

**MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DALAM PENGEMBANGAN
KEMANDIRIAN MELALUI KEGIATAN KEWIRAUSAHAAN
(Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)**

SKRIPSI

Oleh:
M Afton Jauhari
NIM. 14170017



PROGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2021

**MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DALAM PENGEMBANGAN
KEMANDIRIAN MELALUI KEGIATAN KEWIRAUSAHAAN
(Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana
Malik Ibrahim Malang Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar
Strata Satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)*

Oleh:
M Afton Jauhari
NIM. 14170017



PROGAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2021

HALAMAN PERSETUJUAN

**MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DALAM PENGEMBANGAN
KEMANDIRIAN MELALUI KEGIATAN KEWIRAUSAHAAN
(Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guru Memperoleh Gelar Srata Satu atau Sarjana Pendidikan (S.Pd)*

Oleh:

M. Afton Jauhari
NIM: 14170017

Telah Diperiksa dan Disetujui untuk Diajukan
Pada Tanggal 23 Juni 2021

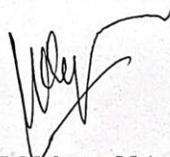
Dosen Pembimbing



Dr. Nurul Yaqien, M.Pd
NIP. 197811192006041001

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI)



Dr. H. Mulvono, M.A
NIP. 19660626 2005011003

HALAMAN PENGESAHAN
MANAJEMEN PONDOK PESANTRE DALAM PENGEMBANGAN
KEMANDIRIAN MELALUI KEGIATAN KEWIRAUSAHAAN
(Studi Kasus Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh

M. Afton Jauhari (14170017)
01/2011

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 15 Juni 2021 dan dinyatakan
LULUS

Serta diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar strata satu
Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

Ketua Sidang
Dr. Muhammad Walid, M.A.
NIP. 197308232000031002

: 

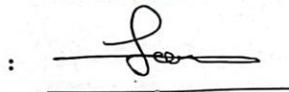
Sekretaris Sidang
Dr. Nurul Yaqien, Mp.Pd
NIP. 197811192006041001

: 

Dosen Pembimbing
Dr. Nurul Yaqien, Mp.Pd
NIP. 197811192006041001

: 

Penguji Utama
Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd
NIP. 198010012008011016

: 

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP. 196508171998031003

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tugas akhir ini saya persembahkan kepada orang-orang yang selalu menjadi penyemangat di belakang saya selama ini, tanpa mereka semua tugas akhir ini tidak akan terselesaikan:

1. Terimakasih penulis ucapkan kepada Allah SWT
2. Terimakasih penulis ucapkan kepada Nabi Muhammad SAW
3. Terimakasih penulis ucapkan kepada Orang Tua penulis Alm Abah H ABD Mu'thi dan Umi Hj Zumaroh yang senantiasa membimbing menjaga mendidik merawat secara lahiriah dan batiniah penulis dari mulai balita hingga sekarang.
4. Terimakasih saya ucapkan kepada seluruh dosen yang ada di jurusan dan fakultas, khususnya kepada bapak Dospem dan Dosen Wali.
5. Kepada para Kiyahi dan Ustadz yang telah memberikan banyak sekali ilmu dan wawasan serta menambah keimanan kepada penulis dalam beribadah.
6. Bapak/Ibu dewan guru TK Al_Ihsan MI Al_Ikhsan MTs Kebunrejo
7. Kepada beberapa pondok pesantren khususnya pondok pesantren PPTW Genteng Banyuwangi pondok pesantren Darussalam Blokagung Banyuwangi, pondok pesantren AS_Shidiqiyah Jakarta pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang dll.
8. Kakak kandung saya Nyahi Zidna Khoiro Amaliya yang slalu menyemangati memarahi dan mengingatkan saya dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
9. Adek kandung saya yang bernama Ahmad Hikam Fawaid yang senantiasa

mendukung dan menyemangati saya selama mengerjakan skripsi

10. Terimakasih sebesar-besarnya kepada istri saya Neng Niswah Umailachah
11. Kepada para sahabat, “Bagus fahmi, Ngafifudin Ashari, Ichwan Saikhu, Bang Bintang, mbah muslim mbah akhyar” yang selalu ingatkan dan marahi saya untu cepat selesaikan tugas akhir ini.
12. Teman-teman karib, “Mas Muthi, Faiz Nasrulloh, Ongky, Syakira, Nila, Nurul Akhyar, Fauzi, Anwar Musyadad, Resha, Badrus” yang selalu ada dan memotivasi penulis agar segera menyelesaikan skripsi ini.
13. Seluruh teman baru di KOS pak robi ” yang selalu istiqomah kasih semangat buat selesaikan tugas akhir ini
14. Kepada seluruh teman-teman MPI 14
15. Kepada seluruh teman-teman di semua jurusan yang ada di kampus tercinta “UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG”.
16. Terimakasih banyak kepada teman-teman yang sudah meluangkan waktunya untuk membaca skripsi ini, semoga bermanfaat pula bagi pembaca.

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

“.....Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain

Dia (Allah)¹

¹ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta : Penerbit J-Art, 2005)

Dr. Nurul Yaqien, M.Pd
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Malang, 24 Juni 2021

Hal : Skripsi M. Afton Jauhari

Lamp : 4 (eksemplar)

Yang Terhormat,

Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang

Di

Malang

Assalamu `alaikum Wr. Wb.

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, Bahasa maupun tehnik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : M. Afton Jauhari

NIM : 14170017

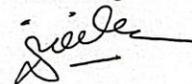
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : **Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)**

Maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu `alaikum Wr. Wb.

Pembimbing



Dr. Nurul Yaqien, M.Pd

NIP. 197811192006041001

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan.

25 Mei
Malang, 13 Juni 2021

Yang membuat pernyataan,



M. Afton Juhari

NIM: 14170017

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no.0543 b/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf.

ا =	a	ز =	z	ق =	q
ب =	B	س =	S	ك =	K
ت =	T	ش =	Sy	ل =	L
ث =	Ts	ص =	Sh	م =	m
ج =	J	ض =	Dl	ن =	n
ح =	<u>H</u>	ط =	Th	و =	w
خ =	Kh	ظ =	Zh	ه =	h
د =	D	ع =	'	ء =	,
ذ =	Dz	غ =	Gh	ي =	y
ر =	R	ف =	F		

B. Vokal panjang.

Vokal (a) panjang = a

Vokal (i) panjang = i

Vokal (u) panjang = u

C. Vokal difrtong.

اُ = **aw**

أَي = **ay**

أُو = **u**

إِي = **i**

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT Yang Maha Mendengar lagi Maha Melihat dan atas segala limpahan Rahmat, Taufik, serta Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)”** ditulis dalam rangka memenuhi tugas akhir perkuliahan serta untuk memperoleh gelar strata satu (S1) Sarjana Pendidikan Islam (S, Pd).

Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada baginda Nabi Besar Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan para sahabatnya yang menunjukkan kita semua dari jaman kegelapan menuju jalan yang terang benerang yakni Addinul Islam Wal Iman.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada pihak-pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini, baik berupa bimbingan, maupun dorongan semangat yang bersifat membangun. Khususnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Abdul Haris, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Agus Maimun, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan

Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

3. Bapak Dr. H. Mulyono, M.A, selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. Muhammad Walid, M.A. selaku dosen Wali peneliti yang selalu mengingatkan saya dan menasehati saya terkait tentang kuliah dan memiliki jiwa serta kepribadian seorang mahasiswa yang baik sejak kuliah awal semester hingga akhir semester (LULUS)
5. Bapak Dr Nurul Yaqien M.Pd, selaku Dosen Pembimbing skripsi yang selalu mengingatkan saya untuk segera menyelesaikan skripsi ini. Dengan penuh kesabaran, ketelatenan dan kebijaksanaan serta telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada saya terkait penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak Dr. M. Fahim Tharaba. M.Pd dan Bapak Amin yang telah sangat banyak dan banyak sekali membantu saya dalam menyelesaikan kuliah dan skripsi ini. Dengan penuh kesabaran, ketelatenan dan kebijaksanaan serta telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada saya terkait penyelesaian skripsi ini.
7. Segenap Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang terkhusus Bapak/Ibu Dosen Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi.

8. Segenap Pengasuh dan Segenap Pengurus serta segenap jajaran yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Mghfiroh Kota Malang, yang telah sangat banyak membantu saya dalam menyelesaikan tugas.
9. Terimakasih sebanyak-banyaknya penulis ucapkan Orang Tua Penulis yaitu: (Abah Alm H Abd Mu'thi) dan (Umi Nyai Hj Zumaroh) yang selalu sabar dan menasehati dan tidak pernah bosan untuk selalu mengingatkan serta mendoakan putranya setiap hari, cinta kasih sayang serta restunya dalam segala hal terkhusus dalam tholabul ilmi dan menjadi manusia yang sukses dalam dunia akhirat.
10. Terimakasih kepada kakak kandung penulis yaitu (Neng Nyai Zidna Khиро Amalia).
11. Terimakasih buat adik kandung penulis yaitu (Ahmad Hikam Fawaid).
12. Terimakasih banyak saya ucapkan kepada istri tercinta saya belahan dunia akhirat saya (Neng Niswah Umailachah).
13. Terimakasih saya ucapkan kepada segenap pondok-pondok pesantren (Pondok Pesantren Darussalam Banyuwangi, Pondok Pesantren As-Shidiqiyah Jakarta, Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Malang dll).
14. Terimakasih banyak kepada seluruh teman-teman (teman kos-kosan, teman Kontrakan, Teman Pondok Pesantren, Teman PKL, Teman KKM dan semuanya) yang telah mengajari dan memberikan saya banyak pelajaran dalam hidup ini.

15. Terimakasih banyak kepada saudara/i penulis baik yang ada di Jawa Tengah, jawa barat, jawa Timur khususnya di Banyuwangi dan Jombang, Jawa Tengah khususnya di Sedan dan Tuban serta Ibu Kota Jakarta dan Luar Jawa.

Saya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak yang bersifat membangun selalu penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini.

Saya berharap semoga Allah SWT meridhoi setiap usaha kita menuju arah yang lebih baik dan menjadikan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pembaca, Amiin ya robbal alamin.

Malang, 25 Juni 2021

M Afton Jauhari
NIM: 14170017

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Originalitas penelitian	16
Tabel 4.1 Nama-nama pendiri pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang .	103
Tabel 4.2 Daftar nama beserta jabatan para staff	107
Tabel 4.3 Buku investasi BM Mart	118
Tabel 4.4 Perkembangan laporan keuangan unit usaha budidaya jamur	120
Tabel 4.5 Total aset pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang	123
Tabel 4.6 Lama operasi unit-unit usaha	125
Tabel 4.7 Kapasitas unit usaha	128
Tabel 4.8 Cakupan pendistribusian barang/jasa (aspek pemasaran)	130
Tabel 5.1 Lembaga mitra pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang	144

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Interaksi data kualitatif	88
Gambar 3.2 Triangulasi sumber	95
Gambar 3.3 Triangulasi teknik pengumpulan data	96
Gambar 4.1 Bagan temuan penelitian	132

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Bukti Konsultasi

Lampiran II Surat Izin Penelitian

Lampiran III Keterangan Penelitian dari Lembaga

Lampiran IV Instrumen / Pedoman penelitian

Lampiran V Struktur organisasi pondok pesantren

Lampiran VI Struktur organisasi unit usaha pondok pesantren

Lampiran VII Dokumentasi penelitian

Lampiran VIII Daftar riwayat hidup peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
MOTTO	vi
HALAMAN NOTA DINAS	vii
HALAMAN PERNYATAAN	viii
HALAMAN TRANSLITERASI	ix
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
DAFTAR ISI	xviii
ABSTRAK	xxiii
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Fokus Penelitian	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
E. Originalitas Penelitian	13
F. Definisi Istilah	18

G. Sistematika Pembahasan	20
BAB II : KAJIAN PUSTAKA	22
A. Manajemen Pondok Pesantren	22
1. Pengertian Manajemen	22
2. Unsur-Unsur Manajemen	24
3. Fungsi-Fungsi Manajemen	25
4. Sejarah Pondok Pesantren	32
5. Pengertian Pondok Pesantren	35
6. Karakteristik Pondok Pesantren	37
7. Fungsi dan Tujuan Pondok Pesantren	41
8. Elemen-Elemen Pondok Pesantren	43
9. Potret Manajemen Pondok Pesantren	49
B. Pengembangan Kemandirian	54
1. Pengertian Pengembangan	54
2. Pengertian Kemandirian	55
3. Tipologi Kemandirian	57
4. Ciri-Ciri Kemandirian	58
C. Kewirausahaan	60
1. Pengertian Kewirausahaan	60
2. Karakteristik Kewirausahaan	66
3. Tujuan Kewirausahaan	68
4. Urgensi Kewirausahaan	69

5. Faktor Proses Kewirausahaan	71
6. Kewirausahaan dalam Pandangan Islam	72
D. Kerangka Berfikir	74
BAB III : METODE PENELITIAN	75
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	75
B. Kehadiran Peneliti	78
C. Lokasi Penelitian	79
D. Data dan Sumber Data	79
E. Teknik Pengumpulan Data	82
F. Analisis Data	86
G. Pengecekan Keabsahan Data	91
H. Prosedur Penelitian	99
BAB IV : PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	101
A. Gambaran Umum Penelitian	101
1. Sejarah Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	101
2. Gambaran Umum Latar Belakang Penelitian	104
3. Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	104
4. Sumber Daya Manusia	106
B. Paparan Data Penelitian	108
1. Perencanaan Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul	

Maghfiroh Kota Malang	111
2. Implementasi Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	122
3. Implikasi Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	130
C. Bagan Temuan Penelitian.....	134
BAB V : PEMBAHASAN	135
1. Perencanaan Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	135
2. Implementasi Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	141
3. Implikasi Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang	144
BAB VI : PENUTUP	146
A. Kesimpulan	146
B. Saran	147

DAFTAR PUSTAKA	144
LAMPIRAN-LAMPIRAN	148

ABSTRAK

Afton, Muhammad, Jauhari. 2021. *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pengembangan kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan Studi Kasus Di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang*. Skripsi, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. Nurul Yaqien, M.Pd.

Kata Kunci: Manajemen Pondok Pesantren, Pengembangan Kemandirian dan Kewirausahaan

Kebanyakan pondok pesantren menerapkan pola manajemen yang berorientasi pada penanaman jiwa ketulusan, keikhlasan, dan kesukarelaan yang biasa dikenal dengan istilah khusus “lillahi ta’ala”, dalam pengamatan sehari-hari, kita melihat bagaimana pondok pesantren mengalami proses pengembangan (baca; perubahan) pengadaptasian diri dari wujud tradisional menjadi modern, secara manajerial, pondok pesantren tidak akan bisa dilepaskan dari *mindset* berfikir seorang kiai karena kiai adalah sumber kapital terkuat dari seluruh elemen-elemen pondok pesantren. diantara pondok pesantren yang melakukan pengembangan kemandirian melalui kewirausahaan salah satunya adalah pondok pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

Tujuan penelitian ini yaitu: (1) bagaimanakah perencanaan pondok pesantren untuk pengembangan kemandirian melalui kewirausahaan, (2) bagaimanakah implementasi pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kewirausahaan, (3) bagaimanakah implikasi pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kewirausahaan.

Untuk tercapainya tujuan di atas peneliti sendiri disini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif, Teknik dan prosedur penggalan datanya bersumber dari observasi, wawancara mendalam dengan para narasumber, dan dokumentasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) bagaimanakah perencanaan pondok pesantren untuk pengembangan kemandirian melalui kewirausahaan yaitu: a. manajemen pondok pesantren diamanahkan kepada orang yang profesional dan capable, b. Pelaksanaan POAC c. kepala unit usaha melaksanakan job description dan terjun langsung, d. unit-unit usaha sebagai salah satu sumber pendanaan. (2) bagaimanakah implementasi pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kewirausahaan yaitu: a. bendahara umum menerima dan memutuskan besar anggaran, b. bendahara melakukan pembukuan, c. unit-unit kewirausahaan mengajukan proposal kepada yayasan. (3) bagaimanakah implikasi pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kewirausahaan yaitu: a. unit usaha melakukan *innovating dan imitative entrepreneurship*, b. Mendapatkan profit dari penjualan unit usaha, c. mengalokasikan pendapatan untuk anggaran operasional pesantren (30%), d. Pesantren mendanai biaya operasional unit usaha (30%).

ABSTRACT

Afton, Muhammad, Jauhari. 2021. Management of Islamic Boarding Schools in Developing Independence through Entrepreneurial Activities Case Study at Bahrul Maghfiroh Islamic Boarding School, Malang City. Thesis, Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Thesis Supervisor: Dr. Nurul Yaqien, M.Pd.

Key Words: Islamic Boarding School Management, Independence and Entrepreneurship Development

Most Islamic boarding schools apply a management pattern that is oriented towards inculcating the spirit of sincerity, sincerity, and volunteerism which is commonly known by the special term "lillahi ta'ala", in daily observations, we see how Islamic boarding schools undergo a process of development (read; change) adaptation. From a traditional form to a modern one, managerially, Islamic boarding schools cannot be separated from the mindset of a kiai because the kiai is the strongest source of capital from all elements of the Islamic boarding school. Among the Islamic boarding schools that develop independence through entrepreneurship, one of them is the Bahrul Maghfiroh Islamic Boarding School, Malang City.

The objectives of this study are: (1) how is the planning of Islamic boarding schools for the development of independence through entrepreneurship, (2) how is the implementation of Islamic boarding schools in developing independence through entrepreneurship, (3) what are the implications of Islamic boarding schools in developing independence through entrepreneurship.

To achieve the above objectives, the researchers themselves here use a qualitative approach with descriptive qualitative research types, techniques and procedures for extracting data sourced from observations, in-depth interviews with resource persons, and documentation.

The results of this study indicate that: (1) how is the planning of Islamic boarding schools for the development of independence through entrepreneurship, namely: a. boarding school management is mandated to people who are professional and capable, b. Implementation of POAC c. the head of the business unit implements the job description and goes directly to it, d. business units as a source of funding. (2) how is the implementation of Islamic boarding schools in developing independence through entrepreneurship, namely: a. the general treasurer receives and decides the amount of the budget, b. the treasurer does the bookkeeping, c. entrepreneurship units submit proposals to the foundation. (3) what are the implications of Islamic boarding schools in developing independence through entrepreneurship, namely: a. business units carry out innovating and imitative entrepreneurship, b. Get profit from the sale of business units, c. allocate income for the operational budget of the pesantren (30%), d. Islamic boarding schools fund the operational costs of business units (30%).

مستخلص البحث

افتون ، محمد ، الجوهري. 2021. إدارة المدارس الداخلية الإسلامية في تنمية الاستقلال من خلال أنشطة ريادة الأعمال دراسة حالة في مدرسة بحر المغفروه الإسلامية الداخلية ، مدينة مالانج. أطروحة ، قسم إدارة التربية الإسلامية ، كلية التربية وتدريب المعلمين ، مولانا مالك إبراهيم الدولة الإسلامية جامعة مالانج. مشرف الرسالة: الدكتور نور يقين الماجستير .

الكلمات المفتاحية: إدارة المدرسة الداخلية الإسلامية ، الاستقلال وتنمية ريادة الأعمال

تطبق معظم المدارس الداخلية الإسلامية نمطًا إداريًا موجهًا نحو غرس روح الإخلاص والإخلاص والعمل التطوعي الذي يُعرف عمومًا بالمصطلح الخاص " الله تعالى " ، في الملاحظات اليومية ، نرى كيف تخضع المدارس الداخلية الإسلامية لعملية من التكيف التنموي (القراءة ، التغيير): من الشكل التقليدي إلى الشكل الحديث ، من الناحية الإدارية ، لا يمكن فصل المدارس الداخلية الإسلامية عن عقلية كياي لأن كياي هو أقوى مصدر لرأس المال من جميع عناصر المدرسة الداخلية الإسلامية. من بين المدارس الداخلية الإسلامية التي نمت استقلالها من خلال ريادة الأعمال ، واحدة منها مدرسة بحر المغفروها الإسلامية الداخلية ، مدينة مالانج.

أهداف هذه الدراسة هي: (1) كيف يتم تخطيط المدارس الداخلية الإسلامية لتنمية الاستقلال من خلال ريادة الأعمال ، (2) كيف يتم تنفيذ المدارس الداخلية الإسلامية في تنمية الاستقلال من خلال ريادة الأعمال ، (3) ما هي الآثار المترتبة على ذلك؟ المدارس الداخلية الإسلامية في تنمية الاستقلال من خلال ريادة الأعمال.

لتحقيق الأهداف المذكورة أعلاه ، يستخدم الباحثون أنفسهم هنا نمطًا نوعيًا مع أنواع البحث النوعي الوصفي ، والتقنيات والإجراءات لاستخراج البيانات من الملاحظة ، والمقابلات المتعمقة مع الأشخاص ذوي الخبرة ، والتوثيق.

وتشير نتائج هذه الدراسة إلى: (1) كيف يتم تخطيط المدارس الداخلية الإسلامية لتنمية الاستقلال من خلال ريادة الأعمال وهي: أ. إدارة المدرسة الداخلية مكلفة بالأشخاص المحترفين والقادرين ، ب. تنفيذ التخطيط والتنظيم والتشغيل والتحكم. رئيس وحدة الأعمال ينفذ الوصف الوظيفي ويذهب إليه مباشرة ، د. وحدات الأعمال كمصدر للتمويل. (2) كيف يتم تنفيذ المدارس الداخلية الإسلامية في تنمية الاستقلال من خلال ريادة الأعمال وهي: أ. يتلقى أمين الصندوق العام ويقرر مبلغ الميزانية ، ب. أمين الصندوق يقوم بمسك الدفاتر ، ج. تقدم وحدات ريادة الأعمال مقترحات للمؤسسة. (3) ما هي انعكاسات المدارس الداخلية الإسلامية في تنمية الاستقلال من خلال ريادة الأعمال ، وهي: أ. وحدات الأعمال تنفذ ريادة الأعمال المبتكرة والتقليدية ، ب. الحصول على ربح من بيع وحدات الأعمال ، ج. تخصيص دخل للميزانية التشغيلية للفلسطينيين (30٪) ، د. المدارس الداخلية الإسلامية تمول التكاليف التشغيلية لوحدة الأعمال (30٪).

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.

Berbicara mengenai pendidikan Islam di Indonesia, kita tidak akan mungkin terlepas dari pesantren. Pesantren merupakan lembaga pendidikan *indigenous* Islam yang mulai tumbuh dan berkembang sejak awal abad ke-15 M. Kini, dalam pengamatan Azra bahwa lembaga pendidikan pesantren kelihatannya mengalami kebangkitan atau menemukan ‘popularitas’ baru. Secara kualitatif pesantren-pesantren mulai meningkat.² Pesantren merupakan salah satu bentuk sistem pendidikan agama (Islam). Pesantren merupakan cikal bakal pendidikan Islam di Indonesia, didirikan karena adanya tuntutan dan kebutuhan zaman.³

Kebanyakan pondok pesantren menerapkan pola manajemen yang berorientasi pada penanaman jiwa ketulusan, keikhlasan, dan kesukarelaan yang biasa dikenal dengan istilah khusus “*lillahi ta’ala*”. Konsep *lillahi ta’ala* tersebut menjiwai hampir semua aktivitas pada pondok pesantren. Hanya saja konsep tersebut pada masa lalu banyak memiliki kelemahan,

² Azyumardi Azra, Pendidikan Islam, Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium, (Ciputat: Kalimah, 2001) hal. 49

³ Nani Hastuti, “Perkembangan Pendidikan Pondok Pesantren Wali Barokah Lembaga Dakwah Islam Indonesia.” Universitas Negeri Malang Fakultas Ilmu Sosial. Artikel Online. Diakses 28 Oktober 2016, hal.30

utamanya disebabkan karena tidak diimbangi dengan kemampuan dan profesionalisme yang memadai, sehingga pelaksanaan manajemen pondok pesantren belum bisa berjalan secara efektif.⁴

Secara faktual pesantren memiliki sisi *uniqueness* yang tidak dimiliki oleh lembaga-lembaga pendidikan lain di Negeri ini. Abdurrahman Wahid sendiri bahkan menyebut pesantren sebagai subkultur yang memiliki keunikan-keunikan tersendiri.⁵ Ini karena kehadiran pesantren telah memberikan kiprah yang sangat luas bagi kehidupan masyarakat dalam berbagai aspek kehidupan, baik sebagai lembaga dakwah, lembaga pendidikan maupun sebagai pusat pengembangan dan pemberdayaan masyarakat.⁶

Noor Ahmady menyebutkan bahwa salah satu keberhasilan pondok pesantren menjalankan usaha adalah karena didukung oleh Sumber Daya Manusia yang tangguh.⁷ Upaya yang dilakukan pondok pesantren dalam pembentukan sumber daya manusia sangatlah memungkinkan, karena hal yang sangat utama yang dilakukan adalah pembinaan akhlak dan kedisiplinan yang tinggi sebagai salah satu

⁴ St. Rodliyah, "Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter; Studi Kasus di Pondok Pesantren Annuriyyah Kaliwing, Jember." STAI Jember. Jurnal Cendikia, 12 (2), Juli-Desember 2014: 301.

⁵ Abdurrahman Wahid, *Kosmopolitan, Nilai-Nilai Indonesia dan Transformasi Kebudayaan*, Jakarta: The Wahid Institute, 2007, hlm. 88.

⁶ H. Muhammad Fadhil, *Inovasi Pesantren dalam Pengembangan Keilmuan*, Jurnal Innovatio, Vol. X, No. 1, Januari-Juni 2011, hlm. 61.

⁷ Noor Ahmady, *Pesantren Dan Kewirausahaan (Peran Pesantren Sidogiri Pasuruan Dalam Mencetak Wirausaha Muda Mandiri)*. Executive Summary Penelitian di Lemlit UIN Sunan Ampel Surabaya.

faktor yang sangat penting. Namun dalam menghadapi era globalisasi yang ditandai dengan transformasi sosio-kultural secara besar-besaran di mana manusia menghadapi problem yang makin kompleks dan rumit, menjadikan satu keniscayaan bahwa yang dilakukan yaitu pembinaan mental dan akhlak santri sangat perlu untuk menerapkan suatu sistem manajemen yang baik dan terorganisir.

Betapapun, dalam pengamatan sehari-hari, kita juga melihat bagaimana pondok pesantren mengalami proses pengembangan (baca; perubahan) pengadaptasian diri dari wujud tradisional menjadi modern, dan sangat modern, dari sisi manajemen. Secara manajerial, pondok pesantren tidak akan bisa dilepaskan dari *mindset* berfikir seorang kiai (pemimpin pondok pesantren). Kiai adalah sumber kapital terkuat dari seluruh elemen- elemen pondok pesantren. Bahkan, Zamahsyari Dhafier mengatakan pondok pesantren tradisional, secara manajerial, sangat bertumpu pada kekuatan kapital ekonomi yang dimiliki kiai, mulai dari sawah, tanah, dan sumber- sumber ekonomi lainnya.⁸ Memang, diakui atau tidak, kiai adalah pemimpin sekaligus administrator pondok pesantren. Artinya, selain menentukan visi, misi, dan landsan pondok pesantren, kiai juga menjalankan ide- idenya sendirian. Tanpa banyak dibantu oleh pengurus yang profesional.

Tantangan tunggal pondok pesantren di masa modern adalah gesekan

⁸ *Ibid*, hlm.18

globalisasi atau tantangan modernisasi yang bersifat kompleks. Dalam menghadapi tantangan zaman, pesantren juga harus senantiasa memegang prinsip-prinsip pembaharuan yaitu: memiliki kebijaksanaan menurut ajaran Islam, memiliki kebebasan yang terpimpin, berkemampuan mengatur diri sendiri, memiliki rasa kebersamaan yang tinggi, menghormati orang tua dan guru, cinta kepada ilmu, mandiri, kesederhanaan.⁹

Pengelola pondok pesantren yang visioner harus dapat membaca peluang-peluang yang ada. Jika ditinjau dari aspek kehidupan sehari-hari yang mana terjadi pergeseran nilai-nilai agama dalam kehidupan, maka dapat dianggap sebagai peluang pondok pesantren untuk mewarnai peradaban masyarakat. Peluang ini juga bertambah sejalan dengan peningkatan pendapatan dan kesadaran masyarakat untuk hidup yang lebih Islami.¹⁰

Selain kekuatan kepemimpinan kiai, terdapat pula aspek kemandirian, sebagaimana disebutkan sebelumnya. Menurut penulis, ada dua kontestasi pemaknaan kemandirian pondok pesantren, dalam bingkai kesejarahan; *pertama*, pondok pesantren mandiri karena kekuatan partisipasi aktif masyarakat sekitar. Dalam hal ini, pondok pesantren memang didukung oleh swadaya masyarakat yang

⁹ Aksara Azhari, "Eksistensi Sistem Pesantren Salafi Dalam Menghadapi Era Modern." *Islamic Studies Journal*, 2 (1), Januari – Juni 2014: 14.

¹⁰ Sudibyo, R. P. "Integrasi, Sinergi dan Optimalisasi dalam Rangka Mewujudkan Pondok Pesantren sebagai Pusat Peradaban Muslim Dunia." *Integrasi, Sinergi dan Optimalisasi*. Fakultas Pertanian-Universitas Muhammadiyah Malang, 13 (2), Juli-Desember: 49-65.

sangat kuat dalam manajerialnya. Misalnya, masyarakat bahu-membahu dan saling membantu untuk menyumbang pondok pesantren di desa mereka masing-masing. *Kedua*, kekuatan kemandirian pondok pesantren berada pada sosok “kegigihan” kiai mempertahankan lembaganya tersebut. Umumnya, para kiai yang mendirikan pondok pesantren memiliki lahan dan tanah yang sangat luas. Dan, secara umum, dijadikan lahan penghasil sebagai penyuplai proses transmisi keilmuan di pondok pesantren mereka.¹¹

Kehadiran pesantren di tengah-tengah masyarakat sendiri tidak hanya sebagai lembaga penyiaran agama Islam tetapi juga sebagai lembaga pendidikan yang mengembangkan sikap kemandirian ekonomi. Karena kemandirian ekonomi merupakan kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda. Pesantren identik dengan kepemimpinan kyai yang seluruh kebijakan-kebijakannya cenderung bersifat eksklusif karena diputuskan sendiri oleh Pengasuh.¹²

Hal itu tentu menjadi sebuah fakta yang tidak dapat dipungkiri dan semakin menegaskan bahwa keberadaan pesantren masih sangat dibutuhkan oleh masyarakat luas, kendati dari segi jumlah tentu masih kalah jauh dari sekolah-sekolah formal milik pemerintah, bahkan swasta. Meski begitu dengan

¹¹ Zamahsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1984), hlm.17

¹² Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen Pesantren*, hlm. 2.

pertumbuhan yang sedemikian positif ditinjau dari segi pemberdayaan masyarakat khususnya di bidang ekonomi, masih banyak pesantren yang kurang memiliki perhatian serius terhadap dunia kewirausahaan, padahal lembaga ini memiliki posisi yang strategis dalam mengemban peran-peran pengembangan pendidikan maupun sosial ekonomi bagi masyarakat sekitar. Terlebih lagi dewasa ini pondok pesantren telah mengalami berbagai pengembangan internal yang memungkinkan besarnya peluang pondok pesantren untuk berperan sebagai agen pembangunan dalam rangka menjembatani dan memecahkan persoalan sosial ekonomi masyarakat pedesaan melalui pengembangan kewirausahaan.¹³

Asumsinya sederhana, kewirausahaan (*entrepreneurship*) pada dasarnya adalah kemandirian, terutama kemandirian ekonomi dan kemandirian adalah keberdayaan. Upaya pembentukan calon wirausahawan baru sangatlah tidak gampang. Hal ini dikarenakan kewirausahaan memuat nilai-nilai yang diwujudkan dalam perilaku seseorang sebagai dasar sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan tujuan hasil yang diharapkan. Jiwa kewirausahaan ini ada pada setiap orang yang menyukai perubahan, pembaharuan, kemajuan, dan tantangan resiko.¹⁴

Dengan demikian, oleh sebab setiap kegiatan kewirausahaan (orientasi

¹³ Asrori Karni, *Etos Studi Kaum Santri: Wajah Baru Pendidikan Islam*, Bandung: PT Mizan Pustaka, 2009, hlm. 221-222.

