

**MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN DALAM
MENINGKATKAN KEMANDIRIAN LEMBAGA PENDIDIKAN DI
PONDOK PESANTREN BAHRUL MAGHFIROH KOTA MALANG**

TESIS

OLEH :

**AHMAD QOMARUZZAMAN
NIM. 220106210001**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2024

**MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN DALAM
MENINGKATKAN KEMANDIRIAN LEMBAGA PENDIDIKAN DI
PONDOK PESANTREN BAHRUL MAGHFIROH KOTA MALANG**

OLEH :

**AHMAD QOMARUZZAMAN
NIM. 220106210001**

*Untuk Menyusun Tesis pada Program Strata Dua (S-2)
Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

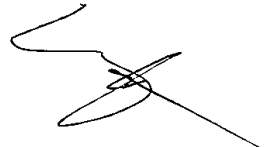
2024

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN DALAM MENINGKATKAN KEMANDIRIAN LEMBAGA PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN BAHRUL MAGHFIROH KOTA MALANG

Oleh :
AHMAD QOMARUZZAMAN (220106210001)

Dengan adanya lembar pengesahan ini maka, mahasiswa yang bersangkutan telah melaksanakan ujian tesis dan dinyatakan LULUS oleh dewan penguji sebagai berikut:

Penguji Utama <u>Prof. Dr. Hj. Sri Harini, M.Si</u> NIP. 19731014 200112 2 002	
Ketua Penguji <u>Abdul Aziz, M.Ed., Ph. D</u> NIP. 196906282006041004	
Pembimbing 1/Penguji <u>Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak</u> NIP. 196903032000031002	
Pembimbing 2/Sekretaris <u>Dr. Alfiana Yuli Efiyanti</u> NIP. 197107012006042001	

Mengetahui
Dekan Pascasarjana



Prof. Dr. H. Wahidmurni, M.Pd. Ak.
NIP. 196903032000031002

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

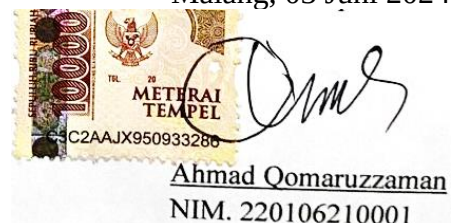
Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ahmad Qomaruzzaman
NIM : 220106210001
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan
Kemandirian Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren
Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Dengan ini menyatakan penuh hormat dan tanggungjawab, bahwa hasil penelitian Tesis ini benar-benar hasil karya ilmiah peneliti pribadi. Jika terdapat beberapa kata atau kalimat yang memiliki kesamaan dengan penelitian lain, hal tersebut sudah dipaparkan peneliti dengan pedoman penulisan hasil karya ilmiah yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini, semoga dapat dipergunakan sebagaimana semestinya.

Malang, 03 Juni 2024



Ahmad Qomaruzzaman
NIM. 220106210001

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TESIS

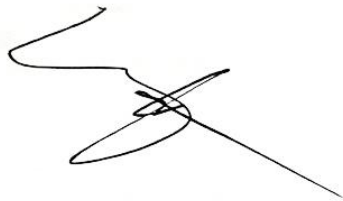
MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN DALAM MENINGKATKAN KEMANDIRIAN LEMBAGA PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN BAHRUL MAGHFIROH KOTA MALANG

Disusun Oleh :
Ahmad Qomaruzzaman
(220106210001)

Telah Diperiksa dan Disetujui

Oleh :

Dosen Pembimbing 1



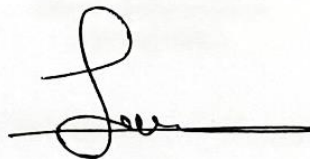
Prof. Dr. Wahid Murni, M.Pd
NIP. 196903032000031002

Dosen Pembimbing 2



Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, MA
NIP. 197107012006042001

Mengetahui,
Ketua Program Studi



Dr. Fahim Tharabah, M.Pd
NIP. 19801001 200801 1 016

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا
إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Maka sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan,
Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.¹

¹ El-Qurtubi Zaini, *Al-Qur'an Surah Al-Insyirah Ayat 5-6* (Malang: Ar-Ruzz Media, 2018).

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim, Waa alhamdulillahirabbil'alamiin

Dengan segenap rasa ucap syukur kepada Allah atas nikmat Iman, Islam, rahmat, hidayah, dan inayahnya. Kemudian tak lupa pula atas berkat *shalawat* yang setiap hari tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad, maka selesailah tugas akhir penelitian Tesis ini sebagai bentuk keberhasilan dalam pendidikan formal untuk memperoleh gelar Magister (S2). Oleh karena itu, peneliti mempersembahkan hasil penelitian Tesis ini dengan tulus kepada beberapa pihak sebagai berikut :

1. Kedua orang tua tercinta, Bapak (M. Thoyib), dan Ibu (Syafi'atun) yang senantiasa memberikan kasih sayang dan bekal secara *dhohir* dan *batin*, serta selalu memberikan dukungan pada setiap langkah yang penulis ambil.
2. Saudara perempuan kandung penulis (Luthfiatun Nahdliyah), dan kakak ipar penulis (Dani Prabowo), sebagai seorang yang selalu memberikan motivasi untuk melangkah lebih maju dan memberikan beberapa saran dari langkah yang penulis ambil.
3. Kedua keponakan penulis, Muhammad Firhan, dan Aurora Nadhira yang memberikan semangat kepada penulis atas kelucuan mereka sebagai penghilang penat dalam mengerjakan tugas akhir penelitian skripsi ini.
4. Calon istri peneliti, dan semoga menjadi jodoh dunia akhirat, Najmatun Nazihah. Terimakasih banyak sudah mensupport, memotivasi, menamani, dan bernyanyi.

5. Teruntuk semua teman-teman peneliti, yang tidak bisa disebutkan satu-persatu.

Teman-teman mengajar di SD Bahrul Maghfiroh Kota Malang, teman-teman mengajar di MAN Sidoarjo, teman-teman pondok dan nongkrong, dan masih banyak lagi yang belum bisa disebutkan oleh peneliti.

6. Teruntuk penulis pribadi, terimakasih banyak sudah dapat berjuang sejauh ini.

Terimakasih banyak sudah dapat menjadi pribadi yang tidak banyak mengeluh atas sebuah keadaan yang cukup berat. Semoga dirimu kelak berguna bagi Agama Islam, Negara Indonesia, dan cita-citamu dapat tercapai sebagai Menteri ESDM Indonesia.

KATA PENGANTAR

Dengan segala kerendahan hati, penulis mengungkapkan banyak bersyukur atas nikmat yang diberikan oleh Allah dan tak lupa pula *shalawat* serta salam kita panjatkan kepada junjungan besar kita Nabi Muhammad sehingga dapat menyelesaikan tugas akhir penelitian Tesis yang berjudul **“Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang”**, dengan lancar dan tepat waktu.

Dalam penulisan tugas akhir penelitian Tesis ini, penulis mengucapkan banyak terimakasih atas segala bantuan, dorongan, dan do’a dari berbagai pihak dibawah ini :

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. Wahid Murni, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan dosen Pembimbing pertama dari peneliti.
3. Bapak Dr. M. Fahim Tharabah, M.Pd selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MMPI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, MA selaku dosen pembimbing kedua dan selalu memberikan arahan terbaik dari awal sampai akhir Tesis ini dibuat.
5. Seluruh dosen dan staff Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

6. Bapak Prof. Dr. KH. Muhammad Bisri, MS. IPU selaku pengasuh Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang yang memberikan izin dan pengarahan dalam pelaksanaan penelitian.
7. Seluruh guru, ustadz, karyawan, dan staff Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang yang telah membantu peneliti dalam proses pengumpulan data.

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS	II
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN.....	III
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TESIS.....	IV
MOTTO	III
HALAMAN PERSEMBAHAN	IV
KATA PENGANTAR.....	VI
DAFTAR ISI.....	VIII
مستخلص البحث.....	XIV
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	XV
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah Penelitian	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Definisi Istilah.....	8
F. Orisinalitas Penelitian	11
BAB II KAJIAN TEORI	15
A. Pondok Pesantren.....	15
B. Jenis Pondok Pesantren.....	16
C. Kewirausahaan	18
D. Manajemen Kewirausahaan	20
E. Kemandirian Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren	23
F. Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren	25
G. Kerangka Berpikir.....	27
BAB III METODE PENELITIAN	28
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	28
B. Kehadiran Peneliti.....	29
C. Lokasi Penelitian.....	30
D. Sumber Data.....	31
E. Teknik Pengumpulan Data	32

F. Analisis Data	34
G. Pengecekan Keabsahan Temuan	35
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL TEMUAN	36
A. Paparan Data	36
B. Temuan Penelitian	53
BAB V PEMBAHASAN	58
A. Konsep Manajemen Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	58
B. Implementasi Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	59
C. Dampak Manajemen Kewirausahaan dalam Kemandirian Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	63
BAB VI PENUTUP	66
A. Kesimpulan	66
B. Saran	67
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN	73
1. Instrumen Wawancara	73
2. Instrumen Observasi	85
3. Instrumen Dokumentasi	90
4. Bukti Turnitin Similarity	96
5. Bukti Publish Jurnal Sinta 4	98
6. Bukti Pengesahan Revisi Proposal	100
7. CV Peneliti	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Pedoman Transliterasi Arab – Latin	XV
Tabel 2. Orisinalitas Penelitian	12
Tabel 3. Instrumen Wawancara	30
Tabel 4. Jenis dan Unit Usaha Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh	40
Tabel 5. Instrumen Wawancara Konsep Manajemen Kewirausahaan	69
Tabel 6. Instrumen Wawancara Implementasi Manajemen Kewirausahaan	72
Tabel 7. Instrumen Wawancara Dampak Manajemen Kewirausahaan	76
Tabel 8. Instrumen Observasi Konsep Manajemen Kewirausahaan	80
Tabel 9. Instrumen Observasi Implementasi Manajemen Kewirausahaan	81
Tabel 10. Dampak Manajemen Kewirausahaan Dalam Kemandirian	83
Tabel 11. Instrumen Dokumentasi	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Berpikir	25
Gambar 2. Visi Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh	34
Gambar 3. Misi Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh	35
Gambar 4. Bukti Turnitin Similarity	96
Gambar 5. Sertifikat TOEFL	97
Gambar 6. LOA Sinta 4	98
Gambar 7. Bukti Pengesahan Revisi Proposal	100

ABSTRAK

Ahmad Qomaruzzaman. 2024. Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam.. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing : Prof. Dr. Wahid Murni, M.Pd, dan Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, MA

Kata Kunci: Manajemen, Kewirausahaan, Kemandirian, Lembaga Pendidikan

Manajemen pendidikan merupakan suatu hal yang penting dalam mengelola bagaimana berjalannya kegiatan belajar dan mengajar di lembaga pendidikan setiap hari. Dalam pengelolaannya, lembaga pendidikan juga perlu beberapa pembiayaan untuk terus berlanjut dalam melaksanakan kegiatan belajar dan mengajar. Beberapa lembaga pendidikan merasa sulit untuk mengembangkan kualitasnya dalam segala aspek yang dapat dinilai dari lembaga pendidikan yang bermutu. Bukan hanya sulit untuk berkembang saja, bahkan terdapat lembaga pendidikan yang sudah tidak beroprasional lagi dikarenakan ketidakmampuan pembiayaan yang harus dikeluarkan perbulan, bahkan pertahunnya.

Ketidakmampuan dalam mengelola keuangan ini salah satunya diakibatkan karena mereka sangat bergantung pemasukan keuangan hanya dari pembiayaan bulanan peserta didik, BOSNAS, dan BOSDA saja. Beberapa lembaga pendidikan tersebut tidak sadar bahwasanya sangat banyak sekali pembiayaan yang perlu dikelola untuk menjadikan lembaga pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, dalam kemandirian lembaga pendidikan perlu adanya jiwa kewirausahaan dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan tersebut.

Penelitian ini sendiri ditujukan peneliti untuk menganalisis bagaimana manajemen kewirausahaan yang ada di lembaga pendidikan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang. Peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dalam melaksanakan penelitian ini. Model yang digunakan peneliti dalam pendekatan kualitatif ini adalah field research atau studi lapangan. Peneliti mendapatkan data penelitian dari observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilaksanakan oleh peneliti di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

Penelitian ini mendapatkan hasil penelitian bahwasanya konsep kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh menggunakan konsep Boarding School Double Track. Implementasi manajemen kewirausahaan memadukan antara pembelajaran kewirausahaan yang dimasukkan dalam pembelajaran formal yang mana semua santri terlibat dalam pembelajaran secara teoritis dan pengelolaan unit usaha yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Dampak dari manajemen kewirausahaan ini, menjadikan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dapat bersifat mandiri tanpa bergantung pada instansi manapun, entah itu instansi pemerintah maupun swasta. Dengan adanya kewirausahaan ini, kemandirian dari Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dapat terlihat dari kesejahteraan pendidik dan santrinya, dari fasilitas yang ada, dan dari prestasi yang didapatkan pendidika maupun santri.

ABSTRACT

Ahmad Qomaruzzaman. 2024. Entrepreneurship Management in Increasing the Independence of Educational Institutions at the Bahrul Maghfiroh Islamic Boarding School, Malang City. Islamic Education Management Master's Study Program.. Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Supervisor: Prof. Dr. Wahid Murni, M.Pd, and Dr. Alfiana Yuli Efiyanti, MA

Keywords: Management, Entrepreneurship, Independence, Educational

Education management is an important thing in managing how learning and teaching activities run in educational institutions every day. In its management, educational institutions also need some funding to continue carrying out learning and teaching activities. Some educational institutions find it difficult to develop their quality in all aspects that can be assessed from a quality educational institution. Not only is it difficult to develop, there are even educational institutions that are no longer operational due to the inability to pay for funds that must be spent monthly, even annually.

This inability to manage finances is partly due to the fact that they are very dependent on financial income from monthly student funding, BOSNAS and BOSDA alone. Some educational institutions are not aware that there is a lot of funding that needs to be managed to become a quality educational institution. Therefore, in the independence of educational institutions, there needs to be an entrepreneurial spirit in improving the quality of these educational institutions.

This research itself is aimed at analyzing how entrepreneurship is managed in the Bahrul Maghfiroh Islamic Boarding School educational institution, Malang City. Researchers used a qualitative research approach in carrying out this research. The model used by researchers in this qualitative approach is field research or field studies. Researchers obtained research data from observations, interviews and documentation carried out directly by researchers at the Bahrul Maghfiroh Islamic Boarding School, Malang City.

This research found that the concept of entrepreneurship at the Bahrul Maghfiroh Islamic Boarding School uses the Double Track Boarding School concept. The implementation of entrepreneurial management combines entrepreneurial learning which is included in formal learning where all students are involved in theoretical learning and the management of business units owned by the Bahrul Maghfiroh Islamic Boarding School. The impact of this entrepreneurial management is that the Bahrul Maghfiroh Islamic Boarding School can be independent without depending on any agency, be it government or private agencies. With this entrepreneurship, the independence of the Bahrul Maghfiroh Islamic Boarding School can be seen from the welfare of its educators and students, from the existing facilities, and from the achievements obtained by the educators and students.

مستخلص البحث

أحمد قمر الزمان. إدارة ريادة الأعمال في زيادة استقلال المؤسسات التعليمية في مدرسة بحر المغفرة الإسلامية الداخلية، مدينة مالانج. برنامج دراسة الماجستير في إدارة التربية الإسلامية.. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف : البروفيسور دكتور. وحيد مرني، دكتوراه في الطب، ود. ألفيانا يولي إفيانتي،

الكلمات المفتاحية: الإدارة، الريادة، الاستقلال، المؤسسات التعليمية

تعد إدارة التعليم أمرًا مهمًا في إدارة كيفية إدارة أنشطة التعلم والتدريس في المؤسسات التعليمية كل يوم. تحتاج المؤسسات التعليمية أيضًا في إدارتها إلى بعض التمويل لمواصلة تنفيذ أنشطة التعلم والتدريس. تجد بعض المؤسسات التعليمية صعوبة في تطوير جودتها في كافة الجوانب التي يمكن تقييمها من مؤسسة تعليمية ذات جودة. ليس فقط صعوبة التطوير، بل أن هناك أيضًا مؤسسات تعليمية لم تعد تعمل بسبب عدم القدرة على دفع الأموال التي يجب إنفاقها شهريًا، وحتى سنويًا.

ويرجع عدم القدرة على إدارة الشؤون المالية جزئيًا إلى حقيقة أنهم يعتمدون بشكل كبير على الدخل المالي من التمويل الشهري للطلاب، ومن وحدهما. لا تدرك بعض المؤسسات التعليمية أن هناك الكثير من التمويل الذي يجب إدارته لتصبح مؤسسة تعليمية عالية الجودة. لذلك، في استقلال المؤسسات التعليمية، يجب أن تكون هناك روح المبادرة في تحسين جودة هذه المؤسسات التعليمية.

ويهدف هذا البحث نفسه إلى تحليل كيفية إدارة ريادة الأعمال في المؤسسة التعليمية لمدرسة بحر المغفرة الإسلامية الداخلية بمدينة مالانج. استخدم الباحثون منهج البحث النوعي في إجراء هذا البحث. النموذج المستخدم من قبل الباحثين في هذا النهج النوعي هو البحث الميداني أو الدراسات الميدانية. حصل الباحثون على بيانات بحثية من الملاحظات والمقابلات والوثائق التي أجراها مباشرة باحثون في مدرسة بحر المغفرة الإسلامية الداخلية بمدينة مالانج.

توصل هذا البحث إلى أن مفهوم ريادة الأعمال في مدرسة بحر المغفرة الإسلامية الداخلية يستخدم مفهوم المدرسة الداخلية ذات المسار المزدوج. يجمع تنفيذ إدارة ريادة الأعمال بين تعلم ريادة الأعمال الذي يتم تضمينه في التعلم الرسمي حيث يشارك جميع الطلاب في التعلم النظري وإدارة وحدات الأعمال المملوكة لمدرسة بحر المغفرة الإسلامية الداخلية. تأثير هذه الإدارة الريادية هو أن مدرسة بحر المغفرة الإسلامية يمكن أن تكون مستقلة دون الاعتماد على أي وكالة، سواء كانت حكومية أو خاصة. من خلال ريادة الأعمال هذه، يمكن رؤية استقلال مدرسة بحر المغفرة الإسلامية الداخلية من رفاهية معلميه وطلابها، ومن المرافق القائمة، ومن الإنجازات التي حققها المعلمون والطلاب.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin ini sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 0543 b/U/1987 yang dipaparkan di bawah ini²:

Tabel 1. Pedoman Transliterasi Arab - Latin

Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
أ	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ة	Bā'	<i>b</i>	-
ت	Tā'	<i>t</i>	-
ث	Śā'	<i>ś</i>	s (dengan titik di atas)
ج	Jim	<i>j</i>	-
ح	Hā'	<i>ḥa'</i>	h (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	<i>kh</i>	-
د	Dal	<i>d</i>	-
ذ	Żal	<i>ż</i>	z (dengan titik di atas)
ر	Rā'	<i>r</i>	-
ز	Zai	<i>z</i>	-
س	Sīn	<i>s</i>	-
ش	Syīn	<i>sy</i>	-
ص	Şād	<i>ş</i>	s (dengan titik di bawah)
ض	Dād	<i>ḍ</i>	d (dengan titik di bawah)
ط	Tā'	<i>ṭ</i>	t (dengan titik di bawah)
ظ	Zā'	<i>ẓ</i>	z (dengan titik di bawah)
ع	'Ayn	<i>‘</i>	koma terbalik ke atas
غ	Gayn	<i>g</i>	-
ف	Fā'	<i>f</i>	-

² Kementerian Agama Republik Indonesia, “Pedoman Transliterasi Bahasa Indonesia Dan Arab,” 2018.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Lembaga pendidikan seharusnya tidak hanya fokus pada peningkatan sebuah kegiatan belajar dan mengajar saja, akan tetapi juga perlu fokus pada bagaimana lembaga pendidikan tersebut terus berdiri dan berkembang.³ Sederhananya, setiap lembaga pendidikan kebanyakan banyak yang masih belum memahami pentingnya kemandirian dari lembaga pendidikan yang sedang berjalan, mereka hanya fokus pada bagaimana proses belajar mengajar di dalam maupun di luar kelas berlangsung dengan baik dan terarah. Beberapa lembaga pendidikan yang masih belum terfokus dalam kemandirian lembaga pendidikan, kebanyakan mereka akan bingung bagaimana mereka akan mengoperasikan kegiatan belajar mengajar secara terus menerus.

