

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori/Konsep

1. Konsep Dasar Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Banyak literasi yang menjelaskan mengenai manajemen baik secara etimologis maupun bahasa. Secara etimologi, manajemen berasal dari bahasa latin “*manus*” berarti tangan sedangkan dalam bahasa Inggris “*to manage*” artinya mengatur. Jadi manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan keinginan yang hendak dicapai atau diinginkan oleh sebuah organisasi. digariskan dalam keputusan kebijakan”.¹¹

Dalam bukunya Suhendra, *Manajemen dan Organisasi dalam Realisasi Kehidupan*, menggabungkan dua substansi yaitu manajemen dan organisasi. Manajemen diartikan sebagai proses pencapaian tujuan yang melibatkan kerjasama antar manusia, sedangkan organisasi diartikan sebagai wadah dimana kegiatan manajemen dilaksanakan.¹² Menurut Fathul Aminudin Aziz dalam bukunya *Manajemen dalam Perspektif Islam*, beliau berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah faktor yang utama dan menentukan. Timbulnya

¹¹John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia*, (Jakarta: Gramedia)

¹²Suhendra, *Manajemen dan Organisasi dan Realita Kehidupan*, (Bandung: Mandar Maju, 2008), h. 30.

manajemen karena adanya orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan. Pengembangan penting dilakukan agar dapat menghasilkan sesuatu yang inovatif dan produktif. Proses harus dilakukan terus menerus untuk meningkatkan struktur, prosedur, dan aspek manusia dalam sistem.

Manajemen menurut George R. Terry: *Managemen is a distinch process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources.*¹³

George R. Terry mendefinisikan manajemen sebagai proses yang khas terdiri dari tindakan-tindakan seperti perencanaan, pengaktifan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta untuk mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.¹⁴

Pengertian manajemen menurut T. Hani Handoko dalam melaksanakan kegiatan produksi diperlukan manajemen yang berguna untuk menerapkan keputusan-keputusan dalam upaya mengatur dan mengkoordinasikan penggunaan sumber-sumber daya dalam proses produksi untuk mencapai tujuan organisasi.¹⁵

¹³George R Terry, Lesli W Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1992), h. 10.

¹⁴Mohammad Daud Ali, Habibah Daud, *Lembaga-Lembaga Islam di Indonesia*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1995), h. 145.

¹⁵T. Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta, BPFE, 2018), h. 8.

b. Fungsi Manajemen

Fungsi dasar manajemen, yaitu Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Pelaksanaan) dan Controlling (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini biasa disingkat dengan POAC.

1. Perencanaan (*Planning*)

“Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necesarry to accieve desired result”. Perencanaan adalah memilih fakta dan perhubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.¹⁶

Stoner James, A.F. merumuskan empat langkah dalam proses perencanaan sebagai berikut :

Langkah1. Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan. Perencanaan dimulai dari menetapkan apa yang dibutuhkan atau diinginkan oleh suatu organisasi atau sub unit sehingga sumberdaya organisasi tidak terpecah dan dapat digunakan secara efektif dan efisien.

¹⁶Sukarna, Dasar Dasar Manajemen, (Bandung: CV. Mandar Maju, 2011), h. 10.

Langkah 2. Merumuskan situasi dan kondisi saat ini, informasi keadaan organisasi saat ini tentang berapa jauh jarak organisasi dan sasarannya, sumber daya yang dimiliki, data keuangan dan statistik harus dirumuskan sehingga langkah selanjutnya dapat dilakukan dengan lancar.

Langkah 3. Mengidentifikasi hal-hal yang membantu dan menghambat tujuan. Dengan menganalisa faktor-faktor eksternal dan internal organisasi dapat diketahui faktor-faktor yang membantu pencapaian tujuan dan yang menimbulkan masalah. Pengetahuan tentang faktor-faktor ini membantu perencana dalam meramalkan situasi di masa mendatang.

Langkah 4. Mengembangkan rencana atau perangkat tindakan untuk mencapai tujuan. Langkah ini melibatkan berbagai alternatif arah tindakan untuk mencapai sasaran, mengevaluasi alternatif-alternatif yang ada dan memilih yang paling sesuai atau menguntungkan diantara alternatif tersebut.¹⁷

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

“Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to these activities, the providing of suitable physical factors of environment and the indicating of the relative authority delegated to each

¹⁷Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta :Grafindo Persada, 2001), h.89-90.

respectivesactivity“. Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan. Adapun tentang azas-azas organizing, sebagai berikut, yaitu:¹⁸

- 1) *The objective* atau tujuan.
 - 2) *Departementation* atau pembagian kerja.
 - 3) *Assign the personel* atau penempatan tenaga kerja.
 - 4) *Authority and Responsibility* atau wewenang dan tanggung jawab.
 - 5) *Delegation of authority* atau pelimpahan wewenang.
3. Pelaksanaan/Penggerakan (*Actuating*)

“Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts.” Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai

¹⁸*Ibid.*, hal. 38-46.

tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

Definisi tersebut terlihat bahwa tercapai atau tidaknya tujuan tergantung kepada bergerak atau tidaknya seluruh anggota kelompok manajemen, mulai dari tingkat atas, menengah sampai kebawah. Segala kegiatan harus terarah kepada sasarannya, mengingat kegiatan yang tidak terarah kepada sasarannya hanyalah merupakan pemborosan terhadap tenaga kerja, uang, waktu dan materi atau dengan kata lain merupakan pemborosan terhadap tools of management.

