 dengan Bu Fitria Nur Mahmudah.

inginkan misalnya, kita bisa buka usaha dengan keahlian yang kita miliki.”⁵

Hasil wawancara diatas sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti. Peneliti saat mengikuti kegiatan memasak di hari Minggu di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo mendapati para santriwati sambil melakukan kegiatan tersebut berdialog, berdiskusi, dan saling bertukar pendapat tentang gambaran jika nanti berwirausaha. Mereka juga ada yang meminta pendapat Bu Nyai ataupun pengurus BLK yang sekaligus mengajarkan mereka dalam kegiatan memasak tentang rencana mereka ke depannya nanti. Disitu terlihat mereka dengan antusias sambil mengerjakan sesuatu mendengarkan apa yang disampaikan oleh Bu Nyai Khusniati Rofiah.⁶

Nur Hidayati juga mengungkapkan demikian dari hasil wawancara yang peneliti lakukan.

“Alhamdulillah berkat adanya BLK dan bimbingan dari Bu Nyai Rofi dan pengurus mbak, kami bisa mengembangkan keterampilan wirausaha kami mulai dari keterampilan menciptakan sesuatu kita jadi lebih kreatif dan inovatif. Keterampilan manajemen berwirausaha. Serta kami juga menjadi memiliki

⁵ Lampiran deskripsi wawancara nomor 08/W/08/02/2025 dengan Lilis Kurnianawati.

⁶ Lampiran deskripsi observasi nomor 005/O/19/01/2025 tentang satriwati melakukan bimbingan khusus kepada Bu Nyai guna menambah wawasan tentang wirausaha.

orientasi yang kuat dan positif terhadap rencana usaha kepedannya nanti.”⁷

Santriwati lain yaitu Khusna Tasya Aluna mendeskripsikan sebagai berikut tentang implikasi yang dirasakan.

“Dengan adanya bimbingan dari Bu Nyai dan pengurus BLK yang berkesinambungan ya mbak, kan kayak setiap hari kita ketemu lah itu membuat jiwa wirausaha kami tergugah, beliau bisa membangun rasa percaya diri, membangun sikap positif bahwa wirausaha itu tidak sesulit yang kita bayangkan, membangun sikap optimis dan pantang menyerah, dan menanamkan kita harus bisa menjadi sosok yang mandiri bahwa sukses itu berangkat dari diri sendiri dulu.”⁸

Setelah itu hasil wawancara dengan Rima Nur Fadhilah yang juga merupakan santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo semakin memperdalam dan melengkapi hasil penelitian tentang implikasi positif dari kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha.

“Kalau implikasi yang saya rasakan dan menurut hasil-hasil ngobrol dan curhat ya mbak tentang masalah nasihat, motivasi, dan bimbingan Bu Nyai di BLK itu seperti ini. Saya jadi mempunyai semangat yang tinggi

⁷ Lampiran deskripsi wawancara nomor 07/W/08/02/2025 dengan Nur Hidayati.

⁸ Lampiran deskripsi wawancara nomor 05/W/08/02/2025 dengan Khusna Tasya Aluna.

untuk membangun wirausaha baru, kebetulan orang tua saya juga salah satu pedagang di pasar, tetapi saya ingin berwirausaha yang beda dari orang tua saya. Lha disini ini saya mulai muncul ide-ide baru atau inovasi baru tentang usaha apa ya yang kira-kira bisa saya rintis nanti. Selain itu disini saya juga bisa belajar jadi lebih mandiri mbak. Bu Nyai pernah berpesan jika kita tidak boleh selalu bergantung pada orang lain dan harus mampu berinisiatif bagaimana caranya kita bisa sukses dengan jalan kita sendiri, kita harus berani mengambil resiko yang sudah di prediksi kemungkinan terburuknya jika nanti kita menghadapi tatangan yang berat dalam membangun usaha. Makanya sini sebisa mungkin kami mengambil ilmu sebanyak mungkin dari Bu Nyai maupun dari Guru yang ngajari kami, belajar mengembangkan keterampilan baik dari segi manajemen usaha maupun keterampilan dalam membuat produk yang akan dipasarkan.”⁹