Dengan problem tersebut, maka setiap lembaga pendidikan perlu juga fokus dalam kemandirian lembaga pendidikan dengan cara mendongkrak pengelolaan sumber daya yang dimiliki supaya lebih produktif dalam menjalankan tugas demi berlangsungnya operasional lembaga pendidikan tersebut.⁴ Produktifitas yang dimaksud lebih kedalam bidang kewirausahaan. Hal ini dikarenakan, dengan kewirausahaan, setiap lembaga pendidikan yang

³ Puji Rahayu, "Peningkatan Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kemandirian Lembaga Pendidikan," *Jurnal Administrasi Pendidikan UNM* 2, no. 2 (2019).

⁴ Yuni Wijaya, "Transformasi Kemandirian Pendidikan Abad 21 Sebagai Tuntutan Pengembangan Sumberdaya Manusia Di Era Globalisasi," *Jurnal Pendidikan Nasional* 1, no. 2 (2018).

melakukan akan mendapatkan profit dari sumber daya yang dimiliki untuk dijadikan sebuah wirausaha.

Dengan adanya kemandirian dalam lembaga pendidikan, terdapat beberapa lembaga pendidikan yang berbasis lembaga pendidikan Madrasah, Sekolah Umum, Bahkan Pondok Pesantren yang sukses dan bersifat mandiri dikarenakan adanya kewirausahaan yang ada pada lembaga pendidikan tersebut. Contohnya saja pada lembaga pendidikan pondok pesantren Sidogiri Pasuruan. Berbagai bentuk kewirausahaan dari toko Basmallah, sarung sidogiri, kopyah sidogiri, dan masih banyak lainnya.⁵

Dengan kewirausahaan yang menjadi bekal kemandirian di lembaga pendidikan Sidogiri, beberapa santri sampai dengan guru juga terlibat dalam kewirausahaan tersebut.⁶ Dengan didukung oleh seluruh komponen lembaga pendidikan, kewirausahaan di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan bisa berdir sendiri tanpa bergantung pada pemerintah maupun pihak donator lainnya.

Melihat dari beberapa fenomena lembaga pendidikan yang sudah tidak beroperasi lagi, kebanyakan lembaga pendidikan tersebut tidak dapat mengelola keuangan yang mereka hanya mengandalkan dari dana bos dan biaya yang ditanggungkan peserta didik.⁷ Seperti contoh MI Al-Hikmah Purworejo Kidul Kabupaten Malang yang berhenti beroperasi karena sengketa gaji karyawan

⁵ Chusnul Khotimah, "Kewirausahaan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan," *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Lembaga Pendidikan* 8, no. 1.

⁶ Muhammad Zakaria, "Manajemen Kewirausahaan Lembaga Pendidikan Di Pondok Pesantren," *Jurnal At-Ta'dhib Wa Ta'lim* 2, no. 2 (2020).

⁷ Erik Susanti, "Analisis Kemandirian Lembaga Pendidikan Dengan Membentuk Kewirausahaan Behavioral Control," *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan* 2, no. 2 (2023).

yang belum dibayarkan kurang lebih 8 bulan.⁸ Kemudian MA Darul Hikmah Prasung Sidoarjo yang berhenti beroperasi pada tahun 2016 karena tidak dapatnya lembaga pendidikan merenovasi bangunan yang sudah tidak layak untuk dijadikan tempat belajar, dan akhirnya ditutup paksa oleh LP Ma'arif NU Kabupaten Sidoarjo.⁹

Dari kedua fakta di atas, kita bisa melihat bahwasanya bagaimana pentingnya kemandirian lembaga pendidikan dalam mengelola keuangan. Setiap lembaga pendidikan tidak bisa hanya mengandalkan dana bos saja, mereka juga harus mempunyai dana oprasional setiap tahunnya, dan dana darurat untuk dipergunakan sewaktu-waktu jika diperlukan.¹⁰ Dengan tidak adanya kemandirian dalam mengoprasionalkan keuangan, lembaga pendidikan akan jauh dari kata kesejahteraan pendidik maupun peserta didik.

Saat berbicara tentang kemandirian lembaga pendidikan, tentu hal yang dibahas adalah oprasional keuangan dari lembaga pendidikan tersebut.¹¹ Dengan kata lain, bahwasanya kemandirian lembaga pendidikan berurusan tentang perekonomian dari lembaga pendidikan. perekonomian lembaga pendidikan dapat berlangsung dengan baik jika setiap lembaga pendidikan memiliki sesuatu hal yang bisa menguntungkan, yaitu dengan cara berwirausaha.

⁸ Jaka Nugraha, "Pendidikan Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan," *Jurnal Bisnis Manajemen* 9, no. 2 (2021).

⁹ Erik Susanti, "Analisis Kemandirian Lembaga Pendidikan Dengan Membentuk Kewirausahaan Behavioral Control."

¹⁰ Aisyah Masayu Cantika, "Peran Manajemen Kewirausahaan Dalam Berjalannya Oprasional Lembaga Pendidikan," *Jurnal Ilmu Politik Dan Kewirausahaan* 1, no. 4 (2017).

¹¹ Puji Rahayu, "Peningkatan Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kemandirian Lembaga Pendidikan."

Faktanya, lembaga pendidikan yang menjadi tempat mencari ilmu berbasis Islam pertama yaitu di Mesir memiliki sistem pendidikan yang bersifat mandiri. Kemandirian pendidikan di Mesir dapat dibuktikan dengan banyaknya beasiswa yang diberikan kepada para pelajar yang sedang melaksanakan kegiatan di Mesir tersebut.¹² Bisa dikatakan kemandirian yang seperti itu merupakan kemandirian yang bersifat eksternal, dengan menggunakan beberapa kebijakan lembaga pendidikan terkait yang bekerjasama dengan lembaga pendidikan lain untuk memberikan pendidikan yang gratis tanpa dipungut biaya sepeser pun dalam menempuh pendidikan dari masuk sampai lulus.

Kemandirian lembaga pendidikan yang bersifat internal bisa kita lihat dari sistem pendidikan yang ada di Australia. Dimana di Negara Australia terdapat *Boarding School* yang memberikan pendidikan kewirausahaan yang dikerjakan oleh semua karyawan yang ada dalam lembaga pendidikan tersebut dan juga melibatkan semua peserta didik.¹³ Kewirausahaan yang dimaksud dalam *Boarding School* di Australia ini benar-benar tersusun dengan rapi, jika terdapat peserta didik yang menyukai untuk membuat produk, maka dalam kewirausahaannya mereka penyedia barang, kemudian jika terdapat peserta didik yang bagus dalam manajemen, maka mereka bertugas untuk mengelola barang masuk, barang keluar, dan oprasional sistem kewirausahaannya.

¹² Abdullah Mohammed Zawali, "Educational System Manajemen In Egypt," *Islamic Educational Manajemen* 2, no. 2 (2020): 6.

¹³ Thomas Erick, "Bussines Manajemen On Senior High School Boarding School Australia," *Research Of Educational Boarding School* 1, no. 2 (2019): 8.

Dari kedua fakta di atas, tentang pentingnya kemandirian dalam lembaga pendidikan dan pentingnya menjalankan kewirausahaan dalam menerapkan kemandirian lembaga pendidikan perlu kita amati dan kita contoh untuk kita terapkan dalam lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Mengingat kewirausahaan dalam lembaga pendidikan sendiri sangat penting, dengan wirausaha, lembaga pendidikan sudah pasti lebih bersifat produktif dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya.¹⁴ Contohnya saja semisal lembaga pendidikan yang memiliki lahan yang luas, maka bisa digunakan sebagai toko yang di dalamnya menjual produk-produk yang dihasilkan oleh peserta didik lembaga pendidikan tersebut.¹⁵ Hal berikut juga termasuk sebagai bagaimana lembaga pendidikan melatih seorang peserta didik dalam berwirausaha, dan mengeksplor kekreatifan mereka dalam menjual barang yang mereka hasilkan sendiri.

Berbicara tentang lembaga pendidikan yang bersifat mandiri dan memiliki banyak bidang wirausaha yang dikelola, terdapat salah satu lembaga pendidikan pondok pesantren di Kota Malang yang bisa dibilang sudah bersifat mandiri dan oprasionalnya pun dalam mengelola keuangan tertata dengan rapi. Nama pondok pesantren tersebut adalah pondok pesantren Bahrul Maghfiroh yang dipimpin oleh Prof. Dr. Ir. M. Bisri, MS. Terdapat 11 cabang wirausaha

¹⁴ Yuni Wijaya, "Transformasi Kemandirian Pendidikan Abad 21 Sebagai Tuntutan Pengebangan Sumberdaya Manusia Di Era Globalisasi."

¹⁵ Zaini Al-Fadhli, "Model-Model Kewirausahaan Dan Penerapannya Dalam Lembaga Pendidikan," *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Kebudayaan* 2, no. 3 (2021).

yang dinaungi oleh pondok pesantren tersebut, dan omset bersih pertahunnya bisa menyentuh angka 400 juta rupiah.¹⁶

Pondok pesantren Bahrul Maghfiroh ini terletak di Kelurahan Merjosari, Kecamatan Lowokwaru Kota Malang. Luas dari pondok pesantren ini kurang lebih 6 hektar. Pondok pesantren Bahrul Maghfiroh ini kurang lebih memiliki 150 karyawan yang tersebar di berbagai macam bidang. Memiliki 11 cabang wirausaha antara lain, pertamini, air mineral, toko swalayan, ternak kambing, ternak sapi, budidaya ikan koi, budidaya anggrek, budidaya madu, pembuatan keju, persewaan angkutan barang, dan travel.¹⁷

Dengan sebegitu banyaknya wirausaha yang dimiliki oleh lembaga pendidikan pondok pesantren Bahrul Maghfiroh, dan dengan kemandiriannya sampai bisa mensejahterakan kurang lebih 150 karyawan serta dapat terus berdiri dan berkembang pesat, peneliti menjadi tertarik untuk mencari tau lebih dalam kemandirian lembaga pendidikan di pondok pesantren Bahrul Maghfiroh tersebut. Oleh karena itu peneliti memberikan judul pada penelitian ini dengan “Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang”.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Dari beberapa penjelasan diatas tentang konteks permasalahan yang menjadikan peneliti tertarik untuk melaksanakan *research*, maka berikut adalah rumusan masalah yang akan dijadikan fokus penelitian dalam *research* ini:

¹⁶ “Hasil Wawancara Dengan Bapak Thomas, Pada Hari Selasa 9 Januari 2024,”.

¹⁷ “Hasil Observasi Lapangan, Pada Hari Senin 8 Januari 2024,”.

1. Bagaimana konsep manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?
2. Bagaimana implementasi manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?
3. Bagaimana dampak manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Dengan fokus penelitian yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti bertujuan dalam menulis *research* ini untuk:

1. Untuk mengetahui konsep manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.
2. Untuk menganalisis dan mengungkapkan implementasi manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.
3. Untuk menganalisis dan mengungkapkan dampak manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti, untuk meningkatkan jiwa kritis dalam menjawab sebuah permasalahan yang ditemui dalam bidang ilmu yang dipelajari selama bangku perkuliahan.
2. Bagi peneliti lain, untuk dijadikan sebuah referensi dalam mengembangkan manajemen kewirausahaan pada masa yang akan datang, dan dapat menyempurnakan temuan dari manajemen kewirausahaan dari penelitian yang telah ditulis ini.
3. Bagi lembaga pendidikan pesantren, untuk menjadi sebuah acuan dalam mengembangkan bagi lembaga pendidikan pesantren untuk memperbaiki atau menata ulang manajemen kewirausahaan untuk menjadi lembaga pendidikan yang mandiri.
4. Bagi masyarakat secara luas, menjadi sebuah bahan bacaan untuk menambah wawasan tentang pengelolaan, dan penerapan manajemen kewirausahaan dalam lembaga pendidikan.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah ini digunakan peneliti untuk membuka pemahaman seorang pembaca agar sesuai dengan pemikiran tentang fokus penelitian yang akan ditulis oleh peneliti. Definisi istilah ini juga digunakan untuk meminimalisir makna ganda dari judul penelitian, berikut adalah beberapa definisi istilah dari penelitian ini:

1. Manajemen Kewirausahaan

Manajemen kewirausahaan adalah suatu pendekatan atau konsep yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam konteks bisnis yang bersifat kewirausahaan. Manajemen kewirausahaan tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan bisnis konvensional, tetapi juga fokus pada aspek-aspek kreatif, inovatif, dan berorientasi pada peluang bisnis. Manajemen kewirausahaan dapat diterapkan baik dalam bisnis baru maupun dalam konteks inovasi dan pengembangan di dalam organisasi yang sudah mapan. Tujuannya adalah menciptakan nilai tambah, pertumbuhan, dan keberlanjutan dalam dunia bisnis.

2. Pondok Pesantren

Pondok pesantren dapat didefinisikan sebagai lembaga pendidikan agama Islam dengan sistem asrama atau menginap dalam suatu tempat yang telah disediakan oleh pihak lembaga pendidikan. Dimana kyai sebagai seorang guru dan berfungsi sebagai figur sentralnya, masjid sebagai pusat kegiatan yang menjiwainya, dan pengajaran agama Islam di bawah bimbingan kyai yang diikuti santri sebagai kegiatan utamanya.

3. Kemandirian Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren

Kemandirian lembaga pendidikan pondok pesantren adalah suatu kemampuan pondok pesantren dalam mengelola organisasinya secara mandiri tanpa perlu bergantung kepada dukungan eksternal baik dari pemerintah maupun dari pihak lainnya. Kemandirian lembaga pendidikan

pondok pesantren mencakup beberapa aspek seperti otonomi pendidikan, keuangan mandiri, manajemen kehidupan santri, pertahanan identitas budaya keIslaman, dan partisipasi masyarakat local. Dengan beberapa aspek tersebut, kemandirian pondok pesantren akan mencerminkan upaya lembaga pendidikan yang mampu berdiri sendiri dan tidak bergantung pada instansi manapun, baik formal maupun non formal.

4. Manajemen Kewirausahaan Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren

Manajemen kewirausahaan dalam lembaga pendidikan pondok pesantren mengacu pada pendekatan yang berorientasi pada inovasi, pengembangan sumber daya, dan kemandirian lembaga pendidikan. manajemen kewirausahaan dalam pondok pesantren ini mengacu pada strategi untuk memotivasi, mengembangkan, dan mengelola aspek kewirausahaan dalam tujuan kemandirian pondok pesantren. Beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam manajemen kewirausahaan dalam lembaga pendidikan adalah pengembangan program inovatif, pemberdayaan sumber daya manusia, manajemen keuangan yang efektif, kemitraan kewirausahaan, pengembangan wirausaha santri, dan evaluasi kinerja. Dengan menerapkan aspek-aspek tersebut, pondok pesantren dapat lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan zaman yang lebih relevan untuk memberikan pendidikan Islam yang bersifat holistik.

F. Orisinalitas Penelitian

Sebagai bentuk keabsahan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka dalam setiap penelitian wajib dihadirkan sebuah orisinalitas yang menjadikan sebuah perbedaan dari penelitian ini dengan penelitian lain. Berikut adalah beberapa orisinalitas dari penelitian ini:

Farida Kusumawati, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui rencana program kewirausahaan untuk meningkatkan kemandirian pondok pesantren Raudhatul Ummah. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2021 dengan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren Raudhatul Ummah dimulai dengan penguatan visi misi pengasuh kepada warga internal pesantren hingga pengasuh menetapkan pengelola unit usaha, yang kemudian melakukan riset pasar dan merekrut karyawan.¹⁸

Wilder Habibi, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen kewirausahaan membantu lembaga pendidikan Pondok Pesantren bertahan hidup. Penelitian ini dilakukan menggunakan metodologi penelitian kualitatif pada tahun 2019. Peneliti menemukan bahwa Pondok Pesantren Darul Hidayah menggunakan fungsi manajemen pengembangan kewirausahaan untuk meningkatkan ekonomi dan pendanaan pondok pesantren, dan peneliti

¹⁸ Farida Kusumawati, *Manajemen Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Raudhatul Ummah Kota Batu)*, (Tesis, UIN Malang, 2021).

menemukan faktor-faktor yang mendukung dan menghalangi pengembangan kewirausahaan.¹⁹

Madam Nurmasiyah, penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang strategi yang digunakan untuk menerapkan kemandirian lembaga pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang dilakukan pada 2017. Hasilnya menunjukkan bahwa perencanaan harus dimulai dari bawah ke atas dengan menggunakan semua sumber daya yang ada dan mengikuti lima fokus orientasi: pelaksanaan program tahunan, motivasi karyawan dan kinerja pimpinan, pengembangan kultur organisasi, penetapan struktur organisasi, dan menetapkan anggaran. Evaluasi berkala dilakukan setiap minggu, bulan, atau tahunan dengan pengawasan ketat dari manajemen dan direktur atau direktur.²⁰

Moh. Rifai, penelitian ini bertujuan untuk menemukan metode untuk meningkatkan kualitas institusi pendidikan sambil mempertahankan kemandirian institusi tersebut. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2021 dan menemukan bahwa kualitas layanan pendidikan di lembaga pendidikan dapat dicapai dengan memandirikan perekonomian dengan mengoptimalkan semua sumber sehingga dapat memberikan kontribusi secara signifikan terhadap kualitas layanan pendidikan kebutuhan.²¹

¹⁹ Wildan Habibi, “*Manajemen Pengembangan Kewirausahaan Di Pondok Pesantren (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Darul Hidayah Kota Malang)*”, Jurnal At-Ta’dib, Vol. 2 No. 2 2019.

²⁰ Nurmasiyah, *Manajemen Berbasis Entrepreneurship Untuk Mengelola Pembiayaan Pendidikan* (Tesis, UIN Malang, 2017).

²¹ Moh Rifa’i, “Manajemen Ekonomi Mandiri Pondok Pesantren Dalam Mewujudkan Kualitas Layanan Pendidikan,” *Profit : Jurnal Kajian Ekonomi Dan Perbankan Syariah* Vol. 3 No. 1, 2021.

Abdurrahman Zaini, penelitian ini bertujuan untuk menentukan seberapa sukses kemandirian manajemen kewirausahaan dalam lembaga pendidikan di pondok pesantren Ar-Risalah Cijantung. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2020 dengan metode penelitian kualitatif. Hasilnya menunjukkan bahwa pondok pesantren Ar-Risalah Cijantung telah melakukan berbagai upaya, yang telah memberikan kontribusi positif terhadap kemandirian pondok dan kemampuan untuk memenuhi biaya sendiri tanpa bergantung pada pemerintah.²²

Tabel 2. Orisinalitas Penelitian

NO	Nama, Sumber, dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Farida Kusumawati, Tesis UIN Malang, 2021.	Topik yang diangkat peneliti tentang manajemen kewirausahaan dalam lembaga pendidikan.	Peneliti menjadikan variabel manajemen kewirausahaan dalam kemandirian lembaga pendidikan.	• Peneliti menjadikan variabel manajemen kewirausahaan dalam mutu lembaga pendidikan. • Lokasi penelitian di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. • Dilaksanakan pada tahun 2024.
2	Wildan Habibi, Jurnal Nasional Terakreditasi, 2019.	Topik yang diangkat tentang fungsi manajemen kewirausahaan dalam lembaga pendidikan.	Peneliti mengangkat teknis pengembangan mutu melalui manajemen kewirausahaan dalam lembaga pendidikan.	

