

**PERAN KYAI TERHADAP MANAJEMEN BISNIS DI  
PONDOK PESANTREN AL BIDAYAH TEGAL BESAR  
KALIWATES JEMBER**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember untuk memenuhi  
salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Ekonomi Syari'ah



Oleh :  
**Miftahul Munir**  
NIM : 083144035

Dosen Pembimbing  
**Dr. Abdul Wadud Nafis, Lc., M.E.I**  
NIP : 19690706 200604 1 001

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
JURUSAN EKONOMI ISLAM  
PROGRAM STUDI EKONOMI SYARI'AH  
DESEMBER 2018**

**PERAN KYAI TERHADAP MANAJEMEN BISNIS DI  
PONDOK PESANTREN AL BIDAYAH TEGAL BESAR  
KALIWATES JEMBER**

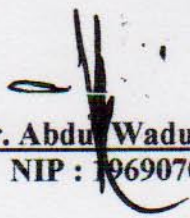
**SKRIPSI**

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember untuk memenuhi  
salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan Ekonomi Islam  
Program Studi Ekonomi Syari'ah

**Oleh :**

**Miftahul Munir  
083144035**

**Disetujui Pembimbing**

  
**Dr. Abdul Wadud Nafis, Lc., M.E.I**  
**NIP : 19690706 200604 1 001**

**PERAN KYAI TERHADAP MANAJEMEN BISNIS DI  
PONDOK PESANTREN AL BIDAYAH TEGAL BESAR  
KALIWATES JEMBER**

**SKRIPSI**

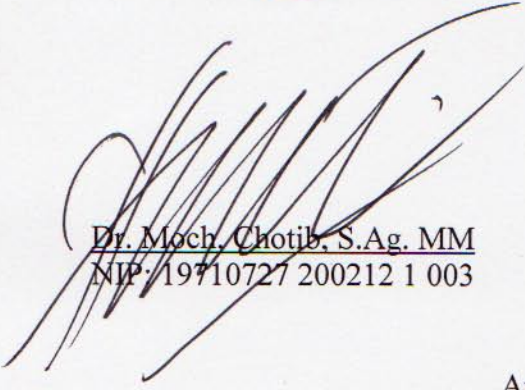
telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Ekonomi Islam Program Studi Ekonomi Syari'ah


Hari : Jum'at  
Tanggal : 14 Desember 2018

**Tim Penguji**

Ketua

Sekretaris

  
Dr. Moch. Chotib, S.Ag. MM  
NIP: 19710727 200212 1 003


  
Aminatus Zahriyah, S.E, MSi  
NUP: 201603139

Anggota

1. Dr. Moch. Chotib, S.Ag. MM
2. Dr. Abdul Wadud Nafis, L.C., MEI

Mengetahui,  
DEKAN FEBI



  
Dr. Moch Chotib, S.Ag, M.M.  
NIP 197107272002121003

## MOTTO

وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ إِلَّا عَلَى اللَّهِ رِزْقُهَا وَيَعْلَمُ مُسْتَقَرَّهَا وَمُسْتَوْدَعَهَا كُلٌّ فِي

كِتَابٍ مُبِينٍ ﴿٦٠﴾

*“Dan tidak ada suatu binatang melata pun di bumi melainkan Allah-lah yang memberi rezkinya, dan Dia mengetahui tempat berdiam binatang itu dan tempat penyimpanannya. Semuanya tertulis dalam kitab yang nyata (Lauh Mahfuzh)”*.<sup>1</sup>

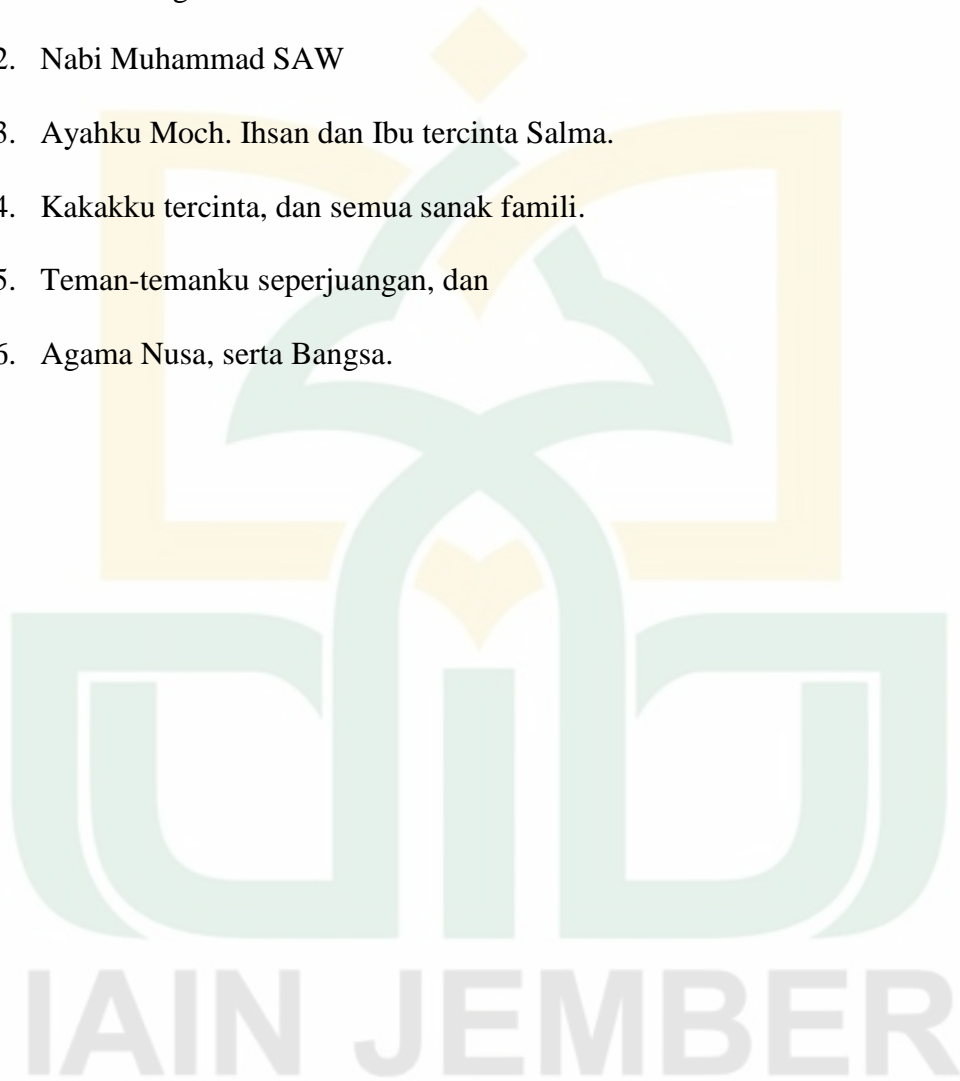
---

<sup>1</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*,(Bandung: PT Sygma Examedia Arkanleema, 2009), 222

## PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur yang besar kehadiran Allah SWT, Skripsi ini saya persembahkan kepada :

1. Allah Yang Maha Esa
2. Nabi Muhammad SAW
3. Ayahku Moch. Ihsan dan Ibu tercinta Salma.
4. Kakakku tercinta, dan semua sanak famili.
5. Teman-temanku seperjuangan, dan
6. Agama Nusa, serta Bangsa.



## ABSTRAK

Miftahul Munir, Dr. Abdul Wadud Nafis, Lc., M.E.I.2018: *Peran Kyai Terhadap Manajemen Bisnis Di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember.*

Pesantren sekarang ini mengalami pergeseran yang luar biasa terutama yang berkaitan dengan duniawi. Dahulu pesantren di anggap tabu jika bicara tentang pekerjaan atau urusan duniawi apalagi sampai mengembangkan kewirausahaan bagi para santrinya. Sekarang ini pengembangan kewirausahaan di lingkungan pesantren sudah menjadi keniscayaan atau kebutuhan apalagi jika hal ini dikaitkan dengan pendidikan pesantren yang mengedepankan sifat mandiri, jujur, disiplin, dan mempunyai sifat kerja keras. Ketika kita berbicara tentang sebuah pesantren maka kita tidak luput dengan yang namanya seorang kyai. Menurut asal-usulnya, perkataan kyai dipakai sebagai gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajarkan kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya. Eksistensi seorang kyai dalam sebuah pesantren menempati posisi yang sentral. Kyai merupakan titik pusat bagi pergerakan sebuah pesantren, kyai merupakan sumber inspirasi dan sumber pengetahuan bagi santrinya secara absolut. Seringkali dalam sebuah pesantren kyai adalah perintis, pengelola, pemimpin, pengasuh bahkan sebagai pemilik tunggal.

Fokus penelitian dalam skripsi ini adalah: 1) Bagaimana implementasi manajemen bisnis Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember, 2) Bagaimana peran kyai Abdul Haris dalam manajemen bisnis di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember.

Tujuan penelitian ini adalah : 1) Mendiskripsikan implementasi manajemen bisnis Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember, 2) Mendiskripsikan peran kyai Abdul Haris dalam manajemen bisnis di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penentuan informannya menggunakan teknik purposive. Sedangkan untuk pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisa menggunakan reduksi data, penyajian data, dan verifikasi/penarikan kesimpulan. Untuk pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa: 1) secara garis besar semua organisasi bisnis yang ada di pondok pesantren Al-Bidayah telah mengimplementasikan konsep dasar manajemen baik dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan maupun pengawasan, kecuali organisasi bisnis koprasi yang tidak menerapkan konsep pengorganisasian. 2) peran kyai Dr. KH. Abdul Haris, M. Ag yaitu sebagai pengasuh, akan tetapi didalam organisasi bisnis yang ada di pondok pesantren Al-Bidayah peran beliau selain menjadi pengasuh beliau juga sebagai pengawas (controller) dan sebagai penentu kebijakan.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segenap puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi ini sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana ekonomi di kampus Institut Agama Islam Negeri Jember (IAIN JEMBER), dapat terselesaikan dengan lancar.

*Shalawat* serta salam tidak lupa saya haturkan kepada junjungan kita nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman jahiliah ke zaman terang benderang dan yang kita harapkan syafaatnya di hari kiamat.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM selaku Rektor IAIN Jember.
2. Bapak Dr. Moch. Chotib, S.Ag, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
3. Bapak M.F.Hidayatullah, S.H.I, M.S.I. selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam.
4. Ibu Nikmatul Masruroh, M.E.I. selaku Ketua Program Studi Ekonomi Syari'ah.
5. Ibu Retna Anggitaningsih, SE. MM selaku Dosen Penasihat Akademik.
6. Dr. Abdul Wadud Nafis, Lc., M.E.I. selaku pembimbing.
7. Dr. KH. Abdul Haris, M. Ag Selaku Pengasuh Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember.

8. Kepada ayahku Moch Ihsan dan ibuku Salma yang selalu memberikan motivasi, semangat serta doa, dan seluruh keluarga tercinta yang selalu memberikan semangat.
9. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini baik secara materil maupun moril sehingga skripsi ini dapat terselesaikan yang tak dapat kami sebutkan satu persatu.

Semoga segala amal baik yang telah bapak/ibu dan rekan-rekan berikan kepada penulis mendapat balasan yang terbaik dari Allah SWT dan ditulis sebagai catatan amalan baik di sisi-Nya. *Amin.*

Jember, 17 Oktober 2018

Penulis

IAIN JEMBER



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI .....	iii
MOTTO .....	iv
PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Fokus Penelitian .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Definisi Istilah .....	11
F. Sistematika Pembahasan.....	12
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN</b>	
A. Penelitian Terdahulu .....	14
B. Kajian Teori .....	22

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	42
B. Lokasi Penelitian .....	42
C. Subjek Penelitian .....	43
D. Teknik Pengumpulan Data .....	44
E. Analisis Data .....	45
F. Keabsahan Data .....	47
G. Tahap-tahap Penelitian .....	48

### BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA

A. Gambaran Objek Penelitian .....	51
B. Penyajian dan Analisis Data .....	61
C. Pembahasan Temuan .....	72

### BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan .....	81
B. Saran .....	82

DAFTAR PUSTAKA .....	83
----------------------	----

IAIN JEMBER

## LAMPIRAN-LAMPIRAN

1. Pernyataan Keaslian Tulisan
2. Matrik Penelitian
3. Surat Izin Penelitian
4. Surat Keterangan Selesai Penelitian
5. Jurnal Penelitian
6. Daftar Informan
7. Foto Dokumentasi
8. Biodata



## DAFTAR TABEL

No. Uraian	Halaman
II. 1 Tabulasi Persamaan dan Perbedaan penelitian .....	13



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Bisnis adalah suatu istilah umum yang menggambarkan semua aktivitas dan institusi yang memproduksi barang dan jasa dalam kehidupan sehari-hari.<sup>1</sup> Bisnis merupakan aktivitas yang selalu ada di sekitar kita dan dikenal oleh kaum muda hingga kaum tua. Pada era globalisasi saat ini, masyarakat Indonesia masih bingung dengan manfaat dan tujuan dari bisnis tersebut. Padahal, kalau kita memahami apa bisnis tersebut, kita akan mendapatkan keuntungan yang kita inginkan dalam aktivitas bisnis tersebut. Bangsa Indonesia, merupakan bangsa yang memiliki kekayaan alam yang melimpah jika kita tidak pandai mengatur itu semua, maka bangsa kita akan jatuh ke dalam keterpurukan dalam hal perekonomian, kemiskinan dan menjadikan negeri kita gagal atau miskin. Pasti sebagai rakyat Indonesia kita tidak mau jika hal tersebut terjadi di negara yang kita cintai.

Bisnis adalah suatu kegiatan yang dilakukan secara terus-menerus mulai dari pengadaan bahan baku, produksi, pemasaran dan distribusi sampai pada konsumen dalam bentuk barang maupun jasa dengan tujuan mendapatkan keuntungan dan kemanfaatan. Adanya bisnis tidak bisa terlepas dari adanya dua unsur yaitu, subjek dan objek. Subjek bisnis adalah pelaku bisnis itu sendiri meliputi pemerintah, pemilik perusahaan, pemegang saham, manajer, karyawan, produsen, pemasok, distributor, masyarakat, dan

---

<sup>1</sup> Amirullah, Imam Hardjanto, *Pengantar Bisnis* (Yogyakarta: Graha ilmu, 2005), 2.

konsumen. Sedangkan objek bisnis adalah barang dan jasa yang menjadi objek dari pelaku bisnis. Selain itu dalam bisnis juga diperlukan beberapa hal penting bagi berjalannya bisnis itu sendiri, yaitu keuangan, manajerial, dan etika.

Sebagaimana halnya kita telah sering mendengar kata manajemen. maka kita pun tidak asing lagi dengan kata "manajer". Manajer pada dasarnya adalah subyek dari kegiatan manajemen. Artinya, manajer adalah orang yang melakukan kegiatan manajemen. Lebih lengkap lagi manajer adalah individu yang bertanggung jawab secara langsung untuk memastikan kegiatan dalam sebuah organisasi dijalankan bersama para anggota dari organisasi.<sup>2</sup>

Dalam setiap organisasi bisnis, para manajer ini bertugas untuk memastikan bahwa keseluruhan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dapat diwujudkan melalui rangkaian kegiatan manajemen. baik yang bersifat fungsional maupun bersifat operasional.

Peranan manajer dalam suatu organisasi itu sangatlah penting karena keberadaan manajer yaitu menjadi palang pintu atau menjadi salah satu ujung tombak dari keberhasilan dalam berorganisasi. Bak panglima perang di era global yang sarat kompetisi, seorang manajer mengemban tugas menjamin ketersediaan, keakuratan, ketepatan, dan keamanan informasi serta pengaturan organisasi yang baik serta yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi sekaligus meningkatkan eksistensi organisasi di tengah-tengah lingkungannya. Keberhasilan menjalankan tugas ini

---

<sup>2</sup> Ernie Tisnawati Sule, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2005), 48.

mensyaratkan manajer mempunyai kemampuan multidisiplin, antara lain: teknologi, bisnis, dan manajemen, serta kepemimpinan.

Menjadi seorang manajer memang bukan perkara mudah, perlu betahun-tahun pengalaman dan jam terbang serta bidang keilmuan yang mencukupi yang bisa menjadikan ia pantas disebut dan diangkat menjadi seorang manajer. seorang manajer harus mampu untuk mengatasi masalah dan mampu untuk meramalkan kejadian yang akan terjadi bila sebuah keputusan diambil

Dalam menghadapi persaingan dunia usaha yang semakin ketat. Sekarang ini kita dituntut untuk dapat mengembangkan usaha, supaya usaha kita dapat maju dan besar serta menjadi pengusaha yang sukses. Tetapi pada kenyataannya untuk mengembangkan usaha yang pada awalnya dimulai dari nol besar atau baru memulai usaha sangatlah sulit.

Banyak hambatan-hambatan yang dihadapi seperti kekurangan modal, tenaga kerja yang ahli atau terampil, kinerja keuangan usaha yang buruk, dan sebagainya. Tetapi hambatan-hambatan itu semua dapat diatasi dengan cara mengembangkan dan menerapkan strategi pengembangan usaha yang baik. Pengembangan usaha bukan saja dibarengi dengan modal yang banyak atau tenaga kerja yang terampil, tetapi juga harus dibarengi dengan niat dari diri kita sendiri. Dengan niat yang sungguh-sungguh kita bisa mengembangkan usaha kita menjadi lebih besar. Jika tidak mengembangkan usaha dengan sungguh-sungguh maka sebaliknya usaha akan kita akan bangkrut.

Cara lain yang harus dilakukan untuk dapat mengembangkan usaha dengan baik adalah dengan memberikan pendidikan meningkatkan keahlian kepada pengusaha (wirausaha) seperti memberi pelatihan *workshop* tentang pengembangan usaha, dan sebagainya. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan yang lebih kepada pengusaha terhadap pengembangan usaha yang baik.

Dalam dunia bisnis, kepemimpinan berperan penting pada aktivitas organisasi bahkan keberlanjutan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian visi, misi, dan rencana operasional organisasi.