Dari hasil wawancara diatas dapat kita ketahui bahwa kepemimpinan Bu Nyai Khusniati Rofiah melalui nasihat, motivasi, dan bimbingan ia telah mampu mengimplikasi dalam upaya membentuk karakter wirausaha dalam diri santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo. Bentuk dari implikasi tersebut yaitu, meningkatnya keterampilan manajemen wirausaha santriwati, kemampuan berpikir kritis, santriwati menjadi lebih kreatif dan inovatif, memiliki orientasi yang kuat dan positif terhadap rencana usaha, membangun rasa

⁹ Lampiran deskripsi wawancara nomor 06/W/08/02/2025 dengan Rima Nur Fadhilah.

percaya diri, membangun sikap positif berwirausaha, membangun sikap optimis dan pantang menyerah, membangun sikap mandiri, membangun sikap sebagai inisiator dalam berwirausaha, dan membangun sikap tangguh serta berani mengambil resiko dalam beriwusaha. Selain itu, implikasi kepemimpinan Bu Nyai Khusniati Rofiah guna membentuk karakter wirausaha dalam diri santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo juga bisa dilihat dari banyaknya alumni yang telah mirintis usaha.

B. Analisis Data

Berdasarkan hasil dari observasi, wawancara, dan telaah dokumentasi tentang implikasi positif dari kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo, didapat hasil analisis dimana dalam membentuk karakter wirausaha Bu Nyai Khusniati Rofiah telah mampu mengimplikasi melalui nasihat, motivasi, dan bimbingan. Bentuk dari implikasi tersebut yaitu, (1) meningkatnya keterampilan manajemen wirausaha santriwati, (2) kemampuan berpikir kritis, (3) santriwati menjadi lebih kreatif dan inovatif, (4) memiliki orientasi yang kuat dan positif terhadap rencana usaha, membangun sikap tangguh serta berani mengambil resiko dalam beriwusaha, (5) membangun rasa percaya diri, dan (6) membangun sikap positif berwirausaha, membangun sikap optimis dan pantang menyerah, membangun

sikap mandiri, serta membangun sikap sebagai inisiator dalam berwirausaha.

Pertama, meningkatkan keterampilan manajemen wirausaha santriwati. Mentoring telah terbukti efektif dalam membantu mengembangkan keterampilan manajerial seseorang yang diperlukan untuk mengelola bisnis secara efektif. Seperti perencanaan bisnis yang strategis, pengambilan keputusan, manajemen waktu, serta kepemimpinan.¹⁰

Kedua, kemampuan berpikir kritis. Baum, Frese, dan Baron menjelaskan bahwa motivasi diperlukan untuk mengembangkan sebuah usaha baru. Sebab membangun usaha tidak cukup dengan hanya bermodalkan rasa percaya diri saja, tetapi juga kemampuan berpikir kritis untuk membaca informasi mengenai peluang usaha yang akan dijalani serta bagaimana usaha tersebut bisa terus eksis mengikuti perkembangan zaman.¹¹

Ketiga, santriwati menjadi lebih kreatif dan inovatif. teori yang dikemukakan oleh Nuraeni menjelaskan bahwa pelatihan kewirausahaan mempengaruhi sikap kewirausahaan individu dan kewirausahaan juga termasuk sikap seseorang terhadap menggambarkan tingkat kreativitas dan inovasi yang diperlukan untuk melakukan kegiatan. Dengan demikian, sikap kreatif dan inovatif telah ditanamkan

¹⁰ Widodo, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, 101.

