

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Manajemen Kewirausahaan di Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung dan Pondok Pesantren Al Falah Karang Sari Rejotangan**

Bagi masyarakat Indonesia termasuk Pondok Pesantren (Ponpes), pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), merupakan suatu keharusan. Sebab untuk mencapai kemajuan masyarakat harus dipenuhi prasyarat yang diperlukan. Dengan pengembangan SDM, akan memberikan kontribusi signifikan bagi upaya peningkatan kehidupan masa depan kehidupan masyarakat.<sup>79</sup>

Dalam hal ini pondok pesantren sebagai agen pengembangan masyarakat, sangat diharapkan mempersiapkan sejumlah konsep pengembangan SDM, baik untuk peningkatan kualitas pondok pesantren itu maupun untuk peningkatan kualitas masyarakat.

Dalam mengelola usaha selain pengembangan SDM juga perlu menyusun strategi bisnis untuk mengembangkan usaha agar dapat maju dan lebih meningkat. Namun begitu konsep dasar bisnis dalam Islam harus tetap dipegang dan dijunjung tinggi supaya bisnis tersebut dapat berjalan sesuai dengan konsep bisnis syariah.

Nabi Muhammad SAW telah memberikan contoh kepada umatnya mengenai bisnis syariah. Sebelum memulai bisnis, pebisnis harus

---

<sup>79</sup>A. Halim, Rr. Suhartini, M. Choirul Arif dan A. Sunarto AS (eds.), *Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 3.

menyusun, menetapkan dan melaksanakan strategi bisnisnya terlebih dahulu. Strategi bisnis tersebut meliputi lima sikap utama yaitu jujur, ikhlas, profesional, silaturahmi, niat suci dan ibadah, dan menunaikan zakat, infaq, dan sadaqoh.<sup>80</sup>

Pemasaran merupakan aktifitas yang sering dikaitkan dengan perdagangan. Secara konsep dan praktik dalam strategi pemasaran dalam Islam sesungguhnya tidak jauh berbeda dengan strategi pemasaran konvensional. Karena strategi pemasaran merupakan ilmu dan seni yang mengarah pada proses menciptakan, menyampaikan, dan mengkomunikasikan values kepada para konsumen, serta menjaga hubungan dengan para stakeholders.<sup>81</sup>

Dalam pengembangan kewirausahaan pondok strategi pemasaran bisnis menjadi perhatian khusus utamanya pada unit usaha produksi barang, butuh keuletan dan kegigihan dalam memasarkan hasil usahanya. Namun lain halnya dengan kegiatan pemasaran yang tidak membutuhkan teknik pemasaran khusus karena hasil dari kegiatan produksi justru dicari oleh pembeli atau konsumen sehingga inovasi pemasaran kurang begitu muncul dan stagnan tidak mengalami perkembangan yang signifikan.

Pondok Modern Darul Hikmah mendidik dan melakukan kaderisasi kepemimpinan kepada para santri dan alumni dalam pengelolaan bisnis dimasing-masing unit usaha. Untuk usaha koperasi pesantren kegiatan

---

<sup>80</sup>Ma'ruf Abdullah, *Wirausaha Berbasis Syari'ah*, (Banjarmasin: Penerbit Antasari Perss, 2011), 40.

<sup>81</sup>Vietzal Rivai Zaenal, dkk, *Islamic Marketing Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 80.

usaha sepenuhnya ditangani oleh santri termasuk pada manajemen keuangan yang sudah memakai pencatatan transaksi dengan sistem komputerisasi.

Pondok Al Falah sistem manajemen dan kaderisasi kepemimpinan masih didominasi oleh pimpinan pondok sehingga hampir semua kebijakan terkait dengan kegiatan wirausaha masih menjadi tanggung jawab dan kewenangan penuh pimpinan pondok. Pengembangan SDM para santri belum terlihat secara nyata dalam kegiatan usaha.