¹⁴ A. Rofiq, dkk, *Pemberdayaan Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005, hlm. 3

ekonomi untuk menyumbang kemandirian pondok pesantren) memiliki resiko yang cukup tinggi. Maka, pondok pesantren harus jeli dalam sistem manajerial agar tetap mampu menjaga sustainsibilitasnya. Menurut Nunun Supardi, dalam upaya menjaga keberlangsungan operasional manajemen pondok pesantren, kyai biasanya melaksanakan tiga hal; *pertama*, melibatkan partisipasi aktif masyarakat secara penuh. *Kedua*, pengembangan Sumber Daya Alam (SDA) yang dimiliki oleh kyai atau pesantren sendiri. *Ketiga*, manajemen kewirausahaan di pondok pesantren harus disokong oleh SDM yang memadai. Oleh karenanya, tak heran jika ada santri yang mengaji sambil mengelola sawah, tanah, dan kolam ikan.¹⁵

Jika kita berbicara mengenai peningkatan kualitas pesantren, peranan kyai sebagai mana penjelasan diatas sangatlah mutlak diperlukan karena figurnya yang sentral dalam pesantren. Tanpa campur tangan seorang kyai serta intervensi kyai maka proses peningkatan kualitas pesantren serta transformasi nilai dalam pesantren itu akan menjadi sangat kurang efektif. Kyai harus turun tangan serta tidak begitu menyibukan dirinya pada dunia luar yang tidak ada kaitannya dengan peran dan fungsi kyai di pesantren.¹⁶

Diantara pondok pesantren yang melakukan mengembangkan kewirausahaan sebagai upaya mandiri pondok pesantren yaitu pondok pesantren Bahrul

¹⁵ Team Peneliti, *Sejarah Pesantren di Indonesia*, (Jakarta: 2007, TP), hlm.4

¹⁶ Moch Luthfi Khoirudin, "Peran Kyai Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam Pada Santri di Pondok Pesantren Al-Arifin Denanyar-Jombang." Jurusan Pendidikan Islam UIN Malang. *Skripsi*. 2008, Tidak diterbitkan, hal. 29

Maghfiroh. pondok pesantren ini didalamnya tidak hanya ada pendidikan saja, akan tetapi pondok pesantren Bahrul Maghfiroh juga mengembangkan unit-unit usaha, seperti peternakan burung puyuh, budidaya lele, pertanian hidroponik, minimarket BM Mart, dan lain-lain. Usaha-usaha semua itu dilakukan sebagai perwujudan pesantren kemandirian di dalam menyelenggarakan pendidikan dan juga upaya mempersiapkan santri apabila telah lulus dari pesantren bisa mengamalkan ilmu yang didapatkan dia, bukan hanya ilmu agama, tetapi ilmu berwirausaha juga.

Terlepas dari fakta, bukti, dan landasan dogmatis diatas, penelitian ini ingin mengangkat sebuah fakta-fakta tambahan tentang kelebihan pondok pesantren bahrul maghfiroh Kota Malang dalam memainkan peranan pengembangan kemandiriannya melalui kegiatan kewirausahaan. Peneliti akan melakukan penelitian di pondok pesantren yang menfokuskan kemandirian ekonomi pada pengelolaan kewirausahaan.

Dari sisi manajerialisme, pondok pesantren Bahrul Maghfiroh ini tergolong sudah cukup modern. Kepemimpinan dominan kiai tidak begitu terlihat. Bahkan, sebagaimana informasi yang didapat penulis dari salah seorang pengurus, kiai lebih sibuk mengurus aspek-aspek pengembangan pondok pesantren dari sisi melakukan kolaborasi dengan banyak pihak, di luar pondok pesantren. Semisal dengan pemerintah daerah, provinsi, dan pusat. Kiai juga sudah mendelegasikan kewenangan yang cukup luas. Di samping itu, kiai juga sangat memperhatikan kompetensi dan *skill* para pengurus dalam proses pengelolaan pondok pesantren

ini.¹⁷

Dengan demikian pondok pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan yang tumbuh dan berkembang di tengah-tengah masyarakat, sekaligus untuk memadukan tiga unsur pendidikan yang amat penting yaitu:

1. Ibadah untuk menanamkan iman
2. Tabligh atau dakwah untuk menanamkan ilmu
3. Amal untuk mewujudkan kegiatan kemasyarakatan dalam kehidupan sehari-hari.¹⁸

Tiga hal di atas menunjukkan bahwa untuk mempersiapkan sumber daya manusia pada pondok pesantren Bahrul Maghfiroh di Kota Malang adalah dengan penerapan manajemen, baik manajemen pendidikan, manajemen hubungan masyarakat serta pemberdayaan tenaga-tenaga pengajar dengan kualitas yang baik dan ditempatkan pada bidang yang ditekuni, maka upaya untuk mencapai cita-cita untuk melahirkan santri yang berkualitas kiranya dapat terwujud khususnya pada pondok pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

Adanya penelitian ini, diharapkan mampu memberikan kontribusi kepada pondok pesantren Bahrul Maghfiroh agar tetap memberikan pengajaran tentang

¹⁷ Wawancara dengan M Bagus Fahmi Salah satu Pengurus Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

¹⁸ Sadikun Suqihwaras, *Pondok Pesantren dan Pembangunan Pedesaan* (Jakarta: Darma Bakti, 1979), h. 62.

menanamkan nilai-nilai kewirausahaan untuk santri, sehingga diharapkan bisa menumbuhkan jiwa yang kreatif guna berbisnis atau melakukan wirausaha sendiri, serta tidak tergantung kepada mencari pekerjaan yang bertambah hari semakin sedikit dan sengit persaingannya.

Berawal kerangka teori dan sedikit wawancara sekilas di atas, maka penulis memberi judul penelitian tugas akhir ini “**Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang).**”

B. Fokus Penelitian.

1. Bagaimanakah perencanaan Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?
2. Bagaimanakah implementasi Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?
3. Bagaimanakah implikasi manajemen Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian.

1. Untuk mengetahui Perencanaan Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul

Maghfiroh Kota Malang.

2. Untuk mengetahui implementasi Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.
3. Untuk mengetahui implikasi manajemen Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

D. Manfaat Penelitian.

Ada dua kemanfaatan dari pelaksanaan penelitian ini, yakni kegunaan secara teoritis dan kegunaan secara praktis.

1. Secara teoritis.

Bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada upaya pengembangan wawasan khazanah pengembangan lembaga-lembaga, khususnya lembaga di bawah naungan Pondok Pesantren.

2. Secara praktis.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada berbagai institusi atau kalangan sebagai berikut:

- a. Bagi Peneliti.

Menambah pengetahuan dan sekaligus pemahaman mengenai manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian

melalui kegiatan kewirausahaan, dan pada dasarnya penelitian ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata 1 (Satu) di UIN Maulana Malik Ibrahim. Selain itu hasil penelitian ini tentu dapat memberikan informasi baru yang dapat memperluas wawasan dan cakrawala pemikiran peneliti mengenai lembaga serta melatih diri dalam *research* ilmiah.

b. Bagi Universitas.

Memberikan informasi yang lebih jelas bagi lembaga Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dalam rangka mendorong mahasiswa untuk mempelajari manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan, dan juga hasil penelitian ini di harapkan dapat menjadi salah satu literatur bagi keluarga besar Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang baik sebagai bahan bacaan untuk memperluas wawasan dan pengelolaan lembaga maupun sebagai bahan pustaka bagi penyusunan skripsi thesis atau makalah.

c. Bagi Mahasiswa.

Memberikan informasi yang lebih jelas kepada mahasiswa, supaya mahasiswa paham dan mengetahui tentang bagaimana manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan.

d. Masyarakat Umum.

Hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan bagi upaya-upaya pengelolaan dan strategi pengembangan wirausaha pesantren serta merealisasikannya di dunia lembaga.

e. Pondok Pesantren.

Hasil penelitian ini sebagai sumbangan pemikiran sekaligus sebagai bahan evaluasi juga masukan dalam peningkatan pengembangan wirausaha lembaga, khususnya lembaga Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

E. Originalitas Penelitian.

1. Emi Tavipi “*Manajemen Kewirausahaan Di Pondok Pesantren El- Bayan Bendasari Majenang Cilacap Jawa Tengah*”, Skripsi, 2015. Skripsi ini membahas tentang Pondok pesantren El- Bayan dalam menerapkan manajemen kewirausahaannya, di dalam skripsi ini telah dijelaskan bahwa semua kegiatan kewirausahaan seluruhnya dilakukan oleh santri. Modal dalam menjalankan semua bisnis atau kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren adalah modal yang berasal dari kyai yang diserahkan kepada santri untuk dikelola semua hasil diserahkan kepada kyai tanpa adanya pengurangan maupun penambahan sesuai dengan hasil keuntungan yang didapat.¹⁹

¹⁹ Emi Tavipi. *Manajemen Kewirausahaan Di Pondok Pesantren El-Bayan Bendasari Majenang Cilacap Jawa Tengah*. Skripsi, Program Sarjana STAIN Purwokerto, 2015.

2. Junaidi “*Manajemen Entrepreneurship Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma’arifat Kediri Dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pondok Pesantren*”. Fokus penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi tentang landasan pengembangan unit usaha Pondok Modern Gontor Tiga Darul Ma’arifat Kediri, manajemen pengelolaan unit usaha dalam menciptakan kemandirian pembiayaan pendidikan dan peran kemandirian pembiayaan pendidikan dalam peningkatan kualitas pendidikan. Adapun hasil penelitian ini adalah landasan pendirian unit usaha Pondok Modern Gontor karena visi dan misi pengabdian masyarakat, manajemen pengelolaan unit usaha dilakukan dengan pendekatan fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dan pendekatan nilai kepesantrenan serta peran kemandirian pembiayaan pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan direalisasikan dalam bentuk pembiayaan penuh terhadap kesejahteraan dan kompetensi tenaga pendidik.²⁰
3. Tahmil “*Manajemen Pondok Pesantren YADI Bontocina Dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas di Kecamatan Turikale Kabupaten Maros*”. Skripsi, 2017. Fokus penelitian ini ingin mempertegas bahwa yang dimaksudkan dengan sumber daya manusia dalam penelitian ini adalah sumber daya santri. Maka penelitian ini akan difokuskan

²⁰ Junaidi, “*Manajemen Entrepreneurship Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma’arifat Kediri Dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pondok Pesantren*”, Tesis, Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2013.

pada penerapan manajemen serta peluang dan tantangan pondok pesantren YADI Bontocina dalam mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas.²¹

Penulis merumuskan deskripsi fokus dari penelitian ini sebagai berikut:

- a. Penerapan manajemen di pondok pesantren YADI Bontocina
 - b. Peluang dan tantangan pondok pesantren YADI Bontocina dalam
4. Siti Nur Ainihamzh, Dalam penelitian ini setidaknya ada beberapa masalah yang bisa diidentifikasi; *pertama*, pola atau sistem manajerial yang modern dan yang masih tradisonal serta kontribusinya terhadap Pondok Pesantren Mukmin Mandiri dan Pondok Pesantren Nurul Karomah Pamekasan Madura. *Kedua*, produk-produk bisnis atau usaha-ekonomis yang dikembangkan. *Ketiga*, peran kepemimpinan kiai, pengurus, dan santri dalam konteks manajerial kewirasusahaan. *Keempat*, kerangka hirarkis yang dibangun antara model kewirasusahaan dan pengembangan pondok pesantren. Dari masalah ini, maka penulis merumuskan tiga fokus masalah yang akan diteliti, dan nantinya masalah-masalah tersebut yang akan menjadi *concern* (fokus) peneliti dalam mengkaji manajerialisme pondok pesantren dalam mengembangkan kemandirian dan kewirausahaannya, sekaligus bentuk kontribusinya terhadap pondok pesantren.²²

²¹ Tahmil “*Manajemen Pondok Pesantren YADI Bontocina Dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas di Kecamatan Turikale Kabupaten Maros*”. Skripsi, Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2017.

²² Siti Nur Ainihamzah “*Manajemen Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Kewirausahaan Agrobisnis; Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Mukmin Mandiri Sidoarjo dan Pondok Pesantren Nurul Karomah Pamekasan Madura*”. Tesis, 2015.

5. Najih Anwar, *Manajemen Pondok Pesantren dalam penyiapan Wirausahawan; Studi Kasus di Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan*. Sesuai dengan judulnya, maka fokus thesis ini adalah bagaimana upaya dan strategi yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan dalam mencipta dan memproduksi para wirausahaan santri, sehingga mereka mampu bertahan hidup di masyarakat. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa prosesnya cukup baik dan terencana, mulai dari penyusunan program hingga pada aspek-aspek aktualisasi lainnya.²³

²³ Najih Anwar, “*Manajemen Pondok Pesantren dalam penyiapan Wirausahawan; Studi Kasus di Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan*.” Thesis Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarja UIN Maulana Malik Malang, Tahun 2007.

Tabel 1.1

Originalitas Penelitian

NO	Nama Peneliti, Judul, Bentuk, (skripsi/tesis/jurna l/dll), Penerbit, dan Tahun.	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1	Emi Tavipi “ <i>Manajemen Kewirausahaan Di Pondok Pesantren El- Bayan Bendasari Majenang Cilacap Jawa Tengah</i> ”, Skripsi, 2015.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tujuan: untuk mengetahui bagaimana gambaran tentang manajemen kewirausahaan di pondok pesantren. ➤ Objek penelitian: pondok pesantren 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fokus penelitian hanya pada manajemen kewirausahaanya saja bukan pada pengembangan kemandirian. 	Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan.
2	Junaidi, “ <i>Manajemen Entrepreneurship Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma’arifat Kediri Dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pondok Pesantren</i> ”, Tesis, 2013.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tujuan: untuk mengetahui gambaran tentang sebuah kemandirian di pondok pesantren. ➤ Objek penelitian: pondok pesantren 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Penelitian ini fokus pada pengelolaan pembiayaan pendidikan dalam menciptakan kemandirian pesantren melalui unit usaha yang dimiliki. 	Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan.

3	<p>Tahmil <i>“Manajemen Pondok Pesantren YADI Bontocina Dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas di Kecamatan Turikale Kabupaten Maros”</i>. Skripsi, 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tujuan: untuk mengetahui bagaimana gambaran tentang manajemen yang ada di pondok pesantren. ➤ Objek penelitian: pondok pesantren 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ penelitian ini hanya difokuskan pada penerapan manajemen serta peluang dan tantangan pondok pesantren dalam mempersiapkan sumber daya santri yang berkualitas. 	<p>Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan.</p>
4	<p>Siti Nur Ainihamzah <i>“Manajemen Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Kewirausahaan Agrobisnis; Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Mukmin Mandiri Sidoarjo dan Pondok Pesantren Nurul Karomah Pamekasan Madura”</i>. Tesis, 2015.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tujuan: untuk mengetahui bagaimana gambaran tentang manajemen yang ada di pondok pesantren. ➤ Objek penelitian: pondok pesantren 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Di dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitiannya di dua pondok pesantren (studi multi kasus). 	<p>Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan.</p>

5	Najih Anwar “Manajemen Pondok Pesantren dalam penyiapan Wirausahawan; Studi Kasus di Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan”. Tesis, 2105.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tujuan: untuk mengetahui bagaimana gambaran tentang manajemen yang ada di pondok pesantren. ➤ Objek penelitian: pondok pesantren 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Di dalam penelitian ini, peneliti melakukan penelitiannya lebih di fokuskan kepada penyiapan wirausahawan. 	Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan.
---	---	---	--	---

F. Definisi Istilah.

Definisi istilah digunakan untuk menjelaskan istilah atau konsep-konsep yang ada dalam judul penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif. Istilah atau konsep dijelaskan adalah istilah atau konsep yang dirasikan akan memberikan penafsiran berbeda dari pada pembaca.²⁴ Untuk menghindari kesalah pahaman penafsiran judul dalam penelitian ini, maka peneliti akan memberikan penjelasan dan penegasan istilah sebagai berikut:

1. Manajemen Pondok Pesantren.

Pengertian manajemen dari kata bahasa Inggris *management* dengan kata asal *to manage* yang secara umum berarti mengelola. Karenanya dapat

²⁴ Wahid Murni, *Cara mudah menulis proposal dan laporan penelitian lapangan* (Malang: UM Press, 2008), hlm. 26.

dikatakan bahwa manajemen merupakan unsur yang sangat berpengaruh dan menunjang keberhasilan suatu pondok pesantren dalam kegiatan yang telah disepakati bersama. Kebutuhan manusia akan keteraturan dan ketertiban adalah suatu hal yang tidak dapat dipungkiri. Untuk kepentingan itulah manusia banyak menciptakan peraturan dan ketentuan yang harus dipatuhi, manajemen juga selalu dikaitkan dengan organisasi, sebagian besar dari hidup manusia berada dalam organisasi, baik organisasi formal maupun informal. Dalam arti khusus manajemen dipakai bagi pimpinan dan kepemimpinan, yaitu orang-orang yang melakukan kegiatan memimpin dalam suatu organisasi. Dengan demikian manajer ialah orang yang memimpin atau pemimpin.²⁵

Pondok pesantren adalah perpaduan dua kata yang dirangkaikan menjadi satu terdiri dari kata Pondok dan Pesantren. Sampai saat ini masih ada perbedaan pendapat mengenai asal – usul tentang pondok pesantren yaitu, ada yang mengatakan berasal dari India (Hindu) dan ada pula yang mengatakan berasal dari Arab. Mastuhu juga mendefinisikan pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati, dan mengamalkan ajaran agama Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari – hari.²⁶

²⁵ A. M. Kadarman SJ dan Jusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen Buku Panduan Mahasiswa* (Jakarta: Prenhallindo, 2001), h. 6.

²⁶ Mastuhu, *Dinamika sistem pendidikan Pesantren*, (Jakarta : INIS, 1994), hlm. 6

2. Pengembangan Kemandirian.

Pengembangan adalah merujuk pada kemampuan seseorang atau kelompok sehingga memiliki kemampuan untuk: (a) memenuhi kebutuhan dasarnya sehingga memiliki kemandirian (b) menjangkau sumber-sumber produktif yang memungkinkan untuk meningkatkan dan memperoleh barang serta jasa yang dibutuhkan (c) berpartisipasi dalam pembangunan dan proses pengambilan keputusan yang mempengaruhi kelompok lemah.²⁷

3. Kewirausahaan.

Kewirausahaan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan, dan perilaku seseorang dalam menghadapi hidup dan cara memperoleh peluang dengan berbagai resiko yang mungkin dihadapinya. Kewirausahaan merupakan suatu disiplin ilmu yang berdiri sendiri, memiliki proses sistematis yang dapat diterapkan dalam bentuk penerapan dan kreatifitas dan keinovasian.²⁸

Kewirausahaan juga bisa diartikan sebagai sebuah kemampuan untuk berdiri sendiri, berdaulat, merdeka lahir dan bathin, sumber peningkatan kepribadian, suatu proses dimana orang mengejar peluang, merupakan sifat

²⁷ Muslimin. 2019. *“Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren Melalui Gerakan Wirausaha”*, Tesis, Program Magister Ekonomi Syariah Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

²⁸ Suryana, *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Jakarta: Salemba Empat, 2014, hlm. 2.

mental dan sifat jiwa yang selalu aktif dituntut untuk mampu mengelola, menguasai, mengetahui dan berpengalaman untuk memacu kreatifitas.²⁹ Artinya, kewirausahaan adalah proses dimana seorang individu atau kelompok individu menggunakan upaya terorganisir dan sarana untuk mencari peluang untuk menciptakan nilai dan tumbuh dengan memenuhi keinginan dan kebutuhan melalui inovasi dan keunikan, tidak peduli apa sumber daya yang saat ini dikendalikan.

G. Sistematika Pembahasan.

Sistematika pembahasan dalam skripsi ini penulis susun secara sistematis dari bab ke bab dan antara bab satu dengan bab yang lainnya merupakan integritas atau kesatuan yang tak terpisahkan serta memberikan atau menggambarkan secara lengkap dan jelas tentang penelitian dan hasil- hasilnya. Untuk mempermudah pembahasan dalam penelitian ini, maks penulis mengorganisasikan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Pada **BAB I** merupakan pendahuluan peneliti yang membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, manfaat penelitian, originalitas penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

BAB II Kajian pustaka, pada bab ini peneliti mengkaji tentang Manajemen,

²⁹ <http://lifeskill.staff.ub.ac.id/2013/10/01/pengertian-dan-definisi-wirausaha-menurut-para-ahli-2/>

Kemandirian dan Kewirausahaan.

BAB III yaitu Metode penelitian, bab ini menguraikan tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran penelitian, lokasi penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data dan prosedur penelitian.

BAB IV Paparan data dan hasil temuan penelitian, bab ini menyajikan uraian yang terdiri atas gambaran umum latar penelitian, paparan data penelitian, temuan penelitian dan bagan hasil temuan penelitian.

BAB V Pembahasan hasil penelitian, bab ini mencakup pembahasan terhadap temuan-temuan penelitian yang telah dikemukakan di dalam bab sebelumnya yang mempunyai arti penting bagi keseluruhan kegiatan penelitian.

BAB VI Penutup menguraikan tentang dua hal yaitu kesimpulan dan saran dari hasil penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Pondok Pesantren.

1. Pengertian Manajemen.

Istilah kata manajemen sendiri adalah terjemahan dari *management* (Bahasa Inggris). Manajemen menurut R. Terry adalah merupakan sebuah proses khas yang berisikan tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai tujuan-tujuan yang ditentukan setelah melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya.³⁰

Manajemen adalah penggunaan sumber daya atau untuk mencapai susunan atau tujuan.³¹ Arti lainnya adalah seni ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan manusia dan alam untuk mencapai tujuan tertentu.³² Dalam hal ini peneliti membatasi pengertian manajemen sebagai pendayagunaan sumber daya secara efisien untuk mencapai tujuan tertentu dalam organisasi pendidikan pada perspektif mikro, makro, dan sintesis mikro-makro, baik di sekolah

³⁰ Amirullah, Haris Budiyono, *Pengantar Manajemen*, (Penerbit Graha Ilmu: Yogyakarta, 2004) Hlm. 7

³¹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1996), hlm. 623

³² Ibnu Syamsi, S.U., *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Bina Aksara, 1983), Cet. II, hlm. 68.

maupun luar sekolah, dengan melakukan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penstafan dan pengembangan sumber daya manusia, serta pengawasan.

Manajemen sendiri memiliki beberapa unsur-unsur yang mendukung terlaksananya suatu tujuan yang diharapkan. Adapun unsur-unsur manajemen yang dimaksud itu terdiri dari: *Man, Money, Method, Machines, Materials, dan Market*, atau yang biasa kita kenal dan disingkat menjadi 6 M. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Maka dengan adanya unsur-unsur manajemen tersebut, akan timbul beberapa pertanyaan, antara lain yaitu: apa saja yang akan diatur? Apa tujuannya diatur? Mengapa harus diatur? Siapa yang mengatur? dan Bagaimana mengaturnya? Berikut penjelasannya:³³

- a. Yang diatur adalah semua unsur manajemen, yaitu 6 M.
- b. Tujuan dari diatur adalah agar 6 M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
- c. Harus diatur supaya 6 M dapat bermanfaat secara optimal, terkoordinasi, dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
- d. Yang mengatur adalah pimpinan dengan kepemimpinan yaitu

³³ Oemar Hamallik. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 27-28.

pimpinan puncak, manajer madya, dan supervisi.

- e. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi manajemen tersebut.

Menilik dari definisi tentang manajemen di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen bermakna proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, proses kontrol, dan ditambah dengan aturan-aturan mengikat orang-orang yang ada di dalam organisasi. Di sisi lain, tujuan adanya manajemen adalah tercapainya efisiensi waktu, anggaran, dan ditambah efektifitas orang yang bekerja dan program yang akan dilaksanakan. Sebuah proses manajerialisme membutuhkan kepemimpinan (*leadership*) yang juga kuat sehingga bisa memikul tanggung jawab berjalannya roda organisasi.

2. Unsur-Unsur Manajemen.

Agar manajemen dapat berjalan dengan proses yang baik dan benar serta mencapai tujuan yang sebaik-baiknya, maka diperlukan adanya unsur-unsur manajemen. Karenanya untuk mencapai tujuan para manajer/pimpinan biasanya menggunakan dengan istilah 6 M yang terdiri dari unsur-unsur manajemen diantaranya adalah.³⁴

³⁴ M. Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen* (Cet. XV; Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996), hlm. 6.

- a. *Man* (Manusia) Manusia memiliki peran yang sangat penting dalam melakukan beberapa aktifitas, karena manusia adalah yang menjalankan semua program yang direncanakan. Oleh karena itu tanpa adanya manusia, manajer tidak akan mungkin bisa mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan manajer/pimpinan itu sendiri orang yang mencapai hasil atau tujuan melalui orang lain.
- b. *Money* (Uang) Uang digunakan sebagai sarana manajemen dan harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang diinginkan bisa tercapai dengan baik dan tidak memerlukan uang yang begitu besar. Apabila dinilai dengan uang lebih besar yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.
- c. *Material* (Bahan) Material dalam manajemen dapat diartikan sebagai bahan atau data dan informasi yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan digunakan sebagai pelaksana fungsi-fungsi dari manajemen serta dalam mengambil keputusan oleh pimpinan.
- d. *Machines* (Mesin) Mesin adalah suatu jenis alat yang digunakan sebagai proses pelaksana kegiatan manajemen dengan menggunakan teknologi atau alat bantu berupa mesin.
- e. *Methods* (Metode) Metode atau cara bisa diartikan pula sebagai sarana atau alat manajemen, karena untuk mencapai tujuan harus menggunakan metode atau cara yang efektif dan efisien. Namun, metode-metode yang ada harus disesuaikan dengan perencanaan yang sudah dibuat, agar metode itu tepat sasaran.
- f. *Market* (Pasar) Pasar merupakan salah satu sarana manajemen penting lainnya, khusus bagi perusahaan-perusahaan atau badan yang bertujuan

untuk mencari laba atau keuntungan. Karena pasar dipergunakan sebagai tempat pendistribusian barang-barang yang sudah dihasilkan.

3. Fungsi-Fungsi Manajemen.

Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.³⁵ Pengertian tersebut menunjukkan bahwa fungsi manajemen berwujud kegiatan-kegiatan yang berurutan serta masing-masing memiliki peranan khas dan bersifat saling menunjang antara satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya supaya terlaksana secara efektif dan efisien. Rangkaian kegiatan tersebut harus dilaksanakan oleh seseorang atau unit-unit tertentu dalam suatu organisasi dengan penuh tanggungjawab guna mencapai hasil secara maksimal.

Ketidakkompakan yang dilakukan oleh seorang atau unit tertentu akan mengakibatkan kepincangan keberlangsungan suatu organisasi. Dengan demikian, pelaksanaan fungsi manajemen dalam organisasi oleh seorang dan unit-unit yang ada di dalamnya merupakan suatu keharusan yang mutlak untuk diperhatikan.

Para ahli mengemukakan pendapat yang berbeda-beda mengenai rangkaian urutan fungsi manajemen. Henry Fayol, menguraikan fungsi manajemen menjadi lima, yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing*

³⁵ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, terj. J. Smith (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 16.

(pengorganisasian), *commanding* (pemberian perintah), *coordinating* (pengkoordinasian), dan *controlling* (pengontrolan).³⁶ Kelima fungsi ini dapat disingkat dengan POCCC.

George R. Terry menyebutkan empat fungsi manajemen yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakkan), *controlling* (pengawasan).³⁷ Keempat fungsi tersebut dapat disingkat menjadi POAC. Sedangkan Allen, Louis menyatakan fungsi manajemen adalah *planning, organizing, staffing, directing end leading, controlling*.³⁸

Banyaknya pendapat tentang fungsi manajemen menunjukkan banyaknya aspek yang harus dikerjakan oleh seorang manajer. Meski demikian, dapat dipahami bahwa pendapat Terry adalah yang paling sering digunakan dalam memahami fungsi manajemen, karena pendapat ini pada dasarnya dapat mewakili pendapat-pendapat para ahli lain. Keempat fungsi manajemen Terry tersebut diuraikan sebagai berikut:

a. Fungsi Perencanaan

Hal pertama yang harus dilakukan oleh pimpinan yayasan sebagai seorang manajer sebelum melakukan pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan adalah membuat rencana yang memberikan tujuan dan arah pesantren. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan organisasi.

³⁶ Wilson Bangun, *Intisari Manajemen* (Bandung: Refika Aditama, 2008), hlm .21.

³⁷ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, hlm. 6

³⁸ Yayat M Herujito, *Dasar Dasar Manajemen* (Jakarta : Grasindo, 2001), hlm. 18.

Perencanaan pada dasarnya terjadi disemua tipe kegiatan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan secara efektif dan efisien. Ketika suatu kegiatan tertentu dipaksa dilakukan tanpa melalui perencanaan, maka akan dapat mengganggu kelancaran kegiatan-kegiatan lain yang telah direncanakan sebelumnya. Perencanaan menurut Roger A. Kauffman adalah proses penentuan tujuan untuk sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan cara dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan seefisien mungkin.³⁹

Dalam hal yang lain perencanaan merupakan proses dasar merumuskan tujuan dan cara mencapainya. Perencanaan dalam organisasi sangat esensial, karena dalam kenyataannya perencanaan memegang peranan lebih dibandingkan fungsi manajemen lainnya. Perencanaan juga diartikan memilih dan menghubungkan- hubungkan kenyataan yang dibawakan serta merumuskan tindakan-tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai tujuan yang diinginkan, atau dalam makna lain perencanaan tersebut dijadikan sebagai formulasi tindakan masa datang diarahkan kepada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi.⁴⁰

Dalam perencanaan manajer memutuskan apa yang harus dilakukan, kapan melakukannya, bagaimana melakukannya, jadi perencanaan adalah pemilihan sekumpulan kegiatan dan keputusan selanjutnya apa yang harus

³⁹ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hlm .49.

⁴⁰ Zaini Mukhtarom, *Dasar-Dasar Manajemen Dakwah* (Yogyakarta: Al-Amin Press, Ifka IAIN Sunan Kalijaga, 1997), hlm. 38.

dilakukan, kapan, bagaimana, dan oleh siapa, perencanaan yang baik dapat dicapai dengan mempertimbangkan kondisi diwaktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana dibuat.

Dapat disimpulkan bahwa perencanaan berkaitan dengan apa, mengapa, siapa, kapan, di mana dan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang dimiliki guna menentukan tujuan organisasi secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan tersebut.

b. Fungsi Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Dalam pengertian lain pengorganisasian merupakan kegiatan administratif untuk menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan kerja sama sehingga setiap tindakan dalam suatu lembaga organisasi tertentu berjalan secara harmonis, bersamaan, tidak over lapping, semua diarahkan untuk mencapai tujuan bersama pada lembaga atau organisasi yang bersangkutan.²¹

Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa

yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengorganisasian merupakan cara merancang struktur formal untuk penggunaan sumber daya yang ada, bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatan-kegiatannya, dan pada tiap kelompok diikuti dengan penugasan seorang manajer yang diberi wewenang untuk mengawasi anggota-anggota kelompok.

c. Fungsi Pelaksanaan

Penggerakan merupakan fungsi manajemen yang secara langsung berusaha merealisasikan program-program yang telah direncanakan dan diorganisasikan sedemikian rupa, sehingga aktifitasnya senantiasa berhubungan dengan masalah kepemimpinan dan menggerakkan sumber daya untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.

Penggerakan merupakan tugas dari manajer untuk menggerakkan seluruh sumberdaya organisasi sesuai dengan fungsinya.⁴¹ Penggerakan didefinisikan oleh Terry sebagai usaha untuk menggerakkan anggota kelompok dengan berbagai cara hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan dan anggota perusahaan yang

⁴¹ Wilson Bangun, *Intisari Manajemen* (Cet. II; Bandung: PT Refika Aditama, 2011), hlm. 6.

bersangkutan sehingga mereka tergerak untuk mencapai sasaran itu.⁴²

Penulis menyimpulkan bahwa penggerakan atau pelaksanaan merupakan aktualisasi dari perencanaan dan pengorganisasian secara kongkrit. Perencanaan dan pengorganisasian tidak akan mencapai tujuan yang ditetapkan tanpa adanya aktualisasi dalam bentuk kegiatan. Perencanaan bagaikan garis start dan penggerakan adalah Bergeraknya mobil menuju tujuan yang diinginkan berupa garis finis, garis *finis* tidak akan dicapai tanpa adanya gerak mobil.

d. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan tindakan penilaian terhadap tugas-tugas yang dilakukan oleh anggota organisasi, apakah pelaksanaannya sesuai dengan rencana.⁴³

Dalam konteks pendidikan pengawasan merupakan suatu proses pengamatan yang bertujuan untuk mengawasi suatu program pendidikan. Baik kegiatannya maupun hasilnya sejak permulaan hingga penutup dengan jalan mengumpulkan data- data secara terus menerus. Sehingga diperoleh suatu bahan yang cocok untuk dijadikan dasar bagi proses evaluasi dan

⁴² George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, hlm. 313.

⁴³ Wilson Bangun, *Intisari Manajemen*, h. 6.

perbaikan prioritas, kelak bilamana diperlukan.⁴⁴

Sistem pengawasan yang dipergunakan akan memberikan bahan-bahan yang sangat berguna untuk menemukan fakta bagaimana proses pengawasan itu dijalankan. Sistem pengawasan itu dilaksanakan untuk membimbing atautkah hanya sekedar alat untuk mencari-cari kelemahan dan kesalahan orang. Pengawasan itu membina daya kreasi orang atau menakut-nakuti, melihat pengawasan itu menjadi faktor perangsang peningkatan produktifitas, atau menghalangi produktifitas.

