

# **LAPORAN PENELITIAN DOSEN**



**PEMBERDAYAAN PESANTREN  
MENUJU KEMANDIRIAN DAN PROFESIONALISME  
(Studi Tentang Manajemen Kewirausahaan Pondok Modern Darussyahid  
Sampang Madura)**

**Tim Peneliti:**

**Dr. Muhammad Hambal Shafwan, M.Pd.I (NIDN 0726057803)**

**Moh Shohibul Umam, Lc (NIM 20202550067)**

**Ainul Firdaus, S.Pd (NIM 20202550011)**

**FAKULTAS PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ISLAM  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURABAYA**

**2021**

## HALAMAN PENGESAHAN

Judul Penelitian : PEMBERDAYAAN PESANTREN MENUJU KEMANDIRIAN DAN PROFESIONALISME (STUDI TENTANG MANAJEMEN KEWIRAUSAHAAN PONDOK MODERN DARUSSYAHID SAMPANG MADURA)

Jumlah Dana : Rp. 10.000.000

Ketua : Dr. Muhammad Hambal Shafwan, M.Pd.I

NIDN : 0726057803

Fakultas/Prodi : Pascasarjana/Magister Pendidikan Islam

Anggota 1 : Moh Shohibul Umam, Lc

NIM : 20202550067

Fakultas/Prodi : Pascasarjana/Magister Pendidikan Islam

Anggota 2 : Ainul Firdaus, S.Pd

NIM : 20202550011

Fakultas/Prodi : Pascasarjana/Magister Pendidikan Islam

Lokasi Penelitian : Desa Rong Tengah- Kecamatan Sampang- Kabupaten Sampang Madura

Surabaya, 5 Agustus 2021

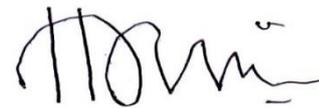
Mengetahui,



Direktur Pascasarjana UMSurabaya

(Prof. Dr. H. Abd Hadi, M.Ag)

Ketua,



Dr. Muhammad Hambal Shafwan, M.Pd.I

Menyetujui,  
Kepala LPPM UMSurabaya



Dr. Dra. Sujinah, M.Pd

## RINGKASAN

Lembaga pendidikan yang tergolong memiliki kemandirian pada batas tertentu adalah pesantren, baik dalam hal pendanaan maupun dalam penyelenggaraan pendidikan. Tidak sedikit pesantren yang telah mampu menyelenggarakan pendidikan dengan baik menggunakan asas *al-i'timad ala al-nafs atas al-najah* yakni bersandar pada diri sendiri dan mengoptimalkan potensi diri pangkal kesuksesan, bahkan beberapa pesantren mampu memberdayakan ekonomi masyarakat sekitar. Pondok Modern Darussyahid Sampang salah satu pesantren yang mengelola berbagai unit usaha ekonomi untuk memberdayakan diri dan masyarakat.

Penelitian bertujuan mengetahui manajemen kewirausahaan Pondok Modern Darussyahid Sampang dari aspek fungsi-fungsinya, Peran unit usaha ekonomi pesantren dalam penyelenggaraan pendidikan, dan penanaman nilai-nilai kewirausahaan bagi santri Pondok Modern Darussyahid Sampang.

Jenis penelitian ini adalah *field research* (penelitian lapangan) yang bersifat kualitatif dengan pendekatan ilmu manajemen pendidikan. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi langsung, wawancara formal dan informal, dan dokumentasi. Keabsahan data diuji dengan triangulasi teknik, waktu dan sumber. Reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan digunakan dalam menganalisis data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kewirausahaan Pondok Modern Darussyahid Sampang menerapkan dua model yaitu Integrated non-struktural, dan integrated struktural. Model pertama, *integrated non-struktural* yakni semua elemen kewirausahaan secara structural tidak meyatu dengan struktur organisasi pesantren. Model kedua, *integrated structural*, yakni semua elemen yang ada di pesantren merupakan satu kesatuan yang tak terpisahkan. Aktifitas manajemen dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Pengelolaan unit usaha ekonomi Pondok Modern Darussyahid terdapat dua jenis yaitu usaha ekonomi mandiri dan tidak mandiri yang keduanya mempunyai peran penting dalam operasional pesantren. Peran yang nyata adalah membantu pengadaan sarana dan prasarana, pemberian keringanan bagi santri kurang mampu, pemberian beasiswa kepada guru. Sementara penanaman nilai kewirausahaan bagi santri Pondok Modern Darussyahid, yaitu mengarah pada aspek kognitif, afektif, konatif, dan psikomotorik dilaksanakan agar santri mampu berwira usaha minimal untuk dirinya sendiri.

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa pengelolaan unit usaha ekonomi di pesantren penting untuk di jalankan, terutama jika dikelola dengan manajemen kewirausahaan yang partisipatif dan profesional karena mempunyai peran yang amat penting untuk operasional keuangan pesantren, terutama dalam hal pendanaan. Adapun luaran dari penelitian ini adalah artikel ilmiah di publikasi Artikel di Jurnal Ilmiah ber ISSN, prosiding makalah seminar dan modul pemberdayaan pesantren.

**Keyword:** Pemberdayaan, kemandirian, manajemen dan kewirausahaan

## **PRAKATA**

Alhamdulillah, puji syukur kami hajatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penelitian ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Penelitian ini berjudul : PEMBERDAYAAN PESANTREN MENUJU KEMANDIRIAN DAN PROFESIONALISME (Studi tentang Manajemen Kewirausahaan Pondok Modern Darussyahid Sampang Madura).

Penelitian tersebut dapat terlaksana berkat dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini pernankanlah kami menyampaikan terima kasih kepada:

1. Rektor Universitas Muhammadiyah Surabaya
2. Direktur Pascasarjana Program Studi Pendidikan Islam
3. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) UMSurabaya
4. Direktur Pondok Modern Darussyahid Sampang Madura yang telah membantu kelancaran pelaksanaan penelitian ini.

Kami menyadari bahwa penelitian ini masih belum mencapai target ideal karena keterbatasan waktu dan dana yang tersedia. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan, menurut kami perlu kiranya dilakukan penelitian lanjutan di lain waktu sebagai kelanjutan kegiatan tersebut. Namun demikian, besar harapan kami semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat. Amien.

Surabaya, Juli 2021

Tim Peneliti

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
RINGKASAN .....	iii
PRAKATA .....	iv
DAFTAR ISI .....	v
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
<b>BAB II : TINJAUN PUSTAKA</b>	
A. Definisi Operasional .....	10
B. Penelitian Terdahulu .....	15
<b>BAB III : TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN</b>	
A. Tujuan Penelitian .....	18
B. Manfaat Penelitian .....	18
<b>BAB IV : METODE PENELITIAN</b>	
A. Paradigma .....	19
B. Lokasi Penelitian .....	19
C. Subyek Penelitian .....	19
D. Metode Pengumpulan data .....	20
E. Analisis Data .....	21
F. Luaran.....	22
<b>BAB V : HASIL YANG DICAPAI</b>	
A. Penyajian Data .....	23
B. Pembahasan .....	27
<b>BAB VI : PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	39
B. Saran .....	40
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>42</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. LATAR BELAKANG MASALAH

Pemberdayaan adalah upaya peningkatan kemampuan dalam mencapai penguatan diri guna meraih keinginan yang dicapai. Pemberdayaan akan melahirkan kemandirian,<sup>1</sup> baik kemandirian berfikir, sikap, tindakan yang bertujuan pada pencapaian harapan hidup yang lebih baik.

Pemberdayaan dalam konteks ini adalah pesantren. Seperti diketahui pesantren merupakan sebuah lembaga sosial pendidikan masyarakat muslim yang mempunyai pola dan karakteristik pengelolaan yang khas dan lebih mengedepankan kemandirian.

Pesantren sebagai sebuah institusi budaya yang lahir atas prakarsa dan inisiatif (tokoh) masyarakat dan bersifat otonom, sejak awal berdirinya merupakan potensi strategis yang ada di tengah kehidupan sosial masyarakat. Kendati kebanyakan pesantren hanya memosisikan dirinya sebagai institusi pendidikan dan keagamaan, namun sejak tahun 1970-an beberapa pesantren telah berusaha melakukan reposisi dalam menyikapi berbagai persoalan sosial masyarakat, seperti ekonomi, sosial, dan politik.

Pesantren dengan berbagai harapan dan predikat yang dilekatkan kepadanya, sesungguhnya berujung pada tiga fungsi utama yang senantiasa diembannya, yaitu: pertama, sebagai pusat pengkaderan pemikir-pemikir agama (*centre of excellence*). Kedua, sebagai lembaga yang mencetak sumber daya manusia (*human resource*). Ketiga, sebagai lembaga yang mempunyai kekuatan dalam melakukan pemberdayaan pada masyarakat (*agent of development*).<sup>2</sup> Selain ketiga fungsi tersebut pesantren juga dipahami sebagai bagian yang terlibat dalam proses perubahan sosial (*social change*) di tengah perubahan yang terjadi.

Dalam keterlibatannya dengan peran, fungsi, dan perubahan yang dimaksud, pesantren memegang peranan kunci sebagai motivator, inovator, dan dinamisator

---

<sup>1</sup> Tim Peneliti, *Pemberdayaan Pesantren Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Daurah Kebudayaan*, (Jakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 33.

<sup>1</sup> Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren Pendidikan Alternatif Masa Depan*, (Jakarta: Gema Insani Press, 1997), 27.

<sup>2</sup> Suhartini, "Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren", dalam A. Halim et. al. *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 233.

masyarakat. Hubungan interaksionis-kultural antara pesantren dengan masyarakat menjadikan keberadaan dan kehadiran institusi pesantren dalam perubahan dan pemberdayaan masyarakat menjadi semakin kuat. Namun demikian, harus diakui bahwa belum semua potensi besar yang dimiliki pesantren tersebut dimanfaatkan secara maksimal, terutama yang terkait dengan kontribusi pesantren dalam pemecahan masalah-masalah sosial ekonomi umat.

Pada batas tertentu pesantren tergolong di antara lembaga pendidikan keagamaan swasta yang *leading*, dalam arti berhasil merintis dan menunjukkan keberhasilan baik dalam hal kemandirian penyelenggaraan maupun pendanaan (*self financing*). Tegasnya selain menjalankan tugas utamanya sebagai kegiatan pendidikan Islam yang bertujuan regenerasi ulama, pesantren telah menjadi pusat kegiatan pendidikan yang konsisten dan relatif berhasil menanamkan semangat kemandirian, kewiraswastaan, semangat berdikari yang tidak menggantungkan diri kepada orang lain.<sup>3</sup>

Pesantren sebagai bagian dari sub kultur masyarakat, dengan situasi apapun tetap hidup dengan kokoh walaupun dengan apa adanya.<sup>4</sup> Kemampuan kyai, para ustad, santri dan masyarakat sekitar, menjadi perhatian serius untuk meneguhkan atau setidaknya meningkatkan kompetensi pesantren dalam visinya itu. Tetapi, di sisi lain ada juga pesantren yang mulai berfikir ulang dalam rangka meningkatkan kemampuan finansialnya, dan acapkali menjadi masalah serius sehingga membuat pesantren kurang dapat melaksanakan visi dan program utamanya. Masalah dana memang menjadi masalah dan tantangan besar bagi pengembangan sebagian lembaga pesantren di Indonesia, padahal potensi yang ada dalam komunitas pesantren dan ekonomi sebenarnya cukup besar.<sup>5</sup>

Pengembangan ekonomi masyarakat pesantren mempunyai andil besar dalam menggalakkan wirausaha. Di lingkungan pesantren para santri dididik untuk menjadi manusia yang bersikap mandiri dan berjiwa wirausaha.<sup>6</sup> Pesantren giat berusaha dan bekerja secara independen tanpa menggantungkan nasib pada orang lain atau lembaga

---

<sup>3</sup> Habib Thoah, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996), 52.

<sup>4</sup> Ismail SM dkk (ed), *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), xiv.

<sup>5</sup> Miftahul Huda, "Fundraising Wakaf dan Kemandirian Pesantren, Strategi Nazhir Wakaf Pesantren dalam Menggalang Sumber Daya Wakaf", Makalah disampaikan pada 9<sup>th</sup>. Annual Cofrence On Islamic Studies, Surakarta: 2-5 Nopember 2009, 1. Lihat pula A. Halim, "Menggali Potensi Ekonomi Pondok Pesantren", dalam A. Halim et. al., *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 222.

<sup>6</sup> Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren Pendidikan Alternatif Masa Depan* (Jakarta: Gema Insani Press, 1997), 95.

pemerintah swasta. Secara kelembagaan pesantren telah memberikan tauladan, contoh riil (*bi al-hal*) dengan mengaktualisasikan semangat kemandirian melalui usaha-usaha yang konkret dengan didirikannya beberapa unit usaha ekonomi mandiri pesantren. Secara umum pengembangan berbagai usaha ekonomi di pesantren dimaksudkan untuk memperkuat pendanaan pesantren, latihan bagi para santri, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat.

Perubahan dan pengembangan pesantren terus dilakukan, termasuk dalam menerapkan manajemen yang profesional dan aplikatif dalam pengembangannya. Karena istilah manajemen telah membaur ke seluruh sektor kehidupan manusia.<sup>7</sup> Di antara pengembangan yang harus dilakukan pesantren adalah, pengembangan sumber daya manusia pesantren, pengembangan komunikasi pesantren, pengembangan ekonomi pesantren, dan pengembangan teknologi informasi pesantren.

Demikian halnya dengan Pondok Modern Darussyahid Sampang yang tergolong relatif berusia muda, berdiri tahun 1996 dan mengalami transformasi yang cukup pesat terus meningkatkan perkembangan pembangunan dalam segala aspek tidak hanya *concern* pada tugas pokoknya mencetak santri *tafaqquh fi al-din* namun juga menyentuh pada aspek pembinaan sosial dan ekonomi masyarakat melalui kewirusahaan. Tujuannya untuk memenuhi kebutuhan hidup pondok dan menjadikannya mandiri dari aspek pembiayaan sehingga mampu menciptakan profesionalitas dalam pelaksanaan pendidikan.

Pondok Modern Darussyahid Sampang bila dilihat dari status kelembagaan dapat digolongkan pesantren sebagai milik pribadi yang memiliki kelebihan dengan status pribadinya, yaitu bebas menentukan jalan hidupnya sendiri dan bebas merencanakan pola pengembangannya. Berbeda dengan lembaga yang berstatus milik institusi yang acapkali terbentur dengan adanya aturan birokrasi sehingga sering kali tidak lincah dalam mengambil keputusan.

Pondok Modern Darussyahid didirikan oleh KH. A. Fakhur Razi Farouq Zubair bersama Nyai Hj. Hasanatul Amri dengan modal pribadi awal berupa empat petak tanah yang masing-masing 3 petak berukuran 15 x 20 m<sup>2</sup> dan satu petak dengan ukuran 3x8 m<sup>2</sup> kemudian dikembangkan melalui sumber dana hasil usaha pesantren. Satu petak, di atasnya dibangun kediaman pengasuh dan mushalla, dua petak yang lain

---

<sup>7</sup> Syamsudduha, *Manajemen Pesantren: Teori dan Praktek* (Yogyakarta: Graha Guru, 2004), 15-16.

untuk asrama santri dan kediaman asatidz, sementara tanah yang paling sempit dibangun di atasnya toko emas maju.

Lokasi Darussyahid yang terletak di jantung kota Sampang, padat penduduk mengalami kesulitan berarti dalam perluasan dan ekspansi pesantren karena selain berdesakan dengan masyarakat sekitar, sulitnya pelepasan lahan tanah untuk dibangun gedung dan harganya pun sangat tinggi di atas rata-rata tanah di pinggiran kota. Namun saat ini, Darussyahid telah mampu melakukan perluasan pembangunan pesantren hingga luasnya hampir mencapai 5000 m<sup>2</sup> (lima hektar). Secara keseluruhan mulai dari tanah sampai dengan bangunan fisik, didanai oleh pesantren sendiri.

Sementara dari jumlah santri, Darussyahid mengalami perkembangan yang cukup signifikan, tercatat 20 santri muqim pada tahun 1996 (Darussyahid baru berdiri) dan sekarang (2021) telah mencapai jumlah 488 santri.

Usaha-usaha Pondok Modern Darussyahid yang selama ini telah dikelola; Toko Emas Maju, Sangga Buana Keramik dan alat-alat bangunan, AHASS Maju Motor, Darel.Net, Student Cooperation, Budidaya Sarang Burung, Sewing/Jahit dan Vermak, Sablon, dan Pangkas Rambut.

Dari keseluruhan usaha ekonomi Pondok banyak membawa keuntungan, di antaranya dipergunakan untuk pemberdayaan pesantren; membiayai pelepasan tanah, pendirian bangunan, pembelajaran pesantren baik intra, ekstra maupun kokorikuler, menggaji guru/asatidz, dan pembiayaan operasional pesantren lainnya. Juga pesantren memperoleh berbagai sumber pendapatan yang dapat meringankan operasional pendidikan tanpa harus bergantung pada pihak lain terutama pada santri. Dibukanya berbagai unit usaha akan mendukung eksistensi lembaga serta diharapkan dapat merealisasikan berbagai program pengembangan kelembagaan demi tercapainya visi dan misi pesantren. Visi Pondok Modern darussyahid Membentuk santri yang berwawasan IPTEK dan IMTAK yang mampu mengelola segala lini kehidupan. Sedangkan misi Pondok Modern Darussyahid mempersiapkan santri yang siap menjadi *mundzir al qaum* dengan bekal iman dan taqwa secara *kaffah*, berilmu dan berwawasan luas, beramal dan berperilaku luhur (mulia).

Unit-usaha usaha Pondok dijalankan dengan tujuan dapat mengakomodir dan menampung santri/ siswa dari semua kalangan dan tingkatan ekonomi terutama ekonomi rendah sebagaimana motto Pondok Modern Darussyahid "*berdiri di atas dan untuk semua golongan*".