Semua kegiatan usaha di pondok pesantren Al Falah belum tercatat dalam sistem pencatatan keuangan yang jelas dan transparan jadi masih agak kesulitan membaca neraca laba rugi dan kegiatan bisnis yang ada di pesantren karena pola pencatatan masih manual dan dokumen tidak lengkap.

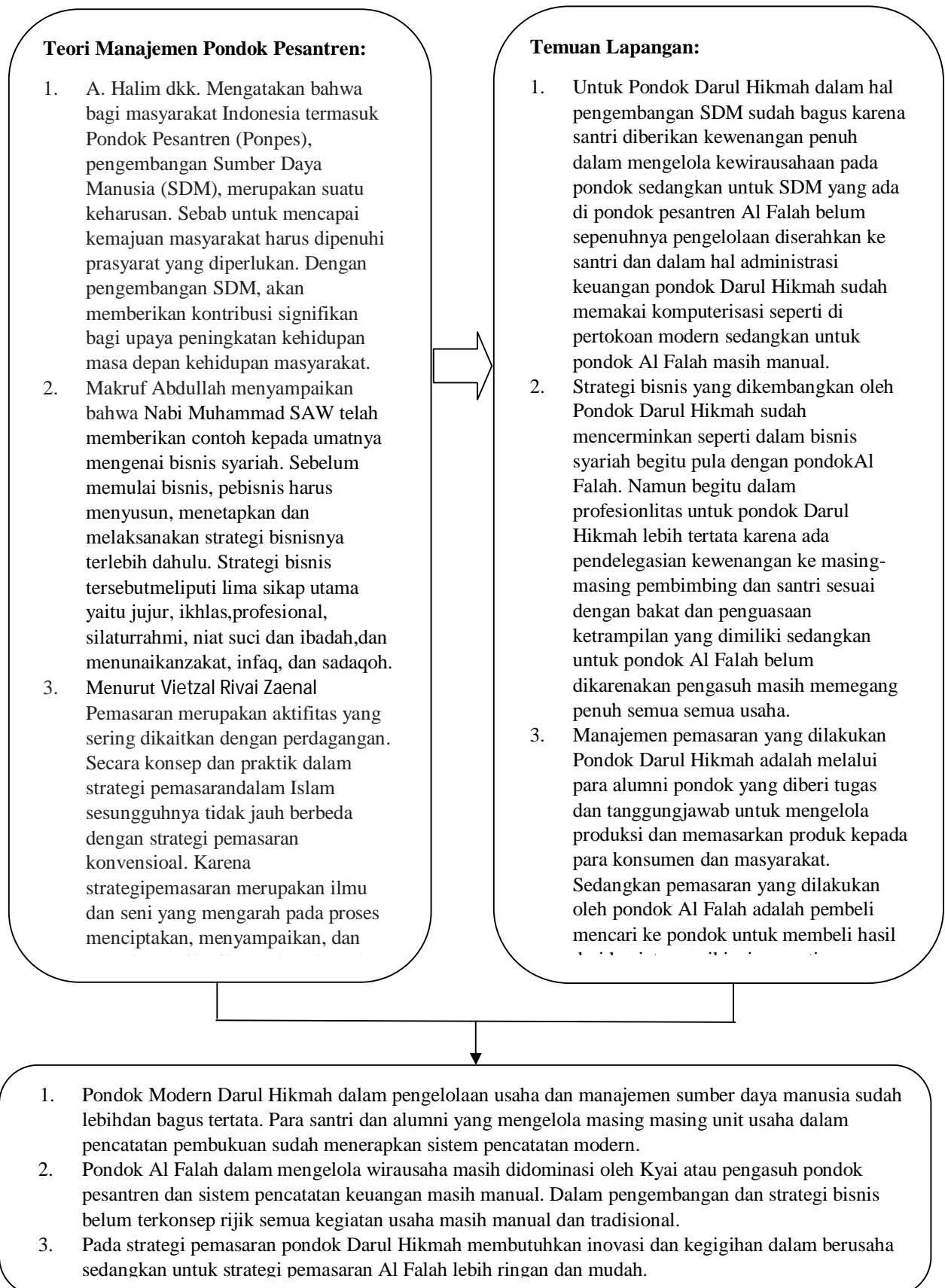
Strategi bisnis yang dilakukan pondok Darul Hikmah adalah dengan berinovasi melakukan kegiatan usaha di unit-unit usaha yang lain. Awalnya hanya mengelola koperasi pondok kemudian mengembangkan unit usaha konveksi, isi ulang air, distribusi sembako dan merintis usaha bidang kuliner dengan produksi roti. Memanfaatkan para alumni untuk membangun jaringan bisnis sehingga usaha yang dijalankan dapat berkembang dan lebih marketable.