¹¹ Kusnanto, *Kewirausahaan*, 101.

pada individu. Untuk mengurangi angka pengangguran ide-ide kreatif ini diajarkan melalui kursus kewirausahaan atau program pelatihan.¹²

Keempat, memiliki orientasi yang kuat dan positif terhadap rencana usaha, sikap tangguh, serta berani mengambil resiko dalam beriwusaha. Fahrurrozi dan Pahrudin berpendapat bahwa bimbingan yang berkesinambungan memegang peranan yang sangat vital dalam membangun orientasi yang kokoh dan positif terhadap rencana usaha. Dengan adanya bimbingan, calon wirausahawan mendapatkan panduan, informasi, dan dukungan yang diperlukan untuk mengembangkan ide bisnis, menyusun rencana yang matang, serta mengatasi berbagai tantangan yang mungkin muncul. Selain itu, bimbingan juga berkontribusi dalam meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi, sehingga para calon wirausahawan menjadi lebih siap dan optimis dalam menghadapi persaingan di dunia usaha.¹³

Kelima, membangun rasa percaya diri. Memahami dan mendorong seseorang untuk menjadi wirausahawan adalah kunci untuk mengantarkan mereka dalam meraih keberhasilan. dalam kewirausahaan, faktor motivasi sangat penting. Menurut Hasibuan motivasi sautu kekuatan yang dihasilkan dari keinginan seseorang untuk memuaskan

¹² Aditi, *Kewirausahaan...*, 118.

¹³ Fahrurrozi dan Pahrudin, *Kewirausahaan*, 32.

kebutuhan. Motivasi yang mendasari setiap wirausahawan memang beragam, namun secara garis besar dapat dibagi menjadi 2 yaitu motivasi *intrinsik* dan motivasi *ekstrinsik*.¹⁴

Keenam, membangun sikap positif berwirausaha, membangun sikap optimis, dan pantang menyerah, membangun sikap mandiri, membangun sikap sebagai inisiator dalam berwirausaha. Isaacs menjelaskan pembimbingan atau pelatihan kewirausahaan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pembentukan karakter wirausaha guna penciptaan lapangan kerja dan oleh karena itu untuk mendorong semangat wirausaha merupakan kunci untuk meningkatkan daya saing dan pertumbuhan ekonomi. Berarti pula bahwa pembimbingan dan pelatihan kewirausahaan merupakan satu langkah awal merubah perilaku untuk membentuk sikap positif wirausaha.¹⁵

