

**MANAJEMEN STRATEGI PENDIDIKAN KEWIRAUSAHAAN  
DALAM MENGEMBANGKAN JIWA KEMANDIRIAN SANTRI**

**(Studi Multikasus di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok  
Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi)**

**DISERTASI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Doktor Manajemen Pendidikan Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Oleh:

**RIFQI FIRDAUS**  
**NIM: 223307010011**

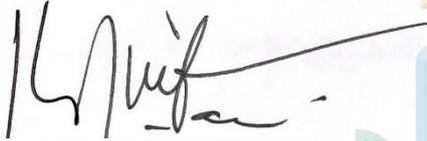
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA UIN KHAS JEMBER  
2024**

## HALAMAN PERSETUJUAN

Disertasi dengan judul “Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi)” yang ditulis oleh Rifqi Firdaus ini, telah disetujui untuk diuji dalam Forum Ujian Terbuka.

Jember, 30 September 2024

Promotor:



**Prof. Dr. Khamdan Rifa’i, S.E., M.Si.**

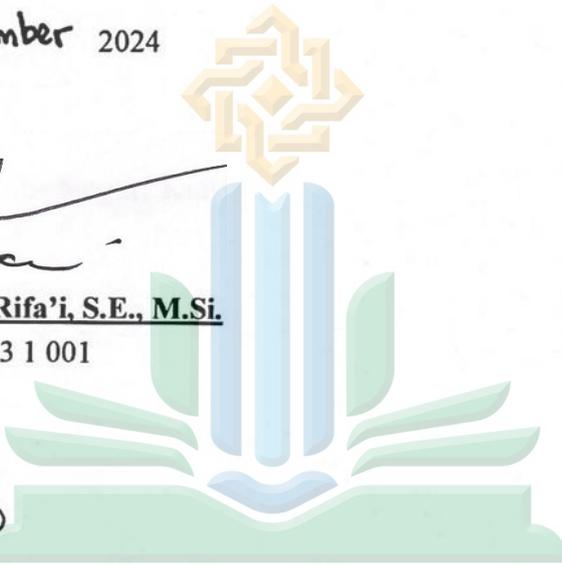
NIP. 19680807 200003 1 001

Co-Promotor:



**Dr. H. Misbahul Munir, M.M.**

NIP. 19671201 199303 1 001



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## LEMBAR PENGESAHAN

Disertasi dengan judul “**Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi)**” yang ditulis oleh Rifqi Firdaus, ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Disertasi Pascasarjana UIN KHAS Jember pada hari Senin tanggal 11 November 2024 dan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor Manajemen Pendidikan Islam.

### DEWAN PENGUJI

1. Ketua Sidang : Prof. Dr. H. Hepni, M.M
2. Penguji Utama : Prof. Dr. H. Achmad Muhibbin Zuhri, M.Ag.
3. Penguji : Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd.
4. Penguji : Prof. Dr. H. Abd. Muis, M.M.
5. Penguji : Prof. Dr. Moch Chotib, S.Ag., M.M.
6. Penguji : Dr. Sri Lumatus Sa’adah, M.H.L
7. Promotor : Prof. Dr. Khamdan Rifa’i, S.E., M.Si.
8. Co-Promotor : Dr. H. Misbahul Munir, M.M.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
Jember, 26 November 2024  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
Mengesahkan  
Pascasarjana UIN KHAS Jember  
Direktur.



**Prof. Dr. Moch Chotib, S.Ag., M.M.**

NIP. 197107272002121003

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini, tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar rujukan.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## ABSTRAK

Firdaus, Rifqi Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri (Studi Multikasus Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi), Disertasi Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq (UIN KHAS Jember). Promotor: Prof. Dr. Khamdan Rifa'i, SE, M.Si. dan Co-Promotor: Dr. H. Misbahul Munir, MM.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Pendidikan Kewirausahaan, Kemandirian Santri.

Pondok Pesantren dihadapkan pada tantangan global dan kebutuhan masyarakat yang meningkat, sehingga penting bagi Pesantren untuk membekali santrinya dengan beragam kecakapan hidup, salah satunya ialah Pendidikan Kewirausahaan. Hal ini merupakan upaya nyata untuk mengajarkan keterampilan dan semangat mandiri kepada santri, sehingga setelah mereka lulus, mereka dapat sukses dalam bekerja secara profesional.

Fokus Penelitian ini adalah 1) Bagaimana Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi? 2) Bagaimana Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi? 3) Bagaimana Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis Studi Multikasus. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan observasi, Wawancara dan Dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yaitu Pengumpulan data, Kondensasi Data, Penyajian data dan Penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan menggunakan triangulasi data, triangulasi waktu dan triangulasi sumber.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pendidikan kewirausahaan di Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pesantren Minhajut Thullab mencakup tiga tahapan: 1) formulasi strategi, meliputi pengembangan visi dan misi, analisis eksternal dan internal, penetapan strategi dan dalam tahapan formulasi ini diperkuat dengan aspek *spiritual* atau *transendental* melalui istikharah dalam menentukan program.; 2) implementasi strategi yang terbagi dalam tiga pendekatan, yaitu a) pengembangan budaya mandiri dan melibatkan santri dalam kewirausahaan, b) Kurikulum Pendidikan kewirausahaan yang terintegrasikan dengan mata pelajaran di Lembaga Formal, dan c) pelatihan dan lokakarya kewirausahaan; dan 3) evaluasi strategi, dilakukan melalui evaluasi tujuan, praktik, dan kinerja, di mana hasilnya digunakan sebagai bahan review dan tinjauan pengembangan pendidikan kewirausahaan selanjutnya.

## ABSTRACT

Firdaus, Rifqi Strategi Management of Entrepreneurship Education in Developing the Spirit of Santri Independence (Multicase Study of Mabadi'ul Ihsan Islamic Boarding School and Minhajut Thullab Banyuwangi Islamic Boarding School), Dissertation of the Postgraduate Islamic Education Management Doctoral Program at Kiai Haji Achmad Siddiq State Islamic University (UIN KHAS) Jember. Promoter: Prof. Dr. Khamdan Rifa'i, SE, M.Si. and Co-Promoter: Dr. H. Misbahul Munir, MM.

Keywords: *Strategi Management, Entrepreneurship Education, Santri Independence*

Islamic Boarding Schools are faced with global challenges and increasing community needs, so it is important for Islamic Boarding Schools to equip their students with various life skills, one of which is Entrepreneurship Education. This is a real effort to teach skills and an independent spirit to students, so that after they graduate, they can succeed in working professionally.

The focus of this research is 1) How is the Formulation of Entrepreneurship Education Strategy in Developing the Spirit of Independence of Students at Mabadi'ul Ihsan Islamic Boarding School and Minhajut Thullab Islamic Boarding School Banyuwangi? 2) How is the Implementation of Entrepreneurship Education Strategy in Developing the Spirit of Independence of Students at Mabadi'ul Ihsan Islamic Boarding School and Minhajut Thullab Islamic Boarding School Banyuwangi? 3) How is the Evaluation of Entrepreneurship Education Strategy in Developing the Spirit of Independence of Students at Mabadi'ul Ihsan Islamic Boarding School and Minhajut Thullab Islamic Boarding School Banyuwangi?

This study uses a qualitative approach with a Multicase Study type. Data collection is done using observation, Interviews and Documentation. Data analysis techniques use the Miles and Huberman model, namely Data Collection, Data Condensation, Data Presentation and Conclusion Drawing. Validity checking uses data triangulation, times triangulation and source triangulation.

The findings of this study indicate that the strategy of entrepreneurship education at the Mabadi'ul Ihsan Islamic Boarding School and the Minhajut Thullab Islamic Boarding School includes three stages: 1) strategy formulation, including the development of vision and mission, external and internal analysis, strategy determination and in this formulation stage it is strengthened by spiritual or transcendental aspects through istikharah in determining the program.; 2) strategy implementation which is divided into three approaches, namely a) development of an independent culture and involvement of students in entrepreneurship, b) Entrepreneurship Education Curriculum integrated with subjects in Formal Institutions, and c) entrepreneurship training and workshops; and 3) strategy evaluation, carried out through evaluation of objectives, practices, and performance, where the results are used as review material and review of further entrepreneurship education development.

## ملخص البحث

فردوس، رفقي الإدارة الاستراتيجية لتعليم ريادة الأعمال في تنمية روح الاستقلالية في السانتري (دراسة حالة متعددة لمدرسة مبدي الإحسان الإسلامية الداخلية ومدرسة منهاجوت ثولاب بانيوانجي الإسلامية الداخلية)، أطروحة برنامج الدكتوراه في الدراسات العليا في إدارة التربية الإسلامية في جامعة الدولة الإسلامية كياي حاجي أحمد صديق جمبر. المروج: أ. أ. د. حمدان رفاعي، ماجستير في العلوم الشرعية، والمروج المشارك: الدكتور ح. مصباح المنير، م. م.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإستراتيجية، تعليم ريادة الأعمال، استقلالية سانتري

تواجه المدارس الداخلية الإسلامية تحديات عالمية واحتياجات مجتمعية متزايدة، لذلك من المهم أن تقوم المدارس الداخلية الإسلامية بتزويد طلابها بالمهارات الحياتية المختلفة، وأحدها تعليم ريادة الأعمال. يعد هذا جهدًا حقيقيًا لتعليم الطلاب مهارات وروح الاستقلال، حتى يتمكنوا بعد التخرج من النجاح في العمل بشكل احترافي.

يركز هذا البحث على (1) كيفية صياغة استراتيجية تعليم ريادة الأعمال في تنمية الروح المستقلة لدى الطلاب في مدرسة مبدي الإحسان الإسلامية الداخلية ومدرسة منهاجوت ثولاب بانيوانجي الإسلامية الداخلية؟ (2) كيف يتم تنفيذ استراتيجية تعليم ريادة الأعمال في تطوير روح السانتري المستقلة في مدرسة مبدي الإحسان الإسلامية الداخلية ومدرسة منهاجوت ثولاب بانيوانجي الإسلامية الداخلية؟ (3) كيف يتم تقييم استراتيجيات تعليم ريادة الأعمال في تطوير روح السانتري المستقلة في مدرسة مبدي الإحسان الإسلامية الداخلية ومدرسة منهاجوت ثولاب بانيوانجي الإسلامية الداخلية؟

يستخدم هذا البحث منهجًا نوعيًا مع نوع دراسة الحالات المتعددة. تم جمع البيانات باستخدام الملاحظة والمقابلات والوثائق. وتستخدم تقنية تحليل البيانات نموذج مايلز وهوبرمان، وهي جمع البيانات وتكثيف البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج. يستخدم التحقق من الصحة تثليث البيانات وتثليث الوقت وتثليث المصدر.

تشير نتائج هذا البحث إلى أن استراتيجية تعليم ريادة الأعمال في مدرسة مبدي الإحسان الإسلامية ومدرسة منهاجوت ثولاب الإسلامية تتضمن ثلاث مراحل: (1) صياغة الإستراتيجية، بما في ذلك تطوير الرؤية والرسالة، والتحليل الخارجي والداخلي، وتحديد الإستراتيجية وتحديدها. وفي مرحلة الصياغة هذه يتم تعزيزها بالجوانب الروحية أو المتعالية من خلال الاستشارة في تحديد البرنامج؛ (2) تنفيذ الاستراتيجيات التي تنقسم إلى ثلاثة مناهج، وهي: (أ) تطوير ثقافة مستقلة وإشراك الطلاب في ريادة الأعمال، (ب) منهج تعليمي لريادة الأعمال مدمج مع المواد الدراسية في المؤسسات الرسمية، و (ج) التدريب وورش العمل في مجال ريادة الأعمال؛ و (3) تقييم الإستراتيجية، والذي يتم من خلال تقييم الأهداف والممارسات والأداء، حيث يتم استخدام النتائج كمراجع لمراجعة ومراجعة التطوير الإضافي لتعليم ريادة الأعمال.

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT Sang Maha Pencipta yang telah melimpahkan rahmat, taufik, nikmat dan karunianya sehingga penulis mampu menyelesaikan Disertasi yang berjudul “Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri (Studi Multikasus Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi)”. Shalawat serta salam kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan suri tauladan kebaikan dan panutan.

Dalam penyusunan disertasi ini, banyak pihak yang terlibat membantu penyelesaiannya. Oleh karena itu patut diucapkan terima kasih teriring do’a jazaakumullahu ahsanal jaza kepada mereka yang telah banyak membantu, membimbing, dan memberikan dukungan demi penulisan disertasi ini :

1. Prof. Dr. H. Hepni, M.M. selaku Rektor UIN Kiai Haji Achmad Siddiq (UIN KHAS) Jember. Terima kasih telah memberikan izin serta membimbing, langsung maupun tidak langsung, selama menempuh studi di program doktor UIN KHAS Jember ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Moch Chotib, S.Ag, M.M. selaku Direktur Program Pascasarjana UIN KHAS Jember. Bapak Dr. H. Saihan, S.Ag., M.Pd.I selaku wakil Direktur Program Pascasarjana UIN KHAS Jember, yang telah memberikan kesempatan pada penulis untuk menempuh studi S3 (Doktoral).
3. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. selaku Ketua Program Studi Doktor Manajemen Pendidikan Islam UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

yang telah memberikan Ijin untuk melakukan penelitian tentang “Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri (Studi Multi kasus di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi)”.

4. Bapak Prof. Dr. Khamdan Rifa’i, SE, M.Si. selaku Promotor yang penuh kesabaran telah memberikan bimbingan dan dukungan selama penulisan disertasi.
5. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, M.M. selaku Co-Promotor yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan Disertasi ini.
6. Tim Penguji: Bapak Prof. Dr. H. Hepni, M.M. Bapak Prof. Dr. H. Muhibbin Zuhri, M.Ag. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. Bapak Prof. Dr. H. Abd. Muis, M.M. Bapak Prof. Dr. Moch. Chotib, S.Ag, M.M. Ibu Dr. Sri Lumatus Sa’adah, S.Ag, M.H.I. yang telah memberikan kritikan, masukan, saran dan arahan demi kesempurnaan hasil penelitian ini.
7. Para Dosen dan Guru besar Pascasarjana UIN KHAS Jember yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan sesuai dengan keahlian masing masing, mereka yang telah mengantarkan penulis dalam menyelesaikan program Doktor.
8. Seluruh karyawan-karyawati, Tata usaha Seluruh Pejabat Fungsional umum Pascasarjana UIN KHAS Jember yang telah memberikan kemudahan administrasi sejak penulis kuliah hingga penyelesaian Disertasi ini.
9. Ibu Dra. Hj. Musyarofah, Bapak H.Imam Tauhid, M.Pd.I. orangtua tercinta yang telah melahirkan, mendidik, membesarkan peneliti sampai dewasa yang

tak ada hentinya untuk mensupport dan mendoakan kesuksesan putra-putri nya untuk bisa menjadi manusia bermanfaat.

10. Saudara penulis, Kakak Mahyaya Fuaida, M.Pd. dan Kakak Fatir Fathoni, M.AB. yang telah memberikan dukungan dan arahnya.
11. Seluruh jajaran pimpinan, pengelola, pengurus, serta pendidik di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Karangdoro, Banyuwangi dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Sumberberas, Banyuwangi yang telah memberikan ijin serta kemudahan dalam pengumpulan data penelitian ini.
12. Jajaran pimpinan dan rekan-rekan dosen di IAI Ibrahimy Genteng Banyuwangi yang telah memotivasi penulis dalam proses penyelesaian studi doktor.
13. Teman-Teman di Pascasarjana UIN UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember khususnya kelas Doktor MPI-A angkatan tahun 2022 yang telah memberikan suport dan motivasi kepada Penulis.

Semoga bantuan dan amal baik bagi semuanya mendapat ridho dan balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari dalam penulisan Disertasi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun demi perbaikan dan kesempurnaan di masa mendatang. Akhirnya dengan memohon rahmat Allah SWT. semoga penulisan sederhana ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya.

Jember, 20 November 2024

**Rifqi Firdaus**

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	14
C. Tujuan Penelitian.....	15
D. Manfaat Penelitian.....	16
E. Definisi Istilah.....	17
F. Sistematika Penulisan.....	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	20
A. Penelitian Terdahulu.....	20
B. Kajian Teori.....	38
C. Kerangka Konseptual.....	108

BAB III METODE PENELITIAN.....	109
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	109
B. Lokasi Penelitian.....	110
C. Kehadiran Peneliti.....	110
D. Subjek Penelitian.....	111
E. Sumber Data.....	113
F. Teknik Pengumpulan Data.....	115
G. Analisis Data.....	117
H. Keabsahan Data.....	120
I. Tahapan-Tahapan Penelitian.....	124
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN .....	127
A. Paparan Data Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.....	133
B. Paparan Data Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.....	179
C. Temuan Penelitian.....	223
BAB V PEMBAHASAN.....	234
A. Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.....	234

B. Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.....	274
C. Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.....	283
D. Proposisi Penelitian.....	285
<b>BAB VI PENUTUP.....</b>	<b>290</b>
A. Kesimpulan.....	290
B. Implikasi Penelitian.....	296
1. Implikasi Teoritis.....	296
2. Implikasi Praktis.....	301
C. Saran.....	302
<b>DAFTAR RUJUKAN.....</b>	<b>305</b>


  
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
 J E M B E R

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Jenis Usaha Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.....	11
Tabel 1.2. Jenis Usaha Pondok Pesantren Minhajut Thullab.....	13
Tabel 2.1. Profil Wirausaha. ....	84
Tabel 3.1. Subjek Penelitian di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan. ....	112
Tabel 3.2. Subjek Penelitian di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.....	113
Tabel 3.3. Aspek Observasi. ....	116
Tabel 5.1. Matrik IFAS Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.....	240
Tabel 5.2. Matrik EFAS Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.....	241
Tabel 5.3. Matrik SWOT Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.....	245
Tabel 5.4. Tahap Perhitungan Analisis SWOT Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.....	254
Tabel 5.5. Matrik IFAS Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab.....	258
Tabel 5.6. Matrik EFAS Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab.....	260
Tabel 5.7. Matrik SWOT Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab.....	263
Tabel 5.8. Tahap Perhitungan Analisis SWOT Pondok Pesantren Minhajut Thullab.....	272

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Formulasi Strategi.....	46
Gambar 2.2 Kuadran Analisis SWOT.....	52
Gambar 2.3 Kombinasi formulasi & implementasi strategi.....	59
Gambar 2.4 Elemen dasar Manajemen Strategi Wheelst Hunger .....	67
Gambar 2.5 Model Manajemen Strategi Wheelst Hunger. ....	68
Gambar 2.6 Pola Pembelajaran Kewirausahaan. ....	97
Gambar 3.1 Analisis Model Interaktif Miles, Hubberman & Saldana.....	118
Gambar 4.1 Pelatihan Roasting Kopi oleh PTPN XII di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan. ....	136
Gambar 4.2 Sarana Prasarana Miha Laundry. ....	146
Gambar 4.3 Tampak Depan Miha Mart (Putra).....	148
Gambar 4.4 Miha Mart tampak dari dalam. ....	148
Gambar 4.5 Peneliti saat mengunjungi Miha Kantin. ....	149
Gambar 4.6 Sarana Prasarana Miha Bakery.....	156
Gambar 4.7 Kegiatan Produksi Miha Bakery oleh para santri Pondok Pesantren Mabadiul Ihsan. ....	166
Gambar 4.8 Kegiatan Para Santri di Miha Laundry.....	166
Gambar 4.9 Kegiatan bazar SMP Plus Cordova dalam rangka Cordova Olimpyad.....	169
Gambar 4.10 Kegiatan Bazar MA Mabadi'ul Ihsan dalam rangka Rein's Miha Competition.....	170

Gambar 4.11 Integrasi Kegiatan Pendidikan Kewirausahaan pada mata pelajaran Prakarya.....	171
Gambar 4.12 Integrasi Kegiatan Pendidikan Kewirausahaan pada mata pelajaran Prakarya.....	172
Gambar 4.13 Poster Kegiatan Pelatihan Santri Digitalpreneur yang dihadiri oleh Menteri Parekraf dan Menteri PAN RB.....	175
Gambar 4.14 Antusiasme santri dalam mengikuti Pelatihan dan Menteri Pariwisata dan ekonomi kreatif sedang membeli produk Miha Bakery.....	175
Gambar 4.15 Santri Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan mendapatkan penghargaan dari kepala Dinas Pendidikan Wilayah Jawa Timur.	176
Gambar 4.16 Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan mendapatkan penghargaan Juara I Entrepreneur Pesantren di bidang koperasi UMKM .....	176
Gambar 4.17 Tampak dalam Sarana prasarana Toko alat tulis PP.Minthu. ....	200
Gambar 4.18 Tampak depan Koperasi Minthu.....	200
Gambar 4.19 Peneliti saat mengunjungi Minthu Mart.....	201
Gambar 4.20 Minthu Mart yang berada di Pasar Sumberayu Muncar. ....	201
Gambar 4.21 Kegiatan pelatihan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.....	221
Gambar 4.22 Formulasi Strategi di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan. ....	224
Gambar 4.23 Implementasi Strategi di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan. ....	225
Gambar 4.24 Evaluasi Strategi di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.....	226
Gambar 4.25 Formulasi Strategi di Pondok Pesantren Minhajut Thullab. ....	228
Gambar 4.26 Implementasi Strategi di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.....	229

Gambar 4.27 Evaluasi Strategi di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.....	230
Gambar 5.1 Matrik Space Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan. ....	243
Gambar 5.2 Matrik Space Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab.....	261



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Transkrip Wawancara
- Lampiran II : Pedoman Observasi
- Lampiran III : Foto-foto Penelitian di PP. Mabadi'ul Ihsan dan PP.  
Minhajut Thullab
- Lampiran IV : Surat Ijin Penelitian
- Lampiran V : Surat Keterangan telah melaksanakan Penelitian



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Berikut ini adalah skema transliterasi Arab-Indonesia yang ditetapkan dalam Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Pascasarjana UIN KHAS Jember ini.

