

**MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN
UNTUK MENINGKATKAN KEMANDIRIAN
PONDOK PESANTREN**

**(Studi Multisitius Pada Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan
Kabupaten Hulu Sungai Selatan Dan Pondok Pesantren
Babussalam Kabupaten Hulu Sungai Selatan)**

TESIS



Oleh :

Norliani

NIM 2021.85.02.2.396

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (S2) UNIVERSITAS ISLAM
INTERNASIONAL DARULLUGHAH WADDA'WAH
BANGIL PASURUAN JAWA TIMUR
2023**

**MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN
UNTUK MENINGKATKAN KEMANDIRIAN
PONDOK PESANTREN**

**(Studi Multisitus Pada Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan
Kabupaten Hulu Sungai Selatan Dan Pondok Pesantren
Babussalam Kabupaten Hulu Sungai Selatan)**

TESIS

Disusun dalam rangka untuk memenuhi salah satu persyaratan menempuh Program
Magister (S2) Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UII Darullughah
Wadda'wah

Oleh



Norliani

NIM 2021.85.02.2.396

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (S2) UNIVERSITAS ISLAM
INTERNASIONAL DARULLUGHAH WADDA'WAH
BANGIL PASURUAN JAWA TIMUR
2023**

PERSETUJUAN PEMBIMBING






Tesis dengan judul “**Manajemen Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Dalam Pagar dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan)**” yang ditulis oleh **NORLIANI** ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Promotor/ Pembimbing	Tanggal	Tanda Tangan
1. Dr. Habib Zainal Abidin, S.Ag, M.Pd, CIQaR, CIRK, CIE		
2. Dr. Imaduddin, M.Pd.I		

PENGESAHAN

Tesis dengan judul “**Manajemen Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Dalam Pagar dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan)**” yang ditulis oleh **NORLIANI** ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis Pascasarjana UII Darullughah Wadda’wah pada hari Rabu tanggal 9 Agustus 2023 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam.

DEWAN PENGUJI

1. Ketua : Dr. Zainal Abidin, S.Ag, M.Pd. : 
2. Sekretaris : Dr. Imaddudin, M.Pd.I : 
3. Penguji I : Dr. Vialinda Siswati, M.Pd.I : 
4. Penguji II : Dr. Endah Winarti, M.Pd.I : 
5. Penguji III : Dr. Binti Nasukah, M.Pd.I : 

Pasuruan, 9 Agustus 2023

Mengesahkan,

Direktur Pascasarjana



Dr. Zainal Abidin, S.Ag, M.Pd, CIQaR, CRİK, CIE.

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Norliani

NIM : 2021.85.02.2.396

Program : Manajemen Pendidikan Islam

Universitas : Pascasarjana UII Darullughah Wadda'wah

Dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa TESIS ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Kandangan, 9 Agustus 2023

Saya yang menyatakan,



NORLIANI
2021.85.02.2.396

MOTTO

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ

Janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman.¹ (Ali Imran: 139)

¹ <https://tafsirweb.com>, surat Ali Imran ayat 139

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufiq, hidayah serta karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ini. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah keharibaan baginda Rasulullah SAW, beliau selalu mengingatkan kepada kita bahwa kewajiban menuntut ilmu adalah dari masih kecil hingga akhir hayat. Karya tulis ilmiah yang berbentuk tesis ini dituliskan sebagai wujud keperdulian penulis terhadap para pencari ilmu untuk mengisi salah satu warna keilmuan.

Penulis juga mengucapkan terimakasih yang tak terhingga terutama kepada Pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan Sayyidul Walid Abah Guru K.H. Ahmad Syairazi beserta ummy, ustadz dan ustadzah serta pengelola unit kewirausahaan pondok yang selalu memberikan motivasi dan masukan atas terselesaikannya tesis ini. Dan tak lupa terimakasih juga penulis sampaikan kepada keluarga besar pondok pesantren Babussalam yang memberikan izin dan juga masukan kepada penulis sehingga tesis ini dapat selesai.

Tesis ini juga penulis persembahkan kepada suami tercinta yang selalu memberikan dukungan dan motivasi yang terhingga, ibu tersayang yang selalu mendo'akan demi kelancaran penulisan karya ilmiah ini, tidak lupa juga kepada anak-anak dan sahabat-sahabat yang kesemuanya memiliki peran besar bagi penulis, yang selalu memberikan dukungan, perhatian dan pengertiannya sehingga dapat terselesaikan tesis ini.

Seluruh teman seperjuangan program studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana (S2) Universitas Islam Internasional Darullughah Wadda'wah Bangil Pasuruan Jawa Timur, dosen pembimbing 1 dan pembimbing 2 dan juga seluruh dosen yang telah mengajarkan ilmu-ilmu beliau, semoga menjadi jariah kelak di hari akhir nanti, amiin ya rabbal alamiin.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis ini. Karunia dan pertolongan Allah SWT, karya sederhana ini bisa selesai. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada junjungan Nabi besar Nabi Muhammad SAW yang membimbing umatnya menjadi umat yang rohmatal lil 'alamin.

Tesis ini disusun untuk memenuhi tugas akhir yang diberikan oleh Program Pascasarjana, dan merupakan Sebagian dari syarat yang harus dipenuhi oleh penulis guna memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam.

Selesainya penyusunan tesis ini berkat bimbingan dari dosen yang sudah ditetapkan, dan juga berkat bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, sudah sepatutnya penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

- a. Dr. Segaf Baharun, S.H.I., M.H.I selaku Rektor Universitas Islam Indonesia Darul Lughah Wadda'wah Bangil Pasuruan Jawa Timur yang telah memberikan izin kepada penulis untuk mengumpulkan data sebagai bahan penulisan laporan penelitian.
- b. Dr. Habib Zainal Abidin BilFaqih, S.Ag., M.Pd., CIQaR., CIRK., CIE., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Internasional Darul Lughah Wadda'wah Bangil Pasuruan, sekaligus Dosen pembimbing 1 yang selalu memberikan motivasi dan bimbingan hingga tesis ini bisa diselesaikan.
- c. Dr. Imaddudin, M.Pd.I selaku Dosen Pembimbing II yang dengan sabar membimbing dalam progress penulisan tesis ini.
- d. Seluruh dosen dan staff Universitas Islam Indonesia Darullughah Wadda'wah Bangil Pasuruan Jawa Timur.
- e. Kepada Sayyidul Walid KH Ahmad Syairazi , Selaku Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan Hulu Sungai Selatan, yang sangat membantu proses penelitian serta pengurus Yayasan yang selalu memberikan waktu dan dukungannya untuk membantu proses penggarapan tesis ini.

- f. Teristimewa untuk Alm.Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah memberikan doa dan motivasi. Selama hidupnya Jasa beliau tak akan hilang sampai akhir hayat.
- g. Suami tercinta dan Anak-anak tersayang yang telah memberikan dorongan dan dukungan setulus hati dalam menyelesaikan penulisan tesis ini, semoga ilmu yang penulis dapatkan bermanfaat bagi keluarga.
- h. Kepada teman-teman seperjuangan jurusan Manajemen Pendidikan Islam tahun 2022, Terima kasih telah menemani dari awal perkuliah sampai saat ini.
- i. Semua yang terlibat dan tidak bisa dijabarkan satu persatu yang selalu mendorong untuk menyelesaikan studi S2 ini.

Semoga segala bantuan yang diberikan dengan penuh keikhlasan dicatat sebagai amal ibadah di sisi Allah SWT. Aamiin Yaa Robbal'allamin. Dalam penulisan tesis ini masih terdapat kekurangan, sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran kepada pembaca yang bersifat membangun. Semoga tesis ini dapat bermanfaat dan menunjang kemajuan pendidikan.

Kandangan, 8 Juli 2023
Penulis



Norliani
NIM. 2021.85.02.2.396

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu dan Originalitas Penelitian.....	12
Tabel 2.2 Kerangka berpikir penelitian.....	39
Tabel 2.2 Kerangka berpikir penelitian.....	46
Tabel 4.1 Matrik temuan hasil penelitian pertanyaan 1 pada situs 1.....	69
Tabel 4.2 Matrik temuan hasil penelitian pertanysaan pada situs 1.....	72
Tabel 4.3 Matrik temuan hasil penelitian pertanyaan 1 pada situs 2.....	86
Tabel 4.4 Matrik temuan hasil penelitian pertanyaan 2 pada situs 2.....	87
Tabel 4.5 Persamaan temuan hasil penelitian situs 1 dan 2.....	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Gedung mushalla Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan.....	116
Gambar 2. Gedung belajar santri pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan...	116
Gambar 3. Gedung belajar santriwati pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan.....	117
Gambar 4. Market Dalpa.....	117
Gambar 5. Cafee pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan.....	118
Gambar 6. Barbershop dan laundry pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan.....	118
Gambar 7. Toko pengisian air minum pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan.....	119
Gambar 8. Toko Pakaian Az Zahra.....	119
Gambar 9. Wawancara Bersama pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan.....	120
Gambar 10. Wawancara Bersama ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah.....	120
Gambar 11. Wawancara Bersama salah satu pengelola unit kewirausahaan pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan.....	121
Gambar 12. Pondok pesantren Babussalam tampak dari muka.....	121
Gambar 13. Ruang belajar pondok pesantren Babussalam.....	122

Gambar 14. cafee Bissalam.....	122
Gambar 15. Toko Bissalam.....	123
Gambar 16. laundry Bissalam.....	123
Gambar 17. wawancara bersama Pengasuh pondok pesantren Babussalam....	124
Gambar 18. wawancara Bersama ketua Yayasan pondok pesantren Babussalam.....	124
Gambar 19. wawancara Bersama pengelola unit kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam.....	125

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara.....	103
Lampiran 2 Pedoman Observasi.....	104
Lampiran 3 Pedoman Dokumentasi.....	104
Lampiran 4 Pedoman Hasil Wawancara.....	105
Lampiran 5 Dokumentasi.....	114
Lampiran 6 Daftar Gambar.....	116

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pengalihan huruf Arab-Indonesia dalam naskah ini didasarkan atas Surat Keputusan Bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, tanggal 22 Januari 1988, No.158/1987 dan 0543.b/U/1987, sebagaimana yang tertera dalam buku Pedoman Transliterasi Bahasa Arab (*A Guide to Arabic Transliteration*), INIS Fellow 1992.

A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Berikut ini daftar huruf Arab yang dimaksud dan transliterasinya dengan huruf latin:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ṣa	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je

ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	er
ز	Zai	Z	zet
س	Sin	S	es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	ge
ف	Fa	F	ef

ق	Qaf	Q	ki
ك	Kaf	K	ka
ل	Lam	L	el
م	Mim	M	em
ن	Nun	N	en
و	Wau	W	we
هـ	Ha	H	ha
ء	Hamzah	‘	apostrof
ي	Ya	Y	ye

B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

1. Vokal Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	Fathah	a	a
اِ	Kasrah	i	i
اُ	Dammah	u	u

2. Vokal Rangkap

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
...يَ	Fathah dan ya	Ai	a dan u
...وُ	Fathah dan wau	Au	a dan u

ABSTRAK

NORLIANI, 2023. *Manajemen Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan Dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan)*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Internasional Darullughah Wadda'wah Bangil Pasuruan Jawa Timur. Pembimbing: (1) Dr. Habib Zainal Abidin BilFaqih, S.Ag., M.Pd., CIQaR., CIRK., CIE., (2) Dr. Imaddudin, M.Pd.I.

Kata Kunci: Manajemen Kewirausahaan, Kemandirian, Pondok Pesantren

Pada proses perjalanannya, pondok pesantren dihadapkan dengan berbagai problem, khususnya dalam hal kemandirian secara ekonomi. Salah satu langkah yang bisa diupayakan pondok pesantren adalah mengelola unit usaha dan berusaha mengatur kegiatan kewirausahaan untuk memanfaatkan semua asset yang ada. Tantangan yang muncul adalah diperlukan kemampuan mengelola usaha yang dimiliki melalui manajemen kewirausahaan pada pondok pesantren untuk menciptakan kemandirian. Hal tersebut juga dilakukan oleh pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dan pondok pesantren Babussalam yang menyelenggarakan unit kewirausahaan. Perlunya meningkatkan kemandirian, pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dan pondok pesantren Babussalam berusaha meningkatkan program manajemen kewirausahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap manajemen kewirausahaan pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan untuk meningkatkan kemandirian. Penelitian ini mencakup 2 sub topik: 1) Upaya pondok pesantren dalam mengelola kegiatan kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian pondok, 2) Pengelolaan sumber daya yang ada dalam meningkatkan kemandirian pondok.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik *interview*, observasi dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi ketua Yayasan, pengasuh pondok pesantren dan pengelola unit kewirausahaan. Tahapan Teknik analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Adapun untuk melakukan keabsahan data, peneliti menggunakan Teknik triangulasi data yaitu Teknik pemeriksaan keabsahan data.

Hasil dari penelitian ini adalah: 1) Upaya pengembangan program kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian pondok dilakukan dengan berbagai cara yaitu dengan melakukan pengembangan pada unit kewirausahaan, membentuk tim-tim, dan evaluasi. 2) Pengelolaan sumber daya dalam meningkatkan kemandirian pondok yaitu dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia disekitar pondok, terutama dalam menyediakan tenaga kerjanya. Implikasi program kewirausahaan dalam mewujudkan kemandirian pondok yaitu dalam hal kemandirian Lembaga secara finansial, melakukan pembangunan secara berkala dan terus menerus.

ABSTRACT

Norliani. 2023. Entrepreneurship Management to Increase the Independence of Islamic Boarding Schools (Multisite Study at Islamic Boarding School Dalam Pagar Kandangan and Islamic Boarding School Babussalam Hulu Sungai Selatan). Thesis, Islamic Education Management Master Program, Postgraduate International Islamic University Darullughah Wadda'wah Bangil Pasuruan, Advisors: (1) Dr. Habib Zainal Abidin BilFaqih, S.Ag., M.Pd., CIQaR., CIRK., CIE., (2) Dr. Imaddudin, M.Pd.I.

Keywords: Entrepreneurship Management, Independence, Islamic Boarding Schools

Islamic boarding schools encounter many issues along the way, particularly in regards to their financial independence. Islamic boarding schools can make use of all available resources by creating a business with great innovation and differentiation from the competition. Managing the business that is owned through entrepreneurial management at Islamic boarding schools is a difficulty that develops in order to foster independence. This was also done by the Islamic boarding schools that provide entrepreneurship programs, Dalam Pagar Kandangan and Babussalam Hulu Sungai Selatan. Islamic Boarding Schools Dalam Pagar Kandangan and Babussalam are working to enhance their entrepreneurship management programs in an effort to boost self-sufficiency.

This study intends to highlight the entrepreneurial administration of the Islamic boarding schools in Babussalam Hulu Sungai Selatan and Dalam Pagar Kandangan in order to foster independence. Two subtopics are covered in this study: 1) Efforts made by Islamic boarding schools to manage entrepreneurial operations to increase their autonomy; 2) management of available resources to increase autonomy of Islamic boarding schools.

With a case study approach, this study employs a qualitative methodology. Utilizing observational methods, document analysis, and interviewing approaches, data was collected. The chairman of the Foundation, administrators of Islamic boarding schools, and managers of the entrepreneurship unit are some of the research's informants. Data collection, data reduction, data presentation, and generating conclusions are all stages of data analysis methodologies. Researchers employed data triangulation techniques, namely data validity checking techniques, to determine whether the data were accurate.

The study's findings are as follows: 1) Employers are recruited through interviews, teams are formed, and evaluations are conducted as part of efforts to build an entrepreneurial program to increase the cottage's independence. 2) Resource management to boost the cottage's independence, particularly through the use of local resources, particularly in terms of labor. The consequences of the entrepreneurial program in achieving cottage independence are in terms of institutional financial independence, carrying out periodic and ongoing development.

المستخلص

نورلياني. 2023. إدارة ريادة الأعمال لزيادة استقلالية المعهد الإسلامي (دراسة متعددة المواقع في المعهد الإسلامي دالم فاغر و المعهد الإسلامي باب السلام هولو سانغاي الجنوبية). أطروحة ، برنامج دراسة إدارة التعليم الإسلامي للدراسات العليا ، الجامعة الإسلامية العالمية دار اللغة والدعوة بانقيل باسوروان ، جاوا الشرقية. المستشارون: (1) الدكتور الحبيب زين العابدين بلفقيه الماجستر (2) الدكتور عمادالدين الماجستر

الكلمات الرئيسية: إدارة ريادة الأعمال لزيادة استقلالية المعهد الإسلامي

تواجه المعهد الإسلامي في رحلتها مشاكل مختلفة ، لا سيما فيما يتعلق بالاستقلال الاقتصادي. تتمثل إحدى الخطوات التي يمكن للمدارس الداخلية الإسلامية اتخاذها في تطوير عمل يتمتع بإبداع عالٍ ويختلف عن الآخرين للاستفادة من جميع الأصول الموجودة. التحدي الذي ينشأ هو كيفية إدارة الأعمال المملوكة من خلال إدارة المشاريع في المعهد الإسلامي لتحقيق الاستقلال. تم تنفيذ ذلك أيضاً من قبل معهد دالم فاغر كندنجان ومعهد باب السلام كندنجان هولو سونجاي الجنوبية التي تنظم برامج ريادة الأعمال. الحاجة إلى زيادة الاكتفاء الذاتي ، تحاول معهد دالم فاغر كندنجان ومعهد باب السلام كندنجان هولو سونجاي الجنوبية تحسين برامج إدارة ريادة الأعمال.

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن إدارة تنظيم المشاريع في معهد دالم فاغر كندنجان ومعهد باب السلام كندنجان هولو سونجاي الجنوبية لزيادة الاستقلال. يتضمن هذا البحث موضوعين فرعيين: (1) جهود المدارس الداخلية الإسلامية في إدارة الأنشطة الريادية في زيادة استقلالية المدرسة الداخلية الإسلامية ، (2) إدارة الموارد الموجودة في زيادة استقلالية المدرسة الداخلية الإسلامية.

تستخدم هذه الدراسة طريقة نوعية مع نهج دراسة الحالة. تم جمع البيانات باستخدام تقنيات المقابلة والملاحظة ودراسة الوثائق. يشمل مخبرو البحث رئيس المؤسسة والقائمين على رعاية المدارس الداخلية الإسلامية ومديري وحدة ريادة الأعمال. تشمل مراحل تقنيات تحليل البيانات جمع البيانات وتقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج. فيما يتعلق بصحة البيانات ، استخدم الباحثون تقنيات تثليث البيانات ، وهي تقنيات التحقق من صحة البيانات.

نتائج هذه الدراسة هي: (1) يتم تنفيذ الجهود المبذولة لتطوير برنامج ريادة الأعمال في زيادة استقلالية الكوخ بطرق مختلفة ، أي من خلال تعيين الموظفين من خلال المقابلات ، وتشكيل الفرق ، والتقييم. (2) إدارة الموارد في زيادة استقلالية الكوخ ، أي من خلال الاستفادة من الموارد المتاحة حول الكوخ ، وخاصة في توفير القوى العاملة. تداعيات برنامج ريادة الأعمال في تحقيق استقلال الكوخ هي من حيث الاستقلال المؤسسي مالياً ، وتنفيذ التطوير الدوري والمستمر

DAFTAR ISI

Sampul	i
Halaman Judul	ii
Persetujuan	iii
Pengesahan	iv
Pernyataan keaslian	v
Motto	vi
Persembahan	vii
Kata Pengantar	viii
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar	xi
Daftar Lampiran	xiii
Pedoman Transliterasi	xiv
Abstrak	xviii
Daftar Isi	xxiii
BAB I PENDAHULUAN		
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Definisi Istilah	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA		
A. Hasil Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian	8
B. Landasan Teoritik	13
1. Manajemen Pondok Pesantren	13
2. Manajemen Kewirausahaan Pondok	21
3. Kemandirian Pondok Pesantren	29
C. Perspektif Islam Tentang Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Kemandirian Pondok Pesantren	33
D. Kerangka Berpikir Penelitian	40
BAB III METODE PENELITIAN		
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	41
B. Kehadiran Peneliti	42
C. Sumber Data Penelitian	43
D. Teknik Pengumpulan Data	44

E. Teknik Analisis Data	48
F. Teknik Keabsahan Data	50
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	
A. Paparan Data Hasil Penelitian di Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandang..	52
1. Profil Singkat Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandang.....	52
2. Deskripsi Data Hasil Penelitian di Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan	54
B. Paparan Data Hasil Penelitian di Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan	85
1. Profil Singkat Pondok Pesantren Babussalam	85
2. Deskripsi Data Hasil Penelitian di Pondok Pesantren Babussalam.....	86
C. Temuan Hasil Lintas Situs	105
BAB V PEMBAHASAN	
A. Upaya Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan Dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan Dalam Mengelola Kegiatan Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Pondok	107
B. Pengelolaan Sumber Daya Yang Ada di Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan Dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan Dalam Mengelola Kegiatan Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Pondok	110
BAB VI PENUTUP	
A. Kesimpulan	114
B. Implikasi	115
C. Saran	116
DAFTAR PUSTAKA	117
Lampiran – lampiran	120
Daftar Riwayat Hidup	143

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pesantren sampai saat ini merupakan lembaga yang menyelenggarakan pendidikan yang ada di wilayah Negara Indonesia. Keberadaan lembaga pendidikan pesantren ini secara formal dituangkan dalam undang-undang No 20 tahun 2003 yang mengatur Sistem Pendidikan di Indonesia. Undang-undang ini mengakui bahwa pesantren sebagai lembaga pendidikan yang berbasis keagamaan (Pasal 30 ayat 4)². Pada prinsipnya, pesantren sebagai lembaga pendidikan memiliki berbagai keunikan yang sangat menarik untuk dikaji. Selain karena kemunculan lembaga pesantren yang telah sangat lama, lembaga pesantren telah menerapkan budaya kultur dan nilai-nilai yang sangat luhur. Lembaga pesantren memiliki *image* sebagai model lembaga dalam bidang pendidikan yang memiliki keunggulan, baik ditinjau dari budaya keilmuan yang merupakan sebuah tradisi yang agung (*great tradition*), serta pada sisi *transparansi* dan *intemalisasi moralitas* yang dimiliki. Wahid dalam Salim menjelaskan, lembaga pesantren pada sisi lain memiliki peran sebagai agen pemberdayaan (*empowerment*) dan agen perubahan *civil society* yang efektif³.

Lembaga pesantren tidak hanya memiliki peran dalam memberikan pendalaman ilmu agama saja, akan tetapi juga berpotensi untuk mengembangkan potensi ekonomi. Berbagai potensi yang dimiliki pesantren antara lain sumber daya ekonomi, pengajaran ilmu agama dan terjalinnya hubungan antara kiai, para santri, seluruh keluarga dari santri, lulusan, dan masyarakat yang berada disekitar pesantren. Potensi tersebut sebagai salah satu modal sosial yang amat berarti dalam menunjang kegiatan bidang ekonomi⁴.

² Salim Al Idrus, *Manajemen Kewirausahaan Membangun Kemandirian Pondok Pesantren*, (Malang: Media Nusa Creative, 2019), halaman 1.

³ Salim Al Idrus, *Manajemen Kewirausahaan...*, halaman 1

⁴ Salim Al Idrus, *Manajemen Kewirausahaan...*, halaman 2

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan keagamaan dalam kaitannya dengan sistem pendidikan nasional merupakan salah satu jenis pendidikan dalam satuan luar sekolah yang dilembagakan. Dalam pondok pesantren tentunya tidak akan terlepas dari pengelolaan keuangan atau pembiayaan pendidikan, pembiayaan pendidikan diartikan sebagai kajian tentang bagaimana pendidikan dibiayai ?, siapa yang membiayai ? serta siapa yang perlu dibiayai ? dalam suatu proses pendidikan⁵. Kemudian upaya untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, perlu adanya pengelolaan secara menyeluruh dan profesional terhadap sumber daya yang ada dalam lembaga pendidikan islam salah satu sumber daya yang perlu dikelola dengan baik adalah masalah keuangan. Dalam konteks ini keuangan atau biaya adalah merupakan sumber dana yang sangat diperlukan sekolah atau madrasah sebagai alat untuk melengkapi berbagai sarana dan prasarana pembelajaran di sekolah atau madrasah, meningkatkan kesejahteraan guru, layanan, dan pelaksanaan program supervisi⁶. Untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, perlu adanya pengelolaan secara menyeluruh dan profesional terhadap sumber daya yang ada dalam lembaga pendidikan.

Pondok pesantren bisa menjadi “*social agent*” yang bagus untuk membantu pemerintah dalam memperbaiki sektor ekonomi, budaya dan sosial masyarakat, tetapi dengan syarat bahwa secara organisasional dan manajerialnya harus mau untuk berubah. Sebagai salah satu lembaga pendidikan yang ada di Indonesia, pondok pesantren masih mempunyai kepercayaan yang tinggi dari masyarakat sekitar. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya orang tua yang berusaha memondokkan putra putrinya dengan harapan mempunyai wawasan keagamaan yang luas dan menjadi pribadi yang santun dengan keluasan ilmunya⁷.

Dalam perkembangan modern seperti saat ini, tuntutan peran lembaga pendidikan Islam semakin kompleks. Problem-problem sosial ekonomi yang terjadi di masyarakat seperti masalah disintegrasi, kemiskinan, kemunduran akhlak, sudah

⁵ Unhar Suhar saputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2013), h. 288

⁶ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: eKAF, 2006), halaman 98.

⁷ Dokumentasi data penerimaan santri dan santriwati baru pada setiap tahun ajaran baru di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan.

semakin terbuka dan merajalela di masyarakat. Lembaga pendidikan islam tidak saja diharapkan mampu menyelesaikan masalah-masalah yang terkait dengan faham keagamaan, tetapi juga diharapkan dapat terlibat menyelesaikan masalah-masalah sosial tersebut. Namun yang menjadi persoalan adalah apa yang diharapkan dari pesantren, madrasah dan sekolah Islam yang ada di Indonesia, seberapa tinggi peluang untuk menjadikannya sebagai *alternative*. Pertanyaan ini disebabkan madrasah tidak hanya menawarkan peserta didiknya memiliki kematangan intelektual semata, melainkan juga memiliki kematangan mental dan spiritual⁸. Dengan demikian, esensi peran strategis pesantren, madrasah dan sekolah islam ada dua pokok, yaitu mencetak kader ulama yang mendalami ilmu agama, dan pada saat yang sama memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kepedulian terhadap persoalan umat.

Pada proses perjalanannya, pondok pesantren dihadapkan dengan berbagai problem, khususnya dalam hal kemandirian secara ekonomi. Menurut Mu'tadin, kemandirian mengandung makna suatu keadaan dimana seseorang memiliki hasrat bersaing untuk maju demi kebaikan dirinya, mampu mengambil keputusan dan inisiatif diri dalam mengerjakan tugas-tugas, dan bertanggung jawab atas apa yang dilakukan⁹. Salah satu langkah yang bisa diupayakan pondok pesantren adalah mengembangkan usaha yang memiliki kreatifitas yang tinggi dan berbeda dengan lainnya untuk memanfaatkan semua asset yang ada. Tantangan yang muncul adalah bagaimana mengelola usaha yang dimiliki melalui manajemen kewirausahaan pada pondok pesantren untuk menciptakan kemandirian¹⁰.

Manajemen kewirausahaan pesantren adalah kegiatan untuk mengatur dan mengelola wirausaha pada masyarakat pesantren untuk menciptakan produktivitas dan kreativitas para santri. Kreativitas dan inovasi dijadikan dasar, kiat dan sumberdaya untuk mengembangkan ide-ide baru demi kemandirian pesantren¹¹. Manajemen kewirausahaan pesantren sangat dibutuhkan sebagai cara yang digunakan untuk menjaga eksistensi di era zaman sekarang ini. Pondok pesantren yang bisa mandiri

⁸ Maesaroh Lubis, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Tasik Malaya, Jawa Barat : Edu Publisher, 2018), halaman 6

⁹ Eti Nurhayati, *Bimbingan Konseling Inovatif*, Pustaka Belajar, Yogyakarta, 2011, halaman 56.

¹⁰ Salim Al Idrus, *Manajemen Kewirausahaan...*, halaman 2

¹¹ Paiman Nahrodi, *Manajemen Kewirausahaan Pesantren*, Kasi Pendidikan Islam Kepulauan seribu, Jakarta, halaman 4.

dalam hal pembiayaan akan bisa lebih eksis dan berjalan dengan lancar. Kemandirian pesantren tentu saja ditunjang dengan sistem manajemen yang kuat dan pemanfaatan sumber daya yang tersedia dengan maksimal. Disinilah peran Kyai sebagai tokoh sentral pondok pesantren sangat berpengaruh dalam pengelolaan lembaganya.

Fakta yang ditemui pada beberapa pesantren yang berada di daerah Hulu Sungai Selatan, masih bersifat konsumtif, artinya ketika ada donatur yang masuk yang ikut membiayai pesantren tersebut, maka pengembangan pondok pesantren akan berjalan dengan lancar. Akan tetapi ketika biaya sudah habis dan tidak ada lagi donatur maka proses pengembangan pesantren akan berhenti. Dengan melihat adanya permasalahan seperti tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan kajian yang lebih mendalam terhadap pondok pesantren yang mampu mengelola lembaganya yang produktif sehingga keberadaan lembaga tersebut bisa terus eksis dan berkembang baik dan maju.

Eksistensi pesantren saat ini, menjadi perhatian yang menarik untuk diteliti lebih dalam, terkait manajemen kewirausahaan yang dijalankan pada pondok pesantren sehingga mampu mewujudkan kemandirian secara finansial. Seperti pada pondok pesantren yang berada di daerah Kandangan Hulu Sungai Selatan Kalimantan Selatan yaitu Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan di bawah naungan Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah, berdasarkan hasil observasi awal di pondok pesantren Dalam Pagar sudah menerapkan kewirausahaan baik yang ada di dalam pondok maupun di luar pondok. Kewirausahaan tersebut bertujuan untuk membantu pembiayaan keperluan pondok pesantren sehingga pondok pesantren tidak bergantung pada bantuan dari luar ataupun pemerintah. Pengelolaan kewirausahaan yang ada di pondok pesantren Dalam Pagar, dikelola oleh alumni santri dan santriwati yang berkhidmat pada pondok, mereka yang dipilih yang sudah berpengalaman dan berbakat pada bidang usaha dan dalam penunjukan pengelolaannya ditentukan langsung oleh pengasuh pondok. Adapun bentuk usahanya ada 2 yaitu :

1. Unit usaha yang berada di dalam pondok

Unit usaha yang berada di dalam pondok berupa mini market pondok, kantin, kafe, laundry, barbershop, dll.

2. Unit usaha yang berada di luar pondok

Unit usaha yang berada di luar pondok adalah toko pakaian Az Zahra, depo air minum, kafe, dan toko al haramain penjualan tiket.

Dengan usaha-usaha tersebut sehingga pesantren Dalam Pagar, walaupun tergolong masih baru tetapi telah mampu eksis dan berkembang dengan kemandirian finansial pesantren tersebut. Dapat dilihat dari banyaknya santri dan santriwati yang ingin belajar menimba ilmu disana pada setiap tahunnya selalu bertambah. Dan biaya perbulan sebesar Rp. 400. 000 ribu sudah termasuk makan 3 kali sehari, biaya tersebut tergolong murah dan terjangkau bagi kaum menengah kebawah, bahkan bagi santri dan santriwati yang kurang mampu, maupun anak yatim bisa bebas biaya menuntut ilmu di sana. Kemandirian pondok pesantren inilah yang menjadi perhatian khusus peneliti yang nantinya hasil dari penelitian ini bisa diterapkan di berbagai lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas dan kemandirian lembaga tersebut. Serta pada pondok pesantren Babussalam Padang Batung Kabupaten Hulu Sungai Selatan, dari hasil observasi awal Pondok Pesantren Babussalam mengembangkan usaha dibidang kebun karet, cafee, kantin, laundry dan ada juga produksi kopi herbal dan rental mobil, sehingga dengan usaha-usaha yang dimiliki diharapkan bisa membuat pondok pesantren mandiri secara finansial, untuk kelangsungan dan kelancaran pengembangan pondok pesantren¹².

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Manajemen Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus Pada Pondok Pesantren Dalam Pagar Dan Pondok Pesantren Babussalam Kabupaten Hulu Sungai Selatan).