Hal ini sudah barang tentu merupakan mis-management. Tercapainya tujuan bukan hanya tergantung kepada *planning* dan *organizing* yang baik, melainkan juga tergantung pada penggerakan dan pengawasan. Perencanaan dan pengorganisasian hanyalah merupakan landasan yang kuat untuk adanya penggerakan yang terarah kepada sasaran yang dituju. Penggerakan tanpa *planning* tidak akan berjalan efektif karena dalam perencanaan itulah ditentukan tujuan, budget, standard, metode kerja, prosedur dan program. Faktor -faktor yang diperlukan untuk penggerakan yaitu:¹⁹

- 1) *Leadership* (Kepemimpinan)
- 2) *Attitude and morale* (Sikap dan moril)

¹⁹*Ibid.*, hal. 82-83.

- 3) *Communication* (Tata hubungan)
 - 4) *Incentive* (Perangsang)
 - 5) *Supervision* (Supervisi)
 - 6) *Discipline* (Disiplin).
4. Pengawasan (*Controlling*)

Control mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Walaupun *planning*, *organizing*, *actuating* baik, tetapi apabila pelaksanaan kerja tidak teratur, tertib dan terarah, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai.

Dengan demikian kontrol mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarnya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. "*Controlling can be defined as the process of determining what is to accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard*". Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana,

*kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.*²⁰

2. Konsep Kewirausahaan (*Entrepreneurship*)

a. Definisi Kewirausahaan.

Kewirausahaan mempunyai banyak definisi menurut para ahli. John Kao mendefinisikan Kewirausahaan adalah usaha untuk menciptakan nilai melalui pengenalan kesempatan bisnis, manajemen pengambilan risiko yang tepat melalui keterampilan komunikasi dan manajemen SDM, uang dan sumber daya lain untuk menghasilkan proyek yang terlaksana dengan baik.²¹ Peter F. Drucker mengatakan bahwa kewirausahaan merupakan kemampuan dalam menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.²²

Zimmerer mengartikan kewirausahaan sebagai suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan.²³ Menurut Joseph Schumpeter, kewirausahaan adalah melakukan hal-hal baru atau melakukan hal-hal yang sudah dilakukan dengan cara baru, termasuk didalamnya penciptaan produk baru dengan kualitas baru, metode produksi, pasar, sumber pasokan dan organisasi.²⁴

²⁰Departemen Agama, *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Jakarta: Kathoda, 2005), h.799.

²¹Abas Sunarya, et al., *Kewirausahaan* (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2011), h. 35.

²²Kasmir, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2014), h.18.

²³*Ibid.*, h. 19-21.

²⁴Rusli Mohammad Rukka, *Buku Ajar Kewirausahaan*, (Makasar: Lembaga Kajian dan Pengembangan Pendidikan Universitas Hasanudin, 2011), h. 20.

Menurut Suryana bahwa kewirausahaan adalah kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat dan sumber daya untuk mencari peluang menuju sukses.²⁵

Jadi Kewirausahaan (entrepreneurship) adalah suatu proses dalam menciptakan kreatifitas dan inovasi produk baru untuk menemukan peluang bisnis, dengan mengambil manajemen resiko melalui ketrampilan berkomunikasi yang baik didalam memasarkan produk.

b. Kewirausahaan dalam pandangan Islam

Secara umum bisnis Islam dapat dipahami sebagai serangkaian aktivitas bisnis dalam berbagai bentuknya yang tidak dibatasi jumlah (kuantitas), kepemilikan hartanya (barang/jasa) termasuk profitnya, namun dibatasi dalam cara perolehan dan pendayagunaan hartanya (ada aturan halal dan haram).²⁶

Al-Qur'an menjelaskan tentang konsep bisnis dengan beberapa kata yang diantaranya adalah kata: al Tijarah (berdagang, berniaga), *al-bai'u* (menjual), dan *tadayantum* (muamalah).²⁷ Dalam khazanah Islam kata-kata entrepreneurship belumlah terlalu populer, namun lebih akrab didengar dengan kata *at-tijaarah* atau pedagang, Padahal profesi ini sudah sangat melekat pada sosok nabi Muhammad SAW. sebagai *entrepreneur* manca negara. Sejarah mencatat bahwa sosok nabi

²⁵Suryana, Yuyus dan Kartib Bayu, *Kewirausahaan : Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), h. 24.

²⁶Akhmad Nur Zaroni, *Bisnis Dalam Perspektif Islam, (Telaah Aspek Keagamaan dalam Kehidupan Ekonomi)*, (Mazahib Vol. IV, No. 2, Desember 2007), 5.

