



JMPI

Jurnal Manajemen, Pendidikan dan Pemikiran Islam

ISSN(Online): 2988-2141

Vol 4 no 2 (2026): November 2026

<https://journal.as-salafiyah.id/index.php/jmpi>

Email: jpmi@as-salafiyah.id

Kepemimpinan Islam dan Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Komunitas: Studi Komparatif Pemikiran KH Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan pada Masa Pra-Kemerdekaan

¹Qurrotun Nazhifah, ²Muhammad Bahrudin, ³Kutbuddin Aibak

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, Indonesia.

¹qurrotunnazhifah@gmail.com, ²Mbahrudin066@gmail.com, ³kutbuddinaibak@uinsatu.ac.id.

INFORMASI ARTIKEL

Received: 05 July 2026

Revised: 15 Agustus 2026

Accepted: 22 Sept 2026

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis secara komparatif model kepemimpinan Islam dan manajemen pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas yang dikembangkan oleh KH Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan pada masa pra-kemerdekaan serta merumuskan model konseptual yang relevan bagi pengembangan organisasi Islam kontemporer. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan (library research). Data diperoleh dari berbagai sumber primer dan sekunder berupa buku, artikel ilmiah, dokumen organisasi, serta literatur sejarah yang relevan, kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik melalui tahapan pengkodean, pengelompokan tema, analisis komparatif, dan sintesis konseptual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua tokoh memiliki visi yang sama dalam membangun kemandirian umat melalui kepemimpinan Islam yang berlandaskan amanah, keadilan, musyawarah, dan kemaslahatan, namun menerapkan strategi yang berbeda. KH Hasyim Asy'ari mengembangkan model kepemimpinan berbasis komunitas melalui pesantren dengan menitikberatkan pada penguatan modal sosial, etika, dan solidaritas masyarakat, sedangkan KH Ahmad Dahlan mengembangkan model kepemimpinan berbasis kelembagaan melalui profesionalisme organisasi, inovasi pendidikan, dan tata kelola yang modern. Analisis komparatif menghasilkan sintesis berupa Islamic Community-Based Economic Empowerment Leadership (ICEEL Model) yang mengintegrasikan kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam, penguatan modal sosial, pengembangan kelembagaan, manajemen pemberdayaan ekonomi masyarakat, dan kesejahteraan berkelanjutan. Model ini menjadi kontribusi teoretis penelitian dalam memperkaya kajian kepemimpinan Islam sekaligus memberikan kerangka konseptual bagi pengembangan pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas pada organisasi keagamaan dan lembaga pendidikan Islam.

Kata kunci: Kepemimpinan Islam, Pemberdayaan Ekonomi, Berbasis Komunitas, KH Hasyim Asy'ari, KH Ahmad Dahlan, ICEEL Model.

PENDAHULUAN

Kepemimpinan Islam merupakan salah satu pilar penting dalam pembangunan peradaban Muslim karena tidak hanya berorientasi pada

pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga menekankan dimensi moral, spiritual, dan tanggung jawab sosial. Dalam perspektif Islam, kepemimpinan dipandang sebagai amanah (*trusteeship*)

JMPI: Jurnal Manajemen, Pendidikan dan Pemikiran Islam 202

Vol 4 no 2 (2026): November 2026



yang harus dijalankan berdasarkan prinsip keadilan (*al-'adl*), kejujuran (*ṣidq*), tanggung jawab (*amanah*), musyawarah (*shūrā*), serta kemaslahatan bersama (*maṣlahah*) (Beekun & Badawi, 1999; Ahmad & Ogunsola, 2011). Oleh karena itu, kepemimpinan Islam tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengambilan keputusan, tetapi juga menjadi instrumen transformasi sosial yang mampu membangun kesejahteraan masyarakat melalui pemberdayaan ekonomi, pendidikan, dan kelembagaan.

Dalam beberapa dekade terakhir, kajian mengenai kepemimpinan Islam semakin berkembang seiring meningkatnya perhatian terhadap model pembangunan yang berkelanjutan dan berbasis nilai. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan nilai-nilai kepemimpinan Islam cenderung memiliki tingkat kepercayaan yang lebih tinggi, tata kelola yang lebih baik, serta mampu menciptakan pemberdayaan masyarakat secara berkelanjutan (Ali, 2005; Fry, 2003; Khan et al., 2024). Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam memiliki relevansi yang kuat dalam menjawab tantangan pembangunan sosial-ekonomi, terutama pada masyarakat yang menghadapi

ketimpangan akses terhadap sumber daya dan kesempatan ekonomi.

Salah satu implementasi nyata kepemimpinan Islam adalah melalui manajemen pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas (*community-based economic empowerment*). Pendekatan ini menempatkan masyarakat sebagai subjek utama pembangunan melalui penguatan modal sosial, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta optimalisasi potensi lokal secara partisipatif. Dalam perspektif pembangunan komunitas, keberhasilan pemberdayaan tidak hanya ditentukan oleh besarnya modal ekonomi, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam membangun kepercayaan, solidaritas, jaringan sosial, serta kelembagaan yang berkelanjutan (Putnam, 1993; Woolcock & Narayan, 2000). Dengan demikian, kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam memiliki peran strategis dalam menciptakan sistem pemberdayaan ekonomi yang inklusif dan berkeadilan.

Dalam konteks Indonesia, praktik kepemimpinan Islam dan pemberdayaan ekonomi telah berkembang jauh sebelum kemerdekaan melalui peran para ulama sebagai agen perubahan sosial. Pada masa kolonial Belanda, masyarakat pribumi



menghadapi berbagai bentuk ketimpangan ekonomi akibat kebijakan eksploitasi, monopoli perdagangan, diskriminasi akses pendidikan, serta terbatasnya kesempatan memperoleh sumber daya ekonomi. Kondisi tersebut mendorong lahirnya berbagai gerakan sosial-keagamaan yang tidak hanya berorientasi pada dakwah, tetapi juga pada pembangunan kemandirian ekonomi masyarakat sebagai bagian dari perjuangan membebaskan umat dari ketergantungan terhadap sistem kolonial (Rambe, 2018).

Di antara tokoh yang memiliki kontribusi besar dalam pembangunan ekonomi umat adalah KH Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan. Meskipun berasal dari latar belakang organisasi yang berbeda, keduanya memiliki visi yang sama dalam membangun masyarakat Islam yang mandiri melalui penguatan pendidikan, kelembagaan, dan ekonomi. KH Hasyim Asy'ari mengembangkan model pemberdayaan berbasis pesantren dengan menekankan penguatan karakter, etika bisnis Islam, solidaritas sosial, serta kemandirian ekonomi masyarakat melalui jaringan ulama dan santri. Sebaliknya, KH Ahmad Dahlan mengembangkan pendekatan yang lebih modern melalui pembentukan lembaga

pendidikan, rumah sakit, organisasi sosial, dan berbagai amal usaha yang dikelola secara profesional sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi umat (Mas'udi, 2023).