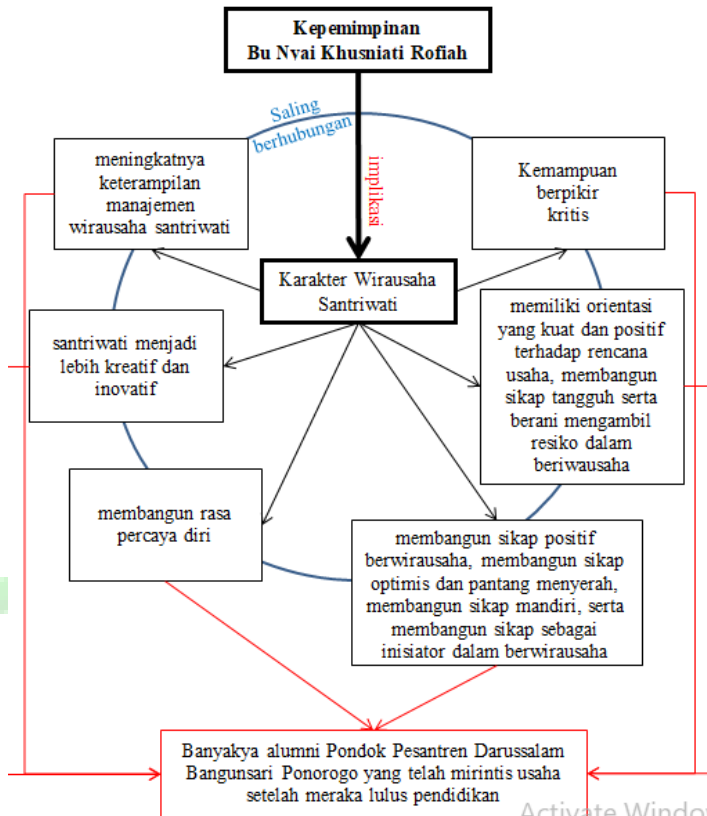
C. Sinkronisasi dan Transformasi Data

Membentuk karakter wirausaha dalam diri santriwati tidaklah singkat dan mudah. Hal ini termasuk proses memberikan materi, nasihat, motivasi, dan membimbing santriwati semaksimal mungkin. Semua harus melalui proses untuk mengetahui apakah upaya pembentukan karakter tersebut berimplikasi atau tidak. Berdasarkan hasil analisis data tentang

¹⁴ Sukmawati, *Jiwa Wirausaha*, 7.

¹⁵ Suharto, *Strategi Pembelajaran Kewirausahaan*, 4.

implikasi positif dari kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.



Bagan 4: Implikasi positif dari kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo

Dengan melihat bagan diatas kita dapat mengetahui tentang implikasi kepemimpinan Bu Nyai Khusniati

Rofiah dalam membentuk karakter wirausaha di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo. Implikasi tersebut yaitu (1) meningkatnya keterampilan manajemen wirausaha santriwati, (3) meningkatnya kemampuan berpikir kritis, (2) santriwati menjadi lebih kreatif dan inovatif, (4) santriwati menjadi memiliki orientasi yang kuat dan positif terhadap rencana usaha, membangun, sikap tangguh serta berani mengambil resiko dalam beriwusaha, (5) membangun rasa percaya diri santriwati yang tadinya ragu dengan kemampuannya sendiri, dan (6) membangun sikap positif berwirausaha, sikap optimis dan pantang menyerah, sikap mandiri, serta sikap sebagai inisiator dalam berwirausaha.

Semua implikasi-implikasi yang dijelaskan diatas saling berhubungan dan ini sangat penting untuk modal ketika seseorang ingin membangun sebuah usaha. Berkat implikasi tersebut terbukti banyaknya alumni santriwati Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo yang merintis usaha baik secara mandiri ataupun bersama keluarga. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Bu Nyai Khusniati Rofiah telah berhasil untuk membentuk karakter wirausaha pada santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo.

BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dipaparkan dan dibahas pada bab sebelumnya terkait dengan kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo, maka berdasarkan rumusan masalah dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan Bu Nyai dalam upaya pembentukan karakter wirausaha di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo, Bu Nyai Kusniati Rofiah memadukan gaya kepemimpinan interaksional, demokratis, transformatif, dan fasilitator. Kepemimpinan interaksional ditunjukkan Bu Nyai dalam membina, memotivasi, dan membimbing santriwati. Kepemimpinan demokratis yang ditunjukkan ia yaitu, senantiasa mengutamakan musyawarah dalam pengambilan keputusan dan menerima serta mengharapkan masukan dari pengurus BLK. Sedangkan kepemimpinan transformatif ditunjukkan dimana ia sering memberikan nasihat, menginspirasi, mempunyai visi misi yang terarah, hubungan yang kuat dengan para pengurus, serta menciptakan lingkungan belajar yang bagus. Lalu

gaya kepemimpinan fasilitator yang Bu Nyai tunjukkan dengan terpenuhinya sarana dan prasarana yang memadai serta ia yang berperan sebagai fasilitator jika terdapat santriwati yang ingin melakukan konsultasi atau bimbingan khusus kepada Bu Nyai. Gaya kepemimpinan Bu Nyai Khusniati Rofiah yang interaksional, demokratis, transformatif, dan fasilitator juga didukung dengan karakter yang *Humble* dan *Public Speaking* yang kuat.