Kegiatan pengawasan ini dilakukan bukan untuk mencari kesalahan dan kelemahan para pengurus dalam menjalankan tugasnya, tetapi berusaha untuk mencocokkan apakah aktivitas yang dilakukan oleh setiap pengurus itu sesuai dengan program yang telah ditetapkan dan mengarah pada pencapaian tujuan atautkah tidak. Dengan demikian kelemahan-kelemahan, kekurangan-kekurangan dan hambatan- hambatan kerja dapat diketahui sumbernya untuk kemudian diberi jalan kearah perbaikan.

4. Sejarah Pondok Pesantren

Sejarah berdirinya pesantren di Indonesia diindektikan dengan masuknya Islam, yang diduga diperkenalkan di Kepulauan Nusantara sejak

⁴⁴ Kamal Muhammad, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Fikahati Aneska, 1994), h. 163.

abad ke-7 M. oleh para musafir dan pedagang muslim melalui jalur perdagangan. Sedang pendapat lain mengatakan Islam masuk melembaga di Kepulauan Nusantara pada abad ke-13 M, ditandai dengan ditemukannya makam Sultan Malikus Shaleh, wafat tahun 1297 M di Sumatera.⁴⁵

Sejarah berdirinya pesantren di Indonesia diindektikan dengan masuknya Islam, yang diduga diperkenalkan di Kepulauan Nusantara sejak abad ke-7 M. oleh para musafir dan pedagang muslim melalui jalur perdagangan. Sedang pendapat lain mengatakan Islam masuk melembaga di Kepulauan Nusantara pada abad ke-13 M, ditandai dengan ditemukannya makam Sultan Malikus Shaleh, wafat tahun 1297 M di Sumatera.⁴⁶

Bukti-bukti sejarah telah menunjukkan, bahwa penyebaran dari pedalaman Islam secara intensif pada abad ke-13 sampai ke-17 M. dalam masa itu berdiri pusat- pusat kekuasaan dan peradaban Islam seperti Aceh, Demak, Gowa Tallo dan lain- lain.⁴⁷ Dari pusat-pusat Islam inilah Islam kemudian tersebar keseluruh pelosok Nusantara yang dibawa oleh pedagang, ulama, muballigh, dan lainnya, kemudian mendirikan pesantren sebagai wadah penyiaran dan pendidikan Islam.

⁴⁵ Abu Bakar Aceh, *Sekitar Masuknya Islam ke Indonesia* (Cet. III; Semarang: CV. Ramadhani, 1982), hlm. 17-19.

⁴⁶ Hamka, *Sejarah Umat Islam* Jilid IV (Cet. III; Jakarta: Pustaka Nasional, 1994), hlm. 145-233.

⁴⁷ Adi Sasono (*et al*) *Solusi Islam Atas Problematika Umat* (Cet. I; Jakarta: Gema Insani Press, 1998), hlm. 14.

Melalui data sejarah tentang masuknya Islam di Indonesia yang bersifat global, sangat sulit menunjukkannya dengan tepat tahun berapa dan di mana pesantren pertama kali didirikan. Pondok pesantren sendiri diketahui keberadaannya di Indonesia sekitar abad ke-17 M, seperti munculnya pondok pesantren Sunan Malik Ibrahim di Gresik tahun 1619 M.⁴⁸ Kehadiran sebuah pesantren biasanya diawali dengan perang nilai antara pesantren yang akan berdiri dengan masyarakat sekitarnya dan diakhiri dengan kemenangan pihak pesantren. Akhirnya pesantren dapat diterima masyarakat dan kemudian menjadi panutan bagi masyarakat sekitarnya dalam kehidupan moral.

Pengaruh pesantren dalam kehidupan keagamaan merupakan fenomena yang cukup tua, setua kedatangan Islam di Indonesia. Banyak sarjana yang berpendapat bahwa abad-abad pertama perkembangan Islam lebih banyak melaksanakan amalan- amalan zikir dan wirid, di mana para kiyai pimpinan tarekat mewajibkan pengikut- pengikutnya melaksanakan *suluk*. Sehingga dalam masyarakat pada mulanya hanya merupakan kelompok tarekat yang selanjutnya berubah menjadi pondok pesantren.⁴⁸

Pertumbuhan dan perkembangan pesantren sampai ke pelosok pedesaan adalah merupakan bagian yang tak terpisahkan dari penyiaran Islam. Oleh

⁴⁸ Zamakhsyari Dhofier. *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai* (Jakarta: LP3ES, 2011), h. 34.

karena itu kehadiran pesantren di tengah-tengah masyarakat tidak hanya sebagai lembaga pendidikan, tetapi juga sebagai lembaga penyiaran agama dan sosial keagamaan, seperti yang diungkapkan oleh DR. Soebandi dan Professor John bahwa: Lembaga- lembaga pesantren itulah yang penting menentukan watak keislaman dari kerajaan- kerajaan Islam, dan memegang peranan penting bagi penyebaran Islam sampai ke pelosok-pelosok desa.

Dari lembaga-lembaga pesantren itulah asal-usul sejumlah manuskrip tentang pengajaran Islam di Asia Tenggara yang tersedia secara terbatas, yang dikumpulkan oleh pengembara-pengembara pertama dari perusahaan dagang Belanda dan Inggris sejak akhir abad ke-16. Untuk dapat betul-betul memahami sejarah Islamisasi wilayah ini, kita harus mulai mempelajari lembaga-lembaga pesantren tersebut karena lembaga-lembaga inilah yang menjadi anak panah penyebaran Islam di wilayah ini.⁴⁹

Pernyataan tersebut di atas menjelaskan tentang sejarah dan beberapa pentingnya peranan pesantren dalam penyebaran syiar Islam dan menjadi ujung tombak pelaksanaan dakwah di pelosok Negeri. Pesantren dalam bidang-bidang politik dimasa lalu pun memiliki andil, di mana pesantrenlah yang paling menentukan watak ke-Islaman kerajaan-kerajaan Islam.

5. Pengertian Pondok Pesantren.

⁴⁹ Adi Sasono, *Solusi Islam Atas Problematika Umat*, h. 14.

Secara etimologi, istilah pondok pesantren merupakan dua kata bahasa asing yang berbeda. Pondok berasal dari bahasa arab *funduq* yang berarti tempat menginap atau asrama, wisma sederhana, karena pondok memang merupakan tempat penampungan sederhana bagi para pelajar yang jauh dari tempat asalnya.⁵⁰ Sedangkan pesantren berasal dari kata *sant* artinya orang baik dan *tra* artinya suka menolong. Pesantren berarti tempat membina manusia menjadi orang baik.⁵¹

W.J. S. Poerwadarminta mengartikan pesantren sebagai “sebuah asrama atau tempat murid-murid mengaji”.⁵²

Pendapat lain, bahwa perkataan pesantren berasal dari kata santri yang mendapat awalan “pe” dan akhiran “an” yang berarti tempat tinggal para santri.

Prof. Johns berpendapat bahwa istilah santri berasal dari bahasa *tamil* yang berarti guru mengaji, sedangkan C.C Berg mengatakan istilah santri berasal dari bahasa India yakni kata *shastri* asal katanya *sastra* yang berarti buku-buku suci, buku-buku agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan.⁵³

Berdasarkan pada pengertian etimologi, maka pondok pesantren adalah

⁵⁰ Zamakhsyari Dhofier. *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, hlm. 48.

⁵¹ Tufik Abdullah (ed). *Agama dan Perubahan Sosial* (Jakarta: CV. Rajawali, 1983), hlm. 328.

⁵² W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Bahasa Indonesia* (Cet. V; Jakarta: PN-Balai Pustaka, 1976), h. 746.

⁵³ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren, Studi Tentang Pandangan Hidup Kiyai*, h. 18.

wadah/tempat membina manusia menjadi orang yang baik disamping menguasai pengetahuan agama dan mengamalkannya di dalam masyarakat dengan suka menolong.

Adapun pengertian pesantren secara istilah adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.⁵⁴

Dengan demikian dapat dipahami, bahwa pondok pesantren adalah suatu wadah tempat membina insan-insan yang bermoral, dan berfungsi sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam. Moral keagamaan dipakai sebagai pedoman bergaul dan bermasyarakat sehingga dapat melahirkan generasi-generasi muda pembangun yang berwawasan intelek dan bermental Islam. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan dakwah dan sosial budaya, di mana pesantren sebagai pusat pengembangan wawasan bagi para santri yang dibina oleh seorang guru atau kiyai. Di Indonesia pondok pesantren adalah merupakan suatu salah satu bentuk lembaga pendidikan Islam yang bertujuan untuk mendalami ilmu Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup atau *tafaqquh fiddin* dengan

⁵⁴ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren* (Jakarta: INIS, 1994), h. 55.

menekankan pentingnya moral hidup dengan bermasyarakat.

Dari uraian di atas, maka secara umum tergambar bahwa pondok pesantren merupakan sebuah sistem kelembagaan yang didalamnya terstruktur beberapa komponen atau elemen yang dapat dijadikan sebagai media untuk menciptakan sumber daya manusia baik yang bernuansa duniawi dan bernuansa ukhrawi.

Jika disimak pengertian manajemen dakwah dan pondok pesantren sebagaimana diuraikan di atas, maka terdapat relevansi yang sangat penting kedudukannya. Pondok pesantren dengan kapasitasnya sebagai lembaga multi dimensi, dapat dimanfaatkan untuk membina kader-kader dai yang mampu memadukan berbagai keahlian, profesi dan kekuatan. Dengan kata lain, di samping sebagai kyai, ahli dakwah, ahli hadis, dan sebagainya, mereka juga berkualitas sebagai ahli perencanaan, ahli komunikasi, ahli psikologi serta ahli di bidang-bidang lainnya sehingga mampu memberdayakan pribadinya maupun masyarakat sebagai mad'unya.

6. Karakteristik Pondok Pesantren.

Melihat dari inklusivitas terhadap perubahan atau pengembangannya, pondok pesantren terbagi menjadi dua; tradisional dan modern. Pesantren tradisional (*salafiyah*) yaitu pesantren yang masih tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab yang ditulis oleh

ulama abad ke 15 M dengan menggunakan bahasa Arab Pesantren salaf atau pesantren tradisional adalah lembaga pesantren yang memperhatikan pengajaran kitab-kitab Islam klasik sebagai inti pendidikan. Sedangkan sistem madrasah (*schooling*) diterapkan hanya untuk memudahkan sistem sorogan yang dipakai dalam lembaga-lembaga pengajian bentuk lama, tanpa mengenakan pengajaran umum.⁵⁵ Di samping sistem sorogan juga menetapkan sistem bandongan. Contoh dari pesantren salaf antara lain adalah Pesantren Lirboyo dan Pesantren Ploso di Kediri, Pesantren Tremas di Pacitan, Pesantren Maslahul Huda di Pati, Pesantren An-Nur di Sewon Bantul, Pesantren Mukhtajul Mukhtaj di Mojo Tengah Wonosobo.

Pesantren modern (*khalafiah*) yaitu pondok pesantren yang berusaha mengintegrasikan secara penuh sistem klasikal dan sekolah kedalam pondok pesantren. Pengajian kitab-kitab klasik tidak lagi menonjol, bahkan ada yang hanya sekedar pelengkap, tetapi berubah menjadi mata pelajaran atau bidang studi. Perkembangan ini sangat menarik untuk diamati sebab hal ini akan mempengaruhi keseluruhan sistem tradisi pesantren, baik sistem kemasyarakatan, agama, dan pandangan hidup. Homogenitas kultural dan keagamaan akan semakin menurun dengan keanekaragaman dan kompleksitas perkembangan masyarakat. Indonesia modern. Namun demikian hal yang lebih menarik ialah kelihatannya para kyai telah siap

⁵⁵ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1984), hlm. 41

menghadapi perkembangan zaman.⁵⁶

Dalam kajian lain, ada pula satu tipe lagi yakni pondok pesantren konfrehensif. Pondok pesantren komprehensif adalah pondok pesantren yang menggabungkan sistem pendidikan dan pengajaran antara yang tradisional dan yang modern. Artinya di dalamnya diterapkan pendidikan dan pengajaran kitab kuning dengan metode sorogan, bandongan, dan wetonan, namun secara reguler sistem persekolahan terus dikembangkan. Bahkan pendidikan keterampilan diaplikasikan sehingga menjadi berbeda dari tipologi kesatu dan kedua.⁵⁷ Lebih jauh daripada itu pendidikan masyarakatpun menjadi garapannya, kebesaran pesantren dengan akan terwujud bersamaan dengan meningkatnya kapasitas pengelola pesantren dan jangkauan programnya dimasyarakat. Karakter pesantren yang demikian inilah yang dapat dipakai untuk memahami watak pesantren sebagai lembaga pemberdayaan masyarakat.⁵⁸

Dari dua definisi di atas setidaknya ada dua perbedaan mencolok antara pendidikan pesantren tradisional dan modern, khusus pada konfrehensif tidak perlu dicarikan perbedaannya, karena hanya merupakan

⁵⁶ *Ibid.*, hlm. 42

⁵⁷ Muhammad Shodiq, *Kepemimpinan Kyai Nasib dalam Meningkatkan Mutu Pesantren, Studi pada Pesantren Al-Hikam Malang, Pesantren Luhur Al-Husna Surabaya, dan Pesantren Mahasiswa An-Nur Surabaya*, (Disertasi-Universitas Negeri Malang, 2011), hlm. 44-45

⁵⁸ M Nafi', *praktis pembelajaran pesantren*, (Yogyakarta: Yayasan Selasih, 2007), hlm.17

penggabungan dari dua tipe pondok pesantren. Perbedaan pertama dari aspek content dan strategi pembelajaran. Perbedaan mencolok yang kedua adalah terletak pada segi manajemennya. Pada pesantren tradisional hampir tidak mengenal manajemen, khususnya manajemen modern. Program kegiatannya boleh dikatakan berjalan secara alamiah dan tergantung pada keputusan kyai. Sedangkan pesantren modern sudah menerapkan prinsip manajemen, walaupun mungkin masih belum sempurna.

Oleh karenanya, Muhaimin dan Mujib mempunyai anggapan bahwa pondok pesantren dikategorikan modern dikarenakan: (a) mulai akrab dengan metodologi ilmiah modern, (b) semakin berorientasi pada pendidikan dan fungsional, artinya terbuka atas perkembangan diluar dirinya, (c) diversifikasi program dan kegiatan mulai terbuka dan ketergantungannya absolut dengan kyai dan sekaligus dapat membekali para santri dengan berbagai pengetahuan diluar mata pelajaran agama maupun keterampilan yang diperlukan di lapangan, (d) dapat berfungsi sebagai tempat pengembangan masyarakat.⁵⁹

Jadi jika ingin melihat proses pengembangan (perubahan) pondok pesantren yang signifikan, dapat dilihat dari tipe pondok pesantren modern. Pondok pesantren modern adalah pondok pesantren adaptif (terbuka).

⁵⁹ Muhaimin dan Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam: Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalnya*, (Bandung: Triganda Jaya, 1993), hlm. 39

Artinya, pondok pesantren modern mampu mengembangkan dan menyesuaikan aspek-aspek dalam sistem pondok pesantrennya dengan ilmiah modern. Sedangkan pondok pesantren tradisional, secara pengajaran dan manajerial, masih belum bisa berkembang karena menganut sistem yang „tertutup“ terhadap tuntutan dunia luar dan cenderung untuk mempertahankan *classical culture* (budaya klasik).

7. Fungsi dan Tujuan Pondok Pesantren.

a. Fungsi

Pondok Pesantren berfungsi sebagai lembaga pendidikan, lembaga sosial, juga berfungsi sebagai pusat penyiaran agama Islam yang mengandung kekuatan terhadap dampak modernisasi, sebagaimana telah diperankan pada masa lalu dalam menentang penetrasi kolonisme walaupun dengan cara Uzlah atau menutup diri⁶⁰ Menurut Azyumardi Azra adanya tiga fungsi pesantren, yaitu: transmisi dan transfer ilmu ilmu Islam, pemeliharaan tradisi Islam, dan reproduksi ulama.⁶⁰

Dalam perjalanannya hingga sekarang, sebagai lembaga sosial, pesantren telah menyelenggarakan pendidikan formal baik berupa sekolah umum maupun sekolah agama (madrasah, sekolah umum, dan perguruan tinggi). Disamping itu, Pesantren juga menyelenggarakan pendidikan non

⁶⁰ Sulthon Masyud dan Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Cet. I; Jakarta: Diva Pustaka, 2003), h. 90.

formal berupa madrasah diniyah yang mengajarkan bidang-bidang ilmu agama saja. Pesantren juga telah mengembangkan fungsinya sebagai lembaga solidaritasnya sosial dengan menampung anak-anak dari segala lapisan masyarakat muslim dan memberi pelayanan yang sama kepada mereka, tanpa membedakan tingkat sosial ekonomi mereka.

Oleh karena itu, antara fungsi pondok pesantren dengan lembaga pendidikan lainnya tidak bisa dipisahkan yakni untuk mensukseskan pembangunan nasional, karena pendidikan di negara kita diarahkan agar terciptanya manusia yang bertakwa, mental membangun dan memiliki keterampilan dan berilmu pengetahuan sesuai dengan perkembangan zaman. Dengan berbagai peran yang potensial diperankan oleh pondok pesantren, maka pesantren memiliki tingkat integritas yang tinggi dengan masyarakat umum.

b. Tujuan

Tujuan institusional pondok pesantren menurut Direktorat Jendral bimbingan masyarakat Islam Departemen Agama pada tahun 1978 adalah sebagai berikut:⁶¹

1) Tujuan Umum

⁶¹ Musthofa Syarif, *Administrasi Pesantren* (Cet. I; Jakarta :Paiyu Berkah, 2009)

Membina warga negara agar berkepribadian muslim sesuai dengan ajaran Islam, dengan menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya serta menjadikan orang yang berguna bagi agama, masyarakat, bangsa dan negara.

2) Tujuan Khusus

- a) Mendidik santri sebagai anggota masyarakat, untuk menjadikan muslim yang bertakwa kepada Allah, berakhlak mulia, memiliki kecerdasan, keterampilan serta sehat lahir dan batin sebagai warga negara.
- b) Mendidik santri untuk menjadi manusia muslim serta kader-kader ulama dan mubalig yang berjiwa ikhlas, tabah dan teguh dalam menjalankan syariat Islam secara utuh dan dinamis.
- c) Mendidik santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan, agar dapat menumbuhkan manusia-manusia yang dapat membangun dirinya dan bertanggung jawab kepada pembangunan bangsa dan negara.
- d) Mendidik santri agar menjadi warga negara yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan. Khususnya pembangunan mental dan spriritual.
- e) Mendidik santri untuk membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat dalam rangka pembangunan masyarakat.

8. Elemen-Elemen Pondok Pesantren.

Pondok pesantren sebagai sebuah lembaga pasti memiliki elemen yang ada di dalamnya. Setidaknya ada lima elemen, antara lain:

a. Masjid

Masjid pada hakekatnya merupakan sentral kegiatan muslimin baik dalam dimensi ukhrawi maupun duniawi dalam ajaran Islam, karena pengertian yang lebih luas dan maknawi masjid memberikan indikasi sebagai kemampuan seorang abdi dalam mengabdikan kepada Allah yang disimbolkan sebagai adanya masjid. Atas dasar pemikiran itu dapat dipahami bahwa masjid tidak hanya terbatas pada pandangan materialistik, melainkan pandangan idealistik immaterialistik termuat didalamnya.

Pemikiran materialistik mengarah kepada keberadaan masjid sebagai suatu bangunan yang dapat ditangkap oleh mata. Dalam hal ini secara sederhana masjid adalah tempat sujud. Sujud adalah simbol kepatuhan seorang hamba kepada Khaliqnya. Oleh karena itu seluruh kegiatan yang mengambil tempat di masjid tentu memiliki nilai ibadah yang tinggi. Artinya proses kegiatan itu hanya mengharapkan keridhaan Allah yang bersifat Ilahiyah, berkaitan dengan pahala dan balasan dari Allah.

Di dunia pesantren masjid dijadikan ajang atau sentral kegiatan pendidikan Islam baik dalam pengertian modern maupun tradisional. Dalam

konteks yang lebih jauh masjidlah yang menjadi pesantren pertama, tempat berlangsungnya proses belajar mengajar adalah masjid. Dapat juga dikatakan masjid identik dengan pesantren. Seorang kyai yang ingin mengembangkan sebuah pesantren biasanya pertama utama akan mendirikan masjid di dekat rumahnya.

Paling tidak didirikan surau di sebelah rumah kyai yang kemudian dikembangkan menjadi masjid sebagai basis berdirinya pondok pesantren. Di dalam masjid para santri dibina mental dan dipersiapkan agar mampu mandiri dibidang ilmu keagamaan. Oleh karena itu masjid di samping dijadikan wadah (pusat) pelaksanaan ibadah juga sebagai tempat latihan. Latihan seperti muhadharah, qiro'ah dan membaca kitab yang ditulis oleh para ulama abad 15 (pertengahan) yang dikenal sebagai kitab kuning yang merupakan salah satu ciri pesantren. Pelaksanaan kajiannya dengan cara bandongan, sorogan, dan wetonan, pada hakekatnya merupakan metode klasik yang dilaksanakan dalam proses belajar-mengajar dengan pola seorang kyai langsung bertatapapan dengan santrinya dalam mengkaji dan menelaah kitab-kitab tersebut.⁶²

Dengan demikian proses belajar-mengajar yang dilakukan di pondok pesantren dapat berjalan dengan baik karna adanya interaksi secara

⁶² M. Bahri Ghazali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan* (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001), h. 18-19.

langsung.

b. Kyahi.

Ciri-ciri yang paling esensial yang dimiliki oleh sebuah pondok pesantren yaitu adalah adanya seorang kyahi, Kyahi pada hakikatnya adalah gelar yang diberikan oleh sekelompok orang atau masyarakat kepada seseorang yang mempunyai ilmu di bidang agama dalam hal ini agama Islam. Terlepas dari anggapan kyai sebagai gelar yang sakral, maka sebutan kyai muncul di dunia pondok pesantren. Dalam tulisan ini kyai merupakan suatu personifikasi yang sangat erat kaitannya dengan suatu pondok pesantren.

Keberadaan kyai dalam pesantren sangat sentral sekali. Suatu lembaga pendidikan Islam disebut pesantren apabila memiliki tokoh sentral yang disebut kyai. Jadi kyai di dalam dunia pesantren sebagai penggerak dalam mengemban dan mengembangkan pesantren sesuai dengan pola yang dikehendaki. Di tangan seorang kyailah pesantren itu berada. Oleh karena itu kyai dan pesantren merupakan dua sisi yang selalu berjalan bersama. Bahkan “kyai bukan hanya pemimpin pondok pesantren tetapi juga pemilik pondok pesantren”. sedangkan sekarang kyai bertindak sebagai coordinator.⁶³ Pada pondok pesantren kyai juga biasa disebut sentral

⁶³ M. Bahri Ghazali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, h. 19-21.

kegiatan karena seluruh aktivitas pesantren di bawah kekuasaannya.

c. Pondok.

Setiap pesantren pada umumnya memiliki pondokan. Pondok dalam pesantren pada dasarnya merupakan dua kata yang sering penyebutannya tidak dipisahkan menjadi “Pondok Pesantren”. yang berarti keberadaan pondok dalam pesantren merupakan wadah penggemblengan, pembinaan dan pendidikan serta pengajaran ilmu pengetahuan.

Kedudukan pondok bagi para santri sangatlah esensial sebab didalamnya santri tinggal belajar dan ditempa diri pribadinya dengan kontrol seorang ketua asrama atau kyai yang memimpin pesantren itu. Dengan santri tinggal di asrama berarti dengan mudah kyai mendidik dan mengajarkan segala bentuk jenis ilmu yang telah ditetapkan sebagai kurikulumnya. Begitu pula melalui pondok santri dapat melatih diri dengan ilmu-ilmu praktis seperti kepandaian berbahasa Arab dan Inggris juga mampu menghafal al-Qur'an begitu pula keterampilan yang lain. Sebab di dalam pondok pesantren santri saling kenal mengenal dan terbina kesatuan mereka untuk saling isi mengisi dan melengkapi diri dengan ilmu pengetahuan.

d. Santri.

Istilah santri hanya terdapat di pesantren sebagai pengejawantahan adanya peserta didik yang haus akan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh seorang kyai yang memimpin sebuah pesantren. Oleh karena itu santri pada dasarnya berkaitan erat dengan keberadaan kyai dan pesantren.

Di dalam proses belajar mengajar ada dua tipologi santri yang belajar di pesantren berdasarkan hasil penelitian Zamakhsyari Dhofier:

1) Santri Mukim.

Santri Mukim yaitu santri yang menetap, tinggal bersama kyai dan secara aktif menuntut ilmu dari seorang kyai. Dapat juga secara langsung sebagai pengurus pesantren yang ikut bertanggung jawab atas keberadaan santri lain. Setiap santri yang mukim telah lama menetap dalam pesantren secara tidak langsung bertindak sebagai wakil kyai.

Ada dua motif seorang santri menetap sebagai santri mukim :

- a) Motif menuntut ilmu artinya santri itu datang dengan maksud menuntut ilmu dari kyainya.
- b) Motif menjunjung tinggi akhlak, artinya seorang santri belajar secara tidak langsung agar santri tersebut setelah di pesantren akan memiliki akhlak yang terpuji sesuai dengan akhlak kyainya.

2) Santri Kalong.

Santri Kalong pada dasarnya adalah seorang murid yang berasal dari desa sekitar pondok pesantren yang pola belajarnya tidak dengan jalan menetap di dalam pondok pesantren, melainkan semata-mata belajar dan secara langsung pulang ke rumah setelah belajar di pesantren.

Sebuah pesantren yang besar didukung oleh semakin banyaknya santri yang mukim dalam pesantren di samping terdapat pula santri kalong yang tidak banyak jumlahnya.⁶⁴ Kehadiran santri kalong memberikan bukti bahwa pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang tidak membatasi siapa saja yang ingin belajar dan memperdalam ilmu agama maupun umum.

e. Pengajian Kitab-Kitab Islam Klasik.

Kitab-kitab Islam klasik biasanya dikenal dengan istilah kitab kuning yang terpengaruh oleh warna kertas. Kitab-kitab itu ditulis oleh ulama zaman dulu yang berisikan tentang ilmu keislaman seperti fiqih, hadist, tafsir, maupun tentang akhlak.

Ada dua esensinya seorang santri belajar kitab-kitab tersebut di samping mendalami isi kitab maka secara tidak langsung juga mempelajari bahasa Arab sebagai bahasa kitab tersebut. Oleh karena itu seorang santri yang

⁶⁴ M. Bahri Ghazali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, h. 22-23.

telah tamat belajarnya di pesantren cenderung memiliki pengetahuan bahasa Arab. Hal ini menjadi ciri seorang santri yang telah menyelesaikan studinya di pondok pesantren, yakni mampu memahami isi kitab dan sekaligus juga mampu menerapkan bahasa kitab tersebut menjadi bahasanya.⁶⁵

Dengan adanya kemampuan para santri dalam memahami bahasa Arab dan menafsirkan kitab kuning maka akan menjadi modal besar untuk masa depan mereka.

9. Potret Manajemen Pondok Pesantren.

Pada awal sejarah berdirinya, pondok pesantren hanyalah sebagai tempat untuk beberapa orang atau para santri belajar dan mengkaji segala bentuk ilmu- ilmu agama yang bertempat di sebuah bangunan-bangunan yang telah di bangun oleh seorang ustadz atau kyai. Akan tetapi seiring dengan perkembangan dan kemajuan zaman pondok pesantren telah mengalami banyak perubahan, kendati demikian, masih ada beberapa pondok pesantren yang masih tetap mempertahankan bentuknya secara tradisional dalam menyelenggarakan system atau pola pendidikannya. Sejak tahun 1970-an, penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren di Indonesia dapat diklasifikasikan menjadi empat bentuk, yaitu:

a. Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal dengan

⁶⁵ M. Bahri Ghazali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*, h. 24.

menerapkan kurikulum nasional, baik yang hanya memiliki sekolah keagamaan maupun yang juga memiliki sekolah umum.

- b. Pesantren yang menyelenggarakan pendidikan keagamaan dalam bentuk madrasah dan mengajarkan ilmu-ilmu umum meski tidak menerapkan kurikulum nasional.
- c. Pesantren yang mengajarkan ilmu-ilmu agama dalam bentuk Madrasah Diniyah.
- d. Pesantren yang hanya sekedar menjadi tempat pengajian.⁶⁶

Dari empat bentuk pesantren tersebut di atas, bentuk pertama dan kedua dapat dijadikan sebagai alternatif untuk dikembangkan menjadi institusi pendidikan Islam yang dapat melakukan inovasi-inovasi yang relevan dengan tantangan era globalisasi tanpa melupakan jati diri pesantren itu sendiri. Dengan kata lain, penyelenggaraan pesantren bukan hanya diarahkan untuk mengembangkan ilmu-ilmu agama dan ilmu-ilmu umum saja, tetapi juga perlu dikembangkan menjadi institusi yang mengembangkan potensi peserta didiknya terhadap penguasaan teknologi dan informasi.

Terdapat tiga model manajemen atau pengelolaan pesantren, yaitu:⁶⁷

⁶⁶ M. Sultan Masyhud dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2004), h. 5.

⁶⁷ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, h. 6.

- 1) Pengelolaan yang langsung ditangani oleh Kiai sebagai pemilik. Model ini merupakan model pengelolaan yang sangat sederhana dan umumnya ditemukan prakteknya di pesantren-pesantren di Pulau Jawa. Dalam model ini Kiai bertindak sebagai penyandang dana dan sekaligus sebagai guru yang memberikan pelajaran, dan biasanya pesantren semacam ini merupakan pesantren keluarga dan dikelola secara turun temurun.
- 2) Pengelolaan yang ditangani oleh sebuah organisasi (yayasan) yang menempatkan Kyai sebagai tokoh kharismatik, yang dapat diharapkan menarik minat untuk belajar di tempat tersebut. Dalam model ini, pihak yayasan sebagai penyandang dana dan sekaligus penyandang keuangan, sedang pengelolaan pengajaran, diserahkan pada bidang-bidang khusus yang dibentuk oleh yayasan.
- 3) Pesantren yang didirikan oleh seseorang atau keluarga, namun pengelolaannya diserahkan pada Kyai, baik itu pengelolaan pengajaran maupun pengelolaan masalah-masalah yang lain.

Sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan formal, memang beberapa pesantren mengalami perkembangan pada aspek manajemen, organisasi, dan administrasi pengelolaan keuangan, dari beberapa kasus, perkembangan ini dimulai dari perubahan gaya kepemimpinan pesantren dari kharismatik ke rasionalistik dari otoriter-paternalistik ke diplomatik,

atau dari *laissez faire* ke demokratik.⁶⁸ Pengertian manajemen dari kata bahasa Inggris *management* dengan kata asal *to manage* yang secara umum berarti mengelola.⁶⁹

Definisi dari manajemen lembaga pendidikan (pondok pesantren) sendiri adalah suatu proses kegiatan dalam menangani, mengelola, membawa, mengembangkan baik di dalam pendidikannya ataupun yang lainnya di dalam pondok pesantren.⁷⁰ Pada mulanya, pesantren tidak lebih dari tempat para santri mengkaji ilmu- ilmu agama yang tersebar di rumah kyai, mushalla atau masjid. Tetapi seiring dengan perkembangan dan kemajuan zaman pesantren mengalami perubahan dengan berbagai bentuk, konsep manajemen dalam dunia pendidikan dan beberapa perubahan progresif yang dilakukan oleh pesantren untuk menjaga ketahanannya menghadapi zaman yang selalu berubah.

Manajemen sendiri bisa juga dikatakan sebagai sebuah proses strukturisasi perencanaan (*planning*), pengelolaan (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Selain itu, untuk mendukung proses manajerialisme yang efektif, secara teoritik, manajemen perlu juga didukung orang-orang yang profesional. Untuk menanggapi hal

⁶⁸ Mastuki dkk., *Manajemen Pondok Pesantren* (Cet. II; Jakarta: Diva Pustaka, 2004), h. 15.

⁶⁹ A. M. Kadarman, SJ dan Jusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen Buku Panduan Mahasiswa* (Jakarta: Prenhallindo, 2001), h. 6.