Kepemimpinan yang efektif mampu mempengaruhi anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam suatu perusahaan peran seorang pemimpin diibaratkan sebagai motor penggerak yang dapat mengajak karyawannya mencapai suatu tujuan perusahaan. Pemimpin yang baik akan mampu menyalurkan optimisme dan pengetahuan yang dimiliki agar karyawannya dapat melaksanakan tugas dengan baik. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama, dengan kata lain setiap pemimpin harus memperlihatkan contoh yang baik karena karyawan selalu menyorot pemimpinnya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi.

Dinamika kehidupan yang penuh dengan tantangan dan persaingan saat ini menuntut setiap orang mampu menghadapinya dengan sikap hidup



mandiri. Namun untuk memiliki kemandirian dalam mencapai proses kehidupan tidaklah mudah dilakukan, karena memerlukan proses yang panjang. Karena itu, pesantren dalam posisinya sebagai lembaga pendidikan keagamaan, menyajikan beragam program pendidikan yang memungkinkan diikuti oleh para santri, termasuk program pendidikan yang menekankan pada pembentukan kedisiplinan dan kewirausahaan.

Karakteristik pesantren yang membentuk pribadi mandiri paling tidak bisa memberi jawaban bagi wali santri. Sehingga tindakan mereka dalam memondokkan anak-anak di pesantren agar mereka memiliki sikap hidup mandiri dapat diartikan sebagai salah satu upaya menyiapkan tenaga kerja muda yang mempunyai kesediaan mental dan spiritual untuk menghadapi problematika hidup di masyarakat.

Pesantren sekarang ini mengalami pergeseran yang luar biasa terutama yang berkaitan dengan duniawi. Dahulu pesantren di anggap tabu jika bicara tentang pekerjaan atau urusan duniawi apalagi sampai mengembangkan kewirausahaan bagi para santrinya. Sekarang ini pengembangan kewirausahaan di lingkungan pesantren sudah menjadi keniscayaan atau kebutuhan apalagi jika hal ini dikaitkan dengan pendidikan pesantren yang mengedepankan sifat mandiri, jujur, disiplin, dan mempunyai sifat kerja keras.

Berwirausaha merupakan salah satu sumber motivasi manusia dan perjuangan untuk hidup yang lebih baik. Berwirausaha sangat membantu mensejahterakan masyarakat. Dalam berwirausaha seseorang akan

mendapatkan keuntungan yang lebih banyak, sehingga masyarakat tidak akan kehabisan lapangan pekerjaan dan tidak akan mengalami kesulitan untuk memenuhi kebutuhannya, bahkan berwirausaha sangat dianjurkan oleh Islam.

Seorang wirausaha harus siap setiap saat dan harus siap untuk menggantikan karyawannya yang sedang sakit atau berhalangan. Tanggung jawabnya untuk keberhasilan bisnisnya mendorong mereka untuk selalu terus menerus memonitor bisnisnya. Mereka harus menunjukkan kemampuan kepemimpinan yang kuat, teliti. Hal ini juga dibuktikan dengan adanya dalil-dalil alquran tentang bekerja keras . Salah satunya ada didalam QS At-Taubah Ayat 105 :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ <sup>3</sup> (١٠٥)

*Artinya : "Dan katakanlah : bekerjalah kamu, maka allah dan rasulnya serta orang – orang mu'min akan melihat pekerjaan mu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada allah yang mengetahui akan yang ghoib dan yang nyata lalu diberitakanya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".*

Dengan adanya Ayat diatas sudah jelas bahwa manusia yang ada di bumi diminta untuk melakukan aktivitas lain baik nyata maupun tersembunyi. Kerja keras harus disertai dengan disiplin yang tinggi yaitu bekerja sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Dengan adanya firman allah SWT di atas dapat disimpulkan bahwa seorang harus bekerja keras demi memenuhi

---

<sup>3</sup> Al-Quran, 10:105.

kebutuhannya sehari-hari, jika seseorang giat dalam bekerja keras maka Allah akan membalas sesuai dengan janji Allah.

Berwirausaha bukan merupakan ilmu ajaib yang mendatangkan uang dalam waktu sekejap, melainkan sebuah ilmu, seni, dan ketrampilan untuk mengelola semua keterbatasan sumber daya, informasi dan dana yang ada guna mempertahankan hidup, mencari nafkah, atau meraih posisi puncak dalam karir. Islam di antara agama lain yang ada di dunia, adalah satu-satunya agama yang menjunjung tinggi nilai kerja keras. Islam menekankan bahwa apa yang didapat oleh seseorang adalah sesuai dengan jerih payah. Siapa yang lebih banyak pekerjaannya (amalnya) akan mendapatkan hasil atau pahala yang lebih besar.

Eksistensi seorang kyai dalam sebuah pesantren menempati posisi yang sentral. Kyai merupakan titik pusat bagi pergerakan sebuah pesantren kyai merupakan sumber inspirasi dan sumber pengetahuan bagi santrinya secara absolut. Seringkali dalam sebuah pesantren kyai adalah perintis, pengelola, pemimpin, pengasuh bahkan sebagai pemilik tunggal.

Kepemimpinan seorang kyai menjadi sangat penting, sebab ia merupakan satu-satunya orang yang memiliki wewenang dalam mengembangkan pesantren itu sendiri. Perkembangan sebuah pesantren sepenuhnya bergantung pada kemampuan pribadi kyainya. Kyai merupakan cikal bakal dan elemen yang pokok dalam sebuah pondok pesantren.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren (Studi tentang Pandangan Hidup Kiai)* (Jakarta; LP3ES), 61.

Kyai sebagai pimpinan pondok memiliki peranan yang sangat besar. Kyai sebagai pimpinan harus bisa menjadi pembimbing dan suri tauladan bagi santri dalam segala hal. Kyai merupakan orang tua maupun guru yang dapat mendidik santri sehingga santri dapat mandiri, sesuai dengan pendapat Kartono bahwa pemimpin yang baik adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan dan mendorong (memotivir), dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu. Dengan demikian kyai merupakan cerminan bagi santri sehingga karakter mandiri santri di dalam pondok dapat terwujud.<sup>5</sup>

Begitu pula dengan pondok pesantren Al-bidayah yang ada di Tegal Besar, Kaliwates, Jember, pesantren ini selain membimbing santrinya untuk belajar agama, santri tersebut juga diajarkan berwirausaha agar santri tidak hanya menguasai ilmu agama tetapi juga menguasai ilmu berwirausaha untuk bekal masa depan para santri tersebut. Seperti halnya mayoritas pondok pesantren yang lain, Pondok pesantren Al-bidayah juga memiliki usaha bisnis, baik itu berskala kecil maupun agak besar, salah satu alasan Pondok pesantren Al-bidayah menciptakan sebuah bisnis karena sebelum adanya bisnis tersebut pondok pesantren Al-bidayah dari segi finansialnya hanya mengandalkan dari pembayaran syahriyah dan ketika hanya mengandalkan dari syahriyah saja maka untuk selanjutnya akan mengalami sebuah kendala yaitu ketika sebagian santri ada yang tidak bayar, maka secara otomatis pemasukan akan mengurang sedangkan pengeluaran terus bejalan atau tidak

---

<sup>5</sup> Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*. (Jakarta: PT. Grafindo Persada. 2008), 47.

mengalami pengurangan oleh karena itu pondok pesantren Al-bidayah memiliki inisiatif untuk menciptakan sebuah bisnis, diantaranya, percetakan, kopraasi, dan kantin.

Kyai sebagai pimpinan pondok memiliki peranan yang sangat besar. Begitu juga dengan Dr. KH. Abdul Haris, M. Ag beliau tidak hanya mengajarkan kepada santri ilmu agama, tapi beliau juga mengajarkan tentang bagaimana hidup mandiri tanpa merepotkan kedua orang tua, dengan cara ikut andil dalam kegiatan bisnis pondok pesantren, dan beliau pulalah yang menentukan bisnis apa yang harus dijalankan, seberapa besar modalnya dan dari modal itu didapatkan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa adanya peran yang begitu besar dari sang pengasuh atau kyai. Berdasarkan uraian-uraian di atas, melalui tulisan ini, penulis ingin meneliti tentang **“Peran Kyai Terhadap Manajemen Bisnis Di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan dalam latar belakang di atas maka rumusan masalah yang akan diteliti yaitu:

1. Bagaimana implementasi manajemen bisnis Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember ?
2. Bagaimana peran kyai Abdul Haris dalam manajemen bisnis di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Mendeskripsikan implementasi manajemen bisnis Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember
2. Mendeskripsikan peran kyai Abdul Haris dalam manajemen bisnis Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan.<sup>6</sup> Penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat baik dalam pengembangan pengetahuan yang sedang dikaji maupun manfaat bagi Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar kaliwates Jember.

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu manfaat secara teoritis dan praktis, diantaranya:

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi yang dapat menambah wawasan bagi pembaca terutama tentang peran kyai dalam mengelola sebuah bisnis di pondok pesantren. Bagi peneliti baru, penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi dan referensi untuk

---

<sup>6</sup> IAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 45.

kemungkinan penelitian topik-topik yang berkaitan baik yang bersifat melengkapi ataupun lanjutan.

## 2. Manfaat Praktis

- a) Bagi peneliti, penelitian ini menjadi salah satu tambahan pengalaman dan ilmu dalam meningkatkan pengetahuan serta tolak ukur kemampuan bagi peneliti khususnya dibidang penulisan karya ilmiah sehingga menjadi panduan dalam penulisan karya ilmiah yang selanjutnya.
- b) Bagi masyarakat, dengan penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai informasi yang penting tentang peran kyai dalam mengelola sebuah bisnis di pondok pesantren.
- c) Bagi lembaga IAIN, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan refrensi atau literatur bagi lembaga IAIN Jember dan Mahasiswa, yang ing in mengembangkan kajian tentang peran kyai, maupun tentang manajemen sebuah bisnis di pondok pesantren.

## E. Definisi Istilah

Definisi istilah ini berisi tentang pengetahuan istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti dalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalah pahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh peneliti.<sup>7</sup> Adapun istilah-istilah yang terdapat dalam penelitian ini sebagaimana berikut :

---

<sup>7</sup> IAIN Jember, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 45.

### 1. Peran

Pengertian peran adalah perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat.<sup>8</sup>

### 2. Kyai

Menurut Sukanto Kyai adalah seseorang yang mengajarkan pengetahuan agama dengan cara berceramah, menyampaikan fatwa agama kepada masyarakat luas.<sup>9</sup>

### 3. Manajemen

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan berbagai sumberdaya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan.<sup>10</sup>

### 4. Bisnis

Bisnis adalah suatu istilah umum yang menggambarkan semua aktivitas dan institusi yang memproduksi barang dan jasa dalam kehidupan sehari-hari.

## F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Format sistematika pembahasan adalah dalam bentuk deskriptif naratif.<sup>11</sup>

---

<sup>8</sup> Pusat Bahasa, *KBBI* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka, 2008), 90

<sup>9</sup> Sukanto, *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren* (Jakarta: Pustaka LP3ES, 1999), 85.

<sup>10</sup> Simamora Sahat, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan* (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), 5.

<sup>11</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 68.



Proposal ini membahas beberapa pokok bahasan yang terdiri dari lima bab sebagaimana tersusun sebagai berikut:

Bab satu Pendahuluan, didalam bab ini dibahas mengenai latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, serta sistematika pembahasan.

Bab dua berisi kajian kepustakaan yang di dalamnya mencakup penelitian terdahulu dan kajian teori yang erat kaitannya dengan masalah-masalah yang diteliti, yang dalam hal ini mengkaji tentang pengembangan penelitian.

Bab tiga berisi metode penelitian, dalam bab ini dibahas mengenai pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, teknik pengumpulan data, analisa data, keabsahan data, serta tahap-tahap penelitian.

Bab empat berisi tentang penyajian data dan analisis data, dalam bab ini dibahas mengenai gambaran dari keseluruhan dari objek penelitian, penyajian data dan analisis, dan pembahasan temuan.

Bab lima berisi penutup atau kesimpulan dan saran dari hasil penelitian. Kesimpulan mencangkup jawaban dari rumusan masalah yang telah ditentukan pada bab pertama. Sedangkan saran diberikan sebagai masukan bagi penelitian selanjutnya. Pada bab ini berfungsi menyampaikan hasil yang ditemukan.

## BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN

### A. Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian terdahulu dalam bentuk skripsi yang berkaitan dengan penelitian ini diantaranya:

- a) Skripsi yang di buat oleh saudara Imam Wahyono, tahun 2011 yang berjudul “*Peran Kyai Dalam Mensukseskan Pembelajaran Kitab Kuning (Studi Kasus Atas Kyai Abdul Haris, M. Ag Pengasuh Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember*”.<sup>12</sup>

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus. Fokus penelitian ini adalah 1) Bagaimana peran Kyai dalam mensukseskan pembelajaran kitab kuning (Studi Kasus Atas Kyai Abdul Haris, M. Ag Pengasuh Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember)?. 2) Bagaimana peran Kyai dalam perencanaan kitab kuning (Studi Kasus Atas Kyai Abdul Haris, M. Ag Pengasuh Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember)?. Tujuan Penelitian adalah 1) Untuk mendeskripsikan peran Kyai dalam mensukseskan pembelajaran kitab kuning (Studi Kasus Atas Kyai Abdul Haris, M. Ag Pengasuh Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember). 2) Untuk mendeskripsikan peran Kyai dalam perencanaan kitab kuning (Studi Kasus Atas Kyai Abdul Haris, M. Ag Pengasuh Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember).

---

<sup>12</sup> Imam Wahyono. “Peran Kyai Dalam Mensukseskan Pembelajaran Kitab Kuning (Studi Kasus Atas Kyai Abdul Haris, M. Ag Pengasuh Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember”, (Skripsi, IAIN Jember, 2011).

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa peran kyai dalam mensukseskan pembelajaran kitab kuning sangat penting dan amat dominan, karena demi memaksimalkan pembelajarannya kyai ikut terlibat langsung dan senantiasa memantau efektifitas dalam kegiatan pembelajarannya.

- b) Skripsi yang di buat oleh saudara Hoerul Umam tahun 2008 yang berjudul “*Peran Kyai Mahfud Abdul Hannan Dalam Pembinaan Akhlak Santri di Pondok Pesantren Fatihul Ulum Desa Manggis Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember* ”.<sup>13</sup>

Adapun metode yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif mengandalkan data dari informan dan responden. Sedangkan untuk analisa datanya peneliti memakai analisa kualitatif deskriptif, dan untuk kevalidan data peneliti menggunakan triangulasi data. Untuk mendeskripsikan bagaimana peran kyai dalam pembinaan akhlak santri di Pondok Pesantren Salafiyah Fatihul Ulum Desa Manggis Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember.

Hasil Penelitian yang diperoleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa peran KH. Mahfud Abdul Harman dalam pembinaan akhlak santri di Pondok Pesantren Salafiyah Fatihul Ulum Desa Manggis Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember Tahun 2007/2008. yaitu peran kyai sebagai

---

<sup>13</sup> Hoerul Umam. “Peran Kyai Mahfud Abdul Hannan Dalam Pembinaan Akhlak Santri di Pondok Pesantren Fatihul Ulum Desa Manggis Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember”, (Skripsi, IAIN Jember, 2008).

motivator, pembimbing, konsultan serta evaluator, dengan memberikan nasihat atau suritauladan kepada para santri secara rutin dan keberlanjutan.

- c) Skripsi yang di buat oleh saudari Mualifah, dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Jember tahun 2017 yang berjudul “*Analisis Manajemen Operasional gula di Pabrik Gula Wonolangan Probolinggo Tahun 2012-2015.*”<sup>14</sup>

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen operasional prosedur produksi gula di Wonolangan Probolinggo, untuk mengetahui permintaan gula Wonolangan Probolinggo pada tahun 2012-2013, serta bagaimana Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam mengimbangi permintaan gula.

Adapun metode yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian *field research*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Standar Operasional Prosedur (SOP) Produksi Gula Dalam Upaya Mengimbangi Peningkatan Permintaan Gula yaitu, para karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan SOP yang sudah ada di perusahaan, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan jika para karyawan melakukan semua tugas sesuai dengan prosedur yang sudah berlaku. mengenai upaya perusahaan dalam mengimbangi peningkatan permintaan gula yaitu, sebagaimana kita tahu bahwa gula merupakan produk yang dikonsumsi

---

<sup>14</sup> Mualifah, Analisis Manajemen Operasional gula di Pabrik Gula Wonolangan Probolinggo Tahun 2012-2013, (Skripsi, IAIN Jember, 2017).

dan dibutuhkan oleh masyarakat sekitar, maka karyawan harus melakukan kegiatannya sesuai dengan SOP, melakukan relasi dengan masyarakat yang memiliki lahan tebu sehingga perusahaan tidak kekurangan bahan baku sebagai bahan untuk meningkatkan jumlah produksi. Jadi, ketika ada peningkatan permintaan produk maka perusahaan bisa menangani hal tersebut, dengan adanya penerapan SOP yang baik dan tidak kehabisan bahan mentah atau tebu karena adanya cadangan persediaan bahan mentah untuk diproduksi di PG Wonolongan.

- d) Skripsi yang di buat oleh saudara Muahammad Samsul Maarif, dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Jember tahun 2017 yang berjudul *“Perencanaan Produksi Veneer Kayu Lapis PT. Sejahtera Usaha Bersama (SUB) Unit Jember di Desa Gambirono Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember.*<sup>15</sup>

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan strategi perencanaan produksi yang sesuai untuk diterapkan pada Pabrik Triplek, serta bertujuan untuk menjelaskan peranan perencanaan produksi dalam meningkatkan jumlah permintaan.

Metode penelitian digunakan melalui pendekatan kualitatif, jenis studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif. Metode keabsahan data menggunakan triangulasi sumber.

---

<sup>15</sup>Muhammad Samsul Maarif. Perencanaan Produksi Veneer Kayu Lapis PT. Sejahtera Usaha Bersama (SUB) Unit Jember di Desa Gambirono Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember, (Skripsi, IAIN Jember, 2017).