Perbedaan pendekatan tersebut menunjukkan adanya dua model kepemimpinan Islam yang saling melengkapi. Pendekatan KH Hasyim Asy'ari menitikberatkan pada penguatan modal sosial (*social capital*) berbasis komunitas pesantren, sedangkan KH Ahmad Dahlan lebih menekankan pembangunan kelembagaan modern (*institutional development*) yang berorientasi pada efektivitas organisasi dan profesionalisme. Kedua model tersebut tidak hanya berhasil menjawab tantangan sosial-ekonomi pada masa pra-kemerdekaan, tetapi juga memberikan fondasi bagi berkembangnya organisasi Islam modern di Indonesia yang hingga saat ini masih berperan aktif dalam bidang pendidikan, kesehatan, ekonomi syariah, filantropi, dan pemberdayaan masyarakat.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji pemikiran KH Hasyim Asy'ari maupun KH Ahmad Dahlan, sebagian besar masih berfokus pada aspek sejarah, pendidikan, dakwah, atau perkembangan organisasi Nahdlatul



Ulama dan Muhammadiyah secara terpisah. Penelitian mengenai pemikiran ekonomi kedua tokoh juga lebih banyak bersifat deskriptif dan belum mengintegrasikan perspektif kepemimpinan Islam dengan manajemen pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas sebagai suatu model konseptual yang komprehensif. Dengan demikian, masih terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) terkait bagaimana kedua tokoh tersebut membangun sistem kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai Islam, penguatan kelembagaan, modal sosial, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat secara berkelanjutan.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komparatif model kepemimpinan Islam dan manajemen pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas yang dikembangkan oleh KH Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan pada masa pra-kemerdekaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis berupa sintesis model kepemimpinan Islam berbasis komunitas yang mengintegrasikan pendekatan tradisional berbasis pesantren dengan pendekatan kelembagaan modern. Selain memperkaya kajian kepemimpinan

Islam dan manajemen organisasi keagamaan, hasil penelitian ini juga diharapkan menjadi rujukan bagi pengembangan strategi pemberdayaan ekonomi masyarakat berbasis nilai-nilai Islam yang relevan dengan tantangan pembangunan sosial-ekonomi kontemporer.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan (*library research*) yang bertujuan untuk menganalisis secara komparatif pemikiran KH Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan mengenai kepemimpinan Islam serta manajemen pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas pada masa pra-kemerdekaan. Pendekatan ini dipilih karena objek penelitian berupa gagasan, konsep, pemikiran, dan praktik kepemimpinan kedua tokoh yang terdokumentasi dalam berbagai literatur ilmiah, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang mendalam melalui analisis terhadap sumber-sumber tertulis (Creswell & Poth, 2018; Zed, 2014).

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer meliputi karya-karya yang secara langsung membahas pemikiran KH



Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan, dokumen organisasi Nahdlatul Ulama dan Muhammadiyah, serta berbagai literatur yang menjelaskan konsep kepemimpinan Islam dan pemberdayaan ekonomi umat. Data sekunder diperoleh dari artikel jurnal nasional dan internasional bereputasi, buku ilmiah, prosiding, serta dokumen sejarah yang berkaitan dengan kepemimpinan Islam, manajemen organisasi keagamaan, ekonomi Islam, pemberdayaan masyarakat, dan pembangunan kelembagaan.

Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan menelusuri berbagai publikasi ilmiah yang diperoleh dari pangkalan data akademik seperti Scopus, Web of Science, Google Scholar, dan Garuda. Literatur dipilih berdasarkan beberapa kriteria, yaitu: (1) memiliki relevansi dengan tema kepemimpinan Islam, manajemen pemberdayaan ekonomi, KH Hasyim Asy'ari, atau KH Ahmad Dahlan; (2) diterbitkan oleh penerbit atau jurnal ilmiah yang memiliki kredibilitas akademik; (3) mengandung informasi konseptual maupun empiris yang mendukung tujuan penelitian; serta (4) menggunakan bahasa Indonesia atau bahasa Inggris. Proses seleksi dilakukan secara sistematis untuk

memastikan bahwa literatur yang digunakan memiliki kualitas ilmiah dan relevansi yang tinggi terhadap fokus penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik (*thematic analysis*) sebagaimana dikembangkan oleh Braun dan Clarke (2006). Tahapan analisis meliputi: (1) membaca dan memahami seluruh dokumen secara menyeluruh (*familiarization*); (2) melakukan pengkodean awal (*initial coding*) terhadap informasi yang berkaitan dengan konsep kepemimpinan Islam, pemberdayaan ekonomi, dan manajemen kelembagaan; (3) mengelompokkan kode menjadi tema-tema utama (*theme development*); (4) membandingkan tema-tema yang muncul dari pemikiran kedua tokoh (*comparative thematic analysis*); (5) melakukan interpretasi terhadap persamaan dan perbedaan model kepemimpinan serta strategi pemberdayaan ekonomi; dan (6) menyusun sintesis konseptual mengenai model kepemimpinan Islam dalam pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas.

Untuk memperkuat validitas hasil penelitian, dilakukan triangulasi sumber dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai jenis literatur,



JMPI

Jurnal Manajemen, Pendidikan dan Pemikiran Islam

ISSN(Online): 2988-2141

Vol 4 no 2 (2026): November 2026

<https://journal.as-salafiyah.id/index.php/jmpi>

Email: jpmi@as-salafiyah.id

baik buku, artikel ilmiah, maupun dokumen sejarah. Selain itu, proses analisis dilakukan secara iteratif melalui pencocokan antara temuan empiris dengan teori kepemimpinan Islam, teori modal sosial (*social capital theory*), dan teori pengembangan kelembagaan (*institutional theory*) sehingga interpretasi yang dihasilkan memiliki landasan teoritis yang kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik (Miles et al., 2020; Yin, 2018).

Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan sintesis konseptual mengenai model kepemimpinan Islam dan manajemen pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas yang dikembangkan oleh KH Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan. Sintesis tersebut menjadi dasar dalam merumuskan kontribusi teoretis mengenai integrasi antara kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam, penguatan modal sosial, serta pengembangan kelembagaan sebagai strategi pemberdayaan ekonomi masyarakat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Kepemimpinan Islam dalam Perspektif KH Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan

Kepemimpinan Islam merupakan suatu proses memengaruhi individu maupun kelompok berdasarkan nilai-nilai Al-Qur'an dan Sunnah dengan tujuan mewujudkan kemaslahatan bersama (*maslahah*). Berbeda dengan konsep kepemimpinan konvensional yang umumnya berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi, kepemimpinan Islam menempatkan dimensi spiritual, moral, dan tanggung jawab sosial sebagai landasan utama dalam setiap proses pengambilan keputusan (Beekun & Badawi, 1999). Dalam perspektif ini, seorang pemimpin dipandang sebagai *khalifah* sekaligus *amanah holder* yang bertanggung jawab tidak hanya kepada manusia, tetapi juga kepada Allah SWT. Oleh karena itu, prinsip-prinsip seperti keadilan (*al-'adl*), amanah, musyawarah (*shūrā*), kejujuran (*sidq*), dan pelayanan kepada masyarakat menjadi karakteristik utama kepemimpinan Islam (Ali, 2005).

Analisis terhadap pemikiran KH Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan menunjukkan bahwa kedua tokoh tersebut mengimplementasikan prinsip-prinsip kepemimpinan Islam melalui pendekatan yang berbeda, tetapi memiliki tujuan yang sama, yaitu membangun kemandirian umat dan meningkatkan kesejahteraan



masyarakat. Perbedaan tersebut dipengaruhi oleh latar belakang sosial, strategi dakwah, serta kondisi masyarakat yang dihadapi pada masa kolonial Belanda. Meskipun demikian, keduanya menjadikan nilai-nilai Islam sebagai fondasi utama dalam mengembangkan organisasi, pendidikan, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Model kepemimpinan KH Hasyim Asy'ari berakar pada tradisi pesantren yang menempatkan ulama sebagai pusat pembinaan moral, pendidikan, dan penguatan sosial masyarakat. Kepemimpinan yang dibangun bersifat kolektif, berbasis keteladanan (*uswah hasanah*), serta mengedepankan pembentukan karakter dibandingkan orientasi administratif. Pesantren tidak hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan keagamaan, tetapi juga sebagai pusat pemberdayaan masyarakat yang menanamkan nilai kemandirian, etos kerja, dan solidaritas sosial. Dalam konteks tersebut, kepemimpinan KH Hasyim Asy'ari lebih menitikberatkan pada pembangunan modal sosial (*social capital*) melalui hubungan kepercayaan (*trust*), jaringan ulama, serta budaya gotong royong yang menjadi fondasi pemberdayaan ekonomi

masyarakat (Putnam, 1993; Woolcock & Narayan, 2000).

Pola kepemimpinan tersebut tercermin dalam berbagai aktivitas pesantren yang tidak hanya menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi keagamaan, tetapi juga mampu menjadi penggerak ekonomi masyarakat. Santri didorong untuk memiliki sikap mandiri melalui berbagai kegiatan produktif seperti pertanian, perdagangan, peternakan, dan usaha berbasis komunitas. Dengan demikian, pesantren menjadi institusi sosial yang menjalankan fungsi pendidikan sekaligus pemberdayaan ekonomi. Model kepemimpinan ini menunjukkan bahwa pembangunan ekonomi umat tidak dapat dipisahkan dari pembentukan karakter, etika bisnis Islam, dan penguatan solidaritas sosial yang berlandaskan nilai-nilai keagamaan.

Sebaliknya, KH Ahmad Dahlan mengembangkan model kepemimpinan Islam yang lebih modern dan berorientasi pada penguatan kelembagaan. Sebagai pendiri Muhammadiyah, beliau menempatkan pendidikan sebagai instrumen utama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kepemimpinan yang dibangun tidak hanya berorientasi pada



pembinaan spiritual, tetapi juga menekankan pentingnya profesionalisme, efektivitas organisasi, inovasi, serta tata kelola yang akuntabel. Pendekatan ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam dapat diimplementasikan melalui sistem organisasi modern tanpa kehilangan esensi ajaran Islam (Mas'udi, 2023).

Implementasi kepemimpinan KH Ahmad Dahlan terlihat dari berkembangnya berbagai amal usaha Muhammadiyah yang meliputi sekolah, rumah sakit, panti asuhan, dan lembaga sosial lainnya. Seluruh institusi tersebut dikelola menggunakan prinsip perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang sistematis. Model ini menunjukkan bahwa kepemimpinan Islam tidak hanya berfungsi sebagai pedoman moral, tetapi juga menjadi dasar dalam membangun tata kelola organisasi yang profesional, transparan, dan berkelanjutan. Profesionalisme yang diterapkan mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat sekaligus memperluas dampak sosial organisasi dalam bidang pendidikan, kesehatan, dan ekonomi umat.

Apabila dianalisis menggunakan perspektif teori kepemimpinan kontemporer, model kepemimpinan KH

Hasyim Asy'ari memiliki karakteristik yang dekat dengan konsep *servant leadership*. Dalam model ini, pemimpin berfungsi sebagai pelayan masyarakat yang mengutamakan kepentingan umat melalui keteladanan, pemberdayaan, dan pembentukan karakter (Greenleaf, 1977). Sementara itu, kepemimpinan KH Ahmad Dahlan lebih mencerminkan karakteristik *transformational leadership* karena mampu mendorong perubahan sosial melalui inovasi pendidikan, reformasi organisasi, serta pembangunan institusi yang adaptif terhadap perkembangan zaman (Bass & Riggio, 2006). Kedua model tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan Islam memiliki fleksibilitas dalam menjawab tantangan sosial sesuai dengan konteks masyarakat yang dihadapi.

Persamaan utama kedua tokoh terletak pada orientasi kepemimpinan yang berpusat pada kemaslahatan umat (*public welfare*). Keduanya memandang bahwa dakwah tidak hanya diwujudkan melalui penyampaian ajaran agama, tetapi juga melalui pembangunan sistem pendidikan, penguatan ekonomi, pelayanan sosial, dan pembentukan organisasi yang mampu meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Nilai amanah, keadilan, kejujuran, serta



tanggung jawab sosial menjadi prinsip yang selalu hadir dalam setiap kebijakan yang mereka kembangkan. Dengan demikian, kepemimpinan Islam yang mereka praktikkan merupakan integrasi antara dimensi spiritual, sosial, ekonomi, dan kelembagaan.