No.	Arab	Indonesia	Keterangan	Arab	Indonesia	Keterangan
1.	ا	‘	koma diatas terbalik	ط	t}	te dengan titik dibawah
2.	ب	b	be	ظ	z}	zed dengan titik dibawah
3.	ت	t	te	ع	’	koma diatas
4.	ث	th	te ha	غ	gh	ge ha
5.	ج	j	je	ف	f	ef
6.	ح	h{	ha dengan titik dibawah	ق	q	qi
7.	خ	kh	ka ha	ك	k	ka
8.	د	d	de	ل	l	el
9.	ذ	dh	de ha	م	m	em
10.	ر	r	er	ن	n	en
11.	ز	z	zed	و	w	we
12.	س	s	es	ه	h	ha
13.	ش	sh	es ha	ء	‘	koma diatas terbalik
14.	ص	s}	es dengan titik dibawah	ي	y	ye
15.	ض	d}	de dengan titik dibawah	-	-	

J E M B E R

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Era globalisasi menimbulkan persaingan yang ketat antar negara atau biasa disebut dengan istilah persaingan global. Persaingan global merupakan karakteristik utama ekonomi abad 21 yang mengakibatkan semakin terbukanya ekonomi suatu negara terhadap dunia luar. Persaingan ini merupakan bentuk kompetisi tingkat dunia yang mana setiap negara berhak untuk terlibat tanpa dibatasi oleh wilayah. Dalam era ini pula, para pelaku usaha mulai memasuki era persaingan total. Persaingan bisnis global dari tahun ketahun semakin ketat dengan munculnya berbagai jenis persaingan usaha.

Indonesia, merupakan salah satu negara yang turut terlibat dalam persaingan global. Hal ini dapat dilihat dari tergabungnya Indonesia dalam program Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). MEA merupakan pilar dari ASEAN *Community* yang dibentuk dengan tujuan untuk meningkatkan stabilitas perekonomian di kawasan ASEAN. MEA berfungsi sebagai wadah kerjasama negara-negara anggota ASEAN melalui bidang ekonomi yaitu sebagai pasar tunggal yang berbasis produksi. Kegiatan dalam pasar tersebut yaitu adanya aliran barang, jasa dan investasi yang bebas. Tujuan lain yang

ingin dicapai MEA adalah bidang sosial budaya yaitu membangun masyarakat yang peduli. (*Building a community of caring societies*).<sup>1</sup>

Dengan adanya kebijakan MEA tersebut harus direspon dengan baik oleh Pemerintah Indonesia. Salah satu langkah untuk merespon hal di atas ialah melalui Program Kewirausahaan pada Masyarakat. Kewirausahaan merupakan salah satu faktor pendorong penting dalam penguat ekonomi Indonesia. Pemerintah Indonesia melihat peluang besar untuk kegiatan Usaha Mikro kecil dan Menengah (UMKM) berkembang lebih pesat lagi sehingga melancarkan berbagai program yang mendukung perkembangan usaha kecil menengah. Kreativitas dan inovasi menjadi syarat utama untuk memenangkan persaingan ekonomi global yang dapat dijadikan momentum oleh UMKM Indonesia.<sup>2</sup>

Pendidikan kewirausahaan merupakan pendidikan yang ditujukan untuk menumbuhkan keahlian khusus. Kewirausahaan adalah suatu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.<sup>3</sup> Selanjutnya menurut Hisrich, Peters & Shepherd dalam Alifuddin, Kewirausahaan adalah proses penciptaan sesuatu nilai yang baru, menggunakan waktu dan upaya,

---

<sup>1</sup> Ikrar Nusa Bakti. *Mayarakat Asia Tenggara Menuju Asean Community 2015*. (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2008), 78.

<sup>2</sup> Sugiarto, E. C. (2021). *Kewirausahaan UMKM dan Pertumbuhan Ekonomi*. [https://www.setneg.go.id/baca/index/kewirausahaan\\_umkm\\_dan\\_pertumbuhan\\_ekonomi](https://www.setneg.go.id/baca/index/kewirausahaan_umkm_dan_pertumbuhan_ekonomi). Diakses pada 16 September 2023.

<sup>3</sup> Drucker, P.F. *Innovation and Entrepreneurship, Practice and Priciple*, (New York: Harper Busines, 1994), 27.

menanggung risiko keuangan, fisik, serta risiko sosial yang mengiringi, namun menerima imbalan moneter serta kepuasan dan kebebasan pribadi.<sup>4</sup>

Terdapat 3 dimensi yang menyangkut Karakteristik dalam kewirausahaan yaitu sifat inovatif, keputusan dalam mengambil risiko dan sifat proaktif. Dimilikinya karakter tersebut maka akan menghasilkan potensi sumber daya manusia terampil, unggul yang memiliki jiwa kewirausahaan. Pada era global seperti saat ini, karakter kewirausahaan tersebut akan menumbuhkan produktifitas optimal dan daya saing baik dalam peningkatan kemandirian bangsa serta membangun lebih banyak lapangan kerja.<sup>5</sup>

Pesantren, sebagai lembaga pendidikan tradisional Islam, berperan penting dalam membina generasi yang tidak hanya berilmu agama, tetapi juga memiliki etos yang kuat. Dengan menekankan moral keagamaan sebagai landasan perilaku, pesantren turut berkontribusi dalam membangun individu yang siap menghadapi tantangan zaman.<sup>6</sup> Lebih jauh, pesantren dikatakan sebagai subkultur, sebenarnya pesantren tidak hanya diidentifikasi melalui kenyataan-kenyataan fisik, tetapi juga tradisi dan nilai (*value*) yang ada di dalamnya sehingga membuatnya berbeda dari lembaga-lembaga pendidikan yang lain. Maka tidak mengherankan, jika pada saat itu pondok pesantren merupakan satu-satunya lembaga pendidikan yang terstruktur dan dianggap paling bonafide untuk kalangan bawah. Pada lembaga inilah kaum muslimin

---

<sup>4</sup> Moh. Alifuddin & Mashur Razak. *Kewirausahaan: Teori dan Aplikasi*, (Jakarta: Magna Script Publishing, 2015), 26.

<sup>5</sup> Ngadi. *Model Pengembangan Kewirausahaan di Sekolah Melalui Strategi Berbasis Sekolah*. (Madura: Universitas Wirajaya, 2005), 5.

<sup>6</sup> Muis, A., & Rodhi, M. (2018). Desain Pondok Pesantren Berbasis Entrepreneur. *Fenomena*, 17 (2).

Indonesia untuk pertama kalinya mengalami doktrin dasar Islam, khususnya menyangkut praktek kehidupan keagamaan.<sup>7</sup>

Pondok Pesantren saat ini tidak cukup hanya mengajarkan referensi klasik atau kitab kuning saja. Pesantren juga harus mulai mengimbangi keilmuannya dalam membangun kualitas santri yang tidak hanya mumpuni dalam bidang agama saja, akan tetapi juga memiliki kemandirian dalam menghadapi kompetisi global.<sup>8</sup> Pondok Pesantren selain berfokus mengajarkan keilmuan agama tetapi juga mengajarkan keilmuan sesuai dengan karakter masing-masing pesantren, salah satunya melalui pengembangan pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren. Santri ditempa agar menjadi insan yang mandiri dan memiliki jiwa wirausaha (*entrepreneurship*). Agar tujuan tersebut berhasil, pesantren harus membekali santri dengan keterampilan hidup (*life skills*) dan mengembangkan keterampilannya menjadi bidang usaha bagi dirinya sendiri maupun orang lain.<sup>9</sup>

Maka karakter kewirausahaan sangat baik apabila dioptimalkan di Pondok Pesantren. Pesantren sebenarnya memiliki potensi besar untuk mencapai kemandirian lembaga andai mampu mengoptimalkan seluruh potensinya. Selain merupakan lembaga pendidikan yang integral dengan masyarakat, pesantren juga memiliki peluang untuk menanamkan nilai-nilai

---

<sup>7</sup> Sulthon, M. Khusnuridlo. *Manajemen pondok pesantren dalam perspektif global*. (Surabaya: LaksBang PRESSindo,2006), 4.

<sup>8</sup> Masruroh, N., & Zahirah, F. (2019). Strategi Branding Dalam Mengimplementasikan Pesantren Preneur. *istinbath*, 18(1). 46-75.

<sup>9</sup> Sulistianingsih, D. (2019). Penanaman Jiwa Kewirausahaan Bagi Santri. *Jurnal Pengabdian Hukum Indonesia (Indonesian Journal of Legal Community Engagement) JPFI*, 2(1), 30-38.

kemandirian kepada santri. Nilai-nilai kemandirian, bercirikan sebagai berikut: *Pertama*, kemandirian emosional. *Kedua*, kemandirian dalam bertindak. dan *Ketiga*, Kemandirian dalam berfikir.<sup>10</sup> Sehingga dengan adanya Pendidikan Kewirausahaan di lingkungan Pondok Pesantren selain membekali pemahaman teori tentang ilmu kewirausahaan (*transfer of knowledge*), sekaligus menginternalisasikan nilai-nilai Islam yang luhur sebagai landasan santri dalam melaksanakan program kewirasuahaan (*transfer of value*), serta secara metodologis santri akan dididik dalam melakukan praktik kewirausahaan langsung di tempat usaha (*Transfer of methodology*).

Pendidikan Kewirausahaan merupakan salah satu langkah konkrit dalam mengajarkan berbagai keahlian dan semangat kemandirian kepada para santri agar kelak setelah lulus mereka dapat meneruskan hidup dengan bekerja secara profesional, dalam upaya membangun ekonomi yang berkelanjutan untuk masa depan adalah sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, mandiri dan berkarya serta bekerja keras yang memiliki kompetensi yang diandalkan dalam mengelola sumber daya ekonomi.<sup>11</sup>

Berdasarkan hasil penelitian Widodo & Nugroho tentang model pendidikan kewirausahaan bagi santri yang bertujuan untuk mendapatkan peta kebutuhan kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh santri, diperoleh hasil bahwa sebesar 68,7% santri memiliki hasrat prestasi rendah, 52,2%

---

<sup>10</sup> Eti Nurhayati. *Psikologi Pendidikan Inovatif*. (Yogyakarta: Pustaka belajar, 2011), 133.

<sup>11</sup> Mubarak, A. (2018). Pendidikan Entrepreneurship Dalam Meningkatkan Kemandirian Santri Pondok Pesantren Al-Hidayah II Sukorejo Pasuruan. *Jurnal Al-Murabbi*, 4(1), 1-22.

santri memiliki etos kerja rendah, 67,2% santri memiliki semangat yang rendah, dan 55,2% santri memiliki inovasi yang rendah.<sup>12</sup>

Rendahnya nilai kewirausahaan yang dimiliki oleh santri harus dikendalikan. Berdasarkan penelitian Andriyani, dkk, salah satu cara yang bisa diterapkan yaitu memberikan pengalaman berwirausaha kepada santri.<sup>13</sup> Pengalaman berwirausaha tersebut bisa dibangun dengan cara salah satunya yaitu dengan pendidikan kejuruan berbasis pesantren. Pendidikan kejuruan yang ada di pesantren, memiliki ciri khas: *pertama*, adanya kekuatan karakter yang diperoleh dari hasil penanaman nilai-nilai kepesantrenan sehingga siswa memiliki kompetensi dan keterampilan sekaligus nilai-nilai keagamaan; *kedua*, keluwesan akses yang dimiliki oleh pimpinan pesantren, dalam hal ini adalah Kyai, untuk mengembangkan lembaganya.<sup>14</sup> Penanaman jiwa kewirausahaan ini bisa ditanamkan sejak dini kepada siswa, paling tidak pada saat usia sekolah menengah. Oleh karena itu, kegiatan pengembangan kurikulum harus didesain sedemikian rupa agar sasarannya berupa penanaman jiwa kewirausahaan pada setiap substansi yang dipelajari.<sup>15</sup>

Sesuai dengan tujuan pendirian pondok pesantren menurut Undang-Undang Dasar Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren, yang berbunyi:

---

<sup>12</sup> Widodo, S., & Nugroho, T. R. D. A. (2014). Model pendidikan kewirausahaan bagi santri untuk mengatasi pengangguran di pedesaan. *Jurnal Mimbar*, 30(2).

<sup>13</sup> Andriyani, Z., Hasan, M., & Wulandari, R. (2018). Membangun Jiwa Entrepreneurship Santri Melalui Pengembangan Usaha Ekonomi Kreatif. *Dimas: Jurnal Pemikiran Agama untuk Pemberdayaan*, 18(1), 47-64.

<sup>14</sup> Kholilur Rahman, 'Inovasi Pendidikan Keahlian Sekolah Menengah Kejuruan Berbasis Pesantren Di Kabupaten Banyuwangi', *Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)*, 6.2 (2019), 225-52.

<sup>15</sup> Kilis, B. M. H. (2012). *Model Pengembangan Kurikulum Kewirausahaan Berbasis Vokasi*. Prosiding Aptekindo Ejournal Undiksha, 6.

1. Membentuk individu yang unggul dalam berbagai bidang yang memahami dan mengamalkan nilai ajaran agamanya dan atau menjadi ahli ilmu agama yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, berilmu, mandiri, tolong-menolong, seimbang, dan moderat;
2. Membentuk pemahaman agama dan keberagaman yang moderat dan cinta tanah air serta membentuk perilaku yang mendorong terciptanya kerukunan hidup beragama; dan
3. Meningkatkan kualitas hidup masyarakat yang berdaya dalam memenuhi kebutuhan pendidikan warga negara dan kesejahteraan sosial masyarakat.<sup>16</sup>

Pemerintah melalui Peraturan Presiden Republik Indonesia (Perpres) Nomor 2 Tahun 2022 tentang Pengembangan Kewirausahaan Nasional Tahun 2021-2024. Perpres ini merupakan upaya dalam bentuk kebijakan dan program untuk mengembangkan Kewirausahaan yang terintegrasi secara nasional.<sup>17</sup> Perpres ini tertuang mengenai kemudahan, insentif, dan pemulihan bagi wirausaha baik yang sudah menjalankan usahanya maupun yang baru merintis sebagai wirausaha.

Selaras dengan Perpres No 2 Tahun 2022 tentang Pengembangan Kewirausahaan Nasional, Kementerian agama telah menyusun Pedoman implementasi Kurikulum dan standarisasi implementasi Kurikulum di Madrasah dapat memberikan kesempatan kepada madrasah untuk berinovasi dalam mengimplementasikan kurikulum tersebut, yang diatur dalam KMA

---

<sup>16</sup> Undang-undang nomor.18 Tahun 2019 *tentang Pesantren*, 5.

<sup>17</sup> Peraturan Presiden Republik Indonesia (Perpres) Nomor 2 Tahun 2022 *tentang Pengembangan Kewirausahaan Nasional*, 3.

Nomor 184 tahun 2019. Dalam menyusun kurikulum tersebut wajib dimuatkan mata pelajaran kewirausahaan.<sup>18</sup>

Islam memberikan suatu pandangan terhadap aktivitas kewirausahaan, setiap muslim berusaha dengan kedua tangannya dalam mencari rizki yang halal. Salah satunya terdapat pada QS. Al-Jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ  
كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: *Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung* (QS. Al-Jumu'ah:10)<sup>19</sup>

Ditafsirkan oleh Ibnu Katsir sebagai berikut, Allah memberi ungkapan lembut. Allah memerintahkan berupaya mencari rezeki dan sibuk dalam perdagangan dan aktivitas, tetapi hal ini bisa membawa manusia kepada kelengahan dan bahkan membuat umat manusia sangat mencintai harta sehingga tak segan segan membuat dusta, menyakiti sesama manusia dan sebagainya, maka Allah selanjutnya memerintahkan kepada muslim untuk mencari rezeki (fadhl) setelah mengingat Allah, maksudnya yaitu setelah melakukan shalat jum'at.<sup>20</sup> Tentu ayat ini menjadi salah satu landasan dalam mengembangkan Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren yang memiliki pandangan untuk selalu bertaqwa, mengingat Allah serta menyerukan untuk aktivitas perniagaan dan kewirausahaan dengan jalan benar.

<sup>18</sup> KMA 184 Tahun 2019 tentang *Pedoman Implementasi Kurikulum pada Madrasah*, (Direktorat Jendral Pendidikan Islam Kemeneq RI, 2019), 10.

<sup>19</sup> *Al-Qur'an Transliterasi dan Terjemahan* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2011), 357.

<sup>20</sup> Kadar, Yusuf *Tafsir Ayat Ahkam, Tafsir Tematik Ayat-ayat Hukum*. (Jakarta: Amzah,2011), 57.

Kewirausahaan santri, bukan berarti mengabaikan peranan tradisi pesantren sebagai media *tafaqquh fiddin*. Pesantren harus tetap menjaga tradisi sebagai transformator dan penjaga keilmuan agama, akan tetapi keilmuan agama tersebut harus beriringan dengan keilmuan kontemporer sebagai jawaban atas tuntutan zaman. Tuntutan peran pesantren masa kini berbeda dengan tuntutan peran pesantren pada masa penjajahan. Jika pada masa penjajahan, pesantren berperan sebagai pengiring politik dalam memperjuangkan kemerdekaan, maka peran pesantren saat ini harus menjawab tantangan global dengan membangun orientasi kemandirian ekonomi.<sup>21</sup> Orientasi pengembangan ekonomi, pesantren diharapkan memiliki andil besar dalam menggalakkan kewirausahaan. Pada lingkungan pesantren, para santri dapat atau bahkan harus dididik untuk menjadi manusia yang bersikap mandiri dan berjiwa *entrepreneur*.<sup>22</sup>

Saat ini terdapat beberapa Pondok Pesantren di Indonesia mulai menerapkan pendidikan kewirausahaan.<sup>23</sup> Di antara yang telah mengembangkan pendidikan kewirausahaan berbasis pesantren yaitu ada dua pondok pesantren yang menarik perhatian peneliti untuk melakukan penelitian yaitu Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi. Pondok Pesantren tersebut memiliki semangat kuat dalam hal mengembangkan pendidikan kewirausahaan dalam pendidikan penguatan karakter secara intensif, terlebih aktivitas kewirausahaan yang ada

---

<sup>21</sup> Irfan Faturrohmah, Peran Pendidikan Pondok Pesantren dalam Perbaikan Kondisi Keberagaman di Lingkungannya, *Jurnal Tarbawi*, (2012), 66.

<sup>22</sup> Masruroh, N. 46-75.

<sup>23</sup> Masruroh, N. 46-75.

pada kedua Pondok Pesantren tersebut melibatkan para santri secara langsung.

Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan (Miha), bertempat di Jl. KH. Achmad Musayyidi Desa Karangdoro Kecamatan Tegalsari Kabupaten Banyuwangi. Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan memiliki jumlah total santri yaitu 1.545 santri. Fokus utama Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan adalah mengajarkan agama Islam secara menyeluruh, mengadakan pendidikan formal, dan pembinaan aqidah yang kokoh. Namun, lebih dari sekadar pembelajaran agama, para pengasuh pesantren juga menyediakan wadah yang inspiratif bagi santri untuk mengembangkan jiwa kewirausahaan mereka. Dengan demikian, santri tidak hanya dipersiapkan menjadi individu yang taat beragama, tetapi juga siap menghadapi tantangan ekonomi dan berkontribusi positif bagi masyarakat. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Kyai Rohmat selaku wakil pengasuh Ponpes Mabadi'ul Ihsan, sebagai berikut:

“Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan ini memiliki santri berjumlah 1.545 santri, yang terdiri dari 1303 santri yang masih sekolah/madrasah mulai dari PAUD sampai SMA sederajat, sedangkan sisanya sekitar 242 itu santri yang sudah menjadi mahasiswa dan pengurus pondok. Pondok Pesantren ini memiliki harapan besar utamanya Menjadikan Al - Qur'an dan As - Sunnah dengan pemahaman salafus sholih sebagai landasan pendidikan, dan mengajarkan agama Islam secara menyeluruh, selain itu disini juga membekali semangat keunggulan dan profesionalisme dalam segala hal salah satunya melalui pengembangan *life skill*, yaitu melalui pendidikan kewirausahaan dan didirikannya berbagai unit usaha, jadi unit usaha yang ada di Pondok Pesantren ini pasti melibatkan para santri dan pengurus dalam pelaksanaannya.”<sup>24</sup>

Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan melakukan inovasi dengan mendirikan berbagai unit usaha mandiri yang dikelola langsung oleh

---

<sup>24</sup> KH. Rohmatulloh Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 14 Oktober 2023

pesantren. Terobosan ini menjadi bukti komitmen Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan untuk memberikan kesempatan kepada santri untuk belajar kewirausahaan secara langsung, mempersiapkan mereka menghadapi tantangan dunia modern tanpa mengesampingkan nilai-nilai keagamaan. Berdasarkan hasil observasi peneliti terkait unit usaha Pondok Pesantren, sebagai berikut:

“Pada pukul 10.00 WIB tanggal 14 Oktober 2023. Ketika Peneliti berkunjung di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, Peneliti langsung terfokus dengan adanya unit usaha Miha Mart yang terdapat di samping pintu masuk Pesantren, dan ketika masuk ke dalam pesantren, peneliti menemui Miha Mart yang untuk santri putri dan Miha Kantin.”<sup>25</sup>

Adapun unit usaha yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan sebagai berikut:

No	Jenis Usaha	Jumlah outlet	Rata Rata Pengunjung
1	Miha Mart	2	220 pengunjung per hari tiap outlet
2	Miha Laundry	1	1.015 pengunjung setiap 3 hari sekali
3	Miha Barbershop	1	14 pengunjung per hari
4	Miha Bordir	1	230 pengunjung per bulan
5	Miha Kantin	3	160 pengunjung per hari per outlet
6	Miha Bakery	1	Sedang <i>vakum</i>

**Tabel 1.1.**  
Jenis Usaha Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

Sementara itu, Pondok Pesantren Minhajut Thullab (Minthu) merupakan Pondok Pesantren yang beralamatkan di Jl. KH. Abdul Manan, Sumberberas, Muncar, Banyuwangi. Pondok Pesantren ini juga memiliki Pondok Pesantren cabang di beberapa daerah, seperti Jember, Kediri,

<sup>25</sup> Observasi, Banyuwangi 14 Oktober 2023

Mojokerto, Kediri, Madiun, Way Jepara Lampung Timur, Konawe Sulawesi Tenggara, Kutai Kartanegara Kalimantan Timur dan Musi Banyuasin Sumatera Selatan.

Pondok Pesantren Minhajut Thullab Sumberas, Muncar memiliki jumlah total santri 1125 santri, yang terdiri dari 620 santri mukim dan 505 santri tidak mukim di Pondok Pesantren. Pesantren ini tidak hanya berfokus pada pendidikan keagamaan dan pembinaan karakter santri, tetapi juga berkembang menjadi lembaga yang aktif di berbagai bidang. Dengan visi yang luas, pesantren ini mengembangkan unit-unit strategis seperti Pengembangan Amal Sosial, Pengembangan Dakwah, serta Pengembangan Ekonomi. Inisiatif ini menjadi langkah nyata Minhajut Thullab dalam memperluas kontribusinya bagi masyarakat, sekaligus menanamkan nilai-nilai kemandirian dan kebermanfaatn sosial kepada para santrinya. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Gus Sholihin, sebagai berikut:

“Pondok Pesantren Minhajut Thullab memiliki santri berjumlah 1.125 santri, yang terdiri dari 620 santri yang mukim di Pondok Pesantren dan 505 santri tidak mukim di Pondok Pesantren artinya sekitar 500 santri ini adalah santri kalong yang setiap diniyah mereka ngaji di pesantren setelah itu pulang ke rumahnya masing-masing. Pesantren ini sejak lama selain menyebarkan syiar agama kepada santri namun mengajarkan juga tentang nilai-nilai kemandirian, terlebih muassis pesantren itu beliau selain alim, dan sholih tapi beliau memiliki ilmu kanuragan dan menjadi saudagar yang kaya. Karena selain seorang kyai beliau itu juga seorang pengusaha yang sukses. tauladan ini yang membuat semangat bagi para santri saat itu untuk setidaknya meniru jejak sang kyai untuk memperdalam agama sekaligus belajar untuk hidup mandiri dengan belajar berwirausaha dan bekerja, hingga saat ini kami melibatkan para santri dalam tata kelola unit usaha milik pesantren.”<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> Gus Sholihin, *wawancara*, Banyuwangi, 15 Oktober 2023

Berdasarkan hasil observasi peneliti terkait unit usaha Pondok Pesantren, sebagai berikut:

“Pada pukul 09.30 WIB tanggal 15 Oktober 2023. Peneliti sampai di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Sumberberas Muncar Banyuwangi, Ketika masuk di area Jalan raya Pondok Pesantren terlihat dengan jelas toko berjejer dengan panjang dengan bertuliskan beberapa unit usaha milik Pondok Pesantren beserta unit toko yang disewa oleh pihak eksternal. Uniknya, toko-toko tersebut berada di lantai 1 sedangkan lantai 2 dan 3 merupakan gedung kelas SMK Minhajut Thullab, yang saling berlawanan arah posisi gedungnya. Setelah itu peneliti masuk lebih mendalam ke arah Pondok Pesantren dengan jarak 100 meter dari jalan raya. Terdapat beberapa unit usaha seperti Gedung Minhajut Thullab Corporate center yang di dalamnya terdapat koperasi alat tulis kantor, BMT Minhajut Thullab, dan Minhajut Thullab Store. Peneliti juga mengamati bahwa beberapa pegawai dalam unit usaha tersebut ialah para santri dan pengurus pondok dengan ciri khas menggunakan kain sarung.”<sup>27</sup>

Sebagai upaya untuk mendukung pengembangan ekonomi, Pondok Pesantren Minhajut Thullab telah mendirikan Minhajut Thullab *Corporate Center* (MCC) yang di dalamnya terdapat berbagai unit usaha, sebagai berikut:

No	Jenis Usaha	Jumlah outlet	Rata Rata Pengunjung
1	Minthu Mart	2	210 pengunjung per hari tiap outlet
2	Minthu Store	1	110 pengunjung per hari
2	Toko Bangunan	1	25 pengunjung per hari
3	Baitul Maal Wal Tamwil (BMT) Minhajut Thullab	1	40 pengunjung per hari
4	Minthu Kantin	2	150 pengunjung perhari tiap outlet
5	Minthu Bengkel	1	13 pengunjung per hari
6	Koperasi alat tulis kantor Minthu	1	40 pengunjung per hari

**Tabel 1.2.**  
Jenis Usaha Pondok Pesantren Minhajut Thullab

<sup>27</sup> Observasi, Banyuwangi 15 Oktober 2023

Dua Pondok Pesantren di atas memiliki beragam unit usia dan melibatkan para santrinya secara aktif. Dengan memberi kesempatan kepada santri untuk berperan dalam berbagai aspek kegiatan pesantren, mulai dari pengelolaan unit pendidikan kewirausahaan hingga pelayanan operasional, Santri dilatih bertanggung jawab dan mengasah keterampilan, membentuk karakter mandiri sekaligus mendorong inovasi.

Berdasarkan temuan awal yang didapat inilah peneliti merasa tertarik untuk lebih mengkaji dan menganalisis dengan menjadikan penelitian Disertasi yang berjudul “Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri (Studi Multikasus di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi)”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian ini adalah Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi yang dirinci sebagai berikut:

1. Bagaimana Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?
2. Bagaimana Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?

3. Bagaimana Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?

### **C. Tujuan Penelitian**

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi. Selanjutnya tujuan ini dapat dijabarkan dalam beberapa hal, yaitu:

1. Menemukan dan Mendeskripsikan Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.
2. Menemukan dan Mendeskripsikan Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.
3. Menemukan dan Mendeskripsikan Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dari penelitian tentang Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi. Ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun Manfaat penelitian ini antara lain:

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

- a. Mengembangkan konsep dan kajian yang lebih mendalam tentang Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren sehingga diharapkan dapat menjadi dasar dan pendorong dilakukannya penelitian yang sejenis tentang masalah tersebut.
- b. Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran tentang Manajemen Pendidikan Islam (MPI), khususnya dalam manajemen Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren.
- c. Melahirkan pengembangan teori baru tentang Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren.

##### **2. Manfaat Praktis**

Mengungkapkan tentang pelaksanaan Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan. Sehingga hasil penelitian tersebut dapat melahirkan sumbangan baru. Sedangkan manfaat dari hasil penelitian ini bagi Pengelola Pendidikan adalah sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian ini dapat menambah khazanah keilmuan, khususnya tentang manajemen Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren.

- b. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi pemikiran dan masukan kepada Kantor Kementerian Agama tentang manajemen Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren.
- c. Memberikan informasi dan alternatif solusi kepada para kyai dan *stake holder* tentang Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren.
- d. Hasil kajian penelitian ini dapat memberikan informasi kepada peneliti peneliti selanjutnya untuk meneruskan penelitian yang berhubungan dengan Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri.

#### **E. Definisi Istilah**

Istilah-istilah yang digunakan dalam judul penelitian ini memiliki makna yang sangat luas. Oleh karena itu agar lebih fokus dan untuk menghindari kekaburan makna dari judul penelitian ini, peneliti membuat batasan-batasan istilah terutama yang berkaitan dengan variabel penelitian antara lain:

##### **1. Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan**

Manajemen Strategi pendidikan kewirausahaan adalah pendekatan yang terencana dan terarah dalam mengelola aspek pendidikan kewirausahaan. Hal ini melibatkan formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi kegiatan pendidikan kewirausahaan dengan tujuan untuk mencapai hasil yang optimal dalam mengembangkan jiwa

kewirausahaan, keterampilan, dan pengetahuan praktis yang dibutuhkan oleh peserta didik atau santri.

## 2. Mengembangkan jiwa Kemandirian Santri

Mengembangkan jiwa kemandirian santri merupakan proses mendidik, membimbing dan melatih santri agar memiliki kemampuan dan sikap mandiri dalam berbagai aspek kehidupan. Hal ini melibatkan pembentukan karakter dan keterampilan yang memungkinkan santri untuk hidup secara mandiri tanpa selalu bergantung pada orang lain.

Berdasarkan uraian di atas, Manajemen strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri merupakan pendekatan terstruktur dan terencana yang diterapkan oleh lembaga pendidikan Pondok Pesantren untuk menumbuhkan semangat dan keterampilan kewirausahaan dikalangan santri. Proses ini melibatkan perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung pengembangan jiwa kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri.

## F. Sistematika Penulisan

Pada tahapan sistematika penulisan ini akan dijelaskan kerangka pemikiran yang akan mempermudah alur penelitian serta penyajian laporan. Adapun sistematika penulisannya sebagai berikut:

Bab satu pendahuluan, pada bab ini terdiri dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan definisi istilah.

Bab dua kajian pustaka, pada bab ini meliputi penelitian terdahulu, kajian teori dan kerangka konseptual.

Bab tiga metode penelitian, pada bab ini terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, subjek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahapan-tahapan penelitian.

Bab empat paparan data dan analisis data, pada bab ini terdiri dari paparan data dan analisis dan temuan penelitian.

Bab lima pembahasan, pada bab ini peneliti akan mendeskripsikan Formulasi Strategi, Implementasi Strategi dan Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.

Bab enam penutup, pada bab ini merupakan bab akhir yang berisikan kesimpulan dan saran.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini, akan diuraikan posisi penelitian ini dengan dibandingkan dengan berbagai macam riset sebelumnya, bagaimana konstruksi manajemen strategi pendidikan kewirausahaan secara ilmiah, bagaimana sumber epistemologi yang dipakai untuk membangun disiplin keilmuan teori ini.

Sebagaimana klaim penulis di latar penelitian ini, topik penelitian pengembangan pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren sudah sangat banyak diteliti dalam lingkup pendidikan dan kepentingan berbeda-beda, maka untuk menunjukkan distingsi penelitian ini dengan yang sebelumnya, penulis akan memaparkan beberapa penelitian berbasis pada buku, disertasi, artikel jurnal penelitian.

Adapun penelitian yang telah dilakukan mengenai Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

*Pertama*, hasil temuan dari Artikel yang ditulis oleh Saiful Irfan, Maria Veronika dan Mudjito, yang berjudul “*Crafting an Entrepreneurship Strategic Planning Model for Islamic Boarding Schools Through a Comprehensive Literature Review*” dalam Jurnal Ijorer : *International Journal of Recent Educational Reseach* yang terindeks *Scopus*. Adapun temuan dalam artikel ini adalah menelusuri pendidikan kewirausahaan di

pesantren, menyatukan berbagai perspektif, pendekatan, dan hasil. Tema permukaan yang umum meliputi penggabungan usaha kewirausahaan dengan prinsip-prinsip agama, pencarian kemandirian finansial, dan beragam dampak pada siswa, lembaga, dan masyarakat lokal. Kebaruan: Kebaruan dalam tinjauan pustaka ini terletak pada sintesis beragam perspektif tentang pendidikan kewirausahaan di pesantren. Persinggungan unik antara kegiatan kewirausahaan dengan nilai-nilai agama dan pengejaran kemandirian ekonomi menawarkan sudut pandang yang khas untuk memahami dinamika pendidikan kewirausahaan dalam konteks ini.<sup>28</sup>

Persamaan dari penelitian dengan penelitian penulis adalah berfokus pada pendidikan kewirausahaan di lingkungan pesantren, dengan tujuan menciptakan bagi santri, dan menggabungkan nilai-nilai agama dengan kegiatan kewirausahaan, pada penelitian ini dalam konteks yang berbeda yaitu penelitian yang ditulis Saiful Irfan lebih teoritis, sementara penulis lebih menekankan penelitian yang lebih praktis.

*Kedua*, hasil temuan dari Disertasi yang ditulis oleh Madziatul Churiyah dengan judul "*Pengembangan model pembelajaran kewirausahaan sosial berbasis prestasi lokal untuk meningkatkan kemandirian santri di pondok pesantren tradisional (salafiah) Al-Azhar Kecamatan Wajak Kabupaten Malang.*" Hasil penelitian menunjukkan Pelaksanaan kewirausahaan sosial di pesantren Al-Azhar merupakan program inti di pesantren yang bertujuan meningkatkan keterampilan santri dan juga untuk

---

<sup>28</sup> Irfan, S., Roesminingsih, M. V., & Mudjito, M. (2024). Crafting an Entrepreneurship Strategic Planning Model for Islamic Boarding Schools Through a Comprehensive Literature Review. *IJORER: International Journal of Recent Educational Research*, 5(1), 42-63.

membekali santri saat mereka magang di masyarakat. Pesantren Al-Azhar memiliki potensi lokal yang terdiri dari potensi sumber daya alam, potensi sumber daya manusia dan potensi budaya.<sup>29</sup>

Relevansi dengan penelitian disertasi ini yaitu persamaannya *pertama*, membahas tentang kewirausahaan, *kedua*, peran lembaga pendidikan dalam menumbuhkan jiwa kewirausahaan untuk mewujudkan kemandirian santri.

*Ketiga*, hasil temuan dari Disertasi yang ditulis Luluk Indarti, Dengan Judul “*Manajemen Pendidikan Kewirausahaan dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren*”. menunjukkan bahwa strategi pendidikan kewirausahaan yang dipakai adalah melibatkan santri dalam setiap tahapan kegiatan kewirausahaan serta mendesain pembelajaran yang bermakna (*meaningful learning*), adapun implementasi strategi pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren menggunakan metode *peer tutorial, trial and error* dan santri sebagai mentor pendidikan kewirausahaan juga menggunakan pendekatan profetik yaitu tidak mendasarkan kegiatan kewirausahaan semata memperoleh keuntungan finansial, tetapi juga untuk motif *spirituality*, adapun implikasi pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren adalah meningkatkan kemandirian ekonomi dan pengelolaan lembaga serta meningkatkan kemandirian santri.<sup>30</sup>

Adapun relevansinya dengan disertasi ini terletak pada topik Manajemen Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren. Namun yang

---

<sup>29</sup> Churiyah, Madziatul 2014. “Pengembangan Model Pembelajaran Kewirausahaan Sosial Berbasis Potensi Lokal untuk Meningkatkan Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Tradisional (salafiyah)” (Disertasi, Universitas negeri Malang, 2014)

<sup>30</sup> Indarti, Luluk. Manajemen Pendidikan Kewirausahaan dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren. (Disertasi, Institut Agama Islam Negeri Tulungagung, 2020)

membedakan ialah Disertasi yang ditulis oleh Luluk lebih menekankan kepada Manajemen Pendidikan Kewirausahaan dalam Mewujudkan kemandirian Pondok Pesantren sedangkan yang dikaji oleh peneliti yaitu Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri.

*Keempat*, hasil temuan dari artikel yang ditulis oleh Hayana, Nur dan Wahidmurni, dalam jurnal Manajemen Pendidikan Islam (J-MPI) yang berjudul *Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang diterapkan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri dilakukan dengan memberikan keteladanan berwirausaha, memberikan pembelajaran lapangan, memberikan tugas di unit usaha pesantren dan memberikan motivasi; gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah perpaduan dari gaya kepemimpinan demokratis, transformatif dan kharismatik; implikasinya santri memiliki jiwa enterpreneur dan enterpreneur berjiwa santri.<sup>31</sup>

Persamaan kajian penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti tentang kewirausahaan di Pondok Pesantren. perbedaan dari penelitian ini adalah, pada penelitian ini memfokuskan penelitian pada strategi yang diterapkan Kyai dalam memberdayakan kewirausahaan santri di Pondok Pesantren sementara pada penulis memfokuskan pada strategi pendidikan kewirausahaan Pondok Pesantren dalam mewujudkan Kemandirian santri.

---

<sup>31</sup> Hayana, N., & Wahidmurni, W. (2019). Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (J-MPI)*, 4(1), 1-8.

*Kelima*, hasil temuan dari disertasi yang ditulis oleh Gunawan, dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul “*Manajemen Strategik dalam mewujudkan Kemandirian Pesantren (Studi Multi Situs di Pesantren Sidogiri Pasuruan dan Pesantren al Ishlah Bondowoso)*”. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) proses perumusan strategik dalam mewujudkan kemandirian pondok pesantren dilakukan melalui (a) Kiai (yang memiliki hak eksklusif dan otoritatif) melakukan langkah yang visioner untuk merumuskan ide/ gagasan fundamental pondok pesantren, (b). Melaksanakan kegiatan pemberdayaan ekonomi produktif. (2) Implementasi strategik dalam mewujudkan kemandirian pondok pesantren dilakukan melalui (a) Adanya sinergi yang baik antara figur kiai (kultural) dan pengurus pesantren (struktural) untuk menciptakan manajemen yang profesional, (b) seluruh stakeholders dalam melaksanakan tugasnya dilakukan dengan penuh komitmen, niat dan motivasinya untuk ibadah sehingga bisa WAH and CASH. (3) Evaluasi strategik dalam mewujudkan kamandirian pondok pesantren dilakukan melalui evaluasi kinerja yaitu pendampingan dan monitoring, jika melebihi rentang toleransi kesalahan maka akan dilakukan pembinaan dan in servise training.<sup>32</sup>

Persamaan kajian penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti tentang manajemen strategik di Pondok Pesantren. perbedaan dari penelitian ini adalah, pada penelitian ini memfokuskan penelitian pada

---

<sup>32</sup> Gunawan. “Internalisasi Nilai-nilai Pengembangan wirausaha di Pesantren.”(Disertasi-UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. 2015)

strategi dalam mewujudkan Kemandirian Pesantren kewirausahaan di Pondok sementara pada penulis memfokuskan pada strategi pendidikan kewirausahaan Pondok Pesantren dalam mewujudkan Kemandirian santri.