⁷⁰ Suhartini, dkk., *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: PT LKIS, 2005), h.39.

ini, pondok pesantren sangat sering mengundang para pakar untuk memberikan pelatihan kepada para pengurus untuk memahami tanggung jawab dan mekanisme kerja yang diinginkan oleh kiai.⁷¹

Dengan demikian, maraknya penggabungan kajian ilmu manajemen dan lembaga pendidikan, memang menuntut adanya orientasi baru lembaga pendidikan, dari sebuah lembaga yang sangat bergantung pada pemerintah, ke arah yang mesti bisa mengembangkan organisasinya sendiri. Dimulai dari pra-kondisi manajemen kelembagaan, proses manajemen lembaga, hingga aspek-aspek penunjang manajerialisme lainnya. Lembaga pendidikan tidak lagi terfokus melihat bagaimana seorang siswa belajar secara efektif, melainkan juga menjaga kultur organisasi yang baik, efektif, profesional, dan memiliki sumber daya pendanaan yang sehat pula. Seperti halnya dalam sebuah perusahaan.

Melihat definisi manajemen dan pengertian pondok pesantren, maka kesimpulan yang dapat dirumuskan penulis bahwa manajemen pondok pesantren adalah :

- a. Proses mencapai tujuan Pesantren sebagai lembaga pendidikan non formal yang diselenggarakan sesuai visi dan misi serta diawasi secara sistematis.

⁷¹ *Ibid*, hlm.46

- b. Sekumpulan orang yang menyelenggarakan kegiatan-kegiatan Pesantren, yaitu pengasuh (Kyai), santri, pengelola (guru dan karyawan) untuk mencapai tujuan- tujuan pesantren yang ditentukan bersama.
- c. Seni atau Ilmu tentang pengaturan sumber daya pesantren untuk mencapai tujuan- tujuan tertentu.

B. Pengembangan Kemandirian.

1. Pengertian Pengembangan.

Pengembangan secara bahasa merupakan proses, cara atau perbuatan mengembangkan.⁷² Pengembangan juga diartikan proses penciptaan kemakmuran melalui mobilisasi sumber-sumber daya manusia, finansial, modal, fisik, dan alam untuk menghasilkan barang dan jasa yang bisa dipasarkan.⁷³ Pada dasarnya Islam adalah agama pemberdayaan.

Dalam Islam pemberdayaan merupakan gerakan terus menerus. Hal ini sejalan dengan dogma Islam itu sendiri sebagai agama gerakan atau perubahan. Secara teknis istilah pengembangan dapat disamakan atau setidaknya diserupakan dengan istilah pemberdayaan. Bahkan dua istilah ini, dalam batas-batas tertentu bersifat *interchangeable* atau dapat dipertukarkan.⁷⁴

⁷² KBBI online diakses pada 27 Agustus 2020,

⁷³ Deardorff, A. "Economic Development," *Deardorff's Glossary of International Economics*. 2009.

⁷⁴ Nanih Machendrawati, Agus Ahmad Safei, *Pengembangan Masyarakat Islam dari Ideologi, Strategi, sampai Tradisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001), hal 41-42

Dalam penggunaannya, pemberdayaan biasanya dipersandingkan dengan masyarakat, menjadi *pemberdayaan masyarakat* atau *community development*. Pemberdayaan masyarakat pada hakeketnya merupakan sebuah gerakan. Ia bukan kata mati yang statis melainkan suatu istilah yang terus berkembang sedemikian rupa mengikuti irama perkembangan zaman dan komunitas yang menggunakannya. Pemberdayaan masyarakat merupakan cara pandang bahwa masyarakat harus mampu menentukan kebutuhannya sendiri dan mengetahui bagaimana cara mewujudkannya.

2. Pengertian Kemandirian.

Istilah *kemandirian* bersal dari kata dasar *diri* yang mendapatkan awalan *ke* dan akhiran *an* yang kemudian membentuk suatu kata keadaan atau kata benda. Karena kemandirian berasal dari kata dasar *diri*, pembahasan mengenai kemandirian tidak dapat dilepaskan dari pembahasan mengenai perkembangan diri itu sendiri, yang dalam konsep Carl Rogers⁷⁵ disebut dengan istilah *self*, karena diri itu merupakan inti dari kemandirian. Konsep yang sering digunakan atau berdekatan dengan kemandirian adalah *autonomy*, dan menurut Chaplin⁷⁶ otonomi adalah kebebasan individu manusia untuk memilih, untuk menjadi kesatuan yang bisa memerintah, menguasai dan menentukan dirinya

⁷⁵ Brammer, L.M. & Shostrom, E.L., *Therapeutic Psychology*, (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1982).

⁷⁶ .P. Chaplin, *Kamus Lengkap Psikologi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002)

sendiri

Dalam mendefinisikan kemandirian dan proses perkembangannya, ada berbagai sudut pandang yang dikembangkan oleh para ahli. Emil Durkheim misalnya, melihat makna dan perkembangan kemandirian dari sudut pandang yang berpusat pada masyarakat (pandangan konformistik). Melalui sudut pandang ini,

Durkheim berpendirian bahwa kemandirian merupakan elemen esensial ketiga dari moralitas yang bersumber pada kehidupan masyarakat. Durkheim juga berpendapat bahwa kemandirian tumbuh dan berkembang karena dua faktor yang menjadi prasyarat bagi kemandirian, yaitu:⁷⁷

- a) Disiplin, yaitu adanya aturan bertindak dan otoritas, dan
- b) Komitmen terhadap kelompok.

Dalam praktiknya sendiri, kemandirian tidak hanya dibentuk oleh dorongan pribadi. Faktor luar dapat mempengaruhi individu atau komunitas tertentu untuk mandiri. Jika dikaitkan dengan pondok pesantren, lingkungan sosial pondok pesantren, peranan dan konsep kyai mengenai hidup dan sarana yang dimiliki oleh pondok pesantren dapat mendorong santri untuk berperilaku mandiri. Pondok pesantren juga lebih memberikan kesempatan kepada santri

⁷⁷ Sunaryo Kartadinata, *Profil Kemandirian dan Orientasi Timbangan Sosial Mahasiswa serta Kaitannya dengan Perilaku Empatik dan Orientasi Nilai Rujukan: Disertasi*, (Bandung: Program Pascasarjana IKIP Bandung, 1988).

untuk hidup lebih mandiri dan mengembangkan bakat minatnya.

Kemandirian merupakan sebuah mentalitas yang diajarkan oleh Islam. Kemandirian merupakan mental untuk berani menjalani kehidupan tanpa menggantungkan diri kepada orang lain, akan tetapi seseorang harus mempunyai keyakinan bahwa kehidupan seseorang harus selalu digantungkan kepada Allah.

Berdasarkan pengertian di atas, maka kemandirian merupakan suatu kemampuan yang kompleks, yang terekspresi dari berbagai tindakan yang matang, dewasa, dan dilakukan secara bertanggung jawab. Sehingga dengan adanya keterkaitan antara kematangan satu potensi dengan potensi lain, hal ini menjadikan kemandirian harus dilihat secara komprehensif.

3. Tipologi Kemandirian.

Robert Havighurst,⁷⁸ membedakan kemandirian atas empat bentuk kemandirian, yaitu:

- a) Kemandirian emosi, yaitu kemampuan mengontrol emosi sendiri dan tidaktergantungnya kebutuhan emosi pada orang lain.
- b) Kemandirian ekonomi, yaitu kemampuan mengatur ekonomi sendiri

⁷⁸ Robert J. Havighurst, *Perkembangan Manusia dan Pendidikan*, (Bandung: Allyn and Bcon 1972

d) tidak tergantungnya kebutuhan ekonomi pada orang lain.

- c) Kemandirian intelektual, yaitu kemampuan untuk mengatasi berbagai masalah yang dihadapi.
- d) Kemandirian sosial, yaitu kemampuan untuk mengadakan interaksi dengan orang lain dan tidak tergantung pada aksi orang lain.

Sementara itu, Steiberg⁷⁹ membedakan tipologi kemandirian atas tiga bentuk, yaitu:

- a) Kemandirian emosional (*emotional autonomy*), yakni aspek kemandirian yang menyatakan perubahan kedekatan hubungan emosional antar individu, seperti hubungan emosional peserta didik dengan guru atau dengan orangtuanya.
- b) Kemandirian tingkahlaku (*behavioral autonomy*) adalah suatu kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan tanpa tergantung kepada orang atau pihak lain dan melakukannya secara tanggung jawab.
- c) Kemandirian nilai (*value autonomy*), yakni kemampuan memaknai seperangkat prinsip tentang benar dan salah, tentang apa yang penting dan apa yang tidak penting.

⁷⁹ Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik*. Hlm. 186-187

4. Ciri-Ciri Kemandirian.

Kemandirian mempunyai ciri khas tertentu yang telah digambarkan oleh para pakar berikut:⁸⁰

- a) Tanggung jawab, berarti memiliki tugas untuk menyelesaikan sesuatu dan diminta pertanggung-jawaban atas hasil kerjanya.
- b) Independensi, adalah suatu kondisi dimana seseorang tidak tergantung kepada otoritas dan tidak membutuhkan arahan, independensi juga mencakup ide adanya kemampuan mengurus diri sendiri dan menyelesaikan masalah sendiri.
- c) Otonomi dan kebebasan untuk menentukan keputusan sendiri, yaitu kemampuan menentukan arah sendiri (*self-determination*) yang berarti mampu mengendalikan atau mempengaruhi apa yang akan terjadi kepadanya sendiri.
- d) Keterampilan memecahkan masalah, dengan dukungan dan arahan yang memadai, individu akan terdorong untuk mencapai jalan keluar bagi persoalan-persoalan praktis relasional mereka sendiri.

Familia juga menyebutkan, bahwasannya terdapat beberapa ciri-ciri kemandirian yaitu⁸¹:

⁸⁰ Deborah, Parker K., *Menumbuhkan Kemandirian dan Harga Diri Anak*, (Jakarta: Anak Prestasi Pustaka, 2007), Hlm. 47

⁸¹ Desmita, *Psikologi Perkembangan Peserta Didik*. Hlm. 19

- a) Mampu berpikir dan berbuat untuk diri sendiri, aktif, kreatif, kompeten dan tidak bergantung pada orang lain dalam melakukan sesuatu dan tampak spontan.
- b) Mempunyai kecenderungan memecahkan masalah, ia mampu berusaha mencari cara menyelesaikan masalah yang dihadapi
- c) Tidak merasa takut mengambil resiko dengan mempertimbangkan baik-buruknya dalam menentukan pilihan dan keputusan.
- d) Percaya terhadap penilaian sendiri, sehingga tidak sedikit-sedikit bertanya atau minta bantuan kepada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
- e) Mempunyai kontrol diri yang kuat dan lebih baik terhadap hidupnya dan berarti ia mampu mengendalikan tindakan, mengatasi masalah, dan mampu mempengaruhi lingkungan atas usaha sendiri.

C. Kewirausahaan.

1. Pengertian Kewirausahaan.

Kewirausahaan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan, dan perilaku seseorang dalam menghadapi hidup dan cara memperoleh peluang dengan berbagai resiko yang mungkin dihadapinya. Kewirausahaan merupakan suatu disiplin ilmu yang berdiri sendiri, memiliki proses sistematis yang dapat diterapkan dalam bentuk

penerapan dan kreatifitas dan keinovasian.⁸²

Kewirausahaan, secara kebahasaan, adalah sebuah keberanian diri/kelompok untuk menghadapi resiko, independensi diri, kemampuan untuk menciptakan sesuatu hal yang baru, dan khusus dalam dunia usaha, maka bermakna kemandirian diri untuk menghadapi seluruh problema sosial, ekonomi, dan politik.⁸³ Namun, jika kewirausahaan dikaitkan dengan proses pengembangan perekonomian, kewirausahaan biasanya didefinisikan sebagai aktivitas/sikap kemandirinya untuk menciptakan program berbasis ekonomi dengan mengoptimalkan kelebihan dan kecakapan yang dimilikinya.⁸⁴

Secara epistemologi, kewirausahaan merupakan suatu nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha (*start up phase*) atau sebagai suatu proses dalam mengerjakan suatu yang baru (*creative*) dan sesuatu yang berbeda (*innovative*). Kreatifitas diartikan sebagai kemampuan untuk mengembangkan ide-ide baru dan untuk cara-cara baru dalam memecahkan persoalan dan menghadapi peluang. Sedangkan keinovasian dinyatakan sebagai kemampuan untuk menerapkan kreativitas dalam rangka

⁸² Suryana, *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Jakarta: Salemba Empat, 2014, hlm. 2.

⁸³ Tjahja Muhandri (2002). Strategi Penciptaan Wirausaha (Pengusaha) Kecil Menengah Yang Tangguh. Makalah Falsafah Sains (PPs 702). Program Pasca Sarjana (S3) – Institut Pertanian Bogor – November 2002.

⁸⁴ Ida Nuraini, *Pengantar Ekonomi Mikro 2006* (Malang: Aditnya Media UPT. Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang), hlm.5

memecahkan persoalan-persoalan dan peluang untuk mempertinggi dan meningkatkan taraf hidup.⁸⁵ Dari pandangan di atas dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah suatu kemampuan (*ability*) dalam berpikir kreatif dan berperilaku inovatif yang dijadikan dasar, sumber daya, tenaga penggerak, tujuan siasat, kiat dan proses dalam menghadapi tantangan hidup.

Dalam modul pembelajaran kewirausahaan Dikti mengelompokan dari beberapa konsep yang ada, setidaknya terdapat 6 hakekat penting kewirausahaan. Diantaranya:

- a. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan dasar sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan hasil bisnis (Acmad Sanusi, 1994).
- b. Kewirausahaan adalah suatu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*ability to create the new and different*) (Drucker, 1959).
- c. Kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan (Zimmerer. 1996).
- d. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diperlukan untuk memulai

⁸⁵ *Ibid.*

suatu usaha (*start-up phase*) dan perkembangan usaha (*venture growth*).

- e. Kewirausahaan adalah suatu proses dalam mengerjakan sesuatu yang baru (*creative*), dan sesuatu yang berbeda (*inovative*) yang bermanfaat memberi nilai lebih.
- f. Kewirausahaan adalah usaha menciptakan nilai tambah dengan jalan mengkombinasikan sumber-sumber melalui cara-cara baru dan berbeda untuk memenangkan persaingan. Nilai tambah tersebut dapat diciptakan dengan cara mengembangkan teknologi baru, menemukan pengetahuan baru, menemukan cara baru untuk menghasilkan barang dan jasa yang baru yang lebih efisien, memperbaiki produk dan jasa yang sudah ada, dan menemukan cara baru untuk memberikan kepuasan kepada konsumen.⁸⁶

kewirausahaan juga bisa diartikan sebuah kegiatan yang membutuhkan seni dan keterampilan untuk mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk pengadaan produk baru, memasarkannya, serta mengatur permodalan operasinya.⁸⁷ Dalam arti lainnya adalah penerapan kreativitas dan keinovasian untuk memecahkan

⁸⁶ Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan, Ditjen Perguruan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Kewirausahaan: Modul Pembelajaran*, hlm.16-17.

⁸⁷ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *op.cit.*, hlm. 1130.

permasalahan dan upaya untuk memanfaatkan peluang yang dihadapi.

Kewirausahaan ini merupakan gabungan dari kreatifitas, keinovasian, dan keberanian menghadapi resiko yang dilakukan dengan cara kerja keras untuk membentuk dan memelihara usaha baru.⁸⁸ Namun dalam konteks ini pengertian kewirausahaan dibatasi pada praktik di lembaga pendidikan. Jadi dalam lembaga pendidikan, kewirausahaan berpengertian pendayagunaan potensi ekonomis secara kreatif, inovatif, dan dengan keberanian menghadapi resiko untuk mendapatkan laba yang berguna mensukseskan program dalam lembaga pendidikan. Sehingga kewirausahaan dapat juga dikatakan sebagai unsur dalam pendidikan untuk memperlancar proses pendidikan bukan sebagai media mendapatkan keuntungan secara berlebihan.

Dari beberapa definisi kewirausahaan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan adalah suatu keberanian seseorang atau kelompok untuk hidup mandiri dengan memunculkan suatu usaha baru ataupun mengembangkan yang sudah ada menjadi lebih baik, atau bisa disimpulkan bahwa kewirausahaan sebuah keyakinan pribadi, kelompok, atau kelompok usaha agar mampu berkembang pesat, melalui inovasi, keberanian mengambil resiko, dan aspek-aspek lainnya yang memang dibutuhkan

⁸⁸ Suryana, *op.cit.*, hlm. 5.

untuk progresifitas suatu aktifitas perekonomian.

Dalam pandangan Islam, nilai-nilai kewirausahaan sendiri bisa dilihat dari beberapa ayat dan sunnah Nabi Muhammad saw. Ausaf Ahmad mengatakan bahwa doktrin kemandirian dan *sense of creating* di dalam diri manusia sudah dianugerahkan Tuhan.⁸⁹ Oleh karenanya, proses hadirnya jiwa kewirausahaan harus berawal dari kesadaran setiap individu. Ada beberapa ayat dan hadits yang menjelaskan itu. Misalnya, seruan Allah kepada seluruh umatnya untuk menggali dunia setelah dia menunaikan shalat (*fa antasiru fil ardhi*).⁹⁰ Menurutny, ayat ini menegaskan bahwa setiap manusia harus memiliki keseimbangan antara kehidupan akhirat dan duniawi.⁹¹ Salah satu caranya adalah dengan berdagang atau berbisnis. Selain berlandaskan pada ayat, dia juga menegaskan pendapatnya berdasar hadits nabi Muhammad. Seperti sejarah pribadi Muhammad saw, yang sempat menjadi pembantu Siti Khadijah.

Dalam kaitan ini, Afzalul Rahman memberikan *keywords* penting untuk mengenal bagaimana Rasulullah menjalankan roda bisnisnya. Menurutny, Rasulullah selalu mendahulukan pelayanan yang unggul, jujur, amanah, dan sangat transparan.⁹² Selain menjelaskan tauladan nabi, dia juga

⁸⁹ Ausaf Ahmad, *Lecture of Islamic Economics* (Jeddah; Islamic Development Bank, 1992), hlm.19

⁹⁰ Al Jumu'ah (62: 10)

⁹¹ Ausaf Ahmad, *Op.Cit, Lecture of Islamic Economics*, hlm.19

⁹² Afzalul Rahman, *Muhammad Is Trader* (Bandung; Pustaka Iqra", 2010), hlm. 3

menganjurkan agar proses-proses dan strategi Nabi Muhammad berbisnis bisa dijadikan etika bisnis Islam.⁹³ Di sisi lain, ada banyak juga serjana muslim lainnya, yang sebenarnya mengapresiasi kekuatan sejarah dan tauladan Nabi Muhammad dalam berbisnis. Yang pada intinya ingin menegaskan bahwa berwirausaha adalah wujud pengamalan kehidupan dunia yang sesungguhnya. Dan, pastinya, harus diimbui dengan nilai-nilai dan ketauladanan Islam.

Berhubungan dengan konteks penelitian ini, maka pondok pesantren yang merupakan lembaga transmisi keilmuan dan ajaran Islam seyogyanya bisa mampu menggerakkan jiwa kewirausahaan yang dikembangkan oleh Nabi Muhammad. Kendati, porsi kajian tentang hal ini akan lebih sedikit, dibandingkan dari aspek-aspek manajerialisme yang ada di dalam pondok pesantren tersebut. Penulis menganggap, bahwa kewirausahaan yang dibangun di dalam sebuah pesantren, bukan manifestasi individu semata, melainkan sebuah sistem dan kesadaran kolektif dari seluruh pihak; kiai, stakeholder, masyarakat, dan para santri yang ada di dalamnya.

2. Karakteristik Kewirausahaan.

Karakteristik umum kewirausahaan dapat dilihat dari berbagai aspek kepribadian seperti jiwa, watak, sikap dan perilaku seseorang. Karakteristik

⁹³ *Ibid*, hlm.6

kewirausahaan meliputi enam komponen penting diantaranya percaya diri, berorientasi pada hasil, berani mengambil resiko, kepemimpinan, keorisinalitasan dan berorientasi pada masa depan. Masing-masing komponen tersebut tersebut dapat dijelaskan dari indikator sebagai berikut:

- a. Penuh percaya diri, indikatornya penuh keyakinan, optimis, berkomitmen, disiplin dan bertanggungjawab.
- b. Memiliki inisiatif, indikatornya penuh energi, cekatan dalam bertindak dan aktif.
- c. Memiliki motif berprestasi indikatornya berorientasi pada hasil dan masa depan.
- d. Memiliki jiwa kepemimpinan, indikatornya beranitampanil beda, dapat dipercaya dan tangguh dalam bertindak.
- e. Berani mengambil resiko dengan penuh perhitungan dan menyukai tantangan.⁹⁴

Menurut M. Scarborough dan Thomas W. Zimmerer terdapat delapan karakteristik kewirausahaan yang meliputi hal-hal sebagai berikut:⁹⁵

- a. Rasa tanggung jawab (*desire for responsibility*), yaitu memiliki rasa tanggung jawab atas usaha-usaha yang dilakukannya, yaitu memiliki

⁹⁴ Suryana, *Kewirausahaan: Kiat dan Proses Menuju Sukses*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat, hlm. 22.

⁹⁵ Suryana, *Kewirausahaan....*, hlm. 23

rasa tanggung jawab atas usaha-usaha yang dilakukannya.

- b. Memiliki risiko yang moderat (*preference for moderate risk*), yaitu lebih memilih risiko yang moderat, artinya selalu menghindari risiko, baik yang terlalu rendah maupun terlalu tinggi.
- c. Percaya diri terhadap kemampuan sendiri (*confidence in their ability to success*), yaitu memiliki kepercayaan diri atas kemampuan yang dimilikinya untuk memperoleh kesuksesan.
- d. Menghendaki umpan balik segera (*desire for immediate feedback*), yaitu selalu menghendaki adanya unsur timbal balik dengan segera, ingin cepat berhasil.
- e. Semangat dan kerja keras (*high level of energy*), yaitu memiliki semangat dan kerja keras untuk mewujudkan keinginannya demi masa depan yang lebih baik.
- f. Berorientasi ke depan (*future orientation*), yaitu berorientasi masa depan dan memiliki perspektif dan wawasan jauh ke depan.
- g. Memiliki kemampuan berorganisasi (*skill at organization*), yaitu memiliki keterampilan dalam mengorganisasikan sumber daya untuk menciptakan nilai tambah.
- h. Menghargai prestasi (*value of achievement over money*), yaitu lebih menghargai prestasi daripada uang.

3. Tujuan Kewirausahaan.

Menurut Panduan Pengelolaan Program Hibah DP2M Ditjen Dikti Program Pengembangan Budaya Kewirausahaan ini secara umum bertujuan:

- a. Menumbuh kembangkan budaya kewirausahaan di dalam lingkungan perguruan tinggi untuk mendorong terciptanya wirausaha baru.
- b. Mendorong pemanfaatan hasil penelitian dan pengembangan menjadi perangkat yang dapat digunakan masyarakat dan bernilai komersial.
- c. Mewujudkan sinergi potensi perguruan tinggi dengan potensi industri/usaha kecil menengah sehingga dapat menumbuh kembangkan industri-industri kecil dan menengah yang mandiri.
- d. Meningkatkan peluang keberhasilan wirausaha baru melalui kegiatan pelayanan konsultasi terpadu.
- e. Mendorong akselerasi pemulihan ekonomi (*economy recovery*) Indonesia melalui penanggulangan kemiskinan dan penyediaan lapangan kerja dengan tumbuhnya wirausaha baru yang kuat, baik dari segi kualitas barang produksi dan jasa maupun dari pemasarannya.⁹⁶

4. Urgensi Kewirausahaan.

Pengembangan kewirausahaan dipandang sebagai langkah strategis

⁹⁶ Yulizar Kasih, *Mewujudkan Pendidikan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi Melalui Proses Pembelajaran yang Berkelanjutan* (Forum Bisnis Dan Kewirausahaan Jurnal Ilmiah STIE MDP Vol. 2 No. 2 Maret 2013), 166.

dalam upaya mengatasi permasalahan ekonomi bangsa. Pertumbuhan ekonomi digerakan oleh adanya aktifitas ekonomi yang dijalankan oleh kalangan wirausaha. Pendapat ahli menyatakan dibutuhkan 2% wirausaha atau 4.6 juta wirausahawan untuk dapat memajukan perekonomian bangsa.⁹⁷

Faktanya pada bulan Februari 2014 Badan Pusat Statistik (BPS) melaporkan bahwa jumlah pengangguran di Indonesia mencapai 7,2 juta orang, dengan tingkat pengangguran terbuka (TPT) cenderung menurun. TPT Februari 2014 sebesar 5,70 persen turun dari TPT Agustus 2013 sebesar 6,17 persen, dan TPT Februari 2013 sebesar 5,82 persen. Pada Februari 2014, TPT untuk pendidikan Sekolah Menengah Atas menempati posisi tertinggi yaitu sebesar 9,10 persen, disusul oleh TPT Sekolah Menengah Pertama sebesar 7,44 persen. Sedangkan TPT terendah terdapat pada tingkat pendidikan SD ke bawah, yaitu sebesar 3,69 persen. Jika dibandingkan keadaan Februari 2013, TPT pada semua tingkat pendidikan mengalami penurunan kecuali pada tingkat pendidikan SD ke bawah dan Diploma.⁹⁸

Adapun untuk tahun 2015, keadaan ketenagakerjaan di Indonesia pada

⁹⁷ Hilyati Milla, *Pendidikan Kewirausahaan: Sebuah Alternatif Mengurangi Pengangguran Terdidik Dan Pencegahan Korupsi* (Jurnal Al-Ta'lim, Jilid 1, Nomor 6 November 2013), 465.

⁹⁸ Indra Fahmi, sebagaimana dikutip Khotibul Umam, *Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren Sebagai Upaya Dalam Membangun Semangat Para Santri Untuk Berwirausaha* (EKSYAR: Jurnal Ekonomi Syari'ah, Vol. 03, No. 01, Juni 2016), 49.

Agustus 2015 menunjukkan adanya penurunan jumlah angkatan kerja sebanyak 5,9 juta orang dibanding Februari 2015 dan bertambah sebanyak 510 ribu orang dibanding Agustus 2014. Penduduk bekerja pada Agustus 2015 sebanyak 114,8 juta orang, berkurang 6,0 juta orang dibanding Februari 2015 dan bertambah sebanyak 190 ribu orang dibanding Agustus 2014. Sementara jumlah penganggur pada Agustus 2015 mencapai 7,6 juta orang mengalami peningkatan yaitu sebanyak 110 ribu orang dibanding Februari 2015 dan 320 ribu orang jika dibanding Agustus 2014. Dengan kata lain Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) Agustus 2015 sebesar 6,18 persen meningkat dibanding TPT Februari 2015 (5,81 persen) dan TPT Agustus 2014 (5,94 persen). Pada Agustus 2015, TPT untuk pendidikan sekolah menengah kejuruan menempati posisi tertinggi yaitu sebesar 12,65 persen, disusul oleh TPT menengah atas sebesar 10,32 persen, sedangkan TPT terendah terdapat pada tingkat pendidikan SD ke bawah yaitu sebesar 2,74 persen⁹⁹

Data-data tersebut tentu menegaskan tentang pentingnya kewirausahaan dalam menghadapi tantangan bangsa ke depan. Terlebih dengan berkembangnya dunia ekonomi global, munculnya perdagangan

⁹⁹ Indra Fahmi, sebagaimana dikutip Khotibul Umam, *Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren Sebagai Upaya Dalam Membangun Semangat Para Santri Untuk Berwirausaha* (EKSYAR: Jurnal Ekonomi Syari'ah, Vol. 03, No. 01, Juni 2016), 49.

bebas yang membutuhkan inovasi dan kreatifitas anak bangsa dalam mewujudkan mental *entrepreneurship* sebagai sebuah solusi mengatasi ketimpangan ekonomi tersebut.

5. Faktor Proses Kewirausahaan

Banyak faktor yang berbeda berperan dalam wirausaha, seperti lingkungan, demografi, pengalaman dan karier pengusaha sebelumnya, kepribadian, pemahaman diri, pilihan strategis, dll. Secara khusus, lima tema yang memengaruhi proses wirausaha, atau membantu pengusaha dalam memungkinkan proses, yaitu:

- a. Individu, memainkan peran utama dalam pengembangan kewirausahaan. Bagaimanapun, itu adalah individu atau sekelompok kecil individu yang memulai dan mengimplementasikan proses. Lebih jauh, dalam benak individu inilah proses imajinatif dan kreatif terjadi.
- b. Sumber daya, adalah input yang diperlukan dalam menemukan atau menciptakan peluang dan mengelolanya. Mereka adalah bahan yang membentuk dasar untuk kewirausahaan. Sumber daya dapat didefinisikan secara luas sebagai sumber daya manusia, sosial dan keuangan.
- c. Jaringan, juga penting. Pengusaha berinteraksi terus-menerus dengan orang lain (bankir, pelanggan potensial, konsultan,

pengusaha lain, dll) dan menciptakan jaringan. Jaringan-jaringan ini sangat penting baginya untuk mendapatkan akses ke pengetahuan, sumber daya, dll. Yang penting untuk pengembangan kewirausahaan.

- d. Rencana bisnis, dipahami sebagai dokumen tertulis, tidak harus menjadi bagian dari semua proses kewirausahaan, tetapi beberapa tingkat perencanaan hadir dalam semua proses ini. Rencana bisnis juga dapat memiliki arti yang berbeda. Terkadang penting untuk membuat dasar untuk akuisisi sumber daya dan evaluasi proses kewirausahaan. Lain kali tujuannya adalah untuk mendukung wirausahawan dalam proses perencanaan.
- e. Desain berpikir, adalah pendekatan pemecahan masalah yang unik dari mana pengusaha dapat menggambar untuk membuat / menemukan, mengevaluasi, dan mengatur peluang. Pendekatan ini tampaknya tidak relevan bagi semua pengusaha, tetapi memiliki potensi besar dalam kaitannya dengan kreatif menemukan solusi yang baik untuk tantangan kompleks yang biasanya dihadapi pengusaha dalam perjalanannya, dan untuk mengungkap sesuatu yang baru yang mungkin tidak akan muncul.

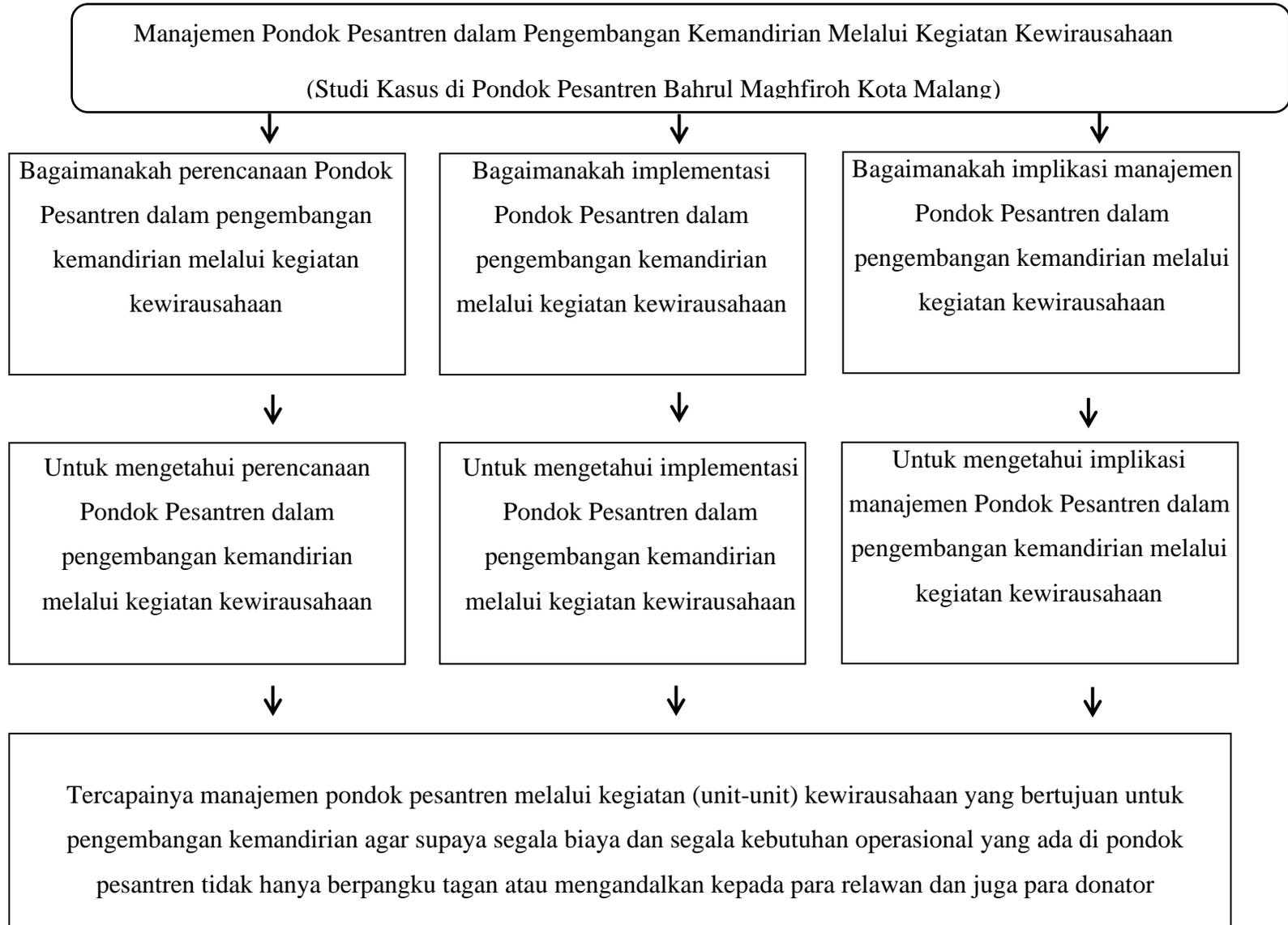
6. Kewirausahaan dalam Pandangan Islam.