## **B. RUMUSAN MASALAH**

1. Bagaimana manajemen kewirausahaan Pondok Modern Darussyahid Sampang Madura?
2. Bagaimana peran unit-unit usaha dalam pemberdayaan Pondok Modern Darussyahid Sampang Madura?
3. Bagaimana penanaman nilai-nilai kewirausahaan pada santri di Pondok Modern Darussyahid Sampang Madura?

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. DEFINISI OPERASIONAL

##### 1. Kemandirian Pesantren

Kata mandiri sama artinya dengan *autonomy* yaitu suatu keadaan pengaturan diri. Langevel seperti yang dikutip oleh Soelaiman,<sup>8</sup> mengatakan bahwa mandiri ialah kemampuan seseorang untuk mengambil keputusan atas kehendaknya sendiri dalam melakukan sebuah tindakan. Steinberg<sup>9</sup> mengungkapkan terdapat beberapa aspek kemandirian, yaitu kemandirian emosi (*Emotional Autonomy*), kemandirian bertindak (*Behavioral Autonomy*), dan kemandirian nilai (*value autonomy*).

Aspek emosional tersebut menekankan pada kemampuan remaja untuk melepaskan diri dari ketergantungan orang tua dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasarnya. Remaja yang mandiri secara emosional tidak akan lari ke orang tua ketika mereka dirundung kesedihan, kekecewaan, kekhawatiran atau membutuhkan bantuan.<sup>10</sup>

Aspek kemandirian bertindak (*behavioral autonomy*) merupakan kemampuan remaja untuk melakukan aktivitas, sebagai manifestasi dari berfungsinya kebebasan, menyangkut peraturan-peraturan yang wajar mengenai perilaku dan pengambilan keputusan. Sehingga ia mampu untuk membuat sebuah keputusan sendiri.

Kemandirian nilai (*value autonomy*) yakni kebebasan untuk memaknai seperangkat prinsip tentang benar dan salah, yang wajib dan yang hak, yang penting dan yang tidak penting. Kepercayaan dan keyakinan tersebut tidak dipengaruhi oleh lingkungan termasuk norma masyarakat, misalnya memilih belajar daripada bermain, karena belajar memiliki manfaat yang lebih banyak daripada bermain dan bukan karena belajar memiliki nilai yang positif menurut lingkungan.<sup>11</sup>

Kemandirian sebagai nilai, tidak bisa diajarkan sebagaimana mengajarkan pengetahuan atau keterampilan pada umumnya. Ia memerlukan proses yang panjang

---

<sup>8</sup> Soelaiman, M.I., *Dasar-Dasar Penguluhan (Konseling)*. (Jakarta: Dirjen Dikti, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1983), 9.

<sup>9</sup> Kusumawardhani, A dan Hartati dkk. "Hubungan Kemandirian Dengan Adversity Intelligence Pada Remaja Tuna Daksa di SLB-D YPAC Surakarta", dalam <http://www.availableatimamsetyawan.psiundi>. (14 Desember 2017), 23.

<sup>10</sup> Sri Wahyuni Tanszil, "Model Pembinaan Pendidikan Karakter pada Lingkungan Pondok Pesantren dalam Membangun Kemandirian dan Disiplin Santri", *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Vol. 13 No 2 (Oktober, 2017), 7-8.

<sup>11</sup> Ibid.

dan bertahap melalui berbagai pendekatan yang mengarah pada perwujudan sikap. Karena itu, pendidikan kemandirian lebih menekankan pada proses-proses pemahaman, penghayatan, penyadaran dan pembiasaan.<sup>12</sup>

Pertumbuhan pesantren secara historis sangat lekat dengan sejarah islamisasi di Jawa dan kepulauan Nusantara. Di masa penjajahan kolonial, pesantren diakui telah menjadi benteng perlawanan terhadap penjajah dan banyak melahirkan sikap non-kooperatif terhadap pemerintah. Pesantren dalam konteks ini jelas merupakan lembaga pendidikan tradisional yang independen bahkan kerap kali dijadikan basis perlawanan terhadap kolonial dan begitu protektif terhadap nilai-nilai dari luar terutama yang masuk dari Barat yang dibawa oleh pemerintah kolonial. Pada periode ini pesantren mengalami marginalisasi ke pinggiran-pinggiran ke tempat yang jauh dari jangkauan pemerintah kolonial. Hal ini kemudian telah membuat kekuatan tersendiri dalam bentuk watak kemandirian pesantren yang hingga kini tetap teruji. Kemandirian pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan berbasis pedesaan dan mendapat dukungan masyarakat bawah dapat dilihat dari berbagai aspek, baik secara sosial budaya, politik maupun ekonomi.<sup>13</sup>

Dari latar belakang historis dan nilai-nilai yang berkembang di pesantren sebagaimana telah disebutkan di atas kemudian memunculkan watak kemandirian pesantren baik dalam fungsi utamanya sebagai sebuah lembaga pendidikan Islam, maupun dalam fungsinya sebagai sebuah subkultur.<sup>14</sup>

## **2. Manajemen Kewirausahaan Pesantren**

### **a. Pengertian Kewirausahaan**

Wirausaha atau wiraswasta<sup>15</sup> diartikan sebagai *wira* berarti pahlawan, berbudi luhur, *swa* artinya sendiri, dan *sta* memiliki arti berdiri. Dengan demikian secara

---

<sup>12</sup> Ibid., 9.

<sup>13</sup> Amin Haedari, "Pesantren dan Pemberdayaan Masyarakat" dalam *Masa Depan Pesantren: dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global*, ed. HM Amien Haedari & Abdullah Hanif, (Jakarta: IRD PRESS, 2004), 184-185. Untuk melihat kemandirian pesantren, dapat juga ditelusuri melalui watak-watak luhur yang berkembang dalam kehidupan pesantren yaitu keikhlasan, zuhud, dan kecintaan kepada ilmu sebagai bentuk ibadah. Secara bersamaan semua nilai tersebut membentuk sistem nilai tersendiri dalam dunia pesantren sehingga pada gilirannya dapat menopang watak umum kemandirian pesantren itu sendiri. Ibid., 190.

<sup>14</sup> Ibid., 191.

<sup>15</sup> Dalam tradisi peristilahan di Indonesia, istilah wirausaha dan wiraswasta pada dasarnya sama walaupun rumusan-rumusannya berbeda tapi isi dan karakteristiknya sama yaitu memiliki sifat perwira atau mulia dan mampu berdiri di atas kekuatan sendiri. Jadi ia memiliki kemampuan berdikari, otonom, dan berdaulat. Atau meminjam istilah Ki Hajar Dewantoro merdeka lahir batin. Lihat Buchari Alma, *Panduan Kuliah Kewirausahaan*, (Bandung: Alfabeta, 2000), 70.

sederhana wiraswasta diartikan sebagai manusia teladan dalam berdiri sendiri (berdikari).<sup>16</sup> Sementara wirausahawan adalah orang yang melihat adanya peluang kemudian menciptakan sebuah organisasi untuk memanfaatkan peluang tersebut.<sup>17</sup> Jadi kewirausahaan adalah semangat, sikap, perilaku, dan kemampuan seseorang dalam menangani usaha atau suatu kegiatan yang mengarah pada upaya mencari, menciptakan, menerapkan cara kerja, teknologi dan produk baru dengan meningkatkan efisiensi dalam rangka memberikan pelayanan yang lebih baik atau memperoleh keuntungan yang lebih besar.<sup>18</sup> Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, wirausahawan berarti orang yang pandai atau berbakat mengenali produk baru, menentukan cara produksi baru, menyusun operasi untuk pengadaan produk baru, memasarkannya, serta mengatur permodalan operasinya.<sup>19</sup>

## **b. Pengertian Manajemen**

Definisi manajemen secara terminologi menurut Terry adalah *management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling performed to determined and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*<sup>20</sup>. Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat, dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain dalam menjalankan tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi. Kegiatan manajemen dalam berbagai aktifitas, secara umum berperan merencanakan, mengorganisir, menggerakkan, melakukan evaluasi dan melakukan pengontrolan.

## **c. Fungsi-Fungsi Manajemen**

### **1) Perencanaan (*Planning*)**

---

<sup>16</sup> Sumarsono, *Kontribusi Sikap Mental Berwiraswasta untuk Berprestasi*, (Jakarta: Era Swasta, 1984), 1.

<sup>17</sup> Anugrah Pekerti, *Falsafah Kewirausahaan: Mitos, Teori, dan Aksi pengembangan Kewirausahaan*, (Jakarta: Depdikbud Dikti, 1998), 20.

<sup>18</sup> Sulton, "Manajemen Kewirausahaan Pendidikan", dalam *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, ed. Ali Imron, et. al (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), 233.

<sup>19</sup> W.J.S Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi. 2 Cetakan 4 (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), 1012.

<sup>20</sup> George R. Terry, *Principles of Management*, (Ontario: Richard D. Irwin. Inc, 1997), 4.

Perencanaan dalam pendidikan berarti persiapan menyusun keputusan tentang masalah atau pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh sejumlah orang dalam rangka membantu orang lain untuk mencapai tujuan.<sup>21</sup> Artinya perencanaan bersifat vital dan mendasar bagi fungsi-fungsi manajemen lainnya. Oleh karenanya, dalam penyusunan perencanaan perlu memperhatikan beberapa hal. Pertama, perencanaan harus didasarkan pada tujuan yang jelas. Kedua, bersifat sederhana, realistis dan praktis. Ketiga, terinci memuat segala uraian dan klasifikasi kegiatan serta rangkaian tindakan sehingga mudah dipahami dan dijalankan. Keempat, fleksibel, hingga mudah disesuaikan dengan kebutuhan dan situasi serta kondisi yang ada. Kelima, mempertimbangkan macam-macam yang akan digarap. Keenam, hemat tenaga, biaya dan waktu serta kemungkinan penggunaan sumber dana yang tersedia dengan sebaik-baiknya. Ketujuh, diusahakan tidak ada duplikasi dalam pelaksanaan.<sup>22</sup>

Dengan demikian, perencanaan sejatinya adalah aktivitas pengambilan keputusan tentang sasaran apa yang akan dicapainya, tindakan apa yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran tersebut dan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut. Pembuatan suatu perencanaan kegiatan organisasi menuntut setiap anggota organisasi untuk tidak mengabaikan visi, misi dan tujuan organisasi yang telah dibuat secara bersama.

## **2) Pengorganisasian**

Menurut GR. Terry, pengorganisasian adalah suatu tindakan untuk menghubungkan orang-orang dalam organisasi secara efektif agar mereka dapat bekerja sama secara efisien, sehingga memperoleh kepuasan pribadi dalam hal melaksanakan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai sasaran tertentu.<sup>23</sup>

Untuk mewujudkan organisasi yang efektif setidaknya-tidaknya perlu diterapkan beberapa asas. Pertama, harus fungsional. Kedua, pengelompokan kerja harus menggambarkan pembagian kerja. Ketiga, harus mengatur pelimpahan wewenang dan tugas. Keempat, harus mencerminkan rintangan kontrol. Kelima, harus mengandung kesatuan perintah. Keenam, harus fleksibel dan seimbang.<sup>24</sup>

---

<sup>21</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Gunung Agung, 1981), 9.

<sup>22</sup> Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Roesda karya, 1987), 15.

<sup>23</sup> GR. Terry, *Asas-asas Manajemen*, Alih Bahasa Winardi, (Bandung: Alumni, 1986), 22.

<sup>24</sup> A. Halim dkk., *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 205.

Dengan demikian, pengorganisasian dapat diartikan sebagai kegiatan membagi tugas kepada orang yang terlibat dalam organisasi. Pengorganisasian juga berfungsi untuk mengatur sistem kerjasama yang jelas siapa menjalankan apa, siapa bertanggung jawab atas siapa, dan memfokuskan sumber daya pada tujuan. Salah satu prinsip pengorganisasian adalah terbaginya semua tugas dalam berbagai unsur organisasi secara profesional dan proporsional, dengan kata lain pengorganisasian yang efektif adalah membagi habis dan menstruktur tugas-tugas ke dalam komponen organisasi. Pengorganisasian juga mengatur mekanisme kerja organisasi, sehingga dengan pengaturan tersebut dapat menjamin tujuan yang ditentukan.<sup>25</sup>

### 3) Penggerakan

Penggerakan atau *actuating* adalah upaya merangsang dan menggerakkan anggota organisasi agar bergairah dan bersemangat dalam menjalankan tugas-tugasnya. Actuating terdiri dari kegiatan memimpin, membimbing dan mengarahkan para anggota kelompok agar memiliki aktifitas dan produktifitas dalam melaksanakan rencana dan mencapai tujuan organisasi.<sup>26</sup>

Menurut Ara, penggerakan adalah salah satu fungsi manajemen yang berfungsi untuk merealisasikan hasil perencanaan dan pengorganisasian. Penggerakan adalah upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja (*man power*) serta mendayagunakan fasilitas yang ada yang dimaksud untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama. Penggerakan sangat terkait dengan penggunaan berbagai sumber daya organisasi, oleh karenanya kemampuan memimpin, memberi motivasi, berkomunikasi, menciptakan iklim dan budaya organisasi yang kondusif menjadi kunci penggerakan.<sup>27</sup>

### 4) Pengawasan

Fungsi manajemen yang kelima adalah pengawasan, Menurut GR. Terry pengawasan berarti mendeteksi apa yang telah dilaksanakan. Maksud dari pengawasan adalah mengevaluasi hasil kerja dan bila perlu menerapkan tindakan korektif sehingga hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan.<sup>28</sup> Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berguna untuk mengetahui seberapa jauh rencana yang telah

---

<sup>25</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2005), 49.

<sup>26</sup> Unong Uchjana Efendi, *Human Relation and Public Relation dalam Manajemen*, (Bandung: Alumni, 1986), 8.

<sup>27</sup> Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Bandung: Pustaka Educa, 2010), 27.

<sup>28</sup> Terry, *Asas-asas*, 395.

ditetapkan sebelumnya dapat tercapai. Pengawasan itu dapat membantu pemimpin untuk mengukur efektivitas perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan yang terjadi di lapangan, serta dapat membantu pemimpin untuk mengambil tindakan atau keputusan yang akurat sebagai kebutuhan organisasi.

Pengawasan yang baik memerlukan langkah-langkah pengawasan, yaitu: pertama, menentukan tujuan standar kualitas pekerjaan yang diharapkan. Kedua, mengukur dan menilai kegiatan-kegiatan atas dasar tujuan dan standar yang ditetapkan. Ketiga, memutuskan dan mengadakan tindakan perbaikan.<sup>29</sup>

#### **d. Manajemen Kewirausahaan Kependidikan**

Istilah “kewirausahaan” dalam manajemen kewirausahaan menurut Thompshon dan Riccuci, sebagaimana dikutip oleh Fadel Muhammad menunjukkan makna manajemen yang dilandasi “*enterprise culture*”, atau yang dilandasi oleh karakter “*risk culture*”.<sup>30</sup> Dalam perkembangannya, makna kewirausahaan tidak hanya diterapkan pada sektor swasta tetapi juga pada sektor publik dan sektor pendidikan.

Pada sektor publik, makna tersebut terus berkembang dengan munculnya pemikiran tentang *public entrepreneurship* yaitu proses penciptaan nilai bagi warga negara dengan mengkombinasikan sumber daya publik dan atau swasta dan memanfaatkannya untuk mendapatkan *social opportunities*. Makna ini diilhami oleh konsep yang telah berkembang sejak tahun 1980-an seperti *social, political, and policy entrepreneur*. Makna kewirausahaan ini menuntut adanya *public sector entrepreneurship* yang menjelaskan jenis-jenis perilaku entrepreneurial yang harus ditunjukkan oleh sejumlah aktor politik dan pemerintahan.<sup>31</sup>

Manajemen kewirausahaan dalam lembaga pendidikan merupakan substansi manajemen pendidikan ekstensi yang mempunyai peran penting untuk bersama-sama substansi manajemen pendidikan inti mewujudkan tujuan pendidikan yang diinginkan. Kewirausahaan dalam lembaga pendidikan mengandung dua pengertian dan penerapan. Pertama, upaya menerapkan nilai-nilai kewirausahaan dalam mengelola lembaga pendidikan. Kedua, Memanfaatkan potensi yang dimiliki/dapat diupayakan oleh suatu lembaga pendidikan menjadi kegiatan ekonomi sehingga

---

<sup>29</sup> Ara, *Pengelolaan*, 27.

<sup>30</sup> Fadel Muhammad, *Reinventing Local Government Pengalaman dari Daerah* (Jakarta: PT Elex Media Computindo, Kompas Gramedia, 2008) 24.

<sup>31</sup> *Ibid.*, 24-25.

menghasilkan laba yang dapat digunakan untuk memajukan lembaga pendidikan yang bersangkutan.<sup>32</sup>

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya bahwa fungsi-fungsi manajemen mencakup beberapa aktifitas, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Begitu pula dengan manajemen kewirausahaan kependidikan, aktifitas manajerialnya sesuai dengan fungsi-fungsi manajemen tersebut.<sup>33</sup>

Nilai-nilai kewirausahaan dalam lembaga pendidikan menjadi isu baru yang selalu digalakkan pemerintah. Dalam faktanya, di antara lembaga pendidikan yang telah banyak mengembangkan unit usaha adalah pesantren. Keberhasilan pesantren dalam mengembangkan unit usaha ini tentunya didukung oleh beberapa faktor, di antaranya semangat entrepreneur seorang kiai, manajemen pengembangannya dan networking yang dibentuk oleh pesantren tersebut.