Meskipun memiliki orientasi yang sama, terdapat perbedaan mendasar pada strategi implementasi kepemimpinan. KH Hasyim Asy'ari lebih menekankan penguatan masyarakat dari bawah (*bottom-up approach*) melalui pesantren dan jaringan ulama sebagai pusat pembentukan modal sosial. Sebaliknya, KH Ahmad Dahlan mengembangkan pendekatan kelembagaan (*institutional approach*) melalui organisasi modern yang memiliki sistem administrasi, pembagian tugas, dan tata kelola yang lebih terstruktur. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa pembangunan ekonomi umat dapat dilakukan melalui berbagai pendekatan yang saling melengkapi sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, penelitian ini mengusulkan bahwa model kepemimpinan Islam pada masa pra-kemerdekaan dapat dipahami sebagai integrasi antara kepemimpinan berbasis nilai (*value-based leadership*),

kepemimpinan berbasis komunitas (*community-based leadership*), dan kepemimpinan berbasis kelembagaan (*institutional leadership*). Integrasi ketiga dimensi tersebut menghasilkan model kepemimpinan yang tidak hanya memperkuat aspek spiritual dan moral, tetapi juga mampu membangun organisasi yang adaptif, meningkatkan partisipasi masyarakat, serta mendorong pemberdayaan ekonomi yang berkelanjutan. Model konseptual ini menjadi kontribusi teoretis penelitian dalam memperkaya kajian mengenai kepemimpinan Islam dan manajemen pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas di Indonesia.

Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Komunitas

Manajemen pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas merupakan suatu pendekatan pembangunan yang menempatkan masyarakat sebagai aktor utama dalam proses peningkatan kesejahteraan melalui penguatan kapasitas individu, kelembagaan, dan pemanfaatan sumber daya lokal secara berkelanjutan. Dalam perspektif manajemen, pemberdayaan masyarakat tidak hanya berkaitan dengan peningkatan pendapatan, tetapi juga mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan,



pengawasan, dan evaluasi program yang melibatkan partisipasi aktif masyarakat. Pendekatan ini sejalan dengan konsep *community development* yang menekankan pentingnya partisipasi, kemandirian, kolaborasi, dan keberlanjutan dalam mencapai pembangunan ekonomi yang inklusif (Ife, 2016; Phillips & Pittman, 2015).

Dalam perspektif Islam, pemberdayaan ekonomi merupakan bagian dari implementasi nilai-nilai syariah yang bertujuan mewujudkan *maqāṣid al-syarī'ah*, khususnya dalam menjaga harta (*ḥifẓ al-māl*), meningkatkan kesejahteraan umat, serta menciptakan keadilan sosial. Oleh karena itu, aktivitas ekonomi tidak dipandang semata-mata sebagai upaya memperoleh keuntungan, tetapi juga sebagai bentuk ibadah yang mengandung tanggung jawab moral dan sosial. Prinsip-prinsip seperti amanah, kejujuran, keadilan, tolong-menolong (*ta'āwun*), dan kemaslahatan menjadi fondasi utama dalam pengelolaan aktivitas ekonomi masyarakat (Chapra, 2000). Dengan demikian, keberhasilan pemberdayaan ekonomi dalam perspektif Islam tidak hanya diukur melalui pertumbuhan ekonomi, tetapi juga melalui peningkatan kualitas

kehidupan masyarakat secara menyeluruh.

Hasil analisis menunjukkan bahwa model pemberdayaan ekonomi yang dikembangkan KH Hasyim Asy'ari berorientasi pada penguatan komunitas melalui institusi pesantren. Pesantren tidak hanya menjalankan fungsi pendidikan keagamaan, tetapi juga berperan sebagai pusat pembinaan sosial dan ekonomi masyarakat. Kepemimpinan KH Hasyim Asy'ari menempatkan pesantren sebagai ruang pembentukan karakter, penguatan etika kerja, serta pengembangan aktivitas ekonomi produktif yang melibatkan santri dan masyarakat sekitar. Pendekatan ini mencerminkan model pemberdayaan yang bertumpu pada pembangunan modal sosial (*social capital*), yaitu kepercayaan, solidaritas, norma bersama, dan jaringan sosial yang menjadi dasar berkembangnya aktivitas ekonomi masyarakat (Putnam, 1993).

Melalui sistem pesantren, KH Hasyim Asy'ari mendorong tumbuhnya budaya kemandirian ekonomi melalui berbagai kegiatan produktif, seperti pertanian, peternakan, perdagangan, dan usaha kecil yang dikelola secara kolektif. Santri dibiasakan untuk bekerja secara mandiri sehingga memiliki keterampilan ekonomi selain



kompetensi keagamaan. Model tersebut memperlihatkan bahwa pemberdayaan ekonomi tidak hanya dilakukan melalui penyediaan modal finansial, tetapi juga melalui pembangunan karakter, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta penguatan jejaring sosial yang berkelanjutan. Pendekatan berbasis komunitas ini memperkuat kemampuan masyarakat dalam menghadapi tekanan ekonomi kolonial sekaligus membangun ketahanan sosial yang tinggi.

Selain penguatan modal sosial, KH Hasyim Asy'ari juga menanamkan nilai-nilai etika bisnis Islam sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari pemberdayaan ekonomi masyarakat. Prinsip kejujuran, tanggung jawab, amanah, dan keadilan diterapkan dalam setiap aktivitas ekonomi sehingga masyarakat tidak hanya memperoleh manfaat material, tetapi juga keberkahan dalam menjalankan usaha. Pendekatan tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan pembangunan ekonomi sangat dipengaruhi oleh kualitas moral pelaku ekonomi. Oleh karena itu, pemberdayaan masyarakat tidak cukup dilakukan melalui peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga memerlukan pembentukan karakter yang berlandaskan nilai-nilai Islam.

Berbeda dengan KH Hasyim Asy'ari, model pemberdayaan ekonomi yang dikembangkan KH Ahmad Dahlan lebih menekankan penguatan kelembagaan melalui organisasi Muhammadiyah. Menurut beliau, pembangunan ekonomi masyarakat memerlukan institusi yang memiliki tata kelola profesional, sistem administrasi yang baik, serta sumber daya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, Muhammadiyah mendirikan berbagai amal usaha berupa sekolah, rumah sakit, panti asuhan, koperasi, dan lembaga sosial yang tidak hanya berfungsi sebagai pelayanan publik, tetapi juga sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat. Pendekatan ini menunjukkan bahwa organisasi keagamaan dapat menjadi agen pembangunan sosial-ekonomi yang efektif apabila dikelola secara profesional dan berorientasi pada pelayanan masyarakat (Mas'udi, 2023).