²⁷*Ibid.*, h. 177-179.

Muhammad adalah pembisnis yang handal sebelum teori-teori bisnis itu ada.²⁸ Nabi Muhammad SAW. bersabda “Hendaklah kamu berdagang karena di dalamnya terdapat 90 persen pintu rizki” (HR. Ahmad).

Dalam konsep Islam kegiatan yang berkaitan dengan kewirausahaan harus memiliki beberapa point penting, antara lain:

- 1) Mencapai target hasil: profit materi dan benefit non materi
- 2) Menegakkan keadilan dan kejujuran
- 3) Ihsan dan jihad dalam bekerja
- 4) Prinsip kehati-hatian

3. Konsep Kesejahteraan

Kesejahteraan menurut Kamus Bahasa Indonesia berasal dari kata sejahtera yang mempunyai makna aman, sentosa, makmur, dan selamat (terlepas dari segala macam gangguan, kesukaran, dan sebagainya). Kata sejahtera mengandung pengertian dari bahasa Sansekerta “catera” yang berarti payung. Kesejahteraan material dan spiritual merupakan tujuan yang ingin dicapai dalam proses pembangunan.²⁹

Undang-Undang Republik Indonesia No 11 tahun 2009 tentang Kesejahteraan Sosial. Kesejahteraan sosial adalah kondisi terpenuhinya kebutuhan material, spiritual, dan sosial warga negara agar dapat hidup

²⁸Muhammad Syafie Antonio, *Muhammad SAW The Super Manager*, (Jakarta: Pro LM & Tazkia Publising, 2009), h. 82.

²⁹Harry Hikmat, *Strategi Pemberdayaan Masyarakat*, (Bandung: Humaniora Utama Press, 2001), h. 8.

layak dan mampu mengembangkan diri, sehingga dapat melaksanakan fungsi sosialnya.

Pengertian kesejahteraan sosial menurut Suharto adalah sebagai berikut: Kesejahteraan sosial adalah suatu institusi atau bidang kegiatan yang melibatkan aktivitas terorganisir yang diselenggarakan baik oleh lembaga-lembaga pemerintah maupun swasta yang bertujuan untuk mencegah, mengatasi atau memberikan kontribusi terhadap pemecahan masalah sosial dan peningkatan kualitas hidup individu, kelompok dan masyarakat.³⁰

4. Konsep Pondok Pesantren

a. Pengertian Pondok Pesantren

Pesantren, atau pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tradisional tertua di Indonesia. Menurut para ahli, lembaga pendidikan ini sudah ada sebelum Islam datang ke Indonesia. Oleh karena itu, namanya berasal dari dua bahasa asing yang berbeda. Pondok berasal dari kata *Funduq* yang berarti tempat menginap atau asrama, sedangkan pesantren dengan awalan pe- dan akhiran -an, berasal dari kata santri, bahasa tamil yang berarti penuntut ilmu atau diartikan juga guru mengaji.³¹

Menurut Zamakhsyari Dhofier istilah pondok barangkali berasal dari pengertian asrama-asrama para santri yang disebut pondok atau

³⁰Edi Suharto, *Kemiskinan dan perlindungan sosial di Indonesia: Menggagas model jaminan sosial universal bidang kesehatan* (Alfabeta, 2009), h.

³¹Ismail SM, *Dinamika Pesantren dan Madrasah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), h.53.

tempat tinggal dibuat dari bambu, atau barangkali berasal dari kata Arab *fundug*, yang berarti hotel atau asrama.³²

Sebuah pesantren pada dasarnya adalah sebuah asrama pendidikan Islam tradisional dimana para siswanya tinggal bersama dan belajar di bawah bimbingan seorang (atau lebih) guru yang lebih dikenal dengan sebutan “kyai”. Asrama untuk para siswa tersebut berada dalam lingkungan kompleks pesantren dimana kyai bertempat tinggal yang juga menyediakan sebuah masjid untuk tempat beribadah, ruang belajar dan kegiatan-kegiatan keagamaan yang lain.

Menurut Marwan Saridjo Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan dan pengajaran Islam yang pada umumnya pendidikan dan pengajaran tersebut diberikan dengan cara non klasikal (sistimnya sorogan atau bandongan) dimana seorang kyai mengajar santrinya berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dengan Bahasa Arab oleh para ulama’ besar sejak abad pertengahan, sedangkan para santri biasanya tinggal dalam pondok atau asrama dalam pesantren tersebut .³³

b. Jenis-jenis Pondok Pesantren

1. Pondok Pesantren Tradisional

Pesantren dengan label pendidikan agama yang diemban, diharapkan akan berkontribusi penting dalam pembenahan, “kemiskinan spiritual” masyarakat. Kurikulum pesantren

³²Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai*, (Jakarta: LP3ES, 1982), h.18.