### **3. Strategi Pemberdayaan Pesantren**

Dua tantangan harus dihadapi oleh pesantren ke depan yakni meluasnya globalisasi di satu sisi dan tuntutan penciptaan sumberdaya manusia unggul pada sisi lain khususnya dalam sains -teknologi.<sup>34</sup> Laju dan perkembangan globalisasi dalam segala bentuknya sangat cepat dalam membentuk baik-buruk dan hitam putihnya budaya masyarakat sehingga sejauh apa tingkat kesiapan pesantren menghadapi gelombang globalisasi ini, sejauh itu pula akan berakibat pada kehidupan pesantren ke depan. Bila pesantren tidak siap, akan mengalami penurunan peran, misalnya peran kiai akan tergeser oleh keberadaan televisi dan media informasi lainnya yang mengajarkan nilai-nilai kehidupan yang tidak sepenuhnya dapat dipertanggungjawabkan. Sementara pesantren belum maksimal dalam mempersiapkan SDM yang unggul di bidang sains-teknologi. Ada kesan bahwa pesantren terlalu larut secara akademis dalam pendidikan saja, kurang memberikan bekal khusus dalam bentuk ketrampilan lain selain keterampilan membaca kitab.<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup> Sulton, "Manajemen Kewirausahaan Kependidikan", dalam Ali Imron at. al. (ed), *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan* (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), 233.

<sup>33</sup> Justin G Longenecker, dkk, *Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil*, Buku 2 (Jakarta: Salemba Empat, 2001), 486-487.

<sup>34</sup> Azyumardi Azra, "Dilema Pesantren Menghadapi Globalisasi", dalam *Dinamika Pesantren: Telaah Kritis Keberadaan Pesantren Saat Ini*, (Jakarta: Yayasan Islam al-Hamidiyah dan Yayasan Syaifudin Zuhri, 1998), 141.

<sup>35</sup> Isnaini, *Pemberdayaan*, 180.

Setidaknya ada lima masalah sebagaimana yang disimpulkan oleh Abdurrahman Wahid yang harus dipecahkan oleh pesantren bila mereka ingin eksis dan membangun peranan dalam perkembangan Indonesia selanjutnya. *Pertama*, sistem sekolah modern merupakan hal yang tak terhindarkan dalam jangka panjang akan berimplikasi besar bagi pesantren sendiri. *Kedua*, Upaya pesantren merencanakan pembiayaan kegiatan-kegiatannya secara mandiri, dalam pelayanan pendidikan dan sosial. *Ketiga*, bagaimana pesantren mencari solusi dilema besar kehidupannya sendiri. *Keempat*, bagaimana pesantren memahami dampak struktural dari peran serta rakyat dalam pengembangan masyarakat dan bagaimana pesantren menanggapi peranannya dalam proses tersebut. *Kelima*, bagaimana pesantren merencanakan untuk membina sifat-sifat khas budaya maupun kedudukan sosio-kulturalnya dalam kehidupan masyarakat dan memainkan perannya membangun masyarakat.<sup>36</sup>

Persoalan pengembangan dalam pesantren tersebut setidaknya melahirkan konsep-konsep pendidikan yang kontekstual. Pendidikan berbasis kompetensi yang berarti memberikan kemampuan/keahlian sesuai dengan tuntutan zaman dan keadaan saat ini sedang menjadi trend dalam dunia pendidikan. Wacana kompetensi ini hadir mendampingi pendidikan yang semula terkesan akademis saja, kini memberikan inspirasi dalam penyelenggaraan pendidikan latihan kepemimpinan di instansi pemerintah.<sup>37</sup>

#### **4. Kontribusi Kewirausahaan untuk Kemandirian Pesantren**

Kemampuan pesantren untuk mengadakan fasilitas tempat tinggal dan tempat belajar sangat variatif, tergantung kepada kemampuan ekonomi kiai dan keluarganya. Pesantren akhir-akhir ini mendapatkan perhatian masyarakat luas, dari sebuah lembaga yang hampir tidak diakui eksistensi dan peran positifnya, menjadi sebuah bentuk kelembagaan sistem pendidikan yang diharapkan dapat berperan menciptakan dukungan sosial bagi pembangunan yang sedang berjalan. Sebuah dukungan yang dinamis, spontan, dan langgeng. Apalagi dikaitkan dengan keperluan untuk menemukan suatu pola pembangunan yang bersifat indigenous, sesuai dengan aspirasi bangsa Indonesia sendiri, maka akses pesantren untuk memenuhi keperluan tersebut semakin besar sehingga diharapkan bisa mandiri.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> Ziemek, *Pesantren*, 252-253.

<sup>37</sup> Isnaini, *Pemberdayaan*, 181.

<sup>38</sup> Zailani, "Basis Ekonomi", 140.

Meminjam kerangka Hossein Nasr, pesantren adalah dunia tradisional Islam, yakni dunia yang mewarisi dan memelihara kontinuitas tradisi Islam yang dikembangkan ulama dari masa ke masa, tidak terbatas pada periode tertentu dalam sejarah Islam, seperti periode kaum salaf, yakni periode sahabat Nabi Muhammad dan tabi'in senior.<sup>39</sup>

Kemandirian, sebuah kalimat yang menggambarkan salah satu sikap atau perilaku dimana tidak tergantung pada sesuatu dan orang lain serta selalu berusaha untuk berbuat maksimal.<sup>40</sup>

Sepanjang sejarah pendidikan Islam di Nusantara ini, peranserta masyarakat muslim dalam pendirian, pengembangan dan pemberdayaan pendidikan Islam sangat dominan bukan hanya sekedar berperan-serta “nimbrung” tapi bahkan mengambil posisi terdepan.<sup>41</sup>

Namun, belakangan ini muncul dua kecendrungan di kalangan masyarakat muslim, pertama adanya hasrat atau keinginan memberikan porsi lebih besar kepada pemerintah dalam upaya pemberdayaan pendidikan Islam, misalnya dengan adanya inisiasi menegerikan madrasah-madrasah swasta, dan mulai terdengarnya stigma pada lembaga pesantren dengan istilah “proposal pesantren”. Dengan pemahaman bahwa pesantren identik dengan meminta-minta. Dalam konteks ini, pendidikan Islam semakin menggantungkan banyak harapan kepada negara untuk pemberdayaannya. Kedua, Inisiasi konsolidasi sumber-sumber daya dan dana di antara umat Islam untuk mendirikan pendidikan Islam, sehingga terdapat semakin banyak kalangan muslim yang mendirikan sekolah-sekolah unggulan dengan selogan mereka “saatnya mendirikan dan mengebangkan pendidikan Islam yang berkualitas yang akan “dibeli” oleh pasar yang kian terbentuk”.<sup>42</sup>

Sebagaimana diketahui bahwa kegagalan sistem perekonomian Indonesia ialah adanya kebijakan pemerintah mengenai sistem ekonomi konglomerasi. Sistem ekonomi berbasis konglomerasi ini kenyatannya hanya menguntungkan orang atau kelompok yang telah memiliki kemampuan dan akses ekonomi sehingga hanya merekalah yang

---

<sup>39</sup> Ibid.,

<sup>40</sup> Buchari Alma, *Kewirausahaan*, (Bandung, Alfabeta, 2009), 24.

<sup>41</sup> Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam; Tradisi dan Modernisasi Menuju Melinium Baru*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), 149-150.

<sup>42</sup> Ibid., 150.

untung. Sementara itu, masyarakat yang tidak memiliki kemampuan dan akses, tidak dapat melakukan kegiatan-kegiatan ekonomi yang dapat menguntungkan usahanya.<sup>43</sup>

Setelah kegagalan sistem ekonomi konglomerasi, maka harapan ekonomi itu ditumpahkan ke lembaga-lembaga rakyat yang sudah teruji dan lulus dalam sejarah kehidupan masyarakat dan berbangsa. Ternyata, yang justru tahan di tengah badai krisis ekonomi adalah lembaga-lembaga, home industri justru ekonomi mikro yang berbasis rakyat. Industri kelas menengah kecil seperti memiliki daya ketika berhadapan dengan krisis ekonomi.

Ponpes, kenyatannya adalah lembaga potensial untuk bergerak ke arah ekonomi berbasis rakyat, sebagaimana kekuatan yang dimilikinya. Jika Ponpes hanya menjadi penonton di era yang akan datang, maka lembaga-lembaga ekonomi mikro lain boleh jadi bergerak ke arah kemajuan. Oleh karena itu, kiranya diperlukan analisis yang cermat untuk melakukan penguatan kelembagaan ekonomi ini, agar tidak salah melangkah.<sup>44</sup>

Sasaran akhir dari pemberdayaan ekonomi Ponpes adalah kemandirian pesantren. Selama ini Ponpes selalu dilabeli dengan nama lembaga pengedar proposal dana bantuan, baik pada institusi *labelling* itu tentunya tidak mengenakkan. Ponpes akan terbebas dari formal atau non formal anggapan itu kalau Ponpes menjadi lembaga yang kuat, terutama dalam sektor ekonomi. Dengan sendirinya, tidak setiap ada kegiatan, apakah membangun gedung atau kegiatan lain, tidak selalu sibuk mengedarkan proposal kesana-kemari.<sup>45</sup>

## **B. PENELITIAN TERDAHULU**

Lembaga pendidikan Islam, terutama pesantren, madrasah, dan sekolah-sekolah berciri khas Islam telah hadir dan menjadi bagian penting dari sistem pendidikan di tanah air, jauh sebelum formasi negara Indonesia modern terbentuk. Tentu saja, di usianya yang cukup tua tersebut, lembaga-lembaga pendidikan Islam telah menarik banyak akademisi, praktisi pendidikan maupun para peneliti untuk melakukan penelusuran secara mendalam mengenai eksistensi dan sustainabilitasnya dengan perspektif dan

---

<sup>43</sup> Nur Syam, "Penguatan Kelembagaan Ekonomi Berbasis Pesantren,," dalam *Manajemen Pesantren*, ed. A. Halim et al. (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 248.

<sup>44</sup> Ibid., 247.

<sup>45</sup> Ibid., 252-253.

pendekatan begitu beragam. Hingga saat ini, berbagai laporan riset tentang pesantren begitu jumlahnya dan seberapa besar telah dipublikasikan secara luas.

Studi tertua mengenai lembaga pendidikan Islam dilakukan oleh Dhafir untuk kepentingan disertasinya di Antropologi Sosial, *Australian National University* (ANU) Australia pada tahun 1980.<sup>46</sup> Hasil studi telah dipublikasikan secara luas dengan judul "*Tradisi Pesantren, Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*". Dua pesantren di Jawa, yaitu pesantren Tebuireng Jombang (Jawa Timur) dan Tegalsari, Surakarta (Jawa Tengah) menjadi lokus studi Dhafir. Nyaris sulit membantah bahwa, karya Dhafir ini begitu mendalam dan mengilhami munculnya penelitian-penelitian selanjutnya, terutama yang memilih fokus pada dinamika lembaga pendidikan Islam pesantren.

Asyiri juga melakukan penelitian mendalam dengan fokus yang nyaris tidak ada beda dengan Dhafir. Penelitian dilakukan Asyiri untuk melengkapi bahan-bahan bagi keperluan Disertasinya di IAIN Jakarta pada tahun 1988.<sup>47</sup>

Studi yang sama dengan fokus penyelidikan berbeda dilakukan oleh Asrohah. Studi Asrohah yang belakangan dipublikasikan secara luas dengan judul "*Pelebagaan Pesantren, Asal Usul dan Perkembangan Pesantren di Jawa*" dilakukan untuk kepentingan disertasinya di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syarif Hidayatullah Jakarta.<sup>48</sup> Studi ini mengambil tiga pesantren tua di Jawa Timur sebagai subyek penyelidikan, yaitu; pesantren Tegalsari (Ponorogo), Termas (Pacitan), dan pesantren Sidaresmo (Surabaya). Selain itu, fokus studi juga lebih terkonsentrasi pada dinamika perkembangan, terutama ketiga pesantren di atas pada abad ke-19 M.

Jika Dhafir, Asyiri, dan Asrohah menjadikan pesantren pada aspek sejarah kemunculan, sistem dan tradisi keilmuan sebagai fokus kajiannya, maka studi Weli Arjuna Wiwaha, untuk kepentingan Tesis IAIN Sunan Ampel Surabaya 2008 lebih fokus kepada Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan, studi di pesantren Nurul Hakim Lombok Barat NTB. Penelitian ini berusaha mencoba mendeskripsikan bagaimana pesantren dapat mengelola keuangan namun belum menyentuh pada aspek manajemen kewirausahaan.

Demikian pula As'ari, untuk kepentingan tesis IAIN Sunan Ampel Surabaya 2003 meneliti tentang Transparansi manajemen Pesantren menuju Profesionalisme.

---

<sup>46</sup> Zamakhsyari Dhafir, *Tradisi Pesantren, Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1983).

<sup>47</sup> Zul Asyri LA, *Nahdhatul Ulama, Studi tentang Faham Keagamaan Dan Pelestariannya Melalui Lembaga Pendidikan Pesantren* (Pekanbaru: Susqo Press, 1993).

<sup>48</sup> Hanun Asrohah, *Pelebagaan Pesantren, Asal-Usul dan Perkembangan Pesantren di Jawa* (Jakarta: Proyek Peningkatan Informasi Penelitian dan Diklat Keagamaan-Departemen Agama RI, 2004).

Dalam penelitiannya As'ari berusaha mengungkap bagaimana pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo menerapkan manajemen pesantren dengan pemberlakuan nuansa struktur dan kultur. Nuansa struktur artinya manajemen sedikit mengadopsi dari manajemen pengelolaan keuangan modern baik pelaporan dan pembukuannya. Bernuansa kultur artinya juga mempertahankan ciri has pesantren sebagai pendidikan berbasis masyarakat. Hanya saja penelitian ini masih parsial pada aspek pengelolaan keuangan yang sudah ada belum menyentuh bagaimana mengadakan atau menjadikan pesantren mamapu mendatangkan uang untuk kemandirian lembaga tersebut.

## **BAB III**

### **TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

#### **A. TUJUAN PENELITIAN**

1. Mengetahui manajemen kewirausahaan Pondok Modern Darussyahid Sampang Madura.
2. Mengetahui peran kewirausahaan dalam pemberdayaan Pondok Modern Darussyahid Sampang Madura sekaligus mengetahui kekuatan dan kelemahan kewirausahaan Pondok Modern Darussyahid Sampang Madura.
3. Mengetahui penanaman nilai kewirausahaan pada santri di Pondok Modern Darussyahid Sampang Madura.

#### **B. MANFAAT PENELITIAN**

Selain beberapa tujuan di atas, penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Bagi peneliti, diharapkan menjadi salah satu karya akademik yang dapat melengkapi kekurangan literatur mengenai pemberdayaan pesantren dengan manajemen kewirausahaan.
2. Bagi lembaga pendidikan pesantren, data-data yang berhasil dikumpulkan dan dikodifikasi dalam penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi para pihak (*stakeholders*) untuk merumuskan manajemen kewirausahaan pesantren ke arah yang lebih baik.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. PARADIGMA PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan paradigma penelitian kualitatif. Dimana penelitian ini lebih diarahkan untuk memahami fenomena-fenomena sosial dari perspektif partisipan. Penelitian ini juga ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa aktivitas sosial, sikap kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individual maupun komunal. Deskripsi ini digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip dan penjelasan yang mengarah pada kesimpulan.. Desain penelitian adalah studi kasus (*case study*), dalam arti penelitian difokuskan pada kasus (fenomena) yang kemudian dipahami dan dianalisis secara mendalam. Satu fenomena tersebut bisa berupa seorang pemimpin, sekolah, sekelompok siswa, suatu program, suatu proses, suatu penerapan kebijakan atau suatu konsep.<sup>49</sup>

Untuk menajamkan penelitian ini dilakukan di lapangan dengan Pondok Modern Darussyahid sebagai obyek penelitian.

#### **B. LOKASI PENELITIAN**

Lokasi penelitian ini adalah Pondok Modern Darussyahid Sampang Madura yang memiliki beberapa unit usaha pemberdayaan pesantren. Di antaranya Toko Emas Maju, Sangga Buana Keramik dan alat-alat bangunan, AHASS Maju Motor, Darel.Net, Student Cooperation, Budidaya Sarang Burung, Sewing/Jahit dan Vermak, Sablon, dan Pangkas Rambut.

#### **C. SUBYEK DAN INSTRUMEN PENELITIAN**

Penelitian kualitatif sangat mengutamakan manusia sebagai instrument penelitian karena memiliki adaptabilitas yang tinggi sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan situasi yang dihadapi dalam penelitian. Dalam hal ini manusia sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.<sup>50</sup>

Dalam pengumpulan data peneliti dibantu dengan pedoman observasi (*observation guide*). Instrumen ini terdiri dari pertanyaan-pertanyaan yang akan

---

<sup>49</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 99.

<sup>50</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosdakarya, 2002), 121.

digunakan untuk mengungkap hal-hal yang berkenaan dengan manajemen kewirausahaan untuk memberdayakan Pondok Modern Darussyahid Sampang.

## **D. METODE PENGUMPULAN DATA**

### **1. Metode Observasi**

Peneliti memilih observasi langsung (*direct observation*), yaitu pengamatan dan pencatatan dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki secara langsung.<sup>51</sup> Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data secara langsung dan sistematis terhadap obyek yang diteliti. Dalam melakukan pengumpulan data, peneliti menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal hingga akhir tentang aktivitas peneliti, dan observasi model seperti ini disebut dengan observasi terus terang atau tersamar.<sup>52</sup>

Hal ini bertujuan untuk memperoleh data lengkap mengenai kondisi umum, lingkungan pesantren, keadaan dan fasilitas pendidikan, kegiatan santri, serta berbagai unit usaha ekonomi Pondok Modern Darussyahid Sampang dan lain sebagainya.

### **2. Metode wawancara**

Dua metode wawancara yang peneliti gunakan yakni wawancara formal dan informal. Dalam wawancara formal, peneliti mempersiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan tertulis, tetapi hal ini tidak menutup kemungkinan adanya pertanyaan-pertanyaan baru berupa pengembangan pertanyaan dalam wawancara tersebut. Berdasarkan pernyataan Deddy mulyana, bahwa dalam melakukan wawancara peneliti harus bersifat luwes, artinya menyusun pertanyaan sebagai awal wawancara sekedarnya, selanjutnya dimungkinkan pertanyaan-pertanyaan atau diskusi akan mengalir dengan sendirinya.<sup>53</sup>

Wawancara informal dilakukan setelah wawancara formal selesai, dengan cara berdiskusi santai untuk mengkonfirmasi statemen informan yang kurang jelas maksudnya dalam wawancara formal. Bila dirasa terdapat kejanggalan dalam pengelolaan data, informan adapat dimintai keterangan kembali.