Pondok Al Falah menerapkan strategi bisnis dengan yang sentralistik yaitu semua ide dan kebijakan dalam menjalankan usaha sepenuhnya menjadi tanggungjawab pimpinan pondok. Terobosan baru

dalam pengembangan wirausaha sudah dilakukan namun belum semuanya terakomodir dengan baik dikarenakan para santri belum sepenuhnya terlibat dalam pengelolaan kegiatan bisnis.

Strategi pemasaran dari hasil produksi Pondok Modern Darul Hikmah melibatkan alumni yang diberikan kewenangan untuk memasarkan ke beberapa tempat sehingga produk bisa dikenal masyarakat sedangkan untuk Al Falah tidak terlalu kesulitan dalam pemasaran hasil dari kegiatan agribisnis baik peternakan, perikanan maupun pertanian yang terpenting adalah kualitas dan mutu bagus pembeli sudah langsung mencari ke lokasi pesantren untuk menawar dan membeli hasil dari usaha pondok. Pimpinan pondok sudah memiliki koneksi pemasaran dengan beberapa pihak.

**Gambar 3. Matching Point antara Teori dan Temuan Lapangan**



**B. Kendala yang dihadapi dalam melakukan kegiatan wirausaha di Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung dan Pondok Pesantren Al Falah Karang Sari Rejotangan**

a. Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung

Kendala yang dihadapi dalam menangani bisnis konveksi yaitu:

- 1) Pada pemasaran produk, karena usaha hanya bergerak pada seragam sekolah dan belum memiliki inovasi lain terkait dengan perkembangan dunia fashion. Pemasaran masih terbatas hanya untuk memenuhi kebutuhan santri Darul Hikmah dan pemasaran ke daerah Blitar yang dikelola oleh alumni.

Pondok belum memperluas dan membuka jejaring usaha dengan berbagai pihak untuk membuka peluang dan pangsa pasar guna meningkatkan produksi dan pemasaran. Menambah kemampuan dan ketrampilan para santri dalam mengembangkan berbagai inovasi baru yang bisa menjadikan barang-barang hasil produksi menjadi lebih beragam dan variatif.

- 2) Masih minimnya sumber daya manusia para ustadz yang mendampingi khusus pengelolaan di masing-masing kegiatan unit usaha. Ustadz yang ditugasi sebagian unit usaha bukan dari ahli atau bidang khusus yang menangani usaha tersebut sehingga kurang maksimal dalam mengarahkan dan mendampingi para santri dalam melakukan usahanya.

Untuk menumbuhkan minat ustadz membutuhkan waktu dan perlu dengan mengirimnya mengikuti pendidikan dan pelatihan khusus bidang-bidang yang sesuai dengan bakat dan unit usaha yang dikelola pondok. Peningkatan kualitas dan mutu guru pendamping akan berpengaruh pada bidang usaha yang dikelolanya, sehingga perkembangan kegiatan usaha dan bisnis pesantren akan lebih maju. Santri akan lebih terarah dan fokus dalam menekuni kegiatan usaha yang dijalannya dengan didampingi guru yang berpengalaman.