³³Marwan Saridjo dkk., *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia*, (Jakarta: Dharma Bakti, 1980), h. 9.

menawarkan kajian yang sangat penting yang tidak hanya terbatas pada bagaimana membangun relasi dengan Tuhan, namun juga relasi dengan sesama manusia maupun lingkungan. Penyajian pelajaran dibangun berdasarkan pada kekhasan budaya Indonesia yang sangat kental dengan nuansa kekeluargaan. Tipe penyajian pelajarannya sangat sederhana. Para santri menimba ilmu dengan *bandongan* atau *wetonan* dan *sorogan*.

Metode pembelajaran dengan sistem *bandongan* atau *weton*, yaitu sistem pengajaran dimana sekelompok murid antara 5 sampai 500 murid mendengarkan seorang guru yang membaca, menerjemahkan, menerangkan dan seringkali mengulas buku-buku Islam dalam bahasa Arab. Setiap murid memperhatikan bukunya dan membuat catatan-catatan tersendiri.

Dalam sistem *bandongan*, seorang murid tidak harus menunjukkan bahwa ia mengerti pelajaran yang sedang dihadapi. Para Kyai biasanya membaca dan menerjemahkan kalimat-kalimat secara cepat dan tidak menerjemahkan kata-kata yang mudah. Dengan cara ini, kyai dapat menyelesaikan kitab-kitab pendek dalam beberapa minggu saja.

Sistim *sorogan* adalah tahapan awal para santri untuk mempelajari al-Quran dengan cara individual yaitu seorang guru memberikan pelajaran membaca dan menerjemahkan kitab-kitab bahasa Arab kemudian murid menirukan dan memahami persis apa

yang disampaikan gurunya. Para guru hanya menekankan kualitas dan tidak tertarik untuk mempunyai murid lebih dari 3 atau 4 orang. Sistem *sorogan* terbukti sangat efektif sebagai taraf pertama bagi seorang murid yang bercita-cita menjadi seorang alim.³⁴

Pesantren tradisional mempunyai ciri khas yakni para santri lebih hormat dan santun kepada kyai, guru, dan seniornya. Santri senior tidak melakukan kekerasan pada juniornya. Santri senior tidak melakukan kekerasan pada juniornya. Hukuman atau sanksi yang dilakukan biasanya bersifat non-fisikal seperti dihukum mengaji, menyapu, mengepel, dan lain sebagainya. Didalam keseharian santri memakai kain sarung.

Dalam bidang keilmuan para santri tradisional atau salaf lebih menguasai kitab kuning atau literatur klasik Islam dalam bahasa Arab dan juga menguasai nahwu, sharaf, balaghoh dalam tata bahasa Arab. Santri tradisional lebih memahami bahasa Arab gundul untuk diterjemahkan sesuai dengan yang diajarkan oleh guru atau kyainya.

2. Pondok Pesantren Modern

Menurut Ali Saifullah, pengertian modern disini untuk membedakan pondok ini dengan beberapa pondok pesantren tradisional lain dalam beberapa hal. Pengertiannya menyangkut penggunaan sistem sekolah untuk segi pendidikan dan

³⁴Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi.....*, h. 28-29.

pengajarannya. Kemudian cara-cara sikap-sikap mereka menanggapi kebudayaan barat yang dibawa oleh pemerintah zaman penjajahan kolonial dan untuk pada masa kini ialah sampai seberapa jauh mereka itu menerima pengaruh timbal balik antara kekuatan-kekuatan pengembang sejarah seperti ilmu pengetahuan, teknologi, dan industry serta demokrasi terhadap kehidupan masyarakat dan agama.³⁵

Pendidikan Islam sebagai lembaga alternatif diharapkan mampu menyiapkan kualitas masyarakat yang mencirikan semangat keterbukaan, egaliter, kosmopolit, demokratis dan berwawasan luas, baik menyangkut aspek spiritual, maupun “ilmu-ilmu modern”. Oleh karena itu, akhir-akhir ini penelaahan kembali pada lembaga pendidikan Islam mendapat perhatian serius.³⁶

Pondok Pesantren Modern adalah pondok pesantren yang memiliki sekolah formal dan tidak memakai pembelajaran dengan sistem *badongan*, *wetonandan sorogan*. Pesantren menggunakan literatur bahasa Arab kontemporer, bukan kitab-kitab kuning klasik seperti halnya pada pesantren tradisional, penguasaan pada kitab-kitab kuning kurang. Menekankan bahasa Arab dan bahasa Inggris dalam percakapan.

³⁵Ali Saifullah HA., “*Darussalam, Pondok Modern Gontor*”, dalam M. Dawam Rahardjo (ed), *Pesantren dan Pembaharuan*, cet. Ke-3, (Jakarta: LP3ES, 1985), h.136.

³⁶Yasmadi, *Modernisasi Pesantren; Kritik Nurcholish Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002), h.112.