---

<sup>51</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid III*, (Yogyakarta: Andi, 1987), 136.

<sup>52</sup> Sugiono, *Metode Penelitian*, 312.

<sup>53</sup> Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif; Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 181.

Kedua metode wawancara ini peneliti gunakan untuk memperoleh informasi mengenai pemberdayaan pesantren menuju kemandirian dengan manajemen kewirausahaan Pondok Modern Darussyahid Sampang.

### **3. Metode Dokumentasi**

Metode pengumpulan data ini juga populer dengan penelitian dokumentasi (*documentation research*), yakni sebuah penelitian yang mencari data melalui arsip dan dokumentasi, majalah, jurnal, surat kabar, buku dan benda-benda tulis yang relevan.<sup>54</sup> Dengan data-data ini peneliti mendapatkan data-data tentang sejarah berdirinya Pondok Modern Darussyahid, motto, visi misi, jumlah santri, keadaan guru/ustadz, pengurus, sarana dan prasarana dan lain sebagainya.

## **E. ANALISA DATA**

Analisis data hal yang sangat penting dilakukan setelah pengumpulan data, dengan begitu peneliti akan mendapatkan gambaran konkrit mengenai obyek dan hasil studi. Analisis data mengartikan hasil observasi, wawancara yang diperoleh dan dokumentasi yang dikumpulkan dalam penelitian. Analisis interaktif sebagaimana yang dikemukakan Miles dan Huberman menjadi acuan peneliti yakni reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/verification*).<sup>55</sup>

### **1. Reduksi data**

Temuan data dari pengamatan dan wawancara yang kompleks, campur aduk, dan tidak runtut dilakukan dengan mereduksi data, yakni memilah, memilih dan mengelompokkan data yang dianggap relevan untuk disajikan.

### **2. Penyajian Data**

Agar lebih mudah dipahami, data mengenai manajemen kewirausahaan disajikan secara sistematis. Bentuk penyajian data lebih banyak berupa narasi yakni pengungkapan secara tertulis dengan maksud untuk memudahkan mengikuti alur peristiwa, sehingga dapat terungkap apa yang sebenarnya terjadi di balik peristiwa tersebut. Teknik penyajian data yang runtut dan sistematis sangat membantu peneliti dalam menarik kesimpulan tentang implementasi manajemen kewirausahaan menuju kemandirian Pondok Modern Darussyahid Sampang.

---

<sup>54</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1999), 202.

<sup>55</sup> Miles B. M., dan Huberman, A. M. *Qualitative Data Analysis* (London NewDelhi: Sage Publications, 1984), 21, lihat juga Sugiono, *Metode*, 337.

### **3. Penarikan kesimpulan**

Konfigurasi yang utuh dari sebuah penelitian dapat dilihat dari simpulannya. Pada saat peneliti melakukan pengumpulan data sekaligus melakukan pencatatan dan perekaman atas jawaban responden, kemudian informasi tersebut dicek kembali baik dari sumber yang berbeda maupun dengan menggunakan teknik yang berbeda atau proses triangulasi. Setelah dirasa tidak ada persoalan dalam data dan proses pengujiannya, maka selanjutnya dicari maknanya berdasarkan kajian teoritis yang digunakan dengan cara pemilahan, pemilihan dan analisis data.

### **F. LUARAN PENELITIAN**

1. Publikasi ilmiah di Jurnal Ilmiah lokal ber ISSN
2. Prosiding makalah Seminar ilmiah
3. Modul pemberdayaan pesantren dengan manajemen kewirausahaan.

## **BAB V**

### **HASIL YANG DICAPAI**

#### **A. PENYAJIAN DATA**

##### **1. Diskripsi Pesantren Darussyahid Sampang**

###### **a. Letak Geografis**

Pondok Modern Darussyahid terletak di Sumur Pompa Jl. Merapi Gg. II/ No.10 C Kelurahan Rongtengah Kecamatan Kota Sampang Kabupaten Sampang Madura, tepatnya RT 002 RW 002 kira-kira 100 meter sebelah timur monumen Sampang, berdekatan dengan Masjid Agung Sampang. Di kelurahan ini terdapat pondok pesantren yang lebih dahulu berdiri yakni Ponpes Al-Sirajiyah, Kajuk. Ponpes Al-Sa'idiyah, Kamboja. Ponpes al-Hidayah, Cepaka. Ponpes Darul Furqon, Pahlawan. Ponpes Darul Faizin, Pemuda dan al-Tanwir juga di jalan Pemuda.

Kabupaten Sampang terletak 100 km dari Surabaya bila ditempuh dengan perjalanan laut  $\pm$  45 menit dan darat  $\pm$  2 jam. Kabupaten Sampang berbatasan dengan kabupaten Bangkalan di sebelah barat, Pamekasan di sebelah timur, diapit oleh laut Jawa dan selat Madura.

Luas wilayah kabupaten Sampang 1233,30 km<sup>2</sup>, secara administratif terbagi dalam 14 kecamatan terdiri dari 180 desa dan 6 kelurahan. Kecamatan dengan persentase terbesar adalah Banyuates dengan luas sekitar 141.23.

Letak daerah berada pada 113<sup>0</sup> 08<sup>0</sup>-113<sup>0</sup> 39 BT 06<sup>0</sup> 05-07<sup>0</sup> 13 LI sementara luas kecamatan. Sampang 70,01 m<sup>2</sup> yang terbagi dalam 6 kelurahan dan 12 desa dengan jumlah penduduk tahun 2007, 50.128 laki-laki dan 51.070 sehingga jumlah total 10.1198.

Sampang terletak pada ketinggian antara 118, 1,5 m di atas permukaan laut. Kehidupan sosial masyarakat Sampang sangat religius. Mayoritas penduduk Sampang beragama Islam. Banyaknya orang tua yang menyekolahkan anaknya ke pesantren hingga mencapai 96.000 orang, sebuah bukti masyarakat Sampang sangat religius.<sup>56</sup>

###### **b. Sistem Sosial, Agama dan Kepercayaan Masyarakat Sekitar**

---

<sup>56</sup> BPS kabupaten Sampang, *Kabupaten Sampang dalam Angka Tahun 2008*, (Sampang, t.p, 2008), 5, dan 65. Lihat pula BPS Kementerian Negara Pemberdayaan Perempuan RI, *Statistik Gender dan Analisis Kabupaten Sampang, 2008*, 12.

Masyarakat Rongtengah Sampang dikenal sebagai masyarakat yang guyub, hal ini disebabkan karena mereka mengenal sistem keluarga besar (keluarga luas, keluarga bayat atau *extended family*) dalam sistem kekeluargaan. Yang disebut satu keluarga terdiri dari keluarga kakek-nenek beserta keluarga anak-anaknya dan keluarga cucu-cucunya merupakan satu rumpun yang memiliki hubungan sedarah.<sup>57</sup>

Hampir seluruh masyarakat Sampang Bergama Islam termasuk di kelurahan Rongtengah ini, mereka umumnya pemeluk agama Islam yang taat dan sebagian besar menganut *madzhab ahl al-sunnah wa al-jama'ah*. Sedangkan pemeluk agama lain jumlahnya sangat sedikit. Oleh karena pemeluk agama Islam merupakan kelompok mayoritas, maka peran kaum ulama menjadi menonjol.<sup>58</sup> Demikian pula peran pendidikan pesantren, Para kiai merupakan figur sentral yang amat ditaati dan dihormati.

Pondok Pesantren di kecamatan Sampang terdapat 33 buah dengan jumlah santri 12.548, terdiri dari 8224 santriwan dan 4324 santriwati dengan pengasuh 44 kiai dan 40 orang bu nyai. Jumlah pesantren tersebut sudah termasuk Pondok Modern Darussyahid.<sup>59</sup>

### **c. Sejarah Berdirinya Pondok Modern Darussyahid**

Pondok Modern Darussyahid didirikan oleh KH. A. Fakhurrrazi putera KH. Farouq. Kakeknya KH. Zubeir dikenal sebagai ulama kharismatik dan tokoh masyarakat Sampang asal Jl. Cempaka Belakang Masjid Agung Sampang. Fakhurr Razi lahir pada tanggal 15 Mei tahun 1963 di Jl. Cempaka Kelurahan Rongtengah, Kecamatan Kota Sampang, Kabupaten Sampang, sekitar 100 meter sebelah utara monumen Sampang. Putera pertama pasangan KH. Umar Farouq dan Nyai Hj. Hasanah Farouq dari lima bersaudara yakni KH. Fathurrahman (putera kedua saat ini berdomisili di Probolinggo), Nyai Hj. Hani'an Mari'a (Sampang), KH. Fariduddin (Sampang), dan Ahmad Firdaus (Sampang).

Tahun 1987 Achmad Fakhurrrazi Farouq Zubair baru kembali dari pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo ke kampung halamannya dengan membawa amanat yang menjadi cita-cita dan obsesi pengasuh Pondok Modern Gontor KH. Imam Zarkasyi untuk membangun Pondok Pesantren.

---

<sup>57</sup> Kementerian Negara Pemberdayaan Perempuan RI, *Statistik Gender dan Analisis Kabupaten Sampang Tahun 2006* (Sampang, t.p, 2007), 14.

<sup>58</sup> *Ibid.*, 11.

<sup>59</sup> *Ibid.*, 12.

Dua tahun kemudian, Pada tanggal 18 Juli 1989 beliau mempersunting Hj. Hasanatul Amri putri seorang pengusaha emas sukses di kab. Sampang, H.A. Budiman Rasyidi. Dengan demikian, semakin mantap cita-luhur dan dorongan kiai Gontor untuk bisa direalisasikan.

Pondok Modern Darussyahid berdiri pada awal Tahun 1990 dan resmi menerima santri mukim pada awal tahun 1996 Masehi. Mula-mula Pesantren ini tidak disebut Pondok Modern. Perubahan menjadi Pondok Modern Darussyahid, terinspirasi dari Pondok Modern Gontor Darussalam Ponorogo. Karena selain pengasuh seorang alumnus, juga didorong oleh titah KH. Imam Zarkasyi, Pengasuh Pondok Modern Gontor sebelum pulang kampung untuk mengamalkan ilmunya dengan mendirikan pesantren.<sup>60</sup>

Sebagai seorang alim dengan bekal keilmuan yang dimiliki, mula-mula KH. Fakhur Razi Farouq membuka pengajian dengan mengajar al-Quran dan ajaran-ajaran dasar Islam lainnya kepada para karyawan toko emas maju serta beberapa santri yang datang hanya untuk mengabdikan kepada kiai dan bermukim di pondok.

Beberapa tahun lamanya KH. Fahrur melakukan persiapan lahir- bartin membangun basis masyarakat dengan menjadi penceramah diberbagai belahan daerah di Kabupaten Sampang khususnya dan di Madura umumnya, selain itu ia mendedikasikan ilmunya dengan cara mengajar di beberapa lembaga pendidikan pesantren di antaranya Pondok Pesantren Bustan al-Huffadz Al-Sa'idiyah Sampang kota yang notabeni diasuh oleh pamannya KH. Mansur Sa'id, selain itu juga diminta mengajar di Pesantren Dar Al-Furqon yang diasuh oleh saudra ayahnya KH. Murad Zubair, dan pesantren Al-Hidayah yang diasuh oleh KH. Ishbir. KH. Fahrur demikian panggilan lebih populer di masyarakat juga aktif di lembaga ORMAS Nahdlatul Ulama (NU) sebagai wakil Ketua PC. NU Sampang, BAS (Badan Akreditasi Sekolah), dan partai politik.

Cikal bakal berdirinya pesantren Darussyahid berawal dari niat dan tekad yang kuat yang tertanam dalam sanubari KH. A Fakhurrazi Farouq, *ditaugid* oleh pesan kiai Gontor dan motivasi oleh beberapa Masyaikh di kabupaten Sampang terutama ayahanda beliau KH. Umar Farouq dan H.A. Budiman Rasyidi, maka KH. Fahrur mulai menempati sebuah rumah sederhana yang terletak di Sumur Pompa Jalan Merapi Gg. II No. 10 c Sampang. Dengan hanya berbekal satu rumah tempat tinggal dan satu

---

<sup>60</sup> Profile Pondok Modern Darussyahid dalam Rangka Milad Darussyahid ke-10 Tahun 2010.

buah surau berukuran 7x4 beliau memulai berdakwah membuka pengajian dengan mengajar al-Quran dan ajaran-ajaran dasar Islam lainnya kepada para santri yang relative sedikit.

Sebagaimana umumnya pendirian pondok pesantren, pertama KH. Fakhurrrazi Farouq membangun mushalla untuk tempat shalat yang kemudian dipakai sebagai tempat memberikan pengajian kepada para santri. Tidak jauh dari mushalla dibangun rumah pribadi KH. Fakhurrrazi Farouq, selanjutnya beliau membeli tanah seluas 30x20 m<sup>2</sup> milik Pemkab Sampang yang di atasnya berdiri puskesmas, kemudian merehab bangunan puskesmas tersebut untuk dijadikan asrama atau santri tinggal dengan jumlah 9 lokal. Dalam kondisi demikian, Darussyahid telah dapat dikatakan sebagai pondok pesantren dalam polanya yang sangat sederhana, karena sudah ada kiai, santri, asrama dan mushalla yang dijadikan tempat mempelajari Islam secara berkelanjutan, walaupun santrinya hanya datang dari daerah Sampang.

Pada awal berdirinya, santri yang ada hanya enam orang semuanya berasal dari kaum dhu'afa dan anak-anak yatim. Selang beberapa waktu kemudian, beberapa santri dari Kabupaten lain di Madura mulai berdatangan. Dari Pamekasan misalnya, sekitar 20 santri dalam seminggu berduyun-duyun memasuki Pesantren ini. Dan sejak itu KH. Fakhurrrazi Farouq populer diakui sebagai kiai oleh masyarakat lokal secara khusus dan masyarakat Sampang umumnya.

Pondok pesantren ini, diberi nama "Darussyahid" dengan memiliki arti Rumah Syahid. Maksudnya dengan berdirinya pesantren ini, masyarakat yang ingin belajar dan memperdalam ilmu-ilmu yang berkenaan dengan ajaran Islam disamakan dengan orang-orang yang berjihad *fi sabilillah* sehingga walaupun mereka meninggal bukan di medan laga/peperangan tetap diberikan pahala sebagaimana orang yang mati syahid. Selain dari pada itu, ada maksud *nisbah* kepada sesepuhnya yakni KH. Mohammad Syahid, tokoh pemrakarsa pendirian masjid agung kota Sampang, yang secara nasabiyah merupakan mbah dari buyutnya yaitu KH. Abdullah. Dari nama besar KH. Mohammad Syahid pesantren ini dikokohkan dengan nama Pondok Pesantren Darussyahid. Dengan demikian dapat diketahui silsilah pengasuh bersambung dengan nama Darussyahid sebagai berikut; KH. A. Fahrur Razi bin Umar Farouq bin Zubair bin Abdullah bin Khatib bin Syahid.

Kesedian masyarakat menerima keberadaan KH. Ach. Fakhur Razi dan pesantrennya, tidaklah didapat sekaligus tanpa perjuangan dan pengorbanan.

Masyarakat yang dihadapi KH. Ach. Fakhur Razi adalah masyarakat perkotaan yang individualis, dan kurang merespon terhadap keberadaan lembaga ini. Sebab animo masyarakat kota terhadap pesantren yang identik dengan pendidikan nonformal sangat tinggi. Dalam kondisi sosial yang demikian, jelas tidak mudah adaptasi dengan kondisi yang ditawarkan oleh KH. Ach. Fakhur Razi .

Ada hal yang belum terjembatani antara kiai pesantren dan masyarakat. Keduanya berada dalam posisi kultural yang berhadapan yaitu antara pola kehidupan yang tidak Islami yang memiliki masyarakat dan pola kehidupan baru yang Islami yang ditawarkan KH. Ach. Fakhur Razi.

Masyarakat Sampang umumnya dan secara khusus masyarakat perkotaan memandang bahwa ajaran Islam nomor sekian dibandingkan dengan pelajaran umum. Sedangkan mayoritas pesantren yang ada hanyalah memberikan pencerahan-pencerahan dengan pembelajaran tekstual kita-kitab klasik yang notabene tidak sinkron dengan kegandrungan masyarakat setempat saat ini.

Dengan perjuangan dan pengorbanan yang melelahkan lama kelamaan masyarakat menyadari kelebihan pola hidup yang ditawarkan KH. Ach. Fakhur Razi yang ditandai dengan kesediaan sedikit demi sedikit meninggalkan pola hidup lama dan menggantinya dengan pola hidup baru sebagai alternatif.<sup>61</sup>

Pada tahun 2000 Masehi, KH. Ach. Fakhur Razi membuka unit sekolah baru yaitu Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas di bawah naungan Pendidikan Nasional atau DIKNAS. Pada saat ini ada perubahan mendasar yang dapat dikatakan sebagai awal pengembangan Darussyahid, perubahan-perubahan tersebut di antaranya adalah:

- a. Kurikulum Pondok Modern Darussyahid berfilial pada Kurikulum Pondok Pesantren Al-Amien Prenduan Sumenep dan Pondok Modern Gontor Ponorogo yang menitik beratkan pada aplikasi 2 (dua) bahasa Asing yaitu Bahasa Arab dan bahasa Inggris dalam komunikasi sehari-hari.
- b. Sistem pengajarannya tidak hanya dalam bentuk non-klasikal dengan metode *wetonan* dan *sorogan*, akan tetapi juga menyelenggarakan pengajaran dengan sistem klasikal sesuai dengan kemampuan anak didik.
- c. Kajian keilmuannya tidak hanya bergantung pada kitab kuning, tetapi meliputi ilmu umum.