Wirausaha dalam Islam juga dianggap sebagai tindakan ibadah: 'Dan

Aku (Allah) tidak menciptakan jin dan manusia kecuali hanya untuk menyembah Aku '(Al-Qur'an, 51:56). Allah SWT menyebutkan kewirausahaan dengan nama yang berbeda, seperti tijarah (bisnis), bai' (perdagangan), fadlullah (karunia Allah) dan aqd (uqud jamak), yang berarti 'janji' atau 'kontrak'. Al-Qur'an yang mulia mendorong manusia untuk mencari karunia Allah di laut: 'Dan kamu melihat kapal-kapal membajaknya, sehingga kamu dapat mencari (dengan demikian) karunia-Nya (dengan mengangkut barang-barang ke tempat lain) dan bahwa kamu semoga bersyukur '(Qur'an, 16:14).

Dorongan ini tidak terbatas pada laut tetapi meluas ke tanah: 'Dan ketika sholat jumat berakhir, Anda dapat bergerak dimuka bumi dan mencari karunia Allah, dan mengingat Allah banyak: menjadi sukses '(Qur'an, 62:10). Ayat ini muncul setelah saran untuk meninggalkan bisnis ketika panggilan itu dikumandangkan untuk sholat. Ayat-ayat di atas jelas menunjukkan bahwa kewirausahaan dalam Islam bukanlah filsafat manusia tetapi wahyu dari Tuhan untuk umat manusia.

D. Kerangka Berfikir.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.

Penelitian yang penulis lakukan tentang “*Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian melalui Kegiatan Kewirausahaan (studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)*” ini adalah bentuk penelitian kualitatif, karena data-data akan dipaparkan secara analisis deskriptif. Sedangkan penelitian kualitatif itu sendiri menurut Bogdan dan Taylor seperti dikutip Moleong, adalah Prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati.¹⁰⁰

peneliti bermaksud memahami situasi sosial secara mendalam, Sesuai dengan tujuan, maka dalam penelitian kali ini akan menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan suatu fenomena tertentu dengan bertumpu pada prosedur- prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku secara utuh. Penelitian ini secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia (peneliti) dalam kawasannya sendiri dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan

¹⁰⁰Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hal 4

peristilahannya.

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan penelitian kualitatif dikarenakan permasalahan penelitian bersifat holistik, kompleks, dinamis dan penuh makna. Serta menemukan pola, hipotesis dan teori. Pendekatan tersebut merupakan prosedur penelitian yang lebih menekankan pada aspek proses dan arti suatu tindakan yang dilihat secara menyeluruh dimana suasana, tempat, waktu yang terkait dengan tindakan ini menjadi faktor penting yang harus dipertimbangkan. Oleh karena itu untuk mendapatkan hasil yang valid maka harus menggunakan metode yang relevan, sesuai, dan konkrit untuk mencapai tujuan tersebut.

Sugiono mengemukakan beberapa karakteristik penelitian kualitatif sebagai berikut:

1. Dilakukan dengan kondisi alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen), langsung kesumber data dan peneliti adalah instrument kunci.
2. Penelitian kualitatif bersifat deskriptif. Data yang terkumpul berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka.
3. Penelitian kualitatif menekankan pada proses dari pada produk atau outcome.
4. Penelitian kualitatif melakukan analisa data secara induktif.

5. Penelitian kualitatif lebih menekankan makna (data dibalik yang teramati).¹⁰¹

Sesuai dengan rujukan diatas, maka pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kualitatif. karena penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif maka hasil data akan difokuskan berupa pertanyaan berupa deskriptif dan tidak mengkaji suatu hipotesa serta tidak mengkorelasi variabel.

Keberadaan peneliti dalam penelitian kualitatif menonjolkan kapasitas jiwa raga dalam mengamati, bertanya, melakukan penelitian dan mengabstraksi. Hal ini lebih dipertegas lagi oleh Nasution bahwa peneliti merupakan peneliti utama. Jadi dalam penelitian ini, peneliti terjun sendiri secara langsung untuk mengadakan pengamatan atau wawancara dan terlibat langsung dalam obyek atau subyek penelitian.

Melalui pendekatan kualitatif di atas, maka peneliti akan berusaha membaca fenomena secara observasional, dokumentatif, dan didalam menggunakan teknik wawancara terstruktur. Poin-poin penting secara garis besar akan mengacu pada rumusan masalah yang sudah ditentukan. Seperti, manajemen pondok pesantren dan pengembangan kewirausahaan.

¹⁰¹Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 13.

Meminjam pendefinisian Islamil Nawawi, penelitian kualitatif berjenis studi kasus adalah penelitian yang dibingkai secara spesifik untuk mendalami kasus tertentu, yang ada di dalam masyarakat, lembaga, atau sejarah. Cirinya adalah *wholesness* yang harus dijadikan patokan dalam memahami konseptualisasi kasus tersebut.¹⁰²

B. Kehadiran Peneliti.

Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya. Pengertian instrumen atau alat penelitian di sini tepat karena ia menjadi segalanya dari keseluruhan proses penelitian.¹⁰³

Kehadiran peneliti, yang dimaksud dalam konteks metode penelitian ini, adalah masuknya peneliti untuk melakukan usaha-usaha teknis mengetahui pola manajemen kewirausahaan di dua pondok pesantren tersebut, menggali hal-hal penting yang berhubungan terhadap sistem manajemen, mengamati sistem produksi yang dilaksanakan, dan mendokumentasikan kegiatan-kegiatan yang berkorelasi langsung dengan penelitian ini.

Berdasarkan pernyataan di atas, maka kehadiran peneliti disini disamping

¹⁰²Ismail Nawawi, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta; Dwiputera Pustaka Jaya, 2012), hlm.79-80

¹⁰³*Ibid.*, hlm. 168.

sebagai instrumen utama juga menjadi faktor penting dalam seluruh kegiatan penelitian. Peneliti secara intensif mengamati Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian melalui Kegiatan Kewirausahaan, yakni mulai dari perencanaan yang dilakukan, implementasi apa saja yang diterapkan dan apa saja hasil implementasi yang telah dilakukan, sehingga peneliti memperoleh informasi tersebut melalui hasil dari wawancara selain pengamatan dan wawancara peneliti juga membutuhkan dokumentasi yaitu sebagai penguat hasil dari wawancara dan pengamatan di lapangan.

C. Lokasi Penelitian.

Lokasi penelitian adalah tempat peneliti melakukan penelitian untuk memperoleh data yang diinginkan dan latar Penelitian ini adalah lembaga pendidikan pondok pesantren bahrul maghfiroh yang berlokasi di Jl. Joyo Agung No.2, Tlogomas, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur 65144.

Peneliti memilih Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh sebagai tempat penelitian karena di tempat tersebut peneliti menemukan beberapa hal yang menarik untuk peneliti kaji sebagai bahan tugas akhir (skripsi) yaitu terkait dengan Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian melalui Kegiatan Kewirausahaan (studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang).

D. Data dan Sumber Data.

Data adalah bahan keterangan tentang sesuatu objek penelitian.¹⁰⁴ Sumber data adalah subyek dari mana data diperoleh.¹⁰⁵ Hubberman menegaskan data kualitatif merupakan sumber dari deskriptisi yang luas dan berlandasan kokoh serta memuat penjelasan tentang proses-proses yang terjadi dalam lingkungan setempat.¹⁰⁶ Dalam melakukan penelitian ini data-data yang diperlukan di peroleh dari dua sumber yaitu:

1. Data Primer adalah:

Yaitu data yang bersumber dari informan yang mengetahui secara jelas dan rinci mengenai masalah yang sedang diteliti. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi dalam penelitian.¹⁰⁷ data yang diperoleh dari sumbernya secara langsung dan dicatat secara langsung, contohnya wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan pihak terkait. Dalam hal ini peneliti mengambil data primer melalui hasil wawancara dengan:

- a. Pengasuh Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh, sebagai penanggung jawab proses manajerial secara keseluruhan.

¹⁰⁴Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial;Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif*, (Surabaya: Airlangga university press, 2003), hlm. 233.

¹⁰⁵Suharsimi arikunto, *Prosedur Penelitian;Suatu Pendekatan Praktek*,(Jakarta: Rienka Cipta, 1989), hlm. 102.

¹⁰⁶Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hlm. 39.

¹⁰⁷Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 240

- b. Kepala Bidang Ekonomi Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh, sebagai pengembang dan pengkonsep bidang ekonomi.
- c. Bendahara Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh, selaku penghitung neraca pendapatan dan pengeluaran keuangan pondok pesantren.

Kemudian, untuk memilih dan menentukan informan dalam penelitian ini, penulis menggunakan tehnik purposive sampling yaitu sampel bertujuan dan tehnik snowball sampling. Penggunaan tehnik purposive sampling dimaksudkan adalah mengadakan cross chek terhadap berbagai informan yang berbeda, sehingga diharapkan akan mendapatkan informasi yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan keabsahannya.

Sementara itu, penggunaan snowball sampling ini diibaratkan sebagai bola salju yang menggelinding, semakin lama semakin besar. Sehingga proses penelitian ini baru berhenti setelah informasi yang diperoleh di antara informan yang satu dengan yang lainnya mempunyai kesamaan. Dari serangkaian panjang

2. Data Sekunder adalah:

Yaitu pengumpulan data yang bukan diusahakan sendiri oleh peneliti, misalnya data dari biro statistik, majalah, keterangan-

keterangan, atau publikasi lainnya.¹⁰⁸ atau bisa dikatakan sebagai sebuah data pendukung yang diperoleh dari sumber yang sudah ada dan mempunyai hubungan masalah dengan yang diteliti.

Data ini diperoleh peneliti selama melaksanakan studi kepustakaan, berupa literatur maupun data tertulis yang berkenaan dengan penelitian. Dalam hal ini peneliti mengambil data skunder melalui profil pondok pesantren, keadaan santri, pelaksana kegiatan, program kegiatan dan daftar sarana prasarana Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang dan laporan tahunan Pondok Pesantren tersebut.

E. Teknik Pengumpulan Data.

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.¹⁰⁹ dalam penelitian ini semaksimal mungkin untuk mendapatkan data secara lengkap dari obyek yang diteliti serta dapat menggambarkan secara utuh, sempurna, dan lengkap. Untuk mendapatkan hal tersebut maka dalam pencarian data akan dilakukan beberapa

¹⁰⁸Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: BPFE UII, 1995), hlm. 55.

¹⁰⁹Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2014). hlm. 62.

cara yang cukup efektif sehingga terjamin menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Metode Observasi.

Observasi atau pengamatan meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap sesuatu obyek dengan menggunakan seluruh alat indra.¹¹⁰ Sedangkan M. Nazir menambahkan bahwa pengumpulan data dengan metode observasi adalah cara pengambilan data dengan menggunakan mata tanpa adanya bantuan alat standar lain untuk keperluan tersebut.¹¹¹

Menurut Sutrisno Hadi, Observasi adalah metode ilmiah yang diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki.¹¹²

Terkait dengan pokok permasalahan dalam penelitian, metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang keadaan pesantren. Dengan demikian peneliti terjun langsung ke lapangan atau pada sebuah organisasi dengan mengadakan pengamatan (melihat, mendengar, dan bertanya) dan mencatat keadaan yang terjadi pada lembaga tersebut.

Di dalam metode ini peneliti membutuhkan ketelitian dalam mengambil

¹¹⁰Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2006), hlm. 156-157

¹¹¹Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000), hlm. 212

¹¹²Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II* (Jakarta: Andi Ofset, 1991). hlm. 136.

data, observasi mengharuskan peneliti terjun langsung menuju lapangan tepatnya di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang. Dari hasil pengamatan, peneliti menemukan beberapa informasi perencanaan, Implementasi dan hasil Implementasi tentang manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

2. Metode Wawancara (Interview).

Wawancara adalah metode pengumpulan data dengan jalan mengadakan tanya jawab dengan subyek penelitian tentang permasalahan yang berkaitan dengan masalah yang penulis teliti. Sebagaimana pendapat Sutrisno Hadi, bahwa wawancara harus dikerjakan secara sistematis dan berlandaskan pada tujuan penelitian.¹¹³

Menurut Esterberg mendefinisikan *interview* (wawancara) adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.¹¹⁴

Bentuk wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah

¹¹³Sutrisno Hadi, *Metodologi Research i*, (Yogyakarta: Fakultas Psikologi UGM, 1983), hlm. 131

¹¹⁴Sugiyono, *Op. Cit.* hlm. 72.

wawancara terstruktur dimana pertanyaan diajukan secara tersusun dengan tujuan agar antara pertanyaan dan jawaban lebih terfokus dan terarah. Jenis data yang digali dalam metode ini meliputi seluruh data yang dibutuhkan mengenai manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan. Sumber yang akan diwawancarai diantaranya adalah pengasuh ketua bidang ekonomi di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh sebagai pemegang konsep pengembangan pondok pesantren. Sekaligus Bendahara sebagai pengelola dan distributor keuangan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh.

Di dalam metode ini peneliti melakukan wawancara yaitu dengan menandakan tanya jawab secara lisan dan berhadapan langsung dengan informan. Adanya instrumen penelitian adalah bagian dari pelengkap wawancara apabila hanya sekedar ingin tau dan mengobrol saja itu bukan termasuk wawancara. Pada penelitian ini, supaya peneliti mendapatkan informasi tentang strategi apa saja yang digunakan kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, maka peneliti harus bersikap terbuka dan hati-hati tentang dirinya, apa saja yang sudah dilakukannya, serta apa yang akan menjadi tujuan dari penelitian ini.

3. Metode Dokumentasi.

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental

dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan (*life histories*), cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.¹¹⁵

Dokumentasi merupakan metode yang mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, legger, agenda dan sebagainya.¹¹⁶ Metode dokumentasi ini di gunakan oleh peneliti untuk mendokumentasikan data-data sebagai berikut:

- a. Sejarah singkat berdirinya Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh beserta struktur organisasinya.
- b. Keadaan santri dan pelaksana kegiatan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh.
- c. Program kegiatan dan Sarana prasarana Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh.

¹¹⁵*Ibid.*, hlm. 82.

¹¹⁶Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2006), hlm. 206

Dalam penelitian ini, peneliti akan mendokumentasikan dalam bentuk tulisan, gambar dan arsip tentang segala hal yang berhubungan dan dibutuhkan dalam proses penelitian dengan menggunakan alat-alat dokumentasi yang diperlukan. Hal ini sangat diperlukan sebagai bahan penunjang dan pelengkap dalam penggunaan metode dokumentasi.

F. Analisis Data.

Analisis Data adalah rangkaian kegiatan penelaahan, pengelompokan, sistematisasi, penafsiran dan verifikasi data agar sebuah fenomena memiliki nilai sosial, akademis dan ilmiah.¹¹⁷ Sedangkan data itu sendiri terdiri dari deskripsi-deskripsi yang rinci mengenai situasi, peristiwa, orang, interaksi dan perilaku. Dengan kata lain bahwa data merupakan deskripsi dari pernyataan-pernyataan seseorang tentang perspektif pengalaman suatu hal, sikap, keyakinan, dan pikirannya serta petikan-petikan isi dokumen yang berkaitan dengan suatu program. Analisis data dilakukan selama pengumpulan data di lapangan dan setelah seluruh data terkumpul.¹¹⁸

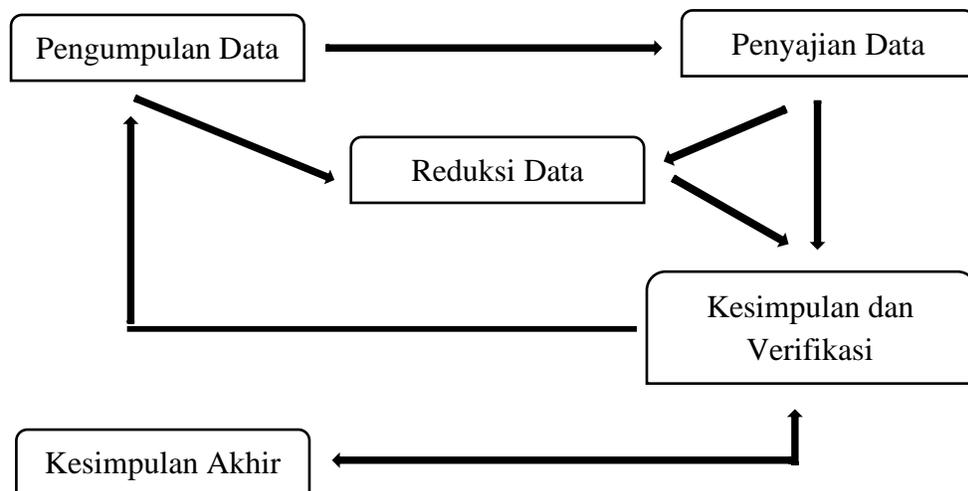
Analisis data berlangsung secara simultan yang dilakukan secara bersamaan dengan proses pengumpulan data dengan alur tahapan: pengumpulan data,

¹¹⁷Imam Suprayogo, .Tobroni, *Metodologi Penelitian Sosial dan Agama*, (Bandung: Rosda Karya, 2003), hlm. 191.

¹¹⁸Sudarsono, *Beberapa pendekatan dalam penelitian kualitatif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University press , 1992), hlm. 236; dan Moh Kasiram, *Metodologi Penelitian Kuantitatif- Kualitatif*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hlm. 29

reduksi data, penyajian data dan kesimpulan atau verifikasi, artinya peneliti dalam mengumpulkan data juga menganalisis data yang diperoleh di lapangan.

Teknik analisis data yang digunakan dapat digambarkan dalam bagan sebagai berikut:



Gambar 3.1

Interaksi Data Kualitatif

Langkah-langkah yang dilakukan peneliti dalam analisis data ini, adalah sebagai berikut :

1. Reduksi Data.

adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan informasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di

lapangan.¹¹⁹ Selanjutnya membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, dan menulis memo.¹²⁰ Setelah itu data yang sudah diperoleh disederhanakan dan diseleksi relevansinya dengan masalah penelitian, sedangkan data yang tidak dipakai dibuang. proses seperti ini akan terus berlanjut mulai di lapangan sampai pembuatan laporan selesai, sehingga peneliti akan mendapatkan laporan secara lengkap.

Oleh karena itu langkah-langkah yang dilakukan oleh peneliti adalah melakukan perampingan data dengan cara memilih data yang penting kemudian menyederhanakan dan mengabstraksikan. Dalam reduksi data ini, peneliti melakukan proses *living in* (data yang terpilih) dan *living out* (data yang terbuang) baik dari hasil pengamatan, wawancara maupun dokumentasi.

Proses reduksi data ini tidak dilakukan pada akhir penelitian saja, tetapi dilakukan secara terus-menerus sejak proses pengumpulan data berlangsung karena reduksi data ini bukanlah suatu kegiatan yang terpisah dan berdiri sendiri dari proses analisa data, akan tetapi merupakan bagian dari proses analisis itu sendiri.

2. Penyajian Data.

adalah proses menampilkan data secara sederhana dalam bentuk kata-kata,

¹¹⁹ Matthew B. Miles dan A. Michael Hubberman, *Analisis Data Kualitatif terj Tjetjep Rohendi Rohidi*, (Jakarta: UI Press, 1992), hlm.16.

¹²⁰ Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Teras, 2019), hlm.16.

kalimat naratif, table, matrik dan grafik dengan maksud agar data yang telah dikumpulkan dikuasai oleh peneliti sebagai dasar untuk mengambil kesimpulan yang tepat.¹²¹

Kegiatan yang dilakukan pada tahap ini adalah mengorganisasikan data yang sudah direduksi. Data tersebut disajikan secara terpisah antara satu tahap dengan tahap yang lain. Akan tetapi setelah data terakhir direduksi maka keseluruhan data dirangkum dan disajikan secara terpadu. Dengan melihat penyajian data, maka dapat dipahami bahwa apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.¹²²

Display data merupakan suatu proses pengorganisasian data sehingga mudah dianalisis dan disimpulkan. Penyajian data dalam penelitian ini berbentuk uraian narasi serta dapat diselingi dengan gambar, skema, matriks tabel, rumus dan lain-lain. Hal ini disesuaikan dengan jenis data, baik dari hasil observasi partisipan, wawancara mendalam, maupun studi dokumentasi.

Penyajian data ini merupakan hasil reduksi data yang telah dilakukan sebelumnya agar menjadi sistematis dan bisa diambil maknanya, karena biasanya data yang terkumpul tidak sistematis.

¹²¹ Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif*, (Surabaya: Unesa University Press, 2008), hlm. 33.

¹²² Sugiono (2008), *op.cit.*, hlm. 341.

3. Menarik Kesimpulan dan Verifikasi.

Verifikasi data simpulan merupakan langkah ketiga dalam proses analisis. Langkah ini dimulai dengan mencari pola, tema, hubungan pengelolaan pengembangan pesantren dan diakhiri dengan menarik kesimpulan sebagai hasil temuan lapangan. Kesimpulan yang pada awalnya masih sangat tentatif, kabur, dan diragukan, maka dengan bertambahnya data, menjadi lebih *grounded*. Kegiatan ini merupakan proses memeriksa dan menguji kebenaran data yang telah dikumpulkan sehingga kesimpulan akhir didapat sesuai dengan fokus penelitian.

Sejak awal pengumpulan data peneliti harus membuat simpulan- simpulan sementara.¹²³ Kesimpulan awal tersebut masih bersifat sementara dan akan berubah tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang bisa mendukung pada tahap –tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan awal didukung oleh bukti-bukti yang valid, dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.¹²⁴ Teknik yang dapat dipergunakan untuk memverifikasi adalah Triangulasi sumber data dan metode, diskusi dengan teman sejawat serta konsultasi dengan dosen pembimbing.

¹²³Yatim Riyanto. *op.cit.*, hlm. 34.

¹²⁴Sugiono (2008), *op.cit.*, hlm. 345

Simpulan ini merupakan proses *re-check* yang dilakukan selama penelitian dengan cara mencocokkan data dengan catatan-catatan yang telah dibuat peneliti dalam melakukan penarikan simpulan-simpulan awal. Karena pada dasarnya penarikan simpulan sementara dilakukan sejak awal pengumpulan data. Data yang telah di verifikasi, akan dijadikan landasan dalam melakukan penarikan simpulan.

Simpulan awal dicek kembali pada catatan yang telah dibuat oleh peneliti dan selanjutnya menuju kearah simpulan yang mantap. Simpulan merupakan intisari dari hasil penelitian yang menggambarkan pendapat terakhir peneliti. Simpulan ini diharapkan memiliki relevansi sekaligus menjawab fokus penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

4. Kesimpulan Akhir.

Kesimpulan Akhir adalah intisari dari temuan penelitian yang menggambarkan pendapat-pendapat terakhir yang berdasarkan pada uraian-uraian sebelumnya atau keputusan yang diperoleh berdasarkan metode berfikir induktif. Kesimpulan akhir yang dibuat harus relevan dengan fokus penelitian, tujuan penelitian dan temuan penelitian yang sudah dilakukan pembahasannya.¹²⁵

¹²⁵ Yatim Rianto, *loc.cit.*

G. Pengecekan Keabsahan Data.

Pengecekan keabsahan data sangat diperlukan oleh peneliti agar menghasilkan data yang dapat dipercaya dan bisa dipertanggungjawabkan kebenarannya secara ilmiah. Pengecekan keabsahan data merupakan suatu langkah untuk mengurangi kesalahan dalam proses perolehan data penelitian yang akan berpengaruh pada hasil akhir suatu penelitian. Moleong menyebutkan ada empat kriteria yang digunakan dalam pelaksanaan pengecekan keabsahan data, yaitu (1) kredibilitas (validasi internal), (2) transferabilitas (validasi eksternal), (3) dependabilitas (realibilitas), dan (4) konfirmabilitas (obyektifitas).¹²⁶

1. Uji Kredibilitas.

Peneliti yang berperan sebagai instrument utama dalam penelitian kualitatif banyak berperan dalam menentukan dan menjustifikasikan data, sumber data, kesimpulan dan hal-hal lain yang dianggap penting yang memungkinkan berprasangka atau membias. Untuk menghindari hal tersebut maka data yang diperoleh perlu diuji kredibilitasnya. Uji kredibilitas data dimaksudkan untuk membuktikan data yang diamati dan berhasil dikumpulkan sesuai fakta yang terjadi di lapangan. Derajat kepercayaan data (*Keshahihan data*) dalam penelitian kualitatif digunakan untuk memenuhi kriteria kebenaran yang

¹²⁶ Lexy J. Moleong, *op. cit.*, hlm.326.

bersifat emis, baik bagi pembaca maupun bagi subyek yang diteliti.¹²⁷

a. Perpanjangan Pengamatan.

Dengan perpanjangan pengamatan ini, peneliti mengecek kembali apakah data yang telah diberikan selama ini merupakan data yang sudah benar atau tidak. Bila data yang diperoleh selama ini setelah dicek kembali pada data sumber data asli atau sumber data lain ternyata tidak benar, maka peneliti melakukan pengamatan lagi yang lebih luas dan mendalam sehingga diperoleh data yang pasti kebenarannya.¹²⁸

Perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Jika hal itu dilakukan maka akan membatasi:

- 1) Membatasi gangguan dari dampak peneliti pada konteks,
- 2) Membatasi kekeliruan (*biases*) peneliti,
- 3) Mengkompensasikan pengaruh dari kejadian-kejadian yang tidak biasa atau pengaruh sesaat.¹²⁹

Dapat disimpulkan dengan begitu peneliti akan melakukan perpanjangan penelitian atau perpanjangan pengamatan dengan begitu

¹²⁷ Eko Susilo, *Sekolah Unggul berbasis Nilai: Study Kasus di SMAN Regina Pacis dan SMA AL-Islam Surakarta*, (Malang: Tesis UM tidak diterbitkan, 3003), hlm. 41.

¹²⁸ Sugiono (2014), *op. cit.*, hlm. 123

¹²⁹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000). hlm. 327.

maka hasil penelitian akan mendapatkan data yang lebih valid.

b. Meningkatkan Ketekunan.

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan maka, peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati. Meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti.¹³⁰

Seorang peneliti akan menggali data dengan sifat yang sangat teliti dan ketekunannya, karena dengan demikian data yang diperoleh seorang peneliti akan lebih valid dan hasil penelitian tersebut membuat para pembaca dan juga peneliti lebih faham tentang strategi kepala tata usaha dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

c. Triangulasi.

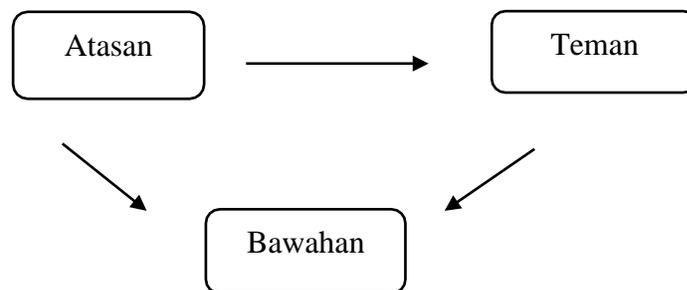
¹³⁰ Sugiono(2014), *op,cit.*, hlm. 125.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya.

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.

1) Triangulasi Sumber.

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.¹³¹



Gambar 3.2
Triangulasi Sumber

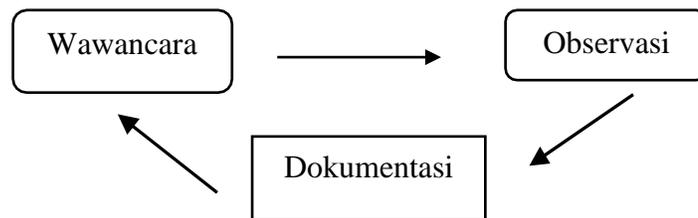
Dalam triangulasi sumber, seorang peneliti harus bertanya kepada

¹³¹ *Ibid.*, hlm 127.

informan yang berbeda-beda untuk memperkuat kebenaran hasil yang disampaikan oleh informan utama.

2) Triangulasi Teknik.

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.¹³²



Gambar 3.3

Triangulasi teknik pengumpulan data

Triangulasi berarti cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan.

Dalam triangulasi ini untuk mendapatkan hasil yang akurat maka, hasil yang diperoleh dari wawancara harus dicek terlebih dahulu dengan hasil

¹³² Sugiono (2014), *loc. cit.*

observasi setelah itu yang terakhir disamakan dengan dokumentasi yang sudah ada. Apabila peneliti mendapatkan hasil yang berbeda-beda maka peneliti melakukan diskusi dengan sumber yang bersangkutan untuk memastikan hasil/ data mana yang dianggap benar.

d. Analisis Kasus Negatif.

Kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu. Melakukan analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya.¹³³

e. Menggunakan Bahan Refrensi.

Yang dimaksud dengan bahan referensi adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh peneliti. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara. Dalam laporan penelitian, sebaiknya data-data yang dikemukakan perlu dilengkapi dengan foto-foto atau dokumen autentik,

¹³³ Sugiono (2014), *op. cit.*, hlm.128.

sehingga menjadi lebih dapat dipercaya.¹³⁴

Dalam melakukan penelitian instrumen penelitian dan hasil wawancara sangat diperlukan dalam menulis laporan yaitu sebagai data penguat yang membuktikan penelitian tersebut benar adanya. Kemudian selain instrumen penelitian dokumentasi (foto) juga sangat diperlukan. Bukan hanya dokumen langsung dari sekolah akan tetapi saat peneliti melakukan wawancara pun harus di dokumentasikan untuk membuktikan bahwa peneliti benar-benar sedang melakukan wawancara dengan informan terkait.

2. Uji Transferability.

Supaya orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis, dan dapat dipercaya. Dengan demikian maka pembaca menjadi jelas atas hasil penelitian tersebut, sehingga dapat memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian tersebut di tempat lain.¹³⁵

3. Uji Dependabilitas (Reabilitas).

¹³⁴ Sugiono (2014), *op. cit.*, hlm. 129.

¹³⁵ *Ibid.*, hlm.130.

Artinya adalah kriteria untuk penelitian kualitatif apakah proses penelitian itu bermutu atau tidak.¹³⁶ Dalam penelitian kualitatif uji dependabilitas dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.¹³⁷ Hal ini peneliti lakukan dengan maksud agar mengetahui sejauh mana kualitas proses yang telah dilakukan oleh peneliti mulai dari tahap konseptualisasi penelitian, menjangkau data penelitian, mengadakan interpretasi temuan-temuan penelitian hingga pada pelaporan hasil penelitian. Sebagai *dependent auditor* penelitian ini adalah pembimbing penelitian.

4. Pengujian Konfirmabilitas (Obyektifitas).

Konfirmabilitas adalah kriteria untuk menilai kualitas hasil penelitian dengan penelusuran dan pelacakan catatan atau rekaman data lapangan dan koherensinya dalam interpretasi dan simpulan hasil penelitian yang dilakukan auditor.¹³⁸ Untuk memastikan kepastian data, peneliti mengonfirmasikan data dengan para informan dan atau informan lain yang berkompeten. Konfirmabilitas dilakukan bersamaan dengan pengauditan *dependabilitas*. Perbedaannya terletak pada orientasi penelitiannya. Konfirmabilitas digunakan untuk menilai hasil penelitian yang didukung oleh bahan-bahan yang tersedia, terutama berkaitan dengan deskripsi, temuan penelitian dan pembahasan

¹³⁶ Yatim Riyanto, *op,cit.*, hlm. 20.

¹³⁷ Sugiono (2008),*op, cit.*, hlm. 377.

¹³⁸ Yatim Rianto, *op,cit.*, hlm. 21.

temuan penelitian. Sedangkan *dependabilitas* digunakan untuk menilai proses penelitian mulai dari pengumpulan data hingga pada bentuk laporan yang sudah terstruktur dengan baik.