Alasan memilih obyek penelitian Pondok Pesantren Dalam Pagar ini adalah karena keberadaan pondok pesantren ini perkembangannya sangat pesat dilihat dari meningkatnya pembangunan sarana dan prasarana dan juga banyaknya jumlah santri dan santriwati yang menuntut ilmu dari berbagai kalangan. Sedangkan pada pondok pesantren Babussalam, walaupun pondok tersebut berada di daerah pegunungan namun pondok tersebut juga tetap bisa eksis dan mandiri terutama secara finansialnya.

¹² Observasi awal pada pondok pesantren Dalam Pagar dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan pada tanggal 19-20 Maret 2023.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah :

1. Bagaimana upaya pondok pesantren Dalam Pagar dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam mengelola kegiatan kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian pondok?
2. Bagaimana pengelolaan sumber daya yang ada di pondok pesantren Dalam Pagar dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian pondok?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian di atas, maka tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti adalah :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya Pondok Pesantren Dalam Pagar dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam mengatur kegiatan kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian pondok.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengelolaan sumber daya yang ada di Pondok Pesantren Dalam Pagar dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian pondok.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan dari penelitian, harapan yang muncul dari penelitian ini adalah bisa memberikan manfaat baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis.

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, manfaat penelitian adalah :

- a. Diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan khususnya tentang manajemen kewirausahaan pondok pesantren agar pondok pesantren dan lembaga Islam lainnya dapat terus berkembang dan selalu eksis.
- b. Manajemen kewirausahaan pondok pesantren yang bermutu dan berkualitas, bisa memberikan masukan bagaimana pesantren bisa memberikan manfaat secara ekonomi bagi masyarakat sekitar pondok pesantren.
- c. Bagi pembuat kebijakan penelitian, dapat dijadikan sebagai pedoman bagi pondok pesantren dan lembaga pendidikan islam lainnya untuk

mengembangkan lembaganya kearah yang lebih maju dan mandiri dalam bidang pembiayaan dan mengarah kepada tujuan pendidikan yang bermutu dan berkualitas.

2. Manfaat Praktis

Secara Praktis, manfaat penelitian adalah :

- a. Bagi peneliti, untuk mengembangkan pengetahuan dan wawasan praktis sesuai dengan bidang ilmu penelitian yang diteliti.
- b. Bagi pengembang ilmu, dapat dijadikan pedoman atau pijakan untuk mengembangkan manajemen kewirausahaan di masa yang akan datang.
- c. Bagi lembaga pendidikan pondok pesantren, dapat dijadikan pedoman atau acuan bagi pengembangan lembaganya agar lebih mandiri dan tetap eksis dalam keadaan apapun.
- d. Bagi khalayak umum, bisa menambah referensi dan pengetahuan juga wawasan dalam mengembangkan manajemen kewirausahaan.

E. Definisi Istilah

Agar definisi istilah dan konsep-konsep dalam fokus penelitian tidak memberikan penafsiran yang berbeda dari para pembaca, maka peneliti akan menjelaskan istilah-istilah yang ada dalam judul penelitian sebagai berikut :

1. Manajemen kewirausahaan adalah proses yang dilakukan dalam mengatur kewirausahaan pondok pesantren, dengan menggunakan sumber daya yang ada di sekitar lingkungan pesantren untuk dikembangkan. Berbagai usaha dalam pengelolaan unit usaha dilaksanakan melalui tahap perencanaan yaitu tahap perencanaan pengembangan unit usaha diarahkan sehingga mampu memenuhi kebutuhan pesantren tersebut.
2. Kemandirian Pondok Pesantren adalah upaya-upaya pesantren dalam mengembangkan kekuatan ekonominya dalam membangun lembaganya, agar mampu dan siap untuk berdiri sendiri dalam mengatur dan memenuhi keperluan barang dan jasa, tidak diatur dan tidak tergantung dengan orang lain.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Hasil Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

Peneliti berusaha menggali sumber referensi yang mendukung dalam penelitian ini. Sumber referensi bisa berupa tugas akhir di Universitas/ Perguruan Tinggi baik tesis maupun jurnal yang telah diterbitkan. Sumber referensi tersebut bertujuan agar peneliti bisa mengetahui hasil penelitian yang telah dilakukan, selain itu peneliti juga dapat menggali perbedaan dan tujuan penelitian yang mereka lakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Agus Fauzi Ahmad berupa tesis, mahasiswa program magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2018 terfokus pada konsep manajemen kewirausahaan pada Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu dan Pondok Pesantren Hidayatulloh Pule Kabupaten Trenggalek. Dan pengaruh manajemen kewirausahaan yang diterapkan terhadap kemandirian Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu dan Pondok Pesantren Hidayatulloh Pule Kabupaten Trenggalek, peneliti ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan jenis studi multitasus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara tak terstruktur, observasi, dan dokumentasi. Data dianalisis dengan model interaktif yang terdiri dari *data reduction*, *data display*, dan *verification*. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan meningkatkan ketekunan pengamatan dan triangulasi. Setelah semua data terkumpul dan dianalisis diperoleh kesimpulan dari kedua objek penelitian ditemukan kesamaan bahwa manajemen kewirausahaan dalam hal ini menjadi bagian dari manajemen Pendidikan, sangat diperlukan untuk mewujudkan kemandirian pondok pesantren. Sama halnya dengan sebuah negara yang mandiri disitu ada badan usaha milik negara, maka pondok pesantren juga membutuhkan badan usaha milik pesantren yang telah diterapkan dikedua objek penelitian berupa koperasi pesantren. Pengaruh dari

manajemen kewirausahaan yang diterapkan oleh kedua objek penelitian dalam mewujudkan kemandirian di pondok pesantren, mampu mengelola sumber daya ada dengan baik, sehingga segala aspek yang berurusan dengan keuangan dapat dimonitor dan jelas peruntukannya. Diantara bentuk kemandirian dari kedua objek penelitian ini adalah pondok pesantren mampu menyediakan segala kebutuhan santri dan ustadz. Selain dari pada itu, manajemen kewirausahaan dalam manajemen Pendidikan menjadi pelajaran bagi para santri untuk bisa berwirausaha, sikap pengetahuan, sikap religious, sikap sosial, sikap keterampilan dan sikap kemandirian¹³.

Peneliti Farida Kusumawaty, 2021, tesis dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan Teknik *interview*, observasi dan studi dokumen. Informan penelitian meliputi pengasuh, kepala pesantren, pengelola unit wirausaha dan tenaga operasional. Tahapan teknik analisis data meliputi reduksi data, display data, kesimpulan dan verifikasi. Adapun untuk melakukan keabsahan data, peneliti melakukan ketekunan pengamatan, triangulasi data, diskusi dengan teman sejawat, pengecekan anggota, kecukupan referensial Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan manajemen kewirausahaan pondok pesantren Raudhatul Ummah Kota Batu untuk meningkatkan kemandirian. Penelitian ini mencakup 4 sub topic; 1) Perencanaan program kewirausahaan, 2) Pelaksanaan program kewirausahaan, 3) Pengendalian program kewirausahaan, 4) Dampak program kewirausahaan terhadap kemandirian pondok pesantren. Hasil penelitian menghasilkan bahwa; 1) perencanaan untuk memulai program kewirausahaan diantaranya penguatan visi-misi, penajaman tujuan program dan penunjukan penanggung jawab, riset market terhadap kebutuhan pasar, rekrutmen terhadap tenaga operasional, 2) pelaksanaan program kewirausahaan meliputi memberikan pelatihan dasar terhadap tenaga operasional, memberikan motivasi tentang program kewirausahaan, memberikan apresiasi atas jerih payah mengoperasionalkan program kewirausahaan, diversifikasi usaha melalui proses riset market. 3) pengendalian dilakukan melalui penetapan indikator pencapaian dan

¹³ Agus Fauzi Ahmad, tesis, *Manajemen Kewirausahaan Pada Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu dan Pondok Pesantren Hidayatulloh Pule Kabupaten Trenggalek*, Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, 2018.

laporan berkala terhadap pencapaian program kewirausahaan serta melakukan diskusi dengan manajemen pondok pesantren untuk mendapatkan masukan, 4) dampak program kewirausahaan meliputi dampak langsung yakni pondok pesantren mendapatkan kontribusi atas program kewirausahaan serta tenaga operasional mendapatkan tambahan uang saku sedangkan dampak tidak langsung masyarakat mendapatkan pendapatan tambahan serta menaikkan keinginan tenaga operasional untuk menjadi wirausaha setelah tamat¹⁴.

Latifah dan Rahmayanti, 2017, jurnal ilmiah dengan menggunakan pendekatan kualitatif meneliti bagaimana penerapan, hasil dari pengembangan manajemen kewirausahaan pesantren dalam menumbuhkan jiwa *entrepreneurship* di Pesantren Pertanian Darul Fallah Bogor. Dengan manajemen kewirausahaan pesantren tersebut memberikan dampak dalam membina dan menumbuhkan jiwa *entrepreneurship* para santri, mengembangkan ekonomi kreatif dibidang agrobisnis, dapat meningkatkan kerjasama dalam bermitra, terbukanya lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar pesantren, pemberdayaan sumber daya alam secara optimal. Sehingga memberikan kontribusi riil dari adanya manajemen kewirausahaan Pesantren Pertanian Darul Fallah Bogor dengan menumbuhkan jiwa *entrepreneurship* para santri, sehingga banyak lulusan dari PPDF yang menjadi wirausahawan yang sukses dalam berbagai bidang usaha¹⁵.

Zaini Hafidh, Badrudin, jurnal penelitian ini bertolak dari keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan tertua di Indonesia tentunya memiliki peran sentral dalam lingkungan sosial budaya masyarakat Indonesia. Pesantren hari ini harus mampu berkembang tanpa kehilangan originalitas yang menjadi ciri khas pesantren itu sendiri. Usaha mandiri yang dijalankan pesantren sejatinya membawa dampak positif bagi pesantren, disadari atau tidak masalah finansial adalah hal yang sering mengancam keberadaan pesantren. Tujuan penelitian untuk mengetahui kondisi dari pondok pesantren Ar Risalah Cijantung IV dan Usaha mandiri yang dijalankan oleh pondok pesantren Ar Risalah. Penelitian ini menggunakan metode

¹⁴ Farida Kusumawaty, tesis, *Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren Raudhatul Ummah Kota Batu Untuk Meningkatkan Kemandirian*, 2021.

¹⁵ Latifah dan Rahmayanti, Jurnal Ilmiah, *Pengembangan Manajemen Kewirausahaan Pesantren Dalam Menumbuhkan Jiwa Entrepreneurship Di Pesantren Pertanian Darul Fallah Bogor*, 2017.

penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Teknik Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi dan studi dokumen. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa usaha mandiri dilakukan pesantren melalui usaha mandiri yang dilakukan oleh pesantren dalam bidang peternakan, perikanan, pertambangan, pertanian dan pengolahan sampah, memberikan dampak positif bagi pesantren, karena pesantren memiliki sumber pendanaan lain untuk mendukung pengembangan pesantren, tanpa sepenuhnya bergantung lagi pada pemerintah dan usaha yang dijalankan pesantren ini juga berdampak positif bagi masyarakat¹⁶.

Riza Zahriyal Falah, 2018. Dalam jurnalnya *Membangun Karakter Kemandirian Wirausaha Santri Melalui Sistem Pendidikan Pondok Pesantren*. Pendekatan yang digunakan di dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan analitis deskriptif. Data-data yang disajikan yaitu dengan penggambaran tentang obyek penelitian dengan kata sehingga menjadi mudah dipahami. Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Enterpreneur Al-Mawaddah di RT 6 RW 1 desa Honggosoco kecamatan Jekulo kabupaten Kudus, kurang lebih sejauh tujuh kilometer dari pusat kota Kudus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan interview, observasi, dan dokumentasi. Teknik wawancara dilakukan dengan melakukan wawancara kepada pengasuh Pondok Pesantren Enterpreneur Al-Mawaddah, para ustadz pengampu, para santri, serta masyarakat di sekitar Pondok Pesantren Enterpreneur Al Mawaddah dan para pemangku kepentingan, termasuk juga para orang tua dan wali. Wawancara ini dilakukan secara terstruktur, teknik observasi, dengan melihat secara langsung proses pembelajaran yang dilakukan oleh para guru/ustadz, dan dilakukan juga terhadap kondisi suasana pembelajaran ketika dilangsungkan. Teknik dokumentasi, digunakan untuk mengumpulkan dokumentasi-dokumentasi tentang kurikulum pembelajaran, dokumen-dokumen tentang instrumen yang dipakai untuk mengukur derajat pencapaian belajar siswa yang terdapat dalam dokumen evaluasi dan dokumen hasil belajar para santri. Dari penjelasan deskriptif hasil penelitian, didapatkan kesimpulan bahwa karakter yang dibangun pondok pesantren Enterpreneur Al-Mawaddah adalah menitik beratkan pada karakter kemandirian berwirausaha. Dibuktikan dengan

¹⁶ Zaini Hafidz dan Badrudin, Jurnal Penelitian, *Kewirausahaan Di Pondok Pesantren Ar Risalah Cijantung IV Ciamis*, 2022.

kegiatan santri selain mengaji/belajar juga menjalankan, mengorganisir serta mengevaluasi kegiatan usaha pondok pesantren. pondok pesantren Entrepreneur Al-Mawaddah seperti umumnya pondok pesantren menggunakan metode sorogan dan bandongan dalam pembelajaran. selain itu juga ada praktik keilmuan agama lewat kegiatan khitobah dan kultum (kuliah tujuh menit). Sedangkan dalam proses pengembangan karakter kemandirian berwirausaha, metode yang digunakan adalah metode keteladanan, penanaman disiplin, pembiasaan, menciptakan suasana yang kondusif, serta integrasi dan internalisasi. Dengan metode ini proses pengembangan karakter kemandirian wirausaha santri berjalan dengan baik serta sistematis¹⁷.

Adapun originalitas dari penelitian ini adalah pada upaya pondok dalam manajemen kewirausahaan yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Dalam Pagar dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan Kalimantan Selatan, dalam mendukung kemandirian lembaga serta penggunaan sumber daya yang ada dalam meningkatkan kemandirian pondok.

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu dan originalitas penelitian

NO	Penelitian Terdahulu	Perbedaan/ persamaan	Orisinalitas
1	Agus Fauzi, 2018, Tesis.	Peneliti mengungkapkan konsep manajemen kewirausahaan pada Pondok Pesantren Qomarul Hidayah Tugu dan Pondok Pesantren Hidayatulloh Pule Kabupaten Trenggalek, bahwa manajemen kewirausahaan dalam hal ini menjadi bagian dari manajemen Pendidikan.	Peneliti mengungkapkan upaya pondok pesantren Dalam Pagar dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam mengatur kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian pondok dan penggunaan sumber daya dalam meningkatkan kemandirian pondok.
2	Farida Kusumawaty, 2021, Tesis.	Peneliti mengungkapkan manajemen kewirausahaan pondok pesantren Raudhatul Ummah Kota Batu untuk meningkatkan kemandirian.	
3	Latifah dan Rahmayanti, 2017, Jurnal ilmiah.	Peneliti mengungkapkan penerapan, hasil dari	

¹⁷ Riza Zahriyal Falah, Jurnal, *Membangun Karakter Kemandirian Wirausaha Santri Melalui Sistem Pendidikan Pondok Pesantren*, 2018.

		pengembangan manajemen kewirausahaan pesantren dalam menumbuhkan jiwa <i>entrepreneurship</i> di Pesantren Pertanian Darul Fallah Bogor.	
4	Zaini Hafidh dan Badrudin, Jurnal.	Peneliti mengungkapkan kondisi dari pondok pesantren Ar Risalah Cijantung IV dan Usaha mandiri yang dijalankan oleh pondok pesantren Ar Risalah.	
5	Riza Zahriyal Falah, 2018, Jurnal.	Peneliti mengungkapkan proses pengembangan karakter kemandirian wirausaha santri Pondok Pesantren Enterpreneur Al-Mawaddah.	

B. Landasan Teoritik

1. Manajemen Pondok Pesantren Dan Manajemen Pembiayaan Pondok Pesantren

a. Manajemen

Menurut Al-Munawwir, kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *manager* yang artinya menangani. Dalam bahasa Arab manajemen diartikan sebagai *idaarah*, yang berasal dari kata *adaara*, yaitu mengatur. Sementara dalam kamus Inggris-Indonesia karangan Echols dan Shadily, *management* disebutkan berasal dari akar kata *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola, dan memperlakukan. Hal ini senada dengan Susan dalam artikelnya Juhji dkk, juga menyatakan bahwa manajemen berasal

dari kata *management* (bahasa Inggris) dengan kata kerja *to manage* yang berarti mengurus¹⁸.

Dari kata tersebut muncul kata benda manajemen, dan manajer untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. Manajemen sendiri, dalam Kamus Bahasa Indonesia, diartikan dengan proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan atau penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.

Menurut Hasibuan dan Hasibuan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Pengertian ini menyoroti adanya proses pemanfaatan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Di sisi lain, McLarney & Rhyno menegaskan bahwa manajemen dapat juga dipandang sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain. Pengertian ini mengandung pemahaman bahwa dalam mencapai tujuan organisasi seorang manajer melibatkan banyak orang untuk melaksanakan berbagai tugas yang telah diatur. Karena manajemen dipandang sebagai seni, maka seorang manajer perlu mengetahui dan menguasai seni memimpin yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang tepat dan dapat diterapkan dalam berbagai situasi dan kondisi. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan keterampilan bagi seorang manajer melalui berbagai bentuk pelatihan.

Nahrodi memaknai kandungan manajemen dengan mengatur, memimpin, mengelola atau mengadministrasikan sumber daya meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan. Manajemen memiliki cakupan bahasan yang sangat kompleks karena secara definisi manajemen merupakan ilmu dan juga seni untuk merencanakan, mengorganisasi,

¹⁸ Juhji dkk, *Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara, Vol.1, No. 2, Desember 2020, pp.111-124, halaman 114.

mengarahkan dan mengawasi demi tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Definisi manajemen yang sangat luas ini membutuhkan penjabaran dalam tahapan teoritisnya. Berbagai pakar manajemen menjabarkan tahapan dalam alur fungsi manajemen. Henry Fayol menjabarkan beberapa fungsi manajemen sebagai dicantumkan dalam website jurnal manajemen.com bahwa terdapat 5 fungsi manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *commanding*, *coordinating* dan *controlling*.

Adapun fungsi manajemen yang lebih populer dikenalkan oleh George Terry melalui *Planning*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controlling*. Dalam penjabarannya *planning* dapat diartikan sebagai proses menetapkan sasaran dan tindakan perlu untuk mencapai sasaran, *organizing* adalah proses memperkerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dalam cara terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau beberapa wewenang, *actuating* adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok atau seluruh organisasi, dan terakhir *controlling* diartikan proses untuk memastikan bahwa aktifitas sebenarnya sesuai dengan aktifitas yang dijalankan.

b. Pondok Pesantren

Pesantren adalah asrama tempat santri belajar mengaji pesantren sering disebut juga sebagai “Pondok Pesantren” berasal dari kata “santri” menurut kamus bahasa Indonesia, kata ini mempunyai 2 pengertian yaitu; 1) Orang yang beribadah dengan sungguh-sungguh orang saleh, 2) Orang yang mendalami pengajiannya dalam Agama Islam dengan berguru ketempat yang jauh.¹ Pondok Pesantren juga merupakan rangkaian kata yang terdiri dari pondok dan pesantren. Kata pondok (kamar, gubuk, rumah kecil) yang dipakai dalam bahasa Indonesia dengan menekankan kesederhanaan bangunannya. Ada pula kemungkinan bahwa kata pondok berasal dari bahasa arab “funduk” yang berarti ruang tempat tidur, wisma atau hotel sederhana. Pada umumnya pondok memang merupakan tempat penampungan sederhana bagi para pelajar yang jauh dari tempat asalnya.² Sedangkan kata pesantren berasal dari kata

dasar “santri” yang dibubuhi awalan “pe” dan akhiran “an” yang berarti tempat tinggal para santri¹⁹.

Pesantren adalah lembaga pendidikan keagamaan yang mempunyai kekhasan tersendiri dan berbeda dengan lembaga pendidikan lainnya. Pendidikan di pesantren meliputi pendidikan Islam, dakwah, pengembangan kemasyarakatan dan pendidikan lainnya yang sejenis. Para peserta didik pada pesantren tersebut santri yang umumnya menetap di pesantren. Tempat di mana para santri menetap, di lingkungan pesantren, disebut dengan istilah pondok. Dari sinilah timbul istilah pondok pesantren.²⁰

Pesantren merupakan sistem pendidikan tertua khas Indonesia. Ia merupakan sumber inspirasi yang tidak pernah kering bagi para pencita ilmu dan peneliti yang berupaya mengurai anatominya dari berbagai dimensi. Dari kawahnya, sebagai objek studi telah lahir doktor-doktor dari berbagai disiplin ilmu, mulai dari antropologi, sosiologi, pendidikan, politik, agama dan lain sebagainya. Sehingga kita melihat pesantren sebagai sistem pendidikan Islam di negeri ini yang kontribusinya tidak kecil bagi pembangunan manusia seutuhnya.²¹

Secara etimologi, pondok pesantren berasal dari 2 kata yang berbeda asal katanya. Pondok berasal dari bahasa arab yang memiliki arti hotel, asrama, rumah atau rumah tinggal sementara sedangkan pesantren berasal dari kata santri dengan imbuhan suku kata pe yang memiliki arti tempat tinggal santri. Sedangkan definisi pondok pesantren memiliki makna Lembaga pendidikan Islam yang mengajarkan ilmu-ilmu keislaman, dipimpin oleh Kiai sebagai pemangku atau pemilik pondok pesantren dibantu oleh ustazd/ guru yang mengajarkan ilmu keislaman yang khas.

Pesantren merupakan lembaga pendidikan yang memiliki kekhasan tersendiri dalam menunjukkan eksistensinya. Pesantren mampu bertahan dari gempuran modernisasi dan globalisasi dengan tetap mempertahankan ciri yang

¹⁹ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1994), halaman 18.

²⁰ Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah* (Jakarta: 2003), halaman 1.

²¹ Hadi Purnomo, *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*, (Yogyakarta : 2017), halaman 2.

setia menempel pada jati diri pesantren. Sistem yang ditampilkan oleh pondok pesantren mempunyai keunikan dibandingkan dengan sistem yang diterapkan dalam lembaga pendidikan pada umumnya. Keunikan yang ada antara lain:

- 1) Memakai sistem tradisional yang memiliki kebebasan penuh dibandingkan dengan sekolah modern
- 2) Kehidupan di pesantren menampakkan adanya solidaritas, keakraban dan gotong royong
- 3) Para santri tidak mengidap penyakit simbolis yang melekat pada pribadi
- 4) Pesantren mengutamakan kesederhanaan, *idealisme*, persaudaraan, persamaan, rasa percaya diri dan keberanian hidup
- 5) Alumni pondok pesantren lebih menyukai hidup bersosial atau jika berpolitik adalah untuk memenuhi kebutuhan sosialnya.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pengertian pondok pesantren adalah lembaga pendidikan dan keagamaan yang berusaha melestarikan, mengajarkan dan menyebarkan ajaran Islam serta melatih para santri untuk siap dan mampu mandiri. Atau dapat diambil pengertian pondok pesantren sebagai tempat dimana para santri belajar pada seorang kyai untuk memperoleh ilmu agama yang diharapkan menjadikan bekal bagi santri dalam menjalani kehidupan di dunia maupun akhirat.

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam adalah sarana penting untuk melakukan transfer pengetahuan kepada santri dan masyarakat. Sistem kelembagaan pesantren terdiri dari beberapa unsur yang saling berkaitan antara unsur yang satu dengan unsur yang lainnya. Unsur-unsur tersebut adalah:

- a. Kiai, dikenal sebagai guru atau pendidik utama di pondok pesantren, karena kailah yang selalu memberikan bimbingan, pengarahan, dan pendidikan kepada para santri, kiai pulalah yang dijadikan figure ideal santri dalam proses pengembangan diri. Dalam masyarakat tradisional, seorang dapat disebut kiai karena ia diterima masyarakat sebagai kiai, karena orang datang meminta nasehat kepadanya.

Peran penting kiai dalam pendirian, pertumbuhan, perkembangan dan pengurusan sebuah pesantren berarti dia merupakan unsur yang paling esensial. Sebagai pemimpin pesantren, watak dan keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, karismatik dan wibawa, serta keterampilan kiai. Dalam konteks ini, pribadi kiai sangat menentukan sebab dia adalah tokoh sentral dalam pesantren.²²

- b. Santri, adalah peserta didik yang belajar atau menuntut ilmu di pondok pesantren. Jumlah santri biasanya menjadi tolak ukur perkembangannya pondok pesantren. Santri merupakan unsur yang penting sekali dsalam perkembangan sebuah pesantren, karena langkah pertama dalam tahap-tahap membangun pesantren adalah bahwa harus ada murid yang datang untuk belajar dari seorang alim. Kalau murid itu sudah menetap di rumah seorang alim, baru seorang alim itu disebut kiai dan mulai membangun fasilitas yang lebih lengkap untuk pondoknya. Santri biasanya terdiri dari dua kelompok yaitu, santri kalong dan santri mukim. Santri kalong merupakan bagian santri yang tidak menetap dalam pondok tetapi pulang kerumah masing-masing sesudah selesai mengikuti suatu pelajaran di pesantren. Santri mukim ialah santri yang menetap dalam pondok pesantren dan biasanya berasal dari daerah jauh.
- c. Masjid, menurut bahasa masjid merupakan isim makan (nama tempat) yang diambil dari *fiil* (kata kerja) bahasa Arab *sajada*, yang artinya tempat untuk sujud. Masjid adalah sebagai unsure yang tidak dapat dipisahkan dengan pondok pesantren serta dianggap sebagai tempat yang paling strategis untuk mendidik para santri, misalnya dalam praktik sholat berjamaah lima waktu, khutbah, sembahyang jum'at dan pengajian kitab-kitab Islam klasik. Lembaga-lembaga pondok pesantren, khususnya di Jawa, menjaga terus tradisi ini. Para kiai selalu mengajar murid-muridnya di masjid dan menganggap masjid sebagai tempat yang paling tepat untuk menanamkan disiplin para murid dalam mengerjakan sholat lima waktu, mendapatkan

²² Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia: Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 1999) halaman 144.

pengembangan mental, pengetahuan agama, dan sebagainya, terlebih dahulu biasanya diambil atas perintah gurunya yang telah menilai bahwa ia akan sanggup memimpin pondok pesantren.

- d. Pondok/ Asrama. Definisi singkat istilah “pondok” adalah tempat sederhana yang merupakan tempat tinggal kiai Bersama para santrinya²³. Pondok atau asrama para santri, merupakan cirri khas tradisi pondok pesantren yang membedakannya dengan sistem tradisional di masjid-masjid yang kini berkembang di Negara lain. Bahkan sistem pondok di pesantren membedakannya pula dengan sitem pendidikan surau atau masjid yan akhir-akhir ini tumbuh dan berkembang sedemikian pesat. Salah satu niat pondok selain tempat asrama para santri adalah sebagai tempat latihan bagi santri untuk mengembangkan keterampilan kemandiriannya, agar mereka siap hidup mandiri dalam masyarakat sesudah tamat dari pesantren.
- e. Pengajaran kitab-kitab islam klasik, terutama karangan ulama Syafi'iyah, merupakan satu-satunya teks pengajaran formal yang diberikan di lingkungan pondok pesantren. Kitab-kitab islam klasik dikarang para ulama terdahulu dan termasuk pelajaran mengenai macam-macam ilmu pengetahuan agama Islam dan Bahasa Arab. Dalam kalangan pesantren, kitab-kitab Islam klasik sering disebut kitab kuning oleh karena warna kertas edisi-edisi kitab kebanyakan berwarna kuning.

Tujuan pendidikan pesantren adalah menciptakan dan mengembangkan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertawakal kepada tuhan, berakhlak mulia, bermanfaat bagi masyarakat atau berkhitmat kepada masyarakat dengan jalan menjadi kawula atau abdi masyarakat yaitu menjadi pelayanan masyarakat sebagai mana kepribadian nabi Muhammad (mengikuti sunnah nabi), mampu berdiri sendiri bebas, dan teguh dalam kepribadian, menyebarkan agama atau menegakkan Islam dan kejayaan umat di tengah – tengah masyarakat (*Izz al-Islam wa al muslimin*) dan mencintai ilmu dalam rangka mengembangkan kepribadian manusia.

C. Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren

²³ Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia.....*, halaman 142.

Manajemen pembiayaan dalam pendidikan merupakan faktor terpenting dalam sebuah lembaga pendidikan. Tanpa adanya manajemen pembiayaan yang maksimal dalam suatu lembaga, maka tidak maksimal pulalah kegiatan yang ada dalam lembaga tersebut. Manajemen pembiayaan pendidikan sangat berpengaruh terhadap pengembangan kompetensi. Dengan adanya manajemen pembiayaan yang baik, maka pengembangan kompetensi peserta didik yang ada dalam lembaga tersebut juga akan baik.

Pembiayaan pendidikan merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam praktek pendidikan. Dalam konteks apapun, pendidikan tidak terlepas dari pembiayaan. Beberapa istilah yang sering digunakan dalam pembiayaan sekolah, yakni *school revenues*, *school expenditures*, *capital* dan *current cost*. Dalam pembiayaan sekolah tidak ada pendekatan tunggal dan yang paling baik untuk pembiayaan semua sekolah karena kondisi tiap sekolah berbeda. Setiap kebijakan dalam pembiayaan sekolah akan mempengaruhi bagaimana sumber daya diperoleh dan dialokasikan²⁴.

Akdon mengartikan pembiayaan pendidikan adalah aktivitas yang berkaitan dengan mendapatkan dana dan penggunaan dana untuk membiayai seluruh program dan kegiatan dalam suatu lembaga pendidikan yang telah disepakati²⁵. Menurut Fatah biaya pendidikan adalah sejumlah uang yang didapatkan oleh suatu lembaga pendidikan yang digunakan untuk keperluan dalam pelaksanaan lembaga pendidikan di sekolah yang meliputi gaji guru, peningkatan profesional guru, sarana dan prasarana dalam lembaga pendidikan, kegiatan ekstra kurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan dan pembinaan pendidikan, serta ketatausahaan suatu lembaga sekolah²⁶.

Menurut Elchanan Jhon dalam buku Nanang Fatah, mengartikan ekonomi pendidikan merupakan pelajaran bagi manusia baik secara individu maupun kelompok untuk memanfaatkan sumber daya yang ada pada lembaga untuk memperoleh bermacam-macam bentuk pendidikan dan

²⁴ Nanang Fattah, Jurnal Pendidikan Dasar, *Pembiayaan Pendidikan*, VOL 2- April 2008.halaman 9

²⁵ Akdon, Dedy Achmad Kurniady, and Deni Darmawan, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosda karya, 2015), halaman 23.

²⁶ Nanang Fatah, *Ekonomi dan Pembiayaan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), halaman 27.

pelatihan. Teori ekonomi tentang investasi sumber daya manusia (human capital) menjadi landasan utama dari ekonomi pendidikan. Dari konsep ekonomi pendidikan tersebut muncullah konsep pembiayaan pendidikan yang pada akhirnya menjadi salah satu komponen penting dari semua proses dan kegiatan di sebuah lembaga pendidikan²⁷.

Dari berbagai pengertian yang telah diungkapkan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa pembiayaan pendidikan merupakan sejumlah uang yang diperoleh dan digunakan untuk berbagai keperluan dalam penyelenggaraan pendidikan yang mencakup gaji guru, peningkatan profesionalisme guru, sarana prasarana, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan dan lain-lain yang berhubungan dengan lembaga pendidikan.

Sebagai bagian tak terpisahkan dari dunia pendidikan di Indonesia baik secara historis, filosofis dan sistematis pesantren telah berperan besar dalam mencerdaskan kehidupan bangsa. Menurut Mastuhu, pesantren adalah lembaga Pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekuni pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari²⁸. fakta menunjukkan pesantren telah menjadi lembaga pendidikan yang mampu hidup secara mandiri. Kemandirian itu tidak hanya dalam konsep pendidikan bagi para santrinya, tetapi juga dalam pengelolaan pesantren termasuk pendanaannya.

2. Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren

a. Pengertian Kewirausahaan

Kewirausahaan atau *enterpreneurship* merupakan istilah yang sering digunakan upaya untuk mengenalkan, memproduksi dan mendistribusikan barang dan jasa dengan menciptakan bentuk organisasi baru. Beberapa kata kunci yang mewakili dari kewirausahaan adalah pengambilan resiko, menjalankan usaha sendiri, memanfaatkan peluang, menciptakan usaha baru, pendekatan yang

²⁷ Nanang Fatah, Ekonomi, halaman 18.