²² Badrudin Zaini, "Pesantren Dan Kemandirian Perekonomian: Studi Tentang Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Ar-Risalah Cijantung Ciamis," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 3 No. 2, 2020.

3	Nurmasyitah, Tesis UIN Malang, 2017.	Topik yang diangkat tentang fungsi manajemen kewirausahaan dalam pondok pesantren.	Peneliti menganalisis teknik dalam manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan.	
4	Moh. Rifa'I, Jurnal Nasional Terakreditasi, 2021.	Topik yang diangkat tentang strategi manajemen kewirausahaan dalam lembaga pendidikan.	Peneliti fokus pada peningkatan mutu lembaga pendidikan bukan tentang kemandirian pesantren.	
5	Badrudin Zaini, Jurnal Nasional Terakreditasi, 2020.	Topik yang diangkat tentang dampak manajemen kewirausahaan dalam lembaga pendidikan.	peneliti menjadikan variabel manajemen kewirausahaan bukan hanya dalam pendanaan, akan tetapi menyeluruh dalam mutu lembaga pendidikan.	

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Pondok Pesantren

Istilah pondok pesantren berasal dari pengertian asrama-asrama para santri yang disebut pondok atau tempat tinggal yang dibuat dari bambu atau berasal dari bahasa Arab *fundug*, yang berarti hotel atau asrama. Sedangkan perkataan pesantren berasal dari kata santri, dengan awalan pe- dan akhiran-an yang berarti tempat para santri. Sedangkan menurut Nurcholish Madjid terdapat dua pendapat tentang arti kata “santri” tersebut. Pertama, pendapat yang mengatakan beradal dari kata “shastri”, yaitu sebuah kata sanskerta yang berarti melek huruf. Kedua, pendapat yang mengatakan bahwa kata tersebut berasal dari bahasa jawa “cantrik” yang berarti seseorang yang selalu mengikuti seorang guru kemanapun guru itu pergi menetap.²³

Nama pesantren sering kali dikaitkan dengan kata santri yang mirip dengan istilah bahasa india “shastri” yang berarti orang yang mengetahui buku-buku suci agama Hindu atau orang yang ahli tentang kitab suci. Selanjutnya kata pondok dan kata pesantren digabung menjadi satu sehingga membentuk pondok pesantren.

Pondok pesantren menurut Arifin adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar dengan sistem

²³ Chusnul Khotimah, “Kewirausahaan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan.”

asrama.²⁴ Dimana santri-santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari kepemimpinan seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri khas yang bersifat karismatik serta independen dalam segala hal.

Dari berbagai definisi di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa pondok pesantren adalah lembaga pendidikan agama Islam yang dipimpin oleh seorang Kiai yang mempunyai karismatik dan bersifat independent, dimana santri disediakan tempat untuk menginap. Terdapat lima elemen dasar yang bersifat absolut dalam sebuah tradisi pondok pesantren. Lima elemen tersebut antara lain: pondok sebagai asrama santri, masjid sebagai sentral peribadatan dan pendidikan Islam, santri, pengajaran kitab-kitab klasik dan kiai.

B. Jenis Pondok Pesantren

Berdasarkan kurikulum atau sistem pendidikan yang digunakan pada pondok pesantren, terdapat 3 jenis pondok pesantren di Indonesia, yaitu:²⁵

1. Pesantren Tradisional (salāf)

Pesantren ini masih mempertahankan bentuk aslinya dengan mengajarkan kitab yang ditulis oleh ulama abad ke-15 dengan menggunakan bahasa Arab. Pola pengajarannya dengan menerapkan sistem *halaqah* atau mangaji tudang yang dilaksanakan di masjid.

²⁴ Bahri Ghazali, "Pesantren Sebagai Pendidikan Agama Islam Yang Berwawasan Lingkungan," *Jurnal An-Nuqoyah* 2, no. 1 (2021).

²⁵ Mujamil Qomar, "Pesantren Dari Transformasi Menuju Demokrasi," *Jurnal Education Transformatif* 1, no. 2 (2019).

Hakikat dari sistem pengajaran *halaqah* ini adalah penghapalan yang titik akhirnya dari segi metodologi cenderung kepada terciptanya santri yang menerima dan memiliki ilmu.²⁶ Artinya ilmu tidak berkembang ke arah paripurnanya ilmu itu, melainkan hanya terbatas pada apa yang diberikan kyai. Kurikulum sepenuhnya ditentukan oleh para kyai pengasuh pondok yang nantinya akan diajarkan oleh semua ustadz kepada semua santri dalam pondok pesantren tersebut.

2. Pesantren Modern (khalaf atau asri)

Pesantren ini merupakan pengembangan tipe pesantren karena orientasi belajarnya cenderung mengadopsi seluruh sistem belajar klasikal dan meninggalkan sistem belajar tradisional. Penerapan sistem belajar modern ini terutama tampak pada penggunaan kelas belajar baik dalam bentuk madrasah maupun sekolah.

Kurikulum yang dipakai adalah kurikulum nasional yang ditetapkan oleh pemerintah negara.²⁷ Kedudukan para kyai sebagai koordinator pelaksana proses pembelajaran dan sebagai pengajar di kelas. Perbedaannya dengan sekolah dan madrasah terletak pada porsi pendidikan agama Islam dan bahasa Arab lebih menonjol sebagai kurikulum lokal.

²⁶ Chusnul Khotimah, "Kewirausahaan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan."

²⁷ Departemen Agama Republik Indonesia, *Pondok Pesantren Dan Madrasah Diniyah Dalam Perkembangan Dan Pertumbuhannya* (Jakarta: Ditjen Kelembagaan Agama Islam Republik Indonesia, 2015).

3. Pesantren Komprehensif

Jenis pesantren ini merupakan sistem pendidikan dan pengajaran gabungan antara tradisional dan modern.²⁸ Pendidikan diterapkan dengan pengajaran kitab kuning dengan metode sorongan, bandongan dan wetonan yang biasanya diajarkan pada malam hari sesudah salat Magrib dan sesudah salat Subuh. Proses pembelajaran sistem klasikal dilaksanakan pada pagi sampai siang hari seperti di madrasah atau sekolah pada umumnya.

Dari ketiga jenis pesantren tersebut memberikan gambaran bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang berjalan dan berkembang sesuai dengan tuntutan zaman. Dimensi kegiatan sistem pendidikan dilaksanakan oleh pesantren bermuara pada sasaran utama yaitu perubahan baik secara individual maupun kolektif. Perubahan itu berwujud pada peningkatan persepsi terhadap agama, ilmu pengetahuan dan teknologi. Santri juga dibekali dengan pengalaman dan keterampilan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia.

C. Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah suatu proses yang bersifat dinamis dalam tujuan untuk menciptakan sebuah nilai lebih dari sebuah barang atau jasa dan memiliki sifat profit.²⁹ Sebuah wirausaha merupakan bentuk usaha yang diciptakan oleh satu orang atau lebih dalam melaksanakan penjualan barang

²⁸ Saibani, *Penerapan Pendidikan Islam Moderat Di Pondok Pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung* (Bandar Lampung: UIN Raden Intan Bandar Lampung, 2019).

²⁹ Sunardi, "Implementasi Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan *Life Skill* Santri Di Pondok Pesantren," *Jurnal Al-Idaroh* 4, no. 2.

maupun jasa dari apa yang mereka miliki. Wirausaha ini memerlukan beberapa ilmu dalam melaksanakannya, karena dalam berwirausaha, perlu banyak sekali yang ditangani, dari mulai barang atau jasa yang ditawarkan, keuntungan produk, mitra, bahkan sampai tujuan penjualannya.

Rintan seragih mendefinisikan kewirausahaan sebagai bentuk penerapan kreatifitas dan inovasi dari seseorang untuk memecahkan masalah yang mereka hadapi sehari-hari. Kreativitas dan inovasi dalam kewirausahaan ini memang sangat penting untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam berusaha, dikarenakan tanpa adanya kreativitas dan juga inovasi, maka produk yang kita jual akan menjadi barang yang tidak menarik dan wirausaha kita akan mengalami kerugian.³⁰ Oleh karena itu, dalam berwirausaha, kita membutuhkan banyak ilmu untuk menjadikan wirausaha kita terus bertahan dan berkembang untuk mendapatkan profit sebagai salah satu tujuan dalam berwirausaha.

Dari kedua definisi diatas, maka dapat disederhanakan bahwasanya kewirausahaan adalah usaha seseorang dalam menciptakan suatu hal yang baru atau berbeda dari pemikiran kreatif dan inovatifnya untuk menciptakan peluang yang bersifat profit. Dalam berwirausaha, kita memiliki beberapa manfaat sebagai berikut³¹:

1. Memiliki peluang untuk diri sendiri dalam berfikir kreatif dan inovatif untuk membuat suatu produk dan meraih keuntungan seoptimal mungkin.

³⁰ Rintan Siragih, "Membangun Usaha Kreatif, Inovatif, Dan Bermanfaat Melalui Penerapan Kewirausahaan Sosial," *Jurnal Kewirausahaan* 3, no. 2 (2017).

³¹ Sunardi, "Implementasi Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan *Life Skill* Santri Di Pondok Pesantren."

2. Memiliki peluang untuk berperan mengembangkan lapangan pekerjaan untuk masyarakat sekitar.
3. Memiliki peluang untuk melakukan sesuatu yang menjadi hobynya dan mengembangkannya dalam kewirausahaannya.

Cukup diingat juga, meskipun kewirausahaan merupakan suatu usaha yang bersifat profit, akan tetapi kita tidak boleh lupa atas risiko dari berwirusaha. Dikarenakan dalam berwirusaha kita juga membutuhkan modal yang digunakan untuk mendirikan sebuah kewirausahaan. Oleh karena itu, sebagai pengusaha, kita harus paham betul dalam mengetahui risiko dengan cara membuat risiko tersebut menjadi aman dengan membangun kemitraan dengan bank, investor, konsumen, dan lain sebagainya.

D. Manajemen Kewirausahaan

Manajemen adalah kemampuan seseorang untuk dapat mengelola sesuatu atau mengatur jalannya sebuah kinerja sesuai dengan tujuan bersama. Manajemen dapat ditemui dalam sebuah organisasi atau komunitas, karena tanpa adanya manajemen dalam suatu organisasi dan komunitas, maka organisasi atau komunitas tersebut tidak dapat berjalan sesuai dengan harapan, karena tidak ada yang mengelola dan merasa semua orang dapat melaksanakan kebijakan yang mereka inginkan.

Kewirausahaan sendiri dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk mencitakan hal yang baru atau berbeda untuk tujuan bersama yang bersifat profit. Dari definisi manajemen dan kewirausahaan ini dapat diambil

definisi dari manajemen kewirausahaan adalah kemampuan seseorang untuk mengelola sebuah kewirausahaan untuk merealisasikan tujuan bersama di dalam maupun di luar ruangan dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan yang diinginkan bersama.³² Manajemen kewirausahaan sendiri memiliki tiga fungsi dalam penerapannya sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)³³

Dalam perencanaan, fungsi manajemen kewirausahaan yaitu untuk menentukan arah yang dituju dan menentukan kegiatan-kegiatan apa yang dilaksanakan, serta bagaimana cara semua karyawan dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Tujuan dari perencanaan ini yaitu untuk menentukan siapa orang yang mengerjakan, dan apa saja yang menjadi pekerjaan dari orang tersebut, sehingga nantinya saat sudah terjun di lapangan, semua karyawan akan dapat melaksanakan tugasnya dengan terstruktur dan terarah.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)³⁴

Fungsi pengorganisasian dalam manajemen kewirausahaan adalah untuk mengelompokkan suatu pekerjaan atau kegiatan yang akan dilakukan setiap anggota organisasi kewirausahaan. Tujuan dari pengorganisasian ini sendiri adalah untuk melancarkan semua tugas dan fungsi dari setiap anggota organisasi sesuai dengan bidangnya masing-masing. Bentuk dari

³² Siragih, “Membangun Usaha Kreatif, Inovatif, Dan Bermanfaat Melalui Penerapan Kewirausahaan Sosial.”

³³ Wahidmurni, “Pengembangan Usaha Bisnis: Studi Pengalaman Usaha Muda Sukses,” *Laporan Penelitian*, 2016.

³⁴ Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, 2002).

pengorganisasian ini sendiri biasanya berbentuk seperti struktur organisasi sesuai dengan jabatan, tugas, dan fungsinya.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)³⁵

Hal yang dirasa paling penting dalam manajemen yaitu pelaksanaan, dimana setelah merencanakan dan menggolongkan setiap anggota, maka kita melihat dari pelaksanaan yang dilakukan setiap anggota dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing. Jika terdapat anggota yang kurang sesuai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, seorang pemimpin berhak mengingatkan anggota tersebut dengan bentuk memberi contoh, memotivasi, memberi tugas lain yang dirasa lebih muda dan masih banyak lagi.

4. Pengawasan (*Controlling*)³⁶

Dari ketiga fungsi manajemen diatas, hal yang dapat menilai seorang anggota, strategi, dan penggolongan yaitu dalam fase pengawasan ini. Dengan adanya pengawasan ini, semua anggota dapat dilihat Bagaimana kinerjanya dalam mengerjakan tugas dan fungsi yang dibebankan kepada mereka. Tak hanya itu, dalam pengawasan ini juga dapat mengontrol strategi yang dilakukan dalam organisasi, apakah strategi dalam kewirausahaan ini sudah cocok untuk dilanjutkan atau tidak.

³⁵ Lauyani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, ed. PT. Raja Grafindo (Jakarta, 2011).

³⁶ Nurul, "Strategi Manajemen Humas Dalam Menyampaikan Program Unggulan Madrasah," *Jurnal Al-Tanzim* 2, no. 1 (2018): 8.

E. Kemandirian Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren

Sebuah kemandirian berasal dari sebuah inisiatif dari seseorang untuk melewati rintangan yang ada dalam lingkungannya. Tujuan dari kemandirian ini yaitu untuk melakukan sebuah aktifitas menuju kedalam kesempurnaan, memperoleh kepuasan, dan melewati tantangan-tantangan dalam hidupnya tanpa bergantung kepada orang lain.³⁷ Dalam hal ini, kemandirian dapat diartikan sebagai sebuah usaha seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkannya tanpa mengharap bantuan orang lain secara berlebihan.

Suatu pendapat lain mengatakan, bahwasanya kemandirian yaitu suatu keadaan yang tidak meminta dan tidak tergantung pada orang lain. Dalam artian mereka juga perlu bantuan dari orang lain, akan tetapi dalam bentuk kerjasama atau sebuah mitra kerja.³⁸ Kemandirian ini menjadi sebuah kemampuan seseorang dalam mewujudkan keinginan yang ada pada dirinya dalam sebuah perilaku kerja nyata untuk menghasilkan tujuan yang diinginkan.

Kemandirian yang dijelaskan di atas sebagai definisi kemandirian dari seseorang juga tidak jauh berbeda dengan definisi kemandirian dalam pondok pesantren. Dimana definisi kemandirian pondok pesantren adalah upaya suatu lembaga pendidikan yang memiliki sifat tidak bergantung dan tidak meminta dari pihak lain secara berlebihan dalam melaksanakan kerjasama dengan tujuan

³⁷ Departemen Agama Republik Indonesia, *Pondok Pesantren Dan Madrasah Diniyah Dalam Perkembangan Dan Pertumbuhannya*.

³⁸ Wawan Hendrati, "Berwirausaha Cerdas Dan Inspirasi Bagi Kaum Muda," *Jurnal Entrepreneur* 2, no. 2 (2018).

untuk memenuhi kebutuhan semua yang terlibat dalam lembaga pendidikan tersebut.

Kemandirian lembaga pendidikan pondok pesantren memiliki beberapa indikator penting yang harus diperhatikan. Dengan mengenal indikator tersebut, dan jika sudah sesuai dengan apa yang ada dalam suatu lembaga pendidikan pondok pesantren, maka bisa dibilang lembaga pendidikan pondok pesantren tersebut sudah bersifat mandiri. Berikut indikator dari kemandirian lembaga pendidikan pondok pesantren³⁹:

1. Keuangan Mandiri: Kemampuan mengelola dan memanfaatkan sumber daya keuangan secara efisien.
2. Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Kemandirian dalam perekrutan, pengembangan, dan pengelolaan staf pengajar dan administratif.
3. Infrastruktur dan Fasilitas: Perencanaan dan pengelolaan infrastruktur pesantren secara mandiri, serta pemeliharaan fasilitas agar tetap berfungsi dengan baik.
4. Kemitraan dan Jaringan: Membangun kemitraan dengan lembaga lain, baik pemerintah, swasta, atau masyarakat setempat.
5. Penggunaan Teknologi Informasi: Memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung administrasi, pembelajaran, dan komunikasi.

Dengan indikator tersebut, seseorang yang mengelola lembaga pendidikan pesantren dapat mengukur keberhasilan pondok pesantren dalam

³⁹ Departemen Agama Republik Indonesia, *Pondok Pesantren Dan Madrasah Diniyah Dalam Perkembangan Dan Pertumbuhannya*.

mencapai kemandirian dapat diukur melalui perkembangan positif dalam indikator-indikator tersebut.

F. Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan Pondok Pesantren

Pemerintah terus mendorong nilai-nilai kewirausahaan dalam lembaga pendidikan, yang mendapat tanggapan positif dari berbagai pihak dalam upaya mendukung kemandirian lembaga pendidikan.⁴⁰ Untuk mencapai kemandirian lembaga pendidikan, setiap lembaga telah mengembangkan berbagai unit usaha. Beberapa bahkan telah membuat produk unggulan. Sangat diharapkan bahwa peserta didik akan dapat menerapkan teori kewirausahaan ke dalam kegiatan atau pekerjaan.

Selain itu, pendidikan kewirausahaan telah diajarkan melalui upaya unit produksi dalam berbagai bidang keahlian. Dengan kata lain, pendidikan dimaksudkan lebih menekankan pada penguasaan bidang pekerjaan tertentu secara praktis yang dilakukan dalam satuan pendidikan.⁴¹ Dengan mengetahui tentang apa itu manajemen pendidikan kewirausahaan dan bagaimana hal itu dapat membantu institusi pendidikan menjadi lebih mandiri, sangat penting untuk memahami istilah "kewirausahaan" dalam manajemen kewirausahaan.

Thompshon dan Riccuci, sebagaimana dikutip oleh Fadel Muhammad, menjelaskan arti manajemen berbasis bisnis atau risiko. Dengan perkembangan

⁴⁰ Subijanto, "Analisis Kemandirian Lembaga Pendidikan Dalam Melaksanakan Oprasional Sekolah," *Jurnal Managemen Education* 2, no. 1 (2022).

⁴¹ Zulhimmah, "Upaya Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Penelitian Dan Ilmu-Ilmu Sosial Politik* 2, no. 4 (2018).

lebih lanjut, arti kewirausahaan mulai digunakan baik di sektor swasta maupun publik, serta di institusi pendidikan dan publik.⁴² Manajemen *entrepreneurship* pendidikan berarti mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam sistem sekolah untuk meningkatkan potensi peserta didik secara kreatif dan inovatif serta mengelola resiko. Ini dapat diterapkan dalam lembaga pendidikan.