Menurut S. Nasution bahwa kurikulum dipahami sebagai sejumlah mata pelajaran di sekolah yang harus ditempuh untuk mencapai suatu ijazah atau tingkatan, maka sekarang pengertiannya tersebut berusaha diperluas.³⁷ Perluasan cakupan kurikulum ini telah diprakarsai beberapa pakar sekitar 1950-an hingga 1970-an. Formulasi devinitif dari J. Galen Saylor dan William M. Alexander seperti dilansir Nasution kiranya dapat mewakili upaya perluasan cakupan makna kurikulum tersebut. Mereka berdua merumuskan bahwa. *“The curriculum is the sum total of school’s efforts to influence learning. Whather in the classroom, on the play ground, or out of school.”*³⁸

Fauti Subhan lebih luas menerangkan bahwa pesantren modern berusaha memadukan secara penuh sistem klasikal dan sekolah ke dalam pesantren, pada pola ini pesantren memiliki ciri-ciri;

- a. Mulai akrab dengan metodologi ilmiah modern;
- b. Semakin berorientasi pada pendidikan dan fungsional, artinya terbuka atas perkembangan dirinya;
- c. Pengelolaan program dan kegiatannya makin terbuka dan ketergantungannya pun absolut dengan kiai, yang sekaligus dapat membekali para santri dengan berbagai pengetahuan di

³⁷Nasution, *Asas-asas Kurikulum*, (Bandung: Jemmars, 1982), Edisi Revisi, h. 7-8.

³⁸*Ibid.*, h. 10.

luar mata pelajaran agama maupun keterampilan yang diperlukan di lapangan kerja.

d. Dapat berfungsi sebagai pengembangan masyarakat.³⁹

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang membahas mengenai Manajemen Kewirausahaan antara lain adalah: *pertama*, penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Ibnu Fadli ada dua saran yang perlu ditindaklanjuti terkait dengan manajemen pemberdayaan ekonomi berbasis pondok pesantren yang ada di pondok pesantren Nurul Hidayah Bandung Kebumen Jawa Tengah khususnya dan pondok pesantren pada umumnya. Pertama bagi pengasuh pondok pesantren Nurul Hidayah agar dapat menggali lagi potensi usaha yang dikembangkan di wilayah tersebut, sehingga dapat memberdayakan semua santri yang ada di pondok pesantren Nurul Hidayah. Kedua bagi santri agar mengikuti proses pemberdayaan ekonomi dengan lebih giat semangat, karena pemberian pelatihan ketrampilan dalam bidang ekonomi merupakan sebuah nilai tambah yang mereka peroleh dari lembaga pesantren.⁴⁰

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Iqbal Fasa S.E.I ada beberapa saran yang disampaikan terkait dengan kelemahan yang terdapat pada unit usaha yang ada pada Pondok Modern Darussalam Gontor, antara lain sebagai berikut: 1) Keterbatasan maksimalisasi perencanaan (planning)

³⁹Rush Karim, *Pendidikan Islam di Indonesia Dalam Transformasi Sosial Budaya*, (Yogyakarta: Tiara Wacana, 1991), h. 134.

⁴⁰Muhammad, Ibnu Fadli. "Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pondok Pesantren (Study di Pondok Pesantren Nurul Hidayah Bandung Kebumen Jawa Tengah)", *Skripsi*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, 2016, h.82 - 83.

dalam melakukan usaha, perencanaannya masih terlalu sederhana tidak mengacu pada Business Plan yang matang. 2) Keterbatasan sistem teknologi dalam pengembangan unit usaha yang ada sangat penting dilakukan, baik dalam proses awal maupun packaging (pengepakan) hendaknya menggunakan keahlian teknologi untuk efisiensi dan efektifitas dalam pelaksanaan kegiatan usaha. 3) Keterbatasan profesionalitas sumber daya manusia dalam melakukan kegiatan unit usaha yang diakibatkan karena pembagian waktu antara belajar mengajar di pondok dan kegiatan mengurus unit usaha sehingga kurang fokus dalam mengembangkan unit usaha. Pergantian tempat yang dilakukan membutuhkan penyesuaian dalam memahami operasional unit kerja yang ada. Keterbatasan dalam melakukan training (pelatihan) yang mengambil pemateri dari luar.⁴¹

Ketiga, rekomendasi dan saran dari penelitian Nurmasiyah, 2017. dalam tesisnya yang berjudul Manajemen Berbasis Entrepreneurship Untuk Mengelola Pembiayaan Pendidikan (Studi Kasus pada Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur) adalah sebagai berikut: Saran teoritis; 1). Diperlukan kajian dan penelitian lebih lanjut dan lebih mendalam tentang manajemen berbasis entrepreneurship untuk pengelolaan pembiayaan pendidikan pesantren Sidogiri. 2) Diperlukan kajian lebih lanjut tentang keberagaman pengelolaan manajemen untuk pengelolaan pembiayaan pendidikan di pesantren lain sebagai bandingan dari penelitian ini. 3) Menanamkan niat ibadah didalam melaksanakan tugas-tugas yang

⁴¹Muhammad Iqbal Fasa, "Manajemen Unit Usaha Pesantren (Studi Kasus Pondok Modern Darussalam Gontor I Ponorogo Jawa Timur)," *Tesis*, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014, h.159 - 161.