²⁸ Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, Jakarta. INIS. 1994. Halaman 19

inovatif, mandiri. Menurut John J. Kao yang dikutip Saiman dalam bukunya Salim Al Idrus makna kewirausahaan adalah sebagai suatu upaya untuk mendapatkan sebuah hasil didasarkan pada tahap pengenalan peluang usaha, pengelolaan dalam menghadapi resiko, dan melalui keterampilan penyampaian pesan untuk menggerakkan individu, uang, dan bahan baku yang dibutuhkan untuk memperoleh suatu proyek agar berjalan dengan tepat”²⁹.

Kewirausahaan merupakan pelaksanaan suatu kegiatan atau pekerjaan sebagai profesi yang ditekuni oleh seorang wirausaha. Kegiatan usaha yang dilakukan seorang wirausaha adalah proses perencanaan, permulaan usaha, usaha menumbuhkan dan mengembangkan usaha yang inovatif yang berperan sebagai filosofi dan landasan kewirausahawan. Inovasi merupakan kemampuan daya pikir seseorang dalam menemukan hal yang bersifat baru. Seorang pelaku wirausaha perlu memiliki daya kreasi dan daya cipta dengan menemukan hal yang baru. Pemikiran ide baru tersebut dijadikan landasan untuk menciptakan sebuah produk baru yang akan diproses di pasar.

Kewirausahaan (*entrepreneurship*) suatu sikap, jiwa dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang sangat bernilai dan berguna bagi dirinya dan orang lain. Kewirausahaan merupakan sikap mental dan jiwa yang selalu aktif atau kreatif berdaya, bercrepta, berkarsa dan bersahaja dalam berusaha dalam meningkatkan pendapatan dalam kegaitan usahanya atau kiprahnya seorang yang memiliki jiwa dan sikap wirausaha selalu tidak puas dengan apa yang telah dicapainya. Pesantren membentuk kecakapan fundamental secara intelektual, emosional, spiritualitas dan kewirausahaan santri. Para santri harus menghayati, memahami, mengamalkan nilai atau norma termasuk motivasi akan kewirausahaan. Unit kegiatan usaha setiap pesantren berbeda tergantung potensi dalam mewariskan pengalaman, pengetahuan, kemampuan dan keterampilan yang melatar belakanginya.

Sikap yang harus dimiliki wirausahawan, antara lain: (a) Disiplin, kedisiplinan yang tinggi, komitmen terhadap tugas dan pekerjaannya. (b) Komitmen Tinggi, kesepakatan mengenai sesuatu hal, baik dirinya sendiri

²⁹ Salim Al Idrus, *Manajemen Kewirausahaan....* halaman 25.

maupun orang lain. Komitmen pada diri sendiri dengan mengidentifikasi cita-cita, harapan dan target yang direncanakan. (c) Jujur, landasan moral berkaitan dengan: produk (barang dan jasa) yang ditawarkan, promosi, pelayanan purna jual yang dijanjikan, dan penjualan produk. (d) Kreatif dan Inovatif, dilandasi cara berpikir yang maju, kaya dengan gagasan baru yang berbeda dengan produk yang telah ada. (e) Mandiri. (f) Realistis, menggunakan fakta/realita sebagai landasan berpikir rasional pengambilan keputusan bertindak atau perbuatannya.³⁰

Untuk menjalankan wirausaha seseorang harus memiliki skill dan kompetensi yang baik. Pengetahuan dan pengalaman yang seimbang. Ada empat kemampuan utama untuk mencapai pengalaman yang seimbang agar kewirausahaan berhasil, di antaranya: (1) *Technical competence*, kemampuan merancang bangun (*know-how*) sesuai bentuk usaha yang dipilih; (2) *Marketing competence*, kompetensi menemukan pasar yang cocok, mengidentifikasi pelanggan dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan dan mengetahui bagaimana menemukan peluang pasar yang spesifik; (3) *Financial competence*, kompetensi dalam bidang keuangan, mengatur pembelian, penjualan, pembukuan, dan perhitungan laba/rugi, dan (4) *Human relation competence*, kemampuan mengembangkan hubungan personal, seperti kemampuan berelasi dan menjalin kemitraan antar perusahaan. Kompetensi kewirausahaan diperlukan sebagai syarat-syarat bisnis tersebut, meliputi: (1) Proaktif, selalu ada inisiatif dan tegas dalam melaksanakan tugas; (2) Komitmen terhadap perusahaan atau orang lain; dan (3) wirausaha yang memiliki kompetensi tersebut, cenderung berhasil dalam berwirausaha.³¹

Menurut Shrode Dan Voich dalam Fattah tujuan utama manajemen kewirausahaan pesantren adalah produktivitas dan kepuasan. Produktivitas diukur pada dua standar utama yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Secara fisik, produktivitas diukur secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu dan jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai, produktivitas

³⁰ Paiman Nahrodi, *Manajemen Kewirausahaan Pesantren*, Kasi Pendidikan Islam Kepulauan Seribu Provinsi DKI Jakarta, halaman 7.

³¹ Paiman Nahrodi, *Manajemen Kewirausahaan Pesantren*, Kasi Pendidikan Islam Kepulauan Seribu Provinsi DKI Jakarta, halaman 8.

diukur atas dasar nilai-nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi dan komitmen terhadap pekerjaan/tugas. Oleh karena itu, mengukur tingkat produktivitas tidaklah mudah, di samping banyaknya variabel, juga ukuran yang digunakan sangat bervariasi.³²

Pesantren memiliki kemandirian dan kebebasan mengatur dan menentukan jadwal pendidikan serta proses pembelajaran, termasuk kewirausahaan. (1) Kewirausahaan nilai yang diwujudkan dalam perilaku sebagai dasar sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan hasil bisnis. (2) Kewirausahaan, suatu kemampuan menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda *ability to create the new and different*, (3) Kewirausahaan, suatu proses dalam mengerjakan sesuatu yang baru (*creative*), dan yang berbeda (*inovative*) memberi nilai lebih.

Sikap yang harus dimiliki wirausahawan, antara lain: (a) Disiplin, kedisiplinan yang tinggi, komitmen terhadap tugas dan pekerjaannya. (b) Komitmen Tinggi, kesepakatan mengenai sesuatu hal, baik dirinya sendiri maupun orang lain. Komitmen pada diri sendiri dengan mengidentifikasi cita-cita, harapan dan target yang direncanakan. (c) Jujur, landasan moral berkaitan dengan: produk (barang dan jasa) yang ditawarkan, promosi, pelayanan purna jual yang dijanjikan, dan penjualan produk. (d) Kreatif dan Inovatif, dilandasi cara berpikir yang maju, kaya dengan gagasan baru yang berbeda dengan produk yang telah ada. (e) Mandiri. (f) Realistis, menggunakan fakta/realita sebagai landasan berpikir rasional pengambilan keputusan bertindakan atau perbuatannya.

Untuk menjalankan wirausaha seseorang harus memiliki skill dan kompetensi yang baik. Pengetahuan dan pengalaman yang seimbang. Ada empat kemampuan utama untuk mencapai pengalaman yang seimbang agar kewirausahaan berhasil, di antaranya: (1) *Technical competence*, kemampuan merancang bangun (*know-how*) sesuai bentuk usaha yang dipilih; (2) *Marketing competence*, kompetensi menemukan pasar yang cocok, mengidentifikasi pelanggan dan menjaga kelangsungan hidup perusahaan dan mengetahui bagaimana menemukan peluang pasar yang spesifik; (3) *Financial competence*,

³² Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Rineka Cipta, 2004), halaman 15.

kompetensi dalam bidang keuangan, mengatur pembelian, penjualan, pembukuan, dan perhitungan laba/rugi, dan (4) *Human relation competence*, kemampuan mengembangkan hubungan personal, seperti kemampuan berelasi dan menjalin kemitraan antar perusahaan. Kompetensi kewirausahaan diperlukan sebagai syarat-syarat bisnis tersebut, meliputi: (1) Proaktif, selalu ada inisiatif dan tegas dalam melaksanakan tugas; (2) Komitmen terhadap perusahaan atau orang lain; dan (3) wirausaha yang memiliki kompetensi tersebut, cenderung berhasil dalam berwirausaha³³.

b. Aktivitas Kewirausahaan Pondok

Perencanaan aktivitas kewirausahaan di pondok pesantren dibuat oleh tim penyelenggara yaitu pimpinan pondok pesantren, ketua umum Yayasan dan yang berkepentingan lainnya. Ini dilakukan untuk mengakomodir saran dan pendapat juga kebutuhan pada saat melaksanakan rencana program tersebut harus selaras dengan tujuan. Tujuannya agar seluruh pengelola pesantren tahu dan memahami akan program dan perkembangan pesantrennya serta dapat memberikan usulan, yang bertujuan untuk mendapatkan kesepakatan bersama sehingga disepakati oleh pimpinan pondok.

Dalam menetapkan program, pimpinan pesantren menentukan atau menunjuk pengelola kewirausahaan pondok yang memiliki tanggung jawab penuh dalam pelaksanaannya ketika di lapangan, tujuannya agar program terarah dan terpantau. Dengan adanya kewirausahaan di pondok pesantren ini bertujuan untuk kemandirian pondok terutama dalam hal pembiayaan. Dalam pelaksanaannya di lapangan kewirausahaan pondok pesantren melibatkan alumni-alumni dari santri dan santriwati yang berbakat sesuai dengan keahliannya masing-masing.

c. Karakteristik Kewirausahaan

Berdasarkan Kamus Bahasa Indonesia kata karakteristik bersifat batiniyah, suatu moral yang bisa untuk membedakan satu individu dengan individu lain. Sifat khusus ini juga berarti kelakuan, watak, perangai, atau tingkah laku yang selalu dilakukan berpengaruh pada segenap pikiran dan

³³ Paiman Nahrodi, *Manajemen Kewirausahaan Pesantren*,halaman 8

tingkah laku. Manajemen kewirausahaan membangun kemandirian pondok pesantren berdasarkan defnisi karakteristik, maka dapat diambil kesimpulan bahwa ciri ciri yang melekat pada kewirausahaan merupakan ciri tertentu yang merujuk pada kelakuan, watak, perangai, atau tingkah laku, atau tanda khusus yang dimiliki pada tiap wirausaha ketika menjalankan usahanya untuk meraih tujuan yang diinginkan.

Sukses atau tidaknya seorang wirausahawan ketika menjalankan usahanya tidak hanya dipengaruhi faktor modal saja, fasilitas atau koneksi dan serta kedekatan dengan sumber kekuasaan yang dapat dinikmati. Akan tetapi sukses dan tidaknya juga tergantung pada manajemen diri yang baik. David E. Rye dalam Saiman merumuskan seorang wirausaha yang dianggap sukses adalah jika seseorang wirausaha memiliki kemampuan untuk mengendalikan diri, sangat fokus pada sasaran, memiliki pemikiran yang kreatif dan selalu optimis³⁴.

Lebih lanjut Zimmerer dkk dalam bukunya Salim Al Idrus menguraikan karakteristik dan perilaku *kewirausahaan* secara lebih luas, yaitu:

- a. Komitmen yang ditunjukkan dengan kemauan yang kuat dalam mengerahkan semua perhatiannya di setiap usaha yang dijalaninya.
- b. Adanya komitmen dan tanggung jawab yang tinggi dalam mengendalikan semua sumber daya maupun tanggung jawabnya terhadap diperolehnya keberhasilan.
- c. Memiliki obsesi yang tinggi untuk mencari peluang yang baru.
- d. Mempunyai daya tahan yang tinggi terhadap risiko terhadap ketidakpastian.
- e. Memiliki rasa optimis yang tinggi.
- f. Memiliki kreatifitas yang baik dan luwes.
- g. Selalu mengharapkan hasil nyata dengan segera.
- h. Energik³⁵.

Keberhasilan seorang *kewirausahaan* dalam menjalankan usahanya bukan semata-mata didasari dengan modal yang banyak, banyaknya relasi dan dekatnya dengan pemegang kekuasaan akan tetapi kesuksesannya banyak

³⁴ Salim Al Idrus, *Manajemen Kewirausahaan...*, halaman 27.

³⁵ Salim Al Idrus, *Manajemen Kewirausahaan...*, halaman 27

dipengaruhi oleh kemampuannya memmanage dirinya sendiri seperti disiplin yang tinggi, fokus terhadap apa yang akan dicapai, mendengarkan intuisi, mau belajar untuk memudahkan pencapaian tujuan, manajemen kewirausahaan membangun kemandirian pondok pesantren selalu mencari peluang baru dan mengambil resiko dengan pemikiran yang matang.

Karakteristik seorang wirausahawan secara umum menunjukkan suatu keunikan personal secara psikologis yang terdiri dari ranah sikap dan kebutuhan. Sebagai wirausaha mempunyai sikap-sikap dasar dan karakteristik yang khusus berbeda dengan orang lain. Seorang wirausaha memiliki sikap yang bulat dalam menjalani usahanya tidak didasarkan pada keterpaksaan. Seorang wirausaha selalu mandiri dan ingin berhasil dengan selalu bersikap positif. Bersikap Positif terhadap diri sendiri maupun pada orang lain dan lingkungan. Meskipun terdapat kemungkinan mengalami kegagalan, akan tetapi tidak mudah menyerah. Karena itu ia mau belajar dari pengalaman, termasuk dari kegagalannya. Karakteristik tipikal dari wirausahawan yang sukses adalah kemauan kemampuan mengambil resiko, inovatif, pengetahuan bagaimana pasar berfungsi, *know how* (pengetahuan praktek/ keahlian) manufaktur, skill pemasaran, skill manajemen bisnis, dan kemampuan bekerja sama.

Seorang wirausahawan muslim harus memiliki sifat atau karakteristik yang sesuai dengan ajaran Islam dalam menjalankan profesinya sebagai kewirausahaan sejati yaitu³⁶:

1. Sifat takwa, tawakal, zikir, dan syukur.

Wirausahawan muslim harus melaksanakan sifat-sifat diatas dalam praktek bisnisnya sehari-hari, karena dalam ajaran Islam yang melaksanakan ajaran ini maka Allah memberikan solusi dari segala permasalahan dan memberikan rizki dari cara-cara yang tidak bisa diduga.

2. Jujur

Ajaran islam memberikan penjelasan bahwa kejujuran memberikan ketenangan dan ketidak jujuran menimbulkan keragu-raguan. Wirausahawan

³⁶ Salim Al Idrus, *Manajemen Kewirausahaan...*, halaman 41 - 42

muslim harus jujur dalam membagi, menimbang, mengukur, berjanji dan lain-lain.

3. Niat yang suci untuk ibadah muslim yang menjalankan usaha merupakan suatu ibadah kepada Allah dan hasil keuntungan yang diperoleh digunakan di jalan Allah
4. Bangun waktu subuh dan bekerja
Pebisnis muslim harus rajin, ulet dan pekerja keras dan memulai pekerjaannya setelah selesai sholat subuh untuk mencari rizki dari rabnya.
5. Toleransi
Ramah dalam melayani, fokus pada kepuasan pelanggan dan mudah bergaul dengan orang lain.
6. Membayar Zakat dan Infaq
Zakat dan infaq merupakan suatu kewajiban dan kebiasaan bagi muslim yang bergelut di bidang usaha atau bisnis. Karena sesungguhnya dari keuntungan dan harta yang dimilikinya ada hak orang yang membutuhkan dan mesti mereka salurkan.
7. Silaturahmi
Bersilaturahmi dalam ajaran islam dapat memanjangkan umur dan meluaskan rizki maka sambunglah silaturahmi dengan rekan bisnis dan orang lain.

Dalam menjalankan kewirausahaan pondok pesantren, memerlukan kemampuan manajerial untuk mengelola sumber daya yang dimiliki. Adapun sumber daya pondok pesantren meliputi³⁷ :

- a) *Man* (manusia), pondok pesantren memiliki santri yang melimpah yang mampu menggerakkan ekonomi dalam lingkup lembaga. Santri tidak hanya penggerak roda ekonomi namun juga bisa menjadi lokomotif dalam menggerakkan ide kewirausahaan.
- b) *Material* (Bahan baku, peralatan). Pondok pesantren dan lingkungan dapat diperdayakan untuk memperoleh bahan baku yang dibutuhkan.

³⁷ Kasmir, *Kewirausahaan* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), halaman 58

- c) *Method* (prosedur). Pondok pesantren memerlukan metode dalam mengembangkan kewirausahaan.
- d) *Money* (Uang). Pondok pesantren memiliki akses yang mudah untuk memperoleh modal untuk mengawali ide-ide inovatif yang muncul.
- e) *Market* (Pasar). Tidak hanya kalangan santri dan masyarakat sekitar, pondok pesantren juga mampu melakukan penetrasi kepada pasar terbuka.

Selain memenuhi unsur-unsur manajemen, pondok pesantren memerlukan tahapan fungsi manajemen dalam mengembangkan kewirausahaan. Fungsi manajemen kewirausahaan meliputi : *Planning*, perencanaan konsep, alur, manusia dll sehingga konsep yang dimiliki menjadi mudah diterapkan. Perencanaan tersebut meliputi apa yang harus dilakukan, waktu kegiatan, bagaimana menjalankan dan personal yang menjalankan.

Organizing, memilih dan menempatkan personal yang tepat dalam menjalankan roda ekonomi dan bisnis. Tujuannya adalah terwujudnya tatanan tugas, wewenang dan tanggung jawab serta hubungan kerja masing-masing. Hasilnya tersusunnya organisasi sesuai dengan rencana kerja yang telah disusun. Fungsi ini dalam manajemen kewirausahaan selain menjalankan kegiatan yang telah disusun, juga harus melakukan audit internal.

Actuating upaya mengarahkan segala sumber daya untuk memperoleh keuntungan atau laba atas kegiatan usaha yang telah direncanakan sebelumnya. Tahapan ini membutuhkan kemampuan kepemimpinan para *leader* untuk memotivasi dan menggerakkan segala sumber daya manusia.

Controlling, mengendalikan setiap proses kegiatan kewirausahaan untuk mengukur dan menilai setiap hal yang direncanakan. Apabila terjadi hal yang tidak sesuai dengan rencana yang disusun maka perlu dikendalikan. Dalam tahapan inilah adanya audit internal dan eksternal dalam proses kegiatan. Dengan adanya pengendalian diharapkan tujuan dapat dicapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan³⁸.

3. Kemandirian Pondok Pesantren.

a. Definisi

³⁸ Kasmir, *Kewirausahaan*, halaman 59

Kata “kemandirian” berasal dari kata dasar “mandiri” yang mendapat awalan “ke” dan akhiran “an”, kemudian membentuk satu kata keadaan atau kata benda. Karena kemandirian berasal dari kata “diri”, maka pembahasan mengenai kemandirian tidak bisa lepas dari pembahasan tentang perkembangan diri itu sendiri, yang dalam konsep Carl Rogers di sebut dengan istilah self, karena diri itu merupakan inti dari kemandirian³⁹.

Kata mandiri diambil dari dua istilah yang pengertiannya disejajarkan yaitu, *autonomy* dan *independence*, karena perbedaan sangat tipis dari kedua istilah tersebut. *Independence* dalam arti kebebasan secara umum menunjuk pada kemampuan individu melakukan sendiri aktivitas hidup, tanpa menggantungkan bantuan orang lain. Dalam kamus Bahasa Inggris Indonesia, istilah otonomi sama dengan *autonomy*, yang berarti mampu untuk memerintah sendiri, mengurus sendiri dan mengatur sendiri.

Kemandirian merupakan identitas diri seorang muslim yang berlandaskan tauhid yang kokoh, sehingga mampu untuk tampil sebagai *khalifah fi al-ard (divine vicegereny)*, bahkan harus tampil menjadi shuhada ‘ala al-nas, menjadi pilar pilar kebenaran yang kokoh. Maka keyakinannya akan nilai tauhid menyebabkan setiap pribadi muslim akan memiliki semangat jihad sebagai etos kerjanya. Semangat jihad ini melahirkan keinginan untuk memperoleh hasil dan usaha atas karya dan karsa yang dibuahkan dari dirinya sendiri. Kemandirian bagi seorang muslim adalah lambang perjuangan semangat jihad (*fighting spirit*) yang sangat mahal harganya.

Kemandirian pesantren adalah sebuah kondisi di mana semua aspek pondok pesantren, dapat ditopang oleh sistem yang dijalankan yang berkembang dan berkelanjutan. Tentu saja dengan kemandirian pondok pesantren ini, lembaga dapat menentukan arah perkembangan dan kemajuan pondok pesantrennya secara *Independent*. Pengembangan kekuatan ekonomi pesantren dapat dilakukan dengan berbagai upaya, dengan upaya tersebut memungkinkan pondok pesantren mampu membiayai penyelenggaraan

³⁹ Mohammad Anas, *Manajemen Kewirausahaan Pesantren*, Jurnal Hukum Bisnis Islam, Gresik, Volume 10, Nomor 01, Juni 2020, halaman 79.

Pendidikan, dengan tidak bergantung pada pihak lain. Hal itulah yang secara langsung memberikan kekuatan kepada pesantren untuk tetap mempertahankan kemandiriannya terutama dalam hal *finansial*.

Pesantren Dalam Pagar Kandungan memberikan contoh dalam pengembangan lembaga pendidikan pesantren yang mandiri sebagai upaya dalam mencukupi keperluan-keperluan dari santri dan santriwatinya di dalam pondok. Pondok pesantren menyediakan market, warung/kantin, kafe, selain itu pondok juga menyediakan laundry, dalpa beuty dan lain lain. Semuanya di kelola untuk menyediakan dan mencukupi kesejahteraan santri dan santriwati. Pondok pesantren Babussalam dalam pengembangan lembaganya juga mandiri dalam mencukupi keperluan santri-santrinya melalui usaha-usaha yang dimiliki pesantren tersebut. Kemandirian usaha dalam mencukupi kebutuhan santri sebagaimana yang dilakukan Pesantren Dalam Pagar dan pondok pesantren Babussalam adalah model yang cukup banyak digunakan di berbagai pesantren. Namun pesantren juga memiliki kebutuhan yang tidak hanya berkuat pada *individual needed* permasalahan yang cukup besar adalah kebutuhan akan dana pengembangan pesantren untuk memenuhi biaya dakwah.

Kemandirian sebagai bentuk kemampuan dan kesiapan seseorang untuk berdiri sendiri dalam penyelesaian masalah dan memiliki upaya untuk terus melangkah menuju perkembangan.⁴⁰ Djuwairiyah dan Wisri mengutip Oktavia mengklasifikasikan kemandirian individu atau lembaga dengan suatu sikap yang memungkinkan seseorang untuk bertindak bebas melakukan sesuatu atas dorongan sendiri dan untuk kebutuhannya sendiri tanpa bantuan orang lain, berfikir dan bertindak original/kreatif dan penuh inisiatif mampu mempengaruhi lingkungan, mempunyai rasa percaya diri serta memperoleh kepuasan dari hasil usahanya.⁴¹

b. Ciri-ciri kemandirian pondok pesantren

⁴⁰ Djuwairiyah and Wisri, *Manajemen Usaha dan Kemandirian Ekonomi Pesantren*, *Jurnal Lisan Al Hal* 13, no. 2 (n. d): 281-308 (Jakarta: Tim Penulis Rumah Kitab, 2014) halaman 211.

⁴¹ Djuwairiyah and Wisri, *Manajemen Usaha dan Kemandirian Ekonomi Pesantren...*

Spencer dalam Rofiq menyebutkan bahwa ciri-ciri kemandirian adalah sebagai berikut:

1. mampu mengambil inisiatif.
2. mampu mengatasi masalah.
3. Penuh ketekunan
4. Memperoleh kepuasan dari usahanya⁴².

Menurut Spances dan Koss seperti yang dikutip oleh Chabibi Thoha, bahwa ciri-ciri kemandirian adalah sebagai berikut:

1. Mempunyai kemampuan dalam mengambil inisiatif.
2. Sanggup menyelesaikan masalah.
3. Mempunyai ketelatenan.
4. Mendapat rasa kepuasan dari apa yang telah diusahakan oleh dirinya sendiri.
5. Mempunyai keinginan dalam mengerjakan sesuatu dan tidak bergantung terhadap orang lain⁴³.

Menurut Priambodo sebagaimana yang dikutip oleh Djazimah, mengutarakan bahwa kemandirian ekonomi secara konseptual mempunyai standar atau parameter tertentu yakni sebagai berikut⁴⁴:

1. Seseorang dapat disebut mandiri dalam segi ekonomi ditandai dengan adanya usaha atau pekerjaan yang dijalankan secara ekonomis, dalam artian bahwa pekerjaan dan usaha yang dijalankan itu mengarah kepada propit atau keuntungan.
2. Adanya rasa kepercayaan diri seseorang merupakan ciri kemandirian. Ketika melakukan kegiatan-kegiatan ekonomi seperti halnya, dagang, bisnis atau wirausaha dalam rupa industry rumahan, manajemen perusahaan dan lain-lain.

⁴² R Muttaqin, *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia*, Volume 1 no. 2, Desember 2011.

⁴³ M. Chabib Thoha, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011, halaman 131.

⁴⁴ Siti Djazimah, *Potensi Ekonomi Pesantren*, *Jurnal Penelitian Agama*, Jogjakarta: Balai Penelitian P3M IAIN Sunan Kalijaga, 2004.427

3. Kemandirian dalam ekonomi dapat dilihat dari kegiatan ekonomis yang dilakukan dengan tekun dalam rentang waktu cukup lama, agar seseorang mendapatkan kekuatan secara ekonomis untuk maju dan berkembang.
4. Seseorang atau kelompok yang mempunyai kepribadian berani dalam mengambil risiko yang akan dihadapi merupakan ciri dari kemandirian ekonomi, seperti halnya bertekad dan berusaha keras untuk merealisasikan keinginan tersebut, melalui perhitungan yang rasional sekaligus realistis untuk modal usahanya kemudian berani meminjam uang, mempunyai nyali besardalam mengambil setiap keputusan-keputusan bisnis agar dapat memperkirakan peluang dan kesempatan yang ada.
5. Seseorang seringkali terpengaruh dan terikat oleh kebijakan ekonomi orang lain, salah satu bentuk kemandirian ekonomi dapat ditinjau dari sikap seseorang yang tidak terikat dan terpengaruh.

Ukuran kemandirian sebuah pondok pesantren dapat dinilai dengan seberapa besar dan kecilnya pemasukan dari sumber-sumber unit usaha yang dikelola oleh pondok pesantren, di samping itu pula sumber pemasukan dari luar juga sangat membantu akan tetapi tidak boleh dijadikan kecendrungan sebagai sumber utama dalam pemasukan misalnya bantuan dari pemerintah dan swasta (masyarakat).

C. Perspektif Islam Tentang Manajemen Kewirausahaan dalam Meningkatkan Kemandirian Pondok Pesantren.

Berdasarkan perspektif Islam, manajemen difokuskan pada suatu tindakan yang ditujukan untuk mengatur hal tertentu dengan penuh rasa tanggung jawab, berdasarkan dengan kewajiban yang telah ditentukan oleh pimpinan untuk seluruh bawahan denga tujuan akhirnya adalah meraih tujuan yang sudah direncanakan melalui metode yang praktis dan efisien⁴⁵. Hal ini sesuai firman Allah sebagai berikut .⁴⁶

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ.

⁴⁵ Salim Al Idrus, *Manajemen Kewirausahaan...*, halaman 15.

⁴⁶ Al Qur'an Surah Al Zalzalah ayat 7 - 8

Artinya :

Barangsiapa yang telah melakukan kebaikan walaupun sebesar dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya. Dan Barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya Dia akan melihat (balasan)nya pula (QS. Az-Zalzalah ayat 7-8).

Oleh sebab itu guna mencapai tujuan, pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan seharusnya memiliki kemampuan untuk mengelola lembaganya dengan benar dan bekerja sama mewujudkan pondok pesantren yang bermutu. Hal ini sesuai dengan ayat Al-Qur'an surat Ar-Ra'd ayat 11.

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمَنْ خَلْفَهُ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوهُ مَا
بِأَنفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya :

Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum. Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (QS Ar Ra'd ayat 11)⁴⁷.

Manajemen dalam perspektif Islam dapat diasosiasikan dengan kata *idaarah*, *siyaasah*, dan *tadbiir*. Menurut Al Hawary sebagaimana dikutip oleh Zainarti bahwa *idaarah* adalah mengetahui kemana yang dituju, kesukaran apa yang harus dihindari kekuatan-kekuatan apa yang dijalankan dan bagaimana mengemudikan kapal anda serta anggota dengan sebaik-baiknya tanpa pemborosan waktu dalam proses mengerjakannya.⁴⁸

Mochtar menjabarkan beberapa unsur manajemen dalam perspektif Islam yakni *takhthiit* (perencanaan), *tanzim* (pengorganisasian), *tansiiq* (koordinasi), *raqabah* (*controlling*), *targhib* (motivasi), *khilafah* (kepemimpinan). Beberapa unsur tersebut sejalan dengan kalimat sahabat Ali RA yang menyampaikan “*al haqqu bila nidhomiin, yaghlub bathiil binidhom*,” yang dapat diartikan dalam tataran manajemen bahwa segala sesuatu harus diatur secara baik agar dapat memberikan kebaikan.

⁴⁷ Al Qur'an surah Ar Ra'd ayat 11

⁴⁸ Zainarti, *Manajemen Islami Perpektif Al Qur'an*, *Jurnal Iqra* 08, no. 01 (n. d.).

Wirausaha sering diasosiasikan dengan perniagaan atau perdagangan. Begitu juga dalam konteks wirausaha pondok pesantren dapat dianalogikan sebagai wujud usaha pondok pesantren melalui kegiatan perniagaan. Karakter yang dibangun oleh pondok pesantren dalam kegiatan kewirausahaan adanya sentuhan spiritual keagamaan agar terhindar dari *hedonisme*.

Islam menggunakan terminologi kata *tijarah* dalam membahas tentang perniagaan atau wirausaha. Hal tersebut sebagaimana dalam Al Quran surat Al Faathir ayat 29 yang berbunyi;

إِنَّ الَّذِينَ يَتْلُونَ كِتَابَ اللَّهِ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَنْفَقُوا مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ سِرًّا وَعَلَانِيَةً يَرْجُونَ تِجَارَةً لَّنْ تَبُورَ

Artinya :

“Sesungguhnya orang-orang yang selalu membaca kitab Allah dan mendirikan shalat dan menafkahkan sebahagian dari rezeki yang Kami anugerahkan kepada mereka dengan diam-diam dan terang-terangan, mereka itu mengharapkan perniagaan yang tidak akan merugi” (QS Al Faathir: 29)⁴⁹.

Prinsip-prinsip kewirausahaan dalam islam sebagaimana dijabarkan oleh Jusmalini antara lain:

1. Adanya kebebasan/kesukarelaan dalam setiap transaksi. Tujuan dalam berwirausaha adalah memperoleh keuntungan materi. Hal tersebut digariskan dalam kitabNya surat An-Nisa ayat 29:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا

تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Artinya :

”Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu.” (QS. An-nisa:29)⁵⁰.

⁴⁹ Al Qur'an surah Al Faathir ayat 29.