Penelitian ini memperoleh kesimpulan: Pertama, dengan adanya pilihan kapasitas perusahaan mengetahui langkah apa yang harus dilakukan untuk kedepannya, mulai dari mengubah tingkat persediaan, meragamkan ukuran tenaga kerja dengan merekrut atau memberhentikan karyawan, meragamkan tingkat produksi melalui waktu lembur atau waktu kosong, sub kontrak, menggunakan karyawan paruh waktu. Kedua, dengan adanya pilihan permintaan perusahaan mengetahui apa yang mempengaruhi permintaan terhadap pelanggan dan bagaimana caranya mengatasi ini, tunggakan pesanan selama periode permintaan tinggi dan perpaduan produk dan jasa yang *counterseasonal* (dengan musim yang berbeda). Ketiga, hubungan antara produksi dan tenaga kerja sangat efektif untuk mengetahui seberapa besar biaya yang perusahaan keluarkan untuk menghasilkan produk, dengan cara mencari tahu biaya tetap, biaya berubah, biaya total, biaya tetap rata-rata, biaya berubah rata-rata, biaya total rata-rata dan biaya marginal.

- e) Skripsi yang di buat oleh saudara Nanag Prabowo, dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Jember tahun 2017 yang berjudul *“Pengendalian Biaya Produksi Pada Usaha Bisnis Ayam Petelur di Desa Garahan Kecamatan Silo Kabupaten Jember.”*<sup>16</sup>

Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui biaya produksi pada usaha bisnis ayam petelur di Desa Garahan kecamatan Silo kabupaten Jember, serta untuk mengetahui cara mengendalikan biaya produksi pada

---

<sup>16</sup> Nanang Prabowo. Pengendalian Biaya Produksi Pada Usaha Bisnis Ayam Petelur di Desa Garahan Kecamatan Silo Kabupaten Jember, (Skripsi, IAIN Jember, 2017).

usaha ayam petelur bisnis di desa Garahan Kecamatan Silo kabupaten Jember.

Dalam penelitian ini. peneliti menggunakan metode pendekatan kualitatif. Jenis penelitian menggunakan studi kasus. Sedangkan teknik pengumpulan data meliputi: observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian yaitu deskriptif kualitatif. Keabsahan data yang digunakan adalah dengan menggunakan triangulasi teknik.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan tentang biaya produksi ayam petelur di desa Garahan kecamatan Silo kabupaten Jember dapat diambil suatu kesimpulan Ternyata di usaha produksi ayam petelur setelah semua biaya produksi di hitung di antaranya dari mulai mulai biaya sewa lahan tanah Rp. 1.700.000, biaya pakan ayam petelur Rp. 21.000.000, biaya untuk menggaji karyawan Rp. 1.800.000, harga ayam petelur per ekor Rp. 2.500. biaya listrik Rp. 50.000, setelah di total semuanya adalah Rp. 24.552.000. sedangkan pendapatan di setiap harinya itu Rp. 1.000.000 jadi. dalam satu bulannya penghasilan ayam petelur milik bapak Asmali 30.000.000, biaya di atas setelah di kurangi dengan keuntungan hasilnyan Rp. 5. 447. 500, cara mengendalikan biaya produksi Usaha bisnis ayam petelur yang berada di desa Garahan kecamatan Silo kabupaten Jember ini dalam hal pengendalian biaya produksinya menggunakan biaya taksiran, biaya *standar full costing* dan biaya *standar varibel full costing*.

**Tabel II. 1**  
**Tabulasi Perbedaan Dan Persamaan Penelitian Dahulu**

No	Nama	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Imam Wahyono	PeranKyai Dalam Mensukseskan Pembelajaran Kitab Kuning Studi Kasus Atas Kyai Abdul Haris, M. Ag Pengasuh Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember.	a. Sama-sama membahas mengenai peran kyai. b. Penelitian ini juga memiliki pendekatan yang sama yaitu pendekatan kualitatif.	Penelitian ini berfokuskan pada peran kyai terhadap kesuksesan pembelajaran kitab kuning di pondok pesantren, sedangkan yang akan peneliti bahas yaitu mengenai pengelolaan bisnis disebuah pesantren.
2	Hoerul Umam	Peran Kyai Mahfud Abdul Hannan Dalam Pembinaan Akhlak Santri di Pondok Pesantren Fatihul Ulum Desa Manggis Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember	a. Sama-sama membahas mengenai peran kyai. b. Penelitian ini juga memiliki pendekatan yang sama yaitu pendekatan kualitatif.	Penelitian ini berfokuskan pada peran kyai terhadap pembinaan akhlak santri di pondok pesantren, sedangkan yang akan peneliti bahas yaitu mengenai peran kyai terhadap pengelolaan bisnis disebuah pesantren.
3	Mualifah	Analisis Manajemen Operasional gula di Pabrik Gula Wonolangan Probolinggo Tahun 2012-	a. Sama-sama membahas mengenai manajemen. b. Penelitian ini juga memiliki pendekatan	Penelitian ini berfokuskan pada manajemen operasional sedangkan yang akan peneliti bahas



		2015.	yang sama yaitu pendekatan kualitatif.	yaitu mengenai manajemen bisnis secara umum.
4	Muhammad Samsul Maarif	Perencanaan Produksi Veneer Kayu Lapis PT. Sejahtera Usaha Bersama (SUB) Unit Jember di Desa Gambirono Kecamatan Bangsalsari Kabupaten Jember.	a. Sama-sama membahas mengenai manajemen. b. Penelitian ini juga memiliki pendekatan yang sama yaitu pendekatan kualitatif.	Penelitian ini berfokus pada manajemen produksi, khususnya tentang perencanaan sedangkan yang akan peneliti bahas yaitu mengenai manajemen bisnis secara umum.
5	Nanang Prabowo.	Pengendalian Biaya Produksi Pada Usaha Bisnis Ayam Petelur di Desa Garahan Kecamatan Silo Kabupaten Jember	a. Sama-sama membahas mengenai manajemen. b. Penelitian ini juga memiliki pendekatan yang sama yaitu pendekatan kualitatif.	Penelitian ini berfokus pada manajemen produksi, sedangkan yang akan peneliti bahas yaitu mengenai manajemen bisnis secara umum.

Hal yang menarik dari penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti dibandingkan dengan penelitian terdahulu di atas ialah penelitian tentang seorang kyai yang mempunyai pengaruh terhadap bisnis di pondok pesantren tersebut, karena pada umumnya kyai itu berperan terhadap bagaimana kurikulum pondok pesantren tersebut, bagaimana ahlak para santri dan lain sebagainya. Maka penelitian ini menjadi hal wajib dikaji

karena agar kita semua mengetahui bahwasanya kyai tidak hanya memikirkan kemajuan dalam bidang keilmuan maupun ahlak saja, tapi juga memikirkan kemajuan dalam dalam bidang bisnis.

## **B. Kajian Teori**

### **1. Teori Manajemen**

#### **a. Pengertian Manajemen**

Dalam setiap jabatan manajer selalu melekat suatu tanggung jawab utama, yaitu membantu organisasi untuk mencapai kinerja yang tinggi melalui pemanfaatan semua sumber daya yang dimiliki, baik manusia maupun material. Ini akan tercapai melalui proses manajemen, yang secara formal diartikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan.

Manajemen memang bisa berarti seperti itu, tetapi bisa juga mempunyai pengertian lebih dari itu. Pengertian manajemen begitu luas, seperti yang dikemukakan oleh *Stoner* sebagai berikut:

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan berbagai sumberdaya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan.<sup>17</sup>

Dari definisi di atas terlihat bahwa *Stoner* telah menggunakan kata proses, bukan seni. Mengartikan manajemen sebagai seni

---

<sup>17</sup> Sahat, *Perencanaan ....*, 5.

mengandung arti bahwa hal itu adalah kemampuan atau keterampilan pribadi suatu proses adalah cara sistematis untuk melakukan pekerjaan. Manajemen di definisikan sebagai proses karena semua manajer tanpa memperdulikan kecakapan atau keterampilan khusus mereka, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan.

Proses tersebut terdiri dari kegiatan-kegiatan manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Perencanaan berarti bahwa para manajer memikirkan kegiatan-kegiatan mereka sebelum dilaksanakan. Berbagai kegiatan ini biasanya didasarkan pada berbagai metode, rencana atau logika, bukan hanya atas dasar dugaan atau firasat. Pengorganisasian berarti bahwa para manajer mengkoordinasikan sumber daya-sumber daya manusia dan material organisasi. Kekuatan suatu organisasi terletak pada kemampuan untuk menyusun berbagai sumber dayanya dalam mencapai satu tujuan. Pengarahan berarti bahwa para manajer mengarahkan, memimpin dan mempengaruhi bawahan. Manajer tidak melakukan semua kegiatan sendiri, tetapi menyelesaikan tugas-tugas esensial melalui orang-orang lain. Pengawasan berarti para manajer berupaya untuk menjamin bahwa organisasi bergerak ke arah tujuan-tujuannya. Bila beberapa bagian organisasi ada pada jalur yang salah, manajer harus membetulkannya.

Menurut Stoner “Elemen yang mendasar dalam organisasi apapun adalah sasaran atau tujuan. Sasaran atau tujuan merupakan yang terpenting dalam sebuah organisasi. Tanpa tujuan sebuah organisasi tidak mungkin berjalan, karena yang diinginkan adalah sasaran yang disepakati bersama. Sasaran-sasaran yang akan dicapai tentunya diwujudkan dengan tindakan yang efektif dan efisien. Untuk melakukan tindakan yang efektif tersebut organisasi juga harus memiliki dan mengalokasikan sumber daya untuk mencapai sasaran. Tujuan atau sasaran yang jelas merupakan kunci bagi keefektifan organisasi.

Istilah manajemen mengacu pada proses bagaimana seorang pemimpin mengatur, mengolah, mengorganisasikan yang diatur. Sebagaimana dikatakan Robbins bahwa “Manajemen mengacu pada proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif melalui orang lain.<sup>18</sup> Pemimpin dan yang dipimpin sama-sama saling membutuhkan antara keduanya, pemimpin tidak bisa menjalankan sasarannya tanpa ada yang membantu, begitu sebaliknya bawahan atau yang dipimpin tidak bisa menjalankan sasarannya tanpa ada yang memimpin. Jadi antara keduanya tidak bisa dipisahkan.

Dalam upaya mengoptimalkan usaha yang akan dicapai, baik itu secara efektif dan efisien merupakan usaha manajer, jadi proses tersebut merupakan seni yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Sebagaimana

---

<sup>18</sup> Stephen P. Robbins, Mary Coulter, *Manajemen Jilid 1* (Jakarta: Erlangg, 2010), 8.

dikatakan Malayu Hasibuan “Manajemen adalah seni mengatur proses pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>19</sup> Dikatakan manajemen sebagai seni, karena para manajer dalam mencapai tujuan organisasi melalui pengaturan orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas-tugas sendiri.

#### **b. Fungsi dan kegiatan manajemen**

Fungsi-fungsi manajemen adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Adapun fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

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

Perencanaan adalah proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi,<sup>20</sup> dengan cara:<sup>21</sup>

- a) Menentukan tujuan yang akan dicapai dimasa mendatang.
- b) Meremuskan tindakan-tindakan yang perlu dijalankan untuk mencapai tujuan.
- c) Menentukan dana yang diperlukan dan faktor-faktor produksi lain yang akan digunakan.

---

<sup>19</sup> Malayu hasibuan, *Mnajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 9.

<sup>20</sup> Sule Ernik, Kurniawan, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2009), 8.

<sup>21</sup> Sukirno Sadono, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana, 2004), 98.

## 2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, dengan cara:

- a) Membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam kelompok-kelompok.
- b) Membagi tugas kepada manajer dan bawahan untuk mengadakan pengelompokan tersebut.
- c) Menetapkan wewenang diantara kelompok atau unit-unit perusahaan.

## 3) Gerakan aksi / Pelaksanaan (*Actuating*)

Actuating disebut juga gerakan aksi mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manager untuk mengawali, dan melanjutkan kegiatan yang ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai.

Actuating mencakup penetapan dan pemuasan kebutuhan manusiawi dari pegawai-pegawainya, memberi penghargaan, memimpin, mengembangkan dan memberi kompensasi kepada mereka.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Smith J, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 17.

#### 4) Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan, dengan cara:

- a) Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan.
- b) Melakukan perbaikan jika terdapat penyimpangan dari standar prestasi yang telah ditetapkan.
- c) Melakukan berbagai alternatif solusi atau berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.

#### c. Fungsi operasional manajemen

Selain manajemen dapat dilihat secara fungsional, manajemen juga dapat dilihat secara operasional. Secara operasional manajemen bisnis dapat dibedakan menjadi fungsi-fungsi sebagai berikut:

##### 1) Manajemen sumber daya manusia

Merupakan penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang kita jalankan.

Beberapa persoalan yang dibahas dalam proses manajemen sumber daya manusia antara lain; penarikan tenaga kerja yang berkualitas, mengembangkan tenaga supaya semakin berkualitas, dan mempertahankan tenaga yang berkualitas.

## 2) Manajemen produksi

Merupakan penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang ditetapkan berdasarkan keinginan konsumen, dengan teknik produk yang seefisien mungkin.

Adapun tugas utama bidang produksi dalam perusahaan meliputi; perencanaan produk, luas produksi, lokasi pabrik, layout mesin-mesin pabrik, bahan baku, pengawasan kualitas.

## 3) Manajemen pemasaran

Merupakan penerapan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk mengidentifikasi apa yang sesungguhnya dibutuhkan oleh konsumen, dan bagaimana cara pemenuhannya dapat diwujudkan.

Ada beberapa aspek yang dibahas dalam manajemen pemasaran meliputi menetapkan harga, mengembangkan periklanan, dan memilih saluran distribusi.

## 4) Manajemen keuangan

Merupakan penerapan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk memastikan bahwa kegiatan bisnis yang dilakukan mampu mencapai tujuan secara ekonomis, yaitu diukur berdasarkan profit.

Tugas manajemen keuangan diantaranya merencanakan dari mana pembiayaan bisnis diperoleh, dan dengan cara



bagaimana modal yang telah diperoleh dialokasikan secara tepat dalam kegiatan bisnis yang dijalankan. Termasuk juga bagaimana agar dapat dipatikan hasil alokasi modal yang dipergunakan untuk penjualan produk dapat selalu melebihi dari segala biaya yang telah dikeluarkan, sebagai sebuah indikator pencapaian profit perusahaan.

#### 5) Manajemen informasi

Merupakan penerapan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk memastikan bahwa kegiatan bisnis yang dilakukan tetap mampu untuk terus bertahan dalam jangka panjang. Untuk memastikan itu manajemen informasi bertugas untuk menyediakan seluruh informasi yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan baik informasi internal maupun eksternal, yang dapat mendorong kegiatan bisnis yang dijalankan tetap mampu beradaptasi dengan perubahan yang ada di masyarakat.

## 2. Manajer

### a. Pengertian manajer

Manajer selalu ada dalam setiap perusahaan, baik perusahaan besar, sedang, maupun kecil. Para manajer tersebut melakukan pekerjaan sesuai peran dan tanggung jawabnya. Ia biasanya berperan untuk melakukan pengambilan keputusan-keputusan yang penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, mengkoordinir dan mengintegrasikan

penggunaan sumber daya yang ada dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Manajer merupakan roda penggerak perusahaan yang vital bagi bisnis agar dapat bersaing secara efektif dalam pasar global dewasa ini.

Manajer adalah anggota organisasi yang menjadi pemimpin untuk menjalankan suatu tugas tertentu.<sup>23</sup>

Manajer adalah seorang yang menduduki posisi formal tertentu di dalam sebuah organisasi formal, yang bertanggung jawab terhadap sedikitnya pekerjaan satu orang (bawahannya) dan yang mempunyai wewenang atau otoritas formal atas orang tersebut.<sup>24</sup>

#### **b. Tugas-tugas manajer**

- 1) Manajer bekerja melalui orang lain
- 2) Manajer memadukan dan menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menetapkan prioritas-prioritas
- 3) Manajer bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan
- 4) Manajer harus berfikir secara analisis dan konseptual
- 5) Manajer adalah seorang mediator
- 6) Manajer adalah seorang politisi
- 7) Manajer adalah seorang diplomat

---

<sup>23</sup> Sudono Sukirno, *Pengantar Bisnis* (Jakarta: Kencana, 2006), 96

<sup>24</sup> Winardi, *Manajemen Prilaku Organisasi* (Jakarta: Kencana, 2004), 1.

### c. Keterampilan-keterampilan manajerial

Keterampilan yang harus dimiliki seorang manajer antara lain:<sup>25</sup>

- a) Keterampilan konseptual (*conseptual skill*) adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi.
- b) Keterampilan kemanusiaan (*human skill*) adalah kemampuan untuk bekerja dengan memahami dan memotivasi orang lain, baik sebagai individu atau kelompok.
- c) Keterampilan administratif (*administrative skill*) adalah seluruh keterampilan yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kepegawaian dan pengawasan.
- d) Keterampilan teknik (*technical skill*) adalah kemampuan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prosedur-prosedur, produksi, penjualan.

### d. Peran manajer

Menurut *Minzberg* ada tiga peran manajer utama yang dimainkan oleh setiap manajer dimanapun letak hirarkinya. Dari tiga peran utama ini kemudian olehnya diperincikan menjadi sepuluh peran. Peranan-peranan itu antara lain ialah:<sup>26</sup>

#### 1) Peran hubungan antar pribadi (*interpersonal role*)

- a) Peran sebagai tokoh (*figurehead*): Sebagai tokoh, seorang manajer seringkali berperan dengan melakukan tugas-tugas

<sup>25</sup> Ibid., 8.

<sup>26</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006),12.

seremonial seperti menghadiri undangan dan menyambut tamu. Seorang manajer harus menjalankan sejumlah tugas rutin resmi atau yang bersifat sosial.

- b) Peran sebagai pemimpin (*leader*): Seorang manajer bertanggung jawab untuk memotivasi dan menggerakkan unit-unit dibawahnya, bertanggung jawab dalam penempatan, pelatihan, dan mensosialisasikan tugas-tugas kepada karyawan.
- c) Peran sebagai penghubung (*liaison*): Sebagai penghubung, manajer melakukan hubungan dengan orang-orang yang bukan bawahan atau atasan diluar organisasinya dan memelihara perkembangan komunikasi dengan pihak diluar organisasi dan penyedia informasi.