2. Faktor pendukung Bu Nyai Khusniati Rofiah dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo yaitu, (1) kemauan santriwati yang kuat untuk belajar, (2) perempuan yang cenderung telaten, kreatif, dan inovatif dibanding laki-laki, (3) kerjasama dan saling membantu antar sesama santriwati, (4) kesabaran dan ketekunan santriwati dalam belajar, (5) fasilitas Balai Latihan Kejuruan yang memadai guna menunjang pelatihan, dan (6) bakat minat santriwati terhadap bidang usaha yang ingin pelajari. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu, (1) susah nya menanamkan percaya diri pada santriwati bahwa dia mampu untuk berwirausaha, (2) banyak santriwati yang takut akan resiko kegagalan kita nanti membangun usaha, (3) faktor keluarga yang kurang mendukung untuk ia mendalami dunia usaha, (4) terkendala modal jika

nanti ingin mendirikan usaha, dan (5) belum adanya pembelajaran khusus pemasaran produk.

3. Implikasi kepemimpinan Bu Nyai Khusniati Rofiah dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo yaitu, (1) meningkatnya keterampilan manajemen wirausaha santriwati, (2) meningkatnya kemampuan berpikir kritis, (3) santriwati menjadi lebih kreatif dan inovatif, (4) santriwati menjadi memiliki orientasi yang kuat dan positif terhadap rencana usaha, membangun, sikap tangguh serta berani mengambil resiko dalam berwirausaha, (5) membangun rasa percaya diri santriwati yang tadinya ragu dengan kemampuannya sendiri, dan (6) membangun sikap positif berwirausaha, sikap optimis dan pantang menyerah, sikap mandiri, serta sikap sebagai inisiator dalam berwirausaha.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dituangkan dalam kesimpulan di atas maka terdapat beberapa saran yang dapat dikemukakan peneliti sebagai berikut:

1. Kepada Bu Nyai Khusniati Rofiah selaku pimpinan, langkah strategis yang dilakukan untuk keberhasilan membentuk karakter wirausaha santriwati Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo sudah baik walaupun masih ada faktor penghambatnya. Maka hendaknya

dipertahankan apa yang sudah baik dan memperbaiki kekurangannya dengan menambah tenaga ahli untuk khusus pengembangan ilmu pengemasan dan pemasaran produk.

2. Kepada Tentor atau Pengurus, karakter wirausaha yang tertanam dalam diri santriwati Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo sudah bagus dan harus selalu dipertahankan. Maka dari itu guru perlu untuk terus menjadi pelopor utama pembentukan karakter wirausaha dan senantiasa bisa menjadi teladan bagi santriwati baik di dalam maupun di luar lembaga serta untuk terus meningkatkan kolaborasinya dalam mendampingi santriwati dalam merancang dan melaksanakan setiap kegiatan.
3. Untuk para santriwati, selama belajar di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo diharapkan terus berusaha mencari ilmu apa yang sekiranya bisa diambil dengan sebanyak mungkin entah melalui kegiatan belajar mengajar di kelas maupun kegiatan-kegiatan lain di luar kelas. Sebab itu semua kelak akan menjadi bekal dalam menjalani hidup di masa depan, baik di masyarakat atau di dunia kerja/wirausaha.
4. Untuk peneliti selanjutnya, dengan adanya penelitian tentang kepemimpinan Bu Nyai dalam membentuk karakter wirausaha santriwati di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari

Ponorogo ini diharapkan menjadi salah satu referensi bagi pelaksanaan penelitian-penelitian yang relevan di masa yang akan datang serta memberikan dorongan kepada peneliti lain untuk meneliti tentang metode atau pembentukan karakter yang lainnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Aditi, Bunga. *Kewirausahaan: Konsep dan Teori*. Padang: CV Gita Lentera, 2024.
- Aini, Nining Khurrotul. *Model Kepemimpinan Transformasional Pondok Pesantren*. Surabaya: CV Jekad Publishing, 2021.
- Ambarita, Alben. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta; Graha Ilmu, 2015.
- Ana, Nurlaila, dkk. *Strategi dan Isu Psikologi Pendidikan Kontemporer: Menghadapi Era Digital dan Globalisasi*. Pekalongan: PT Nasya Expanding Management, 2024.
- Andriansyah. *Kepemimpinan Visioner Kepala Daerah*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 2015.
- Anggito, Albi dan Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak, 2018.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Atmawidjaja, Heri Solehudin. *Membangun Mindset Enterpreneurship di Perguruan Tinggi dan Masyarakat*. Tasikmalaya: Edu Publisher, 2020.

- Bariroh, Shofia Himayatul. Tesis. *Model Kepemimpinan Nyai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren di Era Modern (Studi Kepemimpinan Nyai Hj. Mundjidah Wahab di Pondok Pesantren Al-Lathifiyyah 2 dan Al-Wahabiyyah 1 Bahrul Ulum Tambakberas Jombang)*. Jombang: UIN Suka, 2023.
- Barnawi dan Muhammad Arifin. *School Preneurship*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012.
- Basrowi. *Kewirausahaan untuk Perguruan Tinggi*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2016.
- Basuki, Basuki. *Cara Mudah Menyusun Proposal Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Felicha, 2011.
- Berita Terkini. *Santripreneur Camp 2024: Dorong Para Santri Miliki Jiwa Berwirausaha*. <https://bantulkab.go.id/berita/detail/6524/santripreneur-camp-2024--dorong-para-santri-miliki-jiwa-berwirausaha.html>. Diakses pada 12 September 2024.
- Burns, James MacGregor. *Leadership*. New York: Harper and row, 1978.
- Chatra, M. Afdhal. *Kewirausahaan 5.0*. Jambi: PT Sonpedia Publishing Indonesia, 2023.

- Dirdjosanjoto, Pradjarta. *Memelihara Umat Kiai Pesantren-Kiai Langgar di Jawa*. Yogyakarta: PT LKiS Printing Cemerlang, 2013.
- Fahrurrozi, Muh., dan Pahrudin. *Kewirausahaan*. Lombok Timur: Universitas Hamzanwadi Press, 2023.
- Falah, Riza Zahriyal. “Membangun Karakter Kemandirian Wirausaha Santri Melalui Sistem Pendidikan Pondok Pesantren.” *Jurnal Tarbawi*. Volume 15 Nomor 2. 2018.
DOI:<https://doi.org/10.34001/tarbawi.v15i2.853>.
- Febriana, Erni. “Kepemimpinan Entrepreneurship Dalam Pembentukan Budaya Wirausaha di Sekolah (Studi Kasus Di SD Negeri Ketawanggede Kota Malang). PhD Thesis, Universitas Negeri Malang, 2020. <http://repository.um.ac.id/68668/>.
- Ferzagia, Debrina Vita. *Pengembangan Program Kemasyarakatan di Bidang Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Kependidikan*. Klaten: PT Nas Media Indoensia, 2018.
- Firdaus dan Suarni Norawati. *Peran Motivasi Sebagai Pemoderasi Pada Korelasi Kinerja Karyawan*. Indramayu: CV Adanu Abimata, 2022.

- Ghoni, M. Djunaidi dan Fauzan Al-Manshur. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2012.
- Hermiyanty, Dewi Sinta dan Wandira Ayu Bertin. *Buku Ajar Kewirausahaan Entrepreneur Agribuisiness Start Your Own Buisiness*. Yogyakarta: Jaring Inspiratif, 2017.
- Hidayat, Ara, dan Imam Machali. *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- Irawati, Irawati. “Pengaruh Entrepreneurship Kepala Sekolah Terhadap Efektifitas Sekolah Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Kota Pekanbaru Provinsi Riau,” *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, Volume 8 Nomor 2. 2019.
- Isma, Andika. dkk. “Pengaruh Kreativitas dan Pendidikan Kewirausahaan Terhadap Minat Berwirausaha Melalui Motivasi Berwirausaha Pada Santri dan Santriwati Pondok Pesantren Ad-Daraaen Makassar,” *JEEMBA*, Volume 01 Nomor 01. 2023. DOI: <https://doi.org/10.61255/jeemba.v1i1.17>