⁵⁰ Al Qur'an surah An Nisa ayat 29

Diperkuat dengan hadits Nabi SAW dari Abdullah bin Umar RA, bahwa Rasulullah bersabda⁵¹ :

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ يُوسُفَ أَخْبَرَنَا مَالِكٌ عَنْ نَافِعٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّ
رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ الْمُتَبَايَعَانِ كُلُّ وَاحِدٍ مِنْهُمَا بِالْخِيَارِ عَلَى صَاحِبِهِ مَا لَمْ يَتَفَرَّقَا
إِلَّا بَيْعَ الْخِيَارِ

Artinya :

Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Yusuf telah menceritakan kepada kami Sufyan dari 'Abdullah bin Dinar dari Ibnu 'Umar Radliallahu 'Anhuma dari Nabi shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Setiap dua orang yang melakukan jual beli dianggap tidak terjadi transaksi sah jual beli hingga keduanya berpisah, kecuali jual beli yang tidak membutuhkan perpisahan". (HR. Bukhari)

2. Keadilan/bermoral, jujur dan adil. Kegiatan bisnis dalam Islam memiliki prinsip yang perlu dipegang dengan kuat menyangkut keadilan dalam setiap transaksi. Transaksi yang terikat dalam kontrak kerja atau akad harus dilaksanakan dan dipenuhi secara maksimal apapun hasil yang diperoleh harus dihormati. Islam mengajarkan bahwa perintah terhadap pemenuhan transaksi disimpulkan sebagaimana surat Al Maidah ayat 1⁵²:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ ۖ أُحِلَّتْ لَكُمْ بَيْعَةُ الْأَنْعَامِ إِلَّا مَا يُتْلَىٰ عَلَيْكُمْ غَيْرَ مُحِلِّي
الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حُرْمٌ ۗ إِنَّ اللَّهَ يَحْكُمُ مَا يُرِيدُ

Artinya:

“Hai orang-orang yang beriman, penuhilah aqad-aqad itu. Dihalalkan bagimu binatang ternak, kecuali yang akan dibacakan kepadamu. (Yang demikian itu) dengan tidak menghalalkan berburu ketika kamu sedang mengerjakan haji. Sesungguhnya Allah menetapkan hukum-hukum menurut yang dikehendaki-Nya.” (QS Al Maidah: 1)

⁵¹ Hadis Nabi SAW, Riwayat Bukhari

⁵² Al Qur'an surah Al Maidah ayat 1

a. Shidiq (Jujur)

Jujur dijadikan sebagai pertimbangan karena perintah jujur dalam perniagaan secara khusus termaktub dalam surat Al Isra ayat 35⁵³;

وَأَوْفُوا الْكَيْلَ إِذَا كِلْتُمْ وَزِنُوا بِالْقِسْطَاسِ الْمُسْتَقِيمِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya:

“Dan sempurnakanlah takaran apabila kamu menakar, dan timbanglah dengan neraca yang benar. Itulah yang lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.” (QS Al Isra: 35) Kemudian dijelaskan lagi dalam surat Ar Rahman ayat 9⁵⁴.

وَأَقِيمُوا الْوَزْنَ بِالْقِسْطِ وَلَا تُخْسِرُوا الْمِيزَانَ

Artinya :

“Dan tegakkanlah timbangan itu dengan adil dan janganlah kamu mengurangi neraca itu.” (QS. Ar Rahman: 9)

Perilaku jujur ini dapat mencontoh akhlak Rasulullah SAW dalam berdagang. Jujur dalam kewirausahaan dapat meliputi jujur dalam menyampaikan kelebihan dan kecacatan produk terhadap konsumen. Sebagaimana yang disabdakan Rasulullah SAW dalam salah satu hadits yang artinya:

“Telah menceritakan kepada kami Hannad, telah menceritakan kepada kami Abu Mu'awiyah dari A'masy dari Syaqiq bin Salamah dari Abdullah bin Mas'ud ia berkata; Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Hendaklah kalian bersikap jujur, karena kejujuran itu akan membawa pada kebaikan, sedangkan kebaikan akan membawa kepada surga. Tidaklah seorang bersikap jujur dan selalu berbuat jujur hingga ia ditulis di sisi Allah sebagai orang yang jujur. Dan hendaklah kalian menjauhi sikap dusta, karena kedustaan itu akan membawa pada kekejian, sedangkan kekejian akan membawa kepada neraka. Dan tidaklah seorang berbuat dusta dan selalu berdusta hingga ia ditulis di sisi Allah sebagai seorang pendusta." Hadits

⁵³ Al Qur'an surah Al Isra ayat 35

⁵⁴ Al Qur'an surah Ar Rahman ayat 9

semakna juga diriwayatkan dari Abu Bakar Ash Shiddiq, Umar, Abdullah bin Asy Syikhkhir dan Ibnu Umar. Abu Isa berkata; Ini adalah hadits Hasan Shahih. (HR Tirmidzi)

Maka makna dari ayat dan hadits diatas ialah bahwa dalam berwirausaha kejujuran sangat penting karena bentuk kesungguhan dan ketepatan (mujahadah dan itqan) dalam hal ketepatan waktu, janji, pelayanan, pelaporan, mengakui kelemahan dan kekurangan, menjauhkan diri dari berbuat bohong dan menipu (baik kepada diri sendiri, teman sejawat, perusahaan maupun mitra kerja).

b. Amanah (Tanggung Jawab)

Tanggung jawab wirausaha dalam prinsip islam ditekankan dalam ketersediaan produk yang dimilikinya. Ketersediaan barang dapat diwujudkan melalui pelepasan barang tanpa menimbun barang sehingga sirkulasi barang tetap terjamin dan harga tetap terjaga. Rasulullah SAW memberikan peringatan yang sangat jelas sebagaimana hadits riwayat Ibnu Majah, Orang yang mendatangkan barang dagangan untuk dijual, selalu akan memperoleh rejeki dan orang-orang yang menimbun barang dagangannya dilaknat Allah.

c. Menepati Janji

Prinsip yang tidak kalah pentingnya bagi wirausaha adalah menepati janji baik kepada pelanggan maupun kepada sesama, terlebih lagi janji kepada Allah SWT. Janji tersebut contohnya tepat waktu dalam pengiriman, tepat waktu dalam pemberian gaji, tepat sesuai dengan kualitas dan kuantitas yang ditawarkan.

Kegiatan wirausaha akan berkualitas dan terarah jika kegiatan tersebut mendapatkan dukungan dari manajemen. Manajemen berwawasan syariah menurut Farid memberikan pengertian bahwa suatu sistem dan proses untuk mencapai tujuan yang berbasis pada ketentuan-ketentuan Allah dengan menerapkan fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan atau penggerakan dan pengawasan⁵⁵.

⁵⁵ Farid, Abdul Halim Usman, *Manajemen Strategis Syariah* (Jakarta: Zikrul Hakim, 2015)

Fungsi-fungsi manajemen dimaksudnya agar segala kegiatan wirausaha yang sedang dilakukan dapat berjalan secara tertib, teratur, rapi dan memperoleh keuntungan. Dalam salah satu hadits riwayat Imam Tabrani yang artinya : ”Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara *itqan* (tepat, terarah, jelas dan tuntas).” (HR Tabrani).

Dalam tatanan keislaman, manajemen juga perlu dipandang dalam sudut pandang *maqashid syariah*. Maksud dari *maqashid syariah* adalah adanya manfaat atau maslahat. Imam Ghazali menjabarkan terdapat lima aspek kehidupan yang menjadi pokok *maqashid* yakni 1) terpeliharanya agama, 2) terpeliharanya jiwa, 3) terpeliharanya akal, 4) terpeliharanya keturunan dan 5) terpeliharanya harta atau modal.

Maqashid syariah dalam hal manajemen juga memiliki tujuan dan hikmah. Semua urusan harus dikelola dengan manajemen yang baik. Allah sangat mencintai kegiatan yang dilakukan baik, terencana dan terorganisir dengan baik. Manajemen yang baik hendaknya disusun secara rapi dan baik layaknya sebagai bentukan yang kokoh. Allah berfirman dalam Al Quran⁵⁶:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُومٌ

Artinya : “Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bentukan yang tersusun kokoh.” (QS Ash Shof: 4)

Dengan merujuk pada definisi kewirausahaan bahwa pada hakikatnya adalah gabungan kreatifitas, inovasi dan keberanian dalam menghadapi resiko yang dilakukan dengan cara kerja untuk membentuk dan memelihara usaha baru. Maka kewirausahaan pondok pesantren perlu dilakukan dalam mewujudkan keseimbangan pondok pesantren terhadap material dan spiritual.

Firman Allah surat al Qashash ayat 77:

⁵⁶ Al Qur'an surah Ash Shof ayat 4

وَاتَّبِعْ فِيمَا أَنْزَلَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ
وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya : “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.” (QS. Al Qashash: 77)⁵⁷

Selain itu Rasulullah SAW dengan memiliki maksud yang sama, bersabda:

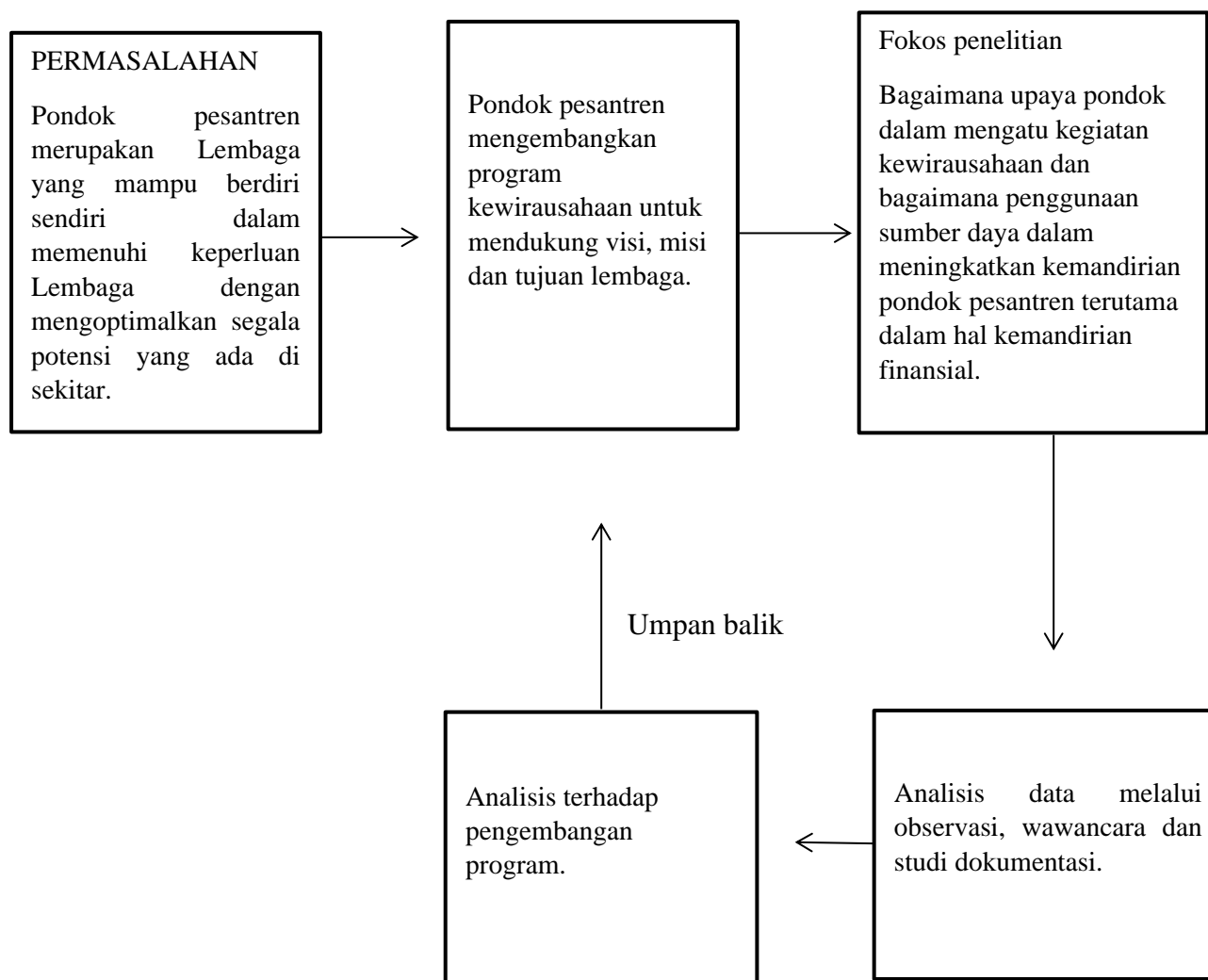
Artinya :“Bekerjalah untuk duniamu, seakan-akanmu engkau hidup selamalamanya. Bekerjalah untuk akhiratmu seakan-akan engkau mati esok hari.”

Dua dasar di atas tersebut memberikan anjuran bahwa umat Islam untuk mencukupi kebutuhannya sendiri dan tidak bergantung pada kebijaksanaan yang lain. Dalam lingkup pendidikan pondok pesantren maka anjuran ini memberikan pengertian bahwa pondok pesantren dengan segala sumber daya yang dimiliki dapat memenuhi kebutuhan secara mandiri selain untuk memenuhi kebutuhan material namun juga kebutuhan spiritual mereka

⁵⁷ Al Qur'an Surah Al Qashash ayat 77

D. Kerangka Berpikir Penelitian

Tabel 2.2 kerangka berpikir penelitian



Peneliti berangkat dari realita atau fakta yang terjadi di lapangan yaitu pondok pesantren merupakan Lembaga yang mampu berdiri sendiri dalam memenuhi keperluan lembangnya dengan mengoptimalkan segala potensi yang ada di sekitar. Lembaga tersebut bisa mandiri karena mereka mengembangkan program kewirausahaan. Dari permasalahan tersebut dapat dirumuskan bagaimana upaya pondok dalam mengatur kegiatan kewirausahaan dan bagaimana penggunaan sumber daya dalam meningkatkan kemandirian pondok pesantren. Peneliti melakukan analisis data melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Melakukan analisis terhadap pengembangan program sebagai umpan balik.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Peneliti menggunakan studi kasus sebagai pendekatan yang dipilih. Hal tersebut untuk mengungkap pelaksanaan fungsi manajemen kewirausahaan pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan dan pondok pesantren Babussalam dalam pendayaagunaan usaha-usaha sebagai kekuatan dan adanya peluang yang besar untuk berkembang. Peneliti melihat lebih dalam dan selanjutnya dideskripsikan sehingga diperoleh hasil unik yang nantinya menjadi ciri khas dari kasus tersebut. studi kasus adalah sebuah *eksplorasi* dari “suatu sistem yang terikat” atau “suatu kasus/beragam kasus” yang dari waktu ke waktu melalui pengumpulan data yang mendalam serta melibatkan berbagai sumber informasi yang “kaya” dalam suatu konteks, sistem terikat ini diikat oleh waktu dan tempat sedangkan kasus dapat dikaji dari suatu program, peristiwa, aktivitas atau suatu individu⁵⁸. Studi Kasus ialah suatu serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu program, peristiwa, dan aktivitas, baik pada tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga, atau organisasi untuk memperoleh pengetahuan mendalam tentang peristiwa tersebut. Biasanya, peristiwa yang dipilih yang selanjutnya disebut kasus adalah hal yang actual (*real-life events*), yang sedang berlangsung, bukan sesuatu yang sudah lewat⁵⁹.

2. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif. Peneliti berusaha mengungkap upaya yang dilakukan Pondok Pesantren Dalam Pagar dan pondok pesantren Babussalam dalam meningkatkan kemandiriannya terutama kemandirian finansial, melalui pelaksanaan manajemennya dalam mengelola usaha-usaha yang dimiliki pondok pesantren tersebut. Hal tersebut sebagai upaya untuk

⁵⁸ Sri Wahyuningsih, *Metode Penelitian Studi Kasus*, Bangkalan, 2013, halaman 3.

⁵⁹ Mudjia Rahardjo, *Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif*, Malang, 2017, halaman 3.

meningkatkan dan memperdalam pengetahuan dengan hal yang baru dalam pengelolaan kewirausahaan pondok pesantren, peningkatan kinerja dengan menelorkan ide-ide atau pemikiran baru dan untuk memberikan masukan dalam kajian kebijakan publik.

Peneliti dengan memandang aspek kebutuhan terhadap fokus peneliti menggunakan pendekatan metode penelitian kualitatif. Hal tersebut untuk menggali informasi secara lebih dekat dengan mengeksplorasi dan memahami segala gejala yang muncul. Tujuan dari penelitian kualitatif ini adalah untuk memahami kondisi suatu konteks dengan mengarahkan pada pendeskripsian secara rinci dan mendalam mengenai potret kondisi dalam suatu konteks yang alami (*natural setting*), tentang apa yang sebenarnya terjadi menurut apa adanya di lapangan studi⁶⁰. penelitian kualitatif ini merupakan penelitian yang berpangkal dari pola pikir induktif, yang didasarkan atas pengamatan obyektif partisipatif teradap suatu gejala (fenomena) sosial⁶¹. Sementara itu, menurut Imam Gunawan penelitian kualitatif adalah penelitian yang tidak dimulai dari teori yang telah dipersiapkan sebelumnya, tetapi dimulai dari lapangan berdasarkan lingkungan alami⁶².

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif yang menjadi alat utama adalah manusia (*human tools*), artinya melibatkan peneliti sendiri sebagai *instrumen* dengan memperhatikan kemampuan peneliti dalam hal bertanya, melacak, mengamati, memahami dan mengabstraksikan sebagai alat penting yang tidak dapat diganti dengan cara lain. Dalam penelitian kualitatif peneliti wajib hadir di lapangan yaitu Pondok Pesantren Dalam Pagar dan pondok pesantren Babussalam Kabupaten Hulu Sungai Selatan Kalimantan Selatan. Kehadiran peneliti sebagai instrumen utama dalam penelitian ini. Peneliti selaku *instrumen* utama masuk ke latar penelitian agar dapat berhubungan langsung dengan informan, dapat memahami secara alami kenyataan yang ada di latar penelitian, peneliti berusaha melakukan interaksi dengan informan penelitian secara wajar

⁶⁰ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bahasa*, Surakarta, 2014, halaman 4.

⁶¹ Aminuddin, *Mengenal Keragaman Paradigma Dan Strategi Penelitian Kualitatif Dalam Bidang Bahasa Dan Sastra*. (Malang: FPBS HIP Malang, 1998.), halaman 47.

⁶² Iman Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), halaman 88.

dan menyikapi segala perubahan yang terjadi di lapangan, berusaha menyesuaikan diri dengan situasi yang ada di lapangan.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka langkah-langkah yang ditempuh peneliti sebagai berikut:

1. kegiatan awal sebelum memasuki lapangan, peneliti melakukan *survey* lokasi untuk memperoleh gambaran umum dan menemukan hal unik yang bisa dikaji terutama tentang manajemen kewirausahaan yang di kelola .
2. kegiatan kedua, melakukan penelitian dengan terjun ke lapangan untuk menggali lebih dalam tentang pelaksanaan manajemen kewirausahaan berdasarkan jadwal yang telah disepakati oleh peneliti dan informan.
3. Studi Dokumen

Peneliti memerlukan gambaran secara umum dan khusus sesuai fokus penelitian yang dikembangkan. Penelitian akan dilakukan di Pondok Pesantren Dalam Pagar dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan Kalimantan Selatan. Gambaran secara umum yang diperoleh sebagai pijakan di awal penelitian bahwa kedua lembaga ini memiliki kemampuan dalam mengembangkan kemandirian finansialnya melalui unit-unit usaha dengan melibatkan warga internal lembaga seperti santri/santriwati dan juga alumni pondok itu sendiri. Alasan pemilihan lokasi penelitian karena secara kajian teoritis metodologis dapat dipertanggung jawabkan sehingga akan sangat menarik untuk dikaji lebih mendalam baik peneliti maupun peneliti berikutnya. Prinsip yang diuntukkan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian adalah studi kasus sehingga hasilnya akan menjadi cakrawala baru karena dinamika unik yang terbentuk di lokasi penelitian.

C. Sumber Data Penelitian

Sumber data utama dalam penelitian ini sebagaimana Lofland dan Lofland dalam bukunya Lexy Moleong bahwa sumber data utama diperoleh dari kata-kata dan tindakan. Hal tersebut yang dilakukan oleh peneliti dengan mengambil sumber data utama dari Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Pagar dan pondok pesantren Babussalam , Ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah, adalah Yayasan yang menaungi Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan dan para pemegang usaha/ pengelola usaha dari pondok pesantren Dalam Pagar Hulu Sungai Selatan. Hal tersebut dikarenakan mereka

memiliki peranan penting dalam membuka cakrawala penelitian sehingga diperoleh hasil penelitian yang valid dengan batasan sesuai fokus yang telah ditetapkan diawal. Sumber utama informasi yang diperoleh oleh dari para informan untuk menggali teknis lebih mendalam pengelolaan kewirausahaan pondok pesantren.

Selain sumber data dari *interview* dari pihak *intern* manajemen pondok pesantren, peneliti juga menggali informasi dari santri/santriwati alumni, khadim/khadimah yang ikut terlibat dalam pengelolaan kewirausahaan. Mereka menjadi sumber data sekunder untuk melengkapi dari sumber utama. Selain itu data juga diperoleh melalui observasi dan dokumen, hal tersebut untuk memperkaya hasil penelitian.

D. Teknik Pengumpulan Data

Salah satu yang terpenting dalam proses penelitian adalah Teknik pengumpulan data untuk memperoleh hasil penelitian yang akurat. Bagi penelitian kualitatif, peneliti adalah instrumen kunci dikarenakan menjadi instrumen kunci karena peneliti melihat secara langsung di lapangan. Peneliti menggunakan 3 teknik pengumpulan data yang digunakan secara berurutan yakni teknik observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Teknik Observasi

Observasi adalah bagian dalam pengumpulan data. Observasi berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan. Teknik observasi (pengamatan) merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan aktivitas pencatatan fenomena yang dilakukan secara sistematis dengan mengamati hal yang berkaitan dengan ruang, tempat pelaku, kegiatan, waktu, peristiwa, dan tujuan. Teknik penelitian dapat dilakukan secara terlibat langsung (partisipatif) maupun nonpartisipatif untuk memperoleh data⁶³. Metode observasi atau pengamatan adalah kegiatan keseharian manusia dengan menggunakan panca indera mata dan dibantu dengan panca indera lainnya. Kunci keberhasilan observasi sebagai teknik pengumpulan data sangat banyak ditentukan pengamat sendiri, sebab pengamat melihat, mendengar, mencium, atau mendengarkan suatu objek penelitian dan kemudian ia menyimpulkan dari apa yang ia amati itu. Pengamat adalah kunci keberhasilan dan ketepatan hasil penelitian.

Observasi hakikatnya merupakan kegiatan dengan menggunakan pancaindera, bisa penglihatan, penciuman, pendengaran, untuk memperoleh informasi yang

⁶³ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. (Bandung : Alfabeta, 2016). Halaman 226.

diperlukan untuk menjawab masalah penelitian. Hasil observasi berupa aktivitas, kejadian, peristiwa, objek, kondisi atau suasana tertentu, dan perasaan emosi seseorang. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran riil suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab pertanyaan penelitian⁶⁴.

Peneliti menentukan observasi secara penuh, yakni peneliti dengan sistem dan jadwal yang telah ditetapkan oleh informan. Kegiatan yang dilakukan secara berhati-hati ini untuk mengambil data untuk persiapan hingga pasca penelitian. Kegiatan tersebut untuk menggali informasi program kewirausahaan pondok pesantren dari pengelola, keterlibatan alumni dari santri/santriwati dan, dan memantau dampak yang dihasilkan dari program kewirausahaan.

2. Wawancara

Secara sederhana dapat dikatakan bahwa wawancara (*interview*) adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara (*interviewer*) dan sumber informasi atau orang yang di wawancarai (*interviewee*) melalui komunikasi langsung. Metode wawancara/*interview* juga merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden/ orang yang di wawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara. Dalam wawancara tersebut biasa dilakukan secara individu maupun dalam bentuk kelompok, sehingga di dapat data informatik yang orientik.

Wawancara ialah proses komunikasi atau interaksi untuk mengumpulkan informasi dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan informan atau subjek penelitian. Dengan kemajuan teknologi informasi seperti saat ini, wawancara bisa saja dilakukan tanpa tatap muka, yakni melalui media telekomunikasi. Pada hakikatnya wawancara merupakan kegiatan untuk memperoleh informasi secara mendalam tentang sebuah isu atau tema yang diangkat dalam penelitian. Atau, merupakan proses pembuktian terhadap informasi atau keterangan yang telah diperoleh lewat teknik yang lain sebelumnya⁶⁵.

⁶⁴ Mudjia Rahardjo, *Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif*, Malang, 2011.

⁶⁵ Mudjia Rahardjo, *Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif*, Malang, 2011.

Adapun peneliti dalam penelitian ini menggunakan wawancara mendalam sehingga informasi yang didapatkan lebih mendalam dan juga wawancara tidak terstruktur/ wawancara yang digunakan untuk menemukan informasi yang bukan baku. Dengan menggunakan Teknik ini peneliti dan obyek penelitian dapat mengembangkan ide idenya/gagasan secara bebas dan terarah. Akan tetapi tetap berfokus pada data utama yaitu mengenai manajemen kewirausahaan dalam mewujudkan kemandirian pondok pesantren.

Sedangkan peneliti membagi dalam beberapa informan sebagaimana termaktub di tabel berikut ini:

Tabel 3.1 Informan Peneliti dan Tema Wawancara

No	Informan	Tema Wawancara		Kisi-kisi Wawancara
1	Pengasuh/ Pengelola Pondok Pesantren	a.	Visi dan Misi	<ul style="list-style-type: none"> • Visi pondok pesantren Dalam Pagar dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan Kalimantan Selatan. • Misi pondok pesantren Dalam Pagar dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan Kalimantan Selatan. • Output yang diharapkan bagi pondok pesantren Dalam Pagar dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan Kalimantan Selatan.
		b.	Arah Gerak Lembaga	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan pondok pesantren Dalam Pagar dan pondok pesantren Babussalam. • Kegiatan yang dikelola pondok pesantren Dalam Pagar dan pondok pesantren Babussalam sehingga menjadi unggulan

				<ul style="list-style-type: none"> • Peran pemerintah dan masyarakat dalam pengembangan pondok • Peran unit kewirausahaan sebagai Bentuk kemandirian Lembaga
2	Ketua Yayasan	a.	Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Unit kewirausahaan yang digagaskan • Penentuan manajer
		b.	Pelaksanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Peran alumni santri/santriwati
		c.	Pengendalian	<ul style="list-style-type: none"> • Teknik pengendalian
		d.	Dampak	<ul style="list-style-type: none"> • Penajaman tujuan • Kontribusi terhadap pondok pesantren
3	Pengelola Unit Wirausaha	a.	Perencanaan	<ul style="list-style-type: none"> • Analisa yang dilakukan sebelum memulai unit kewirausahaan • Analisa market dan produk yang sesuai dalam menunjang kewirausahaan • Perolehan modal • Pengadaan SDM
		b.	Pelaksanaan kewirausahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Organisasi SDM • Pembagian tugas
		c.	Evaluasi unit kewirausahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan wirausaha • Keterlibatan SDM
		d.	Dampak	<ul style="list-style-type: none"> • Manfaat bagi santri dan lembaga
		e.	Manfaat unit kewirausahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Bentuk keterlibatan dalam kegiatan • Manfaat yang diperoleh

3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang tertulis, metode dokumentasi berarti tata cara pengumpulan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menelusuri data historis. Dokumen tentang orang atau sekelompok orang, peristiwa, atau kejadian dalam situasi sosial yang sangat berguna dalam penelitian kualitatif. Menurut Sugiyono menyatakan “Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.”⁶⁶

Teknik atau studi dokumentasi adalah cara pengumpulan data melalui peninggalan arsiparsip dan termasuk juga buku-buku tentang pendapat, teori, dalil-dalil atau hukum-hukum dan lain-lain berhubungan dengan masalah penelitian. Dalam penelitian kualitatif teknik pengumpulan data yang utama karena pembuktian hipotesisnya yang diajukan secara logis dan rasional melalui pendapat, teori, atau hukum-hukum, baik mendukung maupun menolak hipotesis tersebut. Selain melalui teknik observasi dan wawancara, peneliti mencari segala bentuk informasi baik foto, notulen rapat, jurnal kegiatan program dan sebagainya. Data merupakan dokumen yang digunakan untuk menggali informasi yang terjadi di masa yang lampau. Peneliti perlu memiliki kepekaan untuk memaknai semua dokumen tersebut sehingga dokumen yang terkumpul tetap memiliki makna.

E. Teknik Analisis Data

Noeng Muhadjir dalam jurnal Ahmad Rijali, mengemukakan pengertian analisis data sebagai “upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain, sedangkan untuk meningkatkan pemahaman tersebut analisis perlu dilanjutkan dengan berupaya mencari makna.”⁶⁷

Dari pengertian itu, tersirat beberapa hal yang perlu digaris bawahi, yaitu (a) upaya mencari data adalah proses lapangan dengan berbagai persiapan pralapangan tentunya, (b)

⁶⁶ Nuning Indah Pratiwi, *Penggunaan Media Video Call Dalam Teknologi Komunikasi*, Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial, Volume 1, Nomor 2, Agustus 2017, halaman 213.

⁶⁷ Ahmad Rijali, *Analisis Data Kualitatif*, Jurnal alhadharah, Banjarmasin, Vol.17 No. 33 Januari – Juni 2018, halaman 84.

menata secara sistematis hasil temuan di lapangan, (c) menyajikan temuan lapangan, (d) mencari makna, pencarian makna secara terus menerus sampai tidak ada lagi makna lain yang memalingkannya, di sini perlunya peningkatan pemahaman bagi peneliti terhadap kejadian atau kasus yang terjadi.

Dalam analisis data peneliti menggunakan metode Miles dan Huberman. Alasannya karena peneliti menilai analisis tersebut sesuai dengan penelitian ini. Ia mengemukakan tahap-tahap analisis yaitu merakit data kasar, membangun catatan khusus dan menulis kajian secara naratif. Dalam bukunya Sugiyono, menurut Miles dan Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh⁶⁸. Model analisis interaktif dari Miles dan Huberman didalam buku Machmud, secara teknik terdiri dari 4 (empat) hal utama, yaitu pengumpulan data, reduksi data atau penyederhanaan data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Adapun analisisnya sebagai berikut :

a. Pengumpulan Data

Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua bagian yaitu deskriptif dan refleksi. Catatan deskriptif adalah catatan alami (catatan tentang apa yang dilihat, didengar, disaksikan, dan dialami sendiri oleh peneliti tanpa adanya pendapat dan penafsiran dari peneliti terhadap fenomena yang dialami). Catatan refleksi adalah catatan yang berisi kesan, komentar, pendapat, dan tafsiran peneliti tentang temuan yang dijumpai, dan merupakan bahan rencana pengumpulan data untuk tahap berikutnya.

b. Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian, pengabstraksian dan pentransformasian data kasar dari lapangan, proses ini berlangsung selama penelitian dilakukan dari awal sampai akhir penelitian⁶⁹. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, fokus dalam hal-hal

⁶⁸ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. (Bandung : Alfabeta, 2016). Halaman 246.

⁶⁹ Basrowi dan Suwandi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2008). Halaman 226.

yang penting, serta di cari tema dan polanya sesuai dengan data yang dibutuhkan peneliti. Reduksi data akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk mencari dan mengumpulkan data selanjutnya. Kemudian peneliti akan memusatkan perhatian, menggolongkan dan mengorganisasi data sehingga bisa ditarik interpretasi.

c. Penyajian Data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, pie chart, pictogram. Dalam penelitian ini data biasanya dilakukan dalam bentuk uraian singkat, kumpulan informasi yang tersusun dan memberi kemungkinan untuk menarik kesimpulan serta pengambilan tindakan, hal ini untuk memudahkan peneliti dalam mengembangkan data penelitian.

d. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan selama proses penelitian berlangsung seperti halnya proses reduksi data, setelah data terkumpul cukup memadai maka selanjutnya diambil kesimpulan sementara, dan setelah data benar-benar lengkap maka diambil kesimpulan akhir. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan bisa berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesa atau teori⁷⁰.

F. Teknik Keabsahan Data

Dalam menguji keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau perbandingan terhadap data itu⁷¹. Alasannya karena peneliti beranggapan bahwa triangulasi data lebih cepat dalam pengecekan validasi data dalam penelitian ini. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai sebuah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.

⁷⁰ Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. (Bandung : Alfabeta, 2016). Halaman 99.

⁷¹ Lexy J. Moleong, *Metodeologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya. 2006), halaman 326-331.

Sedangkan triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan metode, yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Langkah triangulasi sumber dan metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Membandingkan hasil wawancara dengan pengamatan.
2. Membandingkan yang disampaikan secara pribadi dan dimuka umum.
3. Membandingkan apa yang terjadi pada saat penelitian dan yang berlangsung sepanjang waktu.
4. Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen atau rekaman suara yang tersedia.

Proses triangulasi sumber adalah proses dimana tahap akhir data yang telah dianalisa dan ditarik kesimpulan dimintai kesepakatan (memberi cross check) dengan sumber data⁷². sedangkan proses triangulasi metode adalah peneliti menguji keabsahan data dengan mengumpulkan data sejenis tetapi dengan menggunakan teknik atau metode pengumpulan data yang berbeda untuk mengecek kebenarannya, walupun berbeda memiliki kesimpulan yang sama dan dapat diharapkan memperoleh hasil kesimpulan tanpa ada keraguan. Beberapa langkah diatas akan dilakukan oleh peneliti dalam melakukan keabsahan data yang kaan disajikan dalam penelitian ini.