---

<sup>61</sup> Profile Pondok Modern Darussyahid dalam Kalender tahun 2008.

Dengan demikian, dalam sejarah perjalanan Pondok Modern Darussyahid dapat dibagi ke dalam dua periode perkembangan, periode pertama adalah periode perintisan, yaitu dimulai sejak berdirinya pesantren ini sampai berdirinya sekolah-sekolah formal SMP dan SMA. Dalam hal ini Pondok sepenuhnya menanggung semua pembiayaan santri mulai dari keperluan sekolah, sampai kepada kebutuhan harian seperti mandi, dan biaya hidup. Periode kedua adalah periode pengembangan, yang dimulai sejak berdirinya dua lembaga formal SMP dan SMA Darussyahid sampai sekarang. Pada masa kedua ini, upaya pengembangan wacana keilmuan pesantren mulai terlihat setelah direalisasikannya sistem madrasah dalam pengajarannya. Dalam pendidikan dan pembelajaran sistem formal ini, ilmu yang dikaji tidak hanya ilmu – ilmu umum akan tetapi juga ilmu muatan lokal yang diambil dari kurikulum pesantren yang terintegrasi. Sedangkan dari sisi pembiayaan, Pondok tidak mengakomodasi dan tidak menanggung biaya mereka selama menuntut ilmu di pesantren ini.

#### **d. Sarana dan Prasarana Pesantren**

Seiring dengan perkembangannya, Pondok Modern Darussyahid telah memiliki areal tanah seluas 5700 m<sup>2</sup> semua sudah bersertifikat luas bangunan seluruhnya adalah 2288 yang terdiri dari ruang musholla, lapangan olah raga, perpustakaan, pelayanan keuangan dan administrasi/TU, unit kesehatan santri, gedung sekolah berlantai tiga, asrama santri yang representatif, koperasi siswa / santri, dapur umum, MCK, 1 ruang laboratorium bahasa. 2 ruang laboratorium komputer berbasis jaringan pada masing-masing tersedia 24 komputer, laboratorium IPA dengan segala kelengkapannya, gudang, qo'ah/ruang workshop/aula, ruang sablon dan menjahit, jaringan internet menggunakan WiFi/area hotspot, 3 ruang kantor masing-masing 1 ruang untuk SMP, SMA, dan RMI, termasuk kediaman pengasuh, belum termasuk bangunan untuk kewirausahaan pondok. Sisanya belum digunakan. Seluruh ruangan dilengkapi dengan meubeler sederhana dan menggunakan penerangan listrik. Selain fasilitas dan sarana utama pesantren ini juga memiliki, perlengkapan seni musik Islami (hadrah banjari, manduri dan gambus zaffin) serta peralatan olah raga.

#### **e. Keadaan Santri dan guru**

Jumlah santri pada tahun 2020/2021 sebanyak 488 orang, terdiri 308 santri mukim dan 180 non-mukim. Kiai dan keluarga menempati satu bangunan berhadapan dengan Gedung SMA dan RMI Pondok, Asal daerah santri bermacam-macam, 78% berasal dari daerah Kabupaten Sampang termasuk dari sekitar pesantren, 32%

berasal dari beberapa daerah luar Sampang, yaitu Pamekasan, Bangkalan, Sumenep, Jember, Situbondo, Surabaya, Jakarta, Lampung, Kalimantan dan Sumatera.

Para siswa dibina oleh 46 guru seperti yang tertulis di papan data guru. Staf pengajar di pondok ini berdasarkan lulusan berasal dari alumni pesantren 20 orang, alumni PTN/S 26 orang dan beberapa musyrif yang masih kuliah di perguruan tinggi yang ada di Madura seperti STAINATA, STAIN, UNIRA, UIM, STKIP, dan UNIJOYO dan lain sebagainya.

Alumni pesantren Darussyahid kebanyakan melanjutkan di perguruan tinggi di Indonesia seperti UTM, UGM, STAN, UII, Unibraw, UNITRI, UIN Malang, IAIN Sunan Ampel dan UNMUH, dan masih sedikit yang melanjutkan ke LN.<sup>62</sup>

#### **f. VISI Pondok Modern Darussyahid**

Terciptanya lembaga pendidikan yang berwawasan IPTEK dan IMTAQ yang mampu mengelola segala lini kehidupan, Mencetak Generasi Islam Yang bertaqwa secara kaffah, berpengetahuan luas, dan berbudi luhur, Membina santri menguasai bahasa asing, khususnya Bahasa Arab dan Bahasa Inggris.

#### **g. Misi Pondok Modern Darussyahid**

- 1) Mengembangkan pembelajaran dan pembinaan keislaman sesuai dengan tradisi pesantren.
- 2) Menciptakan suasana sekolah kondusif sehingga program sekolah terlaksana dengan baik dan selaras.
- 3) Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif dan efisien, terutama untuk meningkatkan nilai UAN yang memuaskan.
- 4) Melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler untuk mengembangkan bakat dan minat siswa secara optimal sebagai bekal masa depan mereka.
- 5) Membina kecakapan hidup kepada siswa, terutama keterampilan berbahasa asing Bahasa (Arab dan Inggris).
- 6) Menumbuhkan semangat kebersamaan, etos kerja dan semangat belajar, serta rasa percaya diri.
- 7) Memberdayakan peran serta warga dan masyarakat.
- 8) Alumni yang mampu mengaplikasikan ilmunya untuk kemaslahatan umat.
- 9) Tamatan yang bisa melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi.<sup>63</sup>

---

<sup>62</sup> Profile Pondok Modern Darussyahid dalam Rangka Milad ke-10 tahun 2010.

<sup>63</sup> Papan Visi Misi Pondok terpampang di Kantor Pondok Modern Darussyahid Sampang.

#### **h. Kurikulum Darussyahid**

Darussyahid sebagai salah satu pondok pesantren yang didirikan oleh alumni Gontor, banyak mengadopsi system yang dikembangkan oleh Pondok Modern Gontor, di antaranya ada pada prinsip-prinsip dasarnya dan system pendidikannya, walau melakukan sedikit penyesuaian dan pengembangan.

Pondok Modern Darussyahid memancangkan sendi-sendi sistem pendidikannya dengan apa yang disebut panca jiwa, motto dan tujuan pendidikan. Panca jiwa Pondok Modern Darussyahid Sampang: Keikhlasan, Kesederhanaan, Persaudaraan, Kemandirian dan Kebebasan.

Motto Pondok Modern Darussyahid Sampang: Beriman teguh, Berakhlak mulia, Berbadan sehat, Berpengetahuan luas dan, Berfikir bebas.

Tujuan Pendidikan Pondok Modern Darussyahid Sampang: menanamkan Akhlakul Karimah, Aqidah Islamiyah, Thalabul ilmi sebagai ibadah, Berotak Jerman dan berhati Makkah.

Ciri Khas Pondok Modern Darussyahid Sampang: Keunggulan dalam Bahasa Asing (Arab dan Inggris), Pendidikan Ilmu-ilmu eksakta, Penanaman disiplin, dan pembentukan mental.

#### **i. Unit Pendidikan yang Dikelola**

Adapun lembaga pendidikan formal yang dikelola saat ini, pada pokoknya terdiri dari pendidikan Raudlatul Muta'allimien al-Islamiyah (RMI), pendidikan Menengah Pertama (SMP) dan Menengah Atas (SMA). Untuk lebih jelasnya akan diterangkan sebagai berikut:

- 1) Raudlatul Muta'allimien al-Islamiyah (RMI). Saat ini di RMI Pondok Modern darussyahid Sampang mewajibkan baik santri mukim atau nonmukim mengikuti pembelajaran yang diselenggarakan di RMI ini. Sedangkan waktu masuknya siang hari jam 13.30 s.d. jam 15.00 WIB.
- 2) SMP Darussyahid. Sekolah Menengah Pertama ini terdiri dari 6 Lokal; Kelas VII 2 Lokal, Kelas VIII 2 lokal, dan Kelas IX 2 lokal. dengan jumlah santri/siswa 157 siswa dan dibimbing oleh 19 guru pengajar. Sedangkan kegiatan pembelajarannya diselenggarakan pada pagi hari yaitu dari jam 07.00 s.d. 12.10 WIB.
- 3) SMA Darussyahid. Sekolah Menengah Atas ini terdiri dari 6 Lokal; Kelas X 2 Lokal, Kelas XI 2 lokal, dan Kelas XII 2 lokal. dengan jumlah santri/siswa 140 siswa dan

dibimbing oleh 11 guru pengajar. Sedangkan kegiatan pembelajarannya diselenggarakan pada pagi hari yaitu dari jam 07.00 s.d. 12.10 WIB.<sup>64</sup>

#### **j. Kepemimpinan di Pondok Modern Darussyahid**

Pengasuh Pondok Modern Darussyahid dalam kepemimpinan bercorak kharismatik. Corak kepemimpinan seperti ini memiliki daya tarik tersendiri dan memiliki pengikut yang besar. Bahkan kiai dianggap seolah-olah memiliki kekuatan gaib yang merupakan pancaran dari *nur ilahi*. Kharisma yang dimiliki tidak tergantung pada umur dan kekayaannya. Kepemimpinan kharismatik ini memiliki kelebihan karena dapat mengalahkan pribadi-pribadi lain di sekitarnya. Pribadi kiai yang dapat dilihat dari prilaku-prilaku dan tindakannya merupakan pengamalan cara hidup para nabi yang dicontohkan kepada santri khususnya pada puteranya yang kelak menggantikannya.<sup>65</sup>

Dengan kepemimpinan yang bercorak kharismatik menjadikan para bawahan di pondok selalu patuh dan taat melaksanakan tugas, perintah atau yang menjadi kebijakannya. Kiai lebih dominan menjadi figur dalam pendidikan, sementara Ibu Nyai Hj. Hasanah Razi istrinya sebagai figur pemimpin kedua lebih dominan pada pemberdayaan pesantren melalui kewirausahaan. Di sini peran Ibu Nyai dapat menambah demokratisasi dalam pesantren hanya menoton menjadi urusan kiai (laki-laki).

### **2. Unit-Unit Usaha Pondok Modern Darussyahid Sampang**

Darussyahid pada saat ini, telah memiliki beberapa usaha yang dikembangkan dari modal yang berasal dari dana pesantren. Prinsip yang dipakai dalam melaksanakan usaha-usaha ini adalah dengan modal sedikit bisa meraih keuntungan yang besar. Unit-unit usaha ekonomi Pondok Modern Darussyahid dapat dipaparkan sebagai berikut:

#### **1. Toko Emas Maju**

##### **a. Sejarah berdirinya**

Toko emas maju didirikan oleh Nyai Hj. Hasatul Amri pada tahun 1990-an sebagai dan untuk pemberdayaan pesantren dan keluarga besar Pondok. Niat ikhlas mendermakan hasil perniagannya *fi sabil Allah wa li i'la' kalimat Allah Ta'ala* inilah yang menjadi pondasi utama didirikannya usaha ini.<sup>66</sup> Toko Emas maju terletak di Jl.

---

<sup>64</sup> Profile Pondok Modern Darussyahid tahun 2019/2020.

<sup>65</sup> Hasyim Asy'ari, "Kepemimpinan KH. A. Fakhur Razi Farouq dalam Mengembangkan Pendidikan di Pondok Pesantren Darussyahid Sampang" (Tesis—UIN Malang, 2010), 36.

<sup>66</sup> KH. A. Fahrur Razi Farouq Zuber, *Wawancara*, Sampang, 14 Pebruari 2021.

Panglima Sudirman Sampang kira-kira 1,5 km dari Pondok Modern Darussyahid. Nyai Hj. Hasatul Amri bermodal pribadi awal 11 Kg. Emas 24 karat dan campuran, mulai menjalankan usaha dengan merekrut 6 karyawan yang seluruhnya ditampung di kediamannya agar memudahkan komunikasi dan instruksi, tentunya mereka dijamin biaya hidup dan diberi insentif/gaji sepentasnya tiap bulan.

Bukan hal yang mudah dalam berniaga sebagaimana yang ada di benak dan di bayangan orang, banyak rintangan, aral terutama persaingan yang sangat ketat di antara toko-toko yang berderet sepanjang Jl. Panglima Sudirman. Walaupun kebanyakan pemilik toko masih ada hubungan kerabat dengan Nyai Hasanah bahkan masih terdiri dari keluarga besar H. Budiman (ayahanda Nyai Hj. Hasanah), namun dalam dunia bisnis yang dikenal hanyalah rekan, konsumen dan pesaing. Perjalanan yang pelan tapi pasti, menjadikan toko emas menjadi toko paling banyak konsumen di banding dengan toko emas lainnya. Demikian pula pasang surutnya karyawan, karena alasan tidak betah atau lainnya juga menjadi kendala berarti dalam mengelola toko ini. Namun berkat ketekunan, kesabaran pengasuh kini, tahun 2021, toko emas maju telah memiliki 20 karyawan dan modal yang dahulunya 11 kg. Menjadi 1 kwintal 60 kg. Inilah cikal bakal didirikannya unit-unit usaha lainnya kemudian.<sup>67</sup>

#### **b. Lokasi**

Keberadaan toko emas maju sangat strategis karena terletak di pusat kota Sampang, Jl. Panglima Sudirman merupakan jalan protokol yang dapat diakses dari semua arah dan jalur. Dari arah utara; Karang Penang, Omben, dan Sokobanah, dari arah timur; Pamekasan dan Sumenep, dari arah barat; Surabaya, Bangkalan, Torjun, Pangarengan, Tambelangan, Kedungdung, Robatal, Ketapang dan banyuates dll., dari arah selatan merupakan jalur transportasi angkutan umum menuju atau dari terminal Sampang.

#### **c. Pelayanan**

Toko emas maju membuka pelayanan setiap hari dari jam 07.00 WIB s.d jam 16.00 WIB. Kecuali hari Ahad, pelayanan sampai jam 12.00 WIB. Waktu istirahat yaitu pada jam/waktu shalat fardha.

Selain pelayanan jual beli perhiasan emas baru dan bekas secara grosir dan eceran seperti; gelang, anting, kalung, dan cin-cin, di toko ini juga melayani

---

<sup>67</sup> Helmi, *Wawancara*, Sampang, 15 Pebruari, 2021.

pembelian emas batangan, dan permata, selain itu melayani patre, pembuatan/pesanan segala model/macam perhiasan.<sup>68</sup>

#### **d. Struktur dan Tanggung jawabnya**

Nyai Hj. Hasatul Amri sebagai *top leader*, menangani dan terjun secara langsung terhadap segala pelayanan, dibantu oleh penanggung jawab bagian-bagian. Di antaranya; 1) bagian gelang; Abd. Syakur, Jefriyadi dan Moh. Anshor dengan tugas pokoknya melayani segala pembelian perhiasan emas berupa gelang, mencatat spesifikasinya;berat dan karatnya kemudian menyetorkan kepada Nyai Hj. Hasanah. 2) bagian kalung; Ach. Mustofa, Ismawati, dan Dahruji. Tugas pokoknya; melayani segala pembelian perhiasan emas berupa kalung, mencatat spesifikasinya;berat dan karatnya kemudian menyetorkan kepada Nyai Hj. Hasanah. 3) bagian anting-anting; Moh. Zaini, Syahidi, dan Ikrom. Tugas pokoknya melayani segala pembelian perhiasan emas berupa anting, mencatat spesifikasinya;berat dan karatnya kemudian menyetorkan kepada Nyai Hj. Hasanah. 4) bagian cin-cin. Tugas pokoknya melayani segala pembelian perhiasan emas berupa cin-cin, mencatat spesifikasinya;berat dan karatnya kemudian menyetorkan kepada Nyai Hj. Hasanah. 5) bagian patre/pesanan; Moh. Hasin dan Syamsul. Tugas pokoknya melayani segala pesanan/perbaikan perhiasan emas berupa gelang, anting, cincin, kalung dsb. mencatat spesifikasinya;berat dan karatnya kemudian menyetorkan kepada Nyai Hj. Hasanah.

Semua bagian/penanggung jawab selain menyetorkan nota keluar barang, atau barang masuk juga menyerahkan keuangan setelah proses uji karat/beratnya. Semua penanggung jawab bagian harus bertanggung jawab terhadap kehilangan/kekurangan baik berupa barang ataupun uang yaitu mengganti bila menghilangkan.

#### **e. Rekrutmen Karyawan**

Perekrutan karyawan di toko emas maju oleh pengasuh diprioritaskan bagi pengangguran dari kalangan alumni baik yang telah lama keluar/ lulus dari pondok atau yang baru lulus/keluar tapi tidak melanjutkan kuliah. Tidak ada persyaratan secara administratif misalnya ijazah ataupun berkas lamaran resmi secara tertulis. Hanya komitmen, kejujuran, dan kesanggupan mengabdikan untuk pondok. Alumni sebagai prioritas perekrutan karyawan bertujuan agar memudahkan adaptasi kerja dan mudah diatur.

## **2. Sanggabuwana KERAMIK**

---

<sup>68</sup> Helmi, *Wawancara*, Sampang, 15 Pebruari, 2021.

Sanggabuana juga berlokasi di Jl. Panglima Sudirman sebelah selatan jalan raya dengan posisi berhadap-hadapan dengan toko emas maju. Didirikan pada tahun 2005, menjual bahan-bahan bangunan seperti semen, triplek, cat tembok, cat kayu, dan keramik dengan berbagai jenis, macam, merek dan tipe.

Pengelolaan toko keramik ini, diserahkan kepada putera pengasuh, H. Moh. Fathorrahman dan menantunya Hj. Nor Fatimah. Ia dibantu oleh 15 orang karyawan. Mustofa, dan Abdurrahman bagian driver, H. Mubarak, Zubaidi, dan Abd. Muhyi bagian Umum, Rahman, Habibi, Zainuri, Syamsuri, Jamaluddin, Hudi, Syamsul, Mahmud, Abdul dan Syukri bagian pelayanan, bongkar muat keramik dan alat-alat bangunan sekaligus mengantarkan kepada konsumen.