diamanahkan dengan penuh tanggung jawab karena hal ini dilakukan semata-mata untuk kemaslahatan pondok dalam memenuhi pembiayaan dan pembiayaan pendidikan. Saran bagi peneliti berikutnya diharapkan penelitian ini menjadi referensi penelitian berikutnya dalam mengungkapkan fenomena lain yang lebih baik. Hal ini dimaksudkan untuk menjembatani kajian sistematis dan memperkaya khazanah keilmuan dibidang manajemen pendidikan Islam.⁴²

Keempat, Kesimpulan dan saran dari penelitian Rizal Muttaqin (*Dosen STAI Al-Jawami Bandung*), 2011, Model pembinaan kemandirian ekonomi santri di pondok pesantren Al-Ittifaq adalah dengan melibatkan santri dalam usaha ekonomi (agrobisnis). Sebelum para santri diterjunkan, mereka terlebih dahulu diberi pelatihan seputar agrobisnis secara mendasar sehingga mereka menjadi tenaga terampil. Di pondok ini terdapat tempat pelatihan yang didesain lengkap dengan berbagai fasilitas yang mendukung pelatihan. Secara kelembagaan, bagian pengurus segala aktivitas pelatihan agrobisnis ditangani oleh lembaga yang disebut Pusat Pelatihan Pertanian & Pedesaan Swadaya (P4S). Dengan demikian sesungguhnya telah terjadi transformasi ilmu terapan (*technical skill*) kepada para santri sebagai bentuk pembinaan untuk membangun jiwa kemandirian dan kewirausahaan mereka. Sementara model pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar pesantren yang dilakukan oleh Al-Ittifaq dilakukan dengan pola kemitraan dengan kelompok tani dan DKM melalui sebuah lembaga yang disebut

⁴²Nurmasyithah, "Manajemen Berbasis Entrepreneurship Untuk Mengelola Pembiayaan Pendidikan (Studi Kasus pada Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur)" *Tesis Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang*, 2017, h.196 – 198.

Lembaga Mandiri yang Mengakar di Masyarakat (LM3) Al-Ittifaq. Pola pemberdayaan dengan kemitraan ini menggunakan pola kemitraan inti plasma, dimana LM3 Al-Ittifaq bertindak sebagai perusahaan inti dan kelompok tani bertindak sebagai plasmanya.

Beberapa tugas dan kewajiban LM3 Al-Ittifaq sebagai perusahaan inti adalah menampung dan membeli hasil pertanian dari kelompok tani, memberikan bimbingan teknis, sarana produksi, permodalan, penetapan pola tanam serta penerapan teknologi tepat guna kepada kelompok tani binaannya. Sedangkan tugas dan kewajiban kelompok tani mitra adalah menjual produknya pada LM3 Al-Ittifaq pada saat dibutuhkan dengan harga yang telah disepakati, mematuhi standarisasi serta pola tanam yang ditentukan dan melaporkan serta mendiskusikan berbagai permasalahan yang terjadi.

Model pemberdayaan yang dilakukan pondok pesantren Al-Ittifaq ini telah berhasil meningkatkan kapasitas masyarakat baik dari aspek pengetahuan dan keterampilan tentang agrobisnis maupun pendapatan mereka.

Saran dari peneliti adalah sebagai berikut: 1) Pesantren agar semakin meningkatkan pembinaan spiritualitas santri dengan cara menanamkan nilai-nilai akidah, meningkatkan intensitas ibadah dan memupuk aspek-aspek muamalah. Strategi ini dimaksudkan untuk meningkatkan motivasi santri dan pada gilirannya akan membentuk kemandirian ekonomi santri. 2) Menata dan mengembangkan organisasi dan kelembagaan pesantren melalui peningkatan kapasitas kepemimpinan kyai. Strategi ini dimaksudkan untuk meningkatkan

kualitas, efektifitas, efisiensi dan relevansinya dengan program pembinaan santri. 3) Masifikasi pembinaan terhadap masyarakat, tidak hanya pada kelompok tani yang selama ini sudah dibina, tetapi juga seluruh masyarakat terutama masyarakat miskin pedesaan. Pembinaan yang dilakukan ini pada gilirannya akan meningkatkan tingkat pemberdayaan ekonomi masyarakat secara luas. 4) Memperluas jaringan dan mengokohkan kemitraan.

Strategi ini untuk mendorong dan mengakselerasikan semua potensi yang dimiliki lembaga dan meminimasi kekurangan dan hambatan yang ada sehingga terjadi proses penguatan organisasi dan kelembagaan, penguatan dan peningkatan SDM, serta pemberdayaan santri dan masyarakat sehingga pesantren menjadi pusat peradaban muslim di Indonesia.⁴³

Kelima, Kesimpulan dan saran dari penelitian Siti Nur Aini Hamzah dalam Tesis Manajemen Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Kewirausahaan Berbasis Agribisnis (Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Mukmin Mandiri Sidoarjo dan Pondok Pesantren Nurul Karomah Pamekasan Madura). Pondok Pesantren Al Mukmin Mandiri Sidoarjo dan Pondok Nurul Karomah Pamekasan menerapkan pola manajemen yang hampir sama, Kyai mendelegasikan kewenangannya kepada orang yang dipercaya untuk menjalankan usaha dalam naungan pondok pesantren.