- 3) Kurangnya fasilitas atau tempat usaha yang benar-benar representative untuk dapat mengembangkan kegiatan usahanya. Minimnya fasilitas ini dapat berakibat berkurangnya hasil produksi, untuk itu butuh tempat usaha yang sekiranya dapat mendukung kegiatan usaha menjadi semakin berkembang. Pada usaha kantin pesantren diperlukan tempat yang layak dan bersih untuk memasarkan dagangan yang ditawarkan, sehingga daya beli menjadi meningkat. Untuk usaha koperasi pelajar barang dagangan belum tertata dengan baik dan rapi perlu menataan yang bagus dan menarik sehingga pembeli juga akan lebih mudah mendapatkan barang yang dicari. Untuk usaha produksi roti dan makanan membutuhkan tempat khusus yang bersih dan higienis sehingga produk yang dihasilkan lebih terjaga kualitas dan mutunya.

b. Pondok Pesantren Al Falah Karang Sari Rejotangan

Kendala Yang Dihadapi Oleh Pondok Pesantren Al Falah Karang Sari Rejotangan

- 1) Dari segi pendanaan atau modal usaha masih kurang sehingga banyak lahan yang menganggur belum bisa dimanfaatkan untuk kegiatan usaha, baik usaha pertanian, ternak ataupun perikanan.

Pimpinan pondok belum optimal dan perlu koordinasi dan membuka jejaring bisnis dengan relasi, instansi maupun pihak-pihak yang dapat membantu dari sisi pendanaan dan permodalan sehingga kegiatan usaha dapat berkembang dan berjalan lancar. Dapat meningkatkan produktifitas dan hasil dari kegiatan usaha agribisnis yang dilakukan pondok.

- 2) Di bidang perikanan banyak kolam ikan yang masih kosong belum terisi. Bidang Peternakan, untuk ternak sapi masih banyak kandang yang kosong, sama halnya dengan kandang kambing juga ada sebagian kandang yang belum terisi, sedangkan untuk usaha ayam sesuai dengan kondisi lapangan banyak kandang yang mangkrak dan isinya juga habis dijual untuk membangun asrama bagi para santri dan belum dapat mengembalikan seperti kondisi semula.

Pimpinan pondok belum bisa mengisi sebagian kandang yang masih kosong karena modal usaha belum mencukupi untuk membeli bibit dan ternak baru. Padahal usaha ini sangat



menjanjikan dan dapat meningkatkan pendapatan ekonomi pesantren Al Falah.

- 3) Pada bidang tata kelola dan manajemen pondok masih menerapkan pola tradisional dan manual, semuanya kegiatan kewirausahaan pondok belum tercatat dengan tertib dan rapi sehingga membutuhkan pembinaan dari pihak terkait untuk perbaikan manajemen kewirausahaan pondok.

Lingkungan pondok berlatar belakang salafiyah memang kebanyakan masih mengikuti pola tradisional pesantren, sehingga merubah kultur dibutuhkan waktu dan penyesuaian, hal tersebut yang terkadang menghambat pertumbuhan dan perkembangan pondok itu sendiri untuk bisa menjadi lebih maju. Dibutuhkan pelatihan dan ketrampilan khusus mengenai administrasi dan tata kelola untuk mengatur jalannya kegiatan usaha mulai dari perencanaan awal hingga akhir pelaporannya dengan menerapkan sistem manajemen *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling*(POAC)

**C. Cara menghadapi kendala yang muncul dalam kegiatan wirausaha di Pondok Modern Darul Hikmah Tulungagung dan Pondok Pesantren Al Falah Karang Sari Rejotangan**

a. Pondok Modern Darul Hikmah

Berbagai upaya telah dilakukan oleh Pondok Modern Darul Hikmah dalam menghadapi kendala yang ada antara lain sebagai berikut:

- 1) Melakukan upaya terobosan baru pemasaran produk konveksi ke luar pondok bahkan ke luar daerah dengan menggunakan tenaga alumni pondok yang berminat dengan usaha dibidang konveksi.

Mencari mitra usaha dan jejaring bisnis dengan rekanan atau pihak-pihak terkait untuk mengembangkan kegiatan usaha yang dikelolanya. Bekerjasama dengan instansi dan dinas terkait seperti Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah, Dinas Perindustrian dan Perdagangan.