*Keenam*, Penelitian yang relevan lainnya adalah Penelitian Disertasi Ali Pirdaus, yang berjudul “*Manajemen Pimpinan Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Jiwa entrepreneurship Santri di Provinsi Jambi*”. temuan dalam penelitian ini sudah sesuai fungsi dalam teori manajemen yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, Pengawasan dan evaluasi. Dalam penelitian ini juga dituliskan tentang Strategi kyai dan faktor keberhasilan pondok pesantren dalam mengembangkan jiwa *entrepreneurship* santri.<sup>33</sup>

Persamaan kajian penelitian ini dengan penelitian penulis adalah sama-sama meneliti tentang Pengembangan Jiwa *entrepreneurship* Santri. Perbedaan dari penelitian ini adalah, pada penelitian ini memfokuskan penelitian pada Strategi kyai dan faktor keberhasilan pondok pesantren dalam mengembangkan jiwa *entrepreneurship* santri sementara pada penulis memfokuskan pada perumusan, implementasi dan evaluasi strategi pendidikan kewirausahaan Pondok Pesantren dalam mewujudkan Kemandirian santri.

*Ketujuh*, Artikel yang ditulis oleh Ahmad Zaki dan Fahrudin dalam jurnal Edukasi Islam: Jurnal Pendidikan Islam, terindeks sinta 2 dengan judul “*Entrepreneurship Education Management In Realizing The Independence Of*

---

<sup>33</sup> Ali Pirdaus, “Manajemen Pimpinan Pondok Pesantren dalam Mengembangkan Jiwa Entrepreneurship Santri di Provinsi Jambi”. (UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi. 2021)

*Boarding Schools In Langkat*". Adapun hasil temuan penelitian ini yaitu Hasil penelitian menunjukkan 1). Strategi pendidikan kewirausahaan yang digunakan adalah pelibatan santri dalam setiap tahapan kegiatan kewirausahaan dan merancang pembelajaran yang bermakna, 2). Implementasi strategi pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren menggunakan metode peer tutorial, trial and error dan santri sebagai pembimbing pendidikan kewirausahaan juga menggunakan pendekatan profetik yaitu tidak mendasarkan kegiatan kewirausahaan semata-mata pada perolehan keuntungan finansial saja, tetapi juga motif spiritual, 3). Implikasi pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren yaitu meningkatkan kemandirian ekonomi dan manajemen kelembagaan serta meningkatkan kemandirian santri. Temuan formal penelitian ini adalah pendidikan kewirausahaan berbasis pada pengembangan aspek pengetahuan kewirausahaan (*knowledge*), keterampilan kewirausahaan (*skill*), sikap (*attitude*), dan spiritualitas individu dan lingkungan (*spirituality*).<sup>34</sup>

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis yaitu menciptakan kemandirian santri dan pesantren melalui pendidikan kewirausahaan. adapun kesamaanya yaitu melibatkan santri dalam proses kewirausahaan, menggabungkan aspek spiritual dalam kegiatan tersebut, serta berfokus pada pengembangan keterampilan dan pengetahuan kewirausahaan.

---

<sup>34</sup> Zaki, A., Fachruddin, F., & Nasution, S. (2023). Entrepreneurship Education Management In Realizing The Independence Of Boarding Schools In Langkat. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(01).

*Kedelapan*, Artikel yang ditulis oleh Abdulloh Kasor, Heri Pratikto dan Agung Winarno dalam jurnal *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, dengan judul “ *Spiritual Entrepreneurship Education in Islamic Boarding School: A Case Study at Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan, Each Jawa, Indonesia*” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses pelaksanaan pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Sidogiri terintegrasi dengan mata pelajaran agama khususnya fiqih al-mu'amalat dan ekstrakurikuler santri senior dan alumni Pondok Pesantren melalui strategi Santri dilatih mengelola lembaga ekonomi yang ada di pondok pesantren di bawah pengawasan dan bimbingan kyai, guru, pengurus, santri senior dan alumni Pondok Pesantren. Melalui nilai-nilai spiritual plus kewirausahaan yang diinternalisasi di Pondok Pesantren Sidogiri adalah nilai-nilai agama dan kewirausahaan yang berbasis pada Ibadah (ibadah kepada Tuhan) dan Khidmah (layanan untuk umat manusia), di mana semua kegiatan bisnis dan ekonomi yang dilakukan dimaksudkan untuk beribadah kepada Allah SWT; Penghormatan kepada masyarakat. Dapat disimpulkan bahwa ajaran agama Islam mendorong kegiatan ekonomi dan kewirausahaan, sedangkan aspek budaya dan tradisional menghambat perilaku semacam ini. Pendekatan kelembagaan bervariasi di berbagai negara.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> Kasor, A., Pratikto, H., & Winarno, A. (2017). Spiritual Entrepreneurship Education in Islamic Boarding School: A Case Study at Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan, Each Jawa, Indonesia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(6), 392-403.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis yaitu, Menunjukkan bahwa pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren berfokus pada integrasi nilai-nilai spiritual dan praktik kewirausahaan dalam proses pembelajaran. Kewirausahaan diintegrasikan dengan mata pelajaran formal, khususnya agama, dan diberikan melalui program pelatihan dan praktik langsung di bawah bimbingan para kyai dan pengurus pondok. penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis juga menekankan pentingnya pengembangan budaya kemandirian santri serta evaluasi berkala terhadap tujuan, praktik, dan kinerja program pendidikan kewirausahaan sebagai upaya untuk menyempurnakan implementasi pendidikan kewirausahaan berbasis spiritual dan mandiri.

*Kesembilan*, Artikel yang ditulis oleh Rofiaty dalam jurnal International Journal of Modelling in Management, dengan judul “*The relational model of entrepreneurship and knowledge management toward innovation, strategy implementation and improving Islamic boarding school performance*”. Adapun temuan penelitian ini yaitu Pertama, orientasi kewirausahaan dan manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan inovasi. Artinya semakin tinggi orientasi kewirausahaan dan manajemen pengetahuan yang dimiliki pondok pesantren, maka semakin baik pula inovasi dalam daya saing bisnis. Kedua, manajemen pengetahuan berpengaruh positif terhadap implementasi strategi. Artinya semakin baik manajemen pengetahuan maka semakin baik pula implementasi strategi dalam rangka daya saing bisnis pondok pesantren. Ketiga, orientasi

kewirausahaan, manajemen pengetahuan dan implementasi strategi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pondok pesantren. Semakin tinggi orientasi kewirausahaan, manajemen pengetahuan dan implementasi strategi maka akan semakin baik pula kinerja pondok pesantren.<sup>36</sup>

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis yaitu, bahwa manajemen pengetahuan, kewirausahaan, dan implementasi strategi memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja pondok pesantren serta pengembangan kemandirian santri. sama-sama menekankan bahwa semakin baik orientasi kewirausahaan dan pengelolaan pengetahuan, semakin efektif inovasi dan daya saing yang dihasilkan. Selain itu, implementasi strategi yang tepat, termasuk melalui pelatihan dan evaluasi berkelanjutan, berkontribusi signifikan dalam pengembangan budaya mandiri santri dan peningkatan kinerja pesantren secara keseluruhan. Evaluasi yang konsisten terhadap pencapaian dan kinerja juga menjadi landasan penting untuk perbaikan program kewirausahaan.

*Kesepuluh*, Artikel yang ditulis oleh Moch Mahdiyan Nasikhin, dalam jurnal *Injury: Interdisciplinary journal and hummanity*, yang terindeks EBSCO dan Copernicus Internasional, dengan judul “*Management of Entrepreneurship Education in Shaping the Character of Student Independence at Hidayatul Mubtadi-Ien Islamic Boarding School*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan kewirausahaan di

---

<sup>36</sup> Rofiaty, R. (2019). The relational model of entrepreneurship and knowledge management toward innovation, strategy implementation and improving Islamic boarding school performance. *Journal of Modelling in Management*, 14(3), 662-685.

Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Indramayu berperan penting dalam membentuk karakter kemandirian santri. Kesimpulan dari penelitian ini adalah perencanaan manajemen pendidikan kewirausahaan dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Indramayu telah terlaksana dengan baik. Hal ini terlihat dari penyusunan perencanaan kegiatan kewirausahaan santri oleh lembaga. Pengorganisasian manajemen pendidikan kewirausahaan dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Indramayu juga telah terlaksana dengan baik. Lembaga telah mengorganisasikan kegiatan kewirausahaan santri. Pelaksanaan manajemen pendidikan kewirausahaan dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Indramayu juga telah berjalan dengan baik. Lembaga mengelola koperasi pondok pesantren, peternakan kambing, dan peternakan ikan dengan sistem bioflok sebagai kegiatan kewirausahaan santri. Supervisi manajemen pendidikan kewirausahaan dalam membentuk karakter kemandirian santri di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi-ien Indramayu telah terlaksana dengan baik. Pihak pondok telah melakukan penilaian terhadap capaian kegiatan kewirausahaan santri.<sup>37</sup>

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan penulis yaitu, bahwa manajemen pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren berperan penting dalam membentuk karakter kemandirian santri. Baik di lokasi penelitian ini maupun di lokasi penelitian yang dilakukan

---

<sup>37</sup> Nasikhin, M. M. (2024). Management of Entrepreneurship Education in Shaping the Character of Student Independence at Hidayatul Mubtadi-Ien Islamic Boarding School. *Interdisciplinary Journal and Hummanity (INJURITY)*, 3(1), 49-57.

penulis dalam konteks manajemen strategi pendidikan kewirausahaan lainnya, proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi dilakukan dengan baik untuk mendukung kemandirian santri. Program-program kewirausahaan, seperti pengelolaan koperasi dan pelatihan kewirausahaan, diintegrasikan dengan pendidikan formal dan supervisi berkala dilakukan untuk memastikan pencapaian tujuan dan meningkatkan kinerja. Kedua penelitian menekankan pentingnya strategi yang terstruktur untuk membangun jiwa kemandirian santri melalui kewirausahaan.

*Kesebelas*, Hasil Penelitian Disertasi yang ditulis oleh Fahrina Yustiasari Liriwati, yang berjudul “*Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren dalam pemberdayaan Ekonomi Masyarakat di Provinsi Riau*”. Dari sisi temuan penelitian ini, pola pemberdayaan ekonomi masyarakat adalah secara manajerial, ketiga pondok pesantren mendelegasikan manajemen kewirausahaannya kepada orang yang ditunjuk oleh pimpinan pondok pesantren. Selain itu, mereka membuat badan, bidang atau unit kerja yang spesifik mengurus kewirausahaan yang ada.<sup>38</sup>

Relevansi dengan penelitian disertasi ini yaitu persamaannya pertama, membahas tentang kewirausahaan, adapun perbedaan dengan penelitian disertasi ini yaitu fokus dalam penelitian Fahrina Yustiasari lebih mengarah kepada Kewirausahaan Pondok Pesantren dalam pemberdayaan ekonomi masyarakat, sedangkan dalam penulis lebih fokus mengarah kepada

---

<sup>38</sup> Liriwati, F. Y., Syukri, A., & Us, K. A. “Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Provinsi Riau” (Disertasi, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2020).

formulasi, implementasi dan evaluasi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri.

*Keduabelas*, Hasil Penelitian yang ditulis oleh S Siswanto, T Armanu. Artikel yang dimuat *Internasional Journal of Business* dan Ilmu Perilaku dengan judul “*Entrepreneurial Motivation in Pondok Pesantren*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan eksternal dan internal mendorong pengembangan kewirausahaan di pondok pesantren. Lingkungan eksternal yang mendorong pengembangan kewirausahaan justru terkendala oleh praktik penggunaan. Sedangkan lingkungan internal meliputi pemenuhan kebutuhan santri, kebutuhan konsumsi dari sumber yang halal, dan pemeliharaan sistem pendidikan sesuai dengan yang diyakini. Konsep kepedulian sosial yang dilandasi keimanan terhadap panggilan Tuhan memiliki peran penting dalam mendorong tindakan berupa pengembangan kewirausahaan di pondok pesantren dalam rangka memperbaiki lingkungan sosial.<sup>39</sup>

Relevansi dari Hasil Penelitian dari penulis dengan Penelitian dari Siswanto dkk, yaitu menunjukkan bahwa pengembangan kewirausahaan di pesantren dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, dan membutuhkan pendekatan strategis serta nilai-nilai spiritual untuk mencapai tujuan pendidikan kewirausahaan.

*Ketigabelas*, Hasil Penelitian artikel yang ditulis oleh Romi Aqmal, Yahya Komarudin, Martanto dalam jurnal *Equilibrium Jurnal Pendidikan*, dengan judul “*Strategi Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan di*

---

<sup>39</sup> Siswanto, S., Armanu, T., Setiawan, M., & Nimran, U. (2013). Entrepreneurial Motivation in Pondok Pesantren. *Internatonal Journal Of Business and Behavioral Sciences (IJBBS)*, 3(2), 42-54.

*Pondok Pesantren Hidayatullah Daik Lingga Kepulauan Riau*” Hasil penerapan strategi manajemen yang baik mulai dari persiapan, pelatihan, pengolahan dan pengawasan telah memberikan hasil yang positif dalam meningkatkan dan mengembangkan sektor kewirausahaan di Pondok Pesantren Hidayatullah Daik Lingga. Di antaranya, pertama, melalui strategi seperti Sumber Daya Manusia, kedua, pengolahan lahan di sektor pertanian dan peternakan, dan ketiga, optimalisasi pelatihan di bidang penjahitan, pengemasan, dan pemasaran. Namun strategi penerapan ini masih menghadapi banyak kendala, seperti kekurangan tenaga ahli, keterbatasan lahan dan peralatan, serta manajemen waktu yang belum memadai.<sup>40</sup>

Relevansi dari Hasil Penelitian dari penulis dengan Penelitian dari Romi Aqmal dkk, memiliki kesamaan dalam penekanan strategi yang sistematis, pelatihan, dan evaluasi, meskipun dengan fokus yang berbeda. Hasil Penelitian dari penulis dengan Penelitian dari Romi Aqmal sepakat bahwa pelibatan individu dan pelatihan keterampilan adalah kunci sukses dalam pengembangan kewirausahaan di pesantren, sambil mengakui bahwa kendala-kendala praktis perlu ditangani melalui evaluasi dan manajemen yang lebih baik.

*Keempatbelas*, Hasil Penelitian Artikel yang ditulis oleh Kusoy Anwarudin, Gilang Syahril Akbar dalam jurnal *Nizamul Ilmi: Manajemen Pendidikan Islam*, dengan judul “*Strategi Pondok Pesantren dalam Membangun Ekosistem Pendidikan Kewirausahaan*” Hasil penelitian

---

<sup>40</sup> Aqmal, R., Komarudin, Y., & Amin, R. (2024). Strategi Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Hidayatullah Daik Lingga Kepulauan Riau. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 12(1), 80-89.

menunjukkan bahwa 1) sistem pendidikan yang digunakan adalah sistem terpadu dengan mengolaborasikan antara sistem tradisional dan sistem modern, 2) strategi pendidikan kewirausahaan dilakukan dengan menganalisis faktor internal dan eksternal, 3) langkah-langkah strategis dalam membangun ekosistem pendidikan kewirausahaan dilaksanakan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang dilakukan secara terstruktur dan sistematis, 4) hasil yang diperoleh dari strategi tersebut yaitu keterikatan batin antara santri, pesantren dan masyarakat kian erat dan terjalin kerja sama yang baik. Hal ini berimplikasi bagi semua stakeholder pesantren untuk selalu meningkatkan SDMnya agar tampak keunggulan pendidikan tertua di negeri ini.<sup>41</sup>

Relevansi dari Hasil Penelitian dari penulis dengan Penelitian dari Kusoy Anwarudin, adalah menekankan pentingnya pendekatan yang terstruktur, melibatkan analisis faktor internal dan eksternal, serta pelaksanaan dan evaluasi yang terorganisir dalam pengembangan kewirausahaan di pesantren. Hasil Penelitian dari penulis dengan Penelitian dari Kusoy Anwarudin juga sepakat bahwa keterlibatan santri dan kolaborasi dengan masyarakat adalah kunci keberhasilan dalam menciptakan ekosistem pendidikan kewirausahaan yang berkelanjutan.

*Kelimabelas*, Hasil Penelitian Artikel yang ditulis oleh Sofyan Tsauri, Finadatul Wahidah dalam jurnal *Leaderia: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, dengan judul “*Strategi kepemimpinan entrepreneurship kiai dalam*

---

<sup>41</sup> Anwarudin, K., & Akbar, G. S. (2022). Strategi Pondok Pesantren dalam Membangun Ekosistem Pendidikan Kewirausahaan. *NIZĀMULILMI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 41-59.

*eskalasi kemandirian santri melalui pendidikan terpadu di pesantren*". Dalam mengembangkan *santripreneur* dengan menerapkan pendidikan terpadu. Pesantren Nurul Qarnain dan Pesantren Al-Ittihad memadukan antara ilmu dan usaha ekonomi. Strategi pendidikan terpadu meliputi peningkatan kecakapan akademis tenaga pengajar, mendatangkan pakar dalam bidang agribisnis, menjalin kerjasama dengan lembaga lain, dan pengelolaan pendanaan agribisnis. Metode pendidikan meliputi penguasaan ilmu-ilmu agama, praktik keberagamaan dan magang usaha ekonomi mandiri milik pesantren.<sup>42</sup>

Relevansi dari Hasil Penelitian dari penulis dengan Penelitian dari Sofyan Tsauri yaitu menunjukkan relevansi yang kuat dalam hal pentingnya formulasi dan implementasi strategi yang terstruktur, peningkatan kecakapan akademis, pelatihan praktis, serta evaluasi yang berkelanjutan. Hasil Penelitian dari penulis dengan Penelitian dari Sofyan Tsauri sepakat bahwa pelibatan santri dalam kegiatan kewirausahaan dan kolaborasi dengan pihak eksternal adalah faktor kunci dalam pengembangan kewirausahaan di lingkungan pesantren.

*Keenambelas*, Hasil Penelitian Disertasi yang ditulis oleh Arini Sadiyah, yang berjudul "*Manajemen Kurikulum dalam Pengembangan Life Skill Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso)*" Temuan Penelitian ini adalah Konsep Perencanaan dimulai dengan pembuatan program kegiatan yang dikemas dalam rapat kerja, Tahap

---

<sup>42</sup> Sofyan Tsauri & Finadatul Wahidah, "*Strategi Kepemimpinan Entrepreneurship Kiai Dalam Eskalasi Kemandirian Santri Melalui Pendidikan Terpadu Di Pesantren*," *Leaderia: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 2 (2021): 108–30.

perencanaan yang dilakukan meliputi : analisis kebutuhan santri, penentuan strategi , perumusan tujuan, perencanaan kurikulum, perencanaan tenaga pendidik, perencanaan sarana pra sarana, dan perencanaan pembiayaan.dalam perencanaan tujuan, dan pembiayaan pemimpin pondok memberi anggaran sesuai kebutuhan bukan sesuai kemampuan, karena prinsip pimpinan adalah jika tujuan sudah benar, rezeki dari Allah akan datang. Kedua, pola pelaksanaan dikembangkan melalui berbagai macam kegiatan yang ada di Pondok Pesantren yang terdiri dari pengembangan *hard skill* dan *soft skill*. Pelaksanaan *life skill*, pondok pesantren Al-Ishlah menggunakan metode Segregasi yaitu memisahkan antara santri putra dan santri putri mulai jenjang SD hingga perguruan tinggi, hal ini sesuai dengan prinsip pimpinan, yaitu walaupun menggunakan anggaran lebih banyak tetapi hal itu harus dilaksanakan karena sudah sesuai syari'ah dan agar mendapat ridho Allah. ke Ketiga, Model evaluasi yang digunakan dengan pengawasan langsung dan tidak langsung. Pengawasan langsung untuk mengontrol kegiatan harian santri dalam pengembangan *life skill*. Pengawasan tidak langsung dikemas dalam bentuk rapat mingguan, bulanan, akhir tahun dan insidental untuk mengevaluasi tata kelola pengembangan *life skill* santri.<sup>43</sup>

Relevansi temuan penelitian dengan temuan penelitian penulis yaitu hasil penelitian yang dilakukan Arini Sadiyah menekankan pentingnya analisis kebutuhan dan perumusan tujuan dalam perencanaan program. Ini sejalan dengan tahap pertama dari strategi kewirausahaan penulis, yaitu formulasi

---

<sup>43</sup> Arini Sadiyah. *Manajemen Kurikulum dalam Pengembangan Life Skill Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Al Ishlah Bondowoso)* (Disertasi, UIN Kiai Achmad Siddiq Jember, 2024).

strategi, yang juga mengharuskan pengembangan visi, misi, serta analisis situasi. Kedua penelitian menunjukkan bahwa perencanaan yang matang merupakan kunci untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Secara keseluruhan, meskipun fokus utama dari kedua penelitian berbeda, keduanya saling melengkapi dalam memberikan gambaran menyeluruh tentang strategi pengelolaan pendidikan dan kewirausahaan di pesantren, serta pentingnya perencanaan, implementasi, dan evaluasi yang terintegrasi.