Namun dalam konsep tata kelola agrobisnis berbeda, pada Pondok Pesantren Al MukminMandiri Sidoarjo memiliki sistem kewirausahaan yang

⁴³Rizal Muttaqin, "Kemandirian dan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren Berbasis Pesantren"(Studi atas Peran Pondok Pesantren Al-Ittifaq Kecamatan Rancabali Kabupaten Bandung terhadap Kemandirian Eknomi Santri dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Sekitarnya) jurnal Ekonomi Syariah Indonesia, Volume I, No.2 Desember 2011, 91-92 dalam <https://ejournal.almaata.ac.id/index.php/JESI/article/.../134/132> tanggal 1 januari 2019

sangat modern, pengelolaan bisnis sudah sangat professional dengan menggunakan peralatan modern, yaitu dengan menghasilkan produk kopi yang berkualitas baik sedangkan pada Pondok Nurul Karomah Pamekasan masih mengembangkan manajemen yang tradisional. Saran dari peneliti perlu adanya hubungan baru antara pondok pesantren dan dunia usaha, untuk Pondok Nurul Karomah Pamekasan perlu ada riset baru agar tidak hanya mengelola dari hasil pertanian tapi bisa menembangkan usaha yang lain, perlunya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan.⁴⁴

Tabel 1. Tabel Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Judul	Metode	Hasil
1.	Muhammad Ibnu Fadli, 2016	Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nurul Hidayah Bandung Kebumen Jawa Tengah)	Penelitian menggunakan metode kualitatif yang dijelaskan dalam bentuk diskriptif dengan analisis SWOT	Pesantren Nurul Hidayah dalam pelaksanaan pemberdayaan ekonomi berbasis pondok pesantren telah melakukan fungsi POAC dalam manajemen.
2.	Muhammad Iqbal Fasa, 2014	“Manajemen Unit Usaha Pesantren (Studi Kasus Pondok Modern Darussalam Gontor 1 Ponorogo Jawa Timur)”	Metode penelitian kualitatif, peneliti menggali berbagai data yang bersumber di lapangan. Metode pengumpulan	Proses perencanaan (<i>planning</i>) yang diberlakukan pada unit usaha Pondok Modern Darussalam Gontor Ponorogo kurang baik.

⁴⁴Siti Nur Aini Hamzah, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Kewirausahaan Berbasis Agrobisnis (Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Mukmin Mandiri Sidoarjo dan Pondok Pesantren Nurul Karomah Pamekasan Madura)*, Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim, 2015. 144-147. Dalam <http://etheses.uin-malang.ac.id/3286/> diakses tanggal, 7 November 2018.

			data dengan observasi lapangan, wawancara, dan dokumen. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.	Implementasi pengorganisasian (<i>organizing</i>) unit usaha pondok ada kelemahan yaitu ketiga pimpinan memiliki otoritas yang sama dalam pengambilan keputusan. Dengan kepemimpinan bersama. Dengan kepemimpinan bersama dapat menutupi kekurangan pada unit usaha.
3.	Nurmasyithah, 2017	Manajemen Berbasis Entrepreneurship Untuk Mengelola Pembiayaan Pendidikan (Studi Kasus pada Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur)	Penelitian ini menggunakan rancangan studi kasus (single case) dengan melibatkan observasi yang tajam. Peneliti berupaya mendeskripsikan data secara menyeluruh dan utuh mengenai manajemen <i>entrepreneurship</i> pada pesantren Sidogiri dalam menciptakan sumber pembiayaan.	Proses pelaksanaan perencanaan <i>entrepreneurship</i> dijalankan melalui sistem (bottom up) selanjutnya ditetapkan oleh perumus. Pelaksanaan <i>entrepreneurship</i> dilakukan secara profesional dengan mengfungsikan manajemen yang baik. Keberhasilan dalam melakukan <i>entrepreneurship</i> berdampak pada keberhasilan ekonomi
4	Rizal Muttaqin (<i>Dosen STAI Al-Jawami Bandung</i>), 2011	Kemandiriandan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren (Studi atas Peran Pondok Pesantren Al-	Peneliti mengambil metode penelitian perpaduan antara pendekatan kualitatif dan kuantitatif yang	Model pembinaan kemandirian ekonomi santri di pondok pesantren Al-Ittifaq adalah dengan melibatkan santri dalam usaha