Adapun beberapa tujuan dan manfaat dari manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan adalah sebagai berikut⁴³:

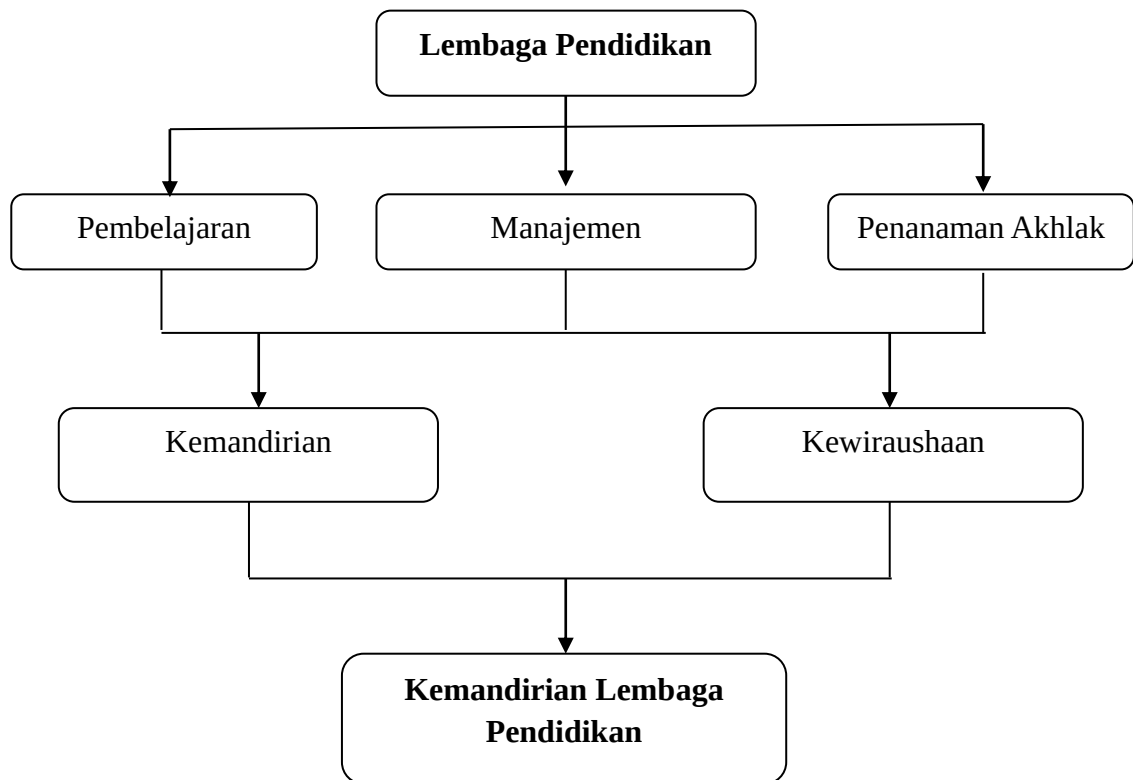
1. Sebagai bentuk usaha lembaga pendidikan untuk terus berdiri dan berkembang.
2. Sebagai bentuk mensejahterakan semua karyawan yang mencari kehidupan di lembaga tersebut sebagai mata pencaharian utama.
3. Sebagai bentuk mensejahterakan dan memberi rasa nyaman kepada peserta didik yang sedang menempuh pendidikan di lembaga pendidikan tersebut.
4. Sebagai bentuk upaya terampil lembaga pendidikan untuk mengasah kemampuan semua karyawan dan peserta didik dalam mengeksplorasi kekreatifannya.

⁴² Giantara, "Peran Pendidikan Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Perekonomian Lembaga Pendidikan," *Jurnal Manajemen Unud* 5, no. 1 (2020).

⁴³ Titik Royami, "Pentingnya Perekonomian Lembaga Pendidikan Dalam Mensukseskan Kemajuan Lembaga Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Perekonomian* 6, no. 2 (2022).

G. Kerangka Berpikir

Gambar 1. Kerangka Berpikir



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pada dasarnya, penelitian ini ditujukan untuk memahami mengapa manajemen kewirausahaan sangat penting dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan pondok pesantren. Fakta mengatakan bahwasanya banyak sekali lembaga pendidikan yang sudah lama berdiri, akan tetapi masih menjadi lembaga pendidikan yang bergantung pada instansi-instansi formal maupun non formal sesuai dengan fakta yang telah dipaparkan peneliti pada latar belakang penelitian. Kenyataan ini dapat dipahami, bahwasanya beberapa lembaga pendidikan yang masih dibidang belum menyentuh titik kemandirian dikarenakan belum memiliki pengelolaan keuangan yang bersifat profit yang dinanungi lembaga pendidikan tersebut.

Dikarenakan penjelasan teoritis yang diangkat berdasarkan data yang bersifat perspektif, definitif, dan interpretasi partisipan, maka dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Adapun alasan lain dalam menggunakan pendekatan penelitian kualitatif ini adalah⁴⁴:

1. Untuk mengeksplorasikan bagaimana makna terbentuk dan ditransformasikan.
2. Untuk menemui variabel yang relevan dengan fokus penelitian.

⁴⁴ Wahidmurni, "Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif," *Repository Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*.

3. Untuk mengambil pendekatan yang bersifat holistic dan komprehensif dalam mengetahui fenomena dan fakta yang terjadi.

Penelitian ini menggunakan jenis studi kasus. Studi kasus sendiri adalah penelitian empiris yang dilakukan dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika menemukan bahwa antara fenomena dan konteks teoritis ada perbedaan.⁴⁵ Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus karena fakta bahwa banyak lembaga pendidikan berbasis pondok pesantren saat ini bergantung pada dana dari pemerintah dan lembaga lain. Dalam konteks ini, secara teoritis, lembaga pendidikan berbasis pondok pesantren dapat mengembangkan sumber daya mereka untuk mengembangkan kewirausahaan untuk memastikan kemandirian mereka sendiri.

B. Kehadiran Peneliti

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami dan menjelaskan upaya yang dilakukan oleh lembaga pendidikan pondok pesantren untuk meningkatkan kemandirian pondok pesantren melalui manajemen kewirausahaan. Oleh karena itu, peneliti harus mengetahui bagaimana manajemen kewirausahaan yang ada di dalam pondok pesantren. Sebelum kegiatan penelitian dilakukan, peneliti sebelumnya sudah sedikit mengenal beberapa orang yang terlibat dalam fokus penelitian yang akan dilaksanakan

⁴⁵ Wahidmurni, "Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif," *Jurnal Artikel Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Malang*.

oleh peneliti. Dikarenakan, peneliti menjadi salah satu karyawan dalam pengembangan madrasah diniyah di lokasi penelitian.

Oleh karena itu, peneliti akan dapat mendapatkan data dengan mudah karena pada setiap hari aktif, peneliti juga hadir di lokasi penelitian. Kemudahan ini juga didukung karena peneliti sudah kenal baik dengan beberapa orang yang terlibat dalam kewirausahaan di lokasi penelitian. Dengan hadirnya peneliti yang bisa dibilang sangat intens dalam kegiatan sehari-hari di lokasi penelitian maka dapat dibilang pada setiap hari kerja peneliti dapat mengamati kegiatan di lokasi penelitian untuk dijadikan sebuah data penelitian.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara purposi di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh di Kota Malang. Peneliti memiliki beberapa alasan untuk memilih lokasi penelitian ini, termasuk

1. Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dapat bertahan dan bahkan dapat mengembangkan kualitas lembaganya, meskipun dikelilingi dengan beberapa lembaga pendidikan yang tidak kalah menarik dan berkualitas.
2. Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dapat memberikan pendidikan gratis bagi santri yang kurang mampu dan bahkan mengirim karyawan-karyawan yang berkompeten untuk menempuh pendidikan lanjut secara gratis.
3. Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dapat mengembangkan kewirausahaannya pada setiap tahun, pada 2018 tercatat terdapat 8 cabang kewirausahaan yang dinaungi Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh, dan data

pada tahun 2023 terdapat 13 cabang kewirausahaan yang dinaungi Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh.

Dari beberapa alasan tersebut, yang mana pada fokus penelitian yang peneliti angkat sesuai dengan lokasi penelitian, maka peneliti menetapkan lokasi penelitian kali ini di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

D. Sumber Data

Data utama yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari pengurus Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh, yang bertanggung jawab atas program kewirausahaan dan kemandirian lembaga pendidikan yang menjadi fokus penelitian. Data primer berasal dari pendapat informan yang dikumpulkan tentang segala hal yang berkaitan dengan program ini. Informan ini dikategorikan sesuai dengan beberapa hal di bawah ini:

1. Para pengurus yang menaungi kewirausahaan dan kemandirian Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh, seperti pengasuh Pondok Pesantren, Bendahara Umum Pondok Pesantren, dan Sekretaris Umum.
2. Kepala Bidang Kewirausahaan dan karyawan dalam setiap bidang kewirausahannya.
3. Kepala Bidang Pembiayaan dan karyawan dalam setiap bidang pembiayaannya.
4. Para Wali Santri dan Santri yang terkait dengan kewirausahaan.

E. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan metode pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Mereka menggunakan metode ini karena mereka yakin bahwa data yang mereka kumpulkan valid karena didukung oleh tiga elemen berbeda dari data yang dikumpulkan.⁴⁶ Berikut beberapa cara dari cara memperoleh data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi:

1. Wawancara

Wawancara dianggap penting oleh peneliti dalam pengambilan data karena peneliti tertarik untuk bertanya langsung kepada beberapa pihak yang berkecimpung pada fokus penelitian yang dilakukan oleh peneliti.⁴⁷ Dengan data hasil wawancara ini, maka data bisa bersifat valid karena data diperoleh dari kutipan langsung dari seseorang yang mengoprasikan yang sedang diteliti oleh peneliti. Berikut gambaran besar dari fokus data wawancara yang dibutuhkan peneliti:

Tabel 3. Instrumen Wawancara

No	Informan	Tema Wawancara
1.	Pengurus yang Menaungi Kewirausahaan dan Kemandirian Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh.	1. Proses perencanaan kewirausahaan dalam kemandirian pondok pesantren. 2. Proses pembentukan tim dan bidang kewirausahaan. 3. Proses pembiayaan setiap karyawan dan kebutuhan wirausaha. 4. Hasil kewirausahaan pondok pesantren Bahrul Maghfiroh sebagai lembaga pendidikan mandiri.

⁴⁶ Syafi'atun, "Metode Penelitian Dalam Skripsi, Tesis, Dan Disertasi," *Jurnal Education and Research* 4, no. 2 (2018): 17.

⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D* (Bandung: PT. Alfabeta, 2019).

2.	Kepala Bidang Kewirausahaan dan karyawan dalam setiap bidang kewirausahannya	1. Proses pembentukan tim dan bidang kewirausahaan. 2. Proses pembiayaan setiap karyawan dan kebutuhan wirausaha. 3. Hasil setiap bidang wirausaha pondok pesantren Bahrul Maghfiroh sebagai lembaga pendidikan mandiri.
3.	Kepala Bidang Pembiayaan dan karyawan dalam setiap bidang pembiayaannya	1. Proses pembentukan tim dan bidang kewirausahaan. 2. Proses pembiayaan setiap karyawan dan kebutuhan wirausaha. 3. Proses pembiayaan Pembangunan dan renovasi.
4.	Wali Santri dan Santri yang terkait dengan kewirausahaan.	1. Bagaimana respon wali santri saat anaknya menekuni bidang kewirausahaan dalam pondok pesantren. 2. Bagaimana pembentukan tim kewirausahaan yang dibagikan bagi santri. 3. Apa saja yang dikerjakan santri saat menjadi tim kewirausahaan di pondok pesantren.

2. Observasi

Observasi pada penelitian ini digunakan peneliti untuk mengetahui fenomena nyata pada lokasi penelitian. Dengan melaksanakan observasi ini, peneliti dapat menemukan fakta-fakta yang mungkin dapat peneliti jadikan data yang valid dalam mendapatkan hasil penelitian.⁴⁸ Dengan hasil observasi ini juga nantinya peneliti akan dapat mengkomperasikan data observasi ini dengan data hasil wawancara dengan tujuan agar data bisa lebih valid lagi.

⁴⁸ Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016).

Dalam melaksanakan observasi ini, peneliti berfokus pada kegiatan rapat mingguan yang dilakukan oleh beberapa karyawan dan pengurus pondok pesantren, kemudian kegiatan pelaksanaan dalam melakukan wirausaha, kemudian pada kegiatan pengawasan dalam melaksanakan wirausaha, kemudian dalam evaluasi dan pembagian dalam pengalokasian dana untuk karyawan, safing, dan juga Pembangunan.

3. Dokumentasi

Data dokumentasi digunakan peneliti sebagai data berbentuk sekunder. Dimana data ini nantinya akan memperkuat hasil dari data yang dikumpulkan peneliti dalam menjawab permasalahan yang ada.⁴⁹ Dalam dokumentasi ini, peneliti membutuhkan surat izin usaha atau akreditasi dari setiap bidang wirausaha, hasil wirausaha dalam setiap bulan, dan bentuk pembiayaan pada setiap bulan.

F. Analisis Data

Pengumpulan dan analisis data dilakukan peneliti secara tersusun, dalam artian peneliti telah menganalisis data sejak peneliti berada pada lokasi penelitian. Pada analisis data ini peneliti melaksanakan tiga langkah untuk mencapai kevalidan data, yaitu dengan kondensasi data, pemaparan hasil data yang telah dikondensasi, dan penarikan kesimpulan pada setiap data yang sudah diverifikasi.⁵⁰

⁴⁹ Syafi'atun, "Metode Penelitian Dalam Skripsi, Tesis, Dan Disertasi."

⁵⁰ Wahidmurni, "Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif," *Repository Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*.

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Dalam pengecekan keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Beberapa teknik triangulasi yang dilakukan peneliti dalam pengecekan keabsahan data penelitian ini adalah sebagai berikut⁵¹:

1. Triangulasi sumber data: peneliti mencari data dari beberapa informan, yaitu orang-orang yang terlibat langsung dengan fokus penelitian yang dibuat peneliti.
2. Triangulasi metoda: peneliti mengumpulkan data dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi.
3. Triangulasi teori: peneliti melakukan triangulasi teori dengan cara mengkaji berbagai teori yang relevan dengan fokus penelitian.

Untuk meningkatkan kevalidan data penelitian, peneliti melibatkan partisipan untuk memeriksa data yang bersifat mentah kepada beberapa orang ahli yang sesuai dengan fokus penelitian. Data yang bersifat mentah ini seperti catatan lapangan, hasil rekaman, foto observasi, dan masih banyak lagi.

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Konsep Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan

Konsep manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh bisa dilihat dari beberapa penjelasan dari visi dan misi Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Dalam visinya, Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh menyebutkan, “Membentuk sumber daya manusia yang berakhlakul karimah dan berjiwa mandiri”.⁵² Dari visi tersebut bisa kita pahami bahwasanya kemandirian di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh merupakan tujuan paling utama setelah membentuk Sumber Daya Manusia yang berakhlakul karimah.

Gambar 2. Visi Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh



⁵² BM Media Kota Malang, “Profile Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh,” 2020.

Visi yang telah dipaparkan di atas merupakan harapan dari pihak Pondok Pesantren untuk menciptakan santri yang beakhlakul karimah dan berjiwa mandiri. Dimana dalam misi yang menjadi tata cara dalam mewujudkan harapan dari visi selaras dengan misi dari Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Misi yang ketiga dijelaskan bahwasanya Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh berharap memiliki lulusan yang bersifat mandiri dari praktik pendidikan dan kewirausahaan.⁵³ Misi ini menjawab dari harapan yang dipaparkan pada misi tentang jiwa yang mandiri bagi para santri Bahrul Maghfiroh.

Gambar 3. Misi Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh



Korelasinya, dari adanya visi dan misi tentang konsep manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan adalah, bahwasanya konsep kemandirian ini memang merupakan tujuan yang di fokuskan di Pondok pesantren Bahrul Maghfiroh. Kemandirian ini tidak bisa akan berjalan sendiri jika tidak memiliki suatu usaha atau

⁵³ BM Media Kota Malang.

dorongan, oleh karena itu pada misi yang terakhir disebutkan bahwasanya jika berkeinginan untuk mandiri, maka pihak yayasan harus berwirausaha.

Konsep manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini menemukan beberapa data hasil wawancara. Data hasil wawancara yang pertama peneliti dapatkan dari pengasuh pondok pesantren, Prof. Dr. KH. Muhammad Bisri, MS. IPU dalam konsep pengelolaan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang:

“Jika kita berbicara tentang konsep kewirausahaan di pesantren kita ini ya tentu kita memakai sistem menejerial yang bagus ya mas. Dengan adanya perencanaan, pelaksanaan, kontroling, dan juga evaluasi yang tepat dan bersifat berkelanjutan. Dengan 13 unit usaha yang kami miliki mas, kami tidak mau setiap usaha memiliki bendahara, tetapi kita mengkonsep bahwasanya setiap unit usaha memiliki penanggungjawab. Dengan penanggungjawab tersebut, kita akan mudah untuk mengontrol dan juga memberikan instruksi satu suara, sehingga tidak terjadi miskom. Dari usaha yang kita miliki, semua keuangan akan masuk langsung dalam bendahara pondok pesantren, dimana 10% kita masukkan untuk zakat, 20% untuk perbaikan di setiap unit usaha kita, 20% dana simpanan, 20% untuk saving Pembangunan, dan 30% untuk membagi bisyaroh pada setiap karyawan di Bahrul Maghfiroh ini”.⁵⁴ (MB. HW 1. RM 1)

Hasil wawancara lain untuk mengetahui konsep pengelolaan kewirausahaan dalam kemandirian lembaga pendidikan juga diajukan peneliti kepada kepala unit usaha. Dengan mendapatkan penjelasan konsep dari kepala unit usaha ini, maka peneliti akan mendapatkan data lapangan yang ada. Berikut penjelasannya:

⁵⁴ “Hasil Wawancara Dengan Moh. Bisri Pada Hari Senin 22 April 2024,” n.d.