- Jayadih, Bibin Rubini, dan Eka Suhardi. *Strategi Peningkatan Kualitas Layanan Guru*. Surabaya: Jakad Media Pubhlishing, 2024.
- Jondar, Aloysius. *Pendekatan Kepemimpinan dalam Kewirausahaan*. Banyumas: Wawasan Ilmu, 2024.
- Khozin, Muhammad. *Santri Milenial: Cerita Santri Memaknai Era Digital, Entreprenur, Dan Nasionalisme*. Surabaya: Bhuana Ilmu Populer, 2018.
- Komariah, Nur. “Kepemimpinan Entrepreneurship Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kemandirian Pembiayaan Sekolah.” *Al-Afkar: Jurnal Keislaman & Peradaban*. Volume 5 Nomor 1. 2017. <http://ejournal.fiaiunisi.ac.id/index.php/al-afkar/article/view/>.
- Kompri, *Manajemen & Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Jakarta: Prenadamedia, 2018.
- Kurniawan, Pebi, Yohny Anwar, dan Ali Jufri, *Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Selat Media Patners, 2023.
- Kusnanto, Danang. *Kewirausahaan*. Indramayu: CV Adanu Abimata, 2022.

- Lestari, Hana, Hilyatul Hamidah, dan Ima Rahmawati. "Gaya Kepemimpinan Entrepreneurship Kepala Sekolah Terhadap Mutu Lulusan." *Jurnal Dirosah Islamiyah*. Volume 4 Nomor 3. 2022. DOI <https://doi.org/10.47467/jdi.v4i3.2016>.
- Mansur, Ahmad. *Ilmu Dasar Kewirausahaan*. Yogyakarta: CV Bintang Semesta Media, 2023.
- Miles Mathew B dan Michael Huberman. *Analisis Data Kualitatif Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*. Jakarta: UI Press, 2010.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2021.
- Muniarty, Puji dkk. *Kewirausahaan*. Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021.
- Nadliroh, Lu'lu' Syuroiyah, Miftakhul Ilmi Suwignya Putra, dan Nur Ulwiyah. "Manajemen Kepemimpinan Bunyai Terhadap Kedisiplinan Santri Dan Kompetensi Sosial di Pondok Pesantren Baitul Qur'an Nganjuk." *Ihsan: Jurnal Pendidikan Islam*. Volume 3 Nomor 1. 2025. DOI: <https://doi.org/10.61104/ihsan.v3i1.597>.
- Nawawi, Hadari. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, Transkripaksumur, 2003.

- Nugroho, Yohanes Arianto Budi. *Kasus-kasus Seputar Kepemimpinan*. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2020.
- Nur, Cahyadi, dkk. *Konsep Dasar Kepemimpinan Manajemen SDM*. Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri, 2022.
- Nurbaya, Siti, dkk. “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SD Negeri Lambaro Angan.” *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*. Volume 3 Nomor 2. 2015. <https://jurnal.usk.ac.id/JAP/article/view/>.
- Octavia, Lilis Suryani dan Siti Ina Savira. “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan.” *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*. Volume1 Nomor 1. 2016.
- Pramana, Dodi, dkk. *Budaya Organisasi*. Medan: Merdeka Kreasi, 2022.
- Rachman, Abdul Nasir, dkk. *Usaha Kecil Menengah (UKM) dan Kewirausahaan*. Yogyakarta: PT Nas Media Indonesia, 2023.