Model kelembagaan yang dikembangkan KH Ahmad Dahlan memperlihatkan penerapan fungsi-fungsi manajemen modern, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) dalam setiap aktivitas organisasi. Pengelolaan sumber



daya dilakukan secara sistematis sehingga mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas lembaga. Profesionalisme tersebut menjadi salah satu faktor penting yang mendorong berkembangnya berbagai amal usaha Muhammadiyah hingga menjadi salah satu organisasi Islam terbesar di Indonesia. Dengan demikian, pemberdayaan ekonomi tidak hanya bergantung pada kekuatan komunitas, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya secara efektif.

Meskipun memiliki pendekatan yang berbeda, hasil analisis menunjukkan bahwa kedua tokoh memiliki orientasi yang sama dalam membangun kemandirian ekonomi masyarakat. KH Hasyim Asy'ari memulai pemberdayaan melalui penguatan komunitas lokal berbasis pesantren (*community-centered empowerment*), sedangkan KH Ahmad Dahlan mengembangkan pemberdayaan melalui penguatan kelembagaan modern (*institution-centered empowerment*). Kedua model tersebut menunjukkan bahwa pembangunan ekonomi umat tidak hanya memerlukan modal ekonomi, tetapi juga memerlukan kepemimpinan yang mampu membangun kepercayaan, meningkatkan partisipasi masyarakat,

dan mengembangkan institusi yang berkelanjutan.

Apabila dianalisis menggunakan perspektif *Institutional Theory*, model yang dikembangkan KH Ahmad Dahlan memperlihatkan pentingnya struktur organisasi, tata kelola, serta profesionalisme sebagai faktor yang menentukan keberhasilan pembangunan ekonomi (Scott, 2014). Sebaliknya, model KH Hasyim Asy'ari lebih dekat dengan teori *Social Capital* yang menempatkan jaringan sosial, norma bersama, dan kepercayaan sebagai modal utama dalam pembangunan masyarakat (Putnam, 1993; Woolcock & Narayan, 2000). Integrasi kedua pendekatan tersebut menghasilkan model pemberdayaan ekonomi yang lebih komprehensif karena menggabungkan kekuatan komunitas dengan efektivitas kelembagaan.

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini mengusulkan Model Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Komunitas Islam yang terdiri atas empat komponen utama, yaitu (1) kepemimpinan Islam berbasis nilai, (2) penguatan modal sosial masyarakat, (3) pengembangan kelembagaan yang profesional, dan (4) pemberdayaan ekonomi yang berkelanjutan. Model ini menunjukkan bahwa keberhasilan



pembangunan ekonomi umat tidak hanya bergantung pada aspek ekonomi semata, tetapi juga pada integrasi antara kepemimpinan, nilai-nilai Islam, partisipasi masyarakat, dan tata kelola organisasi yang efektif. Sintesis konseptual tersebut menjadi kontribusi penelitian dalam memperkaya kajian mengenai manajemen pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas pada organisasi Islam di Indonesia.

Analisis Komparatif Model Kepemimpinan dan Pemberdayaan Ekonomi

Analisis komparatif menunjukkan bahwa KH Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan memiliki kesamaan visi dalam membangun kemandirian umat melalui penerapan nilai-nilai Islam, namun menggunakan strategi kepemimpinan dan model pemberdayaan ekonomi yang berbeda sesuai dengan konteks sosial, budaya, dan tantangan masyarakat pada masa pra-kemerdekaan. Perbedaan tersebut tidak menunjukkan adanya pertentangan paradigma, melainkan menggambarkan keberagaman pendekatan kepemimpinan Islam dalam menjawab kebutuhan masyarakat. Kedua tokoh memandang bahwa pembangunan ekonomi merupakan bagian integral dari dakwah Islam yang

bertujuan mewujudkan kesejahteraan (*falāḥ*) dan kemaslahatan umat (*maṣlaḥah*) (Chapra, 2000).

Dari perspektif kepemimpinan, KH Hasyim Asy'ari mengembangkan model yang berorientasi pada pembentukan karakter dan penguatan komunitas melalui institusi pesantren. Kepemimpinan beliau dibangun atas dasar keteladanan (*uswah hasanah*), hubungan personal yang erat antara kiai dan santri, serta penguatan nilai-nilai keislaman sebagai landasan pembangunan masyarakat. Model ini memperlihatkan karakteristik *servant leadership*, yaitu kepemimpinan yang menempatkan pelayanan kepada masyarakat sebagai tujuan utama organisasi (Greenleaf, 1977). Sebaliknya, KH Ahmad Dahlan mengembangkan kepemimpinan yang lebih progresif melalui pembaruan pendidikan, modernisasi organisasi, serta penguatan sistem administrasi kelembagaan. Karakteristik tersebut menunjukkan kesesuaian dengan konsep *transformational leadership*, yaitu kepemimpinan yang mendorong perubahan melalui visi, inovasi, dan pemberdayaan anggota organisasi (Bass & Riggio, 2006).

Perbedaan orientasi kepemimpinan tersebut berimplikasi terhadap strategi



pemberdayaan ekonomi yang dikembangkan masing-masing tokoh. KH Hasyim Asy'ari memulai pembangunan ekonomi dari penguatan masyarakat akar rumput melalui pesantren sebagai pusat pendidikan, pembentukan karakter, dan aktivitas ekonomi produktif. Model ini menempatkan komunitas sebagai kekuatan utama dalam membangun ketahanan ekonomi. Aktivitas ekonomi seperti pertanian, perdagangan, peternakan, dan usaha kecil dikembangkan melalui kerja sama antarsantri dan masyarakat sehingga menghasilkan hubungan sosial yang kuat serta meningkatkan kepercayaan antaranggota komunitas. Kondisi tersebut memperkuat modal sosial (*social capital*) yang menurut Putnam (1993) merupakan salah satu faktor utama keberhasilan pembangunan masyarakat.

Sementara itu, KH Ahmad Dahlan memandang bahwa pemberdayaan ekonomi memerlukan dukungan organisasi yang memiliki tata kelola profesional, sumber daya manusia yang berkualitas, dan sistem administrasi yang efektif. Oleh karena itu, beliau mengembangkan berbagai amal usaha Muhammadiyah sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi sekaligus pelayanan sosial. Pendekatan

kelembagaan tersebut memungkinkan organisasi mengelola pendidikan, kesehatan, filantropi, dan kegiatan ekonomi secara lebih terstruktur sehingga memberikan dampak sosial yang lebih luas. Dalam perspektif *Institutional Theory*, keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan membangun struktur, tata kelola, serta legitimasi kelembagaan yang kuat (Scott, 2014).