⁷² Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitaatif, Kuantitatif, dan R&D.*

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. PAPARAN DATA HASIL PENELITIAN DI PONDOK PESANTREN DALAM PAGAR KANDANGAN

1. Profil Singkat Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan

a. Profil Umum Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan

- Nama Lembaga : Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan
- Alamat Lengkap : Jl. Al Falah Komplek 10 RT. 6 LK. III Kandangan
Kabupaten Hulu Sungai Selatan
- Email :
- Tahun Berdiri : 8 Maret 2010 M
- Pengasuh : K.H. Ahmad Syairazi
- Yayasan Penaung : Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah
- Layanan Pondok : Majelis Taklim, Madrasah Diniyah, KB dan TK Az Zahra, MI Al Injaz, SMP Terbuka, Paket C dan MA Al Irsyad
- Visi : Sebagai pesantren yang mampu menciptakan generasi muslim dan Muslimah yang mengamalkan Al Qur'an dan Hadist, berakhlak mulia, kreatif, inovatif, berpengetahuan luas, berjiwa ikhlas dan berukhuwah islamiah.
- Misi : - Membentuk santri/ santriwati berilmu, berakhlak mulia, terampil, melalui proses bimbingan dan pembelajaran.
- Membentuk sumber daya manusia yang unggul, sebagai cahaya penerangan islam baik di lingkungan

keluarga, lingkungan sekitar, maupun masyarakat pada umumnya.

- Membentuk santri/ santriwati yang kreatif, inovatif, produktif, ikhlas dan mandiri.
- Menciptakan lingkungan yang baik, ramah, agamis, nyaman, bersih dan kondusif.
- Menjalin kebersamaan, dengan system demokrasi dan jalinan perasaan keagamaan baik di dalam maupun di luar pondok pesantren.
- Menjadikan santri/ santriwati yang tangguh dan teguh dalam keimanan dan ketaqwaan berlandaskan ahlusunah wal jama'ah.
- Membentuk jiwa yang kuat, tabah, dan mampu menguasai pola hidup sederhana dan bersahaja
- Membudayakan berkata sopan, tawadhu, qana'ah, saling menghargai dan membantu.

b. Profil Pengelolaan Unit Usaha Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandang

Nama Program	: Unit Usaha Pondok Pesantren Dalam Pagar
Kandang	
Lokasi	: Jl. Al Falah Komplek 10 RT. 6 LK. III Kandang Kabupaten Hulu Sungai Selatan
Visi Program	: Terwujudnya kemandirian pondok pesantren melalui pemaksimalan sumber daya
Misi Program	: - Mengoptimalkan pemenuhan kebutuhan internal pondok pesantren - Membantu memberikan kontribusi finansial pondok pesantren - Mengembangkan potensi wirausaha santri dan pengurus pondok pesantren
Tujuan Program	: Memberikan tambahan pemasukan pondok pesantren melalui pengembangan potensi

- Jenis Usaha : - pertokoan/ mini market
- Percetakan
 - Warung/ kantin
 - Laundry
 - Barbershop/ potong rambut
 - Salon kecantikan/ dalpa beauty
 - Penjualan tiket
 - cafe
 - Toko Baju Az Zahra
 - Depo air minum

2. Deskripsi data hasil penelitian di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan Hulu Sungai Selatan

a. Upaya pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan Hulu Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian pondok

Kota Kandangan yang tepatnya berada di Jl. Al Falah Komplek 10 RT. 6 LK. III Kandangan Kabupaten Hulu Sungai Selatan, merupakan tempat berdirinya pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan. Pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan merupakan pondok yang dibangun berdasarkan keikhlasan dalam menyebarkan agama Allah SWT dan menggembirakan Baginda Rasulullah SAW dan juga membimbing para santri/santriwati untuk mencitai Rasulullah SAW keluarga Rasulullah, para ulama, aulia dan shalihin serta mengikuti akhlak mereka yang mulia dan menanamkan dihati mereka semangat menuntut ilmu agama supaya menjadi manusia bermanfaat bagi agama, nusa dan bangsa. Pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan berdiri pada tanggal 8 Maret 2010 M, yang didirikan oleh KH. Ahmad Syairazi. Perekonomian warga sekitar pesantren mayoritas ditopang oleh sektor perdagangan. Hal tersebut sesuai dengan hasil catatan observasi peneliti mengenai lingkungan pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan Hulu Sungai Selatan sebagai berikut.

Peneliti Kembali ke pondok pesantren Dalam Pagar Kandang Hulu Sungai Selatan untuk melakukan penelitian lanjutan mengenai kondisi lingkungan di sekitar pondok pesantren. Dari hasil pengamatan yang dilakukan, peneliti berhasil memperoleh data bahwa pondok pesantren Dalam Pagar Kandang Hulu Sungai Selatan tepat berada di jantung kota Kandang yaitu tepatnya berada di Jl. Al Falah Komplek 10 RT. 6 LK. III Kandang Kabupaten Hulu Sungai Selatan. Adapun lokasi pondok pesantren ini ada di Kawasan pemukiman penduduk yang mayoritas menggantungkan mata pencahariaannya sebagai pedagang dan sebagian besar warganya juga sebagai PNS. Lokasi pesantren yang berada sangat dekat dengan permukiman warga dibatasi dengan pagar yang membatasi interaksi antara santri/santriwati dengan warga sekitar yang bertujuan agar para santri dan santriwati tidak terlalu bebas untuk keluar masuk Kawasan pondok pesantren. Tetapi hubungan antara pengelola pondok, santri/santriwati dengan warga sekitar tetap terjalin dengan baik⁷³.

Berdasarkan hasil catatan observasi di atas dapat diperoleh informasi bahwa pondok pesantren dalam pagar Kandang berada di daerah perkotaan, karena lokasi pondok tersebut dibatasi dengan pagar dengan warga sekitar maka untuk mempermudah dan mencukupi segala keperluan santri dan santriwatinya pondok pesantren mengelola berbagai program unit usaha pondok seperti dalpa mart, dalpa laundry, dalpa barber shop, dalpa café, dalpa beuty, percetakan al zein, toko al zahra, dan travel al haramain penjualan tiket. Ada juga perkebunan dan yang baru dirintis sekarang ini adalah unit usaha dibidang penyediaan pakaian/ busana muslim diberi nama dengan dalpa colektion.

Sampai saat ini tercatat 3.070 orang santri dan santriwati yang mondok di pondok pesantren Dalam Pagar Kandang yang berasal dari berbagai daerah. Para santri dan santriwati tersebut tidak hanya berasal dari kabupaten saja tetapi banyak juga yang berasal dari luar kabupaten seperti Kalimantan Timur, Kalimantan Barat dan Kalimantan Tengah, bahkan ada yang berasal dari pulau Jawa, Sumatra, Sulawesi dan ada juga yang dari Mekkah Al Mukarramah dan

⁷³ Observasi di pondok pesantren Dalam Pagar Kandang Hulu Sungai Selatan pada tanggal 22 April 2023.

Madinah Al Munawarah. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Abah Guru K.H. Ahmad Syarazi selaku pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan sebagai berikut:

“Semua santri dan santriwati di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan berasal dari berbagai kota. Baik santri atau santriwati yang dekat ataupun yang berasal dari luar kota semuanya wajib mondok/mukim. Mereka tidak hanya berasal dari Kabupaten Hulu Sungai Selatan, tetapi banyak juga yang bersal dari luar kabupaten, berasal dari luar kota seperti Kalimantan Timur, Kalimantan Barat dan Kalimantan Utara. Ada juga yang berasal dari pulau Jawa, Sumatra, Sulawesi bahkan ada juga yang berasal dari luar negeri yaitu dari Mekkah Al Mukarramah dan Madinah Al Munawarah. Para santri dan santriwati tersebut selain belajar ilmu agama mereka juga sambil bersekolah formal yaitu ada yang masih SMP, Paket C/MA bahkan ada yang sudah perguruan tinggi. Ada juga diantara mereka yang ikut membantu dalam pengembangan program unit usaha pondok, penempatan mereka sesuai dengan kemampuan dan minat yang mereka miliki, misalnya seperti yang punya bakat seni menata rambut maka mereka akan ditempatkan di unit usaha barber soap/ potong rambut, dan unit usaha lainnya yang dikembangkan oleh pondok pesantren tersebut.”⁷⁴

Pernyataan yang disampaikan oleh pengurus pondok tersebut sekaligus menjelaskan tentang karakteristik santri dan santriwati yang ada di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan. Semua santri dan santriwati tanpa terkecuali diharuskan bermukim di pesantren, baik yang dekat maupun yang berasal dari jauh. Selain itu keterlibatan para santri dan santriwati untuk ikut mengelola berbagai unit usaha yang dijalankan pondok pesantren turut membuat relasi antara satu dengan yang lainnya sangat dekat.

⁷⁴ Wawancara dengan Abh Guru K.H. Ahmad Syairazi pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan pada tanggal 24 April 2023.

Pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan terus berupaya mengembangkan lembaga pendidikannya dan juga mengembangkan program kewirausahaan yang dimiliki pondok untuk memenuhi keperluan santri dan santriwatinya. Program kewirausahaan ini bertujuan agar pondok pesantren bisa mandiri dalam hal memenuhi keperluan-keperluan santri dan santriwatinya. Seperti yang disampaikan oleh Abah Guru K.H. Ahmad Syairazi, pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan Hulu Sungai Selatan sebagai berikut.

“Agar bisa terus eksis dan mengikuti perkembangan maupun kebutuhan masyarakat, maka pondok pesantren terus berusaha dan mempunyai terobosan-terobosan baru. Kata beliau pondok pesantren itu harus punya usaha sendiri, salah satunya adalah upaya pengembangan dibidang unit usaha pondok yang bertujuan untuk memudahkan dan memenuhi keperluan-keperluan santri dan santriwatinya. Selain itu tujuan dari pengelolaan kewirausahaan pondok ini adalah agar pondok pesantren bisa mandiri dalam hal finansial dan tidak bergantung dengan mengharapkan bantuan dari luar maupun dari pemerintah. Pengembangan kewirausahaan ini juga bertujuan untuk meringankan beban para santri dan santri yang kurang mampu dan anak-anak yatim agar mereka tetap bisa menuntut ilmu di pondok pesantren ini, bagi santri dan santriwati yang kurang mampu ada potongan biaya bahkan ada yang dibebaskan dari biaya. Diantara para santri atau santriwati yang mempunyai bakat dan kemampuan sesuai bidang unit usaha yang dikembangkan bisa ikut membantu dalam upaya pengembangan program tersebut.”⁷⁵

Menurut keterangan Bapa H. Patriady Noor. SP selaku Ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah, yayasan yang menaungi pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan, mengenai perkembangan pondok pesantren dari masa awal berdiri hingga saat ini membuktikan bahwa pondok sudah berkembang sangat pesat, hal ini bisa dilihat dari tata Kelola pembangunan sarana dan prasarana dan juga dilihat dari jumlah santri atau santriwati yang mondok disana. Semua ini bisa terwujud salah satunya adalah karena adanya program kewirausahaan yang dijalankan di pondok pesantren tersebut.

⁷⁵ Wawancara langsung dengan Abah Guru K.H. Ahmad Syairazi pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan pada tanggal 24 April 2023.

Kifrah Abah Guru KH. Ahmad Syairazi, sang pendiri pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan, sejak awal memang sangat mendukung adanya pengembangan berbagai jenis usaha di area pondok pesantren bahkan ada juga unit usaha yang dikembangkan di luar pondok. Beliau dengan semangat terlibat langsung dalam banyak kegiatan pada kegiatan kewirausahaan yang dikembangkan, beliau pada setiap bulan mengadakan pertemuan rutin dengan semua pengelola unit usaha pondok untuk mengevaluasi dan membahas apa saja yang perlu dilakukan untuk kemajuan unit usaha masing-masing. Strategi itu dilaksanakan adalah salah satu sebagai upaya untuk membuat pondok pesantren lebih maju dan mandiri dan dapat menghasilkan *output* yang *multitalenta* dan semua pengelola bidang usaha mempunyai keahlian dan kemampuannya masing-masing, hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Ustadz Musyarrif sebagai salah satu pengelola unit usaha yang ada di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan.

Abah Guru K.H. Ahmad Syairazi membentuk tim-tim sebagai pengelola kewirausahaan yang ada di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan. Ada yang mengelola di market, ada yang di cafee, ada yang mengelola di laundry, barbershop, salon kecantikan/ beauty, toko pakaian dan juga ada di bagian penjualan tiket. Semua usaha itu ada yang berada di dalam pondok, tetapi ada juga yang berada di luar pondok untuk melayani masyarakat umum.⁷⁶

Tidak berbeda dari pondok pesantren pada umumnya, kurikulum kewirausahaan di Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan Hulu Sungai Selatan memang tidak diadakan dalam ruang pembelajaran. Beberapa kegiatan usaha juga masih dikelola secara konvensional oleh pengasuh dan para santri/santriwati. Meski begitu, kontrol yang rutin untuk masing-masing jenis usaha selalu dilakukan oleh pihak pondok. Evaluasi per bidang juga dilakukan untuk mengetahui unit usaha yang mengalami perkembangan, yang mengalami penurunan hasil, sampai kendala dan penentuan cara yang kira-kira bisa dilakukan oleh pondok pesantren.

⁷⁶ Wawancara dengan pengelola unit usaha, Ustadz Musyarrif di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan pada tanggal 22 April 2023.

Untuk tetap eksisnya program kewirausahaan di pondok pesantren, pengurus berupaya memanfaatkan peluang dan potensi yang ada di sekitar pondok pesantren. Para santri/santriwati yang dipandang berbakat dan sudah mampu mengerjakan usaha pondok pesantren diberdayakan dan dilatih untuk ikut terjun mengembangkan program kewirausahaan, terutama bagi para santri dan santriwati yang sudah selesai belajar di pondok dan mereka ingin berkhidmat ikut mengembangkan pondok pesantren. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh H. Patriady Noor, SP. Selaku ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah yang menaungi pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan Hulu Sungai Selatan.

Di sini banyak santri/ santriwati yang berasal dari berbagai daerah bahkan ada ada yang dari pulau Jawa. Sehingga dari keberagaman itu mereka mempunyai bakat dan keahlian yang berbeda-beda sesuai dengan kondisi asal daerah di mana ia bertempat tinggal dan sesuai juga dengan latar pekerjaan orang tua. Ini merupakan peluang bagi pondok pesantren untuk memberdayakan santri/santriwati demi berjalan dan lancarnya program kewirausahaan yang ada di pondok pesantren⁷⁷.

Pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan memang tidak dilaksanakan secara teoritis, melainkan langsung menyesuaikan diri di lapangan, mereka langsung praktik di lapangan, karena semakin lama dipraktikkan akan semakin menguasai. Mereka lebih suka mendapatkan pembelajaran secara langsung di lapangan, karena hal ini bisa membuat mereka terbiasa dan lebih siap dalam menghadapi masalah-masalah yang sewaktu-waktu bisa muncul terkait usaha yang ditekuni.

Jadi alhamdulillah sekarang pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan Hulu Sungai Selatan telah memiliki unit usaha yang sudah cukup besar, yang semuanya bertujuan untuk membantu pengembangan pondok pesantren dan memenuhi keperluan santri dan santriwatinya, agar pondok pesantren bisa tetap eksis dan mandiri terutama dalam hal finansial, dan tidak menggantungkan bantuan dari luar maupun dari pemerintah.

⁷⁷ Wawancara langsung dengan H. Patriady Noor, SP' ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah pada tanggal 28 April 2023.

Para santri yang mengelola masing-masing unit usaha memang tidak memiliki keahlian khusus dibidang kewirausahaan tertentu. Meski demikian, bukan berarti usaha-usaha yang sampai sekarang dijalankan oleh pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan berstandar capaian yang rendah atau ala kadarnya. Para santri/santriwati yang mendapatkan kepercayaan mengelola unit usaha tertentu terus berupaya mempelajari tata kelola usaha yang dijalankan.

b. Pengelolaan Sumber Daya Yang Ada Di Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan Dalam Meningkatkan Kemandirian Pondok

Pengasuk pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan K.H. Ahmad Syairazi menegaskan bahwa tugas utama menjadi santri/santriwati adalah mencari ilmu dan membekali diri dengan ilmu agama, namun menjadi santri/santriwati tidak cukup dengan hanya memperdalam ilmu agama tanpa belajar bersosialisasi dengan turun kemasyarakat. Hal ini, mengingat suatu saat nanti ketika ilmu agama sudah selesai dipelajari, para santri/santriwati kembali ke masyarakat yang ada di kampung halamannya masing-masing. Hal inilah yang membuat pengasuh pondok Abah Guru K.H. Ahmad Syairazi berinisiatif mengikut sertakan santri/santriwati untuk terjun membantu dibidang kewirausahaan yang di kelola pondok pesantren melalui unit-unit usaha yang dijalankan oleh pengelola masing-masing. Tentunya tujuan utama dari praktik kewirausahaan bagi santri/santriwati tidak lain agar mereka lebih berdaya, punya pengalaman kerja, dan punya bekal yang bisa diterapkan di kampung halaman ketika sudah kembali nanti. Sedangkan program pengelolaan kewirausahaan bagi pondok pesantren sendiri bertujuan untuk memenuhi keperluan santri/santriwatinya, pondok pesantren bisa mandiri dalam hal pembiayaan, sehingga tidak bergantung pada bantuan dari luar maupun bantuan dari pemerintah. Dengan demikian biaya menuntut ilmu di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan relatif terjangkau, bisa untuk kalangan masyarakat menengah ke bawah, bahkan bagi anak yang kurang mampu atau anak yatim bisa digratiskan menuntut ilmu di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan.

Pengelolaan kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan Hulu Sungai Selatan dilakukan dengan sungguh-sungguh oleh

pengasuh pondok, untuk bisa meningkatkan potensi para santi/santriwati dan mengembangkan potensi sumber daya alam yang ada di sekitar pesantren. Kebanyakan yang ikut dalam pengembangan kewirausahaan pondok adalah mereka para santri/santriwati yang sudah selesai belajar, mereka yang ikut berkhidmat membantu mengembangkan pondok pesantren. Yang menentukan mereka yang ikut berkhidmat adalah langsung dipilih oleh pengasuh pondok.

Sebagaimana yang telah disampaikan sebelumnya, keseluruhan unit usaha yang dikelola oleh santri/santriwati dan pengurus pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan, memang diniatkan sebagai pembelajaran kepada para santri/santriwati agar dapat mandiri, dan ketika dikemudian hari mendapatkan profit dari usaha yang dijalankan, maka sepenuhnya digunakan untuk kemaslahatan pesantren. Berikut ini penuturan Abah Guru K.H. Ahmad Syairazi, pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan terkait dari keuntungan dari unit wirausaha yang dijalankan.

“Yang paling utama dari adanya banyak unit usaha ini kan manfaatnya bisa membantu para santri/santriwati sekaligus membuat mereka mandiri, dan membuat lembaga juga mandiri. Kemudian bisa meringankan biaya santri/santriwati yang kurang mampu, dan anak-anak yatim yang menuntut ilmu di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan”.⁷⁸

Menurut H. Patriady Noor, SP. Ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah Kandangan, lembaga harus bisa memberi contoh yang nyata cara kemandirian ini didapatkan. Jadi bukan sekedar teori-teori yang tidak terwujud, tetapi benar-benar dari hasil proses panjang lembaga dan para pengurusnya dalam menjalankan unit-unit usaha yang ada. Hal ini dimulai dari merintis, jatuh bangun dalam meniti usaha, bangkit mengembangkan, meningkatkan usaha dengan penuh perjuangan dan kesabaran.

Pengasuh dalam menyusun rencana program kewirausahaan memanfaatkan sumber daya yang ada yaitu memberikan kepercayaan kepada para alumni pondok dan pengurus pondok sebagai pengelola unit kewirausahaan yang

⁷⁸ Wawancara dengan pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan Hulu Sungai Selatan, pada tanggal 24 April 2023. Pukul 16.30 – 17.45 WITA.

dijalankan. Hal tersebut bertujuan untuk membantu menyediakan lapangan pekerjaan bagi para santri/ santriwati yang sudah menyelesaikan pembelajarannya di pondok dan mereka yang dipilih adalah mereka yang memiliki bakat dan kemaun untuk maju yang kuat dan ikut berkhidmat membantu untuk kemajuan pondok pesantren. Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh H.Patriady Noor, SP. selaku ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah dalam sesi wawancaranya,

“Dalam memutuskan penanggung jawab program kewirausahaan yang ada di pondok ini memiliki kriteria tertentu, yang mana mereka adalah yang bisa bertanggung jawab, berbakat, memiliki kemaun yang kuat dan tidak mudah menyerah apabila mengalami masalah. Pengasuh lebih memanfaatkan sumber daya yang ada untuk dikembangkan yaitu kebanyakan dari mereka adalah para alumni yang mempunyai bakat dan yang ingin berkhidmat membantu pondok pesantren.”⁷⁹

Unit-unit usaha membuat perencanaan yang merupakan upaya yang dilakukan agar usaha yang dioperasikan akan memperoleh keuntungan. Manfaat umum dari unit usaha yang dilakukan adalah dapat memenuhi kebutuhan pribadi para santri/ santriwati, kebutuhan Pendidikan dan kebutuhan rekreasional. Adapun manfaat ekonomi nantinya adalah pondok pesantren memperoleh tambahan pemasukan secara maksimal dari perencanaan finansial lembaga.⁸⁰ Melalui dokumen perencanaan oleh manajemen bahwa pengelola unit kewirausahaan menjabarkan beberapa unit usaha dan kebutuhannya, unit-unit usaha ada yang berada di dalam pondok dan ada yang berada di luar pondok diantaranya:⁸¹

1. Unit usaha yang ada di dalam pondok

a. Pertokoan/ mini market

Area Market : pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan putra dan putri

⁷⁹ Wawancara dengan bapa H. Patriady Noor, SP. Ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah, Jum'at, 28 April 2023.

⁸⁰ Wawancara langsung dengna Pengelola Unit Usaha, pada tanggal 04 Mei 2023.

⁸¹ Pengelola unit usaha Ustadz Musyarraf, Dokumen perencanaan Program Kewirausahaan.

Jumlah toko : 2 buah
 Jumlah tenaga : 7 orang
 Kebutuhan Market : ATK, Perawatan tubuh, makanan dan minuman ringan dan obat-obatan.

b. Percetakan

Area percetakan : Pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan Putra
 Jumlah tenaga : 3 orang
 Kebutuhan : Menyediakan kitab-kitab pembelajaran santri/santriwati

c. Kantin/ warung

Area kantin : Pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan putra dan putri
 Jumlah kantin : 1 buah di putra 2 buah di putri
 Jumlah tenaga : 3 orang di putra 8 orang di putri
 Kebutuhan : Ikan, lauk pauk makanan, aneka gorengan dan minuman

d. Jasa Laundry

Kapasitas Prodoksi : Pakaian/hari
 Alat prodoksi : - mesin cuci
 - Setrika
 - Meja Panjang
 - Kursi
 - lemari
 - hanger
 - bak
 Area : 1 buah di pondok santri dan 1 buah di pondok santriwati

HPP : Rp. 5000,-/ kg

e. Barbershop/ potong rambut

Area : Pondok pesantren putra

Peralatan : Gunting rambut, kursi, sisir, mesin pencukur rambut, dll

Jumlah tenaga : 2 orang

HPP : Rp. 10.000 / orang

f. Perawatan/ salon kecantikan

Area : Pondok puteri

Peralatan : Gunting rambut, hair dryer, kursi, sisir, dll

Jumlah Tenaga : 3 orang

Layanan : Potong rambut, spa, body treatment, hair treatment, dll

g. Café santri

Area : Pondok santri

Jumlah tenaga : 5 orang

Layanan : Aneka cemilan dan minuman dingin

2. Unit usaha yang berada di luar pondok

a. Cafee

Area : Gamnah luar kecamatan kandangan

Jumlah tenaga : 10 orang

Layanan : Tersedia berbagai menu makanan, minuman dan cemilan.

b. Toko Al Haramain/ penjualan tiket

Area : Jl Al Falah

Jumlah tenaga : 1 orang

Layanan : Menyediakan tiket

c. Toko Al Zahra

Area : Jl. Al Falah

Jumlah tenaga : 3 orang

Layanan : - Pakaian muslim laki-laki
- Sarung
- Dll

d. Depo air minum

Area : Jl. Al Falah

Jumlah tenaga : 2 orang

Layanan : Pengisian air mineral

Pengelola unit wirausaha menghitung kebutuhan sumber daya manusia sebagai tenaga operasional yang terbagi dalam beberapa unit usaha pondok baik yang berada di dalam pondok maupun yang di luar pondok. Khususnya para santri dan santriwati yang sudah selesai mondok mereka diberdayakan dalam unit-unit usaha tersebut, masing-masing mereka diposisikan sesuai dengan kemampuan, minat dan bakat yang dimiliki. Hal tersebut disampaikan dalam kutipan wawancara beliau Ustadz Musyarrif, pengelola unit usaha dengan peneliti,

“Untuk jasa pada semua unit usaha dipondok pesantren Dalam Pagar Kandungan menggunakan santri dan santriwati yang sudah selesai belajar di pondok (alumni) yang mereka semua memiliki kemampuan, minat dan bakatnya masing-masing. Mereka diberdayakan pada unit-unit usaha tersebut. Setiap unit usaha bertanggung jawab secara langsung terhadap pengelola unit wirausaha dan selanjutnya bertanggung jawab melaporkan kepada pengasuh.”⁸²

⁸² Wawancara dengan Ustadz Musyarrif, pengelola unit usaha pada tanggal 04 Mei 2023.

Pengelola Unit wirausaha memberikan komitmen di awal bahwa semua unit usaha ini adalah milik kita semua yang harus dijaga dan dibesarkan. Menurut sarah salah satu yang menjadi tenaga dalam unit usaha menyampaikan,

“Alhamdulillah ternyata gak mudah ya, tapi saya senang sekali dapat menjadi bagian dari program kewirausahaan di pondok ini. Saya jadi tahu bagaimana menjadi seorang wirausaha. Saya dan teman-teman diberikan kesempatan untuk ikut membantu menjalankan usaha dan diberikan kesempatan untuk belajar di sana.”⁸³

“Dalam Wawancara peneliti dengan Ustadz Musyarrif pengelola unit usaha, beliau menekankan bahwa para tenaga yang ikut mengembangkan unit usaha pondok, mereka harus bertanggung jawab atas usaha yang mereka lakukan. Dari situ saya menekankan bahwa setiap akan mendapatkan hasil asalkan dijalankan dengan penuh kejujuran. Saya membuat kebijakan mereka harus membuat laporan secara harian dan diberikan kepada saya setiap malam sesudah aktifitas seharian dijalankan. Laporan tersebut dibuat berkala baik secara harian maupun mingguan. Dan sayapun juga membuat laporan setiap bulannya kepada pengasuh pondok, dan akan diberikan umpan balik oleh beliau.”⁸⁴

Pelaksanaan kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan semuanya yang memberikan modal awal usaha dan juga tempat usaha tersebut adalah pengasuh pondok, modal tersebut digunakan untuk mencukupi kebutuhan awal unit usaha yang dikelola masing-masing. Hal tersebut disampaikan oleh H. Yadi, pengelola unit usaha dalam dokumen perencanaan kewirausahaan memaparkan,

“Pada awal memulai usaha kami semua yang ada di unit usaha yang dikelola masing-masing mendapatkan modal dari pengasuh pondok, modal tersebut digunakan untuk mencukupi kebutuhan awal unit usaha yang kami kelola, misalkan seperti saya yang mengelola unit usaha dibidang laundry. Modal tersebut saya gunakan untuk membeli mesin cuci, setrika,

⁸³ Wawancara dengan sarah, salah satu tenaga di unit usaha pondok. Pada tanggal 06 Mei 2023.

⁸⁴ Wawancara dengan Ustadz Musyarrif, pengelola unit usaha pada tanggal 04 Mei 2023.

timbangan dan perlengkapan laundry lainnya, sedangkan sisa dari modal akan digunakan untuk mengembangkan layanan usaha yang saya kelola.”⁸⁵

Pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, operasional dilakukan pada unit-unit usaha yang dijalankan semuanya tenaga yang berasal dari santri dan santriwati yang sudah selesai belajar di pondok (alumni). Sedangkan pembukuan diperoleh dari pengelola-pengelola dari unit usaha yang di kelola masing-masing oleh mereka yang memperoleh amanah untuk menjalankan usahanya. Setiap unit usaha bertanggung jawab secara langsung terhadap pengelola unit wirausaha dan selanjutnya bertanggung jawab melaporkan kepada pengasuh pondok.

Harapan semula dari adanya program kewirausahaan ini adalah memberikan kemandirian kepada pondok pesantren dalam memenuhi kebutuhannya. Sehingga pengasuh memiliki ide untuk membuat unit usaha sehingga nantinya unit usaha ini bisa memberikan laba, dan labanya bisa digunakan untuk memenuhi kebutuhan operasional pondok. Meskipun unit usaha ini digagas untuk membantu operasional pondok agar lembaga memiliki kemandirian namun pengasuh Abah Guru K.H. Ahad Syairazi tidak melupakan tujuan mulia dari kegiatan ini yakni,

“ Kegiatan kewirausahaan yang digagas oleh pengasuh tidak hanya untuk memberikan kontribusi secara positif dengan nilai yang cukup signifikan atau memberikan kemandirian secara finansial kepada pondok, namun nantinya juga bermanfaat bagi santri dan santriwati sebagai bekal kedepannya nanti setelah kembali kemasyarakat di lingkungan tempat tinggalnya masing-masing.”⁸⁶

Tidak hanya bermanfaat secara personal, namun H. Patriady Noor, S.P. menambahkan bahwa kontribusi program kewirausahaan yang dijalankan telah memberikan keuntungan dan memberikan perubahan dengan adanya

⁸⁵ H. Yadi pengelola unit usaha laundry, Dokumen Perencanaan Kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar pada tanggal 08 Mei 2023.

⁸⁶ Wawancara dengan pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandang Hulu Sungai Selatan, pada tanggal 24 April 2023.

peningkatan fasilitas dan sarana prasarana pesantren. Hal tersebut seperti dikatakan beliau H. Patriady Noor, S.P,

“Kami merasakan bahwa pesantren telah mendapatkan manfaat yang sangat besar, salah satunya pengembangan sarana prasarana dan penambahan fasilitas pesantren seperti adanya perlengkapan ruang praktik kompoter, perpustakaan dan lain lain.”⁸⁷

Hasil laporan keuangan tahun 2022 menjelaskan bahwa dari pengelolaan semua unit usaha dapat memberikan subsidi kurang lebih separo dari pengeluaran pondok perbulannya yaitu jumlah pengeluaran pondok pada setiap bulannya adalah sekitar 140.000.000 sedangkan kumpulan iuran bulanan atau hadiah yang diberikan dari santri dan santriwati hanya sekitar 70.000.000, penghasilan dari program unit usaha yang dijalankan.

Tabel 4.1 Hasil Paparan Data di pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan

NO	Fokus	Pertanyaan	Hasil
1	Upaya pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dalam meningkatkan kemandirian pondok	Pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan, Abah Guru K.H. Ahmad Syairazi 1. Berasal dari daerah mana saja para santri/ santriwati yang mondok?	1. Para santri dan santriwati yang mondok di Dalam Pagar Kandangan berasal dari berbagai daerah, dan ada juga yang berasal dari luar daerah seperti dari Kalimantan Timur,

⁸⁷ Wawancara dengan bapa H. Patriady Noor, SP. Ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah, Jum'at, 28 April 2023

			Kalimantan Tengah, pulau Jawa bahkan ada yang berasal dari luar negeri dari Mekah dan Madinah.
		2. Apakah di pondok pesantren ada unit kewirausahaan yang dikembangkan?	2. Ada, unit kewirausahaan yang dikembangkan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan adalah kantin, market, cafee, barbershoap/ potong rambut, beauty/ salon, toko baju dan toko penjualan tiket.
		3. Apa tujuan dari program unit kewirausahaan pondok?	3. Agar bisa terus eksis dan mengikuti perkembangan maupun kebutuhan masyarakat, maka pondok pesantren terus berusaha dan mempunyai terobosan-terobosan baru. Kata beliau pondok pesantren itu harus punya usaha sendiri, salah satunya adalah upaya pengembangan

			<p>dibidang unit usaha pondok yang bertujuan untuk memudahkan dan memenuhi keperluan-keperluan santri dan santriwatinya. Selain itu tujuan dari pengelolaan unit kewirausahaan pondok ini adalah agar pondok pesantren bisa mandiri dalam hal finansial dan tidak bergantung dengan mengharapkan bantuan dari luar maupun dari pemerintah. Program pengembangan kewirausahaan ini juga bertujuan untuk meringankan beban para santri dan santri yang kurang mampu dan anak-anak yatim agar mereka tetap bisa menuntut ilmu di pondok pesantren ini, bagi santri dan santriwati yang kurang</p>
--	--	--	--

			mampu ada potongan biaya bahkan ada yang dibebaskan dari biaya.
		Ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah Kandangan	
		1. Bagaimana perkembangan pondok pesantren dari awal berdirinya sampai sekarang?	1. Mengenai perkembangan pondok pesantren dari masa awal berdiri hingga saat ini membuktikan bahwa pondok sudah berkembang sangat pesat, hal ini bisa dilihat dari tata kelola pembangunan sarana dan prasarana dan juga dilihat dari jumlah santri atau santriwati yang mondok disana.