“Konsep kewirausahaan disini saya kira cukup terprosedur ya mas, gus Bisri sendiri yang memegang kontroling disini juga selalu mengontrol perminggu, sehingga semua unit usaha bisa puas dalam bekerjasama dan juga melaksanakan pekerjaannya. Kenyataan lapangan juga saya kira sudah terkonsep dengan bagus mas, jika usaha-usaha yang bisa mendapatkan pemasukan tiap hari seperti BM Mart, Q-BM, Sultan Kopi, Mie Santri dan lain-lain, itu semua kami berikan laporan keuangan masuk dan keluar mas. Jika seperti unit usaha yang tidak bisa dipastikan mendapatkan pemasukan setiap harinya, maka kita akan mengontrol setiap minggunya, seperti budidaya kambing, budidaya ikan koi, klinik BMCI dan lain-lain. Kemudian untuk unit usaha yang dapat dipastikan pemasukannya lama seperti kejumozarela, budidaya anggrek, budidaya kambing dan lain-lain, maka kita kontrolingnya perbulan mas. Dengan adanya kontroling yang terjadwal ini, nantinya kita bisa evaluasi setiap bulannya, dan mengetahui apa saja yang kurang dan harus dikembangkan di setiap unit usaha yang kita miliki ini”.⁵⁵ (AW. HW 1. RM 1)

Dari beberapa penjelasan dari konsep pengelolaan kewirausahaan di atas, peneliti juga mendapatkan data hasil wawancara dari bendahara pondok pesantren dalam pengelolaan kewirausahaan untuk kemandirian lembaga pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh sebagai berikut:

“Membicarakan konsep kewirausahaan di Pondok Pesantren dengan saya berarti membicarakan tentang keuangan kewirausahaan ya mas. Jadi dalam mengelola keuangan ini sudah ditetapkan gus Bisri bahwasanya 10% kita masukkan untuk zakat, 20% untuk perbaikan di setiap unit usaha kita, 20% dana simpanan, 20% untuk saving Pembangunan, dan 30% untuk membagi bisyaroh pada setiap karyawan. Kemudian jika berbicara uang masuk dan uang keluar itu juga saya sendiri mas yang mengatur, dan yang mengontrol langsung gus Bisri. Jika ada perbaikan di unit usaha, dan itu dana yang bisa dibilang besar, maka saya akan meminta izin ke gus Bisri, tetapi jika uang keluar yang bisa dibilang kecil, maka saya akan bisa menyetujui pribadi mas. Dalam konsep kewirausahaan disini sendiri sebenarnya cukup sederhana mas, intinya sama-sama jujur, sama-sama saling percaya, dan semua tanggungjawab dikerjakan sesuai dengan SOP yang ada, maka akan berjalan dengan lancar. Dimana kami juga ada

⁵⁵ “Hasil Wawancara Dengan Achmad Wildan Pada Hari Selasa 23 April 2024,” n.d.

laporan harian, mingguan, bulanan, bahkan tahunan, sehingga dari gus Bisri sendiri orang yang berpengalaman sekali dalam bidang organisasi, jadi paham semuanya. Kebingungan saya hanya saya takut mas megang uang sebanyak ini, soalnya uang yang masuk dari usaha ke saya, yang dari donator Pembangunan ke saya, yang dari SPP anak-anak juga ke saya, akhirnya jika berbarengan semua rasanya agak pusing mas. Tapi dengan begitu saya pikir jika keuangan dipegang oleh 1 orang, maka pengeluarannya dengan mudah untuk dikontrol, jadi dengan kebingungan saya, akhirnya jika saya membuat laporan juga lebih mudah mas, karena tidak perlu lagi meminta data kesana kemari begitu”.⁵⁶ (IT. HW 1. RM 1)

Dari pemaparan data hasil wawancara di atas, tentang konsep kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang dalam Kemandirian lembaga pendidikan dapat disimpulkan bahwasanya konsep kewirausahaan menggunakan sistem perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan juga evaluasi. Dimana konsep yang kewirausahaan yang diterapkan ini lebih ke pengawasan dari pihak kepala unit usaha yang mengontrol setiap hari, minggu dan bulanan pada setiap unit usaha. Dengan pengawasan yang bersikap berkelanjutan tersebut, pelaksanaan pada setiap unit usaha akan berjalan dengan mulus sesuai dengan harapan bersama.

Data pertama dari hasil observasi lapangan yang dilakukan oleh peneliti adalah konsep manajemen kewirausahaan. Dimana dalam manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini menerapkan konsep terpadu dengan struktur yang sudah diatur tentang tugas, pokok, dan fungsi dari setiap karyawan yang ditempatkan pada lokasi kewirausahaan masing-masing.⁵⁷ Dengan konsep yang sudah terstruktur ini,

⁵⁶ “Hasil Wawancara Dengan Ibnu Taufiq Pada Hari Senin 22 April 2024,” n.d.

⁵⁷ “Hasil Observasi Lapangan Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang Pada Hari Senin 29 April 2024,” n.d.

manajemen kewirausahaan akan berjalan dengan semestinya, dan setiap arah dari berjalannya kewirausahaan akan semakin terbuka, karena biaya pemasukan dan pengeluaran juga selalu terbuka dan ditangani oleh seseorang yang diberikan tanggungjawab penuh dalam menangani setiap cabang kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini.

Konsep kewirausahaan ini juga mengajak semua orang yang ada di Pondok Pesantren, dari santri, guru, asatidz, sampai pengasuh untuk menjalankan kewirausahaan yang dimiliki Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh.⁵⁸ Dengan alasan pentingnya kemandirian yang dimiliki oleh lembaga pendidikan, Gus Bisri sendiri selalu menjelaskan kepada semua karyawan dan santri untuk tidak hidup dalam bayang-bayang orang lain, dan harus berusaha untuk menjalankan kehidupan dan mensejahterakan dirinya dengan usahanya sendiri.

Dengan konsep terpadu yang telah disusun oleh pihak pengurus yayasan dan juga pengurus kewirausahaan, sedikit banyak setiap santri akan dibekali dengan teori sebagai awal mereka memahami wirausaha dan kemandirian. Setelah mereka sudah mendapatkan bekal dan dirasa cocok untuk memulai usaha, sedikit demi sedikit para santri akan memiliki tanggungjawab untuk mengelola kewirausahaan dari tanggungjawab terkecil terlebih dahulu, semakin lama, mereka akan diberikan tanggungjawab yang semakin besar, sampai mereka lulus dan bisa berdiri sendiri untuk membuka usaha saat mereka sudah terjun di kehidupan bermasyarakat.

⁵⁸ “Hasil Observasi Lapangan Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang Pada Hari Senin 29 April 2024.”

2. Implementasi Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan

Implementasi manajemen kurikulum di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh diterapkan berdasarkan visi dan misi yang ada. Dengan adanya visi dan misi tentang harapan pihak Pondok Pesantren kepada para santri untuk hidup mandiri, maka terdapat kebijakan untuk kewirausahaan. Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini memakai program *Boarding School Double Track*. Dimana dalam pengimplementasiannya, pembelajaran kewirausahaan di terapkan di pendidikan formal.

Tabel 4. Jenis dan Nama Unit Usaha Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh

No	Jenis Usaha	Nama Unit Usaha
1	Agrofarm	Budidaya Kambing
2	Agrofarm	Budidaya Ikan Air Tawar
3	Agrofarm	Budidaya Sayur Hidroponik
4	Agrofarm	Budidaya Anggrek
5	Agrofarm	Budidaya Jamur
6	Ritel & Resto	BM Mart
7	Ritel & Resto	Pertashop
8	Ritel & Resto	Air Q-BM
9	Industri Olahan	Sultan Kopi

10	Industri Olahan	Keju Mozarella
11	Industri Olahan	Mie Santri
12	Bidang Jasa	Klinik BMCI
13	Bidang Jasa	BM Transport & Travel

Unit usaha yang sebegitu banyaknya menjadikan salah satu faktor pendukung keberhasilan implementasi manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Dengan santri yang ada sekitar 1200, dan hanya ada tingkatan kelas yang melaksanakan praktik, jadi mungkin sekitar 600 santri yang melaksanakan praktik di 13 unit usaha milik Pondok Pesantren tersebut. Penempatan para santri dari keahlilan dan ketertarikannya akan salah satu cabang unit usaha tersebut, santri akan dipilihkan oleh pihak guru untuk bertanggungjawab mengelola salah satu dari tugas yang ada di unit usaha Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh.

Hasil wawancara peneliti tentang data pada fokus implementasi manajemen kurikulum ini dijelaskan langsung oleh Gus Bisri, selaku pengasuh Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Berikut hasil wawancaranya:

“Implementasi manajemen kewirausahaan di lembaga kami ini mas dilaksanakan dengan cara memupuk jiwa seluruh santri untuk memiliki sifat mandiri. Dari masuk pesantren anak kelas 7 sampai dengan anak kelas 12 semua terdapat tugas dan fungsinya masing-masing. Jadi dari kelas 7 kita paparkan dulu mas tentang teori-teori dalam kewirausahaan, dan sedikit membuat produk yang mereka inginkan. Kemudian kelas 8 juga diberikan teori tentang bagaimana cara mengelola kewirausahaan dan pentingnya berusaha. Naik 1

tingkat lagi ke kelas 9, semua santri diberikan pemahaman pentingnya hidup mandiri, dan berjiwa kerjasama, dengan korelasi antara teori kewirausahaan dan kemandirian, pada akhirnya para santri di kelas 9 ini sudah memahami tentang pentingnya hidup mandiri dengan cara berwirausaha. Untuk kelas 10 sampai dengan kelas 12 semua santri sudah memiliki tanggungjawab tersendiri dalam pengelolaan setiap kewirausahaan yang ada di Bahrul Maghfiroh. Misalnya saja anak kelas 10, dia diberikan tugas untuk menyirami bunga anggrek setiap harinya, kemudian kelas 11, memberikan pupuk dan mengelola tanaman, dan kelas 12, memasarkan anggrek dan mengelola beberapa perawatannya. Implementasi ini memang yang mengerjakan para santri, akan tetapi yang membuat kebijakan pada setiap cabang usaha yang memegang usaha mas, jadi jadwal, tugas, dan tata cara semua yang pengurus pada setiap cabang usaha. Dengan implementasi seperti ini, jiwa wirausaha dan kemandirian santri akan semakin kuat agar memiliki kehidupan yang tidak bergantung pada orang lain. Dengan implementasi seperti ini juga, pembelajaran agama yang berfokus pada ba'da maghrib dan ba'da subuh tidak terganggu. Jadi bisa dibilang antara pembelajaran agama Islam, dan pembelajaran sosial sudah diterapkan dan ditanamkan pada semua santri di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini".⁵⁹ (MB. HW 1. RM 2)

Manajemen kewirausahaan ini juga dipegang oleh beberapa penanggungjawab dari setiap unit usaha, dengan begitu peneliti juga memperoleh data hasil wawancara dari implementasi manajemen kewirausahaan ini kepada kepala unit usaha sebagai berikut:

"Implementasi manajemen kewirausahaan di sini saya buat jadwal harian, mingguan, bulanan, dan tahunan mas. Kemudian saya juga memberikan tanggungjawab ke santri-santri sesuai dengan usia dan kemampuan mereka. Semisal dalam pembelajaran kewirausahaan, itu kan ada 4 jam pelajaran perminggunya, nah itu hanya diberikan untuk santri madrasah tsanawiyah aja mas, untuk santri yang menduduki bangu madrasah Aliyah lebih ke kewirausahaan langsung, meskipun di kelas 10 itu masih ada penerapan teori. Jika sudah kelas 10, para santri sudah diberikan tanggungjawab untuk mengelola kewirausahaan yang mereka minati, contohnya dalam bidang *franchise*, mereka

⁵⁹ "Hasil Wawancara Dengan Moh. Bisri Pada Hari Senin 22 April 2024."

membuat produk olahan, atau bisa juga membuat kerajinan tangan dari kekreatifan mereka mas. Setelah mereka sudah membuat produk tersebut, ada bagaian dari kelas 11 yang menyetorkan hasil produknya tersebut ke BM Mart, yang mana pada bidang kewirausahaan BM Mart ini adalah jenis swalayan modern seperti indomaret dan alfamart gitu mas. Kemudian untuk kelas 12 nya, mereka menghitung pengeluaran, pemasukan, dan laba dari hasil produk yang dijual tadi. Dengan pengelolaan yang seperti ini, para santri akan bisa memahami kewirausahaan dengan belajar langsung ke lapangan”.⁶⁰ (AW. HW 1. RM 2)

Sebagai penguat dari data hasil wawancara di atas, dalam implementasi manajemen kewirausahaan demi kemandirian lembaga pendidikan, maka peneliti juga mewawancarai santri Bahrul Maghfiroh yang menjadi salah satu orang dalam pengelolaan usaha di Pondok Pesantren, berikut hasil wawancaranya:

“Saya kan sudah kelas 12 ustadz, dan saya sendiri mondok di sini dari kelas 7 tsanawiyah dulu, jadi dari belajar sampai menjalankan usaha saya sudah melakukan semua ustadz. Yang saya rasakan dari belajar dari awal teori dulu sampai dengan sekarang yang memegang pengelolaan di budidaya ikan koi saya merasakan sudah bisa berwirausaha, dan insyaAllah bisa menerapkan di rumah saya ustadz. Waktu say akelas 10 dulu, saya diberikan tugas sama pak Rizky yang megang budidaya ikan koi itu untuk memberi makan setiap jam 6 pagi ustadz, kemudian setiap hari Kamis sore dan Ahad sore saya ditugaskan untuk mengganti air kolam dengan 8 teman saya. Kemudian saya juga ingat waktu kelas 11, saya juga masih senang itu ustadz di budidaya ikan koi, akhirnya saya ditempatkan di budidaya ikan koi lagi, tapi tugasnya beda ustadz, tugas saya waktu kelas 11, saya diberikan tugas untuk memindahkan ikan setiap bulannya, agak berat sih ustadz, soalnya koi itu kan mahal juga ya, dan yang berat lagi jika ada koi yang sudah perutnya besar, kita itu memijah agar anaknya keluar semua. Waktu kelas 12, saya diberi tugas itu untuk memasarkan ikan, mengelola tamu yang ingin studi banding, menjual ikan dan membuat jadwal perawatannya. Dengan tanggungjawab seperti itu

⁶⁰ “Hasil Wawancara Dengan Achmad Wildan Pada Hari Selasa 23 April 2024.”

saya bisa menilai penerapan kewirausahaan di pondok ini benar-benar belajar di kehidupan yang nyata”.⁶¹ (AA. HW 1. RM 2)

Hasil wawancara di atas tentang implementasi manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh menerapkan sistem terpadu sesuai dengan usia dan kecakapan santri. Dengan menggunakan teori untuk bekal santri dalam mengelola kewirausahaan, dan teori kemandirian sebagai bekal santri hidup mandiri, manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh berjalan sesuai dengan harapan bersama. Dengan penempatan setiap santri yang sesuai dengan keahlian dan keinginannya, pihak pengelola kewirausahaan menerapkan pembelajaran yang mereka sukai dengan tepat, terarah, dan juga terukur.

Hasil observasi lapangan dalam implementasi manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh santri yang sudah mengikuti kegiatan kewirausahaan akan mendapatkan sertifikat keterampilan, sertifikat ini dijadikan salah satu parameter kelulusan santri dibidang kewirausahaan dan juga sebagai bukti bahwa santri tersebut pernah mengikuti kegiatan kewirausahaan. Sertifikat keterampilan dapat digunakan santri untuk mempermudah mendapatkan kerja.⁶² Pemberian sertifikat keterampilan sebagai upaya mewujudkan hasil belajar yang relevan dan efektif.

⁶¹ “Hasil Wawancara Dengan Ahmad Ardan Pada Hari Kamis 25 April 2024,” n.d.

⁶² “Hasil Observasi Lapangan Di Unit Kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang Pada Hari Selasa 30 April 2024,” n.d.

Dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan para santri, Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh menggunakan program *Boarding School Double Track* yaitu program yang bersinergi dengan para usahawan yang berperan sebagai penanaman wawasan dan teori serta untuk penerapan keterampilan berupa praktek dilaksanakan oleh Unit Usaha.⁶³ Program *boarding school double track* ini diimplementasikan kepada tiga unit usaha yang diajarkan kepada para santri yaitu BM Mart, Budidaya Hidroponik dan Laboratorium Budaya meliputi budidaya anggrek, budidaya lele, budidaya jamur dan budidaya puyuh.

Alasan penggunaan program *boarding school double track* hanya di sebagian tempat unit usaha adalah, karena dari ketiga unit usaha tersebut benar-benar membutuhkan keahlian yang khusus. Dari bagaimana cara mengelola, bagaimana cara merawat, bagaimana cara menjual dan membeli dengan harga yang sesuai. Semua itu butuh proses yang khusus, sehingga membutuhkan program tersendiri pada saat pelaksanaan kewirausahaan di tiga unit usaha tersebut.

Setelah santri mendapatkan teori dan praktek selama 3 tahun saat mereka memasuki bangku tsanawiyah. Kemudian sebagai bentuk praktek nyata pihak Pondok Pesantren mengadakan bazar yang bertujuan untuk menjual hasil dari praktek yang di unit usaha. Selain itu santri bisa berkreasi dengan mengolah hasil kewirausahaanya. Untuk menjual hasil dari praktek, kegiatan bazar dilakukan untuk menumbuhkan kreativitas dan jiwa

⁶³ “Hasil Observasi Lapangan Di Unit Kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang Pada Hari Selasa 30 April 2024.”

kewirausahaan santri dalam mengolah hasil dari kegiatan kewirausahaan.

⁶⁴Santri diberikan kebebasan dan juga disediakan fasilitas untuk menjual dan mengolah hasil dari kegiatan praktek yang nantinya akan diperjualkan kepada seluruh seluruh warga Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh bahkan sampai-sampai ke masyarakat Kota Malang.

Hasil dari implementasi kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini adalah para santri sudah bisa melaksanakan magang diluar jam kegiatan dan magang ini diperuntukkan untuk kelas XII SMA. Dalam kegiatan magang, santri dipantau langsung oleh unit usaha. Kegiatan magang dilaksanakan secara fleksibel ata menyesuaikan kebutuhan dari ketangkasan santri atau dari kebutuhan setiap unit usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Santri yang mengabdikan atau meneruskan di Pondok Pesantren ketika sudah lulus maka akan menjadi penanggung jawab di unit usaha yang sudah pernah ditekuni.

3. Dampak Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan

Dampak manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan ini menjadikan tujuan dari santri untuk dapat berkehidupan yang mandiri. Dampak manajemen kewirausahaan dalam kemandirian ini macam-macamnya cukup banyak, karena mandiri bukan hanya tidak pangku tangan pada instansi lain, tetapi juga penanaman doktrin kepada santri bahwa hidup itu harus mandiri.

⁶⁴ “Hasil Observasi Lapangan Di Unit Kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang Pada Hari Selasa 30 April 2024.”

Sesuai dengan visi dan misi Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh, yang mana harapan besar dari pihak pondok pesantren kepada lulusan yang ada di Bahrul Maghfiroh, yang mana santri santri saat di rumah memiliki jiwa yang mandiri untuk bertanggungjawab atas dirinya sendiri, kepada orang tua, saudara, dan masih banyak lagi. Hasil wawancara dari dampak manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian lembaga pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dijelaskan sebagai berikut:

“Saya kira dampaknya sendiri dari segala aspek sudah terlihat ya mas. Tapi mungkin saya jelaskan dari yang belum terlihat jelas mas ya, karena kalau pembangunan yang berkelanjutan dan pelayanan kepada masyarakat tidak usah saya jelaskan lagi mas, karena dampaknya sudah sangat terlihat. Pertama banget ini mas dampak yang saya kira berkesan yaitu memberikan pendidikan yang layak ke semua santri dengan biaya yang relatif murah. Sampean boleh mas observasi ke Pondok Pesantren manapun yang fasilitasnya seperti ini, pendidikan agama Islam dan formal juga diperoleh semua santri dan mereka diberikan makan 2 kali sehari dan masih banyak fasilitas lainnya yang perbulannya hanya membayar 200 ribu mas. Saya jamin tidak ada mas, mungkin paling murah ya sekitar 800 lo mas perbulannya, itu berarti kan 4 kali lipat dari pembayaran dari kami. Dampak kedua yang saya kira sangat bagus yaitu kami disini bisa dibilang dengan kewirausahaan yang kita kerjakan dan bertujuan untuk kemandirian pendidikan kita, kita dapat mensejahterakan kehidupan seluruh karyawan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini. Entah itu guru, asatidz, murobbi, musyrif, sampai pegawai kebersihan kami berikan kelayakan untuk Sejahtera mas. Saya kasih tau bocoran dikit saja mas ya, gaji terkecil di sini itu pegawai kebersihan mas, dia bekerja kurang lebih sekitar 4 bulan, dan gaji dia sudah 1.6 juta mas, bayangkan untuk guru, untuk asatidz, untuk saya ini, malah berapa mas. Jadi jika bilang dampak kewirausahaan dalam kemandirian di pesantren ini sangat besar dan tentunya banyak mas”.⁶⁵ (MB. HW 1. RM 3)

⁶⁵ “Hasil Wawancara Dengan Moh. Bisri Pada Hari Senin 22 April 2024.”