## **2) Peran informasional (*informational role*)**

- a) Peran sebagai pengawas (*monitor*): Menyerap informasi untuk mengembangkan organisasi dan lingkungannya dengan seksama serta sebagai pusat informasi internal dan eksternal organisasi.
- b) Peran sebagai penyebar informasi (*disseminator*): Menyalurkan informasi yang diterima dari pihak luar atau dari unit yang lain kepada seluruh anggota organisasi.
- c) Peran sebagai juru bicara (*spokesperson*): Menyampaikan dan menjabarkan informasi kepada pihak di luar unit bahkan

di luar organisasi mengenai rencana organisasi, kebijakan, langkah-langkah, hasil, dan sebagainya.

**3) Peran pengambil keputusan (*decisional role*)**

- a) Peran sebagai pengusaha (*entrepreneur*): Memanfaatkan peluang organisasi untuk berinisiatif menciptakan rencana pengembangan guna membawa organisasi pada suatu perubahan yang lebih baik, dan mengawasi rencana-rencana tersebut agar berjalan dengan baik.
- b) Peran sebagai pereda gangguan (*disturbance handlers*): Bertanggung jawab untuk mereda gangguan, menyelesaikan masalah, dan melakukan tindakan perbaikan pada saat organisasi mengalami gangguan yang tidak diinginkan dan tidak diprediksikan sebelumnya agar tidak terjadi masalah yang lebih rumit.
- c) Peran sebagai pengalokasi sumber daya (*resource allocators*): Bertanggung jawab untuk mengalokasikan semua jenis sumber daya organisasi berdasarkan persetujuan semua keputusan organisasi.
- d) Peran sebagai perunding (*negotiator*): peran ini meminta kepada manajer untuk aktif berpartisipasi dalam arena negosiasi.

### 3. Pengembangan Usaha

Pengembangan usaha adalah tugas dan proses persiapan analisis tentang peluang pertumbuhan potensial, dukungan dan pemantauan pelaksanaan peluang pertumbuhan usaha, tetapi tidak termasuk keputusan strategi dan implementasi dari peluang pertumbuhan usaha. Sedangkan untuk usaha yang berskala besar dan mapan, terutama di bidang teknologi industri yang terkait “pengembangan usaha” istilah yang sering mengacu pada peraturan dan mengelola hubungan strategis dan aliansi dengan yang lain, perusahaan pihak ketiga. Dalam hal ini perusahaan dapat memanfaatkan satu sama lain keahlian, teknologi atau kekayaan intelektual untuk memperluas kapasitas mereka untuk mengidentifikasi, meneliti, menganalisis dan membawa ke pasar bisnis baru dan produk baru.<sup>27</sup>

Di dalam pengembalian usaha ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan yaitu:

#### a. Aspek Strategi

- 1) Meneliti jenis usaha baru dengan penekanan pada mengidentifikasi kesenjangan (yang ada dan atau diharapkan) oleh konsumen.
- 2) Menciptakan pasar baru.
- 3) Menciptakan produk baru dengan karakteristik yang menarik konsumen.

---

<sup>27</sup> Achmad Irfan Bachtiar, “Analisis Strategi Bisnis dalam Pengembangan Usaha UD SALON GURDYN”, (Skripsi, IAIN Jember, 2017).

b. Aspek Manajemen Pemasaran

- 1) Menembus dan menguasai pangsa pasar.
- 2) Mengolah situasi / peluang pasar yang ada dengan teliti.
- 3) Memasarkan produk dengan jaringan yang luas seperti impor ke luar negeri.
- 4) Membuat strategi pemasaran yang dapat membuat konsumen membeli produk kita. Seperti memasang iklan, brosur dan lain-lain.

c. Aspek Penjualan

- 1) Memberikan saran tentang perancangan dan menegakkan kebijakan penjualan dan proses tindak lanjut penjualan.
- 2) Banyak volume produk yang akan dijual.

#### 4. Peran Kyai

Menurut asal-usulnya, perkataan kyai dipakai untuk ketiga jenis gelar yang saling berbeda. *Pertama* sebagai gelar kehormatan bagi barang-barang yang dianggap keramat, umpamanya, “kyai garuda kencana” dipakai untuk sebutan kereta emas yang ada di keraton Yogyakarta. *Kedua*, dipakai sebagai gelar kehormatan untuk orang-orang tua pada umumnya. Dan, *ketiga*, sebagai gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajarkan kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren (Studi tentang Pandangan Hidup Kiai* (Jakarta; LP3ES), 55.

Kyai adalah hal yang selalu disinggung dalam diskursus kepemimpinan dalam masyarakat, khususnya masyarakat Islam tradisional. Ruang kyai lebih bersifat lokal. Kyai lebih dikenal dalam komunitas masyarakat Jawa dan Madura. Secara umum, kyai adalah termasuk pada kategori diidentikkan dengan ulama' dalam konsep Islam. Kata "ulama" berasal dari bahasa Arab dan semula merupakan bentuk jamak dari kata "alim" yang berarti orang yang mengetahui, orang yang pandai dalam bidang ilmu apapun dapat disebut orang alim atau dengan istilah yang telah mengalami metamorphosis, yaitu ulama.<sup>29</sup>

Horikhorshi mengungkapkan, bahwa kyai mempunyai peranan kreatif dalam perubahan sosial, yaitu memperkenalkan unsur-unsur system luar dan menimbulkan perubahan dalam masyarakat.<sup>30</sup> Dahulu orang memandang seseorang yang pandai dibidang agama Islam dan juga mengasuh atau memimpin pesantren baru layak dipandang sebagai seorang kyai. Akan tetapi sekarang meski kyai tidak memimpin pesantren, bila ia memiliki keunggulan dalam menguasai ajaran-ajaran Islam dan amalan-amalan ibadah, sehingga memiliki pengaruh yang besar di dalam masyarakat.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> Fathur Rahman, *Singgasana Politik Kyai Madura* (Stain Jember PRESS, 2013), 29.

<sup>30</sup> Sugeng Haryato, *Persepsi Santri Terhadap Perilaku Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren* (KEMENTERIAN AGAMA RI, 2012), 231

<sup>31</sup> Sukarnto, *Budaya Politik Pesantren* (Yogyakarta: Interprena 2012), 27.



Predikat kyai pada umumnya diberikan oleh masyarakat secara alamiyah berdasarkan integritas ilmu dan akhlaknya, konsistensi perkataan dan perbuatannya serta komitmennya yang kokoh sebagai obor bagi masyarakat. Karena itu keberadaan kyai sangat dibutuhkan oleh masyarakat sebagai lentera kehidupan yang terus memberi cahaya dalam menerangi hidup masyarakat dari nestapa kegelapan. Peran kyai juga sangat signifikan yaitu sebagai pewaris para nabi dan juga sebagai pusat rujukan masyarakat dalam banyak hal. Peran kyai dalam mengembangkan budaya religius semakin diperlukan dalam masyarakat, utamanya tatkala realitas empirik menunjukkan angka dekadensi moral yang semakin meningkat dan kemaksiatan yang semakin merajalela sehingga menjadi ancaman serius bagi masa depan keamanan dan ketertiban masyarakat, semua itu ditengarai berpangkal dari rusaknya ahlaq sebagian besar masyarakat sebagai dampak dari belum efektif dan optimalnya fungsi pendidikan dan dakwah yang dilakukan para kyai selama ini.<sup>32</sup>

Tugas utama seorang kyai ialah mengajar dan mendidik untuk menguasai nilai-nilai ajaran di dalam agama Islam, serta mengajawantahkan dalam kehidupan sehari-harinya. Dengan mengajar dan mendidik, seorang kyai dapat memelihara keyakinan dan nilai-nilai kultural, bahkan tidak jarang seorang kyai menjadi seorang personifikasi dari nilai itu sendiri, kyai adalah guru baik di dalam maupun di luar kelas, dimana kyai selalu menjawab pertanyaan-pertanyaan yang menjadi

---

<sup>32</sup> Riayatul husnan, *Kepemimpinan Kyai Potret Budaya Religius di Pondok Pesantren* (Stain Jember Press), 111-112.

permasalahan muridnya serta mengajarkan pendidikan dan ilmu pengetahuan yang dibutuhkan oleh santri-santrinya. Kyai sebagai guru selalu menanamkan pada santri-santrinya untuk mengamalkan ilmu syariat Islam dalam kehidupan sehari-hari.<sup>33</sup>

Kyai Juga menjadi rujukan masyarakat sekitarnya dalam rangka menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi masyarakat tidak hanya dalam masalah agama Islam melainkan juga masalah-masalah umum yang lainnya seperti masalah sosial, budaya, ekonomi, ritual dan personal.<sup>34</sup> Oleh karena itu, kyai tidak hanya berposisi sebagai pemegang pesantren, tapi juga memiliki peranan untuk melakukan transformasi kepada masyarakat, baik menyangkut masalah interpretasi agama, sosial, melakukan pendampingan ekonomi.

Para kyai dengan kelebihanannya dalam penguasaan pengetahuan Islam, seringkali dilihat sebagai orang yang senantiasa dapat memahami kagungan Tuhan dan rahasia alam, hingga dengan demikian mereka dianggap memiliki kedudukan yang tak terjangkau, terutama oleh kebanyakan orang awam. Dalam beberapa hal, mereka menunjukkan kekhususan mereka dalam bentuk-bentuk pakaian yang merupakan simbol kealiman yaitu kopiah dan surban.<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> Muhaimin, *Nuansa Baru Pendidikan Islam* (Jakarta: Rajagrafindo Persida, 2006), 168.

<sup>34</sup> Mustajab, *Geneologi Nasionalisme dalam Pendidikan Pesantren* (Stain Jember Press, 2013), 23.

<sup>35</sup> Dhofier, *Tradisi Pesantren*, 93-94

Ketika berbicara mengenai kyai maka tidak lepas dari pembahasan tentang pesantren sebab kyai adalah salah satu elemen dari pesantren yang tidak dapat di pisahkan, sistem pendidikan pesantren telah lama ada sebelum datangnya Islam ke Indonesia pesantren mengalami perubahan dari awal bentuk isinya yakni dari Hindu ke Islam. Sebagai pengajar dipesantren kyai memiliki pengaruh yang kuat bagi keseluruhan elemen pesantren bahkan profesinya sebagai pengajar dan penganjur Islam berubah pengaruh yang melampaui batas-batas pesantren itu berbeda.<sup>36</sup>

Kyai sangat dihormati oleh masyarakat melebihi penghormatan mereka terhadap pejabat setempat, petuah-petuahnya memiliki daya pikat yang luar biasa. Tidak berlebihan jika terdapat penilaian bahwa figur kyai sebagai pemimpin karismatik menyebabkan berbagai masalah kemasyarakatan yang terjadi disekitarnya harus dikonsultasikan terlebih dahulu kepadanya sebelum mengambil sikap terhadap masalah itu.<sup>37</sup>

Kedudukan kyai dalam sehari-hari dalam kehidupan masyarakat sangat terhormat sekali sampai-sampai penghormatannya melebihi pejabat setempat, penghormatan ini diberikan kepada kyai karena kyai adalah penuntun untuk melakukan sesuatu apapun yang berkaitan dengan tingkah laku masyarakat sehari yang berkaitan dengan masyarakat lain (sosial).

---

<sup>36</sup> Khozin. *Jejak-Jejak Pendidikan di Indonesia*. (Malang: UMM Press. 2001), 88.

<sup>37</sup> Mujammil Qomar, *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga 2007), 29.

Eksistensi seorang kyai dalam sebuah pesantren menempati posisi yang sentral. Kyai merupakan titik pusat bagi pergerakan sebuah pesantren kyai merupakan sumber inspirasi dan sumber pengetahuan bagi santrinya secara absolut. Seringkali dalam sebuah pesantren kyai adalah perintis, pengelola, pemimpin, pengasuh bahkan sebagai pemilik tunggal.

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama, kepemimpinan yang efektif mampu mempengaruhi anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi.

Amirullah memberi indikator kepemimpinan efektif yaitu dengan melihat dari hasil kinerja yang diperoleh selama tugas kepemimpinannya, baik secara kualitas maupun kuantitas.<sup>38</sup> Sedangkan Siagian, melihat dan mengartikan kepemimpinan yang efektif sebagai "kepemimpinan yang mampu menumbuhkan, memelihara, dan mengembangkan usaha dan iklim yang kooperatif dalam kehidupan organisasional" dan "yang tercermin dalam kecekatannya mengambil keputusan".<sup>39</sup> Maka salah satu pendekatan yang dianggap tepat dalam melihat indikator kepemimpinan yang efektif adalah dengan melihat peran-peran yang diaplikasikan oleh pemimpin. Apabila pemimpin itu telah melaksanakan tugas sesuai dengan peran dan fungsinya, maka pemimpin itu dikatakan sudah efektif. Sebaliknya, pemimpin yang belum melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan

---

<sup>38</sup> Amirullah, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), 269.

<sup>39</sup> Husnan, *Kepemimpinan Kyai*, 42.

peranannya, maka pemimpin itu masih belum bisa dikatakan sebagai pemimpin yang efektif. Adapun peran-peran dari seorang pemimpin yang efektif adalah:

- a. Sebagai figur (*figurehead*)
- b. Sebagai pemimpin (*leader*)
- c. Sebagai penghubung (*liasion*)
- d. Sebagai pengamat/pengawas (*monitoring*)
- e. Sebagai pembagi informasi (*disseminator*)
- f. Sebagai juru bicara (*spokesperson*) dan
- g. Sebagai wirausaha (*entrepreneur*).<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), 97-122.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.<sup>38</sup> Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran kyai terhadap manajemen bisnis di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember, alasan menggunakan pendekatan ini karena data yang dikaji atau diteliti berupa kata kata tertulis atau lisan dari orang-orang atau perilaku yang diamati.<sup>39</sup>

Sedangkan jenis penelitiannya menggunakan jenis *studi kasus* sebab penelitian ini pada dasarnya bertujuan untuk mempelajari secara mendalam terhadap suatu individu, kelompok, lembaga, atau masyarakat tertentu tentang latar belakang, keadaan sekarang, atau interaksi yang terjadi.<sup>40</sup>

### **B. Lokasi Penelitian**

Adapun yang dijadikan lokasi penelitian adalah Pondok Pesantren Al-Bidayah yang beralamatkan di Jl. Moh. Yamin no.3b Desa Tegal Besar Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember, Provinsi Jawa Timur. Alasan pemilihan lokasi tersebut adalah karena peneliti melihat bahwasanya pondok pesantren Al-Bidayah tidak menerima terhadap bantuan baik itu dari

---

<sup>38</sup> Pendekatan kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena, tentang apa yang dialami oleh peneliti, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, secara holistik dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

<sup>39</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), 4.

<sup>40</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), 6.

pemerintah maupun dari instansi yang lain kecuali dari perorangan, sehingga pondok pesantren tersebut tidak memiliki pemasukan atau penghasilan yang ditujukan untuk suksesnya proses belajar mengajar kecuali hanya mengandalkan dari syahriyah, sehingga pondok pesantren tersebut mencari alternatif lain yaitu dengan berwirausaha.

### C. Subyek Penelitian

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive* yaitu pemilihan kelompok subjek didasarkan atas ciri-ciri atau sifat-sifat populasi yang sudah diketahui sebelumnya. *Purposive* menunjukkan bahwa teknik ini digunakan untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>62</sup> Menurut Sugiyono dalam bukunya *Purposive* adalah teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu ini, misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai seorang penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti.<sup>63</sup>

Adapun yang dijadikan sebagai informan dalam penelitian, Peneliti menetapkan sebagai berikut:

1. Pengasuh Pondok Pesantren
2. Petugas Koprasi Pondok Pesantren
3. Petugas Kantin Pondok Pesantren
4. Tim buku Pondok Pesantren

---

<sup>62</sup>Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Malang: UMM Pres, 2010), 89.

<sup>63</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 218-219.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data sebagai berikut:

##### **1. Metode Observasi (*pengamatan*)**

Dalam metode observasi<sup>64</sup> ini peneliti tidak hanya mengamati obyek studi tetapi juga mencatat hal-hal yang terdapat pada obyek tersebut. Menurut Creswell, observasi merupakan sebuah penelitian yang didalamnya peneliti langsung turun kelapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian.<sup>65</sup>

Kelebihan metode observasi dibandingkan dengan survei adalah data yang dikumpulkan umumnya tidak terdistorsi, lebih akurat dan bebas dari response bias.<sup>66</sup> Selain itu metode ini peneliti gunakan untuk mendapatkan data tentang situasi dan kondisi secara universal dari obyek penelitian.

Data yang diperoleh dari observasi adalah:

- a) Letak geografis Pondok Pesantren Al-Bidayah.
- b) Kegiatan bisnis atau wirausaha yang dijalankan di Pondok Pesantren Al-Bidayah
- c) Peran kyai terhadap manajemen di Pondok Pesantren Al-Bidayah

---

<sup>64</sup>Metode observasi adalah proses pencatatan pola perilaku subjek (orang), objek (benda), atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan para individu yang diteliti

<sup>65</sup>John W. Creswell, *Rearth Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), 267.

<sup>66</sup>Etta Mamang Sangadji dan Sopiah, *Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: Andi Ofset, 2010), 172



## 2. Metode Wawancara (*interview*)

Dalam menggunakan metode wawancara<sup>67</sup> ini peneliti mengadakan tanya jawab secara langsung dengan membawa instrumen penelitian sebagai pedoman pertanyaan tentang hal-hal yang akan ditanyakan dengan cara menanyakan beberapa pertanyaan untuk mencari data sebagai berikut:

- a) Apa saja bisnis yang dijalankan di Pondok Pesantren
- b) Bagaimana manajemen bisnis di Pondok Pesantren
- c) Apa saja peran kyai yang dilakukan dalam bisnis tersebut

## 3. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menelusuri data historis.<sup>68</sup> Adapun metode dokumen yang dimaksud dalam penelitian ini adalah jumlah bisnis yang dijalankan, implementasi manajemen bisnis, serta catatan-catatan yang berhubungan langsung dengan penelitian dalam penelitian ini yaitu tentang peran kyai terhadap manajemen bisnis di pondok pesantren Al-Bidayah Tegal besar kecamatan Kaliwates kabupaten Jember.