Dari berbagai paparan hasil penelitian terdahulu di atas, maka bagi penulis kerangka tersebut sudah sangat menampakkan bahwa penelitian tentang Manajemen Strategi pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri sangat beragam dan luas.

Meskipun penelitian tentang Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren telah banyak dihasilkan, penelitian tentang Strategi Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren tetap saja mengundang daya tarik, terutama bagi pribadi peneliti. Dalam prespektif pengembangan ilmu, kesinambungan penelitian mutlak diperlukan, terutama dalam bidang ilmu pengetahuan selalu berkembang dalam konteks ruang dan waktu, dan kajian ilmiah dan hasil-hasilnya akan selalu diuji berdasarkan katagori perkembangan dan kreteria yng murni ilmiah yang selalu dinamis bidang.

Dengan demikian penelitian ini, memiliki perbedaan dengan penelitian-penelitian sebelumnya antara lain yaitu *Pertama*, penelitian ini lebih menekankan tahapan formulasi strategi, sedangkan penelitian lain lebih fokus pada implementasi dan pendekatan kultural dalam kewirausahaan pesantren.

*Kedua*, penelitian ini secara eksplisit mengintegrasikan kewirausahaan dalam kurikulum formal, sementara penelitian lain mengutamakan kegiatan ekstrakurikuler atau praktik langsung di lapangan. *Ketiga*, penelitian ini menekankan evaluasi formal dari tujuan, praktik, dan kinerja kewirausahaan, berbeda dengan penelitian lain yang menitikberatkan pada keberhasilan santri dan pondok pesantren tanpa evaluasi terstruktur. *Keempat*, beberapa penelitian lain menekankan gaya kepemimpinan kiai dan pengaruhnya dalam kewirausahaan, sementara penelitian ini lebih menekankan peran strategi dan pelaksanaan sistematis. *Kelima*, pendekatan spiritualitas dan motif keagamaan dalam kewirausahaan lebih ditekankan dalam penelitian lain, sementara penelitian ini lebih fokus pada struktur dan evaluasi strategi.

## B. Kajian Teori

### 1. Manajemen Strategi

#### a. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen berasal dari bahasa latin asal kata *manus* artinya tangan dan *agere* artinya melakukan, apabila kedua kata ini digabungkan menjadi *managere* yang artinya menangan. <sup>44</sup>Dalam bahasa Inggris, kata manajemen berarti *management*, berarti pengelolaan, ketatalaksanaan atau tata pimpinan. <sup>45</sup> Diterjemahkan di dalam bahasa Inggris, manajemen yaitu *to manage* (kata kerja), *management* (kata benda) dan *manage* (orang). Berasal dari kata

<sup>44</sup> Husaini Usman. *Manajemen: Teori, praktek, dan Riset Pendidikan Edisi 4*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 5.

<sup>45</sup> Echols John M. & Shadily Hasan. *Kamus Inggris-Indonesia*. ( Jakarta: Gramedia, 1995), 372.

*manage*, yang mengandung arti mengelola, mengurus, melaksanakan<sup>46</sup>. Manajemen itu bukan hanya ilmu tetapi juga sebagai seni dalam mengatur organisasi mencapai tujuan.<sup>47</sup>

Manajemen sebagai ilmu merupakan kumpulan pengetahuan, dan ketrampilan manajerial yang meliputi kemampuan teknis, hubungan manusia, dan konseptual yang tersusun secara sistematis, dan diterima kebenarannya.<sup>48</sup>

Malayu SP.Hasibuan menjelaskan bahwa Manajemen merupakan proses khas yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan dengan efektif dan efisien menggunakan sumber daya yang ada.<sup>49</sup> Terry menjelaskan, “*Management is performance of conceiving desired result by means of group consisting of utilizing human talent and resources*”. Penjelasan ini dapat diartikan bahwa manajemen merupakan kemampuan mengarahkan dan mencapai hasil yang diinginkan dengan pemberdayaan manusia dan sumber daya lainnya.<sup>50</sup>

Menurut Stoner, manajemen yaitu usaha melakukan *planning*, *organizing*, *leading* dan *controlling* pada unit-unit organisasi sesuai tujuannya.<sup>51</sup> George Terry mengatakan fungsi-fungsi manajemen itu

---

<sup>46</sup> Badrudin. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta, 2017), 1.

<sup>47</sup> Chusnul Chotimah. *Manajemen Public Relations Integratif*, (Tulungagung: STAIN Tulungagung Press, 2013), 67.

<sup>48</sup> Winoto, H. S. *Dasar Dasar Manajemen*, (Jember: Bildung Nusantara, 2022), 15.

<sup>49</sup> Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Gunung Agung, 1996), 2.

<sup>50</sup> Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), 41.

<sup>51</sup> James A.F. Stoner, R. Edward Freeman and Daniel R. Gilbert, *Management*, 6th Edition, (Delhi: Dorling Kindersley, 2009), 33.

sendiri yang berupa perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).<sup>52</sup> Manajemen menggunakan fungsi-fungsi pokok manajerial nya seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).<sup>53</sup> Artinya manajemen sebagai usaha atau aktivitas yang dilakukan dengan sengaja ke arah pencapaian tujuan. Manajemen hanya bisa dilakukan dengan sistem kerjasama antar personal organisasi dan manajemen manusia dan non manusia yang bersinergi.

*Strategic management is the art and science of formulating, implementing, and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives. The term strategic management in this text is used synonymously with the term strategic planning. The latter term is more often used in the business world, whereas the former is often used in academia. Sometimes the term strategic management is used to refer to strategy formulation, implementation, and evaluation, with strategic planning referring only to strategy formulation.*<sup>54</sup> Berdasarkan penjelasan dari Fred R. David tersebut, dapat disimpulkan bahwa Manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi dan

---

<sup>52</sup> George R. Terry. *Asas-asas Manajemen*, terj. Winardi. (Bandung: PT. Alumni, 2006), 5.

<sup>53</sup> Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), 60.

<sup>54</sup> David, F. R., & David, F. R. *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). (Pearson Education Limited, 2017), 123.

mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Manajemen strategi berfokus pada mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan / akuntansi, produksi/ operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasi.

Strategi sebagai rencana yang komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya mencapai tujuan tetapi juga mempertahankan keberlangsungan hidup organisasi di lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan aktivitasnya. Strategi merupakan aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar. Strategi memengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan, biasanya lima tahun ke depan, karenanya berorientasi ke masa yang akan datang.<sup>55</sup> Sedangkan menurut Rangkuti, menyebutkan bahwa strategi adalah tujuan jangka panjang dari perusahaan, serta pendayagunaan dan alokasi sumber daya yang penting untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>56</sup> Kuncoro, menyatakan strategi sebagai suatu proses, yang meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan. Tahapan utama proses manajemen strategi umumnya mencakup analisis situasi, formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi kinerja Strategi juga bersifat kontekstual, harus sesuai (fit) dengan kompetensi inti dan tantangan yang dihadapi. Maka dapat

---

<sup>55</sup> David, F. R, 185.

<sup>56</sup> Rangkuti, F., & Analisis, S. W. O. T. *Teknik membedah kasus bisnis*. (Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, 2014), 9.

disimpulkan strategi adalah pilihan tentang tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya dan untuk mencapai keunggulan kompetitif.<sup>57</sup>

## b. Tahapan dalam Manajemen Strategi

Ada beberapa ahli yang menjelaskan tahapan manajemen strategi. Menurut David, proses manajemen terdiri dari tiga tahap, yaitu perumusan strategi, implementasi atau pelaksanaan strategi dan evaluasi strategi.<sup>58</sup>

### 1) Perumusan strategi

Rumusan strategi adalah penentu kegiatan-kegiatan yang terkait dengan tercapainya tujuan. Agar dapat merumuskan strategi yang terbaik, maka ada hubungan yang sangat terkait dengan kajian lingkungan untuk merumuskan strategi membutuhkan data dan keterangan secara menyeluruh dari kajian lingkungan.

Konsep formulasi strategi mempunyai peran penting dalam menentukan arah strategi organisasi. Urgensi dari formulasi strategi ini sudah diserukan dalam al-Qur'an, di antaranya:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتظِرُوا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa*

<sup>57</sup> Kuncoro, M., & Wisnu Chandra Kristiaji, S. E. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?*. (Jakarta : Erlangga, 2006), 42.

<sup>58</sup> David, F.R. *Manajemen strategiks: Konsep*. (Jakarta : Salemba Empat, 2005), 6.

*yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.* (Qs. Al-Hasr:18)

<sup>59</sup>

Makna umum dari teks ini adalah peringatan dan seruan, hendaknya ia mengamati terhadap kebaikan dan keburukan dilakukan pada kesempatan sebelumnya. Hal ini dilakukan untuk kepentingan di hari esok. Al-Qurtubi mengatakan bahwa kata (لغد) digunakan dalam penggunaan yang beragam, *pertama*: bermakna hari kiamat, *kedua*: bermakna waktu yang akan datang, *ketiga*: bermakna hari besok.<sup>60</sup> Untuk menetapkan strategi harus dipahami ada hal-hal yang utama dalam perumusan strategi yaitu pembentukan rancangan berkesinambungan.

Tahapan manajemen strategi diawali dengan perumusan strategi. Perumusan strategi adalah proses memilih pola tindakan utama untuk mewujudkan visi organisasi. Proses pengambilan keputusan untuk menetapkan strategi seolah merupakan sekuens mulai dari penetapan misi, visi, tujuan jangka panjang, analisis SWOT.<sup>61</sup> Visi merupakan gambaran tentang keadaan yang diinginkan di masa depan, sedangkan misi ditetapkan dengan mempertimbangkan rumusan penugasan yang berkaitan dengan masa depan dan situasi yang dihadapi saat

<sup>59</sup> *Al-Qur'an Transliterasi dan Terjemahan* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2011)

<sup>60</sup> Al Qurtubi, S. Al Jami'al Ahkam li Al Qurtubi. *Maktabah Syamilah*, 5559

<sup>61</sup> Tedjo Tripomo & Udian. *Manajemen Strategik*, (Bandung : Rekayasa Sains, 2005), 28.

ini.<sup>62</sup> Menurut Nilasari, visi dan misi adalah pedoman nonspesifik sebuah organisasi yang memiliki arah tujuan.<sup>63</sup> Menurut Assauri, visi dan misi adalah pernyataan sederhana tentang tujuan yang dicapai suatu organisasi di masa depan.<sup>64</sup> Jadi dapat disimpulkan visi misi lembaga pendidikan merupakan rumusan pandangan untuk mencapai maksud dan tujuan lembaga pendidikan.

Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*straight*) dan peluang (*opportunities*). Namun secara bersamaan strategi yang dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*thearts*).<sup>65</sup> Menurut Saigian, analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis yang ampuh apabila digunakan dengan tepat. Kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi dalam memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga berperan sebagai alat untuk meminimalkan kelemahan yang

---

<sup>62</sup> Mulyasa, H. E. *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2022), 165.

<sup>63</sup> Nilasari, S. *Manajemen Strategi itu gampang*, (Jakarta: Dunia Cerdas, 2014), 30.

<sup>64</sup> Assauri, S. *Manajemen pemasaran*,. (Jakara: Rajawali Pers, 2013), 17.

<sup>65</sup> Rangkuti, F. *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, . 1998), 18-19.

terdapat dalam tubuh organisasi dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.<sup>66</sup>

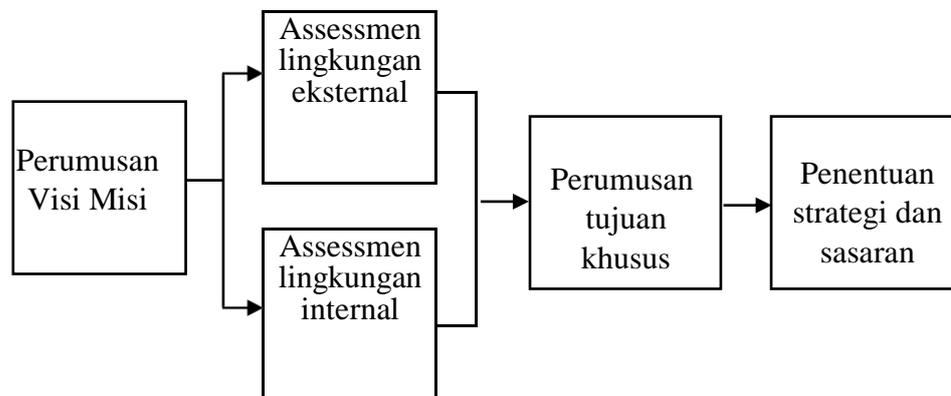
Menurut Boseman, ada 7 (tujuh) tahap proses manajemen strategi, yaitu: (1) melakukan analisis SWOT secara cermat dan akurat; (2) melakukan formulasi tentang visi organisasi; (3) melakukan formulasi tentang filosofi dan kebijakan organisasi; (4) menetapkan sasaran strategi organisasi; (5) menetapkan strategi organisasi; (6) melaksanakan strategi organisasi; dan (7) melaksanakan pengawasan strategi organisasi.<sup>67</sup> Sharpin menambahkan analisis SWOT untuk meninjau kekuatan dan kelemahan di dalam sekolah, sekaligus melihat kesempatan dan tuntutan yang dialami sekolah. Analisis SWOT merupakan salah satu langkah dalam manajemen strategi yang merupakan pendekatan analisis lingkungan. Analisis SWOT memfasilitasi para pengambil keputusan organisasi akan keterangan yang dapat dijadikan sumber dan rekomendasi untuk menentukan kebijakan dan tindakan. Apabila kebijakan itu diimplementasikan dengan efisien dapat memastikan sekolah meraih arah dan sasaran yang tepat.<sup>68</sup>

---

<sup>66</sup> Siagian, Sondang P. *Manajemen Strategik*, Cetakan 6, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 172-173.

<sup>67</sup> Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011), 138.

<sup>68</sup> Sagala, Syaiful, 138.



**Gambar 2.1.** Formulasi Strategi <sup>69</sup>

Rangkuti mengemukakan, analisis SWOT adalah “pengenalan macam-macam faktor secara terstruktur untuk memformulasikan strategi organisasi.”<sup>70</sup> kajian SWOT berperan penting dalam perkembangan usaha yang akhir-akhir ini semakin beriringan persaingannya dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai. Arti dari SWOT adalah *Strengths*, *Weakness*, *Opportunity*, dan *Threats*.

a) Kekuatan (*strenghts*), yaitu keahlian, *skill* atau kelebihan lain yang biasanya menjadi kompetisi antar pesaing dan harus dimiliki oleh suatu organisasi. Kekuatan adalah kemampuan lain (*destintive competence*) yang memenuhi suatu organisasi dengan kualitas komparatif (*comparative advantage*). Kekuatan berhubungan dengan keahlian, finansial, nama

<sup>69</sup> Pearce & Robinson. *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), 130.

<sup>70</sup> Rangkuti, F. *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka, Utama, 1998), 18.

baik, karisma, hubungan masyarakat, dan pengaruh-pengaruh yang lain.

b) Kelemahan (*weaknesses*), adalah ketimpangan dalam keahlian, skill, dan potensi yang berpengaruh besar untuk menghambat jalannya suatu organisasi.

c) Peluang (*opportunities*), adalah keadaan sentral yang membawa keuntungan dalam lingkungan organisasi. Kecondongan-kecondongan sentral merupakan satu kesempatan untuk menemukan komponen pasar yang terlewatkan sebelumnya, setiap perubahan yang terjadi saat situasi persaingan, atau penetapan, adanya perubahan teknologi, dan kaitan antara konsumen dan penyuplai yang melakukan perbaikan akan memberikan kesempatan untuk perkembangan suatu organisasi.

d) Ancaman (*threats*), adalah hambatan-hambatan besar untuk kedudukan saat ini atau yang diharapkan dari organisasi. Adanya competitor yang baru, perkembangan pasar yang turun, permintaan konsumen dan penyuplai yang tinggi, adanya perubahan teknologi, dan perubahan peraturan yang baru dapat menjadi rintangan untuk kemajuan suatu organisasi.

Upaya untuk melakukan analisis terhadap kondisi lingkungan, menginventarisir data, dan mengamati lingkungan

dalam rangka melakukan sebuah perencanaan yang matang, telah digariskan dalam al- Qur'an surat Al-Ankabut ayat 20:

قُلْ سِيرُوا فِي الْأَرْضِ فَانظُرُوا كَيْفَ بَدَأَ الْخَلْقَ ثُمَّ اللَّهُ يُنشِئُ النَّشْأَةَ الْآخِرَةَ إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ

Artinya: Katakanlah: "Berjalanlah di (muka) bumi, maka perhatikanlah bagaimana Allah menciptakan (manusia) dari permulaannya, kemudian Allah menjadikannya sekali lagi. Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu." (QS. Al-Ankabut: 20)<sup>71</sup>

Menurut Ibnu Katsir, dalam *Tafsir Quran al Adzim*, ayat ini berbicara dalam konteks memberikan penjelasan kepada orang-orang yang mendustakan agama Allah. Di mana, Allah menyuruh mereka untuk memperhatikan kebesaran dan kekuasaan Allah dalam melakukan apa saja, termasuk menciptakan mereka, menghidupkan, membinasakan, dan akan menghidupkan kembali. Seruan Allah untuk mengamati tersebut dalam bentuk, *pertama*: mengamati terhadap awal penciptaan, *kedua*: memperhatikan bagaimana nanti Allah akan menghidupkan mereka kembali di akhirat di masa yang akan datang.<sup>72</sup>

Sagala menjelaskan, kajian terhadap lingkungan memiliki dua faktor, yaitu: analisis dari luar dan analisis dari dalam. Analisis lingkungan luar terdiri dari introduksi dan penilaian terhadap dimensi-dimensi sosial, budaya, politik, ekonomi dan teknologi, serta tendensi yang dapat mempengaruhi organisasi.

<sup>71</sup> *Al-Qur'an Transliterasi dan Terjemahan* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2011)

<sup>72</sup> Ibnu Katsir, *Tafsir Quran al Adzim*, (Maktabah Syamilah), 398.

Tendensi atau kecenderungan ini biasanya berupa beberapa faktor yang sulit diprediksi (*unpredictable*) atau merupakan sesuatu yang memiliki ketidak-pastian (*degree of uncertainties*) tinggi, hasil dari analisis lingkungan luar adalah adanya kesempatan (*opportunities*) yang perlu digunakan oleh organisasi dan adanya resiko (*theats*) yang semestinya ditanggulangi dan dihindari sebisa mungkin. Untuk analisis lingkungan dalam meliputi menentukan pandangan yang nyata dari semua kekuatan (*strengths*) dan kekurangan (*weaknesses*) yang dimiliki organisasi. Suatu organisasi harus memanfaatkan kemampuannya dengan maksimal dan berupaya untuk memperbaiki kekurangannya supaya tidak mengalami kerugian dalam hal waktu ataupun finansial.<sup>73</sup> Hubungan masukan strategi, dari analisa internal dan lingkungan eskternal adalah penting bagi implementasi dan perumusan strategi efektif. Pada gilirannya, tindakan strategis yang efektif adalah suatu prasyarat bagi perusahaan menuju keberhasilan yang diinginkan tentang daya saing strategis di atas rata-rata.<sup>74</sup>

Lanjut Sagala, analisis SWOT dalam pelaksanaan Lembaga Pendidikan bisa memberikan bantuan dalam mengalokasikan sumber daya seperti dana, perlengkapan, keahlian manusia, layanan sekolah, potensi lingkungan, dan

---

<sup>73</sup> Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011). 140.