H. Prosedur Penelitian.

Ada beberapa tahap yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini, yaitu:

1. Tahap Pra Lapangan.
 - a. Memilih Lembaga/Lapangan Penelitian
 - b. Menjajaki dan menilai kondisi lapangan
 - c. Mengajukan judul penelitian kepada dosen wali
 - d. Mengajukan judul penelitian ke dosen pembimbing skripsi
 - e. Mengurus surat penelitian di fakultas
 - f. Mencari beberapa referensi yang digunakan untuk menguat judul penelitian
 - g. Membuat daftar pertanyaan/instrument penelitian sebelum benar-benar terjun ke lapangan
 - h. Konsultasi pertanyaan dan format penulisan instrument penelitian yang akan diajukan kepada dosen pembimbing.
2. Tahap Pekerjaan Lapangan.
 - a. Mengantar surat ijin penelitian yaitu di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang dengan berpakaian rapi dan berperilaku

sopan.

- b. Menjelaskan apa yang terkait dengan judul penelitian
- c. Melakukan wawancara sesuai dengan instrument yang telah dibuat
- d. Mencatat hasil wawancara
- e. Meminta dokumentasi baik berupa foto kegiatan maupun soft file yang peneliti butuhkan.

3. Tahap Analisis Data.

Pengecekan keabsahan data yang diperoleh di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kpta Malang yaitu dengan menggunakan reduksi data, penyediaan data dan pengambilan kesimpulan.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Penelitian.

1. Sejarah Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.



Sumber: Dokumentasi salah satu gedung pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang

Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang dirintis sejak tahun 1995, dimulai dari harapan Romo KH. Abdul Fattah bin Daim Tjitronegoro (Mbah Fattah) dan dukungan keluarga serta masyarakat sekitar dengan melihat kondisi lingkungan yang sangat memprihatinkan. Sebelum didirikan pondok, tempat ini sempat dijadikan tempat prostitusi dengan sering ditemukannya pasangan laki-laki dan perempuan.

Kedua putra Mbah Fattah yaitu Gus Edi Lukmanulkarim bin Abdullah Fattah (Gus Lukman) dan Gus Khoiri melakukan tirakat di pondok tersebut setiap Kamis malam Jum'at selama dua tahun. Titik balik Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dimulai pada hari Ahad, 15 juli 1997 yakni dengan diresmikannya Masjid oleh Mbah Fattah sebagai pendiri pondok sekaligus menunjuk Gus Lukman sebagai Pengasuh pondok pesantren sampai tahun 2017, kemudian dilanjutkan oleh kakak beliau yang bernama Prof.Dr. Ir. Mohammad Bisri, MS (Gus Bisri) hingga sekarang.

Nama Bahrul Maghfiroh diambil dari tempat tirakat Gus Lukman di daerah Pasuruan Jawa Timur yaitu Segoro Puro, Kemudian disadur kedalam bahasa Arab menjadi Bahrul Maghfiroh yang berarti lautan ampunan, dengan harapan siapapun orang yang belajar di tempat ini mendapatkan ampunan dari Allah SWT.

Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang yang terletak di tengah kota serta disekelilingi nuansa alam yang asri membuat lembaga ini banyak diminati. Bukan hanya karena kondisi yang ada di dalam pesantren, namun dikarenakan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh memiliki tujuan-tujuan mendidik santri agar menjadi manusia muslim selaku kader-kader Ulama dan Mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, mandiri dalam mengamalkan ajaran islam secara utuh dan dinamis, serta siap bertugas melayani dan mengasuh masyarakat.

Penyelenggaraan pendidikan keagamaan bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak

mulia, mengembangkan potensi kader-kader ulama, toko masyarakat dan wahana dalam membantu generasi muda untuk pemberdayaan dan pengembangan keilmuan khususnya yang bersifat keagamaan. Yang di dalam nya meliputi Ilmu Al-Qur'an, Hadits, Fiqh, Nahwu, Shorof, dan cabang keilmuan lainnya. Tiba pada waktunya nanti menjadi anggota masyarakat yang bertanggung jawab dengan keilmuan yang telah diperolehnya selama berada di pesantren.

Penyelenggaraan pendidikan umum atau pendidikan formal bertujuan memberikan jawaban akan pentingnya legalitas keilmuan yang menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, mengembangkan santri agar menjadi masyarakat yang bertanggung jawab dan demokratis, mengetahui dasar-dasar ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki etos dan budaya kerja, dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Sehingga dalam mewujudkan hal itu, masing-masing program studi harus memiliki visi misi yang jelas. Seperti halnya yang diharapkan oleh para pendiri Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, berikut adalah nama-nama para pendiri pondok pesantren, yaitu:

Tabel 4.1

Nama-nama pendiri pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang.

No	Nama	Jabatan
1	Kyai Abdullah Fattah (Alm)	Pendiri

2	Gus Lukman Al Karim (Alm)	Pendiri
3	Prof. Dr. Ir. H. M Bisri, Ms	Pendiri

2. Gambaran Umum Latar Belakang Penelitian.

a. Profil Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Mlang.

Nama : Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh

Alamat : Jl. Joyo Agung No. 2

Desa : Tlogomas

Kecamatan : Lowokwaru

Kab/Kota : Malang

No Tlp : (0341) 567008

NSPP : 512357301023

Jenjang Pendidikan : TK, SD, SMP, SMK, Madrasah
Al_Qur'an dan Madrasah Diniyah

Tahun Didirikan : 1995

Tahun Beroperasi : 1997

Luas Tanah : 3000 m²

Luas Bangunan : $\pm 2500 \text{ m}^2$

Status Tanah/Bangunan : Hak Milik

3. Visi, Misi dan Tujuan

a. Visi

Terwujudnya manusia yang bertaqwa, berjiwa mukhlis, berakhlakul karimah, berilmu, kreatif, aktif, semangat, cakap, berguna bagi agama, bangsa dan negara.

b. Misi

Sampai pada perkembangan berikutnya, pesantren masih tetap menunjukkan fungsinya sebagai lembaga pengajaran dan pendidikan, lembaga dakwah dan pengkaderan ulama', sebagai lembaga pelayanan, pengarahan, bimbingan dan pengembangan kemasyarakatan, serta sebagai lembaga perjuangan.

1. Mewujudkan manusia yang beriman dan bertaqwa melalui ajaran agama Islam AHLUSUNAH WAL JAMAAH.
2. Meningkatkan manusia yang berbudi luhur, berdisiplin, berhati lembut, bertanggungjawab, bijaksana, bekerja keras dan beradab.
3. Memadukan pembelajaran model pesantren salaf dengan sekolah pendidikan agama dengan pendidikan umum.

4. Meningkatkan ketrampilan baik di bidang IMTAQ maupun IPTEK.
5. Meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani melalui bidang olahraga, kesehatan dan keagamaan.
6. Mewujudkan insan yang mandiri siap melanjutkan ke jenjang sekolah yang lebih tinggi dan siap masuk dunia usaha dan kerja.
7. Menemukan dan mendorong keunggulan dalam penerapan ilmu pengetahuan umum dan ilmu pengetahuan agama.

c. Tujuan

Dalam mengemban Visi dan Misi serta pencapaian program kerja tersebut, maka dirumuskan beberapa tujuan antara lain:

1. Agama.
 - a) Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
 - b) Berakhlak muliaTempat peresmian dan men
 - c) gembangkan potensi kader-kader ulama, tokoh masyarakat dan wahana menggembleng generasi muda dalam pemberdayaan dan pengembangan keilmuan khususnya yang bersifat keagamaan
 - d) Meliputi Ilmu Al-Qur'an, Hadits, Fiqh, Nahwu, Shorof, dan cabang keilmuan lainnya di bidang agama.
2. Pendidikan.

- a) Memberikan jawaban akan pentingnya legalitas keilmuan yang menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
- b) Berakhlak mulia
- c) Mengembangkan santri agar menjadi masyarakat yang bertanggungjawab dan demokratis
- d) Mengetahui dasar-dasar ilmu pengetahuan dan teknologi
- e) Memiliki etos dan budaya kerja
- f) Mengikuti pendidikan lebih lanjut.

4. Sumber Daya Manusia.

Dalam mengelola lembaga pendidikan khususnya pondok pesantren yang cakupannya sangat luas maka diperlukan sosok pemimpin yang mengontrol seluruh kegiatan, namun tidak lepas dari bantuan para staff- stafnya. Sementara kepemimpinan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh terdiri dari seorang kepala yang dibantu oleh tiga orang Koordinator Bidang, yang masing-masing membidangi Urusan Pendidikan, Urusan prasarana, dan Urusan Humas. Berikut merupakan sumber daya manusia yang ada di pesantren ini :

Tabel 4.2
Daftar nama beserta jabatan para staff

No	Nama	Jabatan
1	Prof. Dr. Ir.H. M Bisri, MS	Pembina
2	Ir. Edy Santosa	Ketua Yayasan
3	Liris	Bendahara I
4	Hartono	Bendahara II
5	Muhdor	Penerimaan
6	Taufiq	Pengeluaran
7	Abd Wachid	Sekretaris I
8	Mustakim	Sekretaris II
9	Rajiv	Ilmu Teknologi
10	Abdulloh Baabud	Korbid Pendidikan
11	Prof Kusmantoro	Pengembangan Pendidikan
12	Rusman	Formal
13	Bari	Formal
14	Fadhil	Formal
15	KH. Aziz	Pondok
16	Ust. Machfud A	Pondok
17	H. Syamsul	Korbid Prasarana
18	Jamil	Kerumahtanggaan
19	Muchsin	Kerumahtanggaan

20	H. Slamet	Sarpras dan Aset
21	Ngesti	Hukum dan Keamanan
22	Rudi	Hukum dan Keamanan
23	Jamil	Logistik
24	H. Gufron	Korbid Humas
25	Firdaus	Humas
26	Wawan	Humas
27	Bayhaki	Pengembangan Usaha
28	Darmanto	Pengembangan Usaha
29	Agus	Konsultan
30	Bagus	Konsultan

B. Paparan Data Penelitian.

Latar belakang adanya manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan.

Manajemen merupakan proses terpenting dalam setiap organisasi, sebab pada dasarnya manajemen itulah berurusan dengan tujuan bersama, cara orang bekerja

dan pemanfaatan sumber-sumber daya yang ada.¹³⁹

Upaya yang dilakukan pondok pesantren dalam pembentukan sumber daya manusia sangatlah memungkinkan, karena hal paling utama yang dilakukan pondok pesantren adalah pembinaan akhlak dan kedisiplinan yang tinggi sebagai salah satu faktor yang paling penting dan diutamakan. Namun dalam menghadapi era globalisasi yang ditandai dengan transformasi sosio-kultural secara besar-besaran di mana manusia menghadapi problem yang makin kompleks dan rumit, menjadikan satu keniscayaan bahwa yang dilakukan yaitu pembinaan mental dan akhlak kepada para santri sangatlah perlu untuk menerapkan suatu sistem manajemen yang baik dan terorganisir.

Pembangunan ekonomi sendiri masih menjadi tantangan terbesar dan perlu perhatian khusus dari pemerintah. Karena dengan pertumbuhan perekonomian yang bagus akan memberikan kesejahteraan bagi masyarakat. Di Indonesia, dalam menghadapi proses perbaikan dan pembangunan ekonomi memiliki problem yang sangat kompleks. Karena pembangunan belum mampu menyerap potensi ekonomi yang ada di masyarakat, seperti ekonomi yang terus bertumbuh yang tidak dibarengi dengan pemerataan kesempatan tenaga kerja. Jumlah peluang investasi dan usaha di Indonesia tidak sejalan dengan angka kerja yang produkti.

¹³⁹ Panglaykim dan Hazil Tanzil, *Manajemen Suatu Pengantar* (Cet. I; Jakarta: Ghalia Indo, 1991), h. 89.

Pondok pesantren sendiri mempunyai peranan yang besar dalam dunia pendidikan, terutama dalam pendidikan Islam. Istilah pendidikan Islam sudah cukup dikenal oleh masyarakat Indonesia. Karena merupakan bagian yang tak terpisahkan dari upaya umat Islam yang mayoritas di Indonesia untuk mengamalkan ajarannya. Maka umat Islam berusaha untuk mempelajari dan menyelenggarakan pendidikan Islam dalam berbagai jenjang dan jenis pendidikan.

Manajemen kewirausahaan pada saat ini telah banyak dilakukan oleh berbagai lembaga pendidikan pondok pesantren, yaitu salah satunya pondok pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang walaupun saat ini banyak sudah pondok pesantren yang masih salafi, yang kebanyakan hanya memiliki tujuan untuk mempelajari serta mengamalkan ajaran-ajaran syari'at agama Islam dengan pendidikan moral yang menekankan sebagai pedoman hidup bermasyarakat, akan tetapi Pondok pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang ini mengembangkan kewirausahaan yang tujuannya adalah sebagai bentuk kemandirian, kemandirian dalam hal ekonomi sehingga tidak hanya mengharap bantuan dari pihak lain, juga sebagai bentuk kepada santri sebagai suatu pembekalan dalam menghadapi era persaingan global kedepannya.

Kepala bidang unit kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (Bapak Agus Santoso) menegaskan bahwa:

“...Kewirausahaan adalah merupakan sebuah tuntutan model hidup untuk zaman ini. Bukan hanya sekedar sebagai motto pondok pesantren, akan tetapi kebutuhan masyarakat. Menurut saya, melalui kewirausahaan semua orang akan bisa mengembangkan hidup, maka dari itu, kiai disini bukan hanya sekedar mengenalkan bagaimana membuat produk jualan tapi menanamkan

juga kepada jiwa para santri untuk bisa hidup berwirausaha yang bermanfaat untuk bekal kehidupan santri untuk saat ini dan khususnya dimasa yang akan datang. Beliau juga menegaskan bahwa di pondok pesantren ini belajar ngaji sambil belajar kewirausahaan, dan saya kira kiai sangat faham betul mengenai bagaimana cara hidup berwirusaha di masyarakat.”¹⁴⁰

Diantara semua pondok pesantren yang ada di Indonesia saat ini yang melakukan manajemen kewiruasahaan sebagai upaya mandiri pondok pesantren diantaranya yaitu pondok pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang. Pondok pesantren ini didalamnya tidak hanya ada pendidikan saja, akan tetapi pondok pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang juga mengembangkan unit- unnt usaha, seperti peternakan burung puyuh, budidaya lele, pertanian hidroponik, minimarket BM Mart, BM resto, budidaya jamur dan lain-lain. Usaha-usaha semua itu dilakukan sebagai perwujudan pesantren kemandirian di dalam menyelenggarakan pendidikan dan juga upaya mempersiapkan santri apabila telah lulus dari pesantren bisa mengamalkan ilmu yang didapatkan dia, bukan hanya ilmu agama, tetapi ilmu berwirausaha juga.

Adanya penelitian ini, diharapkan mampu memberikan kontribusi kepada pondok pesantren Bahrul Maghfiroh agar tetap memberikan pengajaran tentang menanamkan nilai-nilai kewirausahaan untuk santri, sehingga diharapkan bisa menumbuhkan jiwa yang kreatif guna berbisnis atau melakukan wirausaha sendiri, serta tidak tergantung kepada mencari pekerjaan yang bertambah hari semakin

¹⁴⁰ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, Kepala Pengembangan Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

sedikit dan sengit persaingannya.

1. Perencanaan Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

Perencanaan adalah suatu langkah awal dan juga proses yang rasional serta sistematis dalam menetapkan langkah-langkah kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu pada tahap ini perencanaan menjadi sangat penting dan juga diperlukan analisis kebutuhan dalam kurun beberapa waktu demi mewujudkan perhatiannya pada fokus utama manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian kegiatan kewirausahaan.

Perencanaan merupakan hal dasar yang sangat penting dalam memulai kegiatan apapun terutama kegiatan penting yang berhubungan dengan tugas dalam suatu pekerjaan. Agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik kepala unit usaha di Pondok Pesantren bahrul maghfiroh kota malang mengawali seluruh kegiatannya dengan menyusun program kerja kepengawasan yang jelas dan terarah sesuai dengan TUPOKSI pengawas pesantren.

Kepala bidang unit kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (Bapak Agus Santoso) menegaskan bahwa:

“...Model manajemen yang digunakan oleh pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang bisa dikategorikan sebagai model manajemen modern, beliau juga menegaskan bahwa tatakelola pesantren diamanahkan kepada orang-orang yang profesional, capable dalam bidang masing-masing, dan memiliki gagasan yang banyak tentang pengelolaan pondok pesantren dan tentang ilmu kewirausahaan.”¹⁴¹

Manajemen mempunyai fungsi yaitu POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*). Adanya fungsi manajemen, sebagai patokan bahwa manajemen yang baik yaitu harus sesuai dengan tahap-tahap diatas. Perencanaan merupakan point yang menduduki urutan pertama dalam fungsi manajemen. Dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah faktor utama bagaimana seorang pemimpin menjalankan kepemimpinannya . Sebelum perencanaan disusun pemimpin harus mengetahui kekurangan/masalah yang ada di tahun sebelumnya sebagai tolak ukur perencanaan yang akan disusun pada tahun-tahun yang berikutnya.

Seperti yang telah di sampaikan oleh bapak kepala unit usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang bahwa:

“...Pada dasarnya pondok pesantren disini dikelola melalui sistem perencanaan yang dilakukan bersama. Setelah dirumuskan, baru kemudian diimplementasikan. Untuk proses pengimplementasiannya dipasrahkan kepada bidang-bidang yang sudah ada. Apakah itu bidang kependidikan, kewirausahaan, atau kepesantrenan. Kemudian nantinya akan di evaluasi bersama, apakah ada kemajuan atau bahkan kemunduran dalam pencapaian keberhasilannya. Setelah itu kita juga akan mengupayakan dan mengusahakan bagaimana semuanya sesuai dengan visi dan misi pondok pesantren.”¹⁴²

¹⁴¹ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, Kepala Pengembangan Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

¹⁴² Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, Kepala Pengembangan Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

Sebelum melakukan perencanaan kepala tata usaha perlu melakukan beberapa analisis terkait apa saja yang harus diperhatikan dalam proses manajemen terlebih dahulu. Adanya analisis tersebut untuk mengetahui apa saja kekurangan yang harus diperbaiki sebelum adanya pelaksanaan, Seperti yang telah di sampaikan oleh bapak kepala unit usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang bahwa:

“...Perencanaan yang saya lakukan sebelum ditetapkannya job description (tugas) adalah memberikan contoh dan terjun langsung kepada seluruh staff kewirausahaan yang ada karena Melalui pendekatan secara langsung kepala unit usaha akan lebih mudah mengetahui kinerja dan kemampuan masing-masing staff kewirausahaan. Setelah mendapatkan hasil di lapangan kepala tata usaha, kemudian menyusun job description sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing individu.”¹⁴³

Dalam proses penyusunan job description sendiri kepala unit usaha telah menjelaskan bahwa:

“...Sebelum job description ditetapkan kepada seluruh staff unui-unit kewirausahaan yang ada, terlebih dahulu saya harus musyawarah dengan kepala pengasuh pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang agar supaya kepala pengasuh mengetahui segala kelebihan dan kekurangan yang ada di dalam unit-unit kewirausahaan serta memberi arahan agar penempatan tugasnya sesuai dengan apa yang telah di rencanakan dan di harapkan.”¹⁴⁴

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kepala unit usaha

¹⁴³ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, Kepala Pengembangan Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

¹⁴⁴ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, Kepala Pengembangan Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik dan juga sangat berhati-hati didalam menetapkan suatu kebijakan terbukti bahwa beliau selalu melakukan musyawarah dahulu dengan kepala pengasuh pondok pesantren didalam menetapkan suatu kebijakan agar tidak terjadi tumpang tindih atau kesalahpahaman dalam kebijakan yang beliau tetapkan.

Strategi merupakan pendekatan yang dilakukan oleh setiap individu bahkan organisasi dalam mencapai tujuannya, tidak terkecuali para pimpinan organisasi, langkah-langkah adanya penerapan strategi yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi dengan mempertimbangkan kurun waktu yang sesuai dengan perencanaan masing-masing. Manajemen strategi sendiri dalam dunia pendidikan sangatlah dibutuhkan sekali, karena dengan adanya manajemen strategi seorang pemimpin bisa merencanakan dan menghasilkan inovasi-inovasi yang berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya supaya lebih baik dan bermanfaat untuk organisai serta keseluruhan anggotanya.

Berdasarkan pada hasil wawancara-wawancara di atas, bahwa didalam manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan harus dimulai dengan tahap perencanaan sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan lembaga yang telah ditetapkan, serta memperhatikan sumber-sumber pembiayaan yang ada. Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang ini memiliki berbagai sumber pembiayaan yang datang dari berbagai pihak, mulai dari

para donatur, pemerintahan, serta sebagian dari hasil unit-unit usaha yang dimiliki.

Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh sendiri nantinya akan menjadikan seluruh unit-unit usaha yang ada ini sebagai penyokong sumber keuangan serta menjadikan lembaga pondok pesantren yang mandiri. seperti yang kita ketahui pesantren-pesantren kebanyakan yang identik dengan ilmu agama serta ilmu pendidikan, tapi beda dengan konsep yang di terapkan oleh Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh selain para santri belajar ilmu agama akantetapi para santri juga mendapatkan ilmu kewirausahaan dikarenakan memiliki tiga belas cabang unit usaha yang sudah berjalan, dan didalam kurun waktu kurung dari dua tahun pondok pesantren memfokuskan untuk meningkatkan kinerja dari seluruh unit-unit usaha yang sudah berjalan, adapun unit-unit usaha yang telah berjalan diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) Keju Mozarela
- b) Klinik BMCI
- c) Yogurt dan Gelatto
- d) Olahan Kopi
- e) Olahan Keripik
- f) Budidaya Ikan Air Tawar
- g) Budidaya Jamur
- h) Budidaya Burung Lovebird
- i) Budidaya Sayur Hidroponik
- j) Budidaya Telur Puyuh
- k) Budidaya Domba
- l) Budidaya Bunga Anggrek
- m) BM Mart

- n) BM Resto
- o) BM Kantin
- p) Babershop
- q) Loundry
- r) BM Transport & Travel
- s) BM Creative Agency & Software House
- t) IPWL

Dari beberapa unit-unit usaha pondok pesantren yang ada, peneliti memfokuskan untuk meneliti dua unit usaha yaitu dari unit usaha BM Mart dan unit usaha Budidaya Jamur, kedua unit usaha ini juga melibatkan para santri dalam proses berjalannya.

BM Mart adalah unit usaha minimarket yang didirikan pada tgl 9 september 2018 dan diresmikan oleh Ibu Guberuh Dra Hj Khofifaf Indra Parawansa MSI.dengan tujuan menyediakan hal-hal yang dibutuhkan anak didik di pondok pesantren dan warga sekitar pondok pesantren.

Kepala bidang unit kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (Bapak Agus Santoso) menegaskan bahwa:

“...Dengan adanya adanya Bm Mart nantinya akan dapat mempermudah anak didik yang ada di pondok pesantren dan juga masyarakat sekitar pondok pesantren untuk memenuhi kebutuhan sehari hari sehingga tidak perlu keluar dari pondok pesantren karena insyaallah produk-produk yang ada di Bm Mart sudah lengkap dan unit usaha ini juga menyalurkan beberapa produk dari Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh diantaranya keju mozzarella dan telur puyuh, Bm Mart juga menampung beberapa produk dari ukm diantaranya snack tradisional dan beberapa minuman prroduk local

diantanya trilyon dll.”¹⁴⁵

Adapun potensi-potensi Pasar BM MART:

- 1) Berada dilingkungan disekitar cafe maka BM mart menyediakan produk yang dibutuhkan cafe diantaranya: susu uht dengan harga promo indomilk uht 1 ltr dengan harga 13.9000
- 2) Berada dilingkungan perumahan sekitar BM MART maka untuk memberikan image BM murah dengan mengadakan promo minyak goreng BIMOLI 2ltr dengan harga promo Rp 24.900

Kepala bidang unit kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh

Kota Malang (Bapak Agus Santoso) menegaskan bahwa:

“...Perkembangan Bm Mart sudah mengalami pergantian pengurus dimana di kepengurusan yang baru yang dimulai pada bulan februari 2020 mengadakan perombakan dengan tujuan untuk meningkatkan sales dari usaha tersebut diantaranya layout, kelengkapan dan mengganti sistem operasional computer tersebut dengan program IPOS. Untuk mengetahui margin tiap produk maka dibagi 3 kategori yaitu food dengan margin 10 % fres 20 % non food 10 % dan GMS 30 % .untuk profit toko kita ambil 10 % dari penjualan”¹⁴⁶

Tabel 4.3

Buku Investasi BM Mart

No	Nama / Jenis Barang	Jenis item	Kondisi	Harga Satuan	Total Keseluruhan
----	---------------------	------------	---------	--------------	-------------------

¹⁴⁵ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, Kepala Pengembangan Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

¹⁴⁶ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, Kepala Pengembangan Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

1	Kumbang (sebelah Jembatan) CSR Bank Indonesia					100,000,000
2	Baglog	300 0	Buah	Bagus	2,250	6,750,000
3	Slang Semprot	10	Meter		15,000	150,000
4	Timbangan					350,000
5	Penyemprot					700,000
6	Gunting					10,000
Modal Yayasan						107,960,000

No	Nama / Jenis Barang	Jenis item		Kondisi	Harga Satuan	Total Keseluruhan
1	Gedung	1	Buah	Bagus		752,000,000
2	Rak display barang	7	Buah	Bagus		45,200,000
3	AC 1 PK	3	Buah	Bagus	3,500,000	10,500,000
4	Frezer Tidur	1	Buah	Bagus	3,500,000	3,500,000
5	Frezer berdiri	2	Buah	Bagus	4,500,000	9,000,000
6	Komputer	1	Buah	Bagus	6,000,000	6,000,000
7	Mesin kasir	1	set	Bagus	5,000,000	5,000,000
8	Meja kasir	2	Buah	Bagus	3,000,000	6,000,000
9	CCTV	4	Buah	Bagus		4,500,000
10	Modal Barang		Buah	Bagus		162,000,000
11	Kanopi					20,000,000
12	Bantuan isi toko (donasi Alfamidi)					10,000,000
Total keseluruhan						1,033,700,000

1	Modal barang investor				120,000,000
2	renovasi halaman				3,500,000
3	Gudang				2,000,000
4	CCTV				4,500,000
5	Penambahan Rak				1,500,000
6	Plavon				2,300,000
7	Sanblas				400,000
8	Alat penghemat daya listrik (frezer)				2,700,000
Total modal investor					136,900,000

Modal Investor	136,900,000
Modal Yayasan	896,800,000
Total keseluruhan	1,033,700,000

Kepala Bendahra Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

(BapakIhsaul Muhdor) menegaskan bahwa:

“...Sedangkan untuk bidang unit usaha budidaya jamur sendiri penerimaan bantuan gedung budidaya jamur tiram oleh Bank Indonesia Malang pada bulan september pencairan tahap awal sebesar Rp.50.000.000,- dan bulan November pencairan tahap II sebesar Rp. 50.000.000,- jadi total keseluruhan Rp. 100.000.000,- awal mulai usaha dijalankan pada bulan akhir desember 2019 hingga saat ini masih maanfaatkan secara maksimal oleh pihak Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Malang”.¹⁴⁷

Kepala bidang unit kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh

Kota Malang (Bapak Agus Santoso) juga menambahkan bahwa:

“...Dengan adanya unit usaha budidaya jamur tiram dapat meningkatkan ekonomi pesantren dan juga sebagai laboratorium pembelajaran santri di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Malang. Gedung yang kemaren dibangun memuat 4000 baglok (media jamur tiram)dan saat ini kita mengambangkan budidaya jamur tiram dengan membangun lokasi baru dengan kapasitas 6000 baglok , jadi kumbang (tempat budidaya) yang kita punya saat memuat kapasitas 10.000 baglok .dan kondisi saat ini masih terisi 8.000 baglok.”¹⁴⁸

Adapun potensi-potensi Pasar untuk unit usaha budidaya jamur yang

ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang sebagai berikut:

¹⁴⁷ Hasil wawancara dengan bapak Ihsaul Muhdor, selaku Bendahara di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

¹⁴⁸ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, selaku Kepala Pengembangan Unit Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

- 1) Warung Lalapan di sekitar Pondok Pesantren – sudah terlayani
- 2) Wali santri – sudah terlayani
- 3) Jama'ah Majelis ta'lim – sudah terlayani
- 4) Dapur Santri – sudah terlayani

Untuk pangsa pasar tengkulak dan pasar tradisional disekitar Pondok Pesantren – masih belum terlayani karena produksi jamur tiram saat ini sudah habis di beli oleh dapur pondok, jama'ah wali santri dan warung disekitar pondok.

Untuk menambah nilai ekonomis dari jamur tiram itu sendiri kita mencoba mengolah menjadi kripik , bakso dan makan olahan lainnya. Alhamdulillah kemaren dapat support bantuan dari kementrian perindustri untuk mesin mengolahan jamur tiram itu sendiri.

Tabel 4.4

Perkembangan Laporan Keuangan Unit Usaha Budidaya Jamur

NO	KETERANGAN	UNIT	HARGA	JUMLAH
1	Harga Baglok	8.000	Rp.2.250	Rp.18.000.000,-
2	Obat/nutrisi	20 botol	Rp. 51.000	RP. 1.020.000,-
3	Operasional	3 bulan	Rp.800.000	RP. 2.400.000,-
4	Omzet Kumbang lama / hari	20 Kg	Rp.10.000	Rp. 200.000,-

5	Omzet Kumbang Baru	30 Kg	Rp. 10.000	Rp. 300.000,-
	Omzet perbulan keseluruhan	1.200 Kg	Rp. 10.000	Rp . 12.000.000,-

No	Nama / Jenis Barang	Jenis item		Kondisi	Harga Satuan	Total Keseluruhan
1	Kumbang (sebelah Jembatan) CSR Bank Indonesia					45,000,000
2	Baglog	3000	Buah	Bagus	2,250	6,750,000
3	Slang Semprot	10	Meter	Bagus	15,000	150,000
4	Timbangan	1	Buah	Bagus		350,000
5	Penyemprot	1	Buah	Bagus		700,000
6	Gunting	1	Buah	Bagus		10,000
7	Termometer suhu	1	Buah	bagus		150,000
8	Kompor	2	Buah	Bagus	125,000	250,000
9	Tong Besar	1		Bagus		100,000
10	Tong Kecil	3		Bagus	50,000	150,000
Modal Yayasan						53,460,000

Manajemen pengembangan melalui kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren Bahrul Maghfiroh sendiri menurut saya telah memberikan manfaat yang sangat banyak, khususnya bagi bagi pondok pesantren, seluruh santri, dan juga bagi masyarakat sekitar diantaranya dalam meningkatkan profit bagi pondok pesantren serta meningkatkan daya beli dan nilai jual di mata masyarakat, mendorong pencapaian pengembangan diri dan percaya diri santri, memberikan banyak kemudahan dalam mencukupi kebutuhan sehari-hari masyarakat sekitar.