		<p>Ittifaq Kecamatan Rancabali Kabupaten Bandung terhadap KemandirianEkn omi Santri dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Sekitarnya) Rizal Muttaqin (Dosen STAI Al-Jawami Bandung)</p>	<p>disebut sebagai <i>mixed methodology</i> (Tashakkori dan Tedllie, 2010) atau <i>triangulation</i> (Denzin, 1970). Hussey (1997) menyebutkan bahwa <i>triangulation</i> adalah penelitian yang menggunakan beberapa pendekatan, metode dan teknik dalam satu topik yang sama. Tujuan dari penggabungan metode ini adalah untuk menemukan kebenaran yang benar-benar holistik dan mendalam atas suatu realitas. Upe dan Damsid (2010) menyebutkan bahwa ruang lingkup penelitian seperti ini meliputi lima dimensi, yakni gabungan disiplin ilmu, gabungan teori, gabungan pendekatan, gabungan peneliti, dan gabungan teknik pengumpulan data dan analisis data.</p>	<p>ekonomi (agrobisnis). Sebelum para santri diterjunkan, mereka terlebih dahulu diberi pelatihan seputar agrobisnis secara mendasar sehingga mereka menjadi tenaga terampil. Di pondok ini terdapat tempat pelatihan yang didesain lengkap dengan berbagai fasilitas yang mendukung pelatihan. Secara kelembagaan, bagian pengurus segala aktivitas pelatihan agrobisnis ditangani oleh lembaga yang disebut Pusat Pelatihan Pertanian & Pedesaan Swadaya (P4S). Dengan demikian sesungguhnya telah terjadi transformasi ilmu terapan (<i>technical skill</i>) kepada para santri sebagai bentuk pembinaan untuk membangun jiwa kemandirian dan kewirausahaan mereka.</p>
--	--	---	--	--

5	Siti Nur Aini Hamzah, 2015	Manajemen Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Kewirausahaan Berbasis Agrobisnis (Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Mukmin Mandiri Sidoarjo dan Pondok Pesantren Nurul Karomah Pamekasan Madura)	Penelitian kualitatif dengan fenomenologi dengan menghasilkan data diskriptif.	Pondok Pesantren Al Mukmin Mandiri Sidoarjo dan Pondok Nurul Karomah Pamekasan menerapkan pola manajemen yang hampir sama, Kyai mendelegasikan kewenangannya kepada orang yang dipercaya untuk menjalankan usaha dalam naungan pondok pesantren.
---	----------------------------	--	--	--

Tabel 2. Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang
Tabel Posisi Peneliti

No	PENELITI	JUDUL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	Muhammad Ibnu Fadli, 2016	Manajemen Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pondok Pesantren (Studi di Pondok Pesantren Nurul Hidayah Bandung Kebumen Jawa Tengah)	Penelitian menggunakan metode kualitatif yang dijelaskan dalam bentuk diskriptif dengan analisis SWOT	
2.	Muhammad Iqbal Fasa, 2014	“Manajemen Unit Usaha Pesantren (Studi Kasus Pondok Modern Darussalam Gontor 1 Ponorogo Jawa Timur)”,	Metode penelitian kualitatif, peneliti menggali berbagai data yang bersumber di lapangan.	

			Metode pengumpulan data dengan observasi lapangan, wawancara, dan dokumen. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.	
3.	Nurmasyithah, 2017	Manajemen Berbasis Entrepreneurship Untuk Mengelola Pembiayaan Pendidikan (Studi Kasus pada Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan Jawa Timur)	Penelitian ini menggunakan rancangan studi kasus (single case) dengan melibatkan observasi yang tajam. Peneliti berupaya mendiskripsikan data secara menyeluruh dan utuh mengenai manajemen <i>enthrpreneurs hip</i> pada pesantren Sidogiri dalam menciptakan sumber pembiayaan.	
4.	Rizal Muttaqin (<i>Dosen STAI Al-Jawami Bandung</i>), 2011	Kemandiriandan Pemberdayaan Ekonomi Berbasis Pesantren (Studi atas Peran Pondok Pesantren Al-Ittifaq Kecamatan Rancabali Kabupaten Bandung terhadap	Peneliti mengambil metode penelitian perpaduan antara pendekatan kualitatif dan kuantitatif yang disebut sebagai <i>mixed methodology</i>	

		<p>KemandirianEkno mi Santri dan Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Sekitarnya) Rizal Muttaqin (Dosen STAI Al- Jawami Bandung)</p>	<p>(Tashakkori dan Tedllie, 2010) atau <i>triangulation</i> (Denzin, 1970). Hussey (1997) menyebutkan bahwa <i>triangulation</i> adalah penelitian yang menggunakan beberapa pendekatan, metode dan teknik dalam satu topik yang sama. Tujuan dari penggabungan metode ini adalah untuk menemukan kebenaran yang benar-benar holistik dan mendalam atas suatu realitas. Upe dan Damsid (2010) menyebutkan bahwa ruang lingkup penelitian seperti ini meliputi lima dimensi, yakni gabungan disiplin ilmu, gabungan teori, gabungan pendekatan, gabungan peneliti, dan gabungan teknik pengumpulan</p>	
--	--	---	---	--

			data dan analisis data.	
5.	Siti Nur Aini Hamzah, 2015	Manajemen Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Kewirausahaan Berbasis Agrobisnis (Studi Multi Kasus di Pondok Pesantren Mukmin Mandiri Sidoarjo dan Pondok Pesantren Nurul Karomah Pamekasan Madura)	Penelitian kualitatif dengan fenomenologi dengan menghasilkan data diskriptif.	

C. Paradigma Penelitian

Gambar 1. Bagan Manajemen Kewirausahaan