## E. Analisis Data

Adapun yang dimaksud dengan analisis data menurut Bogdan dan Biklen dalam bukunya Moleong adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan

---

<sup>67</sup>Metode wawancara/interview adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan/orang yang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara.

<sup>68</sup>Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial* (Surabaya : Airlangga University Press, 2001), 152.

pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan terhadap orang lain.<sup>69</sup>

Adapun langkah-langkah dalam teknik analisis data dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya jika diperlukan.<sup>70</sup>

Dalam reduksi data ini peneliti merangkum data dan memilih hal-hal pokok dan membuang hal-hal yang dianggap tidak sesuai dengan dengan judul penelitian.

#### 2. Display Data

Penyajian data dalam penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dengan cara menyajikan data akan diperoleh kemudahan dalam memahami kejadian didalam penelitian, pun juga mempermudah perencanaan kerja selanjutnya. Dalam display data, peneliti menampilkan data secara sederhana terkait dengan judul penelitian.

---

<sup>69</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 248.

<sup>70</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian*.,247.

### 3. Penarikan Kesimpulan atau verifikasi

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Peneliti diupayakan mampu menemukan suatu penemuan baru yang berkaitan dengan fokus masalah penelitian, yakni implementasi manajemen bisnis pondok pesantren Al-Bidayah dan peran kyai dalam manajemen bisnis pondok pesantren Al-Bidayah.

### F. Keabsahan Data

Penelitian ini menggunakan uji kredibilitas data dalam uji keabsahan data penelitian, uji kredibilitas menurut Sugiyono ada enam jenis, yaitu: perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *membercheck*.<sup>71</sup> Dalam hal ini, peneliti menggunakan triangulasi.

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu.<sup>72</sup> Moleong menjelaskan bahwa triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data tersebut untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data

---

<sup>71</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian*, 270.

<sup>72</sup>Ibid., 273.

tersebut.<sup>73</sup> Terdapat beberapa pembagian triangulasi, yakni: triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, triangulasi waktu, triangulasi penyidik, triangulasi metode dan triangulasi teori. Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber.

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.<sup>74</sup> Dengan demikian penelitian ini nantinya dalam pengumpulan data dan pengujian data yang telah diperoleh dilakukan pada atasan pemimpin atau penentu kebijakan, kepada para santri yang berkenaan dengan kasus.

## G. Tahap-Tahap Penelitian

Tahap-tahap penelitian terdiri atas tahap penelitian secara umum dan tahap penelitian secara siklikal. Tahap penelitian secara umum terdiri atas tahap pralapangan, tahap pekerjaan lapangan, dan tahap analisis data.<sup>75</sup>

1. Tahap pra-lapangan meliputi.

a) Menyusun rancangan penelitian

Sebuah penelitian harus disusun sedemikian rupa. Ada beberapa hal yang perlu ditetapkan dalam menyusun rancangan

penelitian, yaitu:

1) Judul penelitian

2) Latar belakang penelitian

3) Fokus penelitian

4) Tujuan penelitian

---

<sup>73</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 330.

<sup>74</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian*, 274.

<sup>75</sup>Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, 126-127.

5) Manfaat penelitian

6) Metode penelitian

b) Mengurus perizinan

Sebelum mengadakan penelitian, peneliti terlebih dahulu mengurus perizinan yakni meminta surat permohonan penelitian kepada pihak kampus, kemudian setelah meminta surat perizinan peneliti menyerahkan kepada Pengasuh Pondok Pesantren Al-Bidayah untuk mengetahui apakah diizinkan melakukan penelitian atau tidak.

c) Menjajaki dan menilai lapangan

Penjajahan dan penilaian lapangan ini terlaksana dengan baik apabila peneliti sudah terlebih dahulu mengetahui melalui orang pada lembaga yang akan diteliti mengenai situasi dan kondisi tempat penelitian.

d) Memilih dan memanfaatkan informan

Sebelum melakukan penelitian, peneliti terlebih dahulu menentukan informan atau orang yang dapat memberikan informasi terkait dengan judul yang dijadikan sebagai judul penelitian.

e) Menyiapkan perlengkapan penelitian

Sebelum dilakukannya penelitian, peneliti harus menyiapkan hal-hal yang diperlukan dalam penelitian yakni instrumen observasi, wawancara, dan dokumentasi.

2. Tahap pekerjaan lapangan.

Pada tahap ini dibagi menjadi tiga bagian yakni:

- a) Memahami latar penelitian dan persiapan diri.
  - b) Memasuki lapangan.
  - c) Berperan serta sambil mengumpulkan data.
  - d) Mengikuti dan memantau kegiatan serta kondisi masyarakat.
  - e) Mencatat data.
  - f) Mengetahui tentang tata cara mengingat data.
  - g) Kejenuhan data.
  - h) Analisis di lapangan.
3. Tahap analisis data
- a) Reduksi data, memilih data-data yang telah diperoleh disesuaikan dengan kebutuhan dalam penelitian.
  - b) Penyajian data, menyajikan dengan jelas data-data yang telah dipilih dan sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian. Sehingga mudah untuk dipahami.
  - c) Verifikasi/penarikan kesimpulan ialah memberikan kesimpulan atas hasil analisis terhadap data-data yang ada.<sup>76</sup>

---

<sup>76</sup>Ibid., 127-148.

## **BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS**

### **A. Gambaran Obyek Penelitian**

Objek penelitian skripsi ini adalah Santri di Lembaga Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. Adapun hasil yang diperoleh dari proses penelitian adalah sebagai berikut:

#### **1. Letak geografis Pondok Pesantren Al-Bidayah**

Pondok Pesantren Al-Bidayah berlokasi di daerah yang dekat dengan kota Jember, tepatnya di Jl. Moh. Yamin no. 3b desa Tegal Besar Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. daerah ini memiliki jumlah penduduk yang banyak selain itu masih ada beberapa sawah yang berada di sekitar Pondok Pesantren. Pondok Pesantren berdiri diatas tanah seluas kurang lebih 60 m<sup>2</sup>.

Untuk lebih mengetahui lebih jelasnya, berikut merupakan batas-batas pondok pesantren Al-Bidayah dengan sekitarnya:<sup>77</sup>

- a) Bagian utara berbatasan dengan rumah penduduk
- b) Bagian selatan berbatasan dengan persawahan dan Pondok Pesantren Darussholah
- c) Bagian barat berbatasan dengan persawahan dan rumah penduduk
- d) Bagian timur dengan rumah penduduk.

Letak geografis pondok pesantren Al-Bidayah tersebut menjadikan pondok ini merasakan beberapa keuntungan yang mungkin sulit

---

<sup>77</sup> Observasi pada tanggal 15 sampai 17 Juli 2018.

didapatkan oleh pondok lain karena selain mudah di jangkau, keberadaan pondok ini mudah diketahui oleh masyarakat luas.

## 2. Profil Pondok Pesantren Al-Bidayah

### a. Sejarah Singkat Berdirinya Pondok Pesantren

Sejarah berdirinya pondok pesantren Al-Bidayah merupakan hasil dari sebuah kegelisahan sebagian kecil Mahasiswa UIJ dan STAIN Jember yang merasa kering akan intelektual keagamaan khususnya dalam bidang pemahaman kitab kuning, karena yang terjadi di UIJ dan STAIN Jember materi perkuliahan serta pergaulan intelektual yang ada tidak banyak menyentuh terhadap pemahaman serta cara baca kitab kuning yang mana aksesnya terhadap *out put* yang dihasilkan, karena harus disadari, pemahaman dan pembacaan terhadap kitab kuning menjadi hal yang penting bagi Mahasiswa dalam meneruskan jenjang, eksplorasi kandungan kitab serta pengabdian terhadap Masyarakat dalam hal masalah Keagamaan.<sup>78</sup>

Untuk mewujudkan harapan para mahasiswa tersebut, Dr. H. Abdul Haris, M.Ag. yang sering disapa dengan Ustad Abdul Haris merupakan sosok yang mereka pilih sebagai pembimbing untuk mengarahkan dan sekaligus sebagai pembina mereka dalam mengkaji kitab kuning, terutama terhadap gramatikal pembacaannya.

Alasan mereka cukup beralasan menunjuk beliau sebagai pembimbing dan Pembina, karena Ustad Abdul Haris merupakan

---

<sup>78</sup> Abdul Haris, *wawancara*, Jember, 25 Agustus 2018.



sosok orang yang memiliki latar belakang Pesantren yang kuat, yang mana beliau memang ahli dalam bidang ilmu alat (Ilmu Nahwu dan Sharf) dan Ilmu Fiqh.

Bidang keahlian yang dimiliki oleh Ustad Abdul Haris itu diketahui oleh para Mahasiswa berdasarkan forum perkuliahan yang beliau isi di STAIN Jember, yang mana beliau merupakan salah satu dosen yang memegang mata kuliah *Qowaid* (pada jurusan Bahasa Arab) yang metodologi pengajaran *qowaidnya* bersifat rasional sistemik dan telah berhasil mensistematisasikan metodologi pengajaran *qowaid* yang disebut dengan nahwu aplikatif. mereka juga mengetahui figure Ustad Abdul Haris ini dalam setiap forum Bahtsul Masail, dialog Agama di radio RRI serta menjadi dewan Fatwa MUI cabang Jember.<sup>79</sup>

Pertimbangan-pertimbangan di atas menjadi alasan mereka untuk mengkaji kitab terutama dalam hal gramatikal Bahasa Arab. Kitab yang pertama kali dikaji ialah Ushul Fiqh karangan Syekh Abdul Wahab yang awal pengajiannya bertempat di serambi rumah beliau yaitu di Jl. Moh. Yamin No. 3b Tegal Besar Kaliwates Jember.

Dalam proses selanjutnya jumlah Santri yang mengaji di tempat beliau mulai bertambah, dan ngajinya pun ditambah pula menjadi ba'da Shubuh dan ba'da Ashar, tetapi kondisi santri pada waktu itu masih *nduduk* atau sebagai Santri *kalong* (Bahasa Jawa yang

---

<sup>79</sup>Abdul Haris, *wawancara*, Jember, 25 Agustus 2018.

berarti: berangkat dari rumah dan setelah ngaji langsung pulang rumah). Ternyata kendala *nduduk* tadi menyebabkan menyebabkan santri kurang istiqomah dalam belajar, dan sebelum bisa menguasai target yang ditetapkan yaitu membaca dan mengartikan kitab kuning sudah banyak santri yang berhenti mengaji.

Pada situasi dimana santri yang *nduduk* tinggal sedikit, yaitu sekitar 3-4 santri, maka ada seorang Santri yang berasal dari Jambi dan juga berstatus sebagai mahasiswa STAIN Jember berniat untuk menetap dan mendirikan *gota'an* (*gota'an*: tempat tinggal santri) dibelakang rumah Ustad Abdul Haris, santri tersebut bernama Muhammad Iqbal.<sup>80</sup>

Setelah menetapnya Muhammad Iqbal itu, proses penambahan *gota'an* sudah mulai bertambah dengan *I'tiqod* yang kuat dari para Santri yang lain yang memang merasa butuh terhadap pengetahuan keagamaan, kemudian *I'tiqod* tersebut ditindak lanjuti dengan pembuatan Musholla. Dari banyaknya santri yang berminat dan menetap untuk menuntut ilmu agama tersebut, kemudian Ustad Abdul Haris berniat untuk memformulakan eksistensi lembaga pengajiannya tersebut menjadi sebuah lembaga kajian pembelajaran kitab kuning.

Maka disusunlah perangkat lunak mulai dari penentuan lembaga atau Pondok Pesantren, Nama, Lambang serta infrastruktur lainnya. Dalam perkembangan selanjutnya, dari pertimbangan yang

---

<sup>80</sup>Abdul Haris, *wawancara*, Jember, 25 Agustus 2018.

matang maka dipilihlah lembaga Pondok Pesantren yang bernama Al-Bidayah.

Proses selanjutnya, sebagaimana sebagai seorang pengasuh seperti di Pondok Pesantren lainnya, beliau memiliki fungsi sebagai administrator, artinya beliau melakukan hal seperti: perencanaan, perorganisasian, mengkomunikasikan, supervise, evaluasi dan memberikan sistematika kerja dalam mengelola pendidikan untuk memajukan lembaganya serta terlaksananya pendidikan yang dimiliki secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai yaitu mensukseskan pembelajaran kitab kuning.<sup>81</sup>

#### **b. Struktur Kepengurusan Pondok Pesantren Al-Bidayah**

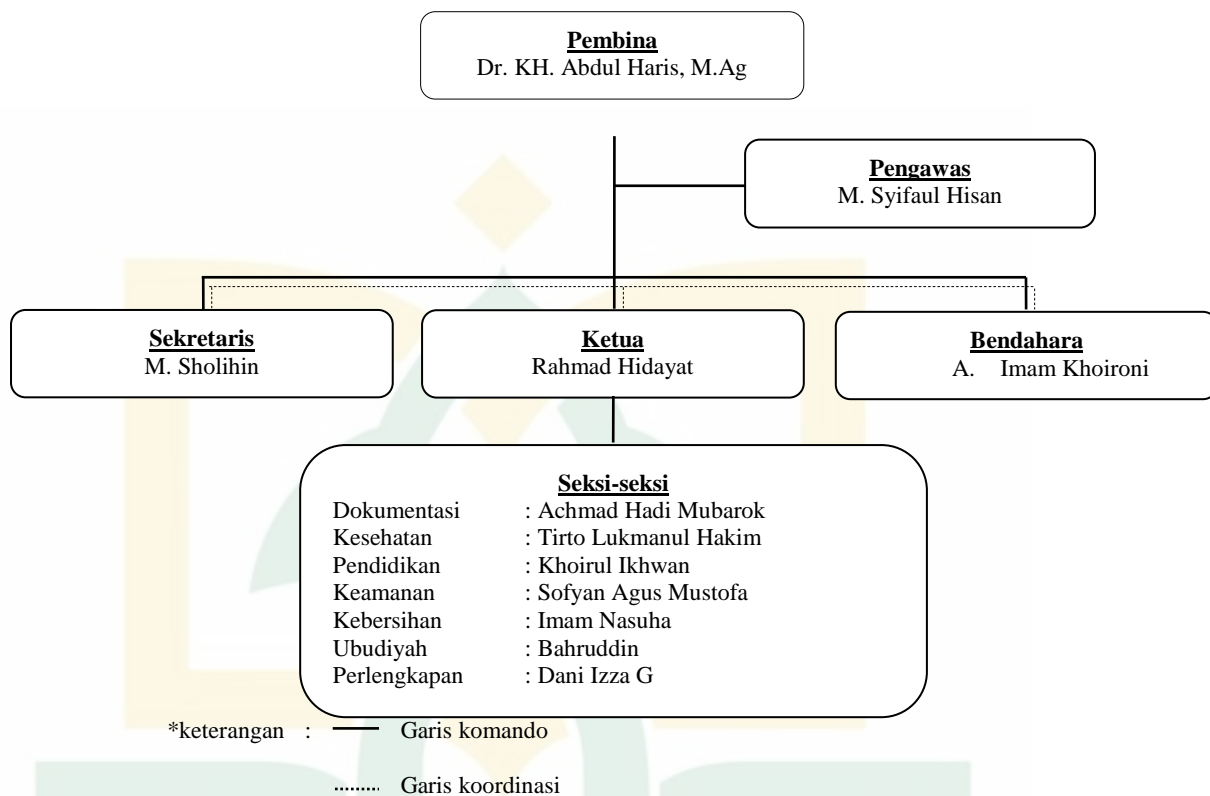
Untuk mencapai tujuan bersama, yakni tujuan pembelajaran di pondok pesantren Al-Bidayah, maka didapati adanya susunan hubungan personalia dalam kaitannya dengan tugas dan tanggung jawab serta kewajiban-kewajiban dan hak-hak sesuai dengan kedudukannya, dalam struktur organisasi sebagai berikut:

---

<sup>81</sup>Abdul Haris, *wawancara*, Jember, 25 Agustus 2018.

### Bagan 4.1

#### Struktur Organisasi Pondok Pesantren Al-Bidayah



**Sumber data** : dokumentasi Pondok Pesantren Al-Bidayah Kaliwates Jember pada tanggal 17 Juli 2018.

#### c. Jumlah Santri Al-Bidayah

Pondok Pesantren Al-Bidayah merupakan Pondok Pesantren khusus bagi Santri putra, jumlah Santri yang menuntut ilmu di Pondok Pesantren Al-Bidayah tersebut berasal dari berbagai macam jenjang pendidikan, ada yang sudah Mahasiswa, Siswa SMA, Siswa MTs dan siswa SD, akan tetapi sebagian besar adalah Siswa. jumlah keseluruhan mencapai 186 Siswa dan Mahasiswa. Dengan rincian 79 Santri yang berstatus Mahasiswa dan 107 Santri yang berstatus Siswa.

Untuk kategori mukim dan juga tidak mukim (dalam Bahasa Jawa dikenal dengan istilah santri *kalong*) dari jumlah 186 Santri terdapat 181 Santri yang mukim di Pondok dan terdapat 5 Santri yang tidak mukim di Pondok (Santri *kalong*).<sup>82</sup>

#### **d. Kegiatan Pondok Pesantren Al-Bidayah**

Kegiatan yang ada di Pondok Pesantren Al-Bidayah dimulai dari sebelum waktu subuh, santri dianjurkan untuk melakukan shalat sunah malam atau biasa disebut shalat tahajud, setelah itu semua santri tanpa terkecuali melakukan shalat subuh berjama'ah di mushola, setelah shalat subuh berjama'ah semua santri wajib mengikuti proses pembelajaran, untuk kegiatan proses pembelajaran ba'da subuh dibagi menjadi tiga kelas, Kelas A berada di mushola, Kelas B berada di atas perpustakaan, dan kelas C ada di halaman kamar PK Senior, proses pembelajaran berakhir pada pukul 05:30 WIB, setelah itu santri diperbolehkan untuk makan pagi di kantin sebelum berangkat sekolah,

Kegiatan dimulai lagi ba'da Magrib, semua santri tanpa terkecuali wajib mengikuti proses pembelajaran yang ada di Pondok Pesantren, untuk kegiatan pembelajaran ba'da Magrib penguatan *qowaid* (penguatan Nahwu Sharf) dan berakhir sampai pukul 19:30 WIB. Diteruskan kegiatan selanjutnya penguatan *mufrodad* (kosa kata) dengan aplikasi dalam kitab kuning, kegiatan berakhir pukul 20:30

---

<sup>82</sup>dokumentasi Pondok Pesantren Al-Bidayah, pada tanggal 11 April 2018.