Hasil dari manajemen kewirausahaan ini juga memberikan dampak kepada santri Bahrul Maghfiroh, yang mana dia menjelaskan dampak dari manajemen kewirausahaan sebagai berikut:

“Saya sendiri taunya sih ustadz dari bapak dan ibu saya dari kewirausahaan tersebut memberikan kita pendidikan agama Islam dan pendidikan formal yang seimbang dengan biaya perbulan yang sangat terjangkau. Karena pada awal pendaftaran dan proses rekrutmen santri baru dulu dijelaskan oleh gus Bisri kalau semua santri disini diberikan fasilitas yang bagus tetapi harus berani berkarya dan bekerja keras. Dengan begitu saya sendiri merasakan dari teman-teman saya yang mondok juga itu biaya perbulannya bisa sampai 600 ribu untuk pondoknya dan 200 ribu untuk sekolahnya, sementara kami di sini dulu pas tsanawiyah saya inget hanya 150 rb, pas saya Aliyah ini 200 ribu ustadz”.⁶⁶ (MI. HW 1. RM 3)

Santri lainnya juga memberikan tanggapan tentang dampak manajemen kewirausahaan yang dia kerjakan selama menempuh pendidikan. Dalam kemandiriannya sendiri dia mengatakan bahwasanya:

“Banyak ustadz dampaknya dalam kehidupan yang saya rasakan ini. dengan saya yang sudah kelas 12 ya ustadz, berasa saya di sini seperti bekerja dan juga mencari ilmu. Memang kita di sini tidak digaji, akan tetapi dengan ilmu kewirausahaan, ilmu pendidikan agama, dan ilmu umum yang semua sudah dijadikan satu untuk kita pelajari dan implementasikan saya kira ini dampak dari mandirinya pondok ini ustadz”.⁶⁷ (MG. HW 1. RM 3)

Wali santri juga mendapatkan kesempatan untuk berpendapat tentang manajemen kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh

⁶⁶ “Hasil Wawancara Dengan Muhammad Imam Pada Hari Rabu 24 April 2024,” n.d.

⁶⁷ “Hasil Wawancara Dengan Muhammad Ghofur Pada Hari Rabu 24 April 2024,” n.d.

ini. Beliau menjelaskan bahwasanya dampak manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian dijelaskan sebagai berikut:

“Dampak yang saya rasakan sendiri lebih ke ilmu yang didapatkan anak saya sih ustadz. Dia sering cerita kalau di pondok itu sudah gausah khawatir sama dia lagi kalau masalah makan atau jajan, karena di pondok katanya dia makan sudah layak, kemudian setiap malam Selasa, malam Jum’at, dan malam Ahad itu sudah ada makan khusus setelah mereka melaksanakan acara pembiasaan. Jadi dampak dari kewirausahaan ini membuat saya senang karena anak saya merasa bisa fokus ke pendidikannya karena tidak sedikit-sedikit membayar, sedikit-sedikit iuran, dan lain-lain. Karena saya ini juga bisa dibilang dari keluarga tidak mampu ustadz, jadi saya senang sekali dengan pendidikan yang layak, kehidupan yang sejahtera, dan ilmu yang sangat berlimpah yang didapatkan anak saya. Jelas ini semuanya didapatkan dari mandirinya pesantren yang tidak mengambil atau memungut biaya yang selangit untuk mensejahterakan santri dan pegawai, tapi pesantren memberikan pendidikan kewirausahaan agar bisa bersifat mandiri tanpa bergantung dari pembiayaan lainnya”.⁶⁸ (AG. HW 1. RM 3)

Data hasil wawancara di atas tentang dampak dari implementasi manajemen kewirausahaan dalam kemandirian lembaga pendidikan sudah dijelaskan dengan rinci. Dengan adanya kewirausahaan, Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh sudah dapat menjalankan kemandiriannya dengan bukti pemberian pendidikan yang layak kepada semua santri, mensejahterakan seluruh pegawai yang ada di Pondok Pesantren, dan memberikan pelayanan yang terjangkau kepada masyarakat sekitar

Hasil observasi tentang dampak adanya manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dalam kemandirian lembaga pendidikan juga dipaparkan pada bab ini. Dampak yang bisa dilihat secara

⁶⁸ “Hasil Wawancara Dengan Abdul Ghofar Pada Hari Selasa 23 April 2024,” n.d.

nyata dari adanya kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini adalah kesejahteraan santri dan seluruh karyawan di lingkungan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh.⁶⁹ Mereka semua terlihat Bahagia dengan dapat diukur dari semangat dalam mengajar dan belajar, kemudian memakai pakaian yang sopan dan rapi, serta dapat berinteraksi dengan seluruh warga Pondok Pesantren dengan tenang tanpa ada kesenjangan sosial dalam bermasyarakat.

Tak hanya itu, dalam melaksanakan kegiatan belajar dan mengajar juga tentunya perlu adanya sebuah fasilitas yang membuat kegiatan belajar dan mengajar menjadi lebih tenang. Fasilitas di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh in terbilang selalu ada pembangunan dan renovasi yang dikhususkan untuk gedung atau fasilitas yang dirasa sudah tidak layak lagi untuk digunakan.⁷⁰ Pembangunan yang cepat dan merata ini juga bukti dampak dari adanya kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Biasanya kita ketahui sendiri jikalau lembaga pendidikan yang tidak bersifat mandiri, setiap ada Pembangunan biasanya akan mangkrak dan tidak dilanjutkan lagi karena terhalang oleh biaya yang kurang.

Hasil observasi tentang dampak manajemen kewirausahaan terhadap kemandirian lembaga pendidikan bisa dilihat dari semangatnya santri dalam belajar. Dengan mereka membayar uang bulanan yang relatif murah, maka tekanan yang mereka rasakan dalam melaksanakan pembelajaran tidak

⁶⁹ “Hasil Observasi Lapangan Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang Pada Hari Senin 29 April 2024.”

⁷⁰ “Hasil Observasi Lapangan Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang Pada Hari Senin 29 April 2024.”

terasa apa-apa, mereka hanya dituntut untuk terus belajar dan juga untuk beribadah saja di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Dengan adanya manajemen kewirausahaan ini lah walisantri juga merasa tidak terbebani dengan pendidikan putranya yang mendapatkan fasilitas yang bagus, tetapi dengan biaya pendidikan yang sangat terjangkau.

B. Temuan Penelitian

1. Konsep Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan
 - a. Konsep manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh merupakan salah satu tujuan dari pendidikan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Konsep kewirausahaan yang sudah menjadi tujuan dari pendidikan di pondok pesantren ini sudah tertera pada misi ketiga dari Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh yang berbunyi, “Mewujudkan lulusan yang berjiwa mandiri dengan pendidikan dan praktek kewirausahaan”.
 - b. Konsep dari manajemen kewirausahaan ini merupakan tata cara agar visi atau harapan dari Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dalam memiliki lulusan yang mandiri dapat terwujud. Dimana korelasinya terdapat pada visi yang bertulis, “Membentuk sumber daya manusia yang berakhlakul karimah dan berjiwa mandiri”, dan misi ketiga yang berbunyi, “Mewujudkan lulusan yang berjiwa mandiri dengan pendidikan dan praktek kewirausahaan”.

c. Konsep manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dengan mensinergikan semua warga Pondok Pesantren untuk berkontribusi dalam kegiatan kewirausahaan ini. Para guru dan ustadz yang menjadi pengelola dan mendidikan santri agar terus berkembang dalam ilmu pengetahuan, ilmu agama, dan ilmu kewirausahaan. Para staff unit usaha yang bertanggungjawab untuk mengelola dan mengalokasikan tugas praktik dan teoritis pada para santri. Kemudian para santri belajar dan praktik untuk berkontribusi dalam kegiatan kewirausahaan demi menjadi seorang lulusan dari Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh yang bersifat mandiri.

2. Implementasi Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan

a. Implementasi manajemen kewirausahaan ini menerapkan program *boarding school double track*, dimana dalam program tersebut, kurikulum tentang kewirausahaan digabungkan dalam pembelajaran formal yang diberikan kepada para santri di madrasah. Dengan pembelajaran yang dimasukkan dalam pendidikan formal pada akhirnya mau tidak mau program tersebut wajib ditempuh oleh setiap santri dan wajib untuk diselesaikan. Pembelajaran kewirausahaan program *boarding school double track* ini dalam satu minggu dimasukkan dalam setiap kelas 2x45 menit. Dengan kelas 7 tsanawiyah sampai kelas 9 tsanawiyah mempelajari tentang teori, dan kelas 10 sampai 12 sudah bisa praktik dan magang.

- b. Implementasi manajemen kewirausahaan ini difokuskan pada santri yang pada tingkatan Aliyah, dikarenakan dalam tingkatan Aliyah mereka memahami potensi mereka dan yang pasti emosi lebih terkontrol lagi. Dalam pelaksanaannya, manajemen kewirausahaan ini dibagi menjadi 4 kelas, yang pertama kelas kewirausahaan untuk santri jenjang tsanawiyah kelas 7 sampai 9 yang hanya mempelajari tentang teori kewirausahaan saja. Kemudian kelas kedua diberikan untuk santri Aliyah kelas 10, dimana pembelajarannya terhadap sedikit teori dan melaksanakan praktik dan tanggungjawab pada unit usaha tertentu. Kelas ke 3 yaitu digunakan untuk santri kelas 11, santri kelas 11 diberikan tanggungjawab penuh dalam mengelola kewirausahaan di unit usaha yang telah ditentukan oleh pihak kewirausahaan unit usaha. Kemudian yang terakhir yaitu kelas 4 yang ditujukan kepada santri Aliyah kelas 12. Mereka diberikan tanggungjawab penuh untuk magang dan berkoordinasi secara langsung dengan pembeli maupun penjual produk yang dihasilkan.
- c. Implementasi manajemen kewirausahaan ini dalam pelaksanaan untuk kelas 12 atau kegiatan magang hanya ada di enam unit usaha saja. Hal ini dikarenakan dari enam usaha yang ditujukan khusus untuk magang ini dalam beberapa tahun

3. Dampak Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan.

- a. Dampak manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh bisa terlihat dari kesejahteraan karyawan dan santri yang ada di Pondok Pesantren. Indikator dari kesejahteraan dapat dilihat dari kenyamanan yang mereka dapatkan dari betahnya mereka berada di Pondok Pesantren. Kesejahteraan dari warga Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh juga dapat dilihat dari prestasi yang didapatkan para santri, guru, ustadz, bahkan setiap pendidikan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Dengan prestasi yang diraih, berarti menandakan bahwasanya pembelajaran yang diberikan guru atau ustadz kepada para santri dinilai menyenangkan dan tidak ada beban. Oleh karena itu, berbagai macam prestasi dapat diraih oleh santri, guru, ustadz, bahkan lembaga pendidikan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh.
- b. Dampak kedua yang menjadi temuan peneliti adalah bahwasanya dengan adanya kewirausahaan berdampak pada fasilitas yang layak untuk para santri dan guru saat kegiatan belajar dan mengajar. Fasilitas yang diberikan seperti kelas yang bersih dan nyaman, memiliki lapangan untuk pembelajaran di luar kelas, memiliki fasilitas pembelajaran yang nyata dengan praktik, memiliki perpustakaan yang unggul yang bekerjasama dengan kampus ternama di Kota Malang, dan memiliki Masjid yang megah untuk kegiatan pembelajaran dan ibadah.

c. Dampak yang dirasakan dengan adanya kewirausahaan ini adalah kemandirian dalam bentuk tidak membebankan para santri dan wali santri untuk membayar biaya yang tinggi untuk pendidikannya. Dengan pendidikan yang memiliki fasilitas lengkap, kualitas yang bermutu, dan pendidik yang selalu di latih untuk mendapatkan pendidikan yang tinggi sebagai bentuk peningkatan mutu guru, akan tetapi dengan mutu tersebut biaya di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh sangat terjangkau.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Konsep Manajemen Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Konsep manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang memiliki program *Boarding School Double Track* yang di dalamnya mengikutsertakan seluruh warga Pondok Pesantren dalam pemberian wawasan tentang kewirausahaan serta memberikan penilaian kepada santri yang mengikuti kegiatan kewirausahaan meliputi pengetahuan, kehadiran, keaktifan.⁷¹ Dalam kegiatan praktek, Pondok Pesantren mengikutsertakan Unit Usaha dalam memberikan praktek kepada santri dan bekerja sama dalam memberikan penilaian praktek kepada santri.

Hasil temuan peneliti menjelaskan bahwasannya dalam perencanaan dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri adalah dengan adanya sinergi yang dilakukan oleh Pondok Pesantren, Madrasah dan Unit Usaha, semua komponen tersebut bersinergi bersama dalam tujuan untuk mencapai suatu proses yang perannya dibagi sesuai dengan ranah masing-masing agar lebih optimal. Hal ini sesuai dengan teori manajemen yang dipaparkan oleh Rahmat Hidayat bahwa⁷²:

⁷¹ Bahrul Ulum, "Implementasi Manajemen Kewirausahaan Berbasis Boarding School Double Track Di Lembaga Pendidikan," *Education of Entrepreneur Models* 2, no. 2 (2021).

⁷² Siragih, "Membangun Usaha Kreatif, Inovatif, Dan Bermanfaat Melalui Penerapan Kewirausahaan Sosial."

1. Manajemen merupakan suatu usaha atau tindakan ke arah pencapaian tujuan melalui suatu proses.
2. Manajemen merupakan suatu sistem kerja sama dengan pembagian peran yang jelas.
3. Manajemen melibatkan secara optimal kontribusi orang-orang, dana, fisik, dan sumber–sumber lainnya secara efektif dan efisien.

Dapat disimpulkan bahwa dalam perencanaan yang dilakukan oleh Pondok Pesantren dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri adalah bersinergi dengan madrasah dan juga bersinergi dengan Unit Usaha. Madrasah ditugaskan untuk memberikan pengetahuan dan wawasan tentang kewirausahaan yang diwujudkan dan diintegrasikan dengan mata pelajaran kewirausahaan. Unit Usaha ditugaskan untuk memberikan keterampilan berupa praktek kewirausahaan bagi semua santri di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

B. Implementasi Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Dalam pengimplementasian dan prosesnya, kegiatan kewirausahaan dilakukan untuk santri yang sudah dijenjang Aliyah khususnya untuk kelas 10 Aliyah dan kelas 11 Aliyah. Pemberian pembekalan dan teori tentang kewirausahaan akan diberikan sejak santri masih pada bangku tsanawiyah. Kemudian kegiatan pemberian praktek atau magang diberikan kepada santri yang sudah berada di kelas 10 Aliyah dan 11 Aliyah diberikan kegiatan untuk

mengamati dan praktek pada unit usaha yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

Untuk semua santri yang sedang dalam bangku kelas 12 maka mereka sudah diberikan tanggungjawab untuk mengelola beberapa unit yang mebgatur jalannya kewirausahaan untuk adik kelasnya kelas 10 dan 11. Meskipun dia sudah diberikan tanggungjawab yang lebih, akan tetapi tetap terus diawasi oleh kepala unit usaha untuk setiap kegiatan yang telah diberikan kepada santri kelas 12 tersebut.

Pelaksanaan program *boarding school double track* mencakup pembelajaran di kelas yang berdurasi 2 x 45 Menit dengan pemberian teori yang berpacu pada silabus, pengelompokan kelas dalam kegiatan belajar mengajar tentang teori-teori tentang kewirausahaan adalah sama seperti KBM yang lain. Kegiatan praktek ini dibagi sesuai peminatan masing – masing. Adapun di kelas peminatan ini ada 6 pilihan yaitu⁷³:

1. BM Mart

Pembelajaran di BM Mart meliputi pembelajaran teori dan praktek tentang keterampilan pemasaran, pelatihan kasir dan manajemen tata letak barang dagangan.

2. Budidaya Anggrek

Dalam prakteknya, santri yang menerapkan kultur jaringan diharapkan dapat menemukan spesies anggrek baru. santri juga diajarkan

⁷³ Radar Malang, “Unit Usaha Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang,” 2019.

mulai dari penanaman bibit anggrek, pemindahan bibit, membuat media tanam dan pemeliharaan anggrek.

3. Budidaya Keju

Dalam budidaya keju sangat mendukung pembelajaran biologi meliputi nutrisi dan gizi. Sedangkan dalam pembelajarannya yaitu pemilihan susu, penyiapan lokasi pembusukan, penyiapan media simpan, dan juga perawatan setelah disimpan.

4. Budidaya Ikan Koi

Dalam prakteknya, santriajari cara pembibitan sampai dengan perawatan sehari-hari. Santri mempelajari proses budidayanya, mulai dari pembuatan media budidaya, penggunaan air dalam kolam yang tepat, cara perawatan harian dan cara memanennya.

5. Travel

Dalam praktek travel ini lebih kedalam pemasaran yang diberikan pihak Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh kepada masyarakat sekitar. Para santri menawarkan jasa travel biasanya untuk ziarah, wisata, sampai dengan haji dan umrah.

6. Klinik Kesehatan

Dalam prakteknya, santri diajarkan tentang penyiapan media, pasar untuk memberikan penjelasan tentang pentingnya berobat, kemudian santri memberikan pelayanan yang baik kepada setiap pelanggan yang datang. Yang terpenting, memberikan kesan yang indah, bahwasanya pengobatan

tidak selamanya bernilai mahal, akan tetapi dengan seizin Allah pengobatan yang murah pun bisa menyehatkan kita.

Adapun dari implementasi kegiatan kewirausahaan adalah para santri sudah bisa melaksanakan magang diluar jam kegiatan dan magang ini diperuntukkan untuk kelas 12 Aliyah. Dalam kegiatan magang, santri dipantau langsung oleh unit usaha. Kegiatan magang dilaksanakan secara fleksibel atau menyesuaikan kebutuhan. Santri yang mengabdikan atau meneruskan di Pondok Pesantren ketika sudah lulus maka akan menjadi penanggung jawab di unit usaha yang sudah pernah ditekuni.

Hasil temuan peneliti bahwa implementasi dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan santri adalah dengan pemberian pengetahuan berupa teori-teori yang diajarkan oleh guru mata pelajaran kewirausahaan dengan berpacu pada silabus dan juga pemberian pelatihan berupa praktek yang diajarkan oleh tutor yang juga menjadi penanggungjawab di unit usaha masing-masing.⁷⁴ Kegiatan implementasi di atas sesuai dengan teori yang dijelaskan dalam jurnal yang ditulis oleh Ita Nurcholifah, bahwasanya untuk membangun jiwa kewirausahaan dapat dilakukan dengan cara memberikan dapat dicapai dengan memberikan pelatihan dan pendidikan yang dapat dilaksanakan di lingkungan rumah atau keluarga, serta di lingkungan sosial atau masyarakat maupun di lembaga pendidikan.⁷⁵

⁷⁴ Zainuddin Muhammad Yusuf, "Model-Model Kewirausahaan Dan Prinsip-Prinsipnya," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Kebudayaan* 1, no. 1 (2019).

⁷⁵ Ita Nurcholifah, "Manajemen Bisnis Pengembangan Pendidikan Yang Mandiri," *Jurnal Tarbiyah Waa Ta'lim* 4, no. 4 (2021).

C. Dampak Manajemen Kewirausahaan dalam Kemandirian Lembaga Pendidikan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Keberhasilan dari proses manajemen kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian sudah disebutkan oleh Abdul Malik, bahwasanya suatu keberhasilan dari lembaga pendidikan dalam kemandiriannya itu dapat dilihat dari tidak ada kesenjangan yang dirasakan antara peserta didik satu dengan lainnya, bahkan pegawai satu dengan pegawai lainnya.⁷⁶ Hal ini selaras dengan temuan peneliti dari data hasil wawancara dan juga observasi.

Data hasil wawancara dan observasi menyebutkan bahwasanya kesenjangan yang dirasakan dalam kehidupan bersosial di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh sangat jarang ditemui. Dengan artian di dalam lingkungan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh semua karyawan serta santri hidup rukun tanpa memandang status sosial. Mereka semua hidup sejahtera tanpa adanya kubu-kubu dalam setiap karyawan, sehingga semua yang dikerjakan dan dilakukan akan terasa ringan karena dikerjakan dengan bersama-sama.