Mengenai rekrutmen karyawan, sepenuhnya berada di bawah otoritas pengasuh. Artinya, pengangkatan dan pemberhentian karyawan di toko keramik ini masih dilakukan oleh pengasuh sendiri yaitu Ibu Nyai Hj. Hasanah. Sama halnya dengan toko emas maju, mayoritas karyawan di toko keramik ini berasal dari santri yang tidak melanjutkan kuliah dan sebagian kecil dari warga sekitar pondok. Demikian pula waktu pelayanan konsumen persis sama dengan toko emas maju. Pelaporan keuangan setiap hari setelah tutup toko kepada Nyai Hj. Hasanah.

Walaupun di sekitar sanggabuana terdapat puluhan toko bangunan dan keramik, namun tidak menjadikan toko ini sepi dari pelanggan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh H. Mubarak bahwa setiap hari hasil penjualan bruto tidak kurang dari 100 juta rupiah, dan dalam satu bulan laba bersih yang didapat berkisar antara 200 s.d 250 juta rupiah.<sup>69</sup>

### **3. AHASS Maju Motor**

AHASS (Astra Honda Authorized Service Station) maju Motor didirikan pada tahun 2010. Bengkel resmi yang paling populer dan sangat tersebar di seluruh Indonesia adalah AHASS. Setiap daerah di Indonesia, semua pengajuan menjadi AHASS bisa langsung diajukan ke Main Dealer masing-masing daerah. Di Jakarta ada Wahana Makmur Sentosa, Jawa Barat ada Daya Adira Mustika, Jawa Tengah ada HSO dan Jawa Timur ada MPM Motor.

Jaringan Honda ada 3 jenis yaitu: pertama, H1: Dealer (Penjualan), jadi jaringan dengan status H1 berhak menjual sepeda motor Honda Produksi Astra Honda Motor (AHM). H2: AHA (Bengkel), untuk jaringan dengan status H2, berhak menerima Kartu

---

<sup>69</sup> Mubarak, *Wawancara*, Sampang, 21 Januari 2021.

Perawatan Berkala (KPB) dari sepeda motor Honda yang baru serta menerima service dari sepeda motor Honda lama. H3: Spare Part, jaringan ini berhak menjual spare part Honda Genuine Part (HGP). Di AHASS maju motor hanya membuka dua pelayanan yaitu H2 dan H3. Unit usaha yang berlokasi di Jl. Panglima Sudirman ini, berdampingan dengan Sangga Buwana Keramik. Pengelolaan AHASS diseahkan pada H. Fathorrahman manajer, Marsuki bagian pendaftaran dan kasir, 6 mekanis; Muis, Rusdi, Vian, Alan, Adam, dan Sanusi, bagian cuci motor; Mannan, dan Hedi. Bagian spearpart 3 orang karyawan.

#### **4. Budidaya Sarang Walet**

Pembudidayaan sarang walet ini sebenarnya berawal dari keberanaan dua bangunan milik pesantren yang dibeli dari salah satu warga dekat dengan pesantren 800 m sebelah selatan yang sebelumnya sudah ada waletnya, kemudian diadakan pemeliharaan dan pengembangan sehingga menjadi sebuah keuntungan yang juga dapat berkontribusi untuk pondok. Pengelolaan sarang walet ini diserahkan kepada santri senior yang sudah berkeluarga, Jefri, dan Rohman dengan dibantu masing-masing gedung 5 orang santri.

Menurut Jefri ada 4 kriteria yang selama ini membuat gedung walet tetap bisa berbudidaya, diantaranya sebagai berikut ; pertama,. Faktor **ketenangan**. Pada dasarnya burung walet mempunyai sifat penakut yang sangat tinggi itulah mengapa burung ini hidup bergerombol (Koloni). Kedua, Faktor **kekenyangan**, yaitu suatu kondisi dimana kita bisa menciptakan sumber pakan dengan penyampaian yang benar. Tujuan pemberian pakan ini untuk mengumpulkan ratusan burung walet disekitar gedung/rumah burung kita. Hal ini tidak perlu dikhawatirkan burung-burung tersebut hanya makan gratis ditempat kita, karena strategi ini kita buat untuk merubah pola pikir dan kebiasaan burung bahwa ditempat kita adalah sumber makanan. Ketiga, Faktor **kenyamanan** adalah suatu kondisi yang kita ciptakan dalam rumah burung yang mana akan membuat burung tersebut betah untuk tetap tinggal didalamnya. Selain daripada suhu, kelembaban dan intensitas cahaya . Besarnya lubang burung, ruang putar dalam gedung serta kepengapan ruangan juga memegang peranan yang tidak kalah penting. Terutama pada rumah burung yang huniannya sudah padat. Khusus untuk rumah burung yang masih kosong, sirip harus diberi sarana tempat kenyamanan yang akan memudahkan burung pada saat hinggap. Pemakaian sarang imitasi sebisa mungkin dihindari karena bila sarang imitasi diambil nantinya , mayoritas burung banyak yang

tidak kembali. **Keempat**, Faktor **koloni** sifat berkoloni/bergerombol pada burung walet dapat kita manfaatkan untuk menciptakan suara burung tiruan (penggunaan AUDIO). Penggunaan suara burung oleh audio dapat disesuaikan dengan lokasi keberadaan rumah burung.<sup>70</sup>

## 5. Darel.Net

**Usaha warnet** (warung internet) masih menarik digarap meski saat ini *hot spot*, *wireless*, dan modem makin populer di kalangan masyarakat Indonesia. Apalagi warnet yang dilengkapi layanan game online. Demikian yang disampaikan oleh penanggung jawab pengelola Darel.net Pondok Modern Darussyahid Sampang Ust. Buhari.

Dengan mempertimbangkan aspek masalah baik untuk santri ataupun untuk pesantren sendiri, Pondok Modern Darussyahid kemudian membuka usaha warnet. Usaha ini diprediksi memiliki nilai keuntungan yang lumayan. Bahkan keuntungan yang diperoleh itu hanya berdasarkan penggunaan internet saja. Pada praktiknya ada beberapa barang atau jasa yang dijual untuk memenuhi keperluan pengguna warnet. Misalnya jasa cetak, *scan* bahkan penjualan makanan kecil dan minuman dingin, hingga jasa *CD Burner*. Biasanya, tambahan pendapatan signifikan berasal dari makanan dan minuman.<sup>71</sup>

Darel.net didirikan pada tahun 2010 atas inisiasi asatidz dengan tujuan agar santri tidak mudah keluar menggunakan alasan membuat makalah, tugas sekolah formal dan lain sebagainya. Sebelum darel.net ini dibuka, Darussyahid memperbolehkan santri membawa computer dan atau laptop untuk keperluan membuat makalah dan tugas-tugas lain baik formal maupun non-formal dengan ketentuan harus ditiptkan di kantor ISDA, dan penggunaannya pada waktu-waktu tertentu agar santri tidak mudah menyalahgunakan alat-alat teknologi.

Bermodal 4 buah computer merk treq Pentium 4, usaha ini dijalankan, kemudian meningkat menjadi 8 unit dan saat ini mencapai 15 unit computer yang beroperasi 6 jam siang hari dan 3 jam malam hari. Tidak hanya santri yang dapat menggunakan fasilitas darel.net ini tapi warga sekitar dan anak sekolahan di lingkungan kecamatan Sampang banyak pula yang ngenet.

Pengelolaan darel.net ini ditangani oleh organisasi santri ISDA (Ikatan Santri Darussyahid) di bawah pengawasan Bagian pengasuhan Santri. Pertanggungjawaban

---

<sup>70</sup> Jefriadi, *Wawancara*, Sampang, 16 April 2021.

<sup>71</sup> Buhari, *Wawancara*, Sampang, 20 Januari 2021.

dan pelaporan kepada ketua ISDA setiap bulan satu kali, dan kepada bagian pengasuhan per semester.

Walaupun tidak sebesar hasil dari usaha emas, toko keramik dan AHASS, namun setiap hari rata-rata pendapatan per unit computer Rp. 22.500,- @ 15 = Rp. 337500,- sehingga bila dikumulasikan selama satu bulan berkisar Rp. 10.125.000,-

## **6. Darel Syahed Sewing, dan Permak**

Pada tahun 2004 Darel Syahed sewing dan permak didirikan di atas tanah yang sebelumnya telah berdiri asrama santri dan garasi mobil pengasuh berukuran 10x15 m<sup>2</sup> kemudian dialihfungsikan menjadi tempat menjahit dan permak. Di sini santri dapat menjahit baju, celana dan pakaian olah raga dll., Mengecilkan Pakaian, Pasang Kancing dan Menjahit Pakaian Robek, Jahit Sarung Bantal dan Seprei, Membuat Berbagai Aksesoris. Selain santri Darel Syahed Sewing ini pun menerima konsumen dari luar pesantren.

## **7. Percetakan dan Sablon Darel**

Pondok Modern Darussyahid setelah berhasil membuka beberapa unit usaha, kini mulai tahun 2004 melebarkan sayap ke bidang percetakan. Salah satu bidang usaha manusia yang mengalami perubahan signifikan adalah cetak-mencetak. Karena dilihat tingkat kebutuhannya banyak manusia yang membutuhkan jasa cetak. Percetakan dan sablon Darel bertujuan untuk kemandirian Pondok Pesantren memnuhi segala kebutuhan cetak-mencetak, dari buku literature, diktat penting, dan cetakan-cetakan lainnya yang berkenaan dengan organisasi. Di samping memnuhi kebutuhan pondok, percetakan dan sablon Darel ini juga menerima jasa cetak dari masyarakat. Seperti cetak undangan manten, pembuatan spanduk, stiker dan umbul-umbul.

## **8. Darussyahid Student Cooperation**

Gerakan pemberdayaan ekonomi kerakyatan dan koperasi di Indonesia dimulai sejak tahun 1996. Seiring dengan hal tersebut dibentuklah koperasi santri Pondok Modern Darussyahid walaupun hingga kini belum terdaftar dan berbadan hukum. Pendirian Koperasi Santri Darussyahid ini merupakan realisasi dari kemandirian Pesantren demi kelangsungan hidupnya. Keberadaan kopontren ini merupakan sarana pendidikan yang berharga bagi santri dan guru sebagai pengelola di bidang kewiraswastaan, dengan modal kejujuran,, keikhlasan, tanggung jawab, berani berkorban dan tanpa pamrih, sehingga hasilnya dapat dirasakan bersama, dari santri, oleh santri dan untuk santri.

Darussyahid Student Cooperation (Koperasi Santri Pondok Modern Darussyahid) berlokasi di area pesantren, yaitu di Jl. Merapi II/10 C Sampang, letaknya yang berada di simpang tiga depan pesantren menjadi sangat strategis untuk konsumen kalangan santri dan masyarakat sekitar. Koperasi hingga kini belum disahkan dengan surat izin usaha.

Koperasi menyediakan barang-barang yang menjadi kebutuhan santri sehari-hari, baik peralatan sekolah, peralatan mandi, pakaian, dan aneka jenis makanan ringan. Selain itu, di koperasi disediakan aneka makanan dan minuman siap saji yang setiap saat dibutuhkan oleh santri.

Koperasi bertujuan untuk mencari keuntungan dan mengurangi kebiasaan santri berbelanja di luar pesantren. Sebelum koperasi ini didirikan, pengurus pesantren merasa kesulitan mengatasi kebanyakan santri yang keluar area pondok pada jam-jam efektif pembelajaran dan kegiatan-kegiatan lainnya di pondok dengan alasan belanja di luar pesantren. Eksistensi koperasi santri ini memiliki dua keuntungan, yakni secara financial dan edukasional. Financial berupa keuntungan/laba yang dapat digunakan untuk pemberdayaan dan pengembangan pesantren. Edukasional, artinya proses pembelajaran dan kegiatan dapat diikuti secara lebih konsisten karena penyediaan segala kebutuhan santri di area pondok dapat mengubah kebiasaan santri keluar pondok meninggalkan kewajiban belajar. Dengan demikian koperasi punya motto yang populer “belanja sambil lalu beramal”.

## **B. PEMBAHASAN**

### **1. Analisa Manajemen Kewirausahaan Pondok Modern Darussyahid**

#### **a. Perencanaan**

Tiga unit usaha yaitu toko emas maju, sangga buawana keramik, dan AHASS maju motor merupakan unit usaha yang ditujukan untuk memandirikan ekonomi pesantren, mengakomodir para alumni pesantren yang tidak melanjutkan kuliah, dan menjadi penyuplai segala bentuk permodalan dan pendanaan dalam mendirikan unit-unit usaha pesantren kemudian.

Dari ketiga unit usaha ini, alumni yang dapat diserap dan diberdayakan mencapai 50 orang tiap tahunnya sehingga sedikit mengurangi angka pengangguran, selain itu agar *sense of belonging* dan pengabdian santri terhadap almamater dengan melibatkan diri sebagai wirausahawan tetap berlanjut. Sebagaimana seringkali disampaikan oleh

pengasuh Pondok, Nyai Hj. Hasanah dalam setiap kesempatan evaluasi kinerja wirausaha bahwa pengabdian santri kepada pondok tidak terbatas pada mengajar, menjadi pengurus dan lain lain, tetapi bersedia terjun pada kewirausahaan pesantren merupakan pengabdian melalui jalur lain yang juga bernilai mulia.<sup>72</sup> Menurut Nyai Hasanah perekrutan alumni sebagai karyawan di tiga unit usaha ini berlangsung mulai dari didirikannya dan terus akan dilanjutkan dari generasi ke generasi.<sup>73</sup>

Nyai Hasanah sebagai manajer secara langsung memilih ketiga unit usaha ini direlevensikan dengan kebutuhan masyarakat Madura secara umum dan Sampang khususnya.

Sementara perencanaan pendirian unit usaha lain selain toko emas, keramik dan AHASS berasal dari inisiasi asatidz sendiri dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan santri di pondok dan masyarakat sekitar. Peluang-peluang ini kemudian direalisasikan dengan pendirian beberapa unit usaha. Sebagaimana lazimnya pendidikan, di dalamnya pasti ada murid-siswa, guru, sarana, dan prasarana. Untuk kelancaran proses misalnya, sudah barang tentu dikenai kewajiban membayar pembelajaran, diperlukan seperangkat buku, kitab, dan alat-alat tulis. Berdasar analisis kebutuhan, Darussyahid mendirikan unit usaha Ponpes yang menyediakan sarana belajar tersebut, semisal toko buku atau kitab, alat tulis, dan foto copy, belum lagi dari sisi kebutuhan sehari-hari seperti makan minum, air, telepon, asrama, pakaian, dan sebagainya.

## **b. Pengorganisasian**

Pengorganisasian, yaitu membentuk koordinator, penanggung jawab dan pengurus masing masing unit yang secara struktural terpisah dan tidak terpisah dari struktur kepengurusan Pondok Modern Darussyahid serta menentukan prosedur, metode, dan teknik kegiatan yang akan dilaksanakan.

Dari semua unit usaha yang ada, hanya tiga unit usaha toko emas, keramik, dan AHASS yang secara struktural terpisah dari struktur kepengurusan Pondok. Sehingga penunjukan koordinator, penanggung jawab dan bagian-bagian lain yang relevan di luar organisasi pesantren walaupun masih dilakukan sendiri oleh Nyai Hasanah langsung. Berbeda halnya dengan unit-unit lain, penunjukan koordinator, penanggung jawab dan bagian-bagian terkait disesuaikan dengan *job description* dituangkan dalam susunan

---

<sup>72</sup> Abd. Syakur, *Wawancara*, Sampang, 26 Pebruari 2021.

<sup>73</sup> Nyai Hj. Hasanah, *Wawancara*, Sampang, 12 Pebruari 2021.

kepengurusan Ikatan Santri Darussyahid yang digodok oleh para *musyrif* dari unsur asatidz atas rekomendasi dari pengasuh dan pimpinan pondok.

### **c. Pelaksanaan**

Dalam pelaksanaan di lapangan, peran pengasuh (Nyai Hasanah) sangat dominan pada ketiga unit usaha saja yakni toko emas, keramik, dan AHASS. Setiap jam kerja ia juga masuk kantor sebagaimana karyawannya lainnya bahkan dalam beberapa kesempatan ia harus mondar mandir dari satu unit dan ke unit lainnya. Ada satu aturan yang sangat ketat yaitu bila karyawan menghilangkan dengan sengaja atau tidak sengaja barang-barang seperti emas dll. Maka penanggung jawab/bagian tersebut harus mengganti sesuai dengan jumlah atau nilai barang yang hilang. Hal ini menurut Nyai Hasanah bahwa tanggung jawab terhadap pekerjaan menjadi hal penting dalam pelaksanaan pekerjaan apapun. Pemberian reward bagi yang berkinerja baik dan punishment bagi yang kurang baik agar semua bias bertanggung jawab.

Untuk melancarkan perputaran barang, Nyai Hasanah menggandeng beberapa perusahaan emas besar di Surabaya untuk pemenuhan suplai barang. Peran alumni sebagai karyawan di sini memiliki andil yang sangat besar dalam kelangsungan pelayanan unit-unit usaha ini. Alumni sebagai orang yang berhutang budi terhadap pondok pesantren merasa ikut memiliki dan tanggung jawab terhadap eksistensi pesantren karena ia pernah berguru dan menimba ilmu di sana. Kesediaan alumni menjadi karyawan ini dapat membantu meringankan beban dan sedikit menekan biaya yang harus dikeluarkan unit usaha untuk menggaji karyawan dengan lebih sedikit dari rata-rata upah minimum. Karena keikhlasan menjadi falsafah hidup yang mengakar dalam dirinya.

Pada pelaksanaan di unit usaha yang terintegrasi dengan pesantren, bentuk motivasi kerja dan penerapan nilai-nilai pesantren yang tertuang pada panca jiwa pesantren.