WIB. Setelah penguatan mufrodat dilanjutkan dengan kegiatan *muhadasah* (percakapan Bahasa Arab) dan berakhir pukul 21:00 WIB, setelah itu kegiatan individu.<sup>83</sup>

**e. Awal Terciptanya Bisnis Di Pondok Pesantren Al-Bidayah**

Pada mayoritasnya setiap pondok pesantren memiliki kegiatan bisnis apakah itu berskala kecil atau besar, lebih-lebih bagi pondok pesantren yang kurang mendapatkan pemasuk baik itu disebabkan karena tidak mau menerima bantuan dari pemerintah, sehingga pondok pesantren tersebut hanya mengandalkan uang syahriyah, dan ketika hanya mengandalkan uang syahriyah pasti akan terkendala ketika sebagian dari santri ada yang tidak membayar, atau hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan santri sehingga santri tidak lagi berbelanja di luar dan secara nyata pondok pesantren juga mendapatkan laba.

Begitu juga dengan pondok pesantren Al-Bidayah, pondok ini juga memiliki beberapa usaha yang sedang dijalankan seperti halnya percetakan, dengan alasan untuk menopang ekonomi pondok pesantren, serta kantin dan koperasi santri yang bertujuan supaya santri tidak lagi berbelanja diluar atau untuk memenuhi kebutuhan santri dan yang pasti labanya nanti sedikit banyak akan juga menopang keuangan pondok pesantren. Hal semacam ini sesuai dengan hasil wawancara terhadap Dr. KH. Abdul Haris, M. Ag selaku pengasuh di pondok pesantren Al-Bidayah. Beliau memaparkan:

---

<sup>83</sup>Observasi pada tanggal 15 sampai 17 Juli 2018.

“memang pada awal mulanya pondok ini tidak memiliki usaha dan juga pengeluaran masih sedikit, akan tetapi lama-kelamaan sesuai dengan bertambahnya santri maka pondok ini juga mengalami peningkatan pengeluaran kalau pondok ini hanya mengandalkan syahriyah, maka keuangan pondok akan mengalami kendala ketika ada santri yang nunggak syahriyah iya kalau satu bulan, kalau dua bulan kalau tiga bulan, iya kalau satu anak, kalau dua anak dan seterusnya maka kegiatan pondok ini akan terganggu, ditambah lagi kalau ada biaya tak terduga seperti, pintu rusak, wc jebol dan semua itu butuh uang, oleh karna itu pondok tidak bisa hanya mengandalkan syahriyah, maka saya memutuskan untuk mencetak karya-karya saya dalam bidang nahwu, yang menurut saya itu sangat bagus apalagi bagi pemula dan kalau nanti memang laku di pasaran maka nanti batinya dibagi, ada yang buat pondok, saya, hisan, karna hisan yang melayout dan juga teman-teman yang ikut andil disitu”.

Kalau untuk koprasi, kantin sebenarnya supaya santri tidak beli-beli atau makan diluar, kalau semua santri beli sabun, cemilan, dan makan di pondok, otomatis pondokkan dapat bati, kan lumayan untuk penghasilan pondok, jadi kalau butuh apa atau ingin mendatangkan ustad siapa ya silahkan selama uang pondok masih ada, kan uangnya di pegang hoironi tidak di pegang saya.<sup>84</sup>

Diperkuat lagi dengan hasil wawancara Terhadap Sofyan sebagai petugas kantin, ia mengatakan:

“Pada awal santri itu bebas mau beli makan di mana saja, mau beli di Darus Sholah, dekat MTs 1 terserah, tapi lambat laut, karena santri juga tambah banyak maka kyai mengintruksikan semua santrinya untuk beli nasi di pondok, pada waktu itu masih satu kali yaitu di sore hari, ya kalau untuk yang masak ya di bagi dua, separuhnya bu Nyai, dan separuhnya lagi saudaranya bu Nyai, tapi mulai tahun kemaren semua santri wajib makan atau beli dua kali di pondok, kan lumayan itu pondok ada tambahan penghasilan, untuk yang pertama itu pada waktu pagi ya sekitar jam enam, sampai jam setengah tujuh, kenapa kok cuma sampai setengah tujuh karena yang jaga juga masih kuliah, kalau untuk yang masak sore ya tetep bu Nyai dan saudaranya tapi kalau untuk yang pagi, itu masaknya pada waktu malam hari, dan yang masak itu tetangga, ya pasti itu

<sup>84</sup> Abdul Haris, *wawancara*, Jember, 25 Agustus 2018.

dibayar tapi kalau urusan di bayar berapa saya kurang tau, yang tau itu bendahara karena bendahara yang pegang uang.<sup>85</sup>

Diperkuat lagi dengan hasil wawancara Terhadap Subairi sebagai petugas koperasi, ia mengatakan:

“Kalau untuk koperasi sendiri itu pada mulanya dirintis oleh santri senior sendiri yaitu fiki sama Roni tanpa adanya perintah dari kyai, ya jelas nanti hasilnya dibagi untuk mereka berdua, tapi pada akhirnya dipasrakan semua ke pondok karena mereka tahu bahwa pondok ini hidup mandiri tanpa menerima bantuan dari lembaga apapun, ya tujuan mereka sama dengan kyai biar temen-temen tidak usah belanja, baik itu minuman, cemilan ataupun peralatan mandi di luar, sehingga hasil dari penjualan itu masuk ke pondok, meskipun tidak besar karena memang kami mengambil keuntungan tidak banyak, ada yang cuman dua ratus, lima ratus, paling banyak itu mungkin diminuman sekitar seribu sampai seribu lima ratus, ia kalau itu laku semua, kalau ada yang sisa ya kan *pakpok* kalau dak ya rugi, pokoknya yang penting teman-teman itu tidak beli-bli diluar.<sup>86</sup>

Diperkuat lagi dengan hasil wawancara Terhadap Faisol sebagai petugas buku atau percetakan, ia mengatakan:

“memang adanya percetakan ini sesuai apa yang didauhkan kyai yaitu untuk menopang keuangan pondok, memang percetakan ini dibuat untuk menerbitkan buku kyai tentang nahwu, tapi sebenarnya buku ini sebelumnya sudah terbit tapi hanya untuk kalangan sendiri, setelah sekian lama, karena kyai merasa buku ini bagus dan layak untuk diperkenalkan ke luar, terutama bagi para pemula yang ingin belajar nahwu, maka barulah pondok mencetak buku tersebut secara besar-besaran dan mulailah pondok mengadakan seminar tentang nahwu dan bedah buku tersebut dan alhamdulillah menurut saya buku ini laku di pasaran sehingga buku tersebut banyak terjual, dan otomatis ketika sudah banyak yang terjual maka pondok ini dapat laba, 20% untuk pondok, 20% lagi untuk pemodal, ya pemodalanya kyai sendiri, tapi biasa sama kyai labanya tersebut tidak diambil sendiri melainkan diberikan kepondok, 30% untuk tim tapi timnya sembilan orang, 15%

<sup>85</sup> Sofyan, *wawancara*, Jember, 18 Agustus 2018.

<sup>86</sup> Subairi, *wawancara*, Jember, 19 Agustus 2018.



untuk direktur, 5% untuk mobil, dan sepuluh persennya untuk biaya tidak terduga. Jadi adanya percetakan ini tidak hanya sebagai penopang keuangan pondok, akan tetapi karena juga ingin memperkenalkan metode kyai tentang nahwu yang beliau anggap sangat bagus untuk para pemula”<sup>87</sup>.

Dari wawancara yang ada di atas dapat peneliti simpulkan bahwasanya awal mula berdirinya berbagai usaha atau bisnis yang ada di pondok pesantren Al-Bidayah, karena pondok tersebut ingin hidup mandiri dalam menopang keuangan pondok pesantren tanpa meminta bantuan terhadap lembaga atau orang lain, dan supaya para santri tidak lagi berbelanja di luar sehingga pondok pesantren tersebut juga mendapat keuntungan.

## **B. Penyajian dan Analisis Data**

Penggunaan metode penelitian yang berupa observasi, wawancara dan juga dokumentasi menghasilkan beberapa data. Setelah pengumpulan data selesai, kemudian lanjut kepada analisis data yang dilakukan secara interaktif.

Penyajian data beserta analisis data peneliti dapatkan dari hasil penelitian di lingkungan Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember. Data yang diperoleh berdasarkan hasil dari observasi di lingkungan Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember, wawancara terhadap Pengasuh Pondok Pesantren, dan juga para anggota bisnis yang ada di Pondok Pesantren Al-Bidayah tentang sesuatu yang terdapat dalam fokus penelitian skripsi ini,

---

<sup>87</sup> Faisol, *wawancara*, Jember, 20 Agustus 2018

dan melalui dokumen-dokumen dari pondok pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember.

Adapun fokus penelitian, serta penyajian dan analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Implementasi manajemen bisnis Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember.**

Dalam sebuah organisasi yang baik perlu pelaksanaan manajemen yang baik pula. Karenanya kebutuhan pemahaman manajemen yang baik menjadi sangat penting. Dimana seluruh proses pelaksanaan suatu lembaga atau organisasi memerlukan pondasi manajemen yang matang. Dalam proses pelaksanaan manajemen perlu mengetahui konsep - konsep yang ada didalamnya, yaitu:

#### **a. Perencanaan**

Setiap organisasi perlu melakukan suatu perencanaan dalam setiap kegiatan organisasinya, baik perencanaan produksi, perencanaan rekrutmen karyawan baru, program penjualan produk baru, maupun perencanaan anggarannya. Perencanaan (*planning*) merupakan proses dasar bagi organisasi untuk memilih sasaran dan menetapkan bagaimana cara mencapainya. Oleh karena itu, sebuah organisasi harus menetapkan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai sebelum melakukan prosesproses perencanaan. Begitu juga dengan pondok pesantren Al-bidayah yang memiliki beberapa organisasi bisnis.

Sesuai hasil wawancara yang dilakukan terhadap pengasuh pondok pesantren tersebut. Beliau mengatakan:

“jelas kalau untuk buku ada, karena saya ingin suatu saat buku ini bisa menyeluruh keseluruh indonesia, bahkan saya ingin buku ini sampai keluar negeri semisal malaysia, singapura dan untuk bahasanya kita bisa bekerja sama. Tapi kalau untuk usaha yang lain seperti kantin, koprasinya mungkin untuk kedepannya bagaimana supaya kantin dan koprasinya itu lebih kreatif dan lebih lengkap lagi sehingga anak-anak itu tidak lagi beli di luar dan itu memungkinkan.

Diperkuat lagi dengan hasil wawancara Terhadap Sofyan sebagai petugas kantin, ia mengatakan:

“jadi untuk perencanaan kedepannya bagaimana kantin ini lebih kreatif lagi, karena itu yang diperintahkan kyai supaya para santri itu tidak beli-beli diluar, dan juga bagaimana mutu dan kualitas makanan semakin meningkat karena menu di kantin ini setiap harinya berubah-ubah dan ada target terbaru yaitu bagaimana kantin bisa lebih lagi dalam membantu meningkatkan keuangan pondok, dan membantu para janda tua disekitar pondok meskipun itu tidak semuanya ditanggung kantin.”<sup>88</sup>

Diperkuat lagi dengan hasil wawancara Terhadap Subairi sebagai petugas koprasinya, ia mengatakan:

“kalau untuk perencanaan kedepannya pasti ada yaitu bagaimana koprasinya ini bisa pindah ke depan sehingga bisa dibuka atau bisa melayani masyarakat umum tidak hanya terbatas pada santri saja”.<sup>89</sup>

Diperkuat lagi dengan hasil wawancara Terhadap Faisol sebagai petugas buku atau percetakan, ia mengatakan:

“untuk perencanaan kedepannya ada, sesuai apa yang diinginkan kyai yaitu bagaimana supaya buku ini bisa tersebar luas keseluruh indonesia bahkan kyai juga ingin bagaimana buku ini bisa sampai keluar negeri seperti

<sup>88</sup> Sofyan, *wawancara*, Jember, 18 Agustus 2018.

<sup>89</sup> Subairi, *wawancara*, Jember, 19 Agustus 2018.

malasyia, singapura dan untuk bahasanya bisa nanti kerja sama.<sup>90</sup>

Jadi dari wawancara di atas dapat peneliti simpulkan bahwasanya kesemua organisasi bisnis tersebut memiliki perencanaan untuk masa depan, baik untuk memperluas pasar atau jaringan dan juga untuk meningkatkan mutu serta kualitas yang pada akhirnya akan berimbas terhadap meningkatnya keuangan pondok pesantren.

#### b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang juga mempunyai peranan penting seperti halnya fungsi perencanaan. Melalui fungsi pengorganisasian, seluruh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi (manusia dan bukan manusia) akan diatur penggunaannya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Begitu juga dengan organisasi bisnis yang ada di Al Bidayah dalam organisasi tersebut juga ditentukan tugas dan peranannya.

Sebagaimana wawancara yang dilakukan terhadap pengasuh pondok pesantren tersebut:

“ kalau pada pondok pesantren jelas saya sebagai pemilik pondok pesantren atau sebagai pengasuh, tapi kalau dalam bidang yang lain semisal kantin, koprasi saya hanya sebagai pengontrol saja, semisal kalau saya ingin mengetahui keuangannya ya saya tinggal minta saja.”<sup>91</sup>

<sup>90</sup> Faisol, *wawancara*, Jember, 20 Agustus 2018

<sup>91</sup> Abdul Haris, *wawancara*, Jember, 25 Agustus 2018.

Hasil wawancara yang dilakukan terhadap sofyan sebagai petugas

kantin:

“kalau dari struktur itu ada meskipun seolah-olah tidak ada, hoironi sebagai ketua karena dia bendahara, saya sebagai sekretaris, rozi jadi keamanan yang lainnya jadi anggota tapi kalau sudah waktunya kantin buka yang haus kerja semua juga saya.”<sup>92</sup>

Hasil wawancara yang dilakukan terhadap faisol sebagai petugas

buku:

“untuk struktur di dalam tim buku ini ada yang jadi tim media, kalau manajernya ya kyai, kalau saya sendiri sebagai distributor, ada juga yang bertugas di pemasaran.”<sup>93</sup>

Akan tetapi berbeda dengan organisasi koperasi didalam organisasi tersebut tidak ditentukan struktur organisasinya, yang terpenting bagaimana kalau barang-barang disitu kosong segera terisi, percuma meskipun strukturnya ada akan tetapi tugas dan kewajibannya tidak berjalan. Sesuai hasil wawancara yang dilakukan terhadap subairi sebagai petugas koperasi:

“kalau untuk ketua, struktur-struktur yang lainnya ya gak ada pokoknya yang terpenting kalau barang-barangnya sudah habis ya cepet berbelanja sehingga temen-temen itu tidak beli diluar. Percuma kalau ada ketua atau yang lainnya tapi ketika barang-barang kosong tidak ada yang berbelanja kan enaan seperti ini barang gak ada tinggal berbelanja tidak usah nunggu siapa-siapa”.<sup>94</sup>

Jadi dari wawancara di atas dapat peneliti simpulkan bahwasanya tidak semua organisasi bisnis di pondok pesantren tersebut mempunyai struktur organisasi lebih tepatnya pada organisasi koperasi, meskipun

<sup>92</sup> Sofyan, *wawancara*, Jember, 18 Agustus 2018.

<sup>93</sup> Faisol, *wawancara*, Jember, 20 Agustus 2018.

<sup>94</sup> Subairi, *wawancara*, Jember, 19 Agustus 2018.

tanpa adanya struktur organisasi, tapi bagaimana pun tugas dan kewajiban harus tetap berjalan dan terpenuhi.

c. Pelaksanaan

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, pelaksanaan (*actuating*) merupakan fungsi manajemen yang sesungguhnya. Dalam fungsi perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi *actuating* justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan penggerakan seluruh potensi sumber daya manusia dan non-manusia pada pelaksanaan tugas.

Begitu juga dalam setiap organisasi bisnis yang ada di pondok pesantren tersebut. Karena tidak masuk akal apabila organisasi tersebut hanya sibuk menentukan perencanaan, struktur tanpa melaksanakannya, bahkan kalau di tim buku atau percetakan mereka rutin mengadakan rapat setiap bulan dalam rangka mengevaluasi dari kinerja tim tersebut. Sesuai dengan wawancara yang dilakukan terhadap faisol selaku salah

satu petugas buku. Ia mengatakan:

“kalau di tim buku itu rutin setiap bulannya mengadakan rapat dan disitu langsung dipimpin oleh kyai bahkan kalau ada sesuatu yang mendesak dan harus dirapatkan maka bisa jadi setiap bulannya rapatnya lebih dari satu kali dan apabila dalam rapat tersebut ada satu bagian yang tidak sesuai dengan tugasnya semisal tugasnya selesai melebihi batas yang ditentukan maka kyai yang mana beliau sebagai manajer, beliau langsung menegur kinerja dari tim tersebut”<sup>95</sup>.

---

<sup>95</sup> Faisol, *wawancara*, Jember, 20 Agustus 2018

Jadi dapat disimpulkan bahwasanya dalam setiap organisasi bisnis yang ada di pondok pesantren tersebut pasti melaksanakan apa yang telah menjadi tugas dari organisasi tersebut.

d. Pengawasan

*Controlling* merupakan salah satu fungsi manajemen yang harus dilaksanakan oleh seorang *controller* (pengawas). Pengawasan dilakukan untuk menemukan dan mengoreksi adanya penyimpangan-penyimpangan dari hasil yang telah dicapai dibandingkan dengan rencana kerja yang telah ditetapkan.

Begitu juga dalam setiap organisasi bisnis yang ada di pondok pesantren tersebut, dalam urusan pengawasan itu langsung dari pengasuh sendiri yang mengawasi bagaimana kinerja pada setiap organisasi tersebut.