- 2) Mencari ustadz dan ustadzah pendamping yang benar-benar memiliki bakat minat dibidang usaha yang dikelola oleh para santrinya. Memberikan pelatihan dan ketrampilan khusus kepada ustazd dan ustadzah untuk meningkatkan *skill* dan kemampuan dibidang yang ditekuni.

- 3) Berupaya mencari tempat yang benar-benar representative di masing-masing unit usaha dengan pengembangan sarana dan prasarana yang ada. Mempersiapkan lahan dan ruang baru sebagai tempat untuk menjalankan usaha. Menata peralatan dan perabotan

dengan baik sehingga mencerminkan kebersihan, kerapian dan keindahan.

b. Pondok Pesantren Al Falah Karang Sari Rejotangan

Upaya menghadapi kendala yang muncul dalam kegiatan wirausaha di Pondok Pesantren Al Falah Karang Sari Rejotangan adalah sebagai berikut:

- 1) Pengasuh mencoba mengajukan prososal ke berbagai pihak untuk mendapatkan bantuan serta permodalan terkait dengan kegiatan kewirausahaan agribisnis yang dikelola oleh Pondok Pesantren Al Falah Karang Sari Rejotangan. Khususnya di bidang pertanian belum maksimalnya area lahan yang ditanami tanaman produktif untuk dapat lebih banyak menghasilkan pemasukan bagi pondok. Menjalinkan kerjasama dengan berbagai pihak untuk membuka hubungan dan mitra kerja baru sebagai pembuka akses jejaring bisnis dalam meningkatkan produktifitas dan kemudahan pemasaran hasil dari kegiatan agribisnis dari pondok Al Falah.
- 2) Pengasuh masih mencari bibit untuk memelihara ikan yang bisa dengan cepat menghasilkan uang. Upaya mengatasi kendala peternakan, setelah paska jual segera mengisi kandang-kandang yang kosong namun lagi-lagi terbentur pada permodalan, jadi belum seluruh kandang-kadang bisa terisi ternak.

Menanam tanaman seperti cabe dan jagung yang bisa lebih cepat panen dan segera dapat menjual hasil pertanian untuk kebutuhan operasional pondok.

Menjaga kualitas dan mutu untuk meningkatkan nilai jual hasil usaha yang dikelola supaya mempermudah dalam penjualan atau pemasaran hasil kegiatan agribisnis pondok.

Bekerjasama dengan masyarakat sekitar lingkungan pondok untuk bermitra usaha menjualkan hasil-hasil dari peternakan dan pertanian supaya meningkat harga jualnya.

- 3) Melakukan koordinasi dengan pihak instansi terkait khususnya Kantor Kementerian Agama Kabupaten Tulungagung sebagai instansi pembina, untuk dapat mengirim santri apabila ada pembinaan dan pelatihan tentang manajemen dan pengelolaan wira usaha pada pondok pesantren yang diselenggarakan oleh instansi atau lembaga-lembaga lain untuk kemajuan dan pemberdayaan pondok pesantren di daerah.

Pondok Al Falah belum menerapkan sistem POAC dalam manajemen kewirausahaan pondok semua kegiatan masih bersifat sentralistik belum ada pendelegasian wewenang yang sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing pengelola SDM untuk manajemen usaha yang sudah dilaksanakan di pesantren. Dalam sistem perencanaan belum ada visi misi terkait dengan program

wirausaha kemudian dalam organisasi pemimpin pondok masih mendominasi seluruh kebijakan.

Meskipun masih ada beberapa kendala serta kekurangan dalam menjalankan wirausaha pondok namun pesantren ini telah memberikan kontribusi yang besar untuk masyarakat dengan membantu memberikan pendidikan dan tempat mukim serta kebutuhan hidup bagi para santrinya. Jadi intinya meskipun kegiatan bisnis masih didominasi pimpinan dan pengasuh pondok tapi hasilnya adalah untuk dirasakan bersama, itulah ciri dan kelebihan dari pesantren Al Falah yang sudah mampu membina anak jalanan dan gelandangan menjadi lebih terdidik.