- Retnowati, Endah. Tesis. *Kepemimpinan Ibu Nyai Dan Kontribusinya Terhadap Mutu Pesantren Di Pondok Pesantren Al-Qur'an Al-Musthofa Pulerejo Ngantru Kabupaten Tulungagung*. Kediri: Etheses IAIN Kediri, 2021.
- Riski, Shona Amelia. "Gaya Kepemimpinan Ibu Nyai dalam Mengembangkan Manajemen Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Kecamatan Balung Kabupaten Jember." *Maddah: Journal of Advanced Da'wah Management Research*, Volume 2, Nomor 1. 2023. DOI:10.35719/maddah.vxix.xx.
- Riyanti, Apriana. *Melatih Public Speaking*. Bandung: Widina Media Utama, 2020.
- Rostikawati, Dian. *Manajemen Kepemimpinan Sekolah*. Surabaya: Cipta Media Nusantara, 2022.
- Saerozi, Imam. *Manajemen Pondok Pesantren*. Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2023.
- Salsabila, Safira dan Jimmy Nugroho Mukti. "Penerapan Kepemimpinan untuk Mencapai Kemajuan Organisasi (Sebuah Studi Literatur Tentang Kepemimpinan dalam Organisasi)." in *Prosiding Seminar Nasional LP3M*. Volume 2 Nomor 1. 2020.

- Sanawiri, Brillyans, dan Mohammad Iqbal.
Kewirausahaan. Malang: UB Press, 2018.
- Sari, Wina Diana dan Ratna Nurani. “Menempatkan Peran Wirausaha Wanita dalam Usaha Kecil dan Menengah di Indonesia–Sektor Makanan & Minuman.” *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*. Volume 3 Nomor 2. 2022.
- Sarosa, Samiaji. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Indeks, 2012.
- Sawir, Muhammad. *Ilmu Administrasi dan Analisis Kebijakan Publik Konsetual dan Praktik*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2021.
- Sidiq, Umar, Moh. Miftachul Choiri, dan Anwar Mujahidin. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV Nata Karya, 2019.
- Siswadi. *Konsep Dasar Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Selat Media Patners, 2017.
- Slamet, Franky. Dkk. *Dasar-dasar Kewirausahaan Teori dan Praktik*. Jakarta Barat: Indeks, 2018.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: PT Alfabeta, 2016.

- Suharto, Babun. *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2018.
- Suharto. *Strategi Pembelajaran Kewirausahaan*. Indramayu: CV Adanu Abimata, 2024.
- Sukmawati, Fitri. *Jiwa Wirausaha*. Jambi: PT Sonpedia Publishing Indonesia, 2025.
- Sulhan, Ahmad. *“Teori Kepemimpinan dalam Organisasi Pendidikan Islam*. Mataram: Sanabil, 2020.
- Suryana, Yuyus dan Kartib Bayu. *Pendekatan Karakteristik Wirausaha Sukses*. Jakarta: Kencana, 2011.
- Tarigan, Wico J. dkk. *Model Bisnis Kewirausahaan*. Batam: Yayasan Cendekia Mulia Mandiri, 2024.
- Tuala, Riyuzen Praja. “Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam.” *Encephale*. Volume 53 Nomor 1. 2020.
- Widodo, Aris Slamet. *Buku Ajar Kewirausahaan: Entrepreneur Agribusiness Start Your Own Business*. Yogyakarta: Jaring Inspiratif 2012.
- Widodo, Zandra Dwanita, dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kewirausahaan*. Bandung: Widina Madia Utama, 2025.

Wiyono, Sutarjo. *Kepemimpinan dalam Perspektif Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Grup, 2018.

Yasa, Nyoman Putra, dan Gede Nandra Hary Wiguna. *Kewirausahaan Theopreneurship*. Depok: Rajawali Pers, 2020.

Yudawisastra, Helin G. *Metodologi Penelitian*. Bandung: CV Intelektual Manifes Media, 2023.

Yusutria. *Manajemen Pendidikan Berbasis Pesantren/Asrama*. Yogyakarta: Jivaloka Mahacipta, 2023.