## **2. Peran kyai Abdul Haris dalam manajemen bisnis di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember**

Sebagaimana halnya kita telah sering mendengar kata manajemen. maka kita pun tidak asing lagi dengan kata "manajer". Manajer pada dasarnya adalah subyek dari kegiatan manajemen. Artinya, manajer adalah orang yang melakukan kegiatan manajemen.

Dalam setiap organisasi bisnis, para manajer ini bertugas untuk memastikan bahwa keseluruhan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi dapat diwujudkan melalui rangkaian kegiatan manajemen. baik yang bersifat fungsional maupun bersifat operasional.

Peranan manajer dalam suatu organisasi itu sangatlah penting karena keberadaan manajer yaitu menjadi palang pintu atau menjadi salah satu ujung tombak dari keberhasilan dalam berorganisasi.

Begitu juga dengan pesantren, setiap kita mendengar pesantren kita tidak asing lagi dengan orang yang disebut kyai. Eksistensi seorang kyai dalam sebuah pesantren menempati posisi yang sentral. Kyai merupakan titik pusat bagi pergerakan sebuah pesantren kyai merupakan sumber inspirasi dan sumber pengetahuan bagi santrinya secara absolut. Seringkali dalam sebuah pesantren kyai adalah perintis, pengelola, pemimpin, pengasuh bahkan sebagai pemilik tunggal.

Begitu juga dengan Dr. KH. Abdul Haris. M. Ag sebagaimana hasil dari penelitian yang peneliti lakukan bahwasanya beliaulah pengasuh dari pondok pesantren tersebut, akan tetapi tidak berhenti disitu saja beliau juga mempunyai peran penting dalam organisasi bisnis di pondok pesantren tersebut. Berikut adalah peran beliau didalam organisasi bisnis sesuai dengan hasil penelitian:

a. Pengawas (*controller*)

Pengawas (*controller*) merupakan salah satu dari peran seorang manajer, ketika seorang manajer tidak melaksanakan peran ini, maka kemungkinan besar tujuan dari sebuah organisasi yang dipimpinnya tidak tercapai secara maksimal. Karena hakikat sifat manusia ketika tidak adanya pengontrolan maka kebanyakan dari manusia cenderung



bermalas-malasan. Oleh karena itu peran ini sangat penting demi tercapainya tujuan-tujuan sebuah organisasi.

Memang peran dari beliau adalah sebagai pengasuh akan tetapi beliau tidak hanya bertindak sebagai pengasuh, dalam kegiatan bisnis beliau juga sebagai sebagai seorang pengawas (*controller*).

Hal semacam ini sesuai dengan hasil wawancara terhadap beliau:

“peran saya cuma memonitor saja, saya tidak pernah menelisik dengan jauh, insyaallah anak-anak amanah, sederhana saja, meskipun misalnya seperti kantin misalnya ada keinginan yang sifatnya pribadi untuk nilep bisa saja, bisnis apanya, semisal jual kopi, semua pondok itukan semuanya area saya, tanahnya tanah saya, semua fasilitas semuanya saya yang mengupayakan tapi misalnya anak-anak kantin ingin menyisihkan itu bisa saja, tapi saya tidak menghiraukan, tidak saya ketati tapi justru yang saya ingin tegaskan adalah bagaiman itu memiliki dampak yang sangat serius pada kehidupan selanjutnya ketika misalnya kita sudah tidak jujur, tidak amanah tidak ihlas macam-macam itu dampaknya serius pada masa yang akan datang itu yang saya ingin tegaskan”.<sup>96</sup>

Diperkuat lagi dengan hasil wawancara Terhadap Sofyan sebagai petugas kantin, ia mengatakan:

“kalau untuk peran kyai sendiri ya mengontrol bagaimana supaya kantin itu bersih dan kreatif, jual apatah gorengan atau yang lainnya”.<sup>97</sup>

Diperkuat lagi dengan hasil wawancara Terhadap Subairi sebagai petugas kopras, ia mengatakan:

“untuk peran kyai itu ada dua yang pertama, yaitu mengontrol keuangan kopras seperti berapa penghasilanya dan lain-lainnya, tetapi untuk ahir-ahir ini kami jarangan sudah melaporkan keuangan karna uang yang ada di kopras

---

<sup>96</sup> Abdul Haris, *wawancara*, Jember, 25 Agustus 2018.

<sup>97</sup> Sofyan, *wawancara*, Jember, 18 Agustus 2018.

selain dibuat untuk belanja lagi juga dibuat untuk membiayai sawah, maksudnya kan pondok nyewa sawah yang untuk banyar sewanya separuh dari koprasai tapi untuk bibitnya pupuknya dan lain-lainnya itu semuanya memang dari koprasai ya karna uang koprasai banyak digunakan untuk sawah yang mana itu laba dari koprasai maka kami jarang laporan dan itupun atas perintas buk nyai”.<sup>98</sup>

Diperkuat lagi dengan hasil wawancara Terhadap Faisol sebagai petugas buku atau percetakan, ia mengatakan:

“soal peran kyai dalam bisnis di pondok ya hanya sebagai pengawas atau tukang kontrol dalam bidang apapun dan juga sebagai penentu kebijakan tidak sampai terjun langsung seperti halnya untuk pemasaran, karena sudah ada timnya sendiri-sendiri.”<sup>99</sup>

Jadi dari wawancara di atas dapat peneliti simpulkan bahwasanya salah satu peran Dr.KH Abdul Haris M. Ag adalah Pengawas (*controller*), baik dalam laporan keuangan maupun yang lainnya.

#### b. Penentu Kebijakan

Pengambilan keputusan adalah bagian kunci kegiatan manajer. Pembuatan keputusan menggambarkan proses bagaimana serangkaian kegiatan dipilih sebagai penyelesaian suatu masalah tertentu. Kualitas keputusan-keputusan manajer akan menentukan efektifitas rencana yang disusun. Pengambilan keputusan yang baik merupakan bagian vital dari manajemen yang baik karena setiap keputusan yang diambil akan menentukan bagaimana sebuah organisasi dapat mencapai tujuan-tujuannya. Peran yang selanjutnya

<sup>98</sup> Subairi, *wawancara*, Jember, 19 Agustus 2018.

<sup>99</sup> Faisol, *wawancara*, Jember, 20 Agustus 2018

dari Dr.KH Abdul Haris M. Ag adalah sebagai penentu kebijakan sebagaimana hasil dari wawancara yang dilakukan terhadap sofyan, ia mengatakan:

“yang terpenting lagi itu masalah teman-teman yang boleh masuk kantin, kyai itu dauh untuk yang jaga baik di kantin ataupun yang lain kalau bisa yang kurang mampu karena kalau sudah masuk disana maka syahriah tidak usah bayar, akan tetapi tetep nanti kami yang cari setelah itu kami soankan ke kyai”.<sup>100</sup>

Diperkuat lagi dengan hasil wawancara Terhadap Subairi sebagai petugas kopras, ia mengatakan:

“Terus untuk peran yang kedua, kyai itu sebagai penentu kebijakan misalnya soal pematokan harga kyai itu sering dauh bagaimana harga di kopras itu sama dengan diluaran kalau diluaran jual seribu di kopras juga harus jual seribu kalau bisa lebih murah yang penting teman-teman tidak lagi beli-beli diluar, itu peran kyai yang kedua”.<sup>101</sup>

Diperkuat lagi dengan hasil wawancara Terhadap Faisol sebagai petugas buku atau percetakan, ia mengatakan:

“soal peran kyai dalam bisnis di pondok ya hanya sebagai pengawas atau tukang kontrol dalam bidang apapun dan juga sebagai penentu kebijakan tidak sampai terjun langsung seperti halnya untuk pemasaran, karena sudah ada timnya sendiri-sendiri”.<sup>102</sup>

Jadi dari wawancara di atas dapat peneliti simpulkan bahwasanya salah satu peran Dr.KH Abdul Haris M. Ag adalah sebagai penentu kebijakan baik itu berkaitan dengan perekrutan atau penentuan anggota, maupaun penentuan dalam harga.

<sup>100</sup> Sofyan, *wawancara*, Jember, 18 Agustus 2018.

<sup>101</sup> Subairi, *wawancara*, Jember, 19 Agustus 2018.

<sup>102</sup> Faisol, *wawancara*, Jember, 20 Agustus 2018

### C. Pembahasan Temuan

#### 1. Implementasi manajemen bisnis Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember.

Pengertian manajemen begitu luas, seperti yang dikemukakan oleh *Stoner* sebagai berikut:

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan berbagai sumberdaya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan.<sup>103</sup>

Dari definisi di atas terlihat bahwa *Stoner* telah menggunakan kata proses, bukan seni. Mengartikan manajemen sebagai seni mengandung arti bahwa hal itu adalah kemampuan atau keterampilan pribadi suatu proses adalah cara sistematis untuk melakukan pekerjaan. Manajemen di definisikan sebagai proses karena semua manajer tanpa memperdulikan kecakapan atau keterampilan khusus mereka, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan. Proses tersebut terdiri dari kegiatan-kegiatan manajemen, yaitu:

##### a. Perencanaan

Perencanaan adalah proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk

---

<sup>103</sup> Sahat, *Perencanaan ....*, 5.

mewujudkan target dan tujuan organisasi,<sup>104</sup> antara lain dengan cara, menentukan tujuan yang akan dicapai dimasa mendatang, dan meremuskan tindakan-tindakan yang perlu dijalankan untuk mencapai tujuan.<sup>105</sup>

Berdasarkan hasil penelitian bahwasanya organisasi bisnis di pondok pesantren Al-Bidayah telah menentukan perencanaan untuk masa depan. Perencanaan yang dibuat oleh kopraasi yaitu, bagaimana supaya kopraasi itu lebih berkembang lagi sehingga juga bisa melayani masyarakat secara umum, tidak hanya dikalangan santri saja. Sedangkan perencanaan yang dibuat oleh kantin yaitu bagaimana kedepanya kantin bisa tambah kreatif lagi, bisa lebih meningkatkan mutu serta kualitas makanan serta bisa lebih membantu keuangan pondok pesantren, dan untuk perencanaan di buku yaitu bagaimana kedepannya buku tersebut bisa tersebar luas keseluruh pelosok nusantara bahkan mancanegara sehingga buku tersebut akan diterjemahkan kebeberapa bahasa.

Perencanaan di semua organisasi bisnis pada lembaga tersebut telah sesuai dengan teori perencanaan dan menerapkan sesuai dengan teori yang ada. Tetapi kelemahan dari perencanaan tersebut terutama di kopraasi dan kantin kurang detail dalam menentukan dana yang diperlukan untuk masa berikutnya sehingga ketika ada biaya tidak terduga organisasi tersebut akan sedikit kebingungan beda hanya

---

<sup>104</sup> Sule Ernik, Kurniawan, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2009), 8.

<sup>105</sup> Sukirno Sadono, *Pengantar Bisnis*, (Jakarta: Kencana, 2004), 98.

dengan buku, karena buku sejak awal sudah menyediakan apabila ada hal-hal yang tidak terduga dan juga memiliki tabungan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian yaitu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, dengan cara, membagi komponen-komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam kelompok-kelompok, membagi tugas kepada manajer dan bawahan untuk mengadakan pengelompokan tersebut, serta menetapkan wewenang diantara kelompok atau unit-unit perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian bahwasanya organisasi bisnis di pondok pesantren Al-Bidayah telah menentukan struktur organisasi serta tugas-tugasnya, kecuali di organisasi koperasi, didalam organisasi tersebut tidak ada sama sekali pembagian struktur organisasi, akan tetapi meskipun tidak ada struktur organisasinya, organisasi tersebut tetap mengupayakan bagaimana supaya kewajiban dari organisasi tersebut tetap terlaksana.

Pembagian struktur yang ada di organisasi tersebut telah sesuai dengan teori, akan tetapi kelemahannya di setiap organisasi yang ada kurang menerapkan tupoksinya secara maksimal, sehingga masih adanya peran ganda. Apalagi didalam organisasi koperasi yang sejak awal tidak menentukan struktur organisasi.

c. Pelaksanaan

Actuating disebut juga gerakan aksi mencakup kegiatan yang dilakukan seorang manager untuk mengawasi, dan melaniutkan kegiatan yung ditetapkan oleh unsur perencanaan dan pengorganisasian agar tujuan-tujuan dapat tercapai.

Actuating mencakup penetapan dan pemuasan kebutuhan manusiawi dari pegawai-pegawainya, memberi penghargaan, memimpin, mengembangkan dan memberi kompensasi kepada mereka.<sup>106</sup>

Begitu juga dalam setiap organisasi bisnis yang ada di pondok pesantren tersebut. Organisasi tersebut telah berupaya semaksimal mungkin dalam melaksanakan sebuah tujuan yang telah dibuat. Karena tidak masuk akal apabila organisasi tersebut hanya sibuk menentukan perencanaan, struktur tanpa melaksanakannya, bahkan kalau di tim buku atau percetakan mereka rutin mengadakan rapat setiap bulan dalam rangka mengevaluasi dari kinerja tim tersebut.

Meskipun organisasi tersebut telah berupaya semaksimal mungkin dalam melaksanakan sebuah tujuan yang telah dibuat akan tetapi karena kurang menerapkan tupoksi dari masing-masing organisasi terutama koprasi yang sejak awal tidak menetapkan strukturnya sehingga terkadang kewajiban dari organisais tersebut dilaksanakan oleh satu orang saja.

---

<sup>106</sup> Smith J, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), 17.

d. Pengendalian

Pengendalian yaitu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan, dengan cara, mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan, melakukan perbaikan jika terdapat penyimpangan dari standar prestasi yang telah ditetapkan, serta melakukan berbagai alternatif solusi atau berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.

Berdasarkan hasil penelitian bahwasanya pengendalian di organisasi bisnis di pondok pesantren Al-Bidayah secara umum langsung di monitoring oleh pengasuh meskipun disitu tetap adanya seorang ketua. Sehingga kelemahannya adalah mereka akan mengadakan evaluasi jika ada perintah dari pengasuh, karena kurangnya evaluasi, maka organisasi tersebut sering lupa terhadap perencanaan atau target kedepannya dan tidak mengetahui kelemahan disektor masing-masing.



## **2. Peran kyai Abdul Haris dalam manajemen bisnis di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember**

Pesantren sekarang ini mengalami pergeseran yang luar biasa terutama yang berkaitan dengan duniawi. Dahulu pesantren di anggap tabu jika bicara tentang pekerjaan atau urusan duniawi apalagi sampai mengembangkan kewirausahaan bagi para santrinya. Sekarang ini pengembangan kewirausahaan di lingkungan pesantren sudah menjadi keniscayaan atau kebutuhan apalagi jika hal ini dikaitkan dengan pendidikan pesantren yang mengedepankan sifat mandiri, jujur, disiplin, dan mempunyai sifat kerja keras.

Ketika kita berbicara tentang sebuah pesantren maka kita tidak luput dengan yang namanya seorang kyai. Menurut asal-usulnya, perkataan kyai dipakai sebagai gelar yang diberikan oleh masyarakat kepada seorang ahli agama Islam yang memiliki atau menjadi pemimpin pesantren dan mengajarkan kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya.<sup>107</sup>

Horikhorshi mengungkapkan, bahwa kyai mempunyai peranan kreatif dalam perubahan sosial, yaitu memperkenalkan unsur-unsur system luar dan menimbulkan perubahan dalam masyarakat.<sup>108</sup> Dahulu orang

---

<sup>107</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren (Studi tentang Pandangan Hidup Kiai* (Jakarta; LP3ES), 55.

<sup>108</sup> Sugeng haryato, *Persepsi Santri Terhadap Perilaku Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren* (KEMENTRIAN AGAMA RI, 2012), 231.

memandang seseorang yang pandai dibidang agama Islam dan juga mengasuh atau memimpin pesantren baru layak dipandang sebagai seorang kyai. Akan tetapi sekarang meski kyai tidak memimpin pesantren, bila ia memiliki keunggulan dalam menguasai ajaran-ajaran Islam dan amalan-amalan ibadah, sehingga memiliki pengaruh yang besar di dalam masyarakat.<sup>109</sup>

Eksistensi seorang kyai dalam sebuah pesantren menempati posisi yang sentral. Kyai merupakan titik pusat bagi pergerakan sebuah pesantren kyai merupakan sumber inspirasi dan sumber pengetahuan bagi santrinya secara absolut. Seringkali dalam sebuah pesantren kyai adalah perintis, pengelola, pemimpin, pengasuh bahkan sebagai pemilik tunggal. Selain diatas, peran seorang kyai terutama didalam sebuah organisasi bisnis sesuai dengan temuan di lapangan yaitu sebagai berikut:

a. Pengawas (*controller*)

Pengawas (*controller*) merupakan salah satu dari peran seorang manajer, ketika seorang manajer tidak melaksanakan peran ini, maka kemungkinan besar tujuan dari sebuah organisasi yang dipimpinnya tidak tercapai secara maksimal. Karena hakikat sifat manusia ketika tidak adanya pengontrolan maka kebanyakan dari manusia cenderung bermalas-malasan. Oleh karena itu peran ini sangat penting demi tercapainya tujuan-tujuan sebuah organisasi.

---

<sup>109</sup> Sukarnto, *Budaya Politik Pesantren* (Yogyakarta: Interprena 2012), 27.

Memang peran dari beliau adalah sebagai pengasuh akan tetapi beliau tidak hanya bertindak sebagai pengasuh, dalam kegiatan bisnis beliau juga sebagai seorang pengawas (*controller*).

Berdasarkan hasil penelitian bahwasanya kelemahan dari pengawasan tersebut, beliau sangat memfokuskan pengawasannya pada buku atau tim buku, terbukti dengan seringnya beliau mengadakan sebuah evaluasi, beda halnya dengan organisasi yang lain beliau, akan mengadakan sebuah evaluasi kalau disitu dirasa sangat penting. Sehingga untuk organisasi yang jarang mengadakan evaluasi, maka organisasi itu memungkinkan untuk lupa terhadap rencana kedepannya dan cenderung lalai terhadap kekurangannya.

b. Penentu Kebijakan

Pengambilan keputusan adalah bagian kunci kegiatan manajer. Pembuatan keputusan menggambarkan proses bagaimana serangkaian kegiatan dipilih sebagai penyelesaian suatu masalah tertentu. Kualitas keputusan-keputusan manajer akan menentukan efektifitas rencana yang disusun. Pengambilan keputusan yang baik merupakan bagian vital dari manajemen yang baik karena setiap keputusan yang diambil akan menentukan bagaimana sebuah organisasi dapat mencapai tujuan-tujuannya. Peran yang selanjutnya dari Dr.KH Abdul Haris M. Ag adalah sebagai penentu kebijakan baik itu berkaitan dengan perekrutan atau penentuan anggota, maupaun penentuan dalam harga.