		<p>2. Apa peran Lembaga dalam mendukung program kewirausahaan pondok?</p> <p>3. Bagaimana pemanfaatan potensi</p>	<p>2. sang pendiri pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan, sejak awal memang sangat mendukung adanya pengembangan berbagai jenis usaha di area pondok pesantren bahkan ada juga unit usaha yang dikembangkan di luar pondok. Beliau dengan semangat terlibat langsung dalam banyak kegiatan pada kegiatan kewirausahaan yang dikembangkan, beliau pada setiap bulan mengadakan pertemuan rutin dengan semua pengelola unit usaha pondok untuk mengevaluasi dan membahas apa saja yang perlu dilakukan untuk kemajuan unit usaha masing-masing</p> <p>3. Di sini banyak santri/ santriwati yang</p>
--	--	---	--

		<p>dan peluang yang ada di sekitar pondok pesantren?</p>	<p>berasal dari berbagai daerah bahkan ada yang dari pulau Jawa. Sehingga dari keberagaman itu mereka mempunyai bakat dan keahlian yang berbeda-beda sesuai dengan kondisi asal daerah di mana ia bertempat tinggal dan sesuai juga dengan latar pekerjaan orang tua. Ini merupakan peluang bagi pondok pesantren untuk memberdayakan santri/santriwati demi berjalan dan lancarnya program kewirausahaan yang ada di pondok pesantren.</p>
--	--	--	---

		Pengelola unit usaha, Ustadz Musyarraf.	
		1. Bagaimana strategi yang dilaksanakan dalam Upaya pengembangan unit kewirausahaan pondok?	1. Abah Guru K.H. Ahmad Syairazi membentuk tim-tim sebagai pengelola kewirausahaan yang ada di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan. Ada yang mengelola di market, ada yang di cafee, ada yang mengelola di laundry, barbershop, salon kecantikan/ beauty, toko pakaian dan juga ada di bagian penjualan tiket. Semua usaha itu ada yang berada di dalam pondok, tetapi ada juga yang berada di luar pondok untuk melayani masyarakat umum
2.	Pengelolaan sumber daya dalam meningkatkan kemandirian pondok	Pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan, Abah Guru K.H. Ahmad Syairazi	

		<p>1. Apakah manfaat dan harapan Abah Guru dari program unit kewirausahaan yang dijalankan?</p>	<p>1. Yang paling utama dari adanya banyak unit usaha ini kan manfaatnya bisa membantu para santri/santriwati sekaligus membuat mereka mandiri, dan membuat Lembaga juga mandiri. Kemudian bisa meringankan biaya santri/santriwati yang kurang mampu, dan anak-anak yatim yang menuntut ilmu di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan.</p>
		<p>2. Siapa saja yang ikut berperan dalam program kewirausahaan pondok?</p>	<p>2. Yang ikut berperan dalam unit kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan adalah para santri dan santriwati terutama mereka yang sudah menyelesaikan pembelajaran mereka/ para alumni pondok</p>

			yang mempunyai kemampuan dan bakat di bidang kewirausahaan.
		Ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah, H. Patriady Noor, SP	
		1. Apakah ada kriteria dalam menentukan pengelola unit usaha dan para karyawannya?	1. para tenaga yang ikut mengembangkan unit usaha pondok, mereka harus bertanggung jawab atas usaha yang mereka lakukan. Memiliki kemauan, minat dan bakat sesuai unit usaha yang dikembangkannya.
		Pengelola unit kewirausahaan pondok, Ustadz Musyarraf.	
		1. Bagaimana pengelolaan unit kewirausahaan yang ada di pondok pesantren?	1. Beberapa kegiatan usaha juga masih dikelola secara konvensional oleh pengasuh dan para santri/santriwati. Meski begitu, kontrol yang rutin untuk masing-masing jenis usaha

			<p>selalu dilakukan oleh pihak pondok. Evaluasi per bidang juga dilakukan untuk mengetahui unit usaha yang mengalami perkembangan, yang mengalami penurunan hasil, sampai kendala dan penentuan cara yang kira-kira bisa dilakukan oleh pondok pesantren.</p>
		<p>2. Apakah ada pembelajaran khusus dibidang kewirausahaan bagi santri/ santriwati di pondok pesantren?</p>	<p>2. Pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan tidak dilaksanakan secara teoritis, melainkan langsung menyesuaikan diri di lapangan, mereka langsung praktik di lapangan, karena semakin lama dipraktikkan akan semakin menguasai.</p>

			<p>Mereka lebih suka mendapatkan pembelajaran secara langsung di lapangan, karena hal ini bisa membuat mereka terbiasa dan lebih siap dalam menghadapi masalah-masalah yang sewaktu-waktu bisa muncul terkait usaha yang ditekuni.</p>
		<p>3. Apakah para santri/santriwati yang ikut mengembangkan program kewirausahaan mereka memiliki keahlian khusus di bidangnya?</p>	<p>3. Para alumni santri dan santriwati yang mengelola masing-masing unit usaha memang tidak memiliki keahlian khusus dibidang kewirausahaan tertentu. Meski demikian, bukan berarti usaha-usaha yang sampai sekarang dijalankan oleh pondok Pesantren Dalam Pagar Kandungan berstandar capaian yang rendah atau ala kadarnya. Para santri/santriwati</p>

			yang mendapatkan kepercayaan mengelola unit usaha tertentu terus berupaya mempelajari tata kelola usaha yang dijalankan.
--	--	--	--

3. Temuan Penelitian di Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandungan Hulu Sungai Selatan

Berdasarkan paparan hasil data penelitian di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan Hulu Sungai Selatan di atas, akan disajikan pemetaan temuan hasil berdasarkan pertanyaan penelitian pada penjelasan berikut.

- a. Upaya pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan Hulu Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian pondok
 - 1) Untuk mempermudah dan mencukupi segala keperluan santri dan santriwatinya pondok pesantren mengelola berbagai program unit usaha seperti dalpa mart, laundry, barber shop, cafee, percetakan, toko pakaian juga travel penjualan tiket.
 - 2) Para santri dan santriwati khususnya yang sudah menyelesaikan belajar di pondok (santri dan santriwati alumni), mereka yang mempunyai bakat dan kemampuan ikut terlibat langsung dalam pengembangan program kewirausahaan pondok.
 - 3) Membentuk tim pada setiap unit usaha yang dikelola, dan ketua tim yang disebut pengelola bertanggung jawab menyampaikan laporan bulanan tentang perkembangan usaha yang dikelolanya kepada pengasuh pondok, dan akan dievaluasi oleh pengasuh pondok untuk kemajuan usaha yang dikelola masing-masing.
 - 4) Pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan tidak dilaksanakan secara teoritis, melainkan langsung menyesuaikan diri di lapangan, mereka langsung praktik di lapangan, karena semakin lama dipraktikkan akan semakin menguasai. Mereka lebih suka mendapatkan

pembelajaran secara langsung di lapangan, karena hal ini bisa membuat mereka terbiasa dan lebih siap dalam menghadapi masalah-masalah yang sewaktu-waktu bisa muncul terkait usaha yang ditekuni.

Jika disajikan dalam bentuk table maka temuan penelitian terkait upaya pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dalam meningkatkan kemandirian pondok adalah sebagai berikut.

Tabel 4.1 matrik temuan hasil penelitian pertanyaan 1 pada situs

No	Aspek Penelitian	Temuan hasil penelitian
1	Upaya pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dalam meningkatkan kemandirian pondok	<p>1.1 Untuk mempermudah dan mencukupi segala keperluan santri dan santriwatinya pondok pesantren mengelola berbagai program unit usaha seperti dalpa mart, laundry, barber shop, cafee, percetakan, toko pakaian juga travel penjualan tiket.</p> <p>1.2 Para santri dan santriwati khususnya yang sudah menyelesaikan belajar di pondok (santri dan santriwati alumni), mereka yang mempunyai bakat dan kemampuan ikut terlibat langsung dalam pengembangan program kewirausahaan pondok.</p> <p>1.3 Membentuk tim pada setiap unit usaha yang dikelola, dan ketua tim yang disebut pengelola bertanggung jawab menyampaikan laporan bulanan tentang perkembangan usaha yang dikelolanya kepada pengasuh pondok, dan akan dievaluasi oleh pengasuh pondok untuk kemajuan usaha yang dikelola masing-masing.</p>

		<p>1.4 Pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan tidak dilaksanakan secara teoritis, melainkan langsung menyesuaikan diri di lapangan, mereka langsung praktik di lapangan, karena semakin lama dipraktikkan akan semakin menguasai. Mereka lebih suka mendapatkan pembelajaran secara langsung di lapangan, karena hal ini bisa membuat mereka terbiasa dan lebih siap dalam menghadapi masalah-masalah yang sewaktu-waktu bisa muncul terkait usaha yang ditekuni.</p>
--	--	---

b. Pengelolaan Sumber Daya Yang Ada Di Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandungan Dalam Meningkatkan Kemandirian Pondok

Berdasarkan paparan data hasil penelitian akan disajikan temuan penelitian sebagai berikut :

- 1) Tugas utama menjadi santri/santriwati adalah mencari ilmu dan membekali diri dengan ilmu agama, namun menjadi santri/santriwati tidak cukup dengan hanya memperdalam ilmu agama tanpa belajar bersosialisasi dengan turun ke masyarakat. Hal ini, mengingat suatu saat nanti Ketika ilmu agama sudah selesai dipelajari, para santri/santriwati Kembali ke masyarakat yang ada di kampung halamannya masing-masing.
- 2) Santri/santriwati ikut membantu dibidang kewirausahaan yang di kelola pondok pesantren melalui unut-unit usaha yang dijalankan oleh pengelola masing-masing.
- 3) Tujuan utama dari praktik kewirausahaan bagi santri/santriwati tidak lain agar mereka lebih berdaya, punya pengalaman kerja, dan punya bekal yang bisa diterapkan di kampung halaman ketika sudah kembali nanti.

- 4) program pengelolaan kewirausahaan bagi pondok pesantren sendiri bertujuan untuk memenuhi keperluan santri/santriwatinya, pondok pesantren bisa mandiri dalam hal pembiayaan, sehingga tidak bergantung pada bantuan dari luar maupun bantuan dari pemerintah. Dengan demikian biaya menuntut ilmu di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan relatif terjangkau, bisa untuk kalangan masyarakat menengah ke bawah, bahkan bagi anak yang kurang mampu atau anak yatim bisa digratiskan menuntut ilmu di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan.
- 5) Pengelolaan kewirausahaan dilakukan dengan sungguh-sungguh untuk bisa meningkatkan potensi para santi/santriwati dan mengembangkan potensi sumber daya alam yang ada di sekitar pesantren.
- 6) Dalam menyusun rencana program kewirausahaan memanfaatkan sumber daya yang ada yaitu memberikan kepercayaan kepada para alumni pondok dan pengurus pondok sebagai pengelola unit kewirausahaan yang dijalankan.
- 7) Operasional dilakukan pada unit-unit usaha yang dijalankan semuanya tenaga yang berasal dari santri dan santriwati yang sudah selesai belajar di pondok (alumni).
- 8) Kontribusi program kewirausahaan yang dijalankan telah memberikan keuntungan dan memberikan perubahan dengan adanya peningkatan fasilitas dan sarana prasarana pesantren.

Jika disajikan dalam bentuk tabel maka temuan penelitian terkait pengelolaan sumber daya yang ada di pondok pesantren adalah sebagai berikut.

Tabel 4.2 Matrik Temuan Hasil Penelitian Pertanyaan 2 pada Situs

NO	Aspek Penelitian	Temuan Hasil Penelitian
2	Pengelolaan Sumber Daya Yang Ada Di Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan Dalam	a. Tugas utama menjadi santri/santriwati adalah mencari ilmu dan membekali diri dengan ilmu agama, namun menjadi santri/santriwati tidak cukup dengan hanya memperdalam ilmu

	<p>Meningkatkan Kemandirian Pondok</p>	<p>agama tanpa belajar bersosialisasi dengan turun kemasyarakat. Hal ini, mengingat suatu saat nanti Ketika ilmu agama sudah selesai dipelajari, para santri/santriwati Kembali ke masyarakat yang ada di kampung halamannya masing-masing.</p> <p>b. Santri/santriwati ikut membantu dibidang kewirausahaan yang di kelola pondok pesantren melalui unut-unit usaha yang dijalankan oleh pengelola masing-masing.</p> <p>c. Tujuan utama dari praktik kewirausahaan bagi santri/santriwati tidak lain agar mereka lebih berdaya, punya pengalaman kerja, dan punya bekal yang bisa diterapkan di kampung halaman ketika sudah kembali nanti.</p> <p>d. program pengelolaan kewirausahaan bagi pondok pesantren sendiri bertujuan untuk memenuhi keperluan santri/santriwatinya, pondok pesantren bisa mandiri dalam hal pembiayaan, sehingga tidak bergantung pada bantuan dari luar maupun bantuan dari pemerintah. Dengan demikian biaya menuntut</p>
--	--	--

		<p>ilmu di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan relatif terjangkau, bisa untuk kalangan masyarakat menengah ke bawah, bahkan bagi anak yang kurang mampu atau anak yatim bisa digratiskan menuntut ilmu di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan.</p> <p>e. Pengelolaan kewirausahaan dilakukan dengan sungguh-sungguh untuk bisa meningkatkan potensi para santi/santriwati dan mengembangkan potensi sumber daya alam yang ada di sekitar pesantren.</p> <p>f. Dalam menyusun rencana program kewirausahaan memanfaatkan sumber daya yang ada yaitu memberikan kepercayaan kepada para alumni pondok dan pengurus pondok sebagai pengelola unit kewirausahaan yang dijalankan.</p> <p>g. Operasional dilakukan pada unit-unit usaha yang dijalankan semuanya tenaga yang berasal dari santri dan santriwati yang sudah selesai belajar di pondok (alumni).</p>
--	--	---

		h. Kontribusi program kewirausahaan yang dijalankan telah memberikan keuntungan dan memberikan perubahan dengan adanya peningkatan fasilitas dan sarana prasarana pesantren.
--	--	--

B. PAPARAN DATA HASIL PENELITIAN DI PONDOK PESANTREN BABUSSALAM HULU SUNGAI SELATAN

1. Profil Singkat Pondok Pesantren Babussalam

a. Profil Umum Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan

Nama Lembaga	:	Pondok Pesantren Babussalam
Alamat Lengkap	:	Desa Batu Bini RT. 1 Kec. Padang Batung Kabupaten Hulu Sungai Selatan
NPSN	:	69950178
Emai	:	Secretariat.ppbs@gmail.com
Tahun Berdiri	:	27 Juli 1998
Pimpinan	:	Ustadz Taufiqorrahman
Pengasuh	:	Ustadz Muhammad Arsuni, S.Ag
Yayasan Penaung	:	Yayasan Babussalam
Visi	:	Beriman dan bertakwa kepada Allah SWT berilmu, sehat jasmani dan rohani serta terampil.
Misi	:	<ul style="list-style-type: none"> - Menyiapkan tempat tinggal sementara yang layak bagi anak asuh - Mencukupi kebutuhan sandang dan pangan anak asuh - Melaksanakan pendidikan agama serta amaliahnya

- Mewajibkan anak asuh mengikuti Pendidikan formal
- Melaksanakan kegiatan olah raga dan kesenian
- Melaksanakan keterampilan praktis siap pakai

b. Profil Pengelolaan unit usaha Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan

- Nama Program : Unit usaha Pondok Pesantren Babussalam
- Lokasi : Desa Batu Bini RT. 1 Kecamatan Padang Batung Kabupaten Hulu Sungai Selatan
- Jenis Usaha : - Kebun karet
- Cafee
 - Kantin
 - Laundry
 - Menyediakan Kopi herbal

2. Deskripsi data hasil penelitian di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan

a. Upaya pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian pondok

Pondok pesantren Babussalam beralamatkan di Kampung Tumpahan Desa Batu Bini Kecamatan Padang Batung Kabupaten Hulu Sungai Selatan Provinsi Kalimantan Selatan, dengan jarak 145 km dari ibu kota Provinsi dan 8 km dari jarak ibu kota Kabupaten. Secara geografis letak pondok pesantren Babussalam berada pada muara Kecamatan Loksado daerah terpencil yang mayoritas masyarakatnya menganut agama Nasrani dan Kaharingan disamping agama Islam serta marak dengan misi dari agama tertentu, maka diharapkan dengan kehadiran pondok pesantren Babussalam dapat menjadi benteng untuk dakwah dan pembinaan umat Islam khususnya dan masyarakat umumnya.

Pondok pesantren Babussalam berdiri pada tanggal 27 Juli 1998 di bawah Yayasan Babussalam Hulu Sungai Selatan dengan pimpinan pondok sebagai berikut:

Pimpinan : H. Taufiqurrahman

Pengasuh : Muhammad Arsuni, S.Ag

Ketua Yayasan : H. Muhammad Riduan

Desa Batu Bini merupakan Kawasan permukiman yang berada di pegunungan, mayoritas perekonomian warga sekitar pesantren adalah petani karet. Relasi yang terjalin antara pondok pesantren dengan warga di lingkungan sekitar pondok bisa dibilang sangat intensif. Hal tersebut sesuai dengan catatan observasi peneliti mengenai lingkungan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan sebagai berikut:

Peneliti melakukan penelitian tentang kondisi lingkungan sekitar pesantren. Hasil pengamatan yang dilakukan, peneliti berhasil mencatat bahwa jarak antara pondok pesantren dengan ibu kota Provinsi adalah 145 km dan 8 km dari jarak ibu kota Kabupaten. Adapun lokasi pesantren ini adalah di daerah pegunungan yang mayoritas penduduknya menggantungkan mata pencahariannya sebagai petani karet. Lokasi pesantren berada dekat dengan pemukiman penduduk membuat interaksi antara santri dengan masyarakat hampir tidak ada pembatas khusus.”⁸⁸

Berdasarkan hasil catatan observasi di atas dapat diperoleh informasi bahwa Desa Batu Bini, Kecamatan Padang Batung Kabupaten Hulu Sungai Selatan, tempat pondok pesantren Babussalam berada memang merupakan Kawasan pegunungan dan banyak terdapat perkebunan karet yang luas. Selain itu terjalin hubungan yang baik antara penghuni pondok pesantren Babussalam dengan warga di sekitar pesantren. Hubungan yang baik tersebut tercermin dari adanya kerja sama yang dilaksanakan dengan masyarakat sekitar.

Tercatat ada seratus santri yang ada di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan. Semuanya wajib mukim di pondok. Kebanyakan para santri yang mondok di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan

⁸⁸ Observasi di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan pada 7 Mei 2023 pukul 14.00-16.15 WITA

adalah yang berasal dari daerah sekitar baik dari kecamatan Padang Batung maupun yang berasal dari Kecamatan Loksado. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Pimpinan Pondok pesantren Babussalam, K. H. Taufiqurrahman sebagai berikut.

“ Semua santri di sini kebanyakan hanya berasal dari daerah sekitar, baik dari Kecamatan Padang Batung sendiri maupun dari daerah yang ada di atasnya yaitu Kecamatan Loksado. Yang mondok di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan hanya dari santri saja tidak ada santriwati. Jumlah santrinya berjumlah kurang lebih seratus orang. Sebagian dari mereka ikut mengembangkan unit usaha yang dikelola oleh pondok pesantren Babussalam”.⁸⁹

Pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan terus berusaha mengembangkan Lembaga pendidikannya, walaupun berada dipedesaan tetapi tetap harus bisa eksis untuk kemajuan Pendidikan di pesantren dan bisa memberikan yang terbaik kepada santri - santrinya. Oleh karena itu pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Sselatan juga berusaha mengembangkan unit kewirausahaan pesantren sesuai kondisi dan lingkungan pondok pesantren. Hal ini seperti yang disampaikan oleh ketua Yayasan Babussalam, H. Riduan.

“Untuk bisa eksis dan mampu mengikuti perkembangan maupun mencukupi keperluan pondok, maka pondok pesantren juga harus mempunyai terobosan-terobosan baru. Seperti program mengembangkan kewirausahaan pondok. Yang bertujuan selain bisa membuat para santri mandiri dan punya pengalaman di bidang usaha juga bisa menjadikan pondok pesantren mandiri dalam hal finansial dalam memenuhi keperluan santri-santrinya.”⁹⁰

Selain itu, sebagaimana juga yang disampaikan oleh ketua Yayasan Babussalam Hulu Sungai selatan H. Riduan, letak pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan yang berada di sekitar pegunungan yang mayoritas penduduknya bekerja sebagai petani karet, pondok pesantren

⁸⁹ Wawancara langsung dengan K.H. Taufiqurrahman, pimpinan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan pada tanggal 14 Mei 2023.

⁹⁰ Wawancara langsung dengan ketua Yayasan Babussalam, H. Riduan pada tanggal 14 Mei 2023.

bekerjasama dengan masyarakat setempat untuk mengelola perkebunan karet yang dimiliki Yayasan, dengan cara bagi hasil. Usaha tersebut selain bisa membantu masyarakat sekitar juga bisa memberikan masukan keuangan untuk memenuhi keperluan pondok pesantren. Selain dari pemaparan beliau, Ustadz A. Khairani sebagai pengasuh pondok juga memaparkan ada bentuk unit usaha lain yang dikelola pondok pesantren Babussalam, yang pengelolaan dan pelaksanaannya melibatkan santri-santri yang belajar di pondok seperti unit usaha cafee, laundry dan ada juga penyediaan kopi herbal, seperti yang disampaikan beliau berikut ini.

“Selain usaha dari perkebunan karet, pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan juga mengembangkan unit usaha yang di kelola langsung oleh para santri yaitu seperti cafee, laundry dan penyediaan kopi herbal.”⁹¹

Penuturan dari ketua Yayasan tersebut juga telah menjelaskan cara interaksi yang terjalin antara warga masyarakat dengan para santri di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan, yakni bekerja sama untuk mengelola lahan perkebunan karet yang dimiliki Yayasan Babussalam. Hasilnya tidak hanya bisa membantu warga saja, namun bisa membantu keuangan pondok. Sedangkan unit usaha seperti laundry, cafee dan pembuatan kopi herbal itu dikelola oleh ustadz/ pengajar yang dipercaya oleh pondok untuk menjalankan usaha tersebut dengan dibantu oleh santri-santrinya.

Pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan sejak dibangun pada tanggal 27 Juli 1998, pada awal berdirinya santrinya hanya berjumlah 8 orang yang semuanya mukim/ mondok, dengan tempat belajar meminjam kantor UPP-PKKP Padang Batung. Sekarang pondok pesantren Babussalam sudah banyak mengalami perubahan. Hal tersebut termasuk dalam hal pembangunan fisik Gedung sudah mempunyai Gedung sendiri dan jumlah santrinya sudah semakin banyak. Hal tersebut bisa berkembang karena adanya unit usaha yang dikembangkan pondok, sehingga pondok pesantren perlahan bisa berbenah dan

⁹¹ Wawancara langsung dengan pengasuh pondok pesantren Babussalam, Ustadz Ahmad Khairani pada tanggal 14 Mei 2023.

meningkatkan kemajuan pondoknya. Sebagaimana yang dituturkan oleh ketua Yayasan Babussalam H. Muhammad Riduan.

“Dulu pada awal berdiri pondok, kami hanya punya 8 orang santri, dan waktu itu belum mempunyai tempat belajar khusus, tapi sekarang alhamdulillah sudah bisa mempunyai tempat belajar sendiri, dan jumlah santri juga semakin bertambah. Semua ini salah satunya adalah karena adanya unit kewirausahaan pondok yang dijalankan, yang bisa membantu memenuhi keperluan santri-santri pondok sehingga pondok pesantren tetap bisa eksis dan tidak bergantung dengan adanya bantuan dari luar maupun dari pemerintah.”⁹²

Paparan H. Muhammad Riduan, ketua Yayasan Babussalam tentang perkembangan pondok dari awal berdiri hingga saat ini membuktikan bahwa pondok pesantren Babussalam terus membangun dan mengembangkan pondoknya, baik dari pembangunannya, dari segi pembelajarannya dan tidak menutup diri dari adanya perubahan sesuai dengan perkembangan zaman. Santri-santri yang awalnya hanya mondok perlahan diajarkan untuk praktik berwirausaha sesuai dengan minat dan kemampuan yang dimilikinya.

Sebagai upaya pondok pesantren Babussalam dapat menghasilkan santri-santri yang multitalenta dan pondok yang mandiri terutama dalam hal finansial, pengasuh pondok, Ustadz Arsuni, S.Ag mempunyai strategi dalam mewujudkan harapan tersebut. Dalam dokumen perencanaan kewirausahaannya, Strategi itu diantaranya membentuk tim kerja inti sebagaimana yang disampaikan oleh beliau.

“Pengasuh pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan membentuk para pengurus pondok dalam tim-tim kewirausahaan yang ada di pondok pesantren. Ada yang menangani bidang perkebunan karet, cafee, kantin, pembuatan kopi herbal dan dibidang jasa rental mobil. Mereka semua tim-tim itu diberikan kewenangan dan tanggung jawab untuk mengelola bidang usaha sebagaimana yang telah ditetapkan.”⁹³

⁹² Wawancara langsung dengan ketua Yayasan Babussalam H. Muhammad Riduan pada tanggal 14 Mei 2023.

⁹³ Pengasuh pondok pesantren Babussalam ustadz Arsuni, S.Ag pada tanggal 14 Mei 2023, Dokumen perencanaan kewirausahaan.

Tidak berbeda dari pondok pesantren pada umumnya, kurikulum kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan memang tidak diadakan dalam ruang pembelajaran. Beberapa kegiatan usaha juga masih dikelola secara konvensional oleh pengasuh dan para santri. Meski begitu, kontrol yang rutin untuk masing-masing jenis usaha selalu dilakukan oleh pihak pondok. Evaluasi per bidang juga dilakukan untuk mengetahui unit usaha yang mengalami perkembangan, yang mengalami penurunan hasil, sampai kendala dan penentuan cara yang kira-kira bisa dilakukan oleh pondok pesantren.

Berdasarkan pernyataan pengasuh pondok pesantren, Ustadz Arsuni, S.Ag di atas, berwirausaha memang bukan perihal manajemen waktu. Alasannya, yaitu para santri sedari awal sudah dibekali cara mengatur sendiri kapan waktu untuk mengaji dan kapan waktunya menjalankan unit usaha. Selain itu, pihak pondok pesantren juga tetap mengutamakan pembekalan ilmu agama dan tidak menjadikan kegiatan berwirausaha sebagai satu-satunya fokus tujuan. Justru kegiatan tersebut hanya sebagai sampingan agar kelak ketika kembali ke masyarakat, para santri sudah siap dengan segala yang ada di lingkungan tempat tinggalnya masing-masing.

KH. Taufiqurrahman beserta pengelola Pondok Babussalam Hulu Sungai Selatan memang sangat cermat membaca peluang usaha yang bisa dikerjakan secara kontinu dan sekaligus bisa menjalin kerja sama dengan warga sekitar. Hal ini tentu saja menarik karena pihak pondok pesantren secara mandiri mendirikan sebuah unit kewirausahaan baru dan tidak melulu dilandasi pada penguasaan pasar global. Namun, unit kewirausahaan lebih kepada pemenuhan kebutuhan lokal/ kebutuhan warga pondok sehingga setiap langkah yang diambil akan dapat ikut menyejahterakan masyarakat sekitar.

Untuk tetap eksisnya unit kewirausahaan di pondok pesantren, pengurus berupaya memanfaatkan peluang dan potensi yang ada di sekitar pondok pesantren. Para santri yang dipandang sudah mampu mengerjakan usaha pondok pesantren diberdayakan dan dilatih untuk ikut terjun membantu pengembangan program kewirausahaan. Hal ini sebagaimana yang

disampaikan oleh ustadz A. Khairani, pengurus Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan.

“Dari banyaknya santri, dari keberagaman mereka mempunyai bakat dan keahlian yang berbeda-beda sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pekerjaan orang tuanya. Ini merupakan peluang bagi pondok pesantren untuk memberdayakan santri demi berjalan dan lancarnya unit kewirausahaan yang ada di pondok pesantren.”⁹⁴

Menurut ustadz Ahmad Khairani pengurus pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan, para santri tidak mendapatkan pembelajaran kewirausahaan secara langsung di dalam kelas, tetapi melalui praktik-praktik keseharian langsung di lapangan. Mereka ikut membantu mengembangkan pada unit usaha sesuai kemampuan dan bakat yang dimiliki masing-masing santri. Adapun agar kegiatan tidak terganggu dan kegiatan unit usaha tetap berjalan, maka dibuatkan jadwal yang fleksibel sesuai dengan waktu luang para santri. Dan kebanyakan dari santri-santri senior yang tidak banyak memiliki tanggungan belajar dan sudah terbiasa menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada.

Dengan jumlah santri yang mencapai seratus orang dan ditopang oleh beberapa unit kewirausahaan yang terdiri dari perkebunan karet, cafe, kantin, laundry dan pembuatan kopi herbal, roda perekonomian disekitar pesantren memang secara otomatis ikut terangkat. Sehingga pondok pesantren bisa mandiri dalam memenuhi keperluan santri-santrinya dan tidak mengharapkan bantuan dari pemerintah dan bantuan dari luar. Kalau misalnya ada yang datang memberi bantuan diterima, kalau tidak ada tidak berpengaruh dengan keadaan pondok pesantren.

b. Pengelolaan Sumber Daya yang Ada di Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan Dalam Meningkatkan Kemandirian Pondok

Dalam berbagai kesempatan, pimpinan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan K.H Taufiqurrahman menegaskan bahwa mengaji bagi para

⁹⁴ Wawancara langsung dengan pengurus pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan, ustadz A. Khairani pada tanggal 14 Mei 2023.

santri adalah yang utama. Segala hal yang dilakukan oleh para santri selama di pesantren haruslah dengan niatan belajar. Tak terkecuali dengan wirausaha. Salah satu prinsip dalam berwirausaha yang ditanamkan oleh beliau adalah terus belajar dan berinovasi⁹⁵. Berikut ini penuturan K.H. Taufiqurrahman tentang hikmah dalam menjalankan kewirausahaan.

“Kepada para santri, beliau selalu berpesan untuk menata niat. Apa pun harus diniati belajar dan juga mengajar. Hal yang harus dimiliki seseorang dalam belajar berwirausaha menurut pak kiai adalah terus belajar dan tidak cepat puas. Itu yang sampai hari ini saya sampaikan kepada para santri baru yang ingin belajar. Menurut beliau ikut berwirausaha selain bisa membantu pondok juga menambah pengalaman kerja sebagai bekal dihari yang akan datang setelah Kembali ke kampung halaman masing-masing.”⁹⁶

Dari pemaparan beliau di atas, bahwa selain kewajiban menjadi santri adalah belajar dan mengaji, mereka yang punya bakat dan kemampuan untuk mengembangkan diri dalam membantu unit kewirausahaan di pondok pesantren juga diharapkan ikut berpartisipasi dalam mengembangkan usaha-usaha pondok sesuai kemampuan yang dimilikinya agar pondok bisa lebih eksis dan mandiri terutama dalam hal finansial sehingga tidak menggantungkan atau menunggu dari bantuan orang lain, selain itu juga bisa menambah wawasan dan pengalaman dalam berwirausaha sebagai bekal kelak nanti kalua sudah selesai belajar di pesantren dan menjadi jiwa yang mandiri.