Meskipun berbeda dalam pendekatan, hasil analisis menunjukkan adanya sejumlah persamaan fundamental antara kedua tokoh. Pertama, keduanya menempatkan nilai-nilai Islam sebagai dasar utama dalam proses kepemimpinan dan pengambilan keputusan. Prinsip amanah, keadilan, kejujuran, musyawarah, dan tanggung jawab sosial menjadi pedoman dalam mengelola organisasi maupun aktivitas ekonomi masyarakat. Kedua, keduanya memandang pendidikan sebagai instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan membangun kemandirian ekonomi umat. Ketiga, keduanya menjadikan organisasi Islam sebagai media pemberdayaan masyarakat yang tidak hanya berorientasi pada kegiatan keagamaan, tetapi juga mencakup aspek



sosial, ekonomi, pendidikan, dan pelayanan publik.

Di sisi lain, perbedaan utama kedua tokoh terletak pada mekanisme implementasi kepemimpinan. KH Hasyim Asy'ari menggunakan pendekatan bottom-up dengan membangun kekuatan masyarakat melalui komunitas pesantren dan jaringan ulama. Pendekatan tersebut menghasilkan solidaritas sosial yang tinggi, memperkuat identitas keagamaan, serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam aktivitas ekonomi. Sebaliknya, KH Ahmad Dahlan menggunakan pendekatan top-down institutional development melalui pembentukan organisasi modern yang memiliki sistem administrasi, pembagian tugas, dan tata kelola yang profesional. Model ini memungkinkan organisasi berkembang secara lebih luas dengan cakupan pelayanan yang lebih sistematis.

Hasil komparasi juga menunjukkan bahwa kedua model memiliki keunggulan yang saling melengkapi. Model KH Hasyim Asy'ari unggul dalam membangun kepercayaan (*trust*), solidaritas sosial, dan pemberdayaan masyarakat berbasis komunitas. Sebaliknya, model KH Ahmad Dahlan lebih unggul dalam aspek efektivitas

organisasi, inovasi kelembagaan, serta keberlanjutan program melalui sistem manajemen modern. Integrasi kedua pendekatan tersebut menghasilkan model kepemimpinan Islam yang lebih adaptif terhadap dinamika sosial dan ekonomi masyarakat.

Analisis ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pemberdayaan ekonomi umat tidak hanya ditentukan oleh kepemimpinan yang memiliki legitimasi moral, tetapi juga oleh kemampuan membangun modal sosial, mengembangkan institusi yang profesional, serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan. Dengan demikian, hubungan antara kepemimpinan Islam dan manajemen pemberdayaan ekonomi bersifat saling menguatkan. Kepemimpinan menyediakan arah, nilai, dan visi organisasi, sedangkan manajemen memastikan bahwa seluruh sumber daya dapat dikelola secara efektif untuk mencapai tujuan pemberdayaan masyarakat.

Sebagai sintesis dari hasil komparasi, penelitian ini mengusulkan Model Kepemimpinan Islam Integratif dalam Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Komunitas. Model tersebut terdiri atas empat dimensi utama, yaitu (1) kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam



(Islamic value-based leadership) sebagai fondasi moral organisasi; (2) penguatan modal sosial (social capital strengthening) melalui pembentukan kepercayaan, solidaritas, dan partisipasi masyarakat; (3) pengembangan kelembagaan (institutional development) yang mengedepankan profesionalisme, tata kelola, dan inovasi organisasi; serta (4) pemberdayaan ekonomi berkelanjutan (sustainable community economic empowerment) yang berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Model ini menunjukkan bahwa keberhasilan pemberdayaan ekonomi umat tidak cukup mengandalkan kekuatan komunitas maupun kelembagaan secara terpisah, tetapi memerlukan integrasi keduanya dalam kerangka kepemimpinan Islam yang adaptif dan berorientasi pada kemaslahatan.

Temuan tersebut memperkaya kajian kepemimpinan Islam dengan menunjukkan bahwa model kepemimpinan yang dikembangkan KH Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan tidak bersifat dikotomis, melainkan komplementer. Pendekatan berbasis komunitas yang dikembangkan KH Hasyim Asy'ari memberikan fondasi moral dan sosial yang kuat, sedangkan pendekatan kelembagaan yang

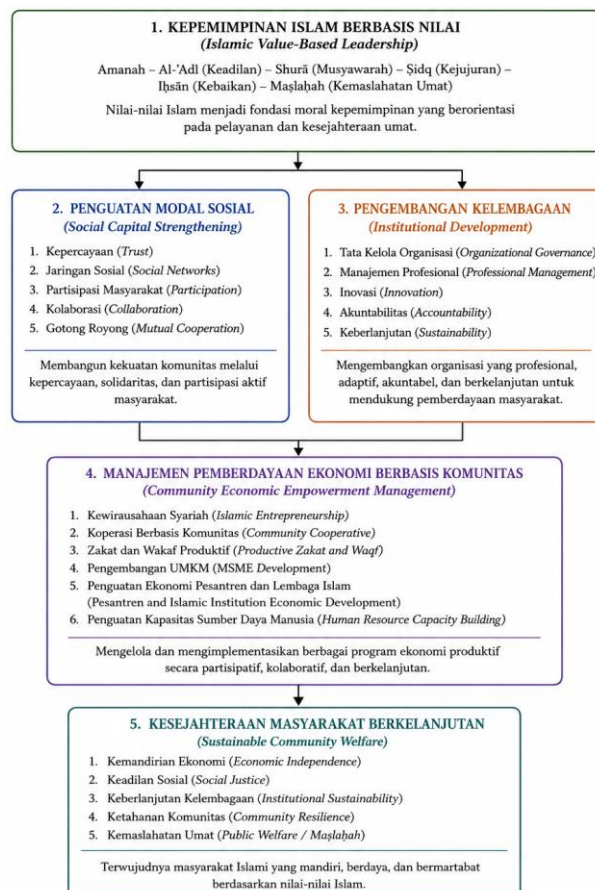
dikembangkan KH Ahmad Dahlan memberikan kemampuan organisasi untuk berkembang secara profesional dan berkelanjutan. Integrasi kedua model tersebut menjadi kontribusi konseptual penelitian dalam mengembangkan paradigma kepemimpinan Islam yang relevan bagi pengelolaan organisasi keagamaan, lembaga pendidikan Islam, serta pemberdayaan ekonomi masyarakat pada era kontemporer.