### **d. Pengawasan**

Evaluasi atau pengawasan kelembagaan secara umum dilakukan setiap satu bulan satu kali, sedangkan bidang pengembangan unit usaha ekonomi dievaluasi setiap minggu sekali diikuti oleh seluruh penanggung jawab dan pengurus masing-masing. Untuk 3 unit usaha yang terpisah, evaluasi dilakukan satu bulan dua kali.

## **2. Peran Unit Usaha Pesantren Terhadap Kemandirian Pondok Modern Darussyahid**

Menyimak perkembangan unit-unit usaha ekonomi Pondok Modern Darussyahid, tidak sedikit kontribusi unit-unit usaha ekonomi ini membuat dirinya berdaya sehingga mampu hidup bertahan tanpa menggantungkan kepada pihak lain baik donatur atau pemerintah. Dengan demikian, kontinuitas pesantren dapat terjaga karena kemandirian yang dimiliki dan akan memberinya ruang yang luas untuk mengembangkan diri sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat.

#### **a. Penyediaan Sarana dan Prasarana**

- 1) Membangun asrama santri. Untuk menampung santri yang tahun demi tahun semakin bertambah, dilakukan pembangunan tambahan dari gedung yang telah ada sebelumnya. Pembangunan ini menghabiskan dana berkisar Rp. 350.000.000,-
- 2) Membangun pemukiman asatidz yang sudah berkeluarga. Terdapat 10 KK yang disediakan fasilitas secara lengkap mulai dari kamar tidur, dapur, MCK dll. Menelan biaya Rp.1.000.000.000,-
- 3) Membangun perpustakaan pondok, musholla, gedung sekolah RMI, SMP dan SMA hingga menelan biaya Rp.2.000.000.000,-
- 4) Membangun Lab. Bahasa, IPA dan Komputer menelan dana Rp. 550.000.000,-
- 5) Membangun lapangan olah raga yang representative hingga menelan anggaran Rp. 560.000.000,-

#### **b. Menngaji Guru/Asatidz**

HR dan atau gaji guru dan asatidz dalam Proses KBM formal dan non-formal dibayar oleh pesantren dalam setiap bulan menghabiskan dana Rp. Rp. 15.000.000,-

#### **c. Kaderisasi dengan Pemberian Beasiswa kepada Guru/Ustadz**

Dalam perjalanannya yang sudah berumur 17 tahun, Pondok Modern darussyahid senantiasa berusaha mencetak kader umat yang handal dan mampu menjawab tantangan zaman. Maka diperlukan sumber daya manusia yang memiliki dedikasi, loyalitas dan etos kerja yang tinggi dalam berjuang baik di dalam Pondok aupun di masyarakat kelak. Atas dasar ini pondok memberikan kesempatan kepada para guru dan asatidz untuk melanjutkan kuliah S1 dan S2. Berikut data kader yang sudah dan atau sedang menempuh pendidikan. Mereka adalah: Mohamad Rasyad, kader yang masih menempuh study program S2 di pascasarjana IAIN Sunan Ampel Surabaya. Syaiful arief, pada tahun 2012 telah menyelesaikan studi S2 di CRCS Jogjakarta. Helmi Kholil. Telah berhasil mendapatkan gelar M.Pd.I di Program pascasarjana IAIN Sunan Ampel Surabaya. Moh. Adi Bustomi, telah menyelesaikan S2 di Unsuri Surabaya.Ust.

Salim, Ust. Efendi, Ust. Hasyim, Ust. Pahrurrasyi, Ust. Buhari, Ust. Faizun, Ust. Marta'i, ust. Qusyairi dan ust. Misbahul Munir. Semuanya telah menyelesaikan pendidikan S1 di beberapa perguruan tinggi baik swasta maupun negeri yang berada di Madura dan Jawa Timur.

Dalam pemberian beasiswa ini bila dikalkulasi untuk S1 /orang mencapai Rp. 7.000.000,- sementara S2 /orang mencapai Rp.12.000.000.

Dengan demikian, bahwa kontribusi dan peran unit usaha terhadap peberdayaan Pondok Modern Darussyahid sangat signifikan sehingga barang tentu ketergantungan geliat dan prospek pesantren ke depan sangat berkait kelindan dengan kemampuan unit-unit usaha ekonomi pesantren.

#### **d. Pemberian Beasiswa bagi Santri yang Tidak Mampu**

50 % dari jumlah keseluruhan santri Darussyahid berasal dari ekonomi lemah, sehingga Pondok Modern Darussyahid memberikan keringanan pembiayaan mereka dalam membayar syahriyah, biaya hidup dan kebutuhan pembelajaran di pesantren. Bila dikalkulasi bahwa untuk syahriyah dan biaya hidup /bln setiap santri dikenakan biaya Rp. 235. 000 untuk tingkat SMA dan Rp. 212.000 untuk tingkat SMP dengan jumlah siswa tidak mampu mencapai 244 orang sehingga total pembiayaan ditanggung pondok menjadi Rp. 5.5040.000,-/bulan

### **3. Peluang dan Tantangan Manajemen Kewirausahaan Pondok Modern Darussyahid Sampang**

#### **a. Tantangan**

Menurut Jusuf Irianto sebagaimana dikutip oleh Rr. Suhartini, masalah kualitas SDM sebetulnya bukan hanya masalah Ponpes saja, tetapi dalam skala yang lebih luas, yakni masyarakat Indonesia *Human Development Index* (HDI) yang disajikan *United Nations for* secara umum. Data tentang menunjukkan bahwa peringkat kualitas SDM di Indonesia tahun 2000 Development Program (UNDP) berada pada urutan 109. peringkat Indonesia itu hanya satu tingkat lebih tinggi dari Vietnam yang menempati urutan 110, namun sangat jauh berbeda dengan sesama negara anggota ASEAN lainnya. HDI Singapura berada di urutan 22, Brunai Darussalam berada di urutan 25, Malaysia berada di urutan 56, serta Thailand dan Philipina berada di urutan 67 dan 77.<sup>74</sup>

Sementara itu, pada tahun 2000, jumlah pengangguran di Indonesia mencapai angka yang sangat mengkhawatirkan, sekitar 38,5 juta jiwa. Jumlah ini mengalami

---

<sup>74</sup> Rr. Suhartini, "Problem", hal. 235.

kenaikkan 1,1 juta jiwa bila dibanding tahun 1999. Salah satu penyebab utama meningkatnya jumlah pengangguran tersebut adalah terbatasnya kemampuan sektor riil dalam menyerap jumlah tenaga kerja yang semakin membesar.<sup>75</sup>

Bagaimana dengan SDM Pondok Pesantren? Tanpa bermaksud intervensi terhadap eksistensi Ponpes, secara objektif harus diakui bahwa angka 38,5 juta jiwa pengangguran tersebut, sebagian di antaranya adalah komunitas alumni Ponpes. Kondisi ini sudah barang tentu bukan semata kesalahan para santri, tetapi akan lebih baik bila dilihatnya secara komprehensif, yakni dengan melihat bagaimana SDM pengelola lembaga-lembaga Pendidikan yang ada di Pesantren.

SDM di sini tentu saja tidak hanya meliputi kemampuan dasar akademis, tetapi juga kemampuan *skill individual-kolektif*. Perpaduan antar-kemampuan akademis dan yang pada saatnya sangat menentukan terhadap kualitas suatu produk. Dengan kata lain, pesantren *center of excellence*, seharusnya melengkapi kurikulum dan metodologinya, tidak sebagai sebuah hanya pada satu kemampuan, yaitu mencetak pemikir-pemikir agama, tetapi sekaligus praktisi-praktisi sosial dengan basis agama. Untuk keperluan inilah berbagai ilmu dan kemampuan terapan sangat dibutuhkan.

Menurut Toto Tasmara ada beberapa nilai yang selama ini menjadi penghambat etos kerja bagi orang Islam, di antaranya adalah:<sup>76</sup> Khurofat dan takhayul; slowly but sure; Tak akan lari gunung dikejar, Gampangan, take it easy, bagaimana nanti sajalah; makan tidak makan yang penting kumpul; Nrimo-fatalistis; Kerja kasar itu hina; Jimat atau mascot.

Kelembagaan Secara garis besar, model kelembagaan Ponpes dapat dikategorikan ke dalam dua kategori,<sup>77</sup> sebagai berikut. *Pertama, Integrated Structural*. Maksudnya adalah semua unit atau bidang yang ada dalam Ponpes merupakan bagian tak terpisahkan dengan Ponpes. Artinya, semua unit atau bidang dengan berbagai ragam spesifikasi, berada dalam suatu struktur organisasi. Model seperti ini, sebenarnya tidak terlalu bermasalah *job description* yang jelas, termasuk hak dan seandainya masing-masing unit atau bidang memiliki kewenangannya. Sebaliknya, Apabila hal ini tidak dijumpai sementara kendali organisasi berpusat hanya pada satu orang (dan inilah yang banyak terjadi di Ponpes), maka dapat dipastikan bahwa system keorganisasian dan kelembagaan tidak bisa berjalan dengan baik. Istilah yang sering kita dengar “semuanya

---

<sup>75</sup> Ibid., hal. 235.

<sup>76</sup> Toto Tasmara, *Etos Kerja Pribadi Muslim*, (Yogyakarta: Dana Bhakti Prima Yasa, 2005), 125-133.

<sup>77</sup> Rr. Suhartini, “Problem”, 237-240.

harus mendapat restu sang Kiai”. Inilah problem klasik kelembagaan yang biasanya banyak dijumpai di Ponpes. Meski demikian, apabila figur Kiai yang demokratis, maka otoritarianisme kelembagaan dapat dihindarkan. *Kedua, Integrated Non-Structural.* Maksudnya adalah unit atau bidang usaha yang dikembangkan Ponpes terpisah secara struktural organisatoris. Artinya, setiap bidang usaha mempunyai struktur tersendiri yang independen. Meski demikian, secara emosional dan ideologis tetap menyatu dengan Ponpes. Pemisahan lembaga ini dimaksudkan sebagai upaya kemandirian lembaga, baik dalam pengelolaan atau pengembangannya. Adapun kontribusi yang diberikan pada Ponpes, biasanya berupa semacam manajemen fee. Model kelembagaan seperti ini biasanya mengadopsi sistem manajemen modern. Karenanya, tolok-ukurnya adalah profesionalisme.

Dilihat dari dua model kelembagaan yang telah disebut di atas, Pondok Modern Darussyahid dapat digolongkan kepada pesantren yang menerapkan kedua-duanya. Model *integrated non-struktural* hal ini tergambar dalam 3 tiga unit usahanya toko emas maju, sangga buawa keramik, dan AHASS maju motor dimana setiap unit usaha mempunyai struktur tersendiri yang independen. Kemudian model *integrated structural* tergambar pada unit usaha yang tidak terpisah secara structural dengan keorganisasian di pesantren misalnya pada unit usaha sewing dan permak, darel.net, budidaya sarang walet, percetakan dan sablon, dan student cooperation.

Problem ketiga yang dirasa mendasar adalah kurangnya keberanian Ponpes untuk melakukan robosan keluar, atau membuat jaringan, baik antar Ponpes maupun Ponpes dengan institusi lain.

Kurangnya keberanian ini tidak terlepas dari dua problem yang ada, yaitu SDM dan kelembagaan akibat lebih jauh, Ponpes tidak atau kurang maksimal memfungsikan dirinya sebagai, *agent of development*. Agar dapat menjadi agen perubahan dan pemberdayaan, ada beberapa yang harus dipenuhi, antara lain: wawasan, komunikasi, kekuasaan atau kekuatan, politik, dan modalitas ekonomi.<sup>78</sup>

## **b. Peluang**

Menurut Yusuf Qardhawi, banyak orang memiliki persepsi yang salah terhadap Islam dalam masalah ekonomi. Menurut mereka Islam sama sekali tidak memperhatikan masalah ekonomi, agama dan ekonomi adalah sesuatu yang sangat bertentangan. Anggapan yang demikian sangatlah keliru karena Islam sangat

---

<sup>78</sup> Ibid., 240-241.

memperhatikan masalah ekonomi.<sup>79</sup> Baik al-Qur'an maupun Hadis sangat menganjurkan umat Islam supaya tidak meninggalkan dunia atau masalah ekonomi. Al-Qur'an menganggap harta sebagai penopang kehidupan<sup>80</sup> dan kenikmatan yang diberikan Allah SWT kepada hamba-hamba-Nya.<sup>81</sup>

Nabi sendiri juga sangat menghawatirkan kemiskinan dan menganjurkan umat Islam supaya bersungguh-sungguh mencari rizki. Kondisi kemiskinan menurut beliau bisa mempengaruhi keimanan seseorang (*kadal faqru an yakuna kufron*).

Pesantren sebagai sebuah "institusi budaya" yang lahir atas prakarsa dan inisiatif (tokoh) masyarakat dan bersifat otonom, sejak awal berdirinya merupakan potensi strategis yang ada di tengah kehidupan masyarakat. Kendati kebanyakan pesantren memposisikan dirinya (hanya) sebagai institusi pendidikan dan keagamaan, namun sejak tahun 1970-an beberapa pesantren telah berupaya melakukan reposisi dalam menyikapi berbagai persoalan masyarakat, seperti ekonomi, sosial, dan politik. Berikut ini unsur-unsur yang diberdayakan di dalam lingkungan Ponpes.

*Pertama*, Kiai-Ulama Kiai-ulama adalah figur yang merupakan elemen paling esensial dalam pesantren. Kiai-ulama adalah orang yang memimpin pesantren dengan kharisma tinggi, ibadah yang tekun serta pengetahuan keagamaan yang luas dan mendalam. Oleh sebab itu, para Kiai-ulama, di samping memberikan pelajaran agama dan menjadi pemimpin spiritual para santrinya, tidak jarang juga menjadi "dokter-dokter psikosomatis" bagi masyarakat.

Sebagaimana telah disinggung, keunikan sekaligus sebagai magnet Ponpes adalah figur Kiai-ulama pemimpin Ponpes. Andai dalam lingkungan Ponpes tersebut terdapat beberapa Kiai-ulama, sepuh di lingkungan Ponpes maka keberadaan mereka haruslah tetap mengikuti ritme Kiai-ulama tersebut.

Dalam masalah ini, muncul faktor yang sangat penting sekaligus sebagai syarat dalam tradisi Islam, yaitu seorang Kiai-ulama adalah pemegang ilmu-ilmu agama doktrinal. Tugas ini tidak dapat dilimpahkan kepada masyarakat umum karena berhubungan dengan kepercayaan bahwa ulama merupakan pewaris Nabi, seperti disebutkan dalam sebuah Hadis.<sup>82</sup>

---

<sup>79</sup> Lihat Yusuf Qardhawi, *al-Hill al-Islami Faridhah Islamiah*, (Kairo: Bank al-Taqwa, tt.), 64.

<sup>80</sup> QS. al-Nisa ayat 5.

<sup>81</sup> QS. al-Dhuha ayat 7.

<sup>82</sup> Abdurrahman Wahid, "Prolog" dalam *Pesantren Masa Depan Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*, ed. Marzuki Wahid, et al. (Jakarta: Pustaka Hidayah, 2001), 15.

Bila demikian, bagaimana keunikan kepemimpinan Kiai-ulama Ponpes ini dapat dipandang sebagai potensi Ponpes yang bernilai ekonomis?

Setidaknya ada tiga jawaban yang dapat diberikan: Pertama, dengan “menjual” figur Kiai-ulama karena kedalaman ilmunya. Artinya, figur seorang Kiai-ulama Ponpes merupakan magnet (daya tarik) yang luar biasa bagi calon santri, wali santri, dan masyarakat untuk berburu ilmu. Kedalaman ilmu sang Kiai-ulama inilah sesungguhnya awal potensi ekonomi itu terbangun. Ini tidak berarti komersialisasi ilmu, tetapi sudah seharusnya orang-orang yang berilmu itu memperoleh penghargaan meski tidak selalu berupa materi. Meski potensi berasal dari figur seorang atau beberapa Kiai Ponpes, tetapi karena institusi Ponpes biasanya melekat dengan figur sang Kiai-ulama, maka pemanfaatan potensi tersebut juga untuk kemaslahatan Ponpes. Kedua, pada umumnya, seorang Kiai-ulama adalah tokoh panutan masyarakat dan pemerintah.

Ketokohan seorang Kiai-ulama ini memunculkan sebuah kepercayaan, dan dari kepercayaan melahirkan akses. Dari sinilah jalur-jalur komunikasi, baik dalam kerangka ekonomis, politis, maupun yang lainnya terbangun dengan sendirinya. Persoalannya bagaimana mengemas kepercayaan yang telah menjadi aset itu dengan moralitas agama? Dalam konteks inilah Kiai-ulama Ponpes diuji. Ketiga, pada umumnya, seorang Kiai-ulama, sebelum membangun sebuah Ponpes, telah mandiri secara ekonomi, misalnya sebagai petani, pedagang, dan sebagainya. Pada beberapa Ponpes para santri bahkan belajar bertani dan berdagang kepada sang Kiai-ulama. Kiai-ulama semacam ini sering menjadi tumpuan keuangan Ponpes. Ini berarti sejak awal Kiai-ulama telah mempersiapkan diri secara sungguh-sungguh, tidak hanya entrepreneurship inilah yang dari aspek mental, tetapi juga sosial dan ekonomi. Jiwa dan semangat entrepreneurship ini dipadukan, mendasari kemandirian perekonomian Ponpes. Apabila aset dan jiwa maka hasilnya dapat dijadikan dasar membangun tatanan ekonomi Ponpes. Ketiga potensi ekonomi Kiai-ulama ini apabila diskemakan, dapat tergambar sebagai berikut. Potensi ekonomi Kiai-Ulama. Kiai-Ulama. Ilmu Kepercayaan/Akses Jiwa Entrepreneurship Santri, Masyarakat dan Pemerintah. Aset Ekonomi. Pengembangan Pondok Pesantren. Kedua, Santri-Murid. Potensi ekonomi kedua yang melekat pada Ponpes adalah santri, atau murid atau siswa. Analisis potensi diri ini harus dipahami, bahwa para santri tersebut sering mempunyai potensi/bakat bawaan, seperti kemampuan membaca al-Qur'an, kaligrafi, pertukangan, dan sebagainya. Bakat bawaan ini sudah seharusnya selalu dipupuk dan dikembangkan.