Dalam pengembangan program unit usaha pondok, yang dikembangkan adalah yang tersedia di sekitar pondok atau memanfaatkan sumber daya yang ada, misalkan seperti dibidang usaha petani karet, karena pondok pesantren Babussalam berada di daerah pegunungan maka sangat banyak terdapat pohon karet, dari keadaan tersebut ketua Yayasan Babussalam berinisiatif untuk lebih mengembangkan usaha teersebut, agar bisa lebih memberikan manfaat kepada pondok juga bisa membantu perekonomian

⁹⁵ Observasi di pondok pesantren Babussalam pada tanggal 7 Mei 2023.

⁹⁶ Wawancara langsung dengan pimpinan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan pada tanggal 14 Mei 2023.

masyarakat sekitar yang ikut membantu dalam pekerjaan tersebut, seperti yang dipaparkan ketua Yayasan H. Riduan dalam wawancara dengan peneliti.

“Ketua Yayasan Babussalam, H. Riduan menyampaikan, bahwa dalam pengembangan unit usaha salah satunya di bidang petani karet adalah mengembangkan sumber daya yang tersedia di sekitar pondok pesantren, karena pondok pesantren berada di daerah pegunungan jadi sangat banyak terdapat pohon karet yang dapat dimanfaatkan untuk membantu pemasukan keuangan pada pondok pesantren, dan khusus untuk perkebunan karet ini bekerja sama dengan masyarakat setempat.”⁹⁷

Sedangkan untuk unit usaha seperti cafee, laundry dan menyediakan prodok kopi herbal juga memanfaatkan sumber daya alam yang tersedia di sekitar pondok, misalkan seperti laundry, karena pondok pesantren juga dekat dengan sungai yang mengalir, maka pengelola unit usaha laundry juga memanfaatkan alam yang tersedia, tempat laundrynya langsung berada di pinggir sungai, karena memudahkan pengambilan air dari sungai tersebut, seperti yang dipaparkan oleh ustadz Khairani sebagai unit pengelola usaha tersebut.

“Menurut paparan pengelola unit usaha café, laundry dan penjualan kopi herbal, Ustadz A. Khairani, pada unit usaha tersebut juga banyak memanfaatkan sumber daya yang tersedia di alam, seperti tempat laundry itu berada di pinggir sungai agar memudahkan dalam mengambil air bersih, selain lebih mudah juga dapat menekan modal dari usaha tersebut, karena airnya gratis mengambil dari sungai.”⁹⁸

Dan untuk unit usaha kopi herbal, pengelola menyediakan prodok kopi herbal untuk dipasarkan oleh santri-santri, bisa kepada orang tua dan kerabatnya dan hasil keuntungan dari penjualan tersebut akan disetorkan kepada pengelola unit usaha. Sedangkan untuk unit usaha cafee juga ditangani oleh sumber daya yang tersedia yaitu para santri pilihan, yang mereka memiliki bakat dan sudah mampu untuk membantu mengembangkan unit usaha tersebut

⁹⁷ Wawancara langsung dengan ketua Yayasan Babussalam Hulu Sungai Selatan pada tanggal 14 Mei 2023.

⁹⁸ Wawancara langsung dengan pengelola unit usaha pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan pada tanggal 14 Mei 2023.

dan mampu bertanggung jawab. Seperti yang dipaparkan oleh pengelola unit usaha pondok, Ustadz A. Khairani sebagai berikut:

“Pada pengembangan unit usaha di bidang penjualan kopi herbal, kami pengelola menyediakan prodok kopi herbal dari distributor ternama yaitu dari HPAI, yang bertugas memasarkan adalah dari kalangan santi, dia bisa menawarkan penjualan bisa melewati orang tua, kerabatnya juga teman-temannya. Sedangkan untuk unit usaha cafee juga dilaksanakan oleh para santri, mereka yang ikut menjalankan usaha cafee ini adalah para santri yang dipilih yang dianggap mampu dan bisa bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.”⁹⁹

Pelibatan para santri dalam pengembangan unit kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan sangat komprehensif. Dengan ikut terjun langsung di lapangan dalam menjalankan unit usaha para santri memiliki pengetahuan yang komprehensif mengenai perjalan sebuah unit usaha. Selain itu, bisa menambah pengalaman kerja bagi para santri sebagai bekal nanti kalua mereka sudah menyelesaikan pembelajarannya di pondok dan Kembali kekeluarganya masing-masing.

Unit kewirausahaan yang dimiliki oleh pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan benar-benar telah memberi banyak kemanfaatan, tidak hanya kepada para santri dan pengurus, tetapi juga kepada lembaga pada umumnya. Hasil keuntungan yang diperoleh menjadikan lembaga di bawah naungan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan bisa lebih mandiri secara ekonomi, sehingga mampu memenuhi kebutuhan santri-santrinya dengan layak dan tidak selalu mengharapkan bantuan dari luar ataupun dari pemerintah.

Tabel 4.2 Hasil Paparan Data di Pondok Pesantren Babussalam

NO	Fokus	Pertanyaan	Hasil
1	Upaya pondok pesantren Babussalam Hulu	Pengasuh pondok pesantren Babussalam, Ustadz Arsuni, S.Ag	

⁹⁹ Wawancara langsung dengan pengelola unit usaha pondok pesantren Babussalam pada tanggal 14 Mei 2023.

Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian pondok	1. Berasal dari daerah mana saja para santri/ santriwati yang mondok?	1. Para santri yang mondok di Babussalam kebanyakan hanya berasal dari daerah sekitar karena kondisi lingkungan yang berada di daerah pegunungan
	2. Apakah di pondok pesantren ada unit kewirausahaan yang dikembangkan?	2. Ada, unit kewirausahaan yang dikembangkan di pondok pesantren Babussalam adalah cafe, kantin, laundry dan penjualan kopi herbal.
	3. Apa tujuan dari program unit kewirausahaan pondok?	3. Program kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam bertujuan selain bisa membuat para santri mandiri dan punya pengalaman di bidang usaha juga bisa menjadikan pondok pesantren mandiri dalam hal finansial dalam memenuhi keperluan santri-santrinya

		Ketua Yayasan Babussalam, H. Riduan	
		1. Bagaimana perkembangan pondok pesantren dari awal berdirinya sampai sekarang?	1. Dulu pada awal berdiri pondok, kami hanya punya 8 orang santri, dan waktu itu belum mempunyai tempat belajar khusus, tapi sekarang alhamdulillah sudah bisa mempunyai tempat belajar sendiri, dan jumlah santri juga semakin bertambah.

		<p>2. Apa peran Lembaga dalam mendukung program kewirausahaan pondok?</p>	<p>2. pengurus berupaya memanfaatkan peluang dan potensi yang ada di sekitar pondok pesantren. Para santri yang dipandang sudah mampu mengerjakan usaha pondok pesantren diberdayakan dan dilatih untuk ikut terjun membantu pengembangan program kewirausahaan.</p>
--	--	---	--

		Pengurus pondok/ Pengelola unit usaha, Ustadz Ahmad Khairani.	
		1. Bagaimana strategi yang dilaksanakan dalam upaya pengembangan unit kewirausahaan pondok?	1. Dalam pengembangan unit kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam juga memanfaatkan sumber daya yang tersedia di sekitar pondok pesantren.
2.	Pengelolaan sumber daya dalam meningkatkan kemandirian pondok	Pengasuh pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan, Ustadz Arsuni, S.Ag	
		1. Apakah manfaat dari program unit kewirausahaan yang dijalankan?	1. Agar pondok bisa lebih eksis dan mandiri terutama dalam hal finansial sehingga tidak menggantungkan atau menunggu dari bantuan orang lain, selain itu juga bisa menambah wawasan dan pengalaman dalam berwirausaha sebagai bekal kelak nanti kalau sudah

			selesai belajar di pesantren dan menjadi jiwa yang mandiri.
		2. Siapa saja yang ikut berperan dalam program kewirausahaan pondok?	2. Yang ikut berperan dalam program kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam adalah para santri yang belajar di pondok.
		Ketua Yayasan Babussalam, H. Riduan	
		1. Apakah ada kriteria dalam menentukan pengelola unit usaha dan para karyawannya?	1. Para santri yang ikut mengembangkan program unit kewirausahaan pondok yang utama adalah bisa bertanggung jawab, jujur dan punya kemauan.
		Pengurus/ Pengelola unit kewirausahaan pondok, Ustadz Ahmad Khairani.	
		1. Bagaimana pengelolaan unit kewirausahaan yang ada di pondok pesantren?	1. Dalam pengembangan unit kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam juga memanfaatkan sumber daya yang tersedia di

			sekitar pondok pesantren.
		2. Apakah ada pembelajaran khusus dibidang kewirausahaan bagi santri/ santriwati di pondok pesantren?	2. Para santri tidak mendapatkan pembelajaran kewirausahaan secara langsung di dalam kelas, tetapi melalui praktik-praktik keseharian langsung di lapangan. Mereka ikut membantu mengembangkan pada unit usaha sesuai kemampuan dan bakat yang dimiliki masing-masing santri.
		3. Apakah para santri/ santriwati yang ikut mengembangkan program kewirausahaan mereka memiliki keahlian khusus di bidangnya?	3. Para santri yang mengelola unit usaha tidak memiliki keahlian khusus dibidang tertentu, namun mereka berusaha bekerja dengan penuh tanggung jawab dan sungguh-sungguh.

3. Temuan Penelitian di Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan

Berdasarkan paparan hasil penelitian di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan di atas, akan disajikan pemetaan temuan hasil berdasarkan pertanyaan penelitian pada penjabaran berikut.

- a. Upaya pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian pondok
 - 1) Santri dan masyarakat sekitar ikut terlibat langsung dalam pengembangan unit kewirausahaan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan
 - 2) Unit kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dilaksanakan dengan praktik langsung di lapangan dan tidak diajarkan di dalam kelas secara formal.
 - 3) Setiap unit usaha membentuk tim-tim pada bidang usaha masing-masing dan bertanggung jawab dengan unit usaha yang dipegangnya.
 - 4) Pengelolaan kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dengan system kekuatan gotong royong dan azaz memiliki Bersama.

Jika disajikan dalam bentuk tabel maka temuan penelitian terkait upaya pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian pondok adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 matrik temuan hasil penelitian pertanyaan 1 pada situs

NO	Fokus	Temuan Hasil Penelitian
1	Upaya pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian pondok	a. Santri dan masyarakat sekitar ikut terlibat langsung dalam pengembangan unit kewirausahaan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan b. Unit kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dilaksanakan dengan praktik langsung di

		<p>lapangan dan tidak diajarkan di dalam kelas secara formal.</p> <p>c. Setiap unit usaha membentuk tim-tim pada bidang usaha masing-masing dan bertanggung jawab dengan unit usaha yang dipegangnya.</p> <p>d. Pengelolaan kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dengan system kekuatan gotong royong dan azaz memiliki Bersama.</p>
--	--	--

b. Pengelolaan sumber daya yang ada di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian

Berdasarkan paparan data hasil penelitian akan disajikan temuan penelitian sebagai berikut:

- 1) Dalam pengembangan unit kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan, memanfaatkan sumber daya yang ada di sekitar pondok seperti perkebunan karet dan unit usaha laundry juga memanfaatkan air sungai dekat pondok.
- 2) Dalam pelaksanaan unit kewirausahaan pondok juga lebih memanfaatkan sumber daya yang tersedia yaitu para santri dan masyarakat sekitar pondok.
- 3) Program kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan sangat bermanfaat baik bagi santri dan juga bagi Lembaga pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan menjadi lebih mandiri dan terus bisa eksis sesuai tuntutan zaman.

Jika disajikan dalam bentuk tabel maka temuan penelitian terkait pengelolaan sumber daya yang ada di pondok pesantren Babussalam adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4 Matrik Temuan Hasil Penelitian Pertanyaan 2 pada Situs

NO	Fokus	Temuan Hasil Penelitian
2	Pengelolaan Sumber Daya Yang Ada Di Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan Dalam Meningkatkan Kemandirian Pondok	<p>a. Dalam pengembangan unit kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan, memanfaatkan sumber daya yang ada di sekitar pondok seperti perkebunan karet dan unit usaha laundry juga memanfaatkan air sungai dekat pondok.</p> <p>b. Dalam pelaksanaan unit kewirausahaan pondok juga lebih memanfaatkan sumber daya yang tersedia yaitu para santri dan masyarakat sekitar pondok.</p> <p>c. Program kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan sangat bermanfaat baik bagi santri dan juga bagi Lembaga pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan menjadi lebih mandiri dan terus bisa eksis sesuai tuntutan zaman.</p>

C. TEMUAN HASIL LINTAS SITUS

Berdasarkan temuan penelitian dari dua situs yaitu pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan Hulu Sungai Selatan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan di atas, terdapat persamaan dan perbedaan satu sama lain dalam manajemen

kewirausahaan untuk meningkatkan kemandirian pondok. Temuan hasil lintas situs pada penelitian manajemen Pendidikan kewirausahaan dalam mewujudkan kemandirian pondok pesantren di dua lokasi terdapat persamaan sebagaimana terlihat pada pada tabel berikut ini.

Tabel 4.5 Persamaan Temuan Hasil Penelitian Situs 1 dan 2

NO	Materi Persamaan	Persamaan Hasil Penelitian
1	Upaya dalam meningkatkan kemandirian pondok	<p>Kedua situs memiliki kesamaan dalam meningkatkan kemandirian pondok sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Para santri ikut terlibat langsung dalam pelaksanaan kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren, sesuai dengan minat, bakat dan kemampuan di bidangnya masing-masing. 2. Unit kewirausahaan dikerjakan/ Latihan langsung di lapangan, tidak ada pembelajaran secara formal di dalam kelas. 3. Dibentuknya tim-tim di bidang unit usaha masing-masing.
2	Pengelolaan sumber daya dalam meningkatkan kemandirian pondok	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam pengembangan unit kewirausahaan di pondok pesantren sama-sama memanfaatkan sumber daya yang tersedia di sekitar pondok pesantren. 2. Program kewirausahaan yang dijalankan pondok sama-sama memberikan manfaat baik manfaat bagi santri dan manfaat bagi pondok pesantren menjadi lebih mandiri terutama dalam hal finansial.

BAB V

PEMBAHASAN

Temuan penelitian yang berkaitan dengan manajemen kewirausahaan untuk meningkatkan kemandirian pondok juga akan dikaji dengan memperhatikan teori atau konsep terkait. Posisi teori dan konsep terhadap temuan adalah sebagai penguat, pembanding, dan resisten terhadap teori yang ada. Dalam pembahasan ini akan dilakukan pembahasan secara mendalam terkait 1) Upaya pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam mengelola kegiatan kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian pondok, 2) Pengelolaan sumber daya yang ada di pondok pesantren Dalam Pagar dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian pondok. Berikut ini penjelasan tentang 2 aspek fokus penelitian ini.

A. Upaya Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan Dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan Dalam Mengelola Kegiatan Kewirausahaan Dalam Meningkatkan Kemandirian Pondok Pesantren

Upaya pengembangan unit kewirausahaan pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan telah melakukan beberapa tahapan:

a. Pondok pesantren mengembangkan unit kewirausahaan

Tahapan yang dilakukan oleh pengasuh pondok dan pengelola unit wirausaha dalam proses pengelolaan unit kewirausahaan sebagaimana temuan yang diperoleh adalah mengembangkan berbagai unit usaha agar bisa lebih meningkatkan pendapatan dan juga bisa memenuhi semua keperluan santri dan santriwatinya dan juga memajukan lembaganya agar bisa tetap eksis dan mengikuti perkembangan zaman.

Berdasarkan hasil dari yang peneliti lakukan, untuk mempermudah dan mencukupi segala keperluan santri dan santriwatinya juga lembaganya,

pondok pesantren mengelola berbagai unit usaha seperti unit usaha market, laundry, barber shop, cafee, percetakan, toko pakaian dan juga travel penjualan tiket. Semua hasil dari semua unit usaha yang di kelola tersebut digunakan untuk kemaslahatan pondok pesantren.

b. Pelaksanaan unit kewirausahaan di pondok pesantren

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian, pelaksanaan pengembangan unit kewirausahaan di pondok pesantren menuai hasil yang maksimal. Hal ini dibuktikan dengan para santri/ santriwati antusias dengan model belajar dengan langsung praktik, adanya rasa tanggung jawab yang besar serta usaha yang keras dilakukan oleh para santri dalam mengelola unit usaha pondok pesantren. Dan pengembangan keterampilan kewirausahaan didasari oleh kemampuan sendiri dan keterampilan yang berhubungan dengan tujuan yang diinginkan.

Sementara itu, dalam model pembelajaran kewirausahaan yang dinamis, Minniti dan William menunjukkan bahwa kegagalan dan kesuksesan kewirausahaan akan memperkaya dan memperbarui pengetahuan dan kewirausahaan untuk menjadikannya lebih berwirausaha.¹⁰⁰

Dalam pengelolaan kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan yang ditemukan peneliti adalah bahwa para santri/ santriwati melibatkan diri langsung baik mengelola dan mengembangkan sendiri unit usaha yang menjadi *concern* nya. Keterlibatan secara penuh ini memberikan pengalaman yang *komprehensif* kepada para santri/ santriwati, termasuk pengalaman gagal dalam pelaksanaan kegiatan kewirausahaan.

Secara terperinci, pondok pesantren Dalam Pagar telah mengembangkan berbagai bidang unit kewirausahaan yang di kelola oleh santri/ santriwati alumni. Bidang unit kewirausahaan yang dikembangkan meliputi bidang percetakan, cafee, kantin, market, toko baju juga barbershop/ potong rambut, laundry dan yang lainnya. Sementara itu pondok pesantren Babussalam

¹⁰⁰ Minniti, M dan William, B. "A Dynamical model of entrepreneurial Learning. *Entrepreneurship theory & Practice*. Vol. 25 No. 3. P.16

mengembangkan unit kewirausahaan di bidang perkebunan karet, laundry, cafee dan juga menyediakan prodok kopi herbal.

Motivasi yang diberikan oleh pengelola unit wirausaha jika dilihat dari 5 faktor penetapan tujuan sebagaimana Robbins bahwa pengelola memberikan komitmen terhadap tujuan yang ditetapkan (*goal commitment*), memberikan tingkat kepercayaan terhadap tenaga operasional untuk menjalankan tugas (*self efficacy*), adanya pekerjaan yang sederhana (*task characteristic*), bahwa adanya tantangan terhadap tenaga operasional dalam mencapai tujuan (*national culture*) dan adanya umpan balik (*feed back*).¹⁰¹

Masalah mendasarnya adalah bahwa lembaga pendidikan di Indonesia kebanyakan hanya berisi ketentuan tentang cara siswa dapat belajar banyak tentang kewirausahaan sehingga siswa bisa membangun dunia kerja. Pernyataan Sumanto bahwa pelaksanaan pendidikan seharusnya hanya menyediakan ketentuan untuk mencari pekerjaan bagi siswa. Jika setiap siswa yang telah menyelesaikan pendidikannya mampu menciptakan pekerjaannya sendiri, masalah pengangguran berpendidikan bisa hilang. Pembaruan kurikulum berbasis kewirausahaan adalah salah satu alasan bahwa universitas ilmu terapan harus menciptakan pekerjaan mereka sendiri untuk mengimbangi perkembangan zaman. Untuk mencapai tujuan-tujuan ini, sekolah harus lebih sensitif dan kreatif dalam menggunakan dan menerapkan kurikulum yang dirancang sesuai dengan potensi dan keterampilan siswa. Hal ini agar kurikulum berbasis kewirausahaan dapat mengurangi pengangguran dan membuat siswa lebih kreatif dan inovatif.

c. Pengorganisasian atau membentuk tim-tim pada unit kewirausahaan pondok

Pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dan pondok pesantren Babussalam melaksanakan program unit kewirausahaan dengan menggunakan pola hubungan organisasi sebagaimana dalam gagasan Stoner, Freeman dan Gilbertb melalui konsep *four building block* yaitu *division of work, departementalization, hierarchy dan coodinatioion* dimana terbaginya tenaga operasional untuk mendukung produktifitas pekerjaan,

¹⁰¹ Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, halaman 155.

pengelompokkan berdasarkan pekerjaan tertentu, adanya kontrol pekerjaan melalui koordinasi dan integrasi berbagai aktifitas organisasi agar tercapai tujuan organisasi.¹⁰²

Bagi usaha yang bersifat sosial, laporan secara berkala perlu dilakukan untuk mengetahui kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Schemerhorn menyampaikan bahwa terdapat 3 cara dalam mengontrol sebuah organisasi, antara lain control administratif, kontrol melalui kompensasi dan benefit serta Adaya sistem kedisiplinan karyawan.¹⁰³

Berdasarkan temuan penerliti, pada kedua pondok pesantren dalam mengembangkan unit kewirausahaannya dengan pengorganisasian atau membentuk tim-tim pada setiap unit usaha yang dikelola masing-masing oleh ustadz maupun santri sesuai dengan kemampuan, bakat dan minat masing-masing. Ketua tim atau disebut dengan pengelola bertanggung jawab terhadap unit usaha yang dikelolanya dan wajib menyampaikan laporan satu bulan sekali kepada pengasuh pondok untuk diadakan evaluasi tentang perkembangan unit usaha masing-masing.

B. Pengelolaan Sumber Daya Yang ada Di Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan dan Pondok Pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan Dalam Meningkatkan Kemandirian Pondok

- a. Memanfaatkan sumber daya yang tersedia di sekitar pondok pesantren dalam mengembangkan unit kewirausahaan

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti peroleh di lapangan, kedua pondok pesantren yang diteliti yaitu pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dan pondok pesantren Babussalam, dalam mengelola unit kewirausahaannya lebih memanfaatkan sumber daya yang tersedia di sekitar pondok. Salah satunya adalah penyediaan tenaga kerjanya yaitu yang berasal dari santi/ santriwati. Strategi pertama yang dilakukan oleh kedua lembaga tersebut adalah dengan mengidentifikasi lingkungan yang dimiliki baik lingkungan internal maupun eksternal. Dari data yang ditemukan di lapangan

¹⁰² Wijayanto, *Pengantar Manajemen*, halaman 134.

¹⁰³ Nurmasyithah, "Manajemen Berbasis Enterpreneurship Untuk Mengelola Pembiayaan Pendidikan," 176.

membuktikan bahwa kedua pondok pesantren tersebut memiliki lingkungan yang sangat mendukung. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya temuan bahwa lingkungan pondok pesantren yang sangat kondusif serta potensial untuk mewujudkan kemandirian lembaga melalui wirausaha. Selain lingkungan yang sangat potensial, juga adanya rasa memiliki yang tinggi oleh santri sehingga mampu dipercaya untuk mengelola dan mengembangkan wirausaha di pondok pesantren. Hal ini tentu menjadi modal besar dalam proses pengelolaan unit usaha yang dimiliki oleh pondok pesantren.

Paparan hasil penelitian di atas memberikan gambaran bahwa secara global, lingkungan pondok pesantren yang mendukung terwujudnya kemandirian lembaga melalui pengelolaan kewirausahaan. Proses mengidentifikasi lingkungan adalah hal yang sebenarnya menjadi kelengkapan proses kegiatan pengembangan oleh dua komponen yaitu internal dan eksternal. Aspek internal berhubungan dengan organisasi lembaga dan aspek eksternal bersentuhan langsung dengan kebijakan yang memengaruhi lembaga organisasi.

Paparan di atas memberikan kesimpulan bahwa mengidentifikasi lingkungan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia di sekitar lingkungan pondok merupakan langkah tepat yang dilakukan oleh kedua pondok pesantren tersebut dalam mewujudkan kemandirian lembaga melalui pendidikan kewirausahaan yang dijalankan.

- b. Implikasi unit kewirausahaan dalam mewujudkan kemandirian di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan.

Unit kewirausahaan yang dibangun oleh kedua pondok pesantren tersebut mampu memberikan implikasi yang signifikan dalam mewujudkan kemandirian pondok pesantren. Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan di kedua pondok pesantren tersebut.

Implikasi yang pertama adalah dalam hal kemandirian Lembaga. Kedua lembaga ini berhasil mandiri dalam hal membiayai operasional pondok pesantren. Keuntungan yang diperoleh dari hasil usaha digunakan untuk

operasional lembaga, seperti bayar listrik, memberikan hadiah para ustadz dan ustadzah serta biaya pendidikan santri dan santriwati. Selain itu, pesantren juga melakukan pembangunan secara berkala dan terus menerus. Hal itu tentu berdampak positif dalam pengembangan pondok pesantren secara menyeluruh.

Hal ini tentu membuktikan bahwa pondok pesantren telah berhasil memberikan contoh nyata (*bi al-haal*) melalui usaha yang konkret dengan pendirian unit usaha di dalam pesantren. Usaha keras yang dilakukan oleh pondok pesantren membuktikan bahwa pesantren bisa menjadi lembaga yang independen dan tidak selalu bergantung pada lembaga pemerintah atau swasta. Pesantren melalui pengembangan beberapa jenis usaha sudah berhasil menentukan nasibnya sendiri dan meningkatkan perekonomian pesantren, sehingga kesejahteraannya pun meningkat.

Berdasarkan paparan tersebut, bisa diambil kesimpulan bahwa pendanaan dan manajemen yang ada di dalamnya menjadi salah satu aspek yang penting dalam mewujudkan kemandirian lembaga. Pendanaan akan memberikan dampak yang positif dalam pengembangan pondok pesantren jika di *manage* dengan baik. Dipercaya atau tidak, hingga saat ini pengembangan wirausaha yang dilakukan oleh pondok pesantren memiliki andil yang sangat besar dalam peningkatan perekonomian santri pesantren dan masyarakat. Di dalam lingkungan pondok, para santri mendapatkan pengajaran untuk bisa menjadi seorang wirausahawan yang mandiri dan punya jiwa wirausaha yang pantang menyerah.¹⁰⁴

Implikasi kedua adalah tumbuhnya mentalitas dan semangat berwirausaha para santri pondok pesantren. Hal ini dibuktikan dengan para santri diberikan keleluasaan mengelola dan mengembangkan unit kewirausahaan. Lalu tidak sedikit para alumni pondok pesantren yang sukses berwirausaha setelah lulus, antusiasme yang tinggi dari para santri dalam menjalankan unit kewirausahaan milik pesantren, para santri cermat dalam membaca peluang dan mengatasi tantangan dalam kegiatan kewirausahaan.

¹⁰⁴ Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren...* halaman 95.

Implikasi yang ketiga adalah meningkatnya kualitas, daya saing lembaga dan lulusan pondok pesantren. Hal ini dibuktikan dengan pondok pesantren terus *survive* dan berkembang ditengah tumbuh maraknya pondok pesantren di Hulu Sungai Selatsan Kalimantan Selatan. Selain itu, para santri tidak hanya menguasai ilmu agama tetapi juga mampu pada bidang kewirausahaan. Lalu adanya rasa tanggung jawab yang besar serta usaha yang keras dilakukan oleh para santri dalam mengelola unit usaha pondok pesantren.

Hal ini membuktikan bahwa pendidikan kewirausahaan hadir sebagai salah satu proses pembentukan usaha baru yang memiliki orientasi pada pendapatan atau keuntungan, penciptaan produk dan pembentukan nilai yang unik, kreatif, dan inovatif pada sebuah produk.¹⁰⁵ Melalui kegiatan kewirausahaan seseorang memiliki kemampuan memberikan hal yang positif tidak sekadar keuntungan untuk diri sendiri, tetapi juga senantiasa berusaha memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat dan konsumen, serta berani mengambil semua risiko yang ada dalam manajemen.

Seseorang yang memiliki jiwa kewirausahaan akan bisa berkomitmen melakukan tugas-tugas dan tanggung jawab hingga bisa mendapatkan hasil yang diinginkan. Jiwa yang penuh tanggung jawab juga tidak akan setengah-setengah melakukan tugas yang diembannya karena seluruh tindakannya sudah melalui perhitungan yang matang. Keberanian dalam mengambil risiko juga tidak lepas dari dukungan dan komitmen yang kuat untuk bisa terus berjuang mencari peluang sampai bisa memperoleh hasil yang diharapkan.

¹⁰⁵ uyus Suryana dan Kartib Bayu, *Pendidikan Kewirausahaan*, (Jakarta: Kencana, 2014), halaman 25.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan fokus, pertanyaan paparan data dan temuan hasil penelitian tentang manajemen kewirausahaan untuk meningkatkan kemandirian pondok pesantren, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Upaya pondok dalam pengelolaan kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan dan di pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian pondok dilakukan dengan berbagai cara yaitu, kedua pondok pesantren tersebut mengelola berbagai unit usaha seperti mini market, laundry, barber shop, cafee, percetakan, toko pakaian, penjualan tiket dan perkebunan karet. Dalam pengelolaan berbagai unit usaha tersebut adalah dilaksanakan oleh santri/ santriwati alumni dan juga santri yang masih aktif belajar di pondok pesantren. Pada setiap unit usaha yang di kelola dibentuk tim dan ada ketua tim yang disebut pengelola yang bertanggung jawab terhadap unit usaha yang dikelolanya, dan wajib menyampaikan laporan bulanan tentang perkembangan usaha yang dikelolanya kepada pengasuh pondok dan akan diadakan evaluasi oleh pengasuh pondok untuk kemajuan usaha yang dikelola masing-masing unit. Pendidikan kewirausahaan dikedua pondok pesantren tidak dilaksanakan secara teoritis, melainkan langsung menyesuaikan diri di lapangan , mereka para santri langsung praktik di lapangan dan mendapatkan pembelajaran secara langsung di lapangan, hal ini bisa membuat mereka terbiasa dan lebih siap dalam menghadapi masalah-masalah yang sewaktu-waktu bisa muncul terkait usaha yang ditekuni.
2. Pengelolaan sumber daya yang ada di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan dalam meningkatkan kemandirian pondok yaitu dengan memanfaatkan sumber daya yang ada di sekitar pondok pesantren tersebut dengan mengidentifikasi lingkungan baik lingkungan internal maupun eksternal. Mengidentifikasi lingkungan dan memanfaatkan

sumber daya yang tersedia di sekitar lingkungan pondok merupakan langkah tepat yang dilakukan oleh kedua pondok pesantren tersebut dalam mewujudkan kemandirian lembaga melalui pendidikan kewirausahaan yang dijalankan. Adanya kewirausahaan memberikan dampak secara langsung maupun tidak langsung. Dampak langsung meliputi adanya kontribusi positif terhadap finansial pondok pesantren sedangkan dampak tidak langsung meliputi santri dan santriwati mendapatkan pendapatan tambahan dengan menjadi pemasar offline dan mendapatkan bekal sebagai seorang wirausaha.

B. Implikasi

Unit kewirausahaan yang dibangun oleh kedua pondok pesantren tersebut yaitu pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan mampu memberikan implikasi yang signifikan dalam mewujudkan kemandirian pondok pesantren, hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian yang dilakukan di kedua pondok pesantren tersebut. Implikasi yang pertama adalah dalam hal kemandirian lembaga. Kedua lembaga ini berhasil mandiri dalam hal membiayai operasional pondok pesantren. Keuntungan yang diperoleh dari hasil usaha digunakan untuk operasional lembaga, seperti bayar listrik, memberikan hadiah para ustadz dan ustadzah serta biaya pendidikan santri dan santriwati. Selain itu, pesantren juga melakukan pembangunan secara berkala dan terus menerus. Hal itu tentu berdampak positif dalam pengembangan pondok pesantren secara menyeluruh. Implikasi kedua adalah tumbuhnya mentalitas dan semangat berwirausaha para santri pondok pesantren. Hal ini dibuktikan dengan para santri diberikan keleluasaan mengelola dan mengembangkan unit kewirausahaan. Lalu tidak sedikit para alumni pondok pesantren yang sukses berwirausaha setelah lulus, antusiasme yang tinggi dari para santri dalam menjalankan unit kewirausahaan milik pesantren, para santri cermat dalam membaca peluang dan mengatasi tantangan dalam kegiatan kewirausahaan. Implikasi yang ketiga adalah meningkatnya kualitas, daya saing lembaga dan lulusan pondok pesantren. Hal ini dibuktikan dengan pondok pesantren terus *survive* dan berkembang ditengah tumbuh maraknya pondok pesantren di Hulu Sungai Selatan Kalimantan Selatan. Selain itu, para santri tidak hanya menguasai

ilmu agama tetapi juga mampu pada bidang kewirausahaan. Lalu adanya rasa tanggung jawab yang besar serta usaha yang keras dilakukan oleh para santri dalam mengelola unit usaha pondok pesantren.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian di atas, dapat peneliti sampaikan beberapa saran yang bersifat membangun kepada pihak-pihak yang terlibat dalam penyusunan tesis ini sebagai berikut.