Kemandirian di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini juga bisa dilihat dari bagaimana fasilitas yang diberikan pihak pondok kepada santri yang menempuh pendidikan di dalamnya. Dimana fasilitas yang diberikan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh sangat layak seperti kamar tidur yang beralaskan

⁷⁶ Erik Susanti, "Analisis Kemandirian Lembaga Pendidikan Dengan Membentuk Kewirausahaan Behavioral Control."

kasur, makan 1 hari 2 kali, masjid yang luas, memiliki beberapa lapangan olahraga dan bermain, dan masih banyak lagi.

Tak hanya itu, fasilitas yang diberikan juga termasuk pada proses pembelajaran. Para santri di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh diberikan kelas yang ber-AC dan ruangan kelas yang luas, sehingga semua santri akan dapat melaksanakan pembelajaran dengan tenang. Dari segi pendidiknyapun pihak Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh bukan main-main lagi dalam menyeleksi. Dalam seleksinya betul-betul sangat ketat, sampai ada 4 tahap dalam proses *recruitment* nya. Untuk menunjang para ustadz dan juga guru di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh, pihak pondok akan memberikan hadiah pendidikan lanjut untuk setiap guru atau ustadz yang dinilai berkompeten dan mampu berinovasi lebih dalam pemikirannya.

Hasil penemuan di atas selaras dengan pernyataan Muhammad Irfa' bahwasanya lembaga pendidikan yang mandiri akan selalu memberikan fasilitas yang baik untuk para karyawan dan juga pelajarnya.⁷⁷ Tak hanya fasilitas wujud saja, akan tetapi juga fasilitas berpikir untuk selalu melanjutkan pemikiran dalam berinovasi mengembangkan dan memajukan lembaga pendidikan yang menjadi tempat mencari dan menyebarkan ilmu pengetahuan.

Kemandirian lainnya yang menjadikan menariknya penelitian ini adalah biaya yang relatif murah dalam pelaksanaan pendidikan formal dan pendidikan Agama Islam. Pelaksanaan kewirausahaan yang mensinergikan seluruh warga

⁷⁷ Zulhimmah, "Upaya Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Lembaga Pendidikan Islam."

Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh untuk berkontribusi menjadikan kemandirian berdampak dalam terjangkaunya biaya pendidikan. dari data hasil wawancara dan juga observasi, terjangkaunya biaya pendidikan ini bisa sampai 3-4 kali lipat dari biaya bulanan lembaga pendidikan yang berbasis Pondok Pesantren di daerah Jawa Timur sendiri.

Penemuan di atas selaras dengan pernyataan dari Moh. Basri bahwasanya lembaga pendidikan yang sudah bersifat mandiri tidak akan memberatkan peserta didiknya untuk bertanggungjawab pada setiap bulannya.⁷⁸ Lembaga pendidikan yang mandiri tidak akan berfokus dari keuangan masuk dari biaya bulanan peserta didik, akan tetapi pada hasil kewirausahaan yang dimiliki dan dijalankan oleh lembaga pendidikan tersebut.

⁷⁸ Moh. Basri, "Pendidikan Kewirausahaan Dalam Kemandirian Komponen Lembaga Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Dan Sosial Masyarakat* 1, no. 2 (2020).

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini ditujukan peneliti untuk memberikan hasil dari penelitian yang telah dilaksanakan dan diselesaikan oleh peneliti dari data-data yang telah didapatkan, dianalisis, dan didapatkan sebuah hasil penelitian. Penelitian ini memiliki tiga poin kesimpulan sebagai berikut:

1. Konsep Manajemen Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Konsep yang digunakan dalam manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh adalah dengan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Model yang digunakan dalam pelaksanaannya menggunakan model *Boarding School Double Track* yang memberikan teori terlebih dahulu kepada semua santri yang nantinya akan melanjutkan sampai dengan pelaksanaan praktik dalam berwirausaha. *Boarding School Double Track* ini juga sudah dikonsep secara terstruktur dengan kelas 7 sampai 9 tsanawiyah yang hanya mempelajari tentang teori, kelas 10 teori dan sedikit praktik, dan kelas 11 dan 12 khusus untuk praktik saja.

2. Implementasi Manajemen Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Implementasinya manajemen kurikulum di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang mensinergikan semua warga Pondok Pesantren

dalam kegiatan kewirausahaan. Dengan memasukkan pendidikan kewirausahaan di dalam jam pelajaran formal, dan memberikan jam praktik untuk santri yang sudah lulus dalam pemberian teori, maka semua santri di berikan jam terbang untuk bertanggungjawab pada unit usaha yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

3. Dampak Manajemen Kewirausahaan dalam Kemandirian Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Dampak dari manajemen kewirausahaan dalam lembaga pendidikan ini dalam garis besar memiliki dua poin penting. Yang pertama adalah dengan fasilitas yang lengkap dan bagus sehingga semua santri dapat melaksanakan program belajar yang nyaman akan tetapi memiliki biaya pendidikan yang terjangkau, sehingga tidak memberatkan setiap wali santri untuk membayar perbulannya. Kemudian yang kedua adalah dengan kemandirian yang didapatkan karena adanya kewirausahaan, semua warga Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Sejahtera. Dapat dibuktikan dengan kinerja yang bagus dari setiap karyawan, sehingga bisa dibilang tidak ada tekanan dalam bekerja, kemudian dari segi santri mereka memiliki prestasi akademik dan non akademik yang memuaskan.

B. Saran

Saran dari penelitian ini digunakan peneliti untuk memberikan masukan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dalam menjalankan implementasi manajemen kewirausahaan dalam kemandirian lembaga pendidikan. berikut

saran yang diberikan peneliti untuk Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang:

1. Dalam mengkonsep manajemen kewirausahaan seharusnya bukan hanya pengasuh Pondok Pesantren, karena ini merupakan organisasi, seharusnya konsep seperti ini dimusyawarahkan sehingga mencapai kebijaksanaan yang mufakat.
2. Implementasi manajemen kewirausahaan seharusnya dalam setiap jenjang juga diberikan suatu praktik, agar mereka langsung paham atas teori yang dipelajari pada jenjang tersebut.
3. Dampak yang difokuskan sebagai indikator kemandirian seharusnya pada bidang pembangunan yang berkelanjutan dan kualitas pembelajaran yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Mohammed Zawali. "Educational System Manajemen In Egypt." *Islamic Educational Manajemen* 2, no. 2 (2020): 6.
- Aisyah Masayu Cantika. "Peran Manajemen Kewirausahaan Dalam Berjalannya Oprasional Lembaga Pendidikan." *Jurnal Ilmu Politik Dan Kewirausahaan* 1, no. 4 (2017).
- Bahri Ghazali. "Pesantren Sebagai Pendidikan Agama Islam Yang Berwawasan Lingkungan." *Jurnal An-Nuqoyah* 2, no. 1 (2021).
- Bahrul Ulum. "Implementasi Manajemen Kewirausahaan Berbasis Boarding School Double Track Di Lembaga Pendidikan." *Education of Enterpreneur Models* 2, no. 2 (2021).
- BM Media Kota Malang. "Profile Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh," 2020.
- Chusnul Khotimah. "Kewirausahaan Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan." *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Lembaga Pendidikan* 8, no. 1 (n.d.).
- Departemen Agama Republik Indonesia. *Pondok Pesantren Dan Madrasah Diniyah Dalam Perkembangan Dan Pertumbuhannya*. Jakarta: Ditjen Kelembagaan Agama Islam Republik Indonesia, 2015.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah, 2002.
- El-Qurtubi Zaini. *Al-Qur'an Surah Al-Insyirah Ayat 5-6*. Malang: Ar-Ruzz Media, 2018.
- Erik Susanti. "Analisis Kemandirian Lembaga Pendidikan Dengan Membentuk Kewirausahaan Behavioral Control." *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan* 2, no. 2 (2023).
- Giantara. "Peran Pendidikan Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Perekonomian Lembaga Pendidikan." *Jurnal Manajemen Unud* 5, no. 1 (2020).
- "Hasil Observasi Lapangan, Pada Hari Senin 8 Januari 2024." n.d.
- "Hasil Observasi Lapangan Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang Pada Hari Senin 29 April 2024," n.d.
- "Hasil Observasi Lapangan Di Unit Kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang Pada Hari Selasa 30 April 2024," n.d.

- “Hasil Wawancara Dengan Abdul Ghofar Pada Hari Selasa 23 April 2024,” n.d.
- “Hasil Wawancara Dengan Achmad Wildan Pada Hari Selasa 23 April 2024,” n.d.
- “Hasil Wawancara Dengan Ahmad Ardan Pada Hari Kamis 25 April 2024,” n.d.
- “Hasil Wawancara Dengan Bapak Thomas, Pada Hari Selasa 9 Januari 2024.” n.d.
- “Hasil Wawancara Dengan Ibnu Taufiq Pada Hari Senin 22 April 2024,” n.d.
- “Hasil Wawancara Dengan Moh. Bisri Pada Hari Senin 22 April 2024,” n.d.
- “Hasil Wawancara Dengan Muhammad Ghofur Pada Hari Rabu 24 April 2024,” n.d.
- “Hasil Wawancara Dengan Muhammad Imam Pada Hari Rabu 24 April 2024,” n.d.
- Hendrati, Wawan. “Berwirausaha Cerdas Dan Inspirasi Bagi Kaum Muda.” *Jurnal Entrepreneur* 2, no. 2 (2018).
- Ita Nurcholifah. “Manajemen Bisnis Pengembangan Pendidikan Yang Mandiri.” *Jurnal Tarbiyah Waa Ta’lim* 4, no. 4 (2021).
- Jaka Nugraha. “Pendidikan Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Bisnis Manajemen* 9, no. 2 (2021).
- Kementrian Agama Republik Indonesia. “Pedoman Transliterasi Bahasa Indonesia Dan Arab,” 2018.
- Moh. Basri. “Pendidikan Kewirausahaan Dalam Kemandirian Komponen Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Dan Sosial Masyarakat* 1, no. 2 (2020).
- Muhammad Zakaria. “Manajemen Kewirausahaan Lembaga Pendidikan Di Pondok Pesantren.” *Jurnal At-Ta’dhib Wa Ta’lim* 2, no. 2 (2020).
- Mujamil Qomar. “Pesantren Dari Transformasi Menuju Demokrasi.” *Jurnal Education Transformasional* 1, no. 2 (2019).
- Nurul. “Strategi Manajemen Humas Dalam Menyampaikan Program Ungulan Madrasah.” *Jurnal Al-Tanzim* 2, no. 1 (2018): 8.
- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.

- Puji Rahayu. "Peningkatan Kemampuan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kemandirian Lembaga Pendidikan." *Jurnal Administrasi Pendidikan UNM* 2, no. 2 (2019).
- Radar Malang. "Unit Usaha Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang," 2019.
- Sagala, Lauyani. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Edited by PT. Raja Grafindo. Jakarta, 2011.
- Saibani. *Penerapan Pendidikan Islam Moderat Di Pondok Pesantren Al-Hikmah Bandar Lampung*. Bandar Lampung: UIN Raden Intan Bandar Lampung, 2019.
- Siragih, Rintan. "Membangun Usaha Kreatif, Inovatif, Dan Bermanfaat Melalui Penerapan Kewirausahaan Sosial." *Jurnal Kewirausahaan* 3, no. 2 (2017).
- Subijanto. "Analisis Kemandirian Lembaga Pendidikan Dalam Melaksanakan Oprasional Sekolah." *Jurnal Managemen Education* 2, no. 1 (2022).
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeta, 2019.
- Sunardi. "Implementasi Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Life Skill Santri Di Pondok Pesantren." *Jurnal Al-Idaroh* 4, no. 2 (n.d.).
- Syafi'atun. "Metode Penelitian Dalam Skripsi, Tesis, Dan Disertasi." *Jurnal Education and Research* 4, no. 2 (2018): 17.
- Thomas Erick. "Bussines Manajemen On Senior High School Boarding School Australia." *Research Of Educational Boarding School* 1, no. 2 (2019): 8.
- Titik Royami. "Pentingnya Perekonomian Lembaga Pendidikan Dalam Mensukseskan Kemajuan Lembaga Pendidikan." *Jurnal Pendidikan Perekonomian* 6, no. 2 (2022).
- Wahidmurni. "Pemaparan Metode Penelitian Kualitatif." *Jurnal Artikel Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan UIN Malang*, 2017.
- . "Pengembangan Usaha Bisnis: Studi Pengalaman Usaha Muda Sukses." *Laporan Penelitian*, 2016.
- Yuni Wijaya. "Transformasi Kemandirian Pendidikan Abad 21 Sebagai Tuntutan Pengebangan Sumberdaya Manusia Di Era Globalisasi." *Jurnal Pendidikan Nasional* 1, no. 2 (2018).

- Zaini Al-Fadholi. "Model-Model Kewirausahaan Dan Penerapannya Dalam Lembaga Pendidikan." *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Kebudayaan* 2, no. 3 (2021).
- Zainuddin Muhammad Yusuf. "Model-Model Kewirausahaan Dan Prinsip-Prinsipnya." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Kebudayaan* 1, no. 1 (2019).
- Zulhimmah. "Upaya Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Penelitian Dan Ilmu-Ilmu Sosial Politik* 2, no. 4 (2018).

LAMPIRAN

A. Instrumen Wawancara

1. Konsep Manajemen Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh

Tabel 5. Instrumen Wawancara Tentang Konsep Manajemen Kewirausahaan

Hasil Wawancara	Koding
Jika kita berbicara tentang konsep kewirausahaan di pesantren kita ini ya tentu kita memakai sistem menejerial yang bagus ya mas. Dengan adanya perencanaan, pelaksanaan, kontroling, dan juga evaluasi yang tepat dan bersifat berkelanjutan. Dengan 13 unit usaha yang kami miliki mas, kami tidak mau setiap usaha memiliki bendahara, tetapi kita mengkonsep bahwasanya setiap unit usaha memiliki penanggungjawab. Dengan penanggungjawab tersebut, kita akan mudah untuk mengontrol dan juga memberikan instruksi satu suara, sehingga tidak terjadi miskom. Dari usaha yang kita miliki, semua keuangan akan masuk langsung dalam bendara pondok pesantren, dimana 10% kita masukkan untuk zakat, 20% untuk perbaikan di setiap unit usaha kita, 20% dana simpanan, 20% untuk saving, dan 30% untuk membagi bisyaroh	MB. HW 1. RM 1

pada setiap karyawan di Bahrul Maghfiroh ini.	
Konsep kewirausahaan disini saya kira cukup terprosedur ya mas, gus Bisri sendiri yang memegang kontroling disini juga selalu mengontrol perminggu, sehingga semua unit usaha bisa puas dalam bekerjasama dan juga melaksanakan pekerjaannya. Kenyataan lapangan juga saya kira sudah terkonsep dengan bagus mas, jika usaha-usaha yang bisa mendapatkan pemasukan tiap hari seperti BM Mart, Q-BM, Sultan Kopi, Mie Santri dan lain-lain, itu semua kami berikan laporan keuangan masuk dan keluar mas. Jika seperti unit usaha yang tidak bisa dipastikan mendapatkan pemasukan setiap harinya, maka kita akan mengontrol setiap minggunya, seperti budidaya kambing, budidaya ikan koi, klinik BMCI dan lain-lain. Kemudian untuk unit usaha yang dapat dipastikan pemasukannya lama seperti kejumozarela, budidaya anggrek, budidaya kambing dan lain-lain, maka kita kontrolingnya perbulan mas. Dengan adanya kontroling yang terjadwal ini, nantinya kita bisa evaluasi setiap bulannya, dan mengetahui apa saja yang kurang dan harus dikembangkan di setiap unit usaha yang kita miliki ini.	AW. HW 1. RM 1

Membicarakan konsep kewirausahaan di Pondok Pesantren dengan saya berarti membicarakan tentang keuangan kewirausahaan ya mas. Jadi dalam mengelola keuangan ini sudah ditetapkan gus Bisri bahwasanya 10% kita masukkan untuk zakat, 20% untuk perbaikan di setiap unit usaha kita, 20% dana simpanan, 20% untuk saving Pembangunan, dan 30% untuk membagi bisyaroh pada setiap karyawan. Kemudian jika berbicara uang masuk dan uang keluar itu juga saya sendiri mas yang mengatur, dan yang mengontrol langsung gus Bisri. Jika ada perbaikan di unit usaha, dan itu dana yang bisa dibilang besar, maka saya akan meminta izin ke gus Bisri, tetapi jika uang keluar yang bisa dibilang kecil, maka saya akan bisa menyetujui pribadi mas. Dalam konsep kewirausahaan disini sendiri sebenarnya cukup sederhana mas, intinya sama-sama jujur, sama-sama saling percaya, dan semua tanggungjawab dikerjakan sesuai dengan SOP yang ada, maka akan berjalan dengan lancar. Dimana kami juga ada laporan harian, mingguan, bulanan, bahkan tahunan, sehingga dari gus Bisri sendiri orang yang berpengalaman sekali dalam bidang organisasi, jadi paham semuanya. Kebingungan saya hanya saya takut	IT. HW 1. RM 1
---	-----------------------

mas memegang uang sebanyak ini, soalnya uang yang masuk dari usaha ke saya, yang dari donator Pembangunan ke saya, yang dari SPP anak-anak juga ke saya, akhirnya jika berbarengan semua rasanya agak pusing mas. Tapi dengan begitu saya pikir jika keuangan dipegang oleh 1 orang, maka pengeluarannya dengan mudah untuk dikontrol, jadi dengan kebingungan saya, akhirnya jika saya membuat laporan juga lebih mudah mas, karena tidak perlu lagi meminta data kesana kemari begitu.	
---	--