Karena itulah, ada baiknya bila dalam Ponpes diterapkan penelusuran potensi/bakat dan minat santri, kemudian dibina dan dilatih.

#### **4. Penanaman Nilai-nilai Kewirausahaan Santri di Pondok Modern Darussyahid Sampang**

Untuk menanamkan nilai kewirausahaan, peran pesantren sangat diperlukan dalam pembinaan santri, yaitu dengan memenuhi beberapa aspek dalam hal kemandirian.

*Pertama*, aspek kognitif, yaitu kemampuan mengenal dan memahami diri sendiri dan lingkungannya. Maka untuk mengembangkan aspek ini dapat dilangsungkan proses pembelajaran melalui pengembangan wawasan dalam hal kemandirian. Hal ini santri diberikan materi-materi ajar tentang perilaku kemandirian. Untuk pembinaan aspek ini, santri diberikan pembelajaran mengenai kewirausahaan.

*Kedua*, aspek afektif, yaitu kemampuan dan keberanian dalam mengambil keputusan untuk dan oleh diri sendiri, bertanggung jawab, percaya diri, optimis, sabar, tawakkal, dan ikhlas. Maka untuk membina aspek ini biasanya diberikan pekerjaan yang menekankan aspek perasaan (emosional) yaitu dengan muhasabah, berdo'a, ibadah ritual, pengabdian dll.

*Ketiga*, aspek konatif, yaitu mampu menerima diri sendiri dan lingkungan secara positif dan dinamis, mampu mengendalikan atau mengarahkan diri sendiri sesuai dengan keputusan itu, bertekad kuat untuk tidak menjadi beban. Hal ini biasanya diberikan pembelajaran yang menumbuhkan motivasi berprestasi, yakni dengan do'ak diri, dan membangun diri agar ia mampu dan mau merubah karakternya.

*Keempat*, aspek psikomotorik, yaitu kemampuan mewujudkan diri sendiri atau aktualisasi diri secara optimal sesuai dengan potensi, minat, dan kemampuan-kemampuan yang dimiliki hingga menjadi ahli ikhtiar. Untuk itu, pelajaran yang diberikan dalam bentuk life skill, simulasi, magang, dan kerja.

Agar santri mampu memproyeksikan ilmu dunia dan akhirat serta mampu mengaktualisasikannya dalam masyarakat, maka modal yang demikian terstruktur dan tertanam kuat dalam diri mereka harus senantiasa dibekalkan. Demi mempersiapkan calon pemimpin masa depan yang menguasai ilmu pengetahuan, memiliki daya juang yang tinggi, kreatif, inovatif, dan tetap dilandaskan pada fondasi keimanan dan ketakwaan yang mengakar, Pondok Modern Darussyahid Sampang melakukan upaya pengembangan dan peningkatan pengetahuan menuju profesionalisme walaupun hingga kini belum ada alumni yang menjadi pengusaha sukses, namun tetap menjadi kebanggaan

karena sudah menuju kepada penciptaan lapangan kerja sendiri minimal untuk pesantren dan dirinya sendiri.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Penelitian mengenai manajemen kewirausahaan di Pondok Modern Darussyahid Sampang dapat disimpulkan sebagai berikut.

*Pertama*, dalam penerapannya manajemen kewirausahaan Pondok Modern Darussyahid Sampang memiliki dua makna, yaitu menerapkan nilai-nilai kewirausahaan dalam mengelola pesantren, seperti melihat ada peluang, keberanian dan bertanggung jawab atas usaha yang dilakukan serta memanfaatkan potensi yang dimiliki atau yang diupayakan oleh pesantren menjadi kegiatan ekonomi sehingga menghasilkan laba yang dapat digunakan untuk mendukung keberlangsungan pesantren.

Fungsi aktifitas kewirausahaan di Pondok Modern Darussyahid sama halnya dengan aktifitas bidang manajemen lain, yakni mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Perencanaan dimulai dengan penetapan tujuan dikelolanya sebagai unit usaha ekonomi pesantren, selanjutnya pemilihan jenis usaha yang relevan dengan kebutuhan santri dan masyarakat. Pengorganisasian, yaitu membentuk coordinator dan pengurus masing masing unit yang secara structural terpisah dan tidak terpisah dari struktur kepengurusan Pondok Modern darussyahid serta menentukan prosedur, metode, dan teknik kegiatan yang akan dilaksanakan. Penggerakan dilakukan oleh pengasuh dan pimpinan Pesantren dalam bentuk motivasi kerja dan penerapan nilai-nilai pesantren yang tertuang pada panca jiwa pesantren. Evaluasi atau pengawasan kelembagaan secara umum dilakukan setiap satu bulan satu kali, sedangkan bidang pengembangan unit usaha ekonomi dievaluasi setiap minggu sekali diikuti oleh seluruh penanggung jawab dan pengurus masing-masing.

*Kedua*, pengelolaan berbagai unit usaha ekonomi Pondok Modern Darussyahid berkontribusi sangat besar terhadap eksistensi pengembangan dan operasional pesantren, karena hasil kewirausahaan ini menjadi salah satu sumber pendanaan pesantren Darussyahid. Secara detil peran dan kontribusi kewirausahaan terhadap pondok Modern Darussyahid Sampang adalah *pertama*, pengadaan sarana dan prasarana. Dalam hal ini pesantren sangat terbantu dengan dana yang diperoleh dari hasil usaha ekonomi pesantren. *Kedua*, peningkatan sumber daya manusia, yakni dengan memberikan beasiswa kepada beberapa guru dan asatidz untuk melanjutkan studi S1 dan S2. *Ketiga*,

menyediakan fasilitas pemukiman bagi asatidz yang sudah berkeluarga. *Keempat*, pemberian syahriyyah kepada asatidz dan pemberian keringanan biaya bagi santri dari kalangan tidak mampu.

*Ketiga*, peluang yang dapat menjadi pendukung berkembangnya kewirausahaan di Pondok Modern Darussyahid adalah kepemimpinan dan jiwa entrepreneurship pimpinan pesantren, pengejawantahan nilai-nilai panca jiwa pesantren, kerjasama antara pesantren dengan lingkungan lain. Selain dari hal tersebut dalam pelaksanaan unit-unit usaha ekonomi pesantren terdapat beberapa tantangan yang bisa jadi menjadi sebuah penghambat lajunya perkembangan kewirausahaan di pesantren yaitu persoalan sumber daya manusia, keterbatasan permodalan, dan manajemen kelembagaan yang kurang memberikan keleluasaan bagi beberapa unit usaha untuk inovasi dan pengembangannya.

*Keempat*, Penanaman nilai-nilai kewirausahaan bagi santri dilakukan dengan cara memenuhi aspek sikap kemandirian, yaitu aspek kognitif berupa pembelajaran tentang kewirausahaan, aspek afektif berupa penguatan ibadah, aspek konatif berupa motivasi dan pembentukan karakter atau akhlak, dan aspek psikomotorik berupa pembekalan life skill, magang dan kerja.

## **B. SARAN**

*Pertama*, Agar tercapai sebuah peningkatan aktifitas kewirausahaan yang lebih maksimal dengan hasil yang lebih optimal, pengelola Pondok Modern Darussyahid sebaiknya sering mengadakan pembekakalan kewirausahaan berupa workshop, seminar, dan pelatihan untuk para pengelola unit usaha ekonomi, mengingat mereka tidak berlatar belakang pendidikan kewirausahaan atau disiplin ilmu yang relevan dengan hal tersebut.

*Kedua*, Pondok Modern Darussyahid perlu melakukan kegiatan produktif ekonomis yang berbasis pada sumber daya lokal. Misalnya di bidang Koperasi penting dilakukan pengembangan untuk kepentingan dan kebutuhan ekonomi anggotanya seperti koperasi simpan pinjam, koperasi produsen, koperasi pemasan, dan jasa. Upaya ini dimaksudkan agar pesantren dapat berkontribusi kepada masyarakat sekitar dari jeratan kemiskinan, dan rentan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alma, Buchari. *Kewirausahaan*, Bandung. Alfabeta, 2009.
- \_\_\_\_\_ *Panduan Kuliah Kewirausahaan*. Bandung: Alfabeta, 2000.
- Arifin, Syamsul. "Pesantren sebagai Saluran Mobilitas Sosial, Suatu Pengantar Penelitian", *Salam, Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, Vol. 13, No. 1 Januari-Juni 2010.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Asrohah, Hanun. *Pelembagaan Pesantren, Asal-Usul dan Perkembangan Pesantren di Jawa* Jakarta: Proyek Peningkatan Informasi Penelitian dan Diklat Keagamaan-Departemen Agama RI, 2004.
- Azra, Azyumardi. "Masalah dan Kebijakan Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah" Makalah disampaikan pada *Konferensi Nasional Manajemen Pendidikan* di Hotel Indonesia, Jakarta 8-10 Agustus 2002, kerjasama Universitas Negeri Jakarta dengan Himpunan Sarjana Administrasi Pendidikan Indonesia.
- \_\_\_\_\_ *Pendidikan Islam; Tradisi dan Modernisasi Menuju Melinium Baru*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999.
- \_\_\_\_\_ "Dilema Pesantren Menghadapi Globalisasi", dalam *Dinamika Pesantren: Telaah Kritis Keberadaan Pesantren Saat Ini*. Jakarta: Yayasan Islam al-Hamidiyah dan Yayasan Syaifudin Zuhri, 1998.
- Azwar, Saifuddin. *Metode Penelitian*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005.
- B. M., Miles dan Huberman, A. M. *Qualitative Data Analysis*, London NewDelhi: Sage Publications, 1984.
- Buang, Nor Aishah dan Isteti Murni, *Prinsip-Prinsip Kewirausahaan Konsep, Teori, Model Pembentukan Wirausaha* Bangi: Fakultas Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia: 2006.
- Chaplin dalam Chaidir, M. *Pembelajaran Kecakapan Hidup (Life Skills) dalam Peningkatan Kemandirian Warga Belajar :Studi Kasus Pada Pengemudi Boat Pancong di Kecamatan Belakang Padang Kota Batam Provinsi Kepulauan Riau*. Tesis Magister Pendidikan Luar Sekolah Universitas Pendidikan Indonesia, 2009.
- Dhafir, Zamakhsyari. *Tradisi Pesantren, Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*, Jakarta: LP3ES, 1983.
- Drucker, Peter F. *Inovasi dan Kewiraswastaan: Praktek dan Dasar-dasar*, Jakarta: Erlangga, 1985.

- Efendi, Unong Uchjana. *Human Relation and Public relation dalam Manajemen*. Bandung: Alumni, 1986.
- Ismail SM dkk (ed), *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002.
- Geertz, Clifford. *Abangan, Santri, Priyayi dalam Masyarakat Jawa* Jakarta: Pustaka Jaya, 1983. Noer, Deliar. *Gerakan Modern Islam di Indonesia, 1900-1942* Jakarta: LP3ES, 1985.
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Gunung Agung, 1981.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research Jilid III*, Yogyakarta: Andi, 1987.
- Haedari, Amin. "Pesantren dan Pemberdayaan Masyarakat" dalam *Masa Depan Pesantren: dalam Tantangan Modernitas dan Tantangan Kompleksitas Global*, editor HM Amien Haedari & Abdullah Hanif, Jakarta: IRD PRESS, 2004.
- Halim, A. dkk., *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- \_\_\_\_\_ "Menggali Potensi Ekonomi Pondok Pesantren", dalam A. Halim, et. al. (ed), *Manajemen Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Hidayat, Ara dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan Konsep, Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*. Bandung: Pustaka Educa, 2010.
- Horikoshi, *Kiai dan Perubahan Sosial*. Jakarta: P3M, 1987.
- Huda, Miftahul. "Fundraising Wakaf dan Kemandirian Pesantren , Strategi Nazhir Wakaf Pesantren dalam Menggalang Sumber Daya Wakaf", Makalah disampaikan pada 9<sup>th</sup>. Annual Cofrence On Islamic Studies, Surakarta: 2-5 Nopember 2009.
- Imron, Ali. "Manajemen Pendidikan: Substansi Inti dan Ekstensi", dalam Ali Imron, et. al, dkk (eds), *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan* Malang: Universitas Negeri Malang, 2003.
- Isnaini, M. "Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi Modern: Studi terhadap Peran Santri di Pesantren Roudlatul Ulum dan Ittifaqiyah Ogan Ilir", dalam *Agama, Pendidikan Islam Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, ed, Irwan Abdullah et.al Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- J.Winardi, *Entrepreneur*, Jakarta: Kencana, 2004.
- Kasmir, *Kewirausahaan*, Jakarta: Raja Grafindo Utama, 2006.
- LA, Zul Asyri. *Nahdhatul Ulama, Studi tentang Faham Keagamaan Dan Pelestariannya Melalui Lembaga Pendidikan Pesantren*, Pekanbaru: Susqo Press, 1993.
- Longenecker, Justin G, dkk, *Kewirausahaan: Manajemen Usaha Kecil*, Buku 2 Jakarta: Salemba Empat, 2001.

- M.I., Soelaiman. *Dasar-Dasar Penguluhan (Konseling)*, Jakarta: Dirjen Dikti, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1983.
- Machendrawati, Nanih. Agus Ahmad Syafe'i, *Pengembangan Masyarakat Islam: dari Ideologi, Strategi, Sampai Tradisi*, Bandung: Remaja Roesda karya, 2001.
- Madjid, Nurcholish. *Bilik-Bilik Pesantren: Sebuah Potret Perjalanan*, Jakarta: Paramadina, 1997.
- Mastuhu. *Dinamika Sistem Pesantren*. Jakarta: Gema Insani Press, 1994.
- Malik, Jamaluddin. *Pemberdayaan Pesantren*, Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi*, Bandung: Rosda., 2009.
- Muhammad, Fadel. *Reinventing Local Government Pengalaman dari Daerah Jakarta*: PT Elex Media Computindo, Kompas Gramedia, 2008.
- Mulkhan, A. Munir. *Runtuhnya Mitos Politik Santri: Strategi Kebudayaan dalam Dakwah Islam*, Yogyakarta: Sypress, 1994.
- Mulyana, Deddy. *Metodologi Penelitian Kualitatif; Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Natsir, Nanat Fatah. *Etos Kerja Wirausaha Muslim*, Bandung: Sunan Gunung Djati Press, 1999.
- Ngalim Purwanto, administrasi dan Supervisi Pendidikan, Bandung: Remaja Roesda karya, 1987.
- Pekerti, Anugrah. *Falsafah Kewirausahaan: Mitos, Teori, dan Aksi pengembangan Kewirausahaan*, Jakarta: Depdikbud Dikti, 1998.
- Poerwadarminta, W.J.S *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi. 2 Cetakan 4 Jakarta: Balai Pustaka, 1995.
- Rohmah, Lailatu. Manajemen Kewirausahaan Pesantren (Studi di Pesantren Putri al-Mawaddah Coper Jetis Ponorogo), *Tesis*, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2009. Tidak dipublikasikan.
- Sagala, Syaiful. *Adiministrasi Pendidikan Kontemporer* Bandung: Alfabeta, 2005.
- Sambutan Menteri Agama RI, Pada Silaturahmi Nasional Lembaga Mandiri yang Mengakar di Masyarakat Surabaya, 1 Nopember 2008.
- Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D, Cet. VI* Bandung: Alfabeta, 2008.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 1999.

- Suhartini, Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pondok Pesantren, dalam A. Halim et. al. (eds). *Manajemen Pesantren* Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Sulton, Manajemen Kewirausahaan Kependidikan dalam Ali Imron at. al. (ed), *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan* Malang: Universitas Negeri Malang, 2003.
- Sumarsono, *Kontribusi Sikap Mental Berwiraswasta untuk Berprestasi*, Jakarta: Era Swasta, 1984.
- Suryana, *Kewirausahaan*, Jakarta: Salemba Emban Patria, 2003.
- Syam,Nur. “Penguatan Kelembagaan Ekonomi Berbasis Pesantren” dalam A. Halim et al., *Manajemen Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Syamsudduha, *Manajemen Pesantren: Teori dan Praktek* Yogyakarta: Graha Guru, 2004.
- Tanshzil, Sri Wahyuni. “Model Pembinaan Pendidikan Karakter pada Lingkungan Pondok Pesantren dalam Membangun Kemandirian dan Disiplin Santri”, dalam *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Vol. 13 No 2 Oktober, 2012.
- Terry, George R. *Principles of Management*, Ontario: Richard D. Irwin. Inc, 1997.
- \_\_\_\_\_ *Asas-asas Manajemen*. Alih Bahasa Winardi, Bandung: Alumni, 1986.
- Thoah, Habib. *Kapita Selekta Pendidikan Islam* Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996.
- Tim Peneliti, *Pemberdayaan Pesantren Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Daurah Kebudayaan*, Jakarta: Pustaka Pesantren, 2005.
- Tim Penyusun, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan dan Perkembangannya* Jakarta: Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2003.
- Truup, SL. *Gerakan Kaum Mahdi*. Bandung: Pustaka, 1984.
- Wahjoetomo, *Perguruan Tinggi Pesantren Pendidikan Alternatif Masa Depan* Jakarta: Gema Insani Press, 1997.
- Winardi, J. *Entrepreneur dan Entrepreneurship*, Jakarta: Kencana, 2008.
- Zailani, Abdullah.” Basis Ekonomi Pesantren; Studi terhadap Model Pembiayaan Pesantren Ta’mirul Islam Surakarta”, dalam *Agama, Pendidikan Islam Tanggung Jawab Sosial Pesantren*, ed, Irwan Abdullah et.al Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.

Zein, Mahmud Ali. "Model-Model Perkembangan Pondok Pesantren: Pengalaman Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan", dalam A. Halim, et. al. (ed), *Manajemen Pesantren* Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005.

Ziemek, Manfred. *Pesantren dalam Perubahan Sosia*. Jakarta: P3M, 1986.