<sup>74</sup> Munir, Misbahul, *Strategi Keunggulan Bersaing*. (Nganjuk: Dewa Publishing, 2011), 52.

sebagainya yang lebih baik. Analisis SWOT dalam agenda sekolah dapat dilaksanakan dengan membuat matrik SWOT. Matrik ini terdiri dari sel-sel daftar kelebihan, kekurangan, kesempatan, dan resiko dalam pelaksanaan program sekolah, untuk mendapatkan kualitas sekolah dapat dibuat strategi SO (menggunakan kemampuan dan memanfaatkan kesempatan), strategi WO (merevisi kekurangan dan memanfaatkan peluang), strategi ST (menggunakan kekuatan dan menghindari resiko/ ancaman), strategi WT (memperbaiki kekurangan dan menanggulangi resiko).<sup>75</sup>

Boseman menuturkan: (1) kekuatan adalah kemampuan dari dalam sebuah organisasi yang mengembangkan sasaran organisasi dalam sebuah industri yang bersaing (*strengths are internal competencies prosessed by the organization in comparison with its competitors*); (2) kelemahan adalah sebaliknya; mereka memberi batas dalam menyelesaikan sasaran-sasaran organisasi (*weaknesses are attributes of the organization which tend to decrease its competence in comparison with its competitors*); (3) peluang atau kesempatan merupakan situasi kejadian atau situasi yang berasal dari luar dan memberi penawaran untuk perombakan organisasi agar meraih atau melampaui sasarannya (*an opportunity, on the*

---

<sup>75</sup> Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011), 140.

*other hand, is a combination of circumstances, time, and place which, if accompanied by a certain course of action on the part of the organization, is likely to produce significant benefits);* serta (4) tuntutan atau rintangan adalah kebalikan dari peluang. Rintangan merupakan kekuatan, aspek-aspek atau pengaruh keadaan dari luar yang mungkin menimbulkan masalah, kerusakan organisasi, atau mengancam kekuatan dalam meraih sasarannya (*a threat is a reasonably probable event which, if it were to occur, would produce significant damage to the organization*).<sup>76</sup>

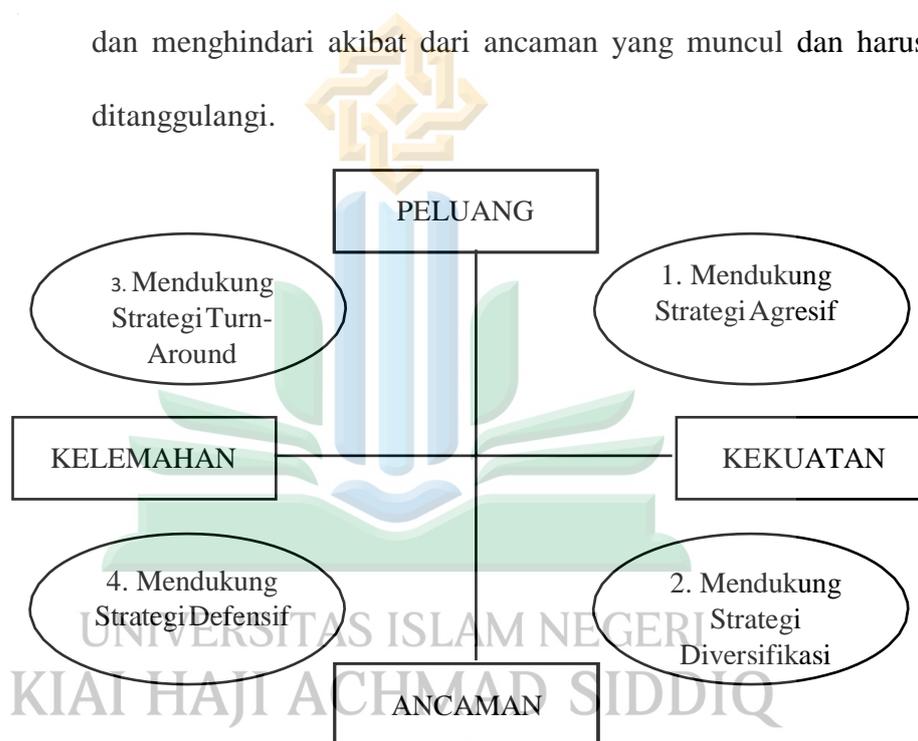
Dalam hal meninjau lingkungan dari luar Pondok Pesantren ini dibutuhkan suatu usaha mencari informasi yang sesuai dengan strategi yang teratur dan melakukan penilaian serta kajian hasil evaluasi, sehingga dapat dimanfaatkan sebagai masukan dalam membuat keputusan kedepannya.

Kajian SWOT menguatkan persoalan-persoalan, dan menemukan strategi pada kemampuan dan kekuatan secara spesifik. Semua prosedur manajemen strategi secara ideal menjadi kajian SWOT, karena sebuah SWOT mungkin dapat memberikan kemajuan di dalam menentukan misi, tujuan, kebijakan dan strategi organisasi.

---

<sup>76</sup> Sagala, Syaiful. 140.

Berdasarkan bahasan tersebut, analisis SWOT adalah perangkat yang efektif dalam menerapkan analisis strategi. Keefektifan tersebut berada pada potensi pihak-pihak penentu strategi organisasi agar memprioritaskan fungsi dari faktor kekuatan dan pendayagunaan peluang sehingga dapat berfungsi untuk memangkas kekurangan yang ada dalam tubuh organisasi dan menghindari akibat dari ancaman yang muncul dan harus ditanggulangi.



Gambar 2.2. Kuadran Analisis SWOT<sup>77</sup>

Fred R. David telah menawarkan matriks SWOT untuk membantu dalam melakukan analisis, yang merupakan sebuah perangkat yang dapat memadankan dan sangat penting dalam membantu pimpinan-pimpinan memajukan empat macam strategi: *Strategi SO* (kekuatan-peluang), *Strategi WO*

<sup>77</sup> David. F.R, (2011), *Manajemen Strategi*, 327; Syaiful Sagala (2011), *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, 140.

(kelemahan-peluang), *Strategi ST* (kekuatan-ancaman), dan *Strategi WT* (kelemahan-ancaman). Memadankan aspek-aspek ekstern dan intern sentral adalah bagian yang paling rumit dalam mengembangkan Matriks SWOT dan memerlukan evaluasi yang baik, dan tidak ada satu pun paduan yang paling benar dari dalam perusahaan untuk mendatangkan keuntungan dan profit dari luar. Semua manajer pasti mengharapkan organisasinya mempunyai posisi kuat dalam internalnya, sehingga dapat dimanfaatkan untuk mendapatkan profit dari segala trend dan peristiwa eksternal. Pada umumnya, organisasi akan menerapkan strategi WO, ST, atau WT untuk meraih keberhasilan dalam melaksanakan Strategi SO. Apabila sebuah perusahaan mempunyai kekurangan yang besar, maka perusahaan akan berupaya untuk menanggulangnya dan memperbaikinya agar menjadi kekuatan. Ketika sebuah organisasi mendapatkan ancaman yang besar, maka perusahaan akan berupaya untuk menanggulangnya dan berkonsentrasi pada peluang.

*Strategi WO* (WO Strategies) mempunyai tujuan untuk merevisi kekurangannya dalam hal internal dengan cara mencari celah untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Seringkali, kesempatan-kesempatan besar datang, tetapi

perusahaan mempunyai kekurangan internal yang menghambatnya mendapatkan peluang tersebut.

*Strategi ST* (ST Strategies) memakai kemampuan sebuah perusahaan untuk menanggulangi akibat dari ancaman eksternal. Namun hal tersebut tidak berarti bahwa suatu organisasi yang kuat harus selalu mendapati resiko secara refleksi di dalam lingkungan eksternal.

*Strategi WT* (WT Strategies) adalah trik protektif yang ditujukan untuk menghindari kelemahan internal serta menanggulangi ancaman eksternal. Sebuah organisasi yang menemui segala resiko eksternal dan kelemahan internal berada dalam posisi yang berbahaya. Pada realitanya, perusahaan seperti itu mungkin harus berupaya untuk bertahan hidup, melakukan penggabungan, pengurangan, menyatakan diri bangkrut atau memilih pembubaran.

Ada 8 (delapan) tahap dalam menyusun sebuah matriks SWOT, yaitu sebagai berikut:

- (1) Membuat daftar peluang-peluang ekstern yang paling pokok dari organisasi.
- (2) Membuat daftar ancaman-ancaman utama ekstern organisasi.
- (3) Membuat kekuatan-kekuatan intern yang paling pokok dari organisasi.

- (4) Membuat kekurangan-kekurangan intern yang paling pokok dari organisasi.
- (5) Sesuaikan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel Strategi SO.
- (6) Sesuaikan kekurangan intern dengan peluang eksternal, dan catat hasilnya pada sel Strategi WO.
- (7) Sesuaikan kelebihan intern dengan resiko ekstern, dan catat hasilnya pada sel Strategi ST.
- (8) Sesuaikan kekurangan intern dengan ancaman eksternal, dan catat hasilnya pada sel Strategi WT.<sup>78</sup>

Dalam penelitian ini, untuk mengkaji berbagai pertimbangan yang digunakan oleh Pengasuh dan pengurus dalam mengembangkan Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi. Oleh karena itu, pemanfaatan instrumen atau kerangka analisis SWOT menjadi penting. Sebelum merumuskan kebijakan terkait pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri, pengasuh dan pengelola kewirausahaan pondok pesantren tentu mempertimbangkan berbagai faktor melalui analisis eksternal dan analisis internal.

---

<sup>78</sup> David. F. R. *Manajemen Strategi*. (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 327-329.

## 2) Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah proses teoretis manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.<sup>79</sup> Dalam tindakan pengelolaan sumber daya organisasi, manajemenlah yang mengarahkan dan mengendalikan pemanfaatannya melalui strategi yang dipilih. Implementasi strategi diperlukan untuk memperinci secara lebih jelas dan tepat proses sesungguhnya realisasi pilihan strategi yang telah diambil.<sup>80</sup>

Berkaitan dengan itu, Rowe mengemukakan beberapa syarat yang memperhatikan dan menerapkan konsep manajemen strategi, antara lain sebagai berikut<sup>81</sup>

- a) *Preparing and communication strategic plan*
- b) *The strategic budget*
- c) *Understanding the environment: assumption and beliefs, values, corporate culture, strategic vision, grand strategy, goal and objectives, and critical success factor.*
- d) *Assessing the external environment: stakeholder analisis, environmental scanning, vulnerability analisis, qualitative environment forecasting.*

---

<sup>79</sup> David J. Hunger & Thomas L. Wheelen. *Manajemen strategiks*. (Yogyakarta: Andi, 2003)., 17.

<sup>80</sup> Haris, Amirullah & Budiyono. *Pengantar Manajemen*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), 119.

<sup>81</sup> Rowe. *Strategic Management, A. Methodological Approach*, (New York: Addison Wesley Publishing Company, 1990), 299.

- e) *Assessment of product or market dynamic: assessment of product or strategic, technology assessment, product or market mapping competitive portofolio analisys.*
- f) *Understanding competitive portofolio analisys.*

Goldworthy dan Ashley memberikan alternatif tujuh aturan dasar dalam merumuskan suatu strategi.<sup>82</sup> *Pertama*, harus menjelaskan dan meninterpretasikan masa depan, tidak hanya masa sekarang. *Kedua*, arahan strategi harus bisa menentukan rencana dan bukan sebaliknya. *Ketiga*, strategi harus berfokus pada keunggulan kompetitif, tidak semata-mata pada pertimbangan keuangan. *Keempat*, harus diaplikasikan dari atas ke bawah, bukan dari bawah ke atas. *Kelima*, strategi harus mempunyai orientasi eksternal. *Keenam*, fleksibilitas adalah sangat esensial. *Ketujuh*, strategi harus berpusat pada hasil jangka panjang.

Tetapi, yang harus diperhatikan adalah suatu strategi yang telah dirumuskan secara maksimal, belum dapat memastikan kesuksesan dalam penerapannya relevan dengan keinginan yang diharapkan, sebab tidak lepas dari tanggung jawab dan kesungguhan organisasi atau lembaga dalam melaksanakan strategi tersebut. Islam sendiri sangat mencintai orang-orang

---

<sup>82</sup> Goldworthy & Ashley. *Australian Public Affairs Information Service*. (Australia : APAIS, 1996), 98.

yang teratur. Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an sebagai

berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرصُومٌ

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.* (QS. Ash-Shaff: 4)<sup>83</sup>

Berdasarkan ayat tersebut dijelaskan bahwa Allah SWT menyukai orang-orang yang memiliki barisan yang teratur, maksudnya menerapkan manajerial yang kuat dan profesional dalam organisasi yang dikelolanya, sehingga organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dalam surat ini, terdapat lima konsep besar yang harus ada untuk mewujudkan organisasi yang kokoh. Yaitu, kesesuaian konsep dan pelaksanaan dalam organisasi, soliditas tim, ketepatan mengukur dan mengetahui kekuatan dan tantangan, konsep kesungguhan dalam bekerja dan berjuang, serta memiliki kader yang militan (kader yang solid).

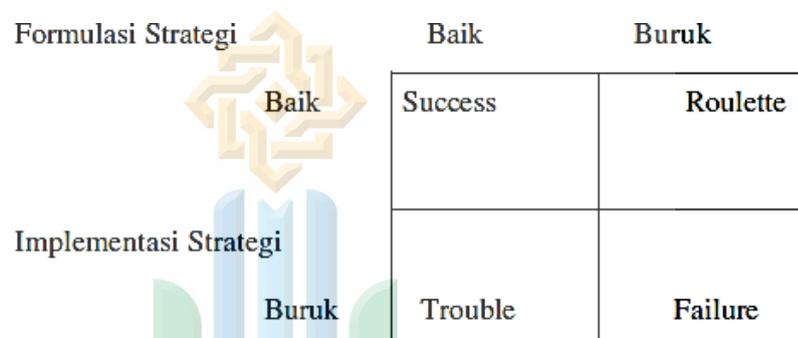
Sebagai umat muslim pengintegrasian antara ilmu manajemen secara umum dan ilmu manajemen secara Islam harus selalu mutlak dilakukan. Seiring dengan perkembangan

---

<sup>83</sup> *Al-Qur'an Transliterasi dan Terjemahan* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2011)

zaman umat muslim dituntut untuk bisa beradaptasi dengan lingkungan dan zaman.<sup>84</sup>

Bonoma mengungkapkan dalam Dirgantoro terdapat empat capaian yang mungkin didapatkan dari penggabungan antara rumusan strategi dengan penerapan strategi, seperti yang digambarkan di bawah ini:



**Gambar 2.3.**

Kombinasi Formulasi dan implementasi Strategi<sup>85</sup>

Untuk memngetahui maksud dari gambar di atas, berikut penjelasannya:

(1) *Success* adalah jika organisasi dapat merumuskan strategi dengan efektif serta dapat menerapkannya secara maksimal, jadi hasilnya disebut sukses, hal semacam inilah yang selalu diharapkan oleh setiap organisasi.

(2) *Roulette* adalah suatu keadaan di mana rumusan strategi yang dilakukan kurang efektif atau mengarah pada keburukan, tetapi dengan upaya dan penyesuaian dalam berbagai hal,

<sup>84</sup> Solikhan, M. (2015). Elaborasi Nilai-Nilai Manajemen Organisasi Dalam Al-Qur'an Surat As-Shaff. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(2).

<sup>85</sup> Dirgantoro, Crown. *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi*. (Jakarta: Grasindo, 2001), 122.

organisasi dapat menerapkan strategi dengan baik dan maksimal.

(3) *Trouble* adalah saat keadaan strategi menjadi tidak kondusif karena strategi yang sudah dirumuskan dengan baik tidak dapat diterapkan dengan baik dan maksimal.

(4) *Failure* adalah keadaan yang sangat tidak diharapkan karena strategi yang sudah dirumuskan dengan buruk juga diterapkan dengan cara yang buruk pula.

### 3) Evaluasi Strategi

Untuk mewujudkan implementasi strategi yang optimal dibutuhkan adanya evaluasi pelaksanaan sehingga jika diperlukan dapat dilakukan tindakan-tindakan perbaikan yang tepat.<sup>86</sup> Evaluasi strategi merupakan proses yang melalui aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. Walaupun evaluasi merupakan elemen akhir yang utama dari manajemen strategi, elemen itu juga dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam

---

<sup>86</sup> Tedjo Tripomo & Udan, *Manajemen Strategik...*, , 28.

implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali.<sup>87</sup>

Evaluasi strategi merupakan pengendalian yang mengikuti strategi yang sedang diimplementasikan, mendeteksi masalah atau perubahan yang terjadi pada landasan pemikirannya, dan melakukan penyesuaian yang diperlukan.<sup>88</sup> Dalam tahap evaluasi ini akan dilihat kesesuaian implementasi strategi benar-benar sesuai dengan formulasi strategi atau tidak atau kevalidan asumsi-asumsi yang digunakan dalam analisis lingkungan dan sebaliknya. Hasil dari tahap pengendalian strategi ini akan sangat bermanfaat dan akan menjadi input untuk proses manajemen strategic organisasi selanjutnya.<sup>89</sup>

Berkaitan dengan evaluasi strategi ini dapat diperoleh dari inspirasi surat Al-Baqarah ayat ke 247, sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بَنِيَانٌ مَّرْصُومُونَ

Artinya: *Nabi mereka mengatakan kepada mereka: "Sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu". Mereka menjawab: "Bagaimana Thalut memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan daripadanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang cukup banyak?" Nabi (mereka) berkata: "Sesungguhnya Allah telah memilih rajamu dan menganugerahinya ilmu yang luas dan tubuh yang perkasa". Allah memberikan pemerintahan kepada siapa yang dikehendaki-Nya. Dan Allah Maha Luas pemberian-*

<sup>87</sup> David J. Hunger & Thomas L. Wheelen. *Manajemen strategiks*. (Yogyakarta: Andi, 2003), 19.

<sup>88</sup> Amirullah, H. B. *Pengantar manajemen*. (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), 122.

<sup>89</sup> Purnomo, H. Setiawan & Zulkiefli Mansyah. *Manajemen Strategi*. (Jakarta: Fakultas Ekonomi, 2007), 14.

*Nya lagi Maha Mengetahui.* (QS. Al-Baqarah: 247)  
<sup>90</sup>

M. Quraish Shihab mengungkapkan penjelasan ayat di atas bahwa wewenang memerintah bukanlah atas dasar keturunan, tetapi atas dasar pengetahuan dan kesehatan jasmani, bahkan disini diisyaratkan bahwa kekuasaan yang direstuiNya adalah yang bersumber dariNya, dalam arti adanya hubungan yang baik antara penguasa dan Allah SWT. Di sisi lain, ayat ini mengisyaratkan bahwa bila anda ingin memilih, janganlah terpedaya oleh keturunan, kedudukan sosial, atau popularitas, tetapi hendaknya atas dasar kepemilikan sifat-sifat dan kualifikasi yang dapat menunjang tugas yang akan dibebankan kepada yang anda pilih itu.<sup>91</sup>

Ayat ini menjelaskan bahwa Allah memerintahkan kepada Rasul SAW untuk menanyakan siapakah yang mengendalikan segala macam urusan makhluk di bumi. Pengendaliannya sangat mengumkan, segala macam kehidupan diatur dengan hukum-hukum yang serasi dan seimbang, maka bagi orang yang mau merenungkan hukum-hukumnya, dia akan memberikan jawaban dari semua pertanyaan bahwa yang menciptakan segala-galanya ialah Allah swt. Tuhan sekalian alam dan Dia pula yang mengawasinya. Allah swt. mengatur tiap-tiap perjalanan planet,

<sup>90</sup> *Al-Qur'an Transliterasi dan Terjemahan* (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2011)

<sup>91</sup> M. Quraish Shihab. *Tafsir al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian al-Qur'an*. (Jakarta: Lentera Hati, 2000), 364.

sehingga satu sama lain tidak berbenturan dan dia pula yang menciptakan bumi dan segala isinya yang terkandung di dalamnya sejak dari yang kecil sampai yang besar semuanya diciptakan dalam enam masa, hanya Allah sendiri yang mengetahui lama waktu enam masa yang dimaksud. Allah swt. mengendalikan semua urusan kerajaan begitu teratur, sesuai dengan ilmu- Nya, begitu rapi sesuai dengan kebijaksanaan- Nya, tidaklah bisa diprotes bila dia menganugerahkan sebagian ilmu yang tinggi kepada siapa saja yang dia pilih di antara makhluk-makhluk-Nya agar dia menunjuki mereka kepada jalan yang membawa kesempurnaan hidup.

Agak berbeda dengan David, tahap-tahap manajemen strategi menurut Whelen-Hunger<sup>92</sup>, diuraikan sebagai berikut.

#### 1) Pengamatan Lingkungan

##### a) Analisis eksternal.

Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel yang berada di luar pondok pesantren dan tidak secara khusus ada dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak (kiai). Lingkungan eksternal terdiri dari dua bagian yaitu lingkungan kerja dan lingkungan sosial.