Seorang kepala unit usaha harus mempunyai jiwa kepemimpinan dan kepedulian yang tinggi untuk bawahannya. Jiwa kepemimpinan dan kepedulian tersebut diterapkan oleh kepala tunit usaha Pondok Pesantren

Bahrul Maghfiroh Kota Malang, dimana kepala unit usaha sangat memperhatikan kinerja pegawai yang ada disana dan kepala unit usaha juga sering sharing (berbagi pengalaman) dengan para staff yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

2. Implementasi Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

Pelaksanaan manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang yaitu merupakan bagaimana melakukan pengalokasian, pengadaan dan pembelanjaan terhadap pengembangan kemandirian dan pembiayaan yang telah direncanakan, serta dengan mengikuti prinsip akuntabel, efektif dan efisien dengan disertai semangat ikhlas, jujur dan amanah dalam menjalankan seluruh kegiatan pesantren. Untuk menjalankan seluruh kegiatan, maka dana yang ditetapkan dan disetujui akan mendapatkan sesuai dengan anggaran yang telah disetujui. Kita akan lebih tahu melalui hasil wawancara di bawah ini:

Kepala bidang unit kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (Bapak Agus Santoso) menegaskan bahwa:

“...Jumlah dan bidang Unit usaha pondok pesantren bahrul maghfiroh yaitu ada 21 unit dari 5 bidang usaha dan bagian yang bertanggungjawab atas keberadaan unit usaha pesantren (dalam struktur

organisasi pesantren) Kepala Pengembangan Sektor Rill dan Kabid Unit Usaha.”¹⁴⁹

Adapun bentuk tanggung jawab dari bagian dimaksud adalah:

Tabel 4.5

Total Asset Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

No	Unit Usaha	Aset
1	Keju Mozarella	1 Pabrik dan Gudang
2	Yoghurt dan Gelato	1 Pabrik dan Gudang
3	Olahan Kopi	1 Pabrik dan Gudang
4	Olahan Keripik	1 Pabrik dan Gudang
5	Budidaya Ikan Air Tawar	50 kolam pembesaran dan 5 Kolam Pembenihan
6	B. Jamur	Rumah Produksi Kapasitas 10.000 baglog
7	B. Burung Lovebird	20 pasang indukan dan kandang budidaya
8	B. Sayur hidroponik	GreenHouse uk. 8 x 12 meter

¹⁴⁹ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, Kepala Pengembangan Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

9	B. Telur Puyuh	Kandang kapasitas 8.000 ekor
10	B. Domba	Kandang kapasitas 100
11	B. Bunga Anggrek	GreenHouse kapasitas 15 000 bunga
12	Bm Mart	1 Gedung
13	BM Resto	1 Gedung
14	BM Kantin	1 Gedung
15	Babershop	1 Ruang
16	Loundry	1 Ruang
17	Bm Transport & Travel	2 Bus, 1 Truk, 2 Pickup, 2 Elf, 2 Viar, 1 Ambulance
18	BM Creative Agency & Software House	1 gedung studio dan kantor
19	IPWL	1 Kawasan Rehabilitasi

Omset : 577.600.000 / bulan

Jumlah Tenaga Kerja : 98 Orang

Kepala bidang unit kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (Bapak Agus Santoso) menegaskan bahwa:

“...Didalam strategi pemasaran produk-produk yang ada, kami memasarkannya menggunakan dua model strategi pemasaran. Pertama yaitu konvensional dan yang kedua adalah modern. Yang dimaksud dengan konvensional yaitu model pemasaran menggunakan agent-agent, sales, untuk kemudian didistribusikan ke pasar-pasar, khususnya pasar-pasar yang ada di daerah Kota Malang sendiri, dan kami juga membuat kartu-kartu nama bertuliskan produk-produk kewirausahaan yang ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh, untuk kemudian di sebarakan di beberapa instansi atau perseorangan sebagai bentuk promosi. Kedua yaitu model modern, pada model modern kami melakukandengan cara kerjasama-kerjasama kemitraan dengan beberapa pihak. Misalnya media cetak, perusahaan, perhotelan, dan beberapa instansi pemerintah, bentuk kerjasamanya yakni dengan mempromosikan produk kami juga disana, akantetapi agak berbeda dengan cara yang lebih elegan.”¹⁵⁰

Unit-unit kewirausahaan di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang sendiri mulai terbangun semenjak dibina oleh Prof. Dr. Ir Moh Bisri MS. Dalam perkembangannya unit usaha Ponpes BM selalu berbenah. Dimana sekarang unit usaha ada dibawah Kopontren bagian sektor rill sebagai pemisahan fungsi unit sehingga terbentuklah pesantrenpreneur, unit usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh kota malang dijadikan sebuah laboratorium belajar bagi para santri yang dinaungi oleh divisi islamicpraneur laboratory Yayasan Bahrul Maghfiroh Cinta Indonesia sehingga kedepan diharapkan terciptanya Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dengan slogan “*Santri Mandiri Ponpes Berdikari*”

Kepala bidang unit kewirausahaan Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (Bapak Agus Santoso) menegaskan bahwa:

¹⁵⁰ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, selaku Kepala Pengembangan Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

“...Jumlah prosentase besar kontribusi unit usaha yang ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang dalam memenuhi kebutuhan anggaran operasional pondok pesantren yaitu: (dalam %) 30% dan besarnya biaya operasional unit usaha yang masih didanai oleh pesantren induknya yaitu: (dalam %) 30%.”¹⁵¹

Berdasarkan hasil obsevasi yang telah peneliti lakukan mendapatkan informasi tentang seberapa lama unit usaha pondok pesantren yang sudah beroperasi:

Tabel 4.6

Lama Operasi Unit Usaha Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota
Malang

No	Nama Unit Usaha	Masa Operasi
1	Keju Mozarella	2 Tahun, 9 bulan
2	Yoghurt dan Gelato	1 Tahun
3	Olahan Kopi	1 Tahun
4	Olahan Keripik	3 Bulan

¹⁵¹ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, selaku Kepala Pengembangan Unit Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

5	Budidaya Ikan Air Tawar	3 Tahun
6	B. Jamur	1 Tahun
7	B. Burung Lovebird	6 Bulan
8	B. Sayur hidroponik	1 Tahun
9	B. Telur Puyuh	1,5 Tahun
10	B. Domba	6 Bulan
11	B. Bunga Anggrek	6 Bulan
12	Bm Mart	3 Tahun
13	BM Resto	1 Tahun
14	BM Kantin	1 Tahun
15	Babershop	1 Tahun
16	Loundry	1 Tahun
17	Bm Transport & Travel	1 Tahun
18	BM Creative Agency & Software House	3 Tahun
19	IPWL	4 Tahun

Adapun infrastruktur dan fasilitas pendukung unit usaha serta dukungan sarana dan prasarana untuk unit usaha yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang:

- a. Bm Mart: Untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang ritel, Bm Mart mempunyai beberapa sarana prasarana di antaranya Gedung standar mart, computer, SDM yang kompeten dibidangnya, rak tempat display barang, computer.
- b. BM Resto: Untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang Resto, Bm Resto mempunyai beberapa sarana prasarana diantaranya Gedung standar resto, alat masak standar resto, computer, SDM yang kompeten dibidangnya, meja, kursi.
- c. BM Kantin: Untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang kantin, BM Kantin memiliki 1 ruangan masak dan warung untuk display produk. Serta area makan untuk santri.
- d. BM Laundry dan Babershop: Untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang Laundry dan Babershop, tersedia 1 ruangan tiap usaha dan peralatan penunjang usaha.
- e. Keju Mozarella: Untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang industry keju, cv. Narendra food mempunyai beberapa sarana prasarana diantaranya gedung standar pabrik food, alat olahan susu standar food, SDM yang kompeten dibidangnya, Gudang display pemasaran, IPAL.

- f. Yoghur dan Gelato: Untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang industry Yoghurt dan Gelato, tersedia 1 gedung rumah produksi dan peralatan penunjang usaha seperti freezer dan mesin produksi.
- g. Sultan Coffe: Untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang industry kopi, sultan coffee memiliki ruang produksi dan kedai untuk berjualan serta peralatan penunjang usaha seperti mesin roasting coffee, peralatan produksi minuman coffee (Rockpress, mesin kemasan dll).
- h. Olahan Keripik: Untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang industry keripik, BM memiliki ruang produksi dan Gudang penyimpanan serta peralatan penunjang usaha seperti mesin vacuum frying, mesin spinner, mesin packing, vacuum sealer, mesin mixer bumbu dan freezer bahan baku.
- i. IPWL: Untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang Rehabilitas narkoba, IPWL mempunyai beberapa sarana prasarana diantaranya gedung standar rehabilitas mulai, kantor, rumah dinas, tempat ibada, Gedung rehabilitas, aula. Di asrama juga bersetandar rehab. Kantor, fasilitas rumah dinas, fasilitas ibada.
- j. Sayur Hidroponik: Untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang hidroponik, sayur organic mempunyai beberapa sarana prasarana diantaranya Green house ukuran 8x12 meter, media tanam hidroponik, SDM yang kompeten dibidangnya, packaging.

k. Budidaya ikan tawar: Untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang lele dan ikan hias, budidaya ikan tawar mempunyai beberapa sarana prasarana diantaranya tempat budidaya berupa kolam terpal sebanyak 50 kolam untuk pembesaran, r kolam pembenihan, peralatan pembuatan pakan, SDM yang kompeten dibidangnya. Gedung pemasaran.

l.

Tabel 4.7

Kapasitas Unit Usaha Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota
Malang

No	Nama Unit Usaha	Keterangan
1	Budidaya Jamur	Rumah Produksi Kapasitas 10.000 baglog
2	Budidaya Burung Lovebird	20 pasang indukan dan kandang budidaya
3	Budidaya Telur Puyuh	Kandang kapasitas 8.000 ekor
4	Budidaya Domba	Kandang kapasitas 100
5	Budidaya Bunga Anggrek	GreenHouse kapasitas 15 000 bunga
6	Budidaya Ikan Air Tawar	50 kolam pembesaran dan 5 Kolam Pembenihan

1. BM Creative agency: BM Creative Agency ada beberapa divisi antara lain Production House, Marketing dan Branding, serta software house ERP yang

bekerja sama dengan PT Solusi Awani (<https://www.officecentral.co.id/>) dan untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang Creative agency, BM memiliki sarana prasarana antara lain kantor, 1 studio music, 1 studio produksi, serta perlengkapan penunjang 3 PC, 3 kamera video standard TV, 2 DSLR dan ditunjang dengan tenaga yang berkompeten di bidangnya.

2. BM Transport dan Travel: Untuk menunjang keberhasilan unit usaha di bidang Transport dan Travel, BM memiliki asset antara lain 2 Bus, 2 Elf, 2 Pickup, 2 Viar, 1 Truck dan 1 Ambulance. Serta kerjasama dengan beberapa agen travel di malang.

Berdasarkan hasil obsevasi yang telah peneliti lakukan mendapatkan informasi tentang seberapa lama unit usaha pondok pesantren yang sudah beroperasi, Kepala Bendahra Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (BapakIfsaul Muhdor) menegaskan bahwa:

¹⁵²“...Untuk ukuran dan kontribusi unit usaha di pondok psantren bahrul Maghfiroh kota malang sendiri Jumlah unit usaha ada 21 unit usaha sedangkan pertumbuhan rata-rata/omset/pendapatan/penjualan semua unit usaha selama 3 tahun terakhir (pertumbuhan rata-rata unit usaha berbeda-beda namun selalu mengalami kenaikan yang signifikan) dan Rasio total asset unit usaha terhadap total asset pesantren (dalam %) 30% : 70%, untuk cakupan pendistribusian barang/jasa (aspek pemasaran). Apakah barang/jasa unit usaha ditujukan untuk memenuhi kebutuhan internal (terbatas) atau eksternal (luas) atau internal & eksternal (sangat luas), dalam hal memenuhi kebutuhan eksternal, sejauh mana wilayah pemasaran yang telah dipenuhi ? (1 kota yang sama dengan pesantren, luar kota dalam satu provinsi dan luar provinsi).”

¹⁵² Hasil wawancara dengan bapak Ifsaul Muhdor, selaku Bendahara di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

Tabel 4.8

Cakupan Pendistribusian Barang/Jasa (Aspek Pemasaran) Pondok
Pesantren Bahul Maghfiroh Kota Malang

No	Nama Unit Usaha	Kebutuhan	Jangkauan
1	Keju Mozarella	Eksternal	Nasional
2	Yoghurt dan Gelato	inter & Eksternal	Malang Raya
3	Olahan Kopi	Eksternal	Nasional
4	Olahan Keripik	Eksternal	Malang Raya
5	Budidaya Ikan Air Tawar	inter & Eksternal	Malang Raya
6	B. Jamur	inter & Eksternal	Malang Raya
7	B. Burung Lovebird	Eksternal	Malang Raya
8	B. Sayur hidroponik	inter & Eksternal	Malang Raya
9	B. Telur Puyuh	inter & Eksternal	Malang Raya
10	B. Domba	inter & Eksternal	Malang Raya
11	B. Bunga Anggrek	Eksternal	Nasional
12	Bm Mart	inter & Eksternal	Malang Raya
13	BM Resto	inter & Eksternal	Malang Raya
14	BM Kantin	Internal	Internal
15	Babershop	Internal	Internal
16	Loundry	Internal	Internal
17	Bm Transport & Travel	inter & Eksternal	Provinsi
18	BM Creative Agency & Software House	inter & Eksternal	Provinsi
19	IPWL	Eksternal	Nasional

3. Implikasi Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian

melalui Kegiatan Kewirausahaan sendiri telah banyak memberikan sumbangsih serta dampak positif kepada lembaga Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, yang akhirnya sangat membantu dalam proses kemandirian Pondok Pesantren dalam memenuhi kebutuhannya di segala sektor secara mandiri serta memiliki identitas atau ciri khas tersendiri dalam pengembangan kemandiriannya melalui kegiatan kewirausahaan.

Adapun implikasi dari manajemen Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan diantaranya yaitu berupa terpenuhinya segala kebutuhan-kebutuhan internal dan eksternal Pondok Pesantren seperti halnya fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan oleh santri, dan juga segala fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan oleh pengurus ataupun pengasuh diantaranya berupa kantin, tempat parkir, asrama santri, gedung sekolah, masjid, tempat untuk segala unit-unit usaha, laboratorium bahasa dan computer, lapangan olahraga, kamar mandi dan wc, dll.¹⁵³

Dengan adanya manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kewirausahaan, bukan hanya fasilitas yang memadai saja yang telah dihasilkan, akan tetapi juga produk dari unit-unit usaha yang ada di dalam pondok pesantren ini yang menjadikan program pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan pesantren sebagai media dalam

¹⁵³ Observasi Lapangan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

membantu segala hal yang berhubungan dengan pembiayaan pondok pesantren bisa menjadi lebih mandiri.

Misalnya produk dari Unit Usaha Bm Mart yaitu berupa usaha minimarket dengan tujuan agar dapat mempermudah anak didik yang ada di pondok pesantren dan juga masyarakat sekitar pondok pesantren untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari sehingga tidak perlu keluar dari pondok pesantren karena insyaallah produk-produk yang ada di Bm Mart sudah lengkap, seperti yang disampaikan oleh penanggungjawab Unit Usaha Bm Mart terkait seberapa besar pendapatan yang dihasilkannya, sebagai berikut:

“...Untuk omzet unit usaha Bm Mart sendiri perbulannya memiliki omzet sekitar sampai puluhan juta yang nantinya total keseluruhan akan dibagi untuk keperluan gaji para staff yang ada dan pembiayaan lainnya dan juga nantinya akan diberikan kepada pondok pesantren dari berapa persen dana yang telah didapatkan sesuai ketentuan yang telah dibuat.”¹⁵⁴

Berdasarkan beberapa hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa sesungguhnya semua elemen-elemen yang ada di pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang ikut andil dan sangat berperan penting dalam mewujudkan manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan yang dijumpai dengan pengembangan kewirausahaan-kewirausahaan pondok pesantren melalui

¹⁵⁴ Wawancara dengan Bapak Agus, selaku penanggung jawab unit usaha Bm Mart di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

unit-unit usaha yang dimiliki. Hal ini merupakan bentuk dari hasil dan kontribusi seluruh elemen pesantren untuk selalu mendukung penuh pondok pesantren untuk bisa mandiri dalam pembiayaannya agar tidak selalu mengandalkan donatur sebagai sumber pembiayaannya.

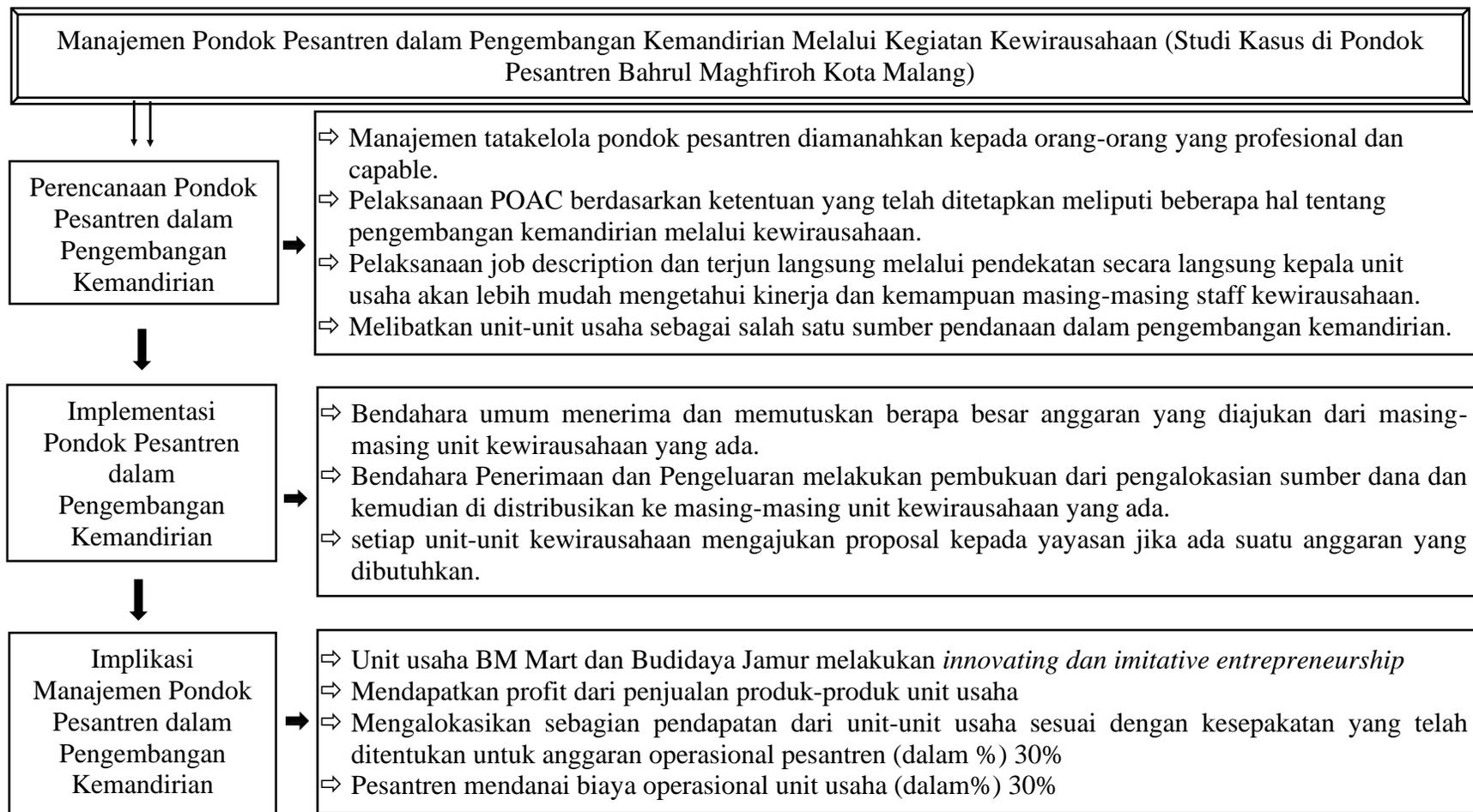
Dengan kata lain yang lebih sederhana, pada dasarnya manajemen kewirausahaan akan mencakup perencanaan, pelaksanaan kegiatan, pengorganisasian, dan sistem terkait dengan unit-unit kewirausahaan yang ada di bawah naungan pondok pesantren.

Sebagai sebuah catatan temuan, berbeda halnya dengan beberapa pondok pesantren kewirausahaan lainnya, peneliti menemukan ada beberapa pondok pesantren yang di dalam penerapan kewirausahaannya para santri di pondok pesantren tersebut tidak banyak terlibat dalam proses wirausaha, para santri cenderung hanya di fokus kan terkonsentrasi untuk mendalami keilmuan agama, atau belajar di lembaga-lembaga formal yang ada di pondok pesantren tersebut, dan kewirausahaan sepenuhnya dikelola oleh pengurus pesantren dan masyarakat sekitar pesantren.

Akan tetapi kewirausahaan di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang ini semua elemen yang ada bersama-sama mewujudkan keberhasilan kewirausahaan untuk kemandirian pondok pesantren, agar tidak hanya mengandalkan dana dari para donatur dll sebagai sumber utama pendapatan

pembiayaan, sehingga para santri pun ikut andil dan juga di ajarkan dalam proses penerapan kewirausahaannya yang bertujuan untuk bekal ilmu dalam kehidupan nantinya ketika para santri sudah menjadi alumni dari pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang, meskipun kewirausahaan juga dikelola oleh pengurus pesantren dan orang-orang terpercaya yang di tunjuk langsung oleh pengasuh pesantren.

C. Bagan Temuan Penelitian.



Gambar 4.1
Bagan Temuan Penelitian

BAB V

PEMBAHASAN

Pada bagian ini disajikan pembahasan dan temuan-temuan penelitian yang diperoleh dari hasil dokumentasi, observasi, dan wawancara di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang. Dalam bagian ini temuan-temuan peneliti dibahas lebih lanjut dengan tujuan merumuskan konsep atau teori. Teori dan konsep tersebut menegenai manajemen pembiayaan pendidikan mandiri. analisis ini dilakukan untuk menemukan makna hakekat yang mendasari pertanyaan - pertanyaan yang ditemukan.

Dalam pembahasan temuan peneliti ini meliputi tiga fokus penelitian dijadikan pembahasan diantaranya, yaitu:

1. Perencanaan Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan.

Perencanaan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar berhasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan.¹⁵⁵

Semua orang menyadari bahwa perencanaan merupakan bagian terpenting. Oleh karena itu, perencanaan menyita waktu banyak dalam proses manajemen. Untuk manajer sumber daya manusia (personalia), perencanaan berarti penentuan

¹⁵⁵ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000). hlm.49.

program karyawan dalam rangka membantu tercapainya sasaran atau tujuan organisasi itu. Dengan kata lain, perencanaan mengatur orang-orang yang akan menangani tugas-tugas yang dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tugas organisasi.¹⁵⁶

Berdasarkan paparan data hasil penelitian maka dalam perencanaan manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan berawal dari langkah pertama yaitu perencanaan yang dapat digunakan pondok sebagai bahan persiapan apa yang harus dilakukan dan tentang apa yang perlu disiapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Perencanaan manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang ini memiliki banyak kebutuhan dalam melaksanakan proses pelaksanaannya, maka dari itu pondok pesantren ini memiliki inisiatif untuk menjalankan unit-unit usaha yang sudah ada dengan perencanaan pengembangan kewirausahaan yang nantinya akan membuat pesantren lebih mandiri dalam pendanaanya.

Karena nantinya pesantren akan terus-menerus melakukan cara untuk memenuhi kebutuhannya tanpa tergantung pihak lain dan akan menciptakan ciri

¹⁵⁶ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Jogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2011), hlm. 127.

khass tersendiri lembaga yaitu lembaga pendidikan yang mandiri. meskipun pada saat ini masih mendapatkan bantuan dari pemerintah dan para donatur sembari menjalankan unit-unit usaha yang ada untuk meringankan biaya operasional pesantren.

Manajemen pengembangan kemandirian kewirausahaan di pondok pesantren Bahrul Maghfiroh *berdasarkan hasil wawancara dengan kepala unit usaha Bahrul Maghfiroh Bapak Sudarmanto, yaitu melalui fungsi manajemen berupa proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan*. Hal ini sesuai dengan fungsi manajemen menurut Terry yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*.¹⁵⁷

a. Perencanaan

Perencanaan (*planning*) adalah cara yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi ketergantungan di masa akan yang mendatang serta menentukan strategi dan taktik yang sesuai terwujudnya target dan tujuan organisasi.¹⁵⁸

Perencanaan pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren Bahrul Maghfiroh sendiri meliputi perencanaan metode, program, pembiayaan dan kurikulum kewirausahaan. Perencanaan tersebut adalah sebagai acuan strategi dan taktik untuk

¹⁵⁷ (George R, Terry, 2005: 9)

¹⁵⁸ Ernie Tisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, (Kencana Prenada Group: Jakarta, 2005), Hlm. 8

mencapai tujuan adanya kewirausahaan dan demi tercapainya keberhasilan kewirausahaan yang ada di pondok pesantren Bahrul Maghfiroh.

b. Pengorganisasian.

Pengorganisasian (*organizing*) adalah pembagian komponen kegiatan yang dibutuhkan dalam mencapai target dan sasaran didalam kelompok.¹⁵⁹ Dalam tahap pengorganisasian pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren bahrul maghfiroh sendiri meliputi beberapa hal yaitu, pembagian santri sesuai minat dan bakat, penempatan santri di unit usaha, dan penetapan pimpinan di setiap unit-unit usaha.¹⁶⁰

c. Pelaksanaan.

Actuating atau pelaksanaan dalam pengembangan kewirausahaan ialah menggerakkan orang-orang demi mencapai tujuan yang sudah diputuskan secara efektif dan efisien.¹⁶¹ Jadi setelah adanya tahap perencanaan dan pengorganisasian maka harus ada pelaksanaan dan pelaksanaan bisa berjalan dengan baik apabila sudah ada perencanaan yang sudah ditetapkan berdasarkan kesepakatan bersama dengan sangat matang.

Pelaksanaan pengembangan kemandirian melalui kegiatan

¹⁵⁹ Amirullah, Haris Budiyo, *Pengantar Manajemen*, (Penerbit Graha Ilmu: Yogyakarta, 2004) Hlm. 13

¹⁶⁰ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, selaku Kepala Pengembangan Unit Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

¹⁶¹ Djati Julitriarsa, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, (Yogyakarta : BPFE, 1992), Hlm. 65

kewirausahaan di pondok pesantren Bahrul Maghfiroh sesuai hasil wawancara yang telah peneliti lakukan yaitu meliputi magang, *on the job training*, seminar, pemetaan minat dan bakat santri, bimbingan teknologi, kerjasama dengan pihak luar, edukasi kewirausahaan, dan pembelajaran di dalam dan luar kelas.¹⁶² Bertujuan sebagai wujud usaha untuk menciptakan suasana kerjasama antar staff pelaksana program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik benar dan juga efektif.¹⁶³

d. Pengawasan

Controilling atau pengawasan merupakan tindak atau sebuah kegiatan untuk mengetahui hasil dari pelaksanaan baik berupa kesalahan, kegagalan, ataupun kesuksesan. Dimana untuk kemudian diperbaiki dan dilakukan pencegahan supaya tidak terulang kembali kesalahan-kesalahan tersebut, dan juga upaya penjagaan supaya pelaksanaan tidak jauh beda dan sesuai rencana yang telah ditetapkan.¹⁶⁴

“...Setelah perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan, maka tahap selanjutnya harus ada pengawasan. Karena pengawasan sendiri menurut pendapat peneliti merupakan bentuk dari usaha untuk mengetahui tingkat nilai prosentase keberhasilan dan kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan oleh seluruh elemen-elemen yang ada di pondok pesantren, pengawasan kewirausahaan di pondok pesantren Bahrul Maghfiroh sendiri berupa pendampingan dari akademisi, dan juga laporan setiap unit usaha kepada pimpinan pondok pesantren atau

¹⁶² Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, selaku Kepala Pengembangan Unit Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

¹⁶³ Ibnu Syamsi, *Pokok-pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), Hlm. 96.

¹⁶⁴ Djati Julitriarsa, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar*, Hlm. 101

pengasuh.”¹⁶⁵

Tujuan dari Manajemen pengembangan kemandirian melalui kewirausahaan di pondok pesantren Bahrul Maghfiroh yang telah dijelaskan berdasarkan hasil wawancara diantaranya adalah sebagai berikut:

“...memberi bekal keterampilan kepada para santri, memperbaharui keahlian santri, memberi santri sifat yang kompeten sehingga dapat memecahkan masalah baik masalah santri sendiri dan juga usahanya, memenuhi kebutuhan perkembangan santri, dan mempersiapkan santri untuk ketika sudah keluar menjadi alumni agar memiliki jiwa-jiwa yang telah disebutkan tadi.”¹⁶⁶

Dari tujuan-tujuan tersebut menurut peneliti adalah merupakan tujuan yang paling utama yaitu menjadikan unit-unit usaha di pondok sebagai sumber pokok dana dan penopang utama perekonomian yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang untuk tidak hanya mengandalkan dana dari para relawan dan para donator, akan tetapi juga bisa menggunakan dana dari hasil unit-unit usaha yang ada dan di gunakan secara efektif dan efisien.

Dari paparan hasil penelitian di atas telah menunjukkan bahwa semua elemen-elemen yang ada pada pondok Pesantren ini sangat berperan penting dalam mewujudkan manajemen pondok pesantren dalam

¹⁶⁵ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, selaku Kepala Pengembangan Unit Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

¹⁶⁶ Hasil wawancara dengan bapak Agus Susanto, selaku Kepala Pengembangan Unit Usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

pengembangan kemandirian yang dijumpai dengan kegiatan-kegiatan kewirausahaan yang berupa unit-unit usaha yang ada di pondok pesantren. Hal ini merupakan bentuk dari hasil dan kontribusi seluruh elemen-elemen pesantren untuk agar selalu saling mendukung penuh pondok pesantren untuk bisa berhasil dalam pengembangan kemandiriannya melalui kegiatan kewirausahaan agar tidak selalu mengandalkan atau bahkan berpangku tangan kepada para donatur sebagai sumber pembiayaannya.¹⁶⁷

2. Implementasi Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan.

Implementasi manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan merupakan bagaimana melakukan pengalokasian, pengadaan dan pembelanjaan terhadap pembiayaan yang telah direncanakan sebelumnya, serta pendapatan sumber pengembangan yang mandiri melalui kegiatan kewirausahaan.

Dalam proses pelaksanaan pengembangan kemandirian sendiri dibutuhkan persiapan dan ketersediaan finansial, tenaga yang mencukupi serta skill yang mumpuni, pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang sendiri adalah merupakan salah satu dari sekian banyak pondok pesantren yang melakukan pengembangan kemandiriannya melalui kegiatan kewirausahaan berupa unit-unit

¹⁶⁷ Hasil wawancara dengan bapak Ihsaul Muhdor, selaku Bendahara di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

usaha yang beroperasi untuk membantu pelaksanaan manajemen pengembangan kemandirian di pondok pesantren bisa lebih mandiri.

Implementasi merupakan realisasi dari program yang sudah direncanakan oleh semua pihak yang terkait. Kepala (pengasuh) pondok pesantren membuat program manajemen pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan yang sudah dirancang dan ditetapkan waktunya. Program tersebut yaitu terkait kemampuan yang dimiliki oleh para staff dan tugas yang akan diberikan.

Berikut ini merupakan pemaparan dari kepala bidang kewirausahaan pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang mengenai program-program pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan, yaitu meliputi:

a. Program pengembangan unit usaha

- 1) Pengoptimalan produktifitas
- 2) Membuat system korporasi berbasis pondok pesantren
- 3) Menciptakan produk dari hulu sampai hilir
- 4) Peningkatan Marketing
- 5) Membentuk Brand Identity Unit Usaha Ponpes Bahrul Maghfiroh “**Santri Mandiri, Ponpes Berdikari**”
- 6) Membuat konten youtube dan social media untuk publikasi unit usaha
- 7) Webinar Bisnis Pesantren
- 8) Membuat kanal penjualan dan branding di <https://m.bmcicenter.com>

b. Pengembangan SDM Unit Usaha

- 1) Memberikan Pelatihan kepada SDM unit usaha berupa:
 - a. Pelatihan Management Produksi
 - b. Pelatihan Management Keuangan
 - c. Pelatihan Management Legalitas
 - d. Pelatihan Management Pemasaran
 - e. Pelatihan Management SDM
 - 2) Mengikutsertakan SDM dalam ajang Lomba dan event kewirausahaan yang diadakan oleh lembaga-lembaga seperti kementerian, Bank Indonesia, dan pihak swasta
 - 3) Ikut serta dalam ajang Pameran dan Business Matching
- c. Kerjasama Bisnis dengan Lembaga Mitra
- a. Kerjasama dengan BPJPH dan LPPOM MUI untuk Sertifikasi Halal
 - b. Kerjasama dengan Badan Inovasi dan Inkubator Wirausaha Universitas Brawijaya untuk program pelatihan
 - c. Kerjasama dengan Bank Indonesia untuk program PBSI
 - d. Kerjasama dengan dinas-dinas di kota malang
 - e. Kerjasama dengan tenaga ahli dari universitas di malang
- d. Program Bisnis dengan lembaga Mitra

Tabel 5.1
Lembaga mitra

No	Lembaga Mitra	Cakupan Kerjasama	Lama Kerjasama
1	Bank Indonesia Kantor Perwakilan Malang	PBSI (pembangunan Gedung Rumah Produksi Jamur)	1 Periode
2	Badan Inovasi dan Inkubator Wirausaha Universitas Brawijaya	Pelatihan Pengembangan SDM	1 Tahun
3	Badan Penyelenggara Jaminan Produk Halal	Pembentukan Halal Center	5 Tahun
4	LPPOM MUI	Pelatihan dan Sertifikasi Penyelia Halal	5 Tahun
5	BBPP Batu	Pelatihan dan Sertifikasi Juleha	5 Tahun
6	Kementerian Perindustrian	Bantuan Peralatan mesin olahan Keripik dan Bakso	1 Periode

3. Hasil Implementasi Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan.

Hasil implementasi merupakan suatu hal yang didapatkan oleh kepala bidang kewirausahaan pondok pesantren setelah melaksanakan program yang sudah direncanakan, kepala bidang kewirausahaan tidak hanya merencanakan sebuah program akan tetapi juga memikirkan hasil yang nantinya akan diperoleh bagi kepala bidang kewirausahaan serta para staff-staff kewirausahaan yang mana

nantinya akan menjadi evaluasi untuk kedepannya.