Sintesis Model Kepemimpinan Islam dan Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Komunitas

Hasil analisis komparatif menunjukkan bahwa model kepemimpinan Islam yang dikembangkan KH Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan memiliki karakteristik yang berbeda, namun saling melengkapi dalam membangun kemandirian ekonomi umat. KH Hasyim Asy'ari menitikberatkan kepemimpinan pada penguatan nilai-nilai keislaman, pembentukan karakter, dan pemberdayaan masyarakat melalui institusi pesantren sebagai pusat pendidikan sekaligus pusat aktivitas sosial-ekonomi. Sebaliknya, KH Ahmad Dahlan mengembangkan kepemimpinan yang lebih modern melalui penguatan kelembagaan, profesionalisme

organisasi, inovasi pendidikan, dan tata kelola yang akuntabel. Perbedaan orientasi tersebut menunjukkan bahwa pembangunan ekonomi umat memerlukan keseimbangan antara kekuatan modal sosial yang tumbuh dari masyarakat dan kapasitas kelembagaan yang mampu mengelola berbagai sumber daya secara efektif.

Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa keberhasilan pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas tidak cukup hanya mengandalkan kepemimpinan yang memiliki legitimasi moral ataupun organisasi yang memiliki sistem administrasi yang baik. Keberhasilan tersebut merupakan hasil interaksi antara nilai-nilai kepemimpinan Islam, partisipasi masyarakat, penguatan kelembagaan, dan pengelolaan sumber daya yang berorientasi pada kemaslahatan bersama. Dengan demikian, kepemimpinan Islam tidak hanya berfungsi sebagai instrumen normatif yang membentuk perilaku individu, tetapi juga sebagai sistem manajerial yang mampu menggerakkan perubahan sosial dan pembangunan ekonomi masyarakat secara berkelanjutan (Ali, 2005; Beekun & Badawi, 1999).



Gambar 1. Model Kepemimpinan Islam dan Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Komunitas

Berdasarkan sintesis hasil penelitian, dikembangkan sebuah Model Kepemimpinan Islam dan Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Komunitas (Islamic Community-Based Economic Empowerment Leadership Model/ICEEL Model). Model ini merupakan integrasi antara pendekatan kepemimpinan berbasis komunitas yang dikembangkan KH Hasyim Asy'ari dengan pendekatan kepemimpinan



berbasis kelembagaan yang dikembangkan KH Ahmad Dahlan. Integrasi tersebut menghasilkan suatu kerangka konseptual yang menempatkan kepemimpinan Islam sebagai penggerak utama dalam membangun sistem pemberdayaan ekonomi masyarakat yang berkelanjutan.

Model konseptual ini terdiri atas lima dimensi yang saling berkaitan. Dimensi pertama adalah kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam (Islamic value-based leadership) yang berfungsi sebagai fondasi utama seluruh aktivitas organisasi. Dimensi ini mencakup prinsip amanah, keadilan (*al-'adl*), kejujuran (*sidq*), musyawarah (*shūrā*), tanggung jawab, serta orientasi pada kemaslahatan umat (*maṣlahah*). Nilai-nilai tersebut menjadi dasar dalam proses pengambilan keputusan, pengelolaan organisasi, maupun pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat.

Dimensi kedua adalah penguatan modal sosial (social capital strengthening). Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan model KH Hasyim Asy'ari sangat dipengaruhi oleh kemampuan membangun hubungan kepercayaan (*trust*), solidaritas sosial, budaya gotong

royong, serta jaringan ulama dan pesantren. Modal sosial tersebut menciptakan tingkat partisipasi masyarakat yang tinggi sehingga proses pemberdayaan ekonomi berlangsung secara partisipatif dan berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan teori modal sosial yang menempatkan kepercayaan, norma bersama, dan jaringan sosial sebagai faktor utama pembangunan masyarakat (Putnam, 1993; Woolcock & Narayan, 2000).

Dimensi ketiga adalah pengembangan kelembagaan (institutional development). Berbeda dengan pendekatan komunitas, KH Ahmad Dahlan menekankan pentingnya organisasi yang profesional, adaptif, dan memiliki tata kelola yang baik. Pengembangan kelembagaan dilakukan melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan sehingga organisasi mampu mengelola berbagai program pendidikan, kesehatan, filantropi, dan pemberdayaan ekonomi secara efektif. Pendekatan tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan organisasi Islam sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem manajemen dan legitimasi kelembagaan (Scott, 2014).



Dimensi keempat adalah manajemen pemberdayaan ekonomi masyarakat (community economic empowerment management). Pada tahap ini, nilai-nilai Islam, modal sosial, dan kelembagaan diimplementasikan melalui berbagai aktivitas ekonomi produktif yang melibatkan masyarakat secara aktif. Bentuk pemberdayaan tersebut meliputi pengembangan usaha mikro, koperasi berbasis komunitas, kewirausahaan sosial, pengelolaan zakat produktif, pemberdayaan UMKM, pendidikan kewirausahaan, serta penguatan ekonomi pesantren dan organisasi keagamaan. Manajemen pemberdayaan dilakukan secara kolaboratif dengan mengoptimalkan potensi lokal sehingga masyarakat tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga menjadi pelaku utama pembangunan ekonomi.

Dimensi kelima merupakan tujuan akhir berupa pembangunan masyarakat yang mandiri dan berkelanjutan (sustainable community welfare). Keberhasilan pemberdayaan ekonomi diukur tidak hanya melalui peningkatan pendapatan masyarakat, tetapi juga melalui meningkatnya kualitas sumber daya manusia, kemandirian kelembagaan, penguatan solidaritas sosial, berkembangnya budaya

kewirausahaan, serta terwujudnya kesejahteraan yang berkeadilan sesuai dengan prinsip-prinsip ekonomi Islam. Dengan demikian, pemberdayaan ekonomi dipahami sebagai proses transformasi sosial yang menghasilkan masyarakat yang memiliki daya saing sekaligus tetap berpegang pada nilai-nilai keislaman.

Berdasarkan kelima dimensi tersebut, penelitian ini mengusulkan hubungan konseptual bahwa kepemimpinan Islam berbasis nilai menjadi faktor yang memengaruhi penguatan modal sosial dan pengembangan kelembagaan, yang selanjutnya meningkatkan efektivitas manajemen pemberdayaan ekonomi masyarakat, sehingga menghasilkan kesejahteraan masyarakat yang berkelanjutan. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa pembangunan ekonomi umat memerlukan integrasi antara kepemimpinan moral, partisipasi masyarakat, tata kelola organisasi, dan inovasi kelembagaan.