Berdasarkan hasil dari penelitian itu memang sudah selayaknya kyai adalah sebagai penentu kebijakan, karena itu merupakan lembaga beliau, akan tetapi ketika penentuan kebijakan itu didasari oleh perorangan tanpa adanya perundingan atau tidak mau terhadap masukan orang lain, maka disitulah letak keotoriteran dalam sebuah pesantren, padahal telah kita ketahui bersama terutama di pesantren besar disitu juga terdapat banyak orang-orang penting yang selayaknya untuk dimintai pendapatnya sehingga meskipun kebijakan itu ditentukan oleh kyai atau pengasuh tetapi itu semua telah didasari oleh kesepakatan bersama, sehingga dalam penerapannya akan terjadi kesolitan bersama dan apabila ada sebuah masalah maka akan ditangani secara bersama juga bukan perorangan.



## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

1. Secara garis besar organisasi bisnis yang ada di pondok pesantren Al Bidayah telah menerapkan dasar-dasar manajemen bisnis seperti, perencanaan, pengawasan maupun penerapan, akan tetapi dalam hal pengorganisasian tidak semua organisasi bisnis yang ada menerapkan hal tersebut, yaitu organisasi koprasi. Organisasi tersebut tidak menentukan struktur organisasinya, akan tetapi yang terpenting bagaimana kalau barang-barang disitu ada yang tidak ada segera terisi.
2. peran kyai Dr. KH. Abdul Haris, M. Ag yaitu sebagai pengasuh, akan tetapi didalam organisasi bisnis yang ada di pondok pesantren Al-Bidayah peran beliau selain menjadi pengasuh beliau juga sebagai pengawas (controller) dan sebagai penentu kebijakan.

### **B. Saran**

Setelah dilakukan penelitian yang diuraikan dalam bentuk penulisan karya ilmiah berupa skripsi, maka pada akhir penulisan ini kami berian beberapa saran yang berkemungkinan dapat dijadikan bahan pertimbangan selanjutnya :

1. Kepada pondok pesantren Al Bidayah hendak lebih semangat dan giat dalam mengembangkan usahanya, syukur bisa membuka cabang usaha yang lain sehingga bisa bermanfaat lagi bagi masyarakat umum terutama para santri.

2. Kepada Pengasuh hendaknya tidak hanya merutinkan rapat pada organisasi buku saja akan tetapi juga pada organsasi yang lain.
3. Kepada petugas kantin hendaknya tidak selalu menunggu pengasuh untuk mengadakan rapat, sehingga apa saja kekurangan atau kelemahan segera di ketahui dan bisa secepatnya untuk diatasi.
4. Kepada tim buku hendaknya lebih mengembangkan terhadap produknya lagi, tidak hanya terpaku pada buku Teori Dasar, bisa juga buku-buku yang lain yang ada kaitannya dengan dengan keagaman terutama yang berkaitan dengan bahasa Arab.
5. Kepada koprasia hendaknya tetap mencatat pengeluaran maupaun penghasilan tentang apapun, dan sekecil apapun sehingga dapat diketahui berapa labanya sehingga bisa memperhitingkan untuk tujuan pengembangan selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

Alqur'an

Achmad Irfan Bachtiar, "*Analisis Strategi Bisnis dalam Pengembangan Usaha UD SALON GURDYN*", (Skripsi, IAIN Jember, 2017).

Aji, Gunawan. 2011. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Koperasi Pondok Pesantren*, Jurnal Walisongo. Volume 19. Nomer 1 Mei.

Amirullah, dkk, 2005, *Pengantar Bisnis*, Yogyakarta: Graha ilmu.

Amirullah. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Dhofier, Zamakhsyari. 2011. *Tradisi Pesantren : Studi Pandangan Hidup Kyai Dan Visinya*. Jakarta: LP3ES.

Ernik, Sule. dkk. 2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.

E. Mulyasa, 2012. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Haryatom. Sugeng. *Persepsi Santri Terhadap Perilaku Kepemimpinan Kyai di Pondok Pesantren*. KEMENTERIAN AGAMA RI.

Hasibuan Malayu. 2002. *Mnajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Bumi Aksara

Hoerul Umam. "Peran Kyai Mahfud Abdul Hannan Dalam Pembinaan Akhlak Santri di Pondok Pesantren Fatihul Ulum Desa Manggis Kecamatan Tanggul Kabupaten Jember", (Skripsi, IAIN Jember, 2008).

Husnan, Riayatul. 2013. *Kepemimpinan Kyai Potret Budaya Religius di Pondok Pesantren*. Stain Jember Press.

IAIN Jember. 2017. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.

Imam Wahyono. "*Peran Kyai Dalam Mensukseskan Pembelajaran Kitab Kuning (Studi Kasus Atas Kyai Abdul Haris, M. Ag Pengasuh Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember*", (Skripsi, IAIN Jember, 2011).

Khozin. 2001. *Jejak-Jejak Pendidikan di Indonesia*. Malang: UMM Press.

Mamang, Etta. dkk. 2010. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Andi Ofset.

Mastuhu. 1994. *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. Jakarta: Inis.

Muhaimin. 2006. *Nuansa Baru Pendiidkan Islam*. Jakarta: Rajagrafindo Persida,

Mustajab. 2013. *Geneologi Nasionalisme dalam Pendidikan Pesantren*. Stain Jember Press.

- Pusat Bahasa. 2008. *KBBI*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Qomar, Mujammil. 2007. *Pesantren dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi*, Institusi, Jakarta: Erlangga.
- Rahman, Fathur. 2013. *Singgasana Politik Kyai Madura*. Stain Jember PRESS.
- Robbins Stephen P., Mary Coulter. 2010. *Manajemen Jilid 1* Jakarta: Erlangga,
- Sadono Sukirno. 2004. *Pengantar Bisnis*, Jakarta: Kencana.
- Sahat, Simamora. 1993. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora Sahat, *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan* Jakarta: Rineka Cipta, 1993.
- Sukamto. 1999. *Kepemimpinan Kyai dalam Pesantren*. Jakarta: Pustaka LP3ES,.
- Sukarno. 2012. *Budaya Politik Pesantren*. Yogyakarta: Interprena.
- Smith J. 2000. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah. 2006. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Winardi, 2004. *Manajemen Prilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Yusuf, Muri. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: pranadamedia group.



## MATRIK PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber data	Metode penelitian	Fokus penelitian
Peran Kyai Terhadap Manajemen Bisnis Di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peran Kyai.</li> <li>2. Manajemen Bisnis.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peran Kyai.</li> <li>1. Manajemen Bisnis.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sebagai Pengasuh</li> <li>2. Sebagai Pengawas</li> <li>3. Sebagai Penentu Kebijakan</li> <li>1. Perencanaan</li> <li>2. Pengorganisasian</li> <li>3. Penerapan</li> <li>4. Pengendalian</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Informan:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengasuh</li> <li>2. Petugas Kantin</li> <li>3. Petugas Koprasi</li> <li>4. Tim Buku</li> </ol> </li> <li>b. Dokumentasi</li> <li>c. Kepustakaan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Metode pendekatan kualitatif</li> <li>2. Jenis penelitian penelitian studi kasus</li> <li>3. Metode pengumpulan data:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Observasi</li> <li>b. Wawancara</li> <li>c. Dokumentasi</li> </ol> </li> <li>4. Metode analisis data: Deskriptif</li> <li>5. Keabsahan data Triangulasi sumber</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana implementasi manajemen bisnis Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember ?</li> <li>2. Bagaimana peran kyai Abdul Haris dalam manajemen bisnis di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember ?</li> </ol>



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Mataram No. 1 mangli, Telp. : (0331) 487550, 427005, Fax. (0331) 427005, Kode Pos : 68136  
Website : WWW.in-jember.ac.id – e-mail : info@iain-jember.ac.id  
**J E M B E R**

Nomor : B..../In.20/7.a/PP.00.9/..../2018  
Lampiran : -  
Perihal : **Izin Penelitian Skripsi**

Kepada  
Yth. Pengasuh Ponpes Al-Bidayah Tegal Besar Jember  
Di

TEMPAT

*Assalamu'alaiku Wr.Wb.*

Diberitahukan dengan hormat bahwa untuk penyelesaian Program Sarjana S-1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember, mohon berkenan kepada pimpinan untuk memberikan izin penelitian kepada mahasiswa dengan identitas sebagai berikut:

Nama : Miftahul Munir  
NIM : 083 144 035  
Semester : IX  
Prodi : Ekonomi Syari'ah  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Alamat : RT 001. RW 002. Dusun Curahmanis.  
Desa Sidomulyo. Kec Silo  
No TLP : 081252366757  
JudulSkripsi : Peran Kyai Terhadap Manajemen Bisnis Di Pondok Pesantren Al Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember.

Demikian Surat izin ini, atas perhatian dan kerja samanya disampaikan terimakasih.

*Wassalamu'alaikumWr.Wb.*

Jember, 10 Agustus 2018  
an. Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
Dan Pengembangan Lembaga

**Dr. Abdul Rokhim, S.Ag., M.E.I**  
**NIP. 19730830 199903 1 002**



المعهد الإسلامي للبحث والتأليف

**PONDOK PESANTREN AL-BIDAYAH**

Alamat : Jl. Moh. Yamin No. 3b Tegal Besar – Kaliwates – Jember Kode Pos : 68133

Website : [www.albidayahjbr.wordpress.com](http://www.albidayahjbr.wordpress.com) e-mail : [albidayah\\_nahwu-shorof\\_jember@gmail.com](mailto:albidayah_nahwu-shorof_jember@gmail.com) Hp. 082316481588

Program : Pembelajaran teori dasar nahwu/shorof, pengenalan membaca kitab kuning, serta aplikasi dan analisisnya

Nomor :009/ALBD/PNLT/10/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Yang bertandatangan di bawah ini Pengasuh Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember menerangkan dengan sebenarnya bahwa mahasiswa yang beridentitas:

Nama : Miftahul Munir  
NIM : 083 144 035  
Jurusan/Prodi : Ekonomi Syari'ah  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Perguruan Tinggi : IAIN Jember

Benar-benar telah mengadakan penelitian di Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember terhitung sejak tanggal 10 Agustus s.d 17 September 2018 dalam rangka penulisan skripsi dengan judul: PERAN KYAI TERHADAP MANAJEMEN BISNIS DI PONDOK PESANTREN AL-BIDAYAH TEGAL BESAR KALIWATES JEMBER.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Jember, 31 September 2018  
Pengasuh Pondok Pesantren  
Al-Bidayah

Dr. H. Abdul Maris, M. Ag

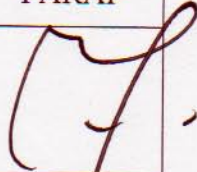


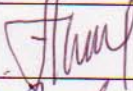
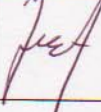
## JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Nama : Miftahul Munir

Nim : 083 144 035

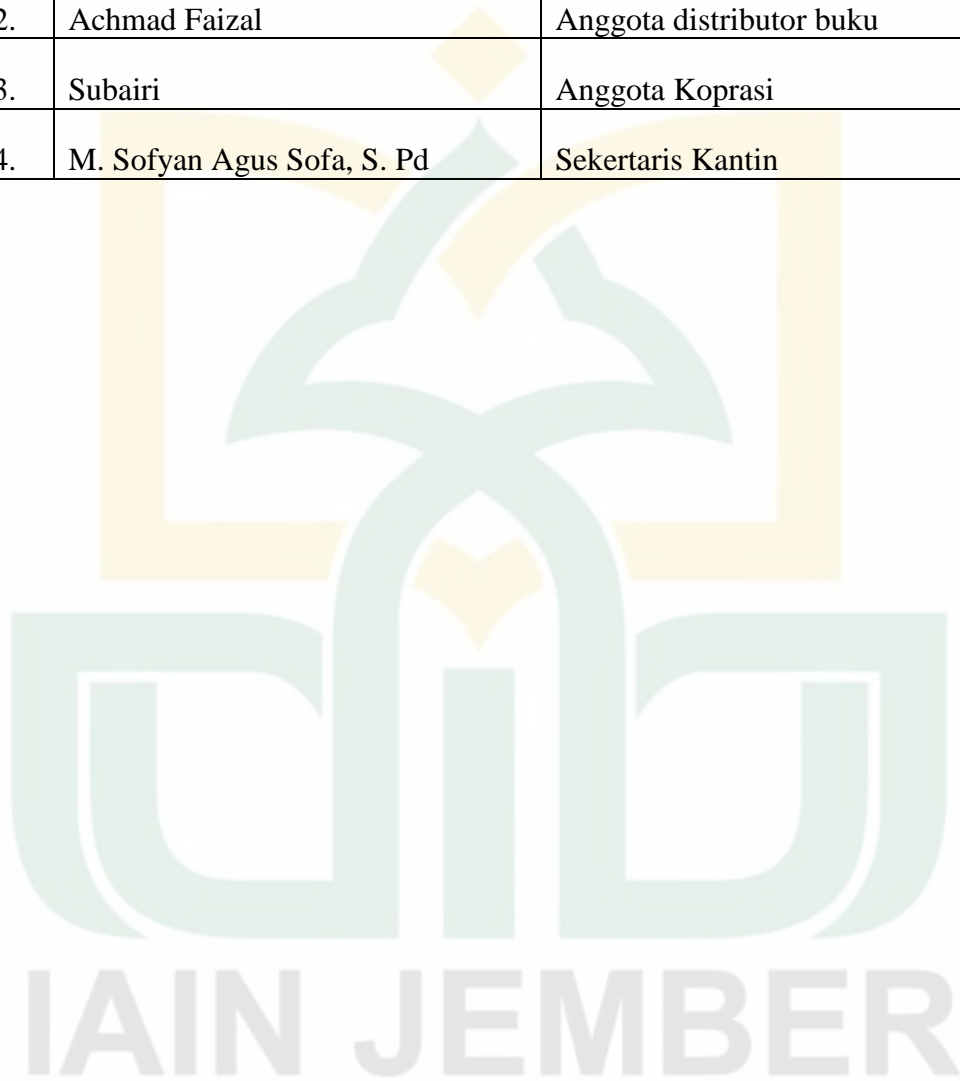
Judul : Peran Kyai Terhadap Manajemen Bisnis Di Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kaliwates Jember.

Lokasi : Pondok Pesantren Al-Bidayah Tegal Besar Kecamatan Kaliwates Kabupaten Jember.

NO	TANGGAL	JENIS KEGIATAN PENELITIAN	PARAF
1	10 Agustus 2018	Menyerahkan surat ijin penelitian sekaligus wawancara dengan Kyai Abdul Haris selaku pengasuh PP. Al-Bidayah	
2	10 Agustus 2018	Meminta data profil kepada Ketua PP. Al-Bidayah	
3	18 Agustus 2018	Wawancara dengan M. Sofyan Agus Sofa selaku sekertaris kantin PP. Al-Bidayah	
4	19 Agustus 2018	Wawancara dengan Subairi selaku anggota kantin PP Al-Bidayah	
5	20 Agustus 2018	Wawancara dengan Ahmad Faizal selaku anggota distributor buku Al-Bidayah	

## DAFTAR INFORMAN

No.	Nama	Jabatan
1.	Dr. KH. Abdul Haris, M.Ag	Pengasuh Pondok Pesantren Al-Bidayah
2.	Achmad Faizal	Anggota distributor buku
3.	Subairi	Anggota Koprasi
4.	M. Sofyan Agus Sofa, S. Pd	Sekretaris Kantin



## LAMPIRAN FOTO



Foto bersama kyai Abdul Haris selaku pengasuh PP Al-Bidayah pada tanggal 10 Agustus 2018.



Wawancara bersama M. Sofyan Agus Sofa selaku sekretaris kantin PP. Al-Bidayah pada tanggal 18 Agustus 2018.



Wawancara bersama Subairi selaku anggota koperasi PP. Al-Bidayah pada tanggal 19 Agustus 2018.



Wawancara bersama Ahmad Faizal selaku anggota distributor buku PP. Al-Bidayah pada tanggal 20 Agustus 2018.



Foto suasana di kantin ketika melayani para santri PP. Al-Bidayah pada tanggal 21 Agustus 2018.



Foto suasana di koprasi ketika melayani para santri PP. Al-Bidayah pada tanggal 21 Agustus 2018.



Foto suasana gudang tempat penyimpanan buku-buku terbitan PP. Al-Bidayah pada tanggal 21 Agustus 2018.



## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Miftahul Munir

NIM : 083 144 035

Prodi/Jurusan : Ekonomi Syari'ah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Institusi : Institut Agama Islam Negeri Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul "**PERAN KYAI TERHADAP MANAJEMEN BISNIS DI PONDOK PESANTREN AL BIDAYAH TEGAL BESAR KALIWATES JEMBER**" adalah benar-benar karya asli saya, kecuali kutipan - kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan di dalamnya, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Jember, 17 Oktober 2018

Saya yang menyatakan,



Miftahul Munir  
NIM. 083 144 035

## BIODATA PENULIS



Nama : Miftahul Munir  
Tempat/Tgl Lahir : Jember, 03, Maret 1996  
NIM : 083 144 035  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
Jurusan : Ekonomi Islam  
Prodi : Ekonomi Syariah  
Alamat : Curah Manis, RT 001 RW 002, Desa Sidomulyo,  
Kecamatan Silo, Kabupaten Jember.

## RIWAYAT PENDIDIKAN

1. SDN 04 Sidomulyo Tahun 2002-2008
2. MTs Miftahul Ulum Suren Tahun 2008-2011
3. MA Miftahul Ulum Suren Tahun 2011-2014
4. IAIN Jember Tahun 2014-2018