---

<sup>92</sup> Hunger, J David & Thomas L Wheelen. *Management Strategis. Terj. Juianto Agung*. Ed.2. (Yogyakarta : Andi, 2003), 8.

b) Analisis internal.

Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (struktur, budaya, sumber daya pondok pesantren) yang ada di dalam pondok pesantren, tetapi biasanya tidak dalam pengendalian jangka pendek dari manajemen puncak.

2) Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan Pondok Pesantren.

a) Misi

Misi Pondok Pesantren adalah tujuan atau alasan Pondok Pesantren hidup. Pernyataan misi yang disusun dengan baik mendefinisikan tujuan mendasar dan unik yang

membedakan suatu pondok pesantren dengan pondok pesantren yang lain.

b) Tujuan

Tujuan adalah hasil akhir aktivitas perencanaan. Tujuan merumuskan hal yang akan diselesaikan dan waktu penyelarasan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan. Pencapaian tujuan pondok pesantren merupakan hasil dari penyelesaian misi.

c) Strategi

Strategi pondok pesantren merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang cara perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.

d) Kebijakan.

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan merupakan pedoman luas yang menghubungkan perumusan strategi dan implementasi.

3) Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan proses manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.

a) Program

Program merupakan pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan, atau awal dari suatu usaha penelitian baru.

b) Anggaran

Anggaran yaitu program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang. Setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.

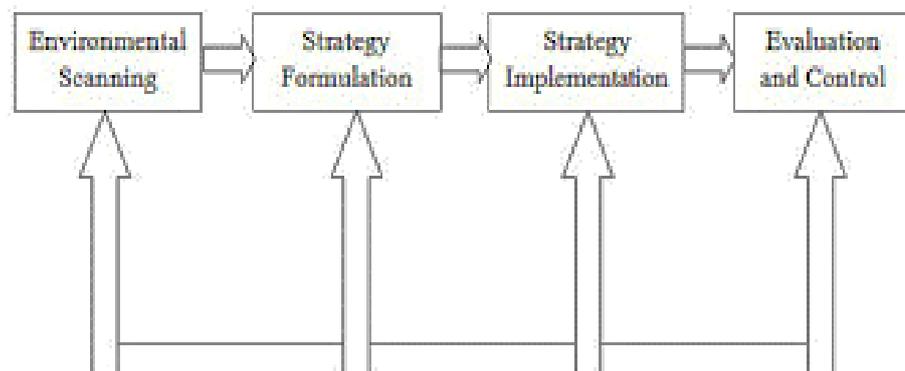
c) Prosedur

Prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan.

4) Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian merupakan proses yang dilalui dalam aktivitas-aktivitas perusahaan, yaitu hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. Elemen ini dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali.

Dari uraian di atas dapat dijelaskan elemen dasar dari manajemen strategi menurut Wheelen dan Hunger sebagai mana gambar di bawah ini.



**Gambar 2.4.**  
Elemen Dasar Manajemen strategi Wheelen – Hunger<sup>93</sup>

Gambar di atas menjelaskan bahwa Elemen dasar manajemen strategi menurut Wheelen dan Hunger terdiri dari empat komponen:

1. ***Environmental Scanning (Pemindaian Lingkungan)***

Pemindaian lingkungan adalah proses mengidentifikasi dan menganalisis faktor internal dan eksternal yang memengaruhi organisasi.

2. ***Strategy Formulation (Perumusan Strategi)***

Perumusan strategi melibatkan pengembangan rencana atau tindakan untuk mencapai tujuan organisasi berdasarkan informasi yang diperoleh dari pemindaian lingkungan. Pada tahap ini, manajemen menentukan visi, misi, serta tujuan strategis, dan merancang strategi bisnis dan korporat yang sesuai.

<sup>93</sup> Hunger, J David, 11.

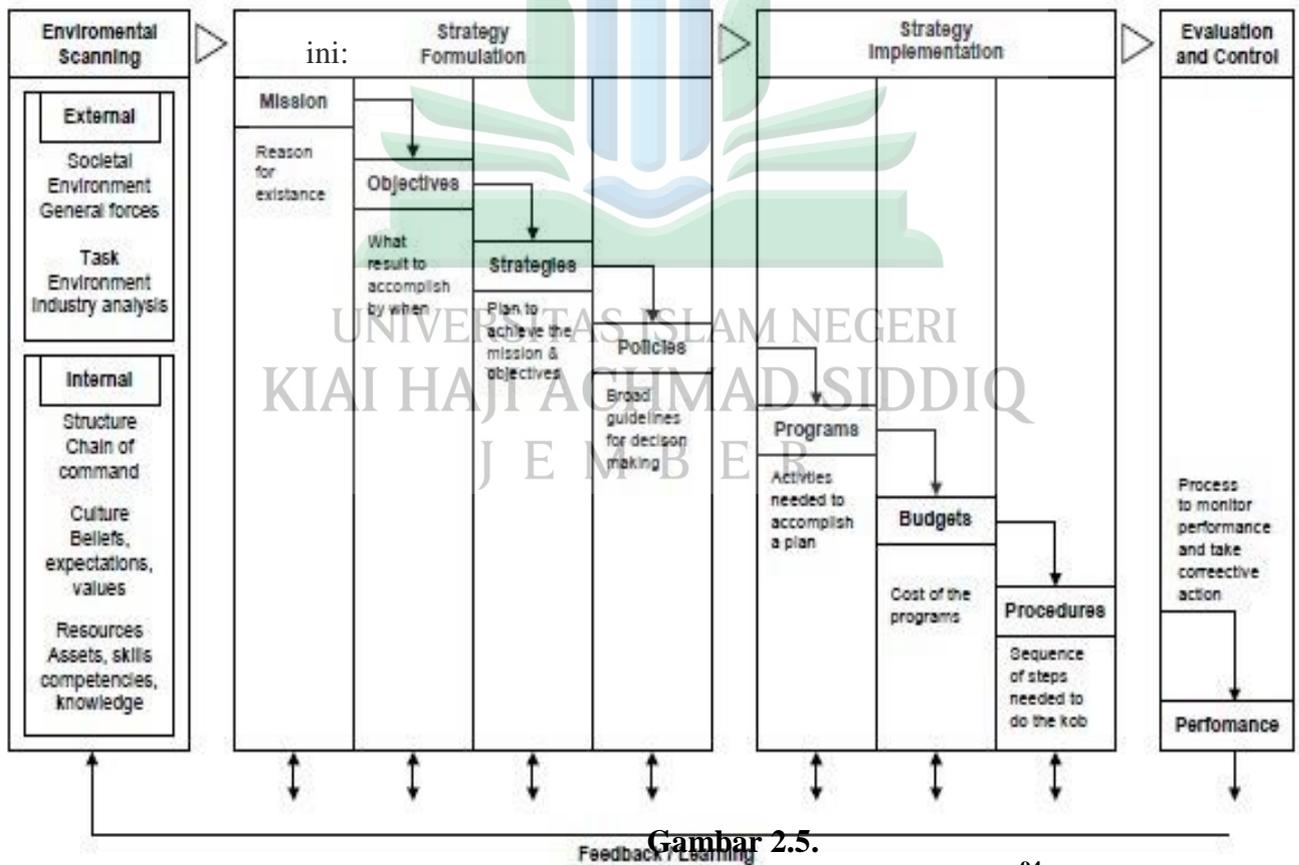
3. **Strategy Implementation (Implementasi Strategi)**

Implementasi strategi adalah tahap di mana strategi yang telah dirumuskan diterapkan ke dalam tindakan nyata.

4. **Evaluation and Control (Evaluasi dan Pengendalian)**

Evaluasi dan pengendalian merupakan proses pemantauan kinerja untuk memastikan bahwa implementasi strategi berjalan sesuai rencana dan mencapai hasil yang diinginkan.

Elemen-elemen dasar di atas dapat dijabarkan sehingga model dari manajemen strategi dapat dilihat pada gambar di bawah



Gambar 2.5. Model Manajemen strategi Wheelen-Hunger<sup>94</sup>

<sup>94</sup> Hunger, J David, 11.

Adapun tahapan manajemen strategi menurut Pearce dan Robinson adalah sebagai berikut:<sup>95</sup>

1) Formulasi/ Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

a) *Company mission and social responsibility*

Misi perusahaan atau dalam penelitian ini adalah meliputi rumusan umum tentang maksud keberadaan, filosofi dan tujuan yang membedakan dari pondok pesantren lain sejenis dan mengidentifikasi cakupan operasinya. Responsibilitas sosial menunjukkan tingkat kepedulian dan kontribusi perusahaan terhadap lingkungan sosialnya.

b) *Internal analysis*

Profil yang menggambarkan kuantitas dan kualitas sumber daya keuangan, manusia, dan fisik perusahaan. Profil juga menilai kekuatan, kelemahan manajemen, dan struktur organisasi pondok pesantren.

c) *External environment*

Lingkungan eksternal pondok pesantren meliputi semua kekuatan dan kelemahan yang memengaruhi pilihan strateginya dan menentukan situasi persaingannya.

d) *Strategic analysis and choice.*

Penilaian faktor intern dan ekstern dapat mengidentifikasi berbagai strategi yang mungkin. Berbagai alternatif strategi

---

<sup>95</sup> John A. Pearce II dan Richard B. Robinson. *Manajemen strategiks Formulasi, Implementasi dan Pengendalian.* (Jakarta : Salemba Empat, 2008), 24.

tersebut disaring dan dipilih yang paling efektif, mampu bersaing dan terfokus pada maksimasi nilai semua pihak yang terkait.

e) *Long term objectives*

Tujuan jangka panjang adalah hasil yang diharapkan dalam kurun waktu tertentu, meliputi beberapa atau seluruh bidang.

f) *Generic and grand strategies*

Rencana umum dan menyeluruh mengenai tindakan-tindakan utama yang akan dilakukan pondok pesantren untuk mencapai sasaran jangka panjangnya dalam suatu lingkungan yang dinamik.

g) *Action plans and short-term objectives*

Perencanaan tindakan menerjemahkan *Generic and Grand*

*Strategies* ke dalam tindakan. Tahapan ini merupakan gabungan empat elemen, yaitu identifikasi taktik dan tindakan fungsional khusus untuk membangun keunggulan bersaing, kerangka waktu yang jelas, identifikasi siapa yang mampu merespon setiap tindakan dalam perencanaan. Tiap tindakan dalam perencanaan tindakan harus lebih spesifik. Tujuan jangka pendek diidentifikasi sebagai *outcome* yang harus dihasilkan.

## 2) Implementasi Strategi

Pengimplementasian pilihan strategi dilakukan dengan cara mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, SDM, struktur, teknologi dan sistem imbalan melalui *restructuring* (menyusun kembali), *reengineering* (memperbarui alat), dan *the refocusing organization* (menata kembali tujuan organisasi).

## 3) Evaluasi Strategi

Pengevaluasian keberhasilan proses strategi sebagai masukan bagi pengambil keputusan yang akan datang.

### a) *Strategi control*

Penelusuran strategi yang diimplementasikan, mendeteksi masalah atau perubahan yang disepakati, dan penyesuaian seperlunya.

### b) *Continuous Improvement*

Tahapan ini merupakan cara bagi manajer atau dalam hal ini kepala pondok pesantren untuk menyempurnakan bentuk pengendalian strategis yang dilakukan pondok pesantren untuk merespon lebih proaktif dan tepat waktu untuk mempercepat pengembangan.

Dari beberapa tahapan manajemen strategi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, pada dasarnya dapat dijelaskan bahwa dalam mewujudkan tujuan organisasi yang dalam hal ini adalah lembaga

pendidikan. Konsep manajemen strategi dilakukan melalui tiga tahapan strategi utama. *Pertama*, dengan tahap perumusan strategi yaitu memilih pola tindakan utama untuk mewujudkan visi dan misi, melakukan analisis lingkungan internal serta eksternal organisasi sebagai dasar dalam memilih dan menentukan strategi, dan menetapkan strategi yang akan digunakan dalam mencapai dan mewujudkan tujuan organisasi. Tahapan yang *kedua* adalah implementasi strategi, yaitu pada tahap ini strategi-strategi yang telah dirumuskan dilaksanakan melalui program-program kegiatan. Dalam tahap ini juga dilakukan motivasi-motivasi agar program strategi dapat dilaksanakan secara maksimal. *Terakhir*, yaitu sebagai tahapan ketiga adalah evaluasi strategi, tahapan ini dilaksanakan untuk mengetahui kesesuaian implementasi tersebut dengan rumusan strategi yang sudah ditetapkan. Pada tahap ini, juga dilakukan monitoring, yaitu untuk mendeteksi masalah-masalah yang terjadi kemudian melakukan perubahan atau penyesuaian jika memang diperlukan.

### c. Manfaat Manajemen Strategi

Secara historis, David menyebutkan manfaat utama dari manajemen strategi adalah untuk membantu perusahaan merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan

rasional.<sup>96</sup> Selanjutnya, David menjelaskan manfaat lain dari manajemen strategi sebagai berikut.

1) Pertama, manfaat keuangan. Riset menunjukkan bahwa perusahaan yang menggunakan konsep strategi ternyata lebih menguntungkan dan berhasil daripada yang tidak menggunakan konsep strategi. Bisnis yang menggunakan konsep manajemen strategi menunjukkan perubahan yang signifikan dalam penjualan, keuntungan dan produktivitas dibandingkan dengan perusahaan yang tidak menggunakan kegiatan perencanaan strategi yang sistematis.

2) Kedua, manajemen strategi menawarkan keuntungan-keuntungan nyata seperti, meningkatnya kesadaran akan ancaman eksternal, membaiknya pemahaman akan strategi pesaing, naiknya produktivitas, dan pemahaman yang lebih jelas akan relasi kinerja imbalan.

Salusu menjelaskan terdapat beberapa manfaat manajemen strategi, sebagai berikut.<sup>97</sup>

1) Pertama, identifikasi peluang, yaitu memungkinkan ancaman dari lingkungan dapat dihindari seminimal mungkin dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki organisasi sehingga organisasi dapat memperbaiki kelemahan-kelemahannya dan

---

<sup>96</sup> Fred R. David. *Manajemen strategiks* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 23.

<sup>97</sup> J. Salusu. *Pengambilan Keputusan Strategi Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*, (Jakarta: Grasindo, 2008), 495.

memberi petunjuk untuk mengantisipasi perubahan-perubahan awal dari lingkungan eksternal.

- 2) Kedua, semangat korps, yaitu mampu menciptakan sinergi dan semangat korps sehingga meningkatkan produktivitas.
- 3) Ketiga, perubahan-perubahan strategi, yaitu apabila terjadi perubahan dalam lingkungan organisasi, maka manajemen strategi dapat menyesuaikan arah perjalanan organisasi dengan misi dan tujuan yang ingin dicapai.

Pearce dan Robinson mengemukakan manfaat penerapan manajemen strategi, yaitu dengan menerapkan manajemen strategi, suatu organisasi akan mendapatkan manfaat, antara lain berikut ini.<sup>98</sup>

- 1) Kegiatan perumusan strategi memperkuat kemampuan organisasi dalam mencegah masalah. Manajer yang mendorong bawahannya untuk menaruh perhatian pada perencanaan dibantu dalam melaksanakan tanggung jawab pemantauan dan peramalan oleh bawahannya yang menyadari perlunya perencanaan strategi.
- 2) Keputusan strategi yang didasarkan pada kelompok mungkin sekali dihasilkan dari alternatif terbaik yang ada. Proses manajemen strategi menghasilkan keputusan yang lebih baik karena interaksi kelompok menghasilkan strategi yang lebih beragam dan arena peramalan yang didasarkan pada bermacam-

---

<sup>98</sup> Robinson, R. B., & Pearce, J. A. *Manajemen Strategik, Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian*, Jilid I, (Binarupa Aksara, 1997), 30.

macam spesialisasi anggota kelompok meningkatkan kemampuan menyaring pilihan.

- 3) Keterlibatan karyawan dalam perumusan strategi meningkatkan pemahaman mereka akan adanya hubungan produktivitas imbalan di setiap rencana strategi dan dengan demikian, mempertinggi motivasi mereka.
- 4) Kesenjangan dan tumpang tindih kegiatan di antara individu dan kelompok berkurang karena partisipasi dalam perumusan strategi memperjelas adanya perbedaan peran masing-masing.
- 5) Penolakan terhadap perubahan berkurang. Meskipun peserta dalam perumusan strategi mungkin tidak lebih senang dengan keputusan mereka sendiri ketimbang jika keputusan diambil secara otoriter, kesadaran mereka yang lebih besar akan parameter-parameter yang membatasi pilihan membuat mereka lebih mau menerima keputusan ini.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, dapat dijelaskan bahwa dengan adanya rancangan manajemen strategi, para pemimpin dan *stakeholder* suatu organisasi akan berinteraksi dalam perencanaan, implementasi dan evaluasi, kemudian dalam pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif melibatkan berbagai bidang yang ada dalam suatu organisasi yang bersangkutan. Dengan demikian, hal yang menjadi tujuan dari suatu organisasi akan lebih mudah tercapai.

#### d. Manajemen Strategi dalam Islam

Proses dalam menyusun strategi pada zaman Rasulullah sering digunakan dalam berdakwah maupun berperang. Ketika Rasulullah mulai menjaga kedaulatan wilayahnya, beberapa peperangan tidak dapat dihindari untuk menegakkan berdirinya kedaulatan masyarakat Madinah.<sup>99</sup> Kemudian terjadilah perang yang pertama yang disebut dengan perang Badar. Kemenangan kaum muslim dengan jumlah pasukan yang tidak seimbang antara kaum muslim dengan kaum Quraisy yang berjumlah 1.000 orang dan kaum muslimin hanya 313 orang. Kemenangan tersebut atas pertolongan Allah Swt. dalam melindungi orang Islam. Namun di samping itu, Rasulullah juga menyusun strategi yang kuat dalam memenangkan peperangan tersebut.

Strategi yang digunakan Rasulullah dalam mengendalikan perang Badar antara lain, memberikan pendidikan kepada seluruh anggota tentara bahwa musuh Rasulullah adalah musuh Allah Swt. panglima-panglima musuh wajib dihapuskan terlebih dahulu, membina sebuah markas sebagai tempat pengendalian perang dan tempat mengeluarkan arahan Rasulullah serta tempat yang selamat dari serangan musuh, salat tidak boleh ditinggalkan walaupun dalam

---

<sup>99</sup> Bisri M. Djaelani, *25 Tokoh Kunci Sukses Dakwah Rasulullah SAW*, (Yogyakarta: Warta Pustaka, 2005), 36.

peperangan, meningkatkan semangat para tentara dengan tawaran surga bagi yang syahid.<sup>100</sup>

Sebagaimana dijelaskan dalam Firman Allah Swt dalam surat

Al- Anfal ayat 60, berikut ini.

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهِبُونَ بِهِ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ  
وَأَخْرَيْنَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ  
يُؤْتِ الْيُكْمَ وَأَنْتُمْ لَا تُظْلَمُونَ

Artinya: “Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang-orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan)” (QS. Al- Anfal: 60).<sup>101</sup>

Ayat tersebut menjelaskan bagaimana Allah Swt. memerintahkan untuk mempersiapkan perlengkapan perang guna memerangi kaum kafir dengan kemampuan, fasilitas dan kesanggupan.<sup>102</sup> Perintah tersebut sebagai strategi yang harus dipersiapkan oleh kaum muslim dalam menghadapi peperangan untuk mencapai suatu kemenangan. Dari kisah perang Badar tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara tidak langsung Islam telah mengajarkan umatnya untuk merangkai dan menjalankan sebuah strategi agar hal yang menjadi tujuan dari sebuah organisasi dapat tercapai. Perlu adanya perencanaan yang matang agar

<sup>100</sup> Daruis Lidin, *Menyikap Strategi Perang yang Disusun Oleh Nabi Muhammad SAW.*, Zulfajar: Jurnal Asia Pertahanan dan Keselamatan, 1 (1).

<sup>101</sup> Departemen Agama, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: PT Intermedia, 1986), 271.

<sup>102</sup> Abdullah bin Muhammad bin Abdurahman bin Ishaq Al Sheikh, *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 4*, terj. M. Abdul Ghoffar. E. M, cet. Ke II, (Bogor: Pustaka Imam Syafi'i, 2003), 69.

pelaksanaan strategi dapat dilaksanakan secara optimal. Selain itu juga dibutuhkan adanya monitoring dan evaluasi untuk mengetahui tingkat strategi yang disusun sudah dilaksanakan dengan baik.