Secara teoretis, model yang dihasilkan memperluas kajian kepemimpinan Islam dengan mengintegrasikan *Islamic Leadership Theory*, *Social Capital Theory*, *Institutional Theory*, dan *Community Development Theory* ke dalam satu kerangka



konseptual yang utuh. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya hanya membahas pemikiran KH Hasyim Asy'ari atau KH Ahmad Dahlan secara terpisah, penelitian ini menghasilkan model integratif yang menjelaskan hubungan antara kepemimpinan, modal sosial, kelembagaan, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat dalam perspektif Islam. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan Islam yang lebih kontekstual dan aplikatif bagi organisasi keagamaan di Indonesia.

Secara praktis, model *Islamic Community-Based Economic Empowerment Leadership (ICEEL Model)* dapat dijadikan sebagai kerangka pengembangan bagi pesantren, madrasah, lembaga zakat, koperasi syariah, organisasi kemasyarakatan Islam, maupun lembaga pendidikan Islam dalam merancang program pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas. Model ini juga dapat menjadi referensi bagi pemerintah dan pembuat kebijakan dalam merumuskan strategi pembangunan ekonomi masyarakat yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan prinsip-prinsip manajemen modern. Oleh karena itu, kebaruan utama penelitian ini terletak pada

keberhasilannya menyintesis dua model kepemimpinan Islam yang berbeda menjadi sebuah model konseptual yang lebih komprehensif, adaptif, dan relevan dengan tantangan pembangunan ekonomi masyarakat pada era kontemporer.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa KH Hasyim Asy'ari dan KH Ahmad Dahlan merupakan dua tokoh yang memiliki kontribusi strategis dalam pengembangan kepemimpinan Islam dan manajemen pemberdayaan ekonomi berbasis komunitas pada masa pra-kemerdekaan. Meskipun menggunakan pendekatan yang berbeda, keduanya memiliki orientasi yang sama, yaitu mewujudkan kemandirian umat melalui implementasi nilai-nilai Islam dalam bidang pendidikan, sosial, dan ekonomi. KH Hasyim Asy'ari membangun model kepemimpinan yang berakar pada tradisi pesantren dengan menekankan pembentukan karakter, penguatan modal sosial, solidaritas masyarakat, serta etika ekonomi Islam sebagai fondasi pemberdayaan komunitas. Sebaliknya, KH Ahmad Dahlan mengembangkan model kepemimpinan yang berorientasi pada penguatan kelembagaan melalui organisasi



Muhammadiyah dengan menekankan profesionalisme, inovasi, tata kelola organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia. Analisis komparatif menunjukkan bahwa kedua pendekatan tersebut bukan merupakan dua paradigma yang saling bertentangan, melainkan saling melengkapi dalam membangun sistem pemberdayaan ekonomi yang adaptif, berkeadilan, dan berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan pemberdayaan ekonomi umat tidak hanya ditentukan oleh kekuatan modal ekonomi, tetapi juga oleh kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam, kemampuan membangun kepercayaan masyarakat, serta efektivitas pengelolaan kelembagaan.

Kontribusi utama penelitian ini adalah perumusan *Islamic Community-Based Economic Empowerment Leadership* (ICEEL Model) sebagai sintesis konseptual yang mengintegrasikan lima dimensi utama, yaitu kepemimpinan berbasis nilai-nilai Islam, penguatan modal sosial, pengembangan kelembagaan, manajemen pemberdayaan ekonomi masyarakat, dan kesejahteraan masyarakat yang berkelanjutan. Model ini memperluas kajian kepemimpinan Islam dengan mengintegrasikan perspektif *Islamic*

Leadership Theory, Social Capital Theory, Institutional Theory, dan Community Development Theory ke dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Secara praktis, model tersebut dapat dijadikan acuan dalam pengembangan pesantren, madrasah, organisasi kemasyarakatan Islam, lembaga zakat, koperasi syariah, serta berbagai program pemberdayaan ekonomi masyarakat yang berbasis nilai-nilai Islam. Penelitian ini masih terbatas pada pendekatan studi kepustakaan sehingga belum menguji implementasi model secara empiris. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan menggunakan pendekatan studi kasus, survei, atau metode campuran (*mixed methods*) untuk menguji validitas dan efektivitas ICEEL Model pada berbagai organisasi Islam di Indonesia, sehingga model yang dihasilkan tidak hanya memiliki kontribusi teoretis, tetapi juga dapat diimplementasikan sebagai strategi pemberdayaan ekonomi masyarakat yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, K., & Ogunsola, O. K. (2011). An empirical assessment of Islamic leadership principles. *International Journal of Commerce and Management*, 21(3), 291–318.



- Ali, A. J. (2005). *Islamic perspectives on management and organization*. Edward Elgar Publishing.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Beekun, R. I., & Badawi, J. A. (1999). *Leadership: An Islamic perspective*. Amana Publications.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Chapra, M. U. (2000). *The future of economics: An Islamic perspective*. Islamic Foundation.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693–727. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2003.09.001>
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Ife, J. (2016). *Community development in an uncertain world: Vision, analysis and practice* (2nd ed.). Cambridge University Press.
- Khan, M. M., Abbas, J., Gul, A., & Raja, U. (2024). Islamic leadership and sustainable organizational performance: A systematic review. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*.
- Mas'udi, M. (2023). Muhammadiyah and Nahdlatul Ulama contribution to the Islamic economics development in Indonesia. *Afkaruna: Indonesian Interdisciplinary Journal of Islamic Studies*, 19(1), 1–20.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Phillips, R., & Pittman, R. H. (2015). *An introduction to community development* (2nd ed.). Routledge.
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- Rambe, R. (2018). Gerakan ekonomi Islam pada era pra kemerdekaan. *AT-Tawassuth: Jurnal Ekonomi Islam*, 3(1), 55–74.
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and*



JMPI

Jurnal Manajemen, Pendidikan dan Pemikiran Islam

ISSN(Online): 2988-2141

Vol 4 no 2 (2026): November 2026

<https://journal.as-salafiyah.id/index.php/jmpi>

Email: jpmi@as-salafiyah.id

identities (4th ed.). SAGE Publications.

Woolcock, M., & Narayan, D. (2000). Social capital: Implications for development theory, research, and policy. *The World Bank Research Observer*, 15(2), 225–249. <https://doi.org/10.1093/wbro/15.2.225>

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

Zed, M. (2014). *Metode penelitian kepustakaan*. Yayasan Obor Indonesia.