2. Implementasi Manajemen Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh

Tabel 6. Instrumen Wawancara tentang Implementasi Manajemen Kewirausahaan

Hasil Wawancara	Koding
Implementasi manajemen kewirausahaan di lembaga kami ini mas dilaksanakan dengan cara memupuk jiwa seluruh santri untuk memiliki sifat mandiri. Dari masuk pesantren anak kelas 7 sampai dengan anak kelas 12 semua terdapat tugas dan fungsinya masing-masing. Jadi dari kelas 7 kita paparkan dulu mas tentang teori-	MB. HW 1. RM 2

teori dalam kewirausahaan, dan sedikit membuat produk yang mereka inginkan. Kemudian kelas 8 juga diberikan teori tentang bagaimana cara mengelola kewirausahaan dan pentingnya berusaha. Naik 1 tingkat lagi ke kelas 9, semua santri diberikan pemahaman pentingnya hidup mandiri, dan berjiwa kerjasama, dengan korelasi antara teori kewirausahaan dan kemandirian, pada akhirnya para santri di kelas 9 ini sudah memahami tentang pentingnya hidup mandiri dengan cara berwirausaha. Untuk kelas 10 sampai dengan kelas 12 semua santri sudah memiliki tanggungjawab tersendiri dalam pengelolaan setiap kewirausahaan yang ada di Bahrul Maghfiroh. Misalnya saja anak kelas 10, dia diberikan tugas untuk menyirami bunga anggrek setiap harinya, kemudian kelas 11, memberikan pupuk dan mengelola tanaman, dan kelas 12, memasarkan anggrek dan mengelola beberapa perawatannya. Implementasi ini memang yang mengerjakan para santri, akan tetapi yang membuat kebijakan pada setiap cabang usaha ya yang memegang usaha mas, jadi jadwal, tugas, dan tata cara semua ya pengurus pada setiap cabang usaha. Dengan implementasi seperti ini, jiwa wirausaha dan	
---	--

kemandirian santri akan semakin kuat agar memiliki kehidupan yang tidak bergantung pada orang lain. Dengan implementasi seperti ini juga, pembelajaran agama yang berfokus pada ba'da maghrib dan ba'da subuh tidak terganggu. Jadi bisa dibilang antara pembelajaran agama Islam, dan pembelajaran sosial sudah diterapkan dan ditanamkan pada semua santri di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini.	
Implementasi manajemen kewirausahaan di sini saya buat jadwal harian, mingguan, bulanan, dan tahunan mas. Kemudian saya juga memberikan tanggungjawab ke santri-santri sesuai dengan usia dan kemampuan mereka. Semisal dalam pembelajaran kewirausahaan, itu kan ada 4 jam pelajaran perminggunya, nah itu hanya diberikan untuk santri madrasah tsanawiyah aja mas, untuk santri yang menduduki bangu madrasah Aliyah lebih ke kewirausahaan langsung, meskipun di kelas 10 itu masih ada penerapan teori. Jika sudah kelas 10, para santri sudah diberikan tanggungjawab untu mengelola kewirausahaan yang mereka minati, contohnya dalam bidang <i>franchise</i>, mereka membuat produk olahan, atau bisa juga membuat kerajinan tangan dari kekreatifan mereka mas. Setelah mereka	AW. HW 1. RM 2

sudah membuat produk tersebut, ada bagaian dari kelas 11 yang menyetorkan hasil produknya tersebut ke BM Mart, yang mana pada bidang kewirausahaan BM Mart ini adalah jenis swalayan modern seperti indomaret dan alfamart gitu mas. Kemudian untuk kelas 12 nya, mereka menghitung pengeluaran, pemasukan, dan laba dari hasil produk yang dijual tadi. Dengan pengelolaan yang seperti ini, para santri akan bisa memahami kewirausahaan dengan belajar langsung ke lapangan	
Saya kan sudah kelas 12 ustadz, dan saya sendiri mondok di sini dari kelas 7 tsanawiyah dulu, jadi dari belajar sampai menjalankan usaha saya sudah melakukan semua ustadz. Yang saya rasakan dari belajar dari awal teori dulu sampai dengan sekarang yang memegang pengelolaan di budidaya ikan koi saya merasakan sudah bisa berwirausaha, dan insyaAllah bisa menerapkan di rumah saya ustadz. Waktu say akelas 10 dulu, saya diberikan tugas sama pak Rizky yang megang budidaya ikan koi itu untuk memberi makan setiap jam 6 pagi ustadz, kemudian setiap hari Kamis sore dan Ahad sore saya ditugaskan untuk mengganti air kolam dengan 8 teman saya. Kemudian saya juga ingat waktu kelas 11, saya juga masih senang	AA. HW 1. RM 2

itu ustadz di budidaya ikan koi, akhirnya saya ditempatkan di budidaya ikan koi lagi, tapi tugasnya beda ustadz, tugas saya waktu kelas 11, saya diberikan tugas untuk memindahkan ikan setiap bulannya, agak berat sih ustadz, soalnya koi itu kan mahal juga ya, dan yang berat lagi jika ada koi yang sudah perutnya besar, kita itu memijah agar anaknya keluar semua. Waktu kelas 12, saya diberi tugas itu untuk memasarkan ikan, mengelola tamu yang ingin studi banding, menjual ikan dan membuat jadwal perawatannya. Dengan tanggungjawab seperti itu saya bisa menilai penerapan kewirausahaan di pondok ini benar-benar belajar di kehidupan yang nyata.	
---	--

3. Dampak Manajemen Kewirausahaan dalam Kemandirian Lembaga Pendidikan

Tabel 7. Instrumen Wawancara tentang Dampak Manajemen Kewirausahaan

Hasil Wawancara	Koding
Saya kira dampaknya sendiri dari segala aspek sudah terlihat ya mas. Tapi mungkin saya jelaskan dari yang belum terlihat jelas mas ya, karena kalau pembangunan	MB. HW 1. RM 3

yang berkelanjutan dan pelayanan kepada masyarakat tidak usah saya jelaskan lagi mas, karea dampaknya sudah sangat terlihat. Pertama banget ini mas dampak yang saya kira berkesan yaitu memberikan pendidikan yang layak ke semua santri dengan biaya yang relatif murah. Sampean boleh mas observasi ke Pondok Pesantren manapun yang fasilitasnya seperti ini, pendidikan agama Islam dan formal juga diperoleh semua santri dan mereka diberikan makan 2 kali sehari dan masih banyak fasiliatas lainnya yang perbulannya hanya membayar 200 ribu mas. Saya jamin tidak ada mas, mungkin paling murah ya sekitar 800 lo mas perbulannya, itu berarti kan 4 kali lipat dari pembayaran dari kami. Dampak kedua yang saya kira sangat bagus yaitu kami disini bisa dibilang dengan kewirausahaan yang kita kerjakan dan bertujuan untuk kemandirian pendidikan kita, kita dapat mensejahterakan kehidupan seluruh karyawan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini. Entah itu guru, asatidz, murobbi, musyrif, sampai pegawai kebersihan kami berikan kelayakan untuk Sejahtera mas. Saya kasih tau bocoran dikit saja mas ya, gaji terkecil di sini itu pegawai kebersihan mas, dia bekerja kurang lebih sekitar 4	
---	--

bulan, dan gaji dia sudah 1.6 juta mas, bayangkan untuk guru, untuk asatidz, untuk saya ini, malah berapa mas. Jadi jika bilang dampak kewirausahaan dalam kemandirian di pesantren ini sangat besar dan tentunya banyak mas.	
Saya sendiri taunya sih ustadz dari bapak dan ibu saya dari kewirausahaan tersebut memberikan kita pendidikan agama Islam dan pendidikan formal yang seimbang dengan biaya perbulan yang sangat terjangkau. Karena pada awal pendaftaran dan proses rekrutmen santri baru dulu dijelaskan oleh gus Bisri kalau semua santri disini diberikan fasilitas yang bagus tetapi harus berani berkarya dan bekerja keras. Dengan begitu saya sendiri merasakan dari teman-teman saya yang mondok juga itu biaya perbulannya bisa sampai 600 ribu untuk pondoknya dan 200 ribu untuk sekolahnya, sementara kami di sini dulu pas tsanawiyah saya inget hanya 150 rb, pas saya Aliyah ini 200 ribu ustadz.	MI. HW 1. RM 3
Banyak ustadz dampaknya dalam kehidupan yang saya rasakan ini. dengan saya yang sudah kelas 12 ya ustadz, berasa saya di sini seperti bekerja dan juga mencari ilmu. Memang kita di sini tidak digaji, akan tetapi	MG. HW 1. RM 3

dengan ilmu kewirausahaan, ilmu pendidikan agama, dan ilmu umum yang semua sudah dijadikan satu untuk kita pelajari dan implementasikan saya kira ini dampak dari mandirinya pondok ini ustadz.	
Dampak yang saya rasakan sendiri lebih ke ilmu yang didapatkan anak saya sih ustadz. Dia sering cerita kalau di pondok itu sudah gausah khawatir sama dia lagi kalau masalah makan atau jajan, karena di pondok katanya dia makan sudah layak, kemudian setiap malam Selasa, malam Jum'at, dan malam Ahad itu sudah ada makan khusus setelah mereka melaksanakan acara pembiasaan. Jadi dampak dari kewirausahaan ini membuat saya senang karena anak saya merasa bisa fokus ke pendidikannya karena tidak sedikit-sedikit membayar, sedikit-sedikit iuran, dan lain-lain. Karena saya ini juga bisa dibilang dari keluarga tidak mampu ustadz, jadi saya senang sekali dengan pendidikan yang layak, kehidupan yang sejahtera, dan ilmu yang sangat berlimpah yang didapatkan anak saya. Jelas ini semuanya didapatkan dari mandirinya pesantren yang tidak mengambil atau memungut biaya yang selangit untuk mensejahterakan santri dan pegawai, tapi pesantren memberikan pendidikan kewirausahaan agar	AG. HW 1. RM 3

bisa bersifat mandiri tanpa bergantung dari pembiayaan lainnya.	
---	--

B. Instrumen Observasi

1. Konsep Manajemen Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh

Tabel 8. Instrumen Observasi Konsep Manajemen Kewirausahaan

Hasil Observasi	Koding
manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini menerapkan konsep terpadu dengan struktur yang sudah diatur tentang tugas, pokok, dan fungsi dari setiap karyawan yang ditempatkan pada lokasi kewirausahaan masing-masing. Dengan konsep yang sudah terstruktur ini, manajemen kewirausahaan akan berjalan dengan semestinya, dan setiap arah dari berjalannya kewirausahaan akan semakin terbuka, karena biaya pemasukan dan pengeluaran juga selalu terbuka dan ditangani oleh seseorang yang diberikan tanggungjawab penuh dalam menangani setiap cabang kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini.	HO 1. RM 1
Konsep kewirausahaan ini mengajak semua orang yang ada di Pondok Pesantren, dari santri, guru, asatidz, sampai pengasuh untuk menjalankan kewirausahaan yang dimiliki Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Dengan alasan pentingnya kemandirian yang dimiliki oleh lembaga pendidikan, gus Bisri sendiri selalu menjelaskan kepada	HO 2. RM 1

semua karyawan dan santri untuk tidak hidup dalam bayang-bayang orang lain, dan harus berusaha untuk menjalankan kehidupan dan mensejahterakan dirinya dengan usahanya sendiri.	
---	--

2. Implementasi Manajemen Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh

Tabel 9. Instrumen Observasi Implementasi Manajemen Kewirausahaan

Hasil Observasi	Koding
Implementasi manajemen kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh santri yang sudah mengikuti kegiatan kewirausahaan akan mendapatkan sertifikat keterampilan, sertifikat ini dijadikan salah satu parameter kelulusan santri dibidang kewirausahaan dan juga sebagai bukti bahwa santri tersebut pernah mengikuti kegiatan kewirausahaan. Sertifikat keterampilan dapat digunakan santri untuk mempermudah mendapatkan kerja. Pemberian sertifikat keterampilan sebagai upaya mewujudkan hasil belajar yang relevan dan efektif.	HO 3. RM 2
Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh menggunakan program <i>Boarding School Double Track</i> yaitu program yang	HO 4. RM 2

bersinergi dengan para usahawan yang berperan sebagai penanaman wawasan dan teori serta untuk penerapan keterampilan berupa praktek dilaksanakan oleh Unit Usaha. Program <i>boarding school double track</i> ini diimplementasikan kepada tiga unit usaha yang diajarkan kepada para santri yaitu BM Mart, Budidaya Hidroponik dan Laboratorium Budaya meliputi budidaya anggrek, budidaya lele, budidaya jamur dan budidaya puyuh.	
Setelah santri mendapatkan teori dan praktek selama 3 tahun saat mereka memasuki bangku tsanawiyah. Kemudian sebagai bentuk praktek nyata pihak Pondok Pesantren mengadakan bazar yang bertujuan untuk menjual hasil dari praktek yang di unit usaha. Selain itu santri bisa berkreasi dengan mengolah hasil kewirausahaanya. Untuk menjual hasil dari praktek, kegiatan bazar dilakukan untuk menumbuhkan kreativitas dan jiwa kewirausahaan santri dalam mengolah hasil dari kegiatan kewirausahaan. Santri diberikan kebebasan dan juga disediakan fasilitas untuk menjual dan mengolah hasil dari kegiatan praktek yang nantinya akan diperjualkan kepada seluruh seluruh warga Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh bahkan sampai-sampai ke masyarakat Kota Malang.	HO 5. RM 2

3. Dampak Manajemen Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh

Tabel 10. Dampak Manajemen Kewirausahaan Dalam Kemandirian

Hasil Observasi	Koding
Dampak yang bisa dilihat secara nyata dari adanya kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini adalah kesejahteraan santri dan seluruh karyawan di lingkungan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Mereka semua terlihat Bahagia dengan dapat diukur dari semangat dalam mengajar dan belajar, kemudian memakai pakaian yang sopan dan rapi, serta dapat berinteraksi dengan seluruh warga Pondok Pesantren dengan tenang tanpa ada kesenjangan sosial dalam bermasyarakat.	HO 6. RM 3
kegiatan belajar dan mengajar juga tentunya perlu adanya sebuah fasilitas yang membuat kegiatan belajar dan mengajar menjadi lebih tenang. Fasilitas di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh ini terbilang selalu ada pembangunan dan renovasi yang dikhususkan untuk gedung atau fasilitas yang dirasa sudah tidak layak lagi untuk digunakan. Pembangunan yang cepat dan merata ini juga bukti dampak dari adanya kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh. Biasanya kita ketahui	HO 7. RM 3

sendiri jikalau lembaga pendidikan yang tidak bersifat mandiri, setiap ada Pembangunan biasanya akan mangkrak dan tidak dilanjutkan lagi karena terhalang oleh biaya yang kurang.	
---	--

C. Instrumen Dokumentasi

Tabel 11. Instrumen Dokumentasi

No	Dokumentasi	Hasil Dokumentasi
1	Kantor Unit Usaha Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	
2	Unit Usaha Travel Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	

3	Unit Usaha Perta Shop Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	
4	Unit Usaha BM Mart Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	

5	Pintu Masuk Pondok Pesantren Bahrul Magfiroh Kota Malang	
6	Unit Usaha Q- Bm Pondok Pesantren Bahrul Magfiroh Kota Malang	

7	Unit Usaha Budidaya Ikan Koi Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	
8	Perpustakaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	

9	Unit Usaha Budidaya Tanaman Hidroponik Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	
10	Unit Usaha Budidaya Jamur Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	

11		
12	Unit Usaha Budidaya Anggrek Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	

D. Bukti Turnitin Similarity

Gambar 4. Bukti Turnitin Similarity

Digital Receipt

This receipt acknowledges that Turnitin received your paper. Below you will find the receipt information regarding your submission.

The first page of your submissions is displayed below.

Submission author: Ahmad Qomaruzzaman
Assignment title: Juni
Submission title: Bismillah MPd.docx
File name: Bismillah_MPd.docx
File size: 8.78M
Page count: 119
Word count: 17,302
Character count: 110,891
Submission date: 03-Jun-2024 12:13PM (UTC+0700)
Submission ID: 2394123215



E. Bukti Sertifikat TOEFL

Gambar 5. Sertifikat TOEFL



F. Bukti Publish Jurnal Sinta 4

Gambar 6. LOA Sinta 4


JURNAL ILMIAH ILMU PENDIDIKAN
SEKOLAH TINGGI KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN (STKIP) YAPIS DOMPU
Alamat: Jln. STKIP Yapis Domp, No. 1, Sorisakolo, Domp, Nusa Tenggara Barat, Telp: 085253190336
Website: <http://jiip.stkipyapisdomp.ac.id> Email: redaksi.jiipstkipyapisdomp@gmail.com
E-ISSN: 2614-8854, SK LIP tentang Pendirian JIIP: 0005.26148854/JL3.1/SK.ISSN/2018.02
Terakreditasi SINTA 4, melalui SK Menteri Riset dan Teknologi/ Kepala Badan Riset dan Inovasi Nasional, Nomor: 105/E/KPT/2022

TANDA TERIMA NASKAH (MANUSCRIPT) / LETTER OF ACCEPTANCE (LOA)
Nomor: 679/E/P-JIIP/0523

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Fathirma'ruf, M. Kom.
NIDN	: 0828088902
Jabatan	: Ketua Penyunting JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)
Institusi/Instansi	: STKIP Yapis Domp

Menyatakan bahwa naskah/artikel yang bersangkutan dibawah ini:

Nama Penulis	: Muhammad Fajar Fatihatur Rizki ¹ , Ahmad Fauzan Syakir ² , M Makruf Al Arif ³ , Ahmad Qomaruzzaman ⁴ , Kuntum Khaira Ummah ⁵ , Meilinda Puspita Sari ⁶ , Lukman Sholeh ⁷
Email	: 220106210007@student.uin-malang.ac.id
Institusi/Instansi	: ^{1,2,3,4,5,6,7} Maulana Malik Ibrahim State Islamic University, Malang, Indonesia

Telah melewati proses review dan dinyatakan **DITERIMA** untuk **DITERBITKAN** pada JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan STKIP Yapis Domp dengan informasi Penerbitan sebagai berikut:

Judul Artikel	: Implementasi Model Pembelajaran dalam Meningkatkan Hasil Belajar
Issu	: Volume 6, Nomor 8
Waktu Terbit	: Agustus 2023

Demikian keterangan ini dibuat, agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.
Terimakasih.

Domp, 24 Mei 2023
(JIIP) Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan
STKIP Yapis Domp
Ketua Penyunting,


Fathirma'ruf, M. Kom.
NIDN. 0828088902

<http://jiip.stkipyapisdomp.ac.id/jiip/index.php/JIIP/> Page 1 of 2

LEMBAR PENILAIAN ARTIKEL ILMIAH (PEER REVIEW)

Judul Artikel: Implementasi Model Pembelajaran dalam Meningkatkan Hasil Belajar

Hasil Penilaian Artikel

Komponen Penilaian	Penilaian Reviewer 1	Penilaian Reviewer 2
Kelengkapan unsur Artikel Ilmiah (10%)	10	9
Ruang lingkup dan kedalaman pembahasan (30%)	24	25
Kecukupan dan kemutakhiran data/informasi dan Metodologi (30%)	24	24
Kelengkapan unsur dan kualitas Pembahasan (30%)	24	25
Nilai Total	82	83
Nilai Akhir Artikel	83,0	

Status Artikel☐ Diterima Tanpa Revisi, ☒ Diterima dengan Revisi Minor, ☐ Diterima dengan Revisi Mayor, ☐ Ditolak(JIIP) Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan
Reviewer 1,

Muhlisin Rasuki

(JIIP) Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan
Reviewer 2

Asmedy

Domp, 24 Mei 2023

(JIIP) Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan
Ketua PenyuntingFathirna'ruf, M. Kom.
NIDN. 0828088902

G. Bukti Pengesahan Revisi Proposal

Gambar 7. Bukti Pengesahan Revisi Proposal

No. Dokumen	PENGESAHAN REVISI	Tanggal Terbit
UIN-QA/PM/14/05	UJIAN PROPOSAL TESIS	6 Mei 2024
Revisi		
0.00		

Proposal Tesis dengan Judul Manajemen Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Lembaga Pendidikan Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

Yang disusun oleh
Ahmad Qomaruzzaman
dengan NIM
220106210001

Telah dipertahankan dalam ujian proposal tesis Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam pada tanggal 06 Mei 2024 dan dinyatakan **Layak** untuk dilakukan penelitian tahap selanjutnya.

Setelah diperiksa dan disetujui untuk diuji,

Penguji Utama,	Pembimbing I,
	
Prof. Dr. Mufidah, M.Ag NIP. 196009101989032001	Prof. Dr. Wahid Murni, M.Pd NIP. 196903032000031002
Ketua Penguji,	Pembimbing II,
	
Dr. Indah Aminatuz Zuhriyah, M.Pd NIP. 19790202 200604 2 003	Dr. Alfiana Yuli Efianti, MA NIP. 197107012006042001

Mengetahui:

Ketua Program Studi



Dr. M. Fahim Tharabah, M.Pd
NIP. 198010012008011016

H. Daftar Riwayat Hidup

Nama : Ahmad Qomaruzzaman

NIM : 220106210001

TTL : Sidoarjo, 29 Oktober 2000

Alamat : Jl. Mbah Soleh no. 01, Ds. Prasung, Kec. Buduran,
Kab. Sidoarjo

e-Mail : azzamgb07@gmail.com

Riwayat Pendidikan : MI Darul Hikmah Sidoarjo
SMPN 6 Sidoarjo
MAN Sidoarjo
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Riwayat Organisasi : 1. Divisi keagamaan komunitas pecinta Al-Qur'an
2020
2. CO infokom IPNU ranting Prasung 2019
3. Divisi intelektual HMJ PAI 2020
4. CO kesenian Ormada Sidoarjo 2021
5. Ketua Pondok Pesantren Al-Huda 2021