Hasil manajemen pondok pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan adalah merupakan salah satu output yang dihasilkan oleh Pondok Pesantren demi untuk terpenuhinya segala kebutuhan serta fasilitas pondok pesantren maupun operasional pondok pesantren. Sementara itu, program pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan memiliki kontribusi yang sangat jelas dan nyata terhadap manajemen pengembangan kemandirian pondok pesantren, yaitu setiap bulannya dari 21 unit (5 bidang usaha) yang dimiliki oleh pondok pesantren memberikan dari beberapa persen (%) hasil usahanya untuk membantu perkembangan kemandirian pondok pesantren sesuai dengan kesepakatan yang telah ditetapkan.

Kepala Bendahra Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang (Bapak Ihsaul Muhdor) menegaskan bahwa:

“...Besarnya kontribusi unit kewirausahaan dalam memenuhi kebutuhan anggaran operasional pondok pesantren (dalam %) 30%, sedangkan besarnya biaya operasional unit usaha yang masih didanai oleh pondok pesantren induknya (dalam %) 30%.”¹⁶⁸

Dari hasil penelitian yang peneliti temukan, bahwa unit-unit kewirausahaan yang ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang diharapkan bisa menciptakan produk-produk unggul dan bersaing dan ketika sudah dipasarkan dengan harapan nantinya ketika dijual di pasaran atau keluar pondok pesantren

¹⁶⁸ Hasil wawancara dengan bapak Ihsaul Muhdor, selaku Bendahara di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang.

nantinya hasil dari penjualan produk-produk yang ada pasti akan sangat berguna dan membantu untuk manajemen pengembangan yang ada di pondok pesantren agar menjadi lebih mandiri.

Dalam penelitian ini, dari 21 unit (5 bidang usaha) yang dimiliki oleh pondok pesantren peneliti hanya meneliti pada dua unit usaha yaitu: Unit usaha bididaya jamur dan unit usaha BM Mart.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan secara keseluruhan tentang Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang mengoperasikan pola manajemen yang dimana sosok Kiai di Pondok Pesantren ini mendelegasikan sebagian kewenangannya kepada orang-orang yang ditunjuk dan diberi kewenangan untuk mengelola unit-unit usaha yang dinaungi oleh pondok pesantren.
2. Pondok pesantren yang menjadi objek penelitian ini, memiliki konsep tata kelola manajemen yang sangat baik. Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang memiliki sistem kewirausahaan yang sangat modern. Dalam pengertian lainnya, pengelolaan bisnis yang mereka lakukan sangat bersifat profesional serta didukung oleh peralatan yang memadai, sehingga menghasilkan sebuah unit-unit kewirausahaan dengan kualitas yang sangat baik
3. Pengembangan dan Kontribusi kewirausahaan agrobisnis yang ada di

Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang bisa dikatakan memiliki peranan yang sangat central, khususnya, pada aspek kontribusi material, yakni; 1) pembiayaan oprasional lembaga dan pondok pesantren, 2)penmbangunan dan perawatan sarana prasarana pondok pesantren, 3)kesejahteraan santri. ketiganya merupakan hasil kontribusi materil yang diberikan oleh dunia usaha yang dikelola terhadap Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang. Meskipun, kalau dihitung secara nominal tidak seimbang. Akan tetapi setidaknya, usaha yang dilakukan bisa menutupi dan mencukupi kebutuhan yang ada di pondok pesantren.

4. Pelaksanaan Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang adalah merupakan bagaimana melakukan pengalokasian, pengadaan dan pembelanjaan terhadap pembiayaan yang telah direncanakan dan tetap menerapkan prinsip pembiayaan pendidikan, seperti: akuntabel, efektif dan efisien dengan disertai semangat ikhlas, jujur dan amanah dalam menjalankan seluruh kegiatan pesantren. Selain dalam pelaksanaan pencairan anggaran, setiap unit di pesantren harus mengajukan proposal anggaran kepada yayasan terlebih dahulu.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka sejumlah saran yang dimunculkan dalam penelitian ini adalah:

1. Perlu adanya pola hubungan yang baru antara pondok pesantren dan dunia usaha yang digeluti, melalui proseduralisme dalam organisasi. Artinya, perlu adanya juklak dan mekanisme kerja yang tercatat serta bisa diakses semua orang tentang jabatan yang didelegasikan oleh kiai.
2. Perlunya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan yang dikelola oleh Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang, baik itu yang berasal dari dunia usaha ataupun dana dari para relawan dan para donatur.
3. Perlunya meningkatkan sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren disesuaikan dengan kebutuhan, agar tidak ada ketimpangan antara tugas pokok dan fungsi dalam pelayanan yang ada.
4. Perlunya penyesuaian dalam menyatukan misi pada setiap elemen yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang dalam manajemen Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan yang ada dapat tercapai pemenuhan sumber pendanaan pesantren secara mandiri tanpa selalu bergantung pada bantuan donatur maupun pemerintah.
5. Perlunya ada pengawasan yang secara berkelanjutan agar pembiayaan pendidikan

mandiri melalui pengembangan kewirausahaan yang ada di pondok pesantren.

6. Bagi peneliti selanjutnya agar dapat melakukan kajian yang lebih mendalam dan komprehensif tentang manajemen pembiayaan pendidikan mandiri melalui pengembangan kewirausahaan, dapat membahas terkait berbagai hal unik yang dimiliki pesantren yang akan diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Nani Hastuti, "Perkembangan Pendidikan Pondok Pesantren Wali Barokah Lembaga Dakwah Islam Indonesia." Universitas Negeri Malang Fakultas Ilmu Sosial. Artikel Online. Diakses 28 Oktober 2016.
- St. Rodliyah, "Manajemen Pondok Pesantren Berbasis Pendidikan Karakter; Studi Kasus di Pondok Pesantren Annuriyyah Kaliwing, Jember." STAI Jember. *Jurnal Cendikia*, 12 (2), Juli- Desember 2014: 301.
- Abdurrahman Wahid, *Kosmopolitan, Nilai-Nilai Indonesia dan Transformasi Kebudayaan*, Jakarta: The Wahid Institute, 2007.
- H. Muhammad Fadhil, *Inovasi Pesantren dalam Pengembangan Keilmuan*, *Jurnal Innovatio*, Vol. X, No. 1, Januari-Juni 2011.
- Noor Ahmady, *Pesantren Dan Kewirausahaan (Peran Pesantren Sidogiri Pasuruan Dalam Mencetak Wirausaha Muda Mandiri)*. Executive Summary Penelitian di Lemlit UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Aksara Azhari, "Eksistensi Sistem Pesantren Salafi Dalam Menghadapi Era Modern." *Islamic Studies Journal*, 2 (1), Januari – Juni 2014: 14.
- Sudibyoy, R. P. "Integrasi, Sinergi dan Optimalisasi dalam Rangka Mewujudkan Pondok Pesantren sebagai Pusat Peradaban Muslim Dunia." *Integrasi*,

Sinergi dan Optimalisasi. Fakultas Pertanian-Universitas Muhammadiyah Malang, 13 (2), Juli-Desember: 49-65.

Moch Luthfi Khoirudin, “Peran Kyai Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam Pada Santri di Pondok Pesantren Al-Arifin Denanyar-Jombang.” Jurusan Pendidikan Islam UIN Malang. *Skripsi*. 2008, Tidak diterbitkan, hal.

Emi Tavipi. *Manajemen Kewirausahaan Di Pondok Pesantren El-Bayan Bendasari Majenang Cilacap Jawa Tengah*. Skripsi, Program Sarjana STAIN Purwokerto, 2015.

Junaidi, “*Manajemen Entrepreneurship Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma’arifat Kediri Dalam Menciptakan Kemandirian Pembiayaan Pondok Pesantren*”, Tesis, Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2013.

Tahmil “*Manajemen Pondok Pesantren YADI Bontocina Dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas di Kecamatan Turikale Kabupaten Maros*”. Skripsi, Makassar: Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2017.

Siti Nur Ainihamzah “*Manajemen Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Kewirausahaan Agrobisnis; Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Mukmin Mandiri Sidoarjo dan Pondok Pesantren Nurul Karomah Pamekasan*

Madura". Tesis, 2015.

Najih Anwar, "*Manajemen Pondok Pesantren dalam penyiapan Wirausahawan; Studi Kasus di Pondok Pesantren Sunan Drajat Lamongan.*" Thesis Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarja UIN Maulana Malik Malang, Tahun 2007.

<http://lifeskill.staff.ub.ac.id/2013/10/01/pengertian-dan-definisi-wirausaha-menurut-para-ahli-2/>.

Amirullah, Haris Budiyono, *Pengantar Manajemen*, (Penerbit Graha Ilmu: Yogyakarta, 2004).

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1996).

Ibnu Syamsi, S.U., *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Bina Aksara, 1983), Cet. II.

Oemar Hamallik. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006).

Muhammad Shodiq, *Kepemimpinan Kyai Nasib dalam Meningkatkan Mutu Pesantren, Studi pada Pesantren Al-Hikam Malang, Pesantren Luhur Al-Husna Surabaya, dan Pesantren Mahasiswa An-Nur Surabaya*, (Disertasi-Universitas Negeri

Malang, 2011).

Muhaimin dan Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam: Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalnya*, (Bandung: Triganda Jaya, 1993).

M. Sultan Masyhud dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren* (Jakarta: Diva Pustaka, 2004).

A. M. Kadarman, SJ dan Jusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen Buku Panduan Mahasiswa* (Jakarta: Prenhallindo, 2001).

Nanih Machendrawati, Agus Ahmad Safei, *Pengembangan Masyarakat Islam dari Ideologi, Strategi, sampai Tradisi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001).

Sunaryo Kartadinata, *Profil Kemandirian dan Orientasi Timbangan Sosial Mahasiswa serta Kaitannya dengan Perilaku Empatik dan Orientasi Nilai Rujukan: Disertasi*, (Bandung: Program Pascasarjana IKIP Bandung, 1988).

Tjahja Muhandri (2002). Strategi Penciptaan Wirausaha (Pengusaha) Kecil Menengah Yang Tangguh. Makalah Falsafah Sains (PPs 702). Program Pasca Sarjana (S3) – Institut Pertanian Bogor – November 2002.

Ida Nuraini, *Pengantar Ekonomi Mikro 2006* (Malang: Aditnya Media UPT. Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang).

Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan, Ditjen Perguruan Tinggi, Kementerian

Pendidikan dan Kebudayaan, *Kewirausahaan: Modul Pembelajaran*.

Yulizar Kasih, *Mewujudkan Pendidikan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi Melalui Proses Pembelajaran yang Berkelanjutan* (Forum Bisnis Dan Kewirausahaan Jurnal Ilmiah STIE MDP Vol. 2 No. 2 Maret 2013).

Hilyati Milla, *Pendidikan Kewirausahaan: Sebuah Alternatif Mengurangi Pengangguran Terdidik Dan Pencegahan Korupsi* (Jurnal Al-Ta'lim, Jilid 1, Nomor 6 November 2013).

Indra Fahmi, sebagaimana dikutip Khotibul Umam, *Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren Sebagai Upaya Dalam Membangun Semangat Para Santri Untuk Berwirausaha* (EKSYAR: Jurnal Ekonomi Syari'ah, Vol. 03, No. 01, Juni 2016), 49.

Sudarsono, *Beberapa pendekatan dalam penelitian kualitatif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University press , 1992), hlm. 236; dan Moh Kasiram, *Metodologi Penelitian Kuantitatif- Kualitatif*, (Malang: UIN Malang Press, 2008).

Matthew B. Miles dan A. Michael Hubberman, *Analisis Data Kualitatif terj Tjetjep Rohendi Rohidi*, (Jakarta: UI Press, 1992).

Yatim Riyanto, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif*, (Surabaya: Unesa University Press, 2008).

Sri Minarti, *Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*

(Jogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2011).

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran I Bukti Konsultasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jalan Gajayana 50, Malang 65144 Telepon (0341) 551354 Faks (0341) 572533
Website: www.fitk.uin-malang.ac.id E-mail: fitk@uin-malang.ac.id

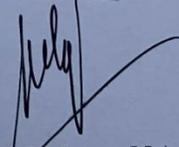
BUKTI KONSULTASI SKRIPSI

JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Nama : M. AFTON JAUHARI
NIM : 14170017
Judul : Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan kemasyarakatan melalui kegiatan kewirausahaan <Studi kasus di Pondok Pesantren Bahrul Ma'arif Malang>
Dosen Pembimbing :

NO	Tgl/ Bln/ Thn	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing Skripsi
1.	25-01-21	Instrumen / wawancara Penelitian	MF
2.	25-02-21	BAB I, BAB II, BAB III	MF
3.	25-03-21	Penulisan Hasil wawancara	MF
4.	25-04-21	BAB IV	MF
5.	25-05-21	BAB V	MF
6.	25-06-21	ACC	MF
7.			
8.			
9.			
10.			

Malang, 25 Juni 2021
Mengetahui
Ketua Jurusan MPI


Dr. H. Mulyono, M.A.
NIP. 196606262005011003

Lampiran II Bukti Surat Izin Peneliti.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
<http://ftk.uin-malang.ac.id> email : ftk@uin-malang.ac.id

Nomor : 1048/Un.03.1/TL.00.1/01/2021 24 Maret 2021
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : **Izin Penelitian**

Kepada

Yth. Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang

di

Jl. Joyo Agung No.2, Tlogomas, Kec, Lowokwaru, Kota Malang, Jawa

Timur.

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan Skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : M Afton Nuhari
NIM : 14170017
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam - S1
Semester - Tahun Akademik : Genap - 2020/2021
Judul Skripsi : **"Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kewirausahaan (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)**
Lama Penelitian : **Maret 2021** sampai dengan **April 2021**

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Dekan,

[Handwritten Signature]
Dr. H. Agus Maimun, M.Pd
NIP. 19650817 199803 1 003

Tembusan :



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
<http://ftk.uin-malang.ac.id> email : ftk@uin-malang.ac.id

1. Yth. Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam - S1
2. Arsip

Lampiran IV Instrumen/Pedoman Penelitian.

Manajemen Pondok Pesantren dalam Pengembangan Kemandirian Melalui Kegiatan Kewirausahaan (studi kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)

No	Rumusan Masalah	Instrumen	Metode		
			Wawancara	Observasi	Dokumentasi
1.	Bagaimana perencanaan Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di	1) Kepala Unit Usaha (KUU) 2) Konsultan	1) Bagaimanakah Struktur kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang? 2) Bagaimana Langkah yang bapak gunakan dalam penyusunan <i>job description</i> kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?	Observasi mengenai perencanaan Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan	1) Struktur unit usaha 2) Jobdis /proker unit usaha 3) SOP unit usaha 4) Form kinerja kepala unit usaha

	<p>Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p>		<p>3) Bagaimana Strategi yang Bapak (KUU) gunakan dalam pelaksanaan seluruh kegiatan-kegiatan kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p> <p>4) Bagaimanakah peranan kiai dalam proses pengelolaan pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p> <p>5) Apakah Bapak (KUU) sering berkomunikasi dengan para staff kewirausahaan yang ada di Pondok</p>	<p>kewirausahaan di Pondok Pesantren</p>	<p>5) Dokumentasi/foto kegiatan</p>
--	---	--	--	--	-------------------------------------

			<p>Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p> <p>6) Bagaimanakah cara Bapak KUU memantau atau mengontrol kinerja para staff kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p> <p>7) Apakah Bapak (KUU) mempunyai problem dalam perencanaan pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p>		

2	<p>Bagaimana implementasi Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p>	<p>1) Kepala Unit Usaha (KUU) 2) Bendahara</p>	<p>1) Bagaimana implementasi Progam kegiatan kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang? 2) Apasajakah hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang? 3) Apasajakah jenis produk-produk kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p>	<p>Observasi mengenai implementasi Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren</p>	<p>1) Dokumentasi foto kegiatan 2) Form Kinerja Kepala Bendahara 3)</p>
---	--	--	---	---	---

			<p>4) Bagaimanakah strategi yang bapak gunakan dalam pemasaran atau penjualan produk-produk kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p> <p>5) Bagaimana bentuk perhatian lembaga pondok pesantren untuk pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan?</p> <p>6) Apakah Bapak (KUU) mempunyai problem dalam implemintasi pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok</p>		
--	--	--	--	--	--

			Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?		
3	<p>Bagaimana implikasi manajemen Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh</p>	<p>1) Kepala Unit Usaha 2) Bendahara 3) Konsultan</p>	<p>1) Bagaimana implikasi manajemen Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p> <p>2) Bagaimana Implikasi progam kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p> <p>3) Bagaimana implikasi strategi dalam penjualan atau pemasaran produk-produk</p>	<p>Observasi mengenai implikasi manajemen Pondok Pesantren dalam pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren</p>	<p>1) Dokumentasi foto kegiatan</p>

	Kota Malang?		<p>kewirausahaan yang ada di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p> <p>4) Apasajakah problem yang ada dalam implikasi pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang?</p>		
--	--------------	--	--	--	--

TRANSKIP WAWANCARA

MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DALAM PENGEMBANGAN

KEMANDIRIAN MELALUI KEGIATAN KEWIRAUSAHAAN

(Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)

➤ Informan : (Kepala Unit Usaha)

➤ Metode : Wawancara

1. Bagaimana **struktur** organisasi dari seluruh unit kewirausahaan yang ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang ini?

Jawab: *Terlampir*

2. Kapan seluruh unit-unit kewirausahaan yang ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang ini mulai didirikan?

Jawab: Unit usaha pondok pesantren mulai terbangun semenjak dibina oleh Prof. Dr. Ir Moh Bisri MS. Dalam perkembangannya unit usaha Ponpes BM selalu berbenah. Dimana sekarang unit usaha ada dibawah Kopontren bagian sektor rill sebagai pemisahan fungsi unit sehingga terbentuklah pesantrenpreneur. Unit usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dijadikan sebuah laboratorium belajar bagi para santri yang dinaungi oleh divisi islamicpreneur laboratory Yayasan Bahrul Maghfiroh Cinta Indonesia sehingga kedepan diharapkan terciptanya Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dengan slogan “*Santri Mandiri Ponpes Berdikari*”

3. Bagaimana **Teknis** pelaksanaan seluruh kegiatan-kegiatan kewirausahaan yang

ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang ini?

Jawab: Teknis pelaksanaan dari seluruh kegiatan-kegiatan kewirausahaan yang ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang sendiri memakai rumus POAC “planning atau perencanaan, organizing atau pengorganisasian, actuating atau pelaksanaan dan controlling atau pengawasan.

4. Bagaimana **Peranan** Kiyahi dalam proses pengembangan kemandirian melalui kegiatan kewirausahaan yang ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang ini?

Jawab: Pada dasarnya seluruh kegiatan-kegiatan yang ada di dalam lingkup pondok pesantren merupakan ide atau gagasan dari semua pengurus dan pihak-pihak terkait dengan pondok pesantren yang telah mendapatkan izin dari kiyahi untuk melakukan kegiatan-kegiatan tersebut, jadi peranan kiyahi didalam proses pengembangan kemandirian pesantren disini memegang peran utama dalam pengambilan sebuah keputusan dari semua kegiatan yang ada di pesantren apakah kegiatan tersebut boleh dilaksanakan atau tidaknya.

5. Ada berapakah **Unit-Unit** kewirausahaan yang ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang ini?

Jawab: Untuk keseluruhan unit-unit kewirausahaan yang ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang ini terdiri dari 21 unit dari 5 bidang usaha

6. Bagaimanakah strategi yang bapak gunakan dalam menjual dan memasarkan produk-produk kewirausahaan yang ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh ini?

Jawab: Dalam strategi penjualan dan pemasaran produk-produk kewirausahaan yang ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh ini langkah awal yang digunakan adalah:

Pertama mencari informasi tentang pasar atau pelanggan. Karena hal tersebut adalah merupakan hal yang sangat penting untuk di lakukan karena di dalam pasar tersebutlah produk kita akan memakai produk yang akan kita jual.

Kedua memilih lokasi pemasaran yang tepat. Lokasi pemasaran juga menjadi hal penting dalam berbisnis karena dalam berbisnis seseorang pasti memerlukan lokasi yang strategis untuk memasarkan produknya.

Ketiga memanfaatkan media sosial. Di zaman yang serba canggih ini hampir semua orang sudah mempunyai media sosial seperti Facebook, Instagram, dan Twitter. Kita bisa memasarkan produk kita lewat pemasangan iklan di beberapa media sosial tersebut. Hal ini bisa menjadi cara yang sangat efektif untuk memasarkan sebuah produk.

TRANSKIP WAWANCARA

MANAJEMEN PONDOK PESANTREN DALAM PENGEMBANGAN KEMANDIRIAN MELALUI KEGIATAN KEWIRAUSAHAAN (Studi Kasus di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang)

- Informan : (Wakil Bendahara)
- Metode : Wawancara

1. Kapankah **mulai** berdirinya unit-unit kewirausahaan yang ada di pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang?

Jawab: Unit usaha pondok pesantren mulai terbangun semenjak dibina oleh Prof. Dr. Ir Moh Bisri MS. Dalam perkembangannya unit usaha Ponpes BM selalu berbenah. Dimana sekarang unit usaha ada dibawah Kopontren bagian sektor rill sebagai pemisahan fungsi unit sehingga terbentuklah pesantrenpreneur.

2. Apa yang membuat pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang **berinisiatif** mendirikan unit usaha?

Jawab: Unit usaha di Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dijadikan sebuah laboratorium belajar bagi para santri yang dinaungi oleh divisi islamicpreneur laboratory Yayasan Bahrul Maghfiroh Cinta Indonesia sehingga kedepan diharapkan terciptanya Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh dengan slogan “*Santri Mandiri Ponpes Berdikari*”

3. Bagaimana **Perencanaan** dana yang ada untuk pembiayaan kewirausahaan yang di alokasikan kepada masing-masing unit kewirausahaan yang ada di

pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang?

Jawab: Pondok pesantren bahrul maghfiroh sendiri dalam pengalokasian dana yang dimiliki sudah dibagi untuk segala aspek yang didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan pondok pesantren yang telah disesuaikan berdasarkan perencanaan yang ada, agar supaya dana yang telah diperoleh dapat digunakan secara efektif dan efisien. Sumber dana yang telah diterima dan dibukukan, selanjutnya didistribusikan kepada bidang yang membutuhkan disesuaikan dengan perencanaan anggaran yang telah ditetapkan. Pengeluaran diberikan untuk membiayai kebutuhan-kebutuhan yang telah diprogramkan secara sistematis.

4. Dari manasajakah keseluruhan **Sumber-Sumber** dana pembiayaan yang diperoleh Pesantren Bahrul Maghfiroh kota malang ini?

Jawab: Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh sendiri di dalam mendapatkan sumber-sumber dana yaitu ada dana yang dari para donatur dan juga dana dari pendapatan pondok pesantren bahrul maghfiroh sendiri melalui kegiatan-kegiatan kewirausahaan yang ada dll.

5. Dengan adanya unit usaha ini, apakah nantinya akan membantu pembiayaan pengembangan kemandirian di pesantren sehingga bisa menjadikan suatu lembaga yang mandiri?

Jawab: pastinya akan sangat membantu dikarenakan nantinya dana-dana yang di peroleh dari semua unit-unit usaha nantinya akan digunakan

sebagai sumber dana dan biaya operasional serta segala kebutuhan-kebutuhan pondok pesantren demi terciptanya pengembangan kemandirian yang di inginkan

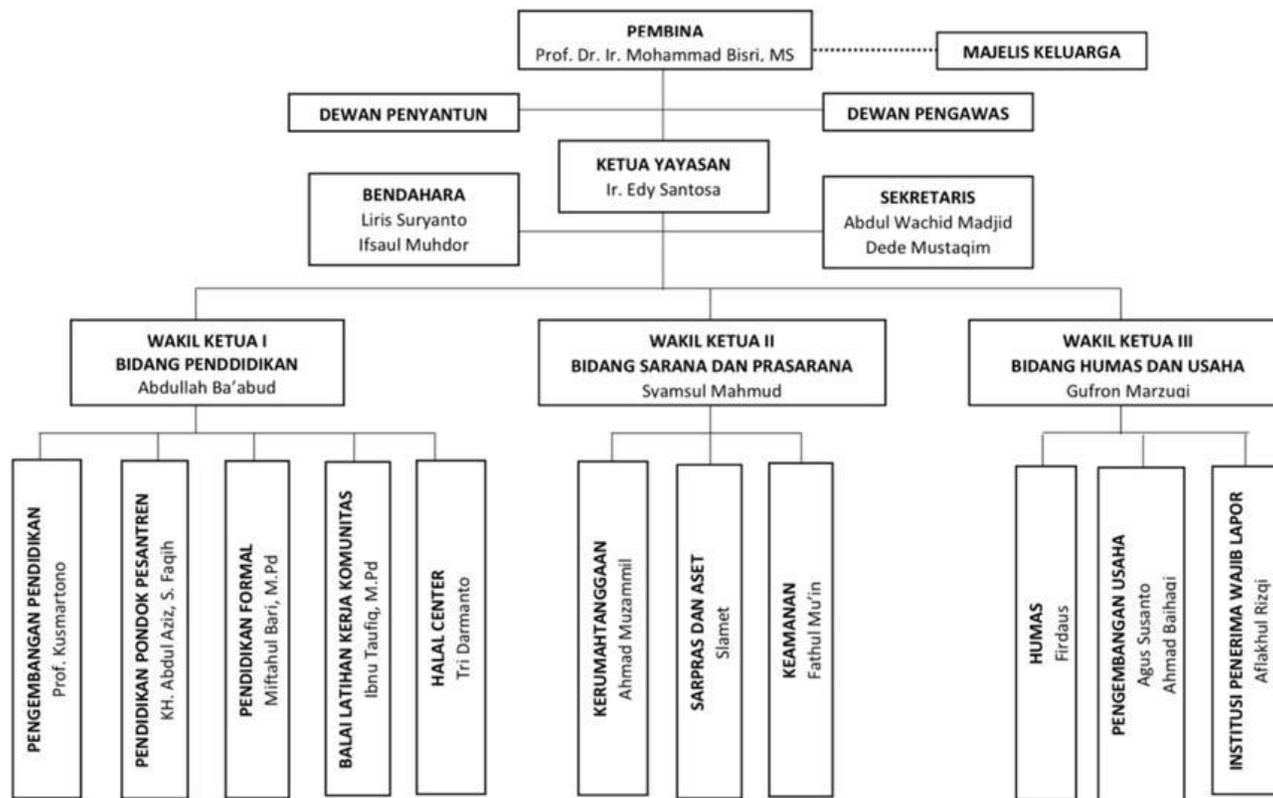
6. Berapa **prosentase** yang disalurkan unit-unit kewirausahaan untuk membantu pengembangan kemandirian pondok pesantren bahrul maghfiroh kota malang?

Jawab: Untuk besar kontribusi unit usaha dalam memenuhi kebutuhan anggaran operasional pesantren (dalam %) **30%**, sedangkan untuk besar biaya operasional unit usaha masih didanai oleh pesantren induknya (dalam %) **30%**.

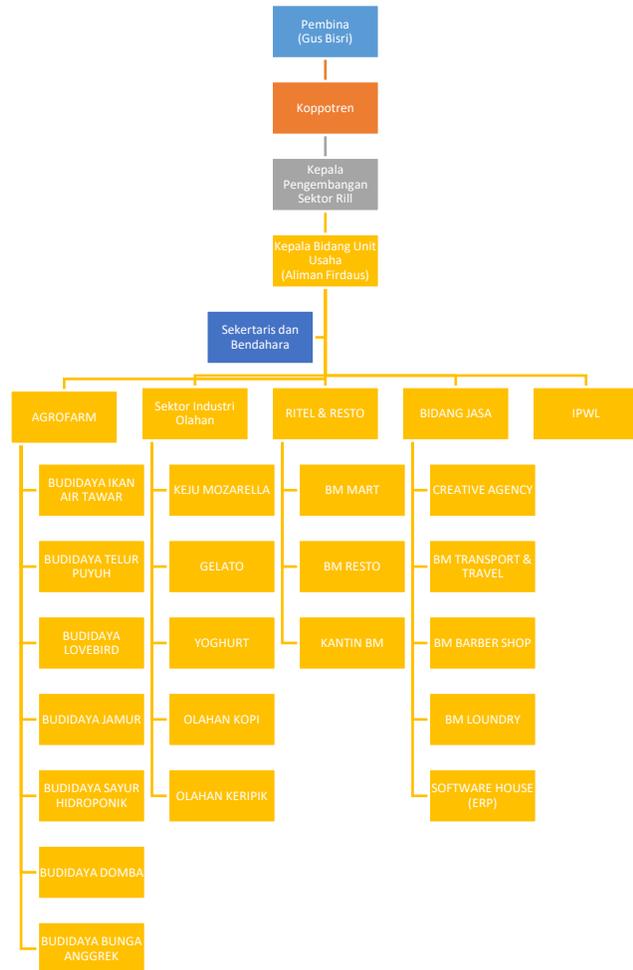
Lampiran V Struktur Organisasi Pondok Pesantren



STRUKTUR ORGANISASI
YAYASAN BAHRUL MAGFIROH CINTA INDONESIA



Lampiran VI “Struktur Organisasi & Unit Usaha Pondok Pesantren”



Lampiran VII “Dokumentasi Penelitian”

Penelitian”



Nampak Depan Gapura Pondok Pesantren Bahrul Maghfiroh Kota Malang



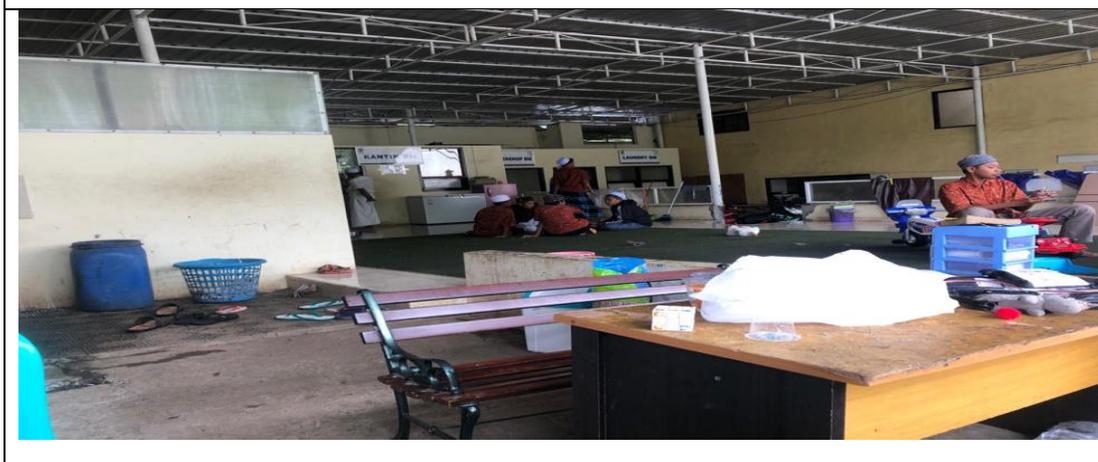
Gerbang Depan Masuk Pondok Pesantren



Gedung Rusunawa Pondok Pesantren



Unit Usaha BM Mart Pondok Pesantren



Tempat Usaha Milik Pondok Pesantren (Loundry, Kantin, dll)



Armada Kendaraan Pondok Pesantren



Unit Usaha Budidaya Jamur

Unit Usaha Bunga Anggrek



Unit Usaha Peternakan



Laboratorium Hideo & Aquaponik



Nampak depan BM Mart dan ATM



Lahan Parkir Pondok Pesantren



Wawancara dengan Bpk Agus Selaku

Kepala Unit Usaha Pondok Pesantren



Wawancara dengan Bpk Muhdhor

Selaku Bendahara Pondok Pesantren

Lampiran VIII Daftar Riwayat Hidup Peneliti

DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENELITI



- **Nama Mahasiswa** : **Muhammad Afton Jauhari.**
- **Nama Orangtua** : **Abah Alm H Abd Mu'thi.**
Umi Hj Zumaroh.
- **Kakak** : **Neng ZIdna Khoiro Amaliya.**
- **Adik** : **Gus Ahmad Hikam Fawaid.**
- **Istri** : **Neng Niswah Umailachah.**
- **Anak (Putra & Putri)** : **Sholeh dan Sholekhah AAAMIIN.**
- **NIM** : **14170017.**
- **Tempat Tanggal Lahir** : **Banyuwangi 1994.**
- **Fakultas** : **Ilmu Tarbiyah dan Keguruan.**
- **Jurusan** : **Manajemen Pendidikan Islam (MPI).**

- **Tahun Masuk** : **2014.**
- **Alamat Rumah** : **Jl, KH Ahmad Kholil, Canga'an,
Genteng, Banyuwangi.**
- **Alamat E-Mail** : **1jauhariku1@gmail.com.**
- **Nomor Telepon** : **0853-1505-1902.**
- **Motto** : **BERMANFAAT SELAMAT DUNIA
AKHIRAT.**

Riwayat Pendidikan Peneliti:

- I. TK Al_Ikhsan.**
- II. MI Al_Ikhsan.**
- III. MTs Kebunrejo.**
- IV. MA Al_Amiriyah Blokagung.**
- V. S1 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.**