1. Bagi Pengasuh Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan, bahwa unit kewirausahaan yang diterapkan di pesantren ini sangat menarik. Hendaknya manajemen yang digunakan semakin baik dan melihat peluang yang ada sehingga kedua pondok pesantren tersebut semakin maju dan mandiri.
2. Bagi pihak-pihak yang terkait agar senantiasa memberikan dukungan baik materi maupun morel untuk kemajuan lembaga yang lebih baik dan berprestasi dari berbagai bidang ilmu khususnya bidang kewirausahaan.
3. Bagi pemerintah daerah atau pusat, agar memberikan perhatian kesejahteraan dan fasilitas dalam membantu proses belajar mengajar guru, agar mampu memberikan yang terbaik bagi kemajuan pendidikan dan prestasi santri dan santriwati sesuai yang diharapkan.
4. Bagi peneliti lainnya, agar hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan kajian, referensi atau bacaan, perbandingan dan penelitian terdahulu manakala terjadi kesamaan topik dalam bidang pendidikan kewirausahaan khususnya, agar dapat berkontribusi terhadap kemajuan lembaga pendidikan Islam dan pengembangan keilmuan.

Pondok pesantren sebagai lembaga yang memiliki kemandirian dalam operasional perlu mendapatkan dukungan dari akademisi maupun praktisi. Dukungan tersebut meliputi dukungan baik secara finansial maupun non finansial. Dukungan finansial sebagai upaya membantu meringankan operasional pondok pesantren sedangkan non finansial meliputi pemberian pelatihan yang mendukung *soft skill* santri sebagai bekal setelah mereka menamatkan pendidikan di pondok pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Idrus, Salim. 2019. *Manajemen Kewirausahaan Membangun Kemandirian Pondok Pesantren*. Malang: Media Nusa Creative.
- Akdon, dkk. 2015. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Aminuddin. 1998. *Mengenal Keragaman Paradigma Dan Strategi Penelitian Kualitatif Dalam Bidang Sastra Dan Bahasa*, Malang: FPBS HIP Malang.
- Anas, Mohammad. 2020. "Manajemen Kewirausahaan Pesantren", *Jurnal Hukum Bisnis Islam, Gresik, Volume 10, Nomor 01, Juni*.
- Basrovi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Keagamaan Islam. 2003. *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah*. Jakarta.
- Djazimah. 2004. *Potensi Ekonomin Pesantren*, Jurnal Penelitian Agama, Jogjakarta: Balai Penelitian p3m IAIN Sunan Kalijaga.
- Djuwairiyah, Wisri, *Manajemen Usaha dan Kemandirian Ekonomi Pesantren*, *Jurnal Lisan Al*, no 2(n. d),: 281-308, Jakarta: Tim Penulis Rumah Kitab, 2014).
- Farid, Abdul Halim Usman. 2015. *Manajemen Strategis Syariah*. Jakarta: Zikrul Hakim.
- Fattah, Nanang, 2004, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Rineka Cipta.

- Gunawan, Iman. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif Teori Dan Praktik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasbullah. 1999. *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*. Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan. Jakarta: PT. Remaja Grafindo Persada.
- Juhji dkk. 2020. “Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen”, dan Kepemimpinan Pendidikan Islam”, *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara, Vol.1, No. 2, Desember*.
- Kartika, Chandra Syatreya. 2014. *Analisis Rekrutmen, Seleksi Dan Penetapan Karyawan*. Surabaya: PT Arta Boga Cemerlang.
- Lubis, Maesaroh. 2018. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Tasik Malaya Jawa Barat : Edu Publisher.
- Mastuhu. 1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: INIS.
- Moleong, J Lexy. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nahrodi, Paiman, *Manajemen Kewirausahaan Pesantren, Kasi Pendidikan Islam Kepulauan Seribu Provinsi DKI Jakarta*.
- Nugrahani, Farida. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bahasa*. Surakarta.
- Nurmasyithah. *Manajemen Berbasis Entrepreneurship Untuk Mengelola Pembiayaan Pendidikan*.
- Nurhayati, Eti. 2011. *Bimbingan Konseling Inovatif*. Yogyakarta; Pustaka Belajar.
- Pratiwi, Nuning Indah. 2017. “Penggunaan Media Video Call Dalam Teknologi Komunikasi”, *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial, Volume 1, Nomor 2, Agustus*.

- Purnomo, Hadi, 2017, *Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren*, Yogyakarta.
- Rahardjo, Mudjia. 2017, “Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif”, Malang.
- Rijali, Ahmad. 2018. “Analisis Data Kualitatif”, *Jurnal alhadharah, Banjarmasin, Vol.17 No. 33 Januari – Juni*.
- Saputra, Suhar Unhar. 2013. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Refika Aditama.
- Sulistryorini, 2006. *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Elkaf.
- Sogiyono. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif, kuantitatif*. Bandung: Al Fabet.
- Suryana, Uyus dan Bayu, Kartib. 2014. *Pendidikan Kewirausahaan*. Jakarta: Kencana.
- Thoha Chabib. 2011. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wahyuningsih, Sri. 2013. “Metode Penelitian Studi Kasus”, Bangkalan.
- Wiliam dan Minniti. A Dynamical model of entrepreneurial Learning. *Entrepreneurship theory & Practice. Vol. 25 No. 3.P.16*
- Zainarti, *Manajemen Islami Perspektif Al Qur'an, Jurnal Iqro 08, no 01 (n. d.)*

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 PEDOMAN WAWANCARA

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara yang terstruktur, yakni peneliti menyiapkan beberapa pertanyaan yang sudah terstruktur untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian yang berjudul “ MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN UNTUK MENINGKATKAN KEMANDIRIAN PONDOK PESANTREN (Studi multisitius pada pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan)” . Berikut beberapa pertanyaan yang akan diajukan kepada informan:

A. Wawancara Pengasuh pondok Pesantren

1. Bagaimana Keadaan santri/ santriwati di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan ?
2. Apakah semuanya santri/ santriwati mondok atau ada yang pulang pergi?
3. Berasal dari daerah mana saja para santri/ santriwati yang mondok?
4. Apakah di pondok pesantren ada sekolah formalnya juga?
5. Apakah di pondok pesantren ada unit kewirausahaan yang dikembangkan?
6. Siapa saja yang ikut berperan dalam unit kewirausahaan pondok?
7. Apa tujuan dari program unit kewirausahaan pondok?
8. Apakah manfaat yang dapat diambil dari unit kewirausahaan

B.Wawancara Ketua Yayasan pondok pesantren

1. Bagaimana perkembangan pondok pesantren dari awal berdirinya pondok pesantren?
2. Apa peran Lembaga dalam mendukung unit kewirausahaan yang ada di pondok pesantren?
3. Apakah ada kriteria tertentu dalam menunjuk/ mementukan pengelola unit usaha dan para karyawannya?

D. Wawancara pengelola unit usaha

1. Bagaimana pengelolaan unit kewirausahaan yang ada di pondok pesantren?

2. Apakah ada pembelajaran khusus dibidang kewirausahaan bagi santi/ santriwati di pondok pesantren?
3. Apakah para santri/ santriwati yang ikut mengembangkan unit kewirausahaan di pondok pesantren mereka memiliki keahlian khusus di bidangnya?

LAMPIRAN 2 PEDOMAN OBSERVASI

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi untuk mengetahui kesesuaian data dari hasil wawancara dengan keadaan di lapangan. Observasi ini dilakukan peneliti dengan cara melihat dan mendengar segala sesuatu yang terjadi di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan. Diantara hal-hal yang akan diobservasi oleh peneliti antara lain:

No.	Objek Observasi	Terlaksana	Tidak terlaksana
1	Keadaan pondok pesantren dan santri/ santriwati	✓	-
2	Sarana dan prasarana unit kewirausahaan yang ada di pondok pesantren	✓	-
3	Situasi atau keadaan unit usaha yang dijalankan	✓	-
4	Kegiatan unit kewirausahaan	✓	-

LAMPIRAN 3 PEDOMAN DOKUMENTASI

Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan dokumentasi untuk menguatkan hasil wawancara dan juga observasi. Dokumentasi yang digunakan oleh peneliti berupa data-data dari pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan. Berikut dokumen yang terkait dengan tema penelitian ini:

No	Dokumentasasi	Ada	Tidak Ada
1	Profil umum pondok pesantren	✓	
2	Sarana dan prasaranan unit kewirausahaan	✓	

3	Keadaan unit usaha-usaha yang dikembangkan pondok pesantren	✓	
---	---	---	--

LAMPIRAN 4 HASIL WAWANCARA

A. Hasil wawancara dengan pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan dan Pengasuh pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan.

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Pengasuh Pondok Dalam Pagar	Pengasuh pondok Babussalam
		Dilaksanakan pada tanggal 24 April 2023	Dilaksanakan pada tanggal 14 Mei 2023.
1	Bagaimana keadaan santri/ santriwati di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan?	Sampai saat ini tercatat ada sekitar kurang lebih lima ribu santri dan santriwati yang mondok di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan yang berasal dari berbagai daerah.	Dulu pada awal berdiri pondok, kami hanya punya 8 orang santri, dan waktu itu belum mempunyai tempat belajar khusus, tapi sekarang alhamdulillah sudah bisa mempunyai tempat belajar sendiri, dan jumlah santri juga semakin bertambah
2	Apakah semuanya santri/ santriwati mondok atau ada yang pulang pergi?	Semua santri dan santriwati yang menuntut ilmu di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan wajib mondok tidak ada yang pulang pergi.	Semua santri dan santriwati yang menuntut ilmu di pondok pesantren Babussalam wajib mondok tidak ada yang pulang pergi.
3	Berasal dari daerah mana saja para santri/	Para santri dan santriwati yang mondok di Dalam Pagar Kandungan	Para santri yang mondok di Babussalam kebanyakan hanya berasal dari daerah

	santriwati yang mondok?	berasal dari berbagai daerah, dan ada juga yang berasal dari luar daerah seperti dari Kalimantan timur, Kalimantan tengah, pulau jawa bahkan ada yang berasal dari luar negeri dari mekah dan Madinah.	sekitar karena kondisi lingkungan yang berada di daerah pegunungan
4	Apakah di pondok pesantren ada sekolah formalnya juga?	Pendidikan formal di pesantren Dalam Pagar Kandungan dimulai dari KB dan TK Az Zahra, MI Al Injaz, SMP terbuka, paket c dan Madrasah Aliyah juga perguruan tinggi.	Pendidikan formal yang ada di pondok pesantren Babussalam adalah paket b dan paket c.
5	Apakah di pondok pesantren ada unit kewirausahaan yang dikembangkan?	Ada, unit kewirausahaan yang dikembangkan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan adalah kantin, market, cafee, barbershoap/ potong rambut, beauty/ salon, toko baju dan tokopenjualan tiket.	Ada, unit kewirausahaan yang dikembangkan di pondok pesantren Babussalam adalah cafee, kantin, laundry dan penjualan kopi herbal.
6	Siapa saja yang ikut berperan dalam program kewirausahaan pondok?	Yang ikut berperan dalam program kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandungan adalah para santri dan	Yang ikut berperan dalam program kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam adalah para

		santriwati terutama mereka yang sudah menyelesaikan pembelajaran mereka/ para alumni pondok yang mempunyai kemampuan dan bakat di bidang kewirausahaan.	santri yang belajar di pondok.
7	Apa tujuan dari program unit kewirausahaan pondok?	Agar bisa terus eksis dan mengikuti perkembangan maupun kebutuhan masyarakat, maka pondok pesantren terus berusaha dan mempunyai terobosan-terobosan baru. Kata beliau pondok pesantren itu harus punya usaha sendiri, salah satunya adalah upaya pengembangan dibidang unit usaha pondok yang bertujuan untuk memudahkan dan memenuhi keperluan-keperluan santri dan santriwatinya. Selain itu tujuan dari program pengelolaan kewirausahaan pondok ini adalah agar pondok pesantren bisa mandiri	Program kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam bertujuan selain bisa membuat para santri mandiri dan punya pengalaman di bidang usaha juga bisa menjadikan pondok pesantren mandiri dalam hal finansial dalam memenuhi keperluan santri-santrinya

		<p>dalam hal finansial dan tidak bergantung dengan mengharapkan bantuan dari luar maupun dari pemerintah. Program pengembangan kewirausahaan ini juga bertujuan untuk meringankan beban para santri dan santri yang kurang mampu dan anak-anak yatim agar mereka tetap bisa menuntut ilmu di pondok pesantren ini, bagi santri dan santriwati yang kurang mampu ada potongan biaya bahkan ada yang dibebaskan dari biaya.</p>	
8	Apakah manfaat yang dapat diambil dari program unit kewirausahaan?	<p>Yang paling utama dari adanya banyak unit usaha ini kan manfaatnya bisa membantu para santri/santriwati sekaligus membuat mereka mandiri, dan membuat lembaga juga mandiri. Kemudian bisa meringankan biaya santri/santriwati yang kurang mampu, dan anak-</p>	<p>Agar pondok bisa lebih eksis dan mandiri terutama dalam hal finansial sehingga tidak menggantungkan atau menunggu dari bantuan orang lain, selain itu juga bisa menambah wawasan dan pengalaman dalam berwirausaha sebagai bekal kelak nanti kalau sudah selesai belajar di pesantren</p>

		anak yatim yang menuntut ilmu di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan.	dan menjadi jiwa yang mandiri.
--	--	--	--------------------------------

B. Hasil wawancara dengan Ketua Yayasan pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan.

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah	Ketua Yayasan Babussalam
		Dilaksanakan pada tanggal 28 April 2023	Dilaksanakan pada tanggal 14 Mei 2023
1	Bagaimana perkembangan pondok pesantren dari awal berdirinya sampai sekarang?	Mengenai perkembangan pondok pesantren dari masa awal berdiri hingga saat ini membuktikan bahwa pondok sudah berkembang sangat pesat, hal ini bisa dilihat dari tata Kelola pembangunan sarana dan prasarana dan juga dilihat dari jumlah santri atau santriwati yang mondok disana.	Dulu pada awal berdiri pondok, kami hanya punya 8 orang santri, dan waktu itu belum mempunyai tempat belajar khusus, tapi sekarang alhamdulillah sudah bisa mempunyai tempat belajar sendiri, dan jumlah santri juga semakin bertambah.
2	Apa peran Lembaga dalam mendukung program kewirausahaan pondok?	sang pendiri pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan, sejak awal memang sangat mendukung adanya	pengurus berupaya memanfaatkan peluang dan potensi yang ada di sekitar pondok pesantren. Para santri yang dipandang

		<p>pengembangan berbagai jenis usaha di area pondok pesantren bahkan ada juga unit usaha yang dikembangkan di luar pondok. Beliau dengan semangat terlibat langsung dalam banyak kegiatan pada program kewirausahaan yang dikembangkan, beliau pada setiap bulan mengadakan pertemuan rutin dengan semua pengelola unit usaha pondok untuk mengevaluasi dan membahas apa saja yang perlu dilakukan untuk kemajuan unit usaha masing-masing</p>	<p>sudah mampu mengerjakan usaha pondok pesantren diberdayakan dan dilatih untuk ikut terjun membantu pengembangan program kewirausahaan.</p>
3	<p>Apakah ada kriteria dalam menentukan pengelola unit usaha dan para karyawannya?</p>	<p>para tenaga yang ikut mengembangkan unit usaha pondok, mereka harus bertanggung jawab atas usaha yang mereka lakukan. Memiliki kemauan, minat dan bakat sesuai</p>	<p>Para santri yang ikut mengembangkan program unit kewirausahaan pondok yang utama adalah bisa bertanggung jawab, jujur dan punya kemauan.</p>

	unit usaha yang dikembangkannya.	
--	----------------------------------	--

C. Wawancara dengan pengelola unit kewirausahaan pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan dan pondok pesantren Babussalam.

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Pengelola Unit Kewirausahaan pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan	Pengelola Unit Kewirausahaan pondok pesantren Babussalam
		Dilaksanakan pada tanggal 4 Mei 2023	Dilaksanakan pada tanggal 14 Mei 2023
1	Bagaimana strategi yang dilaksanakan dalam Upaya pengembangan unit kewirausahaan pondok?	<p>Beberapa kegiatan usaha juga masih dikelola secara konvensional oleh pengasuh dan para santri/santriwati.</p> <p>Meski begitu, kontrol yang rutin untuk masing-masing jenis usaha selalu dilakukan oleh pihak pondok. Evaluasi per bidang juga dilakukan untuk mengetahui unit usaha yang mengalami</p>	<p>Dalam pengembangan unit kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam juga memanfaatkan sumber daya yang tersedia di sekitar pondok pesantren.</p>

		perkembangan, yang mengalami penurunan hasil, sampai kendala dan penentuan cara yang kira-kira bisa dilakukan oleh pondok pesantren.	
2	Apakah ada pembelajaran khusus dibidang kewirausahaan bagi santri/ santriwati di pondok pesantren?	Pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan tidak dilaksanakan secara teoritis, melainkan langsung menyesuaikan diri di lapangan, mereka langsung praktik di lapangan, karena semakin lama dipraktikkan akan semakin menguasai. Mereka lebih suka mendapatkan pembelajaran secara langsung di lapangan, karena hal ini bisa membuat mereka terbiasa dan lebih siap	para santri tidak mendapatkan pembelajaran kewirausahaan secara langsung di dalam kelas, tetapi melalui praktik-praktik keseharian langsung di lapangan. Mereka ikut membantu mengembangkan pada unit usaha sesuai kemampuan dan bakat yang dimiliki masing-masing santri. Adapun agar kegiatan tidak terganggu dan kegiatan unit usaha tetap berjalan, mak dibuatkan jadwal

		<p>dalam menghadapi masalah-masalah yang sewaktu-waktu bisa muncul terkait usaha yang ditekuni.</p>	<p>yang fleksibel sesuai dengan waktu luang para santri. Dan kebanyakan dari santri-santri senior yang tidak banyak memiliki tanggungan belajar dan sudah terbiasa menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada.</p>
3	<p>Apakah para santri/ santriwati yang ikut mengembangkan program kewirausahaan mereka memiliki keahlian khusus di bidangnya?</p>	<p>Para santri dan santriwati yang mengelola masing-masing unit usaha memang tidak memiliki keahlian khusus dibidang kewirausahaan tertentu. Meski demikian, bukan berarti usaha-usaha yang sampai sekarang dijalankan oleh pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan berstandar capaian yang rendah atau ala</p>	<p>Para santri yang mengelola unit usaha tidak memiliki keahlian khusus dibidang tertentu, namun mereka berusaha bekerja dengan penuh tanggung jawab dan sungguh-sungguh.</p>

		<p>kadarnya. Para santri/santriwati yang mendapatkan kepercayaan mengelola unit usaha tertentu terus berupaya mempelajari tata Kelola usaha yang dijalankan.</p>	
--	--	--	--

LAMPIRAN 5 DOKUMENTASI

1. Profil Umum Pondok

a. Profil pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan

Kota Kandangan yang tepatnya berada di Jl. Al Falah Komplek 10 RT. 6 LK. III Kandangan Kabupaten Hulu Sungai Selatan, merupakan tempat berdirinya pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan. Pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan merupakan pondok yang dibangun berdasarkan keikhlasan dalam menyebarkan agama Allah SWT dan menggemirakan Baginda Rasulullah SAW dan juga membimbing para santri/santriwati untuk mencitai Rasulullah SAW keluarga Rasulullah, para ulama, aulia dan shalihin serta mengikuti akhlak mereka yang mulia dan menanamkan dihati mereka semangat menuntut ilmu agama supaya menjadi manusia bermanfaat bagi agama, nusa dan bangsa. Pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan berdiri pada tanggal 8 Maret 2010 M, yang didirikan oleh KH. Ahmad Syairazi. Perekonomian warga sekitar pesantren mayoritas ditopang oleh sektor perdagangan.

b. Profil pondok pesantren Babussalam

Pondok pesantren Babussalam beralamatkan di Kampung Tumpahan Desa Batu Bini Kecamatan Padang Batung Kabupaten Hulu Sungai Selatan Provinsi Kalimantan Selatan, dengan jarak 145 km dari ibu kota Provinsi dan 8 km dari jarak ibu kota Kabupaten. Secara geografis letak pondok pesantren Babussalam berada pada

muara Kecamatan Loksado daerah terpencil yang mayoritas masyarakatnya menganut agama Nasrani dan Kaharingan disamping agama Islam serta marak dengan misi dari agama tertentu, maka diharapkan dengan kehadiran pondok pesantren Babussalam dapat menjadi benteng untuk dakwah dan pembinaan umat Islam khususnya dan masyarakat umumnya. Pondok pesantren Babussalam berdiri pada tanggal 27 Juli 1998 di bawah Yayasan Babussalam Hulu Sungai Selatan dengan pimpinan pondok sebagai berikut:

Pimpinan : H. Taufiqurrahman
 Pengasuh : Muhammad Arsuni, S.Ag
 Ketua Yayasan : H. Muhammad Riduan.

2. Sarana prasarana Unit kewirausahaan

a. Sarana prasarana unit kewirausahaan di pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan

No	Unit Usaha	Pengelola
1	Pertokoan/ minimarket	Syarfani
2	Percetakan	Syarfani
3	Warung/ Kantin	Siti Zubaidah
4	Laundry	H.Yadi
5	Barbershop/ potong rambut	Zulkifli
6	Salon kecantikan/ dalpa beauty	Nur Asyfia
7	Toko penjualan tiket	Sadeli
8	Cafee	Muhammad Lutfi
9	Toko baju Az Zahro	Abdul Hadi
10	Depo air minum	Abdul Hadi

b. Sarana prasarana unit kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam

No	Unit Usaha	Pengelola
1	Laundry	Ahmad Khairani
2	Penjualan kopi herbal	Ahmad Khairani

3	Cafee	Ahmad Khairani
4	Kantin	Ahmad Khairani
5	Kebun Karet	H.Muhammad Riduan

LAMPIRAN 6 DAFTAR GAMBAR

1. Foto Keadaan pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan



Gambar 1. Gedung mushalla Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan



Gambar 2. Gedung belajar santri pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan



Gambar 3. Gedung belajar santriwati pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan



Gambar 4. Market Dalpa salah satu bentuk usaha pondok



Gambar 5. Cafee, salah satu bentuk usaha pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan



Gambar 6. Barbershop dan laundry, bentuk usaha pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan



Gambar 7. Toko pengisian air minum salah satu bentuk usaha pondok pesantren
Dalam Pagar Kandangan



Gambar 8. Toko Pakaian Az Zahra salah satu bentuk usaha pondok



Gambar 9. Wawancara Bersama pengasuh pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan



Gambar 10. Wawancara Bersama ketua Yayasan Raudhatul Ghanna Annabawiyah



Gambar 11. Wawancara Bersama salah satu pengelola unit kewirausahaan pondok pesantren Dalam Pagar Kandangan

2. Foto keadaan pondok pesantren Babussalam Hulu Sungai Selatan



Gambar 12. Pondok pesantren Babussalam tampak dari muka



Gambar 13. Ruang belajar pondok pesantren Babussalam



Gambar 14. cafee Bissalam salah satu bentuk usaha pondok



Gambar 15. Toko Bissalam salah satu bentuk usaha pondok



Gambar 16. laundry Bissalam salah satu bentuk usaha pondok



Gambar 17. wawancara bersama Pengasuh pondok pesantren Babussalam



Gambar 18. wawancara Bersama ketua Yayasan pondok pesantren Babussalam



Gambar 19. wawancara Bersama pengelola unit kewirausahaan di pondok pesantren Babussalam

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Norliani dilahirkan dari pasangan suami istri (A. Huraini dan Norbainah) di Desa Jambu Hulu Muka Kecamatan Padang Batung Kabupaten Hulu Sungai Sekolah Dasar pada tahun 1999 di SDN Jambu Hulu Muka, sekarang berubah nama menjadi MTsN 6 Hulu Sungai Selatan. Kemudian bersekolah Sekolah Lanjutan Pertama pada tahun 2002 di MTsN Durian Rabung yang di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kandangan selesai pada tahun 2005, Diploma II PGMI STAI Darul Ulum Kandangan pada tahun 2007, terminal sebentar lalu melanjutkan Kembali SI PAI STAI Darul Ulum Kandangan selesai pada tahun 2012.

Penulis mengabdikan diri mulai tahun 2006 sampai tahun 2020 pada salah satu Sekolah Dasar Negeri yang berada di daerah pegunungan kurang lebih 14 km dari tempat tinggal yaitu di SDN Batu Bini sebagai sebagai guru honorer Pendidikan Agama Islam (guru PAI) selama kurang lebih selama 14 tahun. Pada tahun 2021 sampai sekarang beralih mengabdikan diri dan berkhidmad pada Madrasah Ibtidaiyah Al Injaz di bawah naungan Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan dengan pengasuh K.H. Ahmad Syairazi.

Penulis menikah pada tahun 2007 dengan lelaki yang bernama Muhammad Sadik dan dikaruniai 2 orang anak, satu lagi masih dalam kandungan yang insyaAllah sebentar lagi akan lahir, walaupun penulis dalam keadaan hamil besar tidak menyurutkan semangat penulis untuk menyelesaikan karya ini. Semoga menjadi motivasi dan berkah bagi penulis pribadi. Amiin.



UNIVERSITAS ISLAM INTERNASIONAL
DARULLUGHAH WADDA'WAH

PROGRAM SARJANA DAN PASCASARJANA (MAGISTER DAN DOKTOR)
Jl. Raya Baré No.51 Bangil Pasuruan Jawa Timur Indonesia, website : iiddalwa.ac.id / pascu.iiddalwa.ac.id

SURAT TUGAS

Nomor : SU-1061/UII.085/KMPI/PP.00/04/2023

1. Lembaga yang memberi tugas : UII Darullughah Wadda'wah Bangil Pasuruan
2. Yang diberi tugas :
 - a. Nama : **Dr. Habib Zainal Abidin, M.Pd**
 Jabatan/Pangkat/Golongan : Direktur UII Dalwa
 Alamat : Malang
 Tugas : Pembimbing I
 - b. Nama : **Dr. Imaddudin, M.Pd.I**
 Jabatan /Pangkat/Golongan : Wadir I
 Alamat : Bangil
 Tugas : Pembimbing II
3. Diberi Tugas untuk : Membimbing Tesis
 - a. Nama : **Norliani**
 - b. NIM : 2021.85.02.2.396
 - c. Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
 - d. Judul Tesis : **"Manajemen Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus pada Pondok Pesantren Dalam Pagar dan Pondok Pesantren Babussalam Kabupaten Hulu Sungai Selatan)"**
4. Masa penugasan : 9 April 2023 s/d selesai
5. Keterangan lain-lain : Harap dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab.

Bangil, 8 April 2023

Ka. Prodi MPI,



UII DALWA

Dr. Sodikin, M.Pd.I



الجامعة الإسلامية العالمية كازان اللغة والادب
 UNIVERSITAS ISLAM INTERNASIONAL
 DARULLUGHAH WADDA'WAH

PROGRAM SARJANA DAN PASCASARJANA (MAGISTER DAN DOKTOR)
 Jl. Raya Rasi No.51 Bangli Pesisiran Jawa Timur Indonesia, website : uinidwa.ac.id / jama.uinidwa.ac.id

Nomor : SU-1063/UIN.085/DIR/TL.00/04/2023

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Penelitian

Yth.

Ketua Yayasan Pondok Pesantren Babussalam Kabupaten Hulu Sungai Selatan
 Di tempat

Assalamualaikum wr. wb.

Dengan ini mohon dengan hormat, agar mahasiswa yang tersebut di bawah ini:

Nama : **Nortiani**
 NIM/NIRM : 2021.85.02.2.396
 Semester : IV (Empat)
 Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
 Dari tanggal : 9 April 2023 s/d selesai

Dalam rangka menyusun Tesis sebagai syarat menyelesaikan studi Program Pascasarjana di Institut Agama Islam Darullughah Wadda'wah Bangli, mohon yang bersangkutan diberikan izin/kesempatan untuk mengadakan penelitian (research) di Lembaga yang Bapak pimpin.

Adapun masalah yang akan diteliti adalah:

"Manajemen Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus pada Pondok Pesantren Dalam Pagar dan Pondok Pesantren Babussalam Kabupaten Hulu Sungai Selatan)"

Demikian surat permohonan ini, atas kebijaksanaan dan kerjasamanya saya sampaikan terimakasih.

Wassalamualaikum wr. wb.



Bangli, 8 April 2023
 Direktur,

Dr. Zainal Abidin, M. Pd



YAYASAN RAUDHATUL GHANNA ANNABAWIYYAH
PONDOK PESANTREN "DALAM PAGAR"
 KANDANGAN - HSS - KALIMANTAN SELATAN
 Jalan Al-Falah Komplek 10, RT. 006 RW. III, Kel. Kandangan Kota
 Kec. Kandangan 71211, Kab. Hulu Sungai Selatan, Prov. Kalimantan Selatan



Nomor : 11.29/SB/PPDP/IV/2023

Lampiran : -

Hal : Surat Balasan

Kepada Yth,
Direktur Pascasarjana UH Darullughah Wadda'wah

Assalamualaikum Wr. Wb.

Menindak lanjuti surat dari Direktur Pascasarjana UH Dalwa Nomor : SU-1065/UH.085/DIR/TL.00/04/2023 perihal Izin Penelitian di Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan yang dilaksanakan oleh mahasiswa tersebut dibawah ini :

Nama : Norliani
 NIM : 2021.85.01.2.396
 Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
 Dari Tanggal : 9 April s/d selesai

Dengan ini kami pihak Yayasan memberikan izin penelitian di Pondok Pesantren Dalam Pagar Kandangan.

Demikian surat ini kami buat, untuk dipergunakan sebagai mestinya.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

10 April 2023
 Pengasuh,

 KH. Ahmad Syarif



PONDOK PESANTREN BABUSSALAM

Jl. Brigjend. H. Hassan Basy KM 8,1 Desa Batu Hini, Kec. Padang Batung, Kab. Hulu Sungai Selatan
Provinsi Kalimantan Selatan KP.71281

Nomor : 002/SEK/PPBS/VIII/2023

Lampiran : -

Hal : Surat Balasan

Kepada Yth,

Direktur Pascasarjana UII Darullughah Wadda'wah

Assalamualaikum Wr. Wb.

Menindak lanjuti surat dari Direktur Pascasarjana UII Dalwa Nomor: SU-1062/UIL.085/DIR/TL.00/04/2023 perihal Izin Penelitian di Pondok Pesantren Babussalam Padang Batung yang dilaksanakan oleh mahasiswa tersebut dibawah ini:

Nama : Norliani
 NIM : 2021.85.01.2.396
 Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
 Dari Tanggal : 9 April s/d selesai

Dengan ini kami pihak Pondok Pesantren memberikan izin penelitian di Pondok Pesantren Babussalam Padang Batung.

Demikian surat ini kami buat, untuk dipergunakan sebagai mestinya.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

08 Agustus 2023

Pimpinan,



Taufiqorrahman
 Ustadz Taufiqorrahman



PONDOK PESANTREN BABUSSALAM

Jl. Brigjend. H. Hassan Basry KM 8,1 Desa Batu Bini, Kec. Padang Batang, Kab. Hulu Sungai Selatan
Provinsi Kalimantan Selatan KP.71281

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

Nomor : 002/SEK/PPBS/VIII/2023

Yang Bertanda Tangan di Bawah ini:

Nama : **Ustadz Taufiqorrahman**
 Jabatan : Pimpinan
 Instansi : Pondok Pesantren Babussalam Padang Batang
 Alamat : Jl. Brigjend H. Hasan Basry KM. 8,1 Desa Batu Bini Kec. Padang Batang
 Kab. Hulu Sungai Selatan 71281

Dengan ini Menerangkan Bahwa:

Nama : **Norliani**
 NIM : 2021.85.02.2.396
 Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
 Universitas : Universitas Islam Internasional Darullughah Wadda'wah

Adalah benar telah melakukan penelitian dalam rangka penulisan tesis yang berjudul "Manajemen Kewirausahaan Untuk Meningkatkan Kemandirian Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Dalam Pagar dan Pondok Pesantren Babussalam Kabupaten Hulu Sungai Selatan)". Sejak tanggal 9 April 2023 s/d selesai.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

08 Agustus 2023
Pimpinan,


 Ustadz Taufiqorrahman