Konsep strategi juga diketahui dari kisah Panglima Khalid bin Al-Walid dalam memenangkan pertempuran dalam Perang Yarmuk. Dalam Perang Yarmuk, Khalid bin Al-Walid menerapkan strategi perang baru yang sebelumnya belum pernah digunakan oleh orang-orang Arab. Strategi tersebut adalah membentuk *kurds* atau batalion dan pasukan dibagi menjadi tiga puluh lima sampai empat puluh *kurds*. Setiap *kurds* terdiri dari seratus pasukan. Strategi Khalid dalam mengurutkan pasukannya berdasarkan urutan, pertama, kelompok yang terdiri dari sepuluh sampai dua puluh *kurds* di bawah satu komandan Amirul Ashar dan pemimpin umum Amirul Jaish. Kedua, setiap *kurds* terdiri dari seribu prajurit di bawah Komandan Al Qaid dan satu pemimpin Amir. Khalid bin Al-Walid membagi pasukannya menjadi empat puluh *kurds*, bagian inti/*Qalb* yaitu terdiri dari delapan belas *kurds* di bawah pimpinan Komandan Abu Ubaidah didampingi dengan Ikrimah bin Abu Jahal dan Al Qa'ida bin Amru. Sayap kanan/*Maymanah*, terdiri dari sepuluh *kurds* di bawah pimpinan Komandan „Amr bin Al Ash dan pendamping Syurahbi bin Hasanah. Sayap kiri/*Maysarah*, terdiri dari sepuluh *kurds* di bawah pimpinan komandan Yazid bin Abu Sufyan. Kelompok pengintai/*Tulai'ah*, terdiri dari kelompok berkuda, di

bawah pimpinan Komandan Qubab bin Asyam. Bagian belakang/*Al-mu'akhirah*, terdiri dari lima ribu prajurit di bawah pimpinan Komandan Said bin Zaid.<sup>103</sup>

Pada hakikatnya segala amal perbuatan haruslah berorientasi pada pencapaian rida Allah. Begitu juga dalam menyusun strategi, sebagaimana yang disampaikan Allah dalam Al Quran surah Almulk ayat 2-3, berikut ini:

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الْعَفُورُ

Artinya: “Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun. Yang telah menciptakan tujuh langit berlapis-lapis. Kamu sekali-kali tidak melihat pada ciptaan Tuhan yang Maha Pemurah sesuatu yang tidak seimbang. Maka lihatlah berulang-ulang, adakah kamu lihat sesuatu yang tidak seimbang” (QS. Al Mulq: 2)<sup>104</sup>

Berkenaan dengan kisah di atas, dapat dijelaskan bahwa Islam secara tidak langsung mengajarkan umatnya untuk merangkai dan menjalankan strategi agar yang menjadi tujuan sebuah organisasi dapat dicapai.

## 2. Pendidikan Kewirausahaan

### a. Pengertian Pendidikan Kewirausahaan

Kewirausahaan merupakan terjemahan dari kata “*entrepreneurship*”. Kata “*entrepreneurship*” sendiri berasal dari kata *entrepreneur* yang artinya memulai atau melaksanakan.

<sup>103</sup> Mansur Abdul Hakim, *Khalid bin Al-Walid Panglima yang Tak Terkalahkan*, (Jakarta: Pustaka Al Kautsar, 2014), 510-511.

<sup>104</sup> Departemen Agama, *Al Qur'an ...*, 955

Sedangkan wirausaha berasal dari kata wira yang berarti utama, gagah berani, luhur dan usaha yang berarti kegiatan produktif. Berdasarkan asal kata tersebut maka kewirausahaan diartikan sebagai keberanian seseorang untuk melakukan kegiatan produktif.<sup>105</sup>

Kewirausahaan adalah proses memulai suatu bisnis baru, biasanya dalam menjawab peluang yang muncul. Seorang *entrepreneur* mengejar peluang dengan mengubah, merombak, mengganti atau memperkenalkan produk atau layanan baru. Kata wirausaha berkaitan dengan kegiatan usaha atau kegiatan bisnis pada umumnya. Wirausahawan adalah seseorang yang memiliki kemampuan menilai peluang-peluang usaha (bisnis) dan mengkombinasikan berbagai macam sumber daya (*resources*) yang dibutuhkan untuk mengambil tindakan yang tepat untuk meraih keuntungan di masa depan. Wirausaha pada hakekatnya adalah sifat, ciri dan watak seseorang yang memiliki kemampuan dalam mewujudkan gagasan inovatif kedalam dunia nyata secara kreatif.<sup>106</sup>

Kewirausahaan adalah belajar sambil bekerja, akan tetapi kewirausahaan mungkin lebih dari sekedar bekerja sambil belajar. Meskipun demikian, dalam kewirausahaan antara teori dan praktik adalah saling terikat dan saling terjalin satu dengan yang lain. Oleh karena itu, berdasar pada lingkaran pembelajaran maka ada empat

---

<sup>105</sup> Kemendiknas, *Pengembangan Pendidikan...*,7.

<sup>106</sup> Stephen P. Robbins - Mary Coultr, Alih Bahasa Bob Sabran, *Manajemen Jilid 2*.(Jakarta : Erlangga, , 2016) 239.

fase yang saling berhubungan, yaitu: a. Pengalaman nyata, b. Menyatakan pengalaman dalam tingkah laku, c. Konseptualisasi, d. Mempraktikkan apa yang diperoleh dari belajar.<sup>107</sup>

Menurut Peter F. Drucker berwirausaha merupakan suatu kegiatan yang membutuhkan kreatifitas dan inovasi baru, sehingga mampu untuk menciptakan sesuatu yang belum ada sebelumnya dan kewirausahaan merupakan suatu kemampuan dalam hal menciptakan kegiatan usaha. Ducker memandang kewirausahaan sebagai perilaku, bukan sebagai sifat kepribadian. Kewirausahaan adalah praktek kerja yang bertumpu pada konsep dan teori, bukan intuisi. Karena itu kewirausahaan dapat dipelajari dan dikuasai secara sistematis dan terencana. Ia menyarankan tiga macam unsur perilaku untuk mendukung berhasilnya praktek kewirausahaan yaitu Inovasi, Manajemen dan Strategi.<sup>108</sup>

Berdasarkan dari definisi yang diungkapkan oleh para pakar di atas, bahwa kewirausahaan adalah suatu sikap, jiwa dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru serta sangat bernilai dan berguna bagi dirinya dan orang lain. Kewirausahaan merupakan sikap mental dan jiwa yang selalu aktif atau kreatif berdaya, bercipta, berkarya, bersahaja dan berusaha dalam rangka meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya.

---

<sup>107</sup> Peter Van Der Sijde, dkk., *Teaching Entrepreneurship: Cases for Educational and Training*. (Heidelberg: Physica-Verlag, 2008), 145.

<sup>108</sup> Drucker, P.F. *Innovation and Entrepreneurship, Practice and Principle*, (New York: Harper Busines, 1994), 86.

Salah satu proses yang dapat seseorang pelajari sepanjang hayatnya adalah pendidikan kewirausahaan. Pada masing-masing jenjang, pendidikan kewirausahaan sangat diperlukan. Hal ini karena pendidikan kewirausahaan adalah sebuah upaya nyata untuk bisa menumbuhkan jiwa kewirausahaan pada diri seseorang baik secara formal maupun dalam institusi nonformal. Upaya-upaya seperti perencanaan dan pelaksanaan yang dilakukan dalam pendidikan kewirausahaan secara langsung maupun tidak langsung bisa meningkatkan ilmu pengetahuan, menjadi ruang untuk mengembangkan semua potensi individu, serta memberi keberanian bagi setiap pelaku untuk mencari inovasi-inovasi baru dan mengelola risiko.<sup>109</sup> Pendidikan kewirausahaan dapat dilihat sebagai semua hak, metode, dan pengembangan untuk mengembangkan pola pikir, sikap, motivasi, pengetahuan, pengalaman kerja dan kewirausahaan, dan cara mengelola perusahaan-perusahaan itu dapat menawarkan nilai pada diri mereka sendiri dan atau orang lain.<sup>110</sup>

#### **b. Tujuan dan Manfaat Pendidikan Kewirausahaan**

Tujuan pembelajaran kewirausahaan hendaknya dapat memberikan bekal kepada peserta didik melalui tiga dimensi. yaitu

---

<sup>109</sup> Dedi Purwana & Agus Wibowo, *Pendidikan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), 27-28

<sup>110</sup> Sumarno, S., Gimin, G., Haryana, G., & Saryono, S. (2018). *Desain Pendidikan Kewirausahaan Mahasiswa Berbasis Technopreneurship*. *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 6(2), 171–186. <https://doi.org/10.26740/jepk.v6n2.p171-186>

aspek *managerial skill*, *production technical skill* dan *personality development skill*.<sup>111</sup>

Thomas W. Zimmerer dalam Basrowi merumuskan manfaat kewirausahaan, sebagai berikut:

- 1) Memberi peluang dan kebebasan untuk mengendalikan nasib sendiri. Memiliki usaha sendiri akan memberikan kebebasan dan peluang bagi wirausahawan untuk mencapai tujuan hidupnya.
- 2) Memberi peluang melakukan perubahan. Semakin banyak wirausahawan yang memulai usahanya karena mereka dapat menangkap peluang untuk melakukan berbagai perubahan yang menurut mereka sangat penting.
- 3) Memberi peluang untuk mencapai potensi diri sepenuhnya.
- 4) Memiliki peluang untuk meraih keuntungan seoptimal mungkin.
- 5) Memiliki peluang untuk berperan aktif dalam masyarakat dan mendapatkan pengakuan atas usahanya.
- 6) Memiliki peluang untuk melakukan sesuatu yang disukai dan menumbuhkan rasa senang dalam mengajarkannya.<sup>112</sup>

Menurut Mas'ud Machfoed secara ringkas dapat disajikan Profil Wirausaha dalam sebagai berikut:

---

<sup>111</sup> Michael Hariss. *Human Resources Management*, (USA: Harvard Business School Press, 2000), 90.

<sup>112</sup> Basrowi, *Kewirausahaan Untuk Perguruan Tinggi*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014), 8-9.

<b>Profil Wirausaha</b>	<b>Sikap Kewirausahaan</b>
Mengejar Prestasi	Lebih memilih bekerja dengan pakar untuk mencapai tujuan prestasi.
Berani mengambil risiko	Tidak takut megambil risiko dengan sedapat mungkin menghindari risiko besar.
Mampu memecahkan permasalahan	Mampu mengidentifikasi dan memecahkan permasalahan yang dapat menjadi kendala bagi kemampuan untuk mecapai tujuan.
Rendah hati	Lebih mengutamakan misi bisnis daripada mengejar status.
Bersemangat	Bersedia bekerja keras untuk membangun usaha.
Percaya diri	Mengandalkan kepercayaan diri untuk mencapai keberhasilan.
Menghindari sifat cengeng	Menghindari hubungan emosional yang dapat mengganggu keberhasilan bisnis.
Kepuasan diri	Memandang struktur organisasi sebagai kendala dalam memenuhi keinginan.

**Tabel 2.1.** Profil wirausaha<sup>113</sup>

Dari uraian di atas, bisa ditarik penjelasan bahwa profil wirausahawan (*entrepreneur*) adalah orang yang berjiwa berani mengambil resiko dan bersemangat untuk membuka usaha dalam berbagai kesempatan.

<sup>113</sup> Mas'ud Machfoedz. *Kewirausahaan :Metode, Manajemen dan Implementasi*, (Yogyakarta: BPFE, 2015), 19-20.

### c. Pendekatan Pendidikan Kewirausahaan

Pendekatan atau *approach* yang artinya adalah pendekatan. dan, diartikan sebagai *a way of beginning something*: cara memulai sesuatu. pendekatan merupakan titik awal dalam memandang sesuatu hal.

Terdapat tiga pendekatan dalam pendidikan dan pengajaran kewirausahaan, yaitu *mengajar "tentang" kewirausahaan, mengajar "untuk" kewirausahaan, mengajar "melalui" kewirausahaan.* (Johnson,<sup>114</sup> Heinonen dan Hytti<sup>115</sup>). Setiap pendekatan dalam pendidikan kewirausahaan merupakan perwujudan dari tujuan atau aspek yang ingin dikembangkan pada aktivitas tersebut, yaitu *knowing, skill, dan attitudes.*

Pendekatan *teaching about entrepreneurship*, yaitu pendekatan pendidikan kewirausahaan yang berbasis pada peningkatan pengetahuan (*knowing*) tentang kewirausahaan. Pendekatan ini sarat akan nuansa teoretis yang berfokus pada pemberian pemahaman atau pengetahuan kepada siswa mengenai kewirausahaan. Pendekatan ini lazim dipakai pada jenjang perguruan tinggi. Pendekatan pendidikan

---

<sup>114</sup> Johnson, C. (1988) *Enterprise education and training*. British Journal of Education and Work, 2, 61-65.

<sup>115</sup> Heinonen, J. & Hytti, U. (2010) *Back to basics: the role of teaching in developing the entrepreneurial university*. The International Journal of Entrepreneurship and Innovation, 11, 283-292.

kewirausahaan ini menempatkan kegiatan kewirausahaan sebagai bahan kajian.<sup>116</sup>

Pendekatan selanjutnya adalah *teaching "for" entrepreneurship* atau dalam bahasa Indonesia dapat diartikan dengan pendidikan "untuk" kewirausahaan. Maksudnya adalah pendekatan pembelajaran kewirausahaan yang berorientasi pada penguasaan kemampuan berwirausaha (*skill*) para siswa. Pendekatan pendidikan kewirausahaan ini berfokus pada pekerjaan atau bertujuan memberi pengetahuan dan keterampilan kepada para pengusaha pemula. Pendekatan ini banyak dipakai oleh pelatihan *vocational skill*, seperti halnya yang diterapkan pada Balai Latihan Kerja (BLK).<sup>117</sup>

Pendekatan selanjutnya adalah *teaching "through" entrepreneurship* yang bermakna mengajar "melalui" kewirausahaan. Pendekatan ini berbasis pada proses yang memberikan penekanan pada pembentukan sikap (*attitudes*) yang penting untuk dimiliki oleh seorang wirausahawan.<sup>118</sup>

Pendekatan *about* dan *for* relevan untuk siswa pada tingkat pendidikan menengah dan tinggi, serta pendekatan pengajaran

---

<sup>116</sup> Sulton, *Manajemen Pendidikan Kewirausahaan Kependidikan dalam Ali Imron ayat 110* (ed), *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan* (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), 233.

<sup>117</sup> Mwasalwiba, E., Dahles, H. & Wakkee, I. (2012). *Graduate Entrepreneurship in Tanzania: Contextual Enablers and Hindrances*. *European Journal of Scientific Research*, 76, 386-402.

<sup>118</sup> Kyrö, P. *Entrepreneurial Learning in a Cross-Cultural Context Challenges Previous Learning Paradigms?*. In P. Kyrö & C. Carrier (ed.), *(The dynamics of Learning Entrepreneurship in a Cross-Cultural Univeristy Context,2005)*, 68--103.

"melalui" kewirausahaan dapat relevan bagi semua siswa dan pada semua tingkat pendidikan. Meski begitu, pendekatan ini memiliki beberapa tantangan, seperti kendala sumber daya, waktu, penolakan dari guru, tantangan dalam proses *assessment* dan juga biaya.<sup>119</sup>

Ketiga pendekatan pendidikan kewirausahaan sebagaimana diuraikan di atas, mengidentifikasi bahwa tujuan pendidikan kewirausahaan adalah mengembangkan tiga aspek, yaitu *knowing*, *skill*, dan *attitudes*.

Setidaknya terdapat dua hal yang harus dipahami dalam kewirausahaan di pesantren. *Pertama*, adanya usaha untuk menerapkan aspek-aspek nilai pendidikan kewirausahaan dalam pengelolaannya di pondok pesantren. *Kedua*, proses pemanfaatan potensi yang ada atau yang sudah dimiliki oleh pondok pesantren sebisa mungkin diupayakan pengembangannya, guna menghasilkan keuntungan santri dan masyarakat yang terlibat.<sup>120</sup> Hal lain yang berkaitan dengan konsep kewirausahaan, yaitu mengenai hakikat penting yang dimilikinya selama ini, antara lain sebagai berikut:

- 1) Kewirausahaan merupakan satu dari sekian nilai yang bisa digunakan sebagai motor penggerak dan dasar dari pemberdayaan sumber daya yang ada.

---

<sup>119</sup> Smith, A. J., Collins, L. A. & Hannon, P. D.. *Embedding new entrepreneurship programmes in UK higher education institutions: challenges and considerations*. (*Education+ Training* 48,. 2006), 555-567.

<sup>120</sup> Sulton, *Manajemen Pendidikan Kewirausahaan Kependidikan dalam Ali Imron ayat 110* (ed), *Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan* (Malang: Universitas Negeri Malang, 2003), 233.

- 2) Kewirausahaan juga bisa menjadi ruang untuk menciptakan segala hal baru.
- 3) Penerapan hasil kreativitas dan inovasi-inovasi terkini bisa dilakukan lewat pembelajaran kewirausahaan.
- 4) Aspek-aspek kewirausahaan bisa dijadikan pondasi untuk memulai usaha dan mengembangkannya. Hal ini juga dikenal dengan *start-up phase* dan *venture growth*.
- 5) Lewat kewirausahaan, seorang individu bisa membuat sesuatu yang berbeda dari kebanyakan dan punya lebih banyak kemanfaatan.
- 6) Dengan berwirausaha, seseorang bisa menciptakan nilai tambah untuk produk atau daya kreativitasnya sendiri sehingga bisa menentukan harga jual dan mampu bersaing dengan dunia global.

Sementara terkait kebijakan dalam mengimplementasikan program-program yang berhubungan dengan pendidikan kewirausahaan, ada dua hal yang perlu diperhatikan. 1) Kewirausahaan dipakai sebagai salah satu mata pelajaran baik di tingkat pertama, menengah, sampai perguruan tinggi sekali pun. 2) Kewirausahaan digunakan sebagai tolok ukur keahlian yang acuannya bisa dibuat sesuai dengan standar kompetensi.<sup>121</sup> Meskipun ada perbedaan dalam penamaan mata pelajaran, mata kuliah,

---

<sup>121</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang*, (HELTS 2003-2010), (Jakarta: Kemendiknas, 2010).

maupun kegiatan dalam pendidikan kewirausahaan, pada hakikatnya mempunyai makna yang sama. Maknanya yaitu mempunyai tujuan untuk membekali peserta didik, santri atau anggotanya untuk kreatif, inovatif, serta mempunyai keterampilan sesuai dengan bakat dan minatnya sebagai bekal dalam hidup bermasyarakat.

Selain dua hal tersebut, ada tiga jenis pembelajaran berwirausaha, yang juga perlu dikembangkan. 1) Kurikulum yang di dalamnya terdapat aspek-aspek kompetensi menjadikan individu sebagai lulusan yang memiliki visi atau visioner, berani mengambil tantangan beserta risikonya, mampu melihat peluang dan apabila terdapat permasalahan bisa mengambil keputusan yang tepat sesuai persoalan yang ada di depannya. 2) Kurikulum yang mempunyai fasilitas memadai untuk melahirkan kreativitas atau ide-ide baru dan bisa digunakan untuk intensifikasi talenta, potensi, atau keterampilan seseorang. 3) Kurikulum yang di dalamnya terdapat dua unsur pembangun sekaligus, seperti *hard science* yang memuat seni dan lain sebagainya, didukung juga dengan *soft science* atau ilmu-ilmu sosial sebagai bekal di masyarakat.<sup>122</sup>

#### **d. Manajemen Pendidikan Kewirausahaan**

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

Salah satu hal paling utama dan memiliki peran penting dalam manajemen adalah *planning* atau perencanaan. Adapun

---

<sup>122</sup> Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, *Pedoman Kreativitas Mahasiswa, Direktur Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat*, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Depdiknas, Jakarta, 2010)

yang dimaksud perencanaan ialah proses awal sebelum kegiatan dilakukan dengan tujuan tertentu.<sup>123</sup> Posisi perencanaan memang urgen dalam membangun manajemen, utamanya organisasi. Tanpa perencanaan yang matang, mustahil sebuah acara, kegiatan, atau agenda besar dapat berjalan sesuai tujuan.

Pentingnya *planning* setidaknya bisa dilihat dari beberapa aspek berikut. *Pertama*, melalui perencanaan diharapkan hal-hal yang akan dilaksanakan bisa terarah, jelas dan optimal dalam mencapai tujuan yang diinginkan. *Kedua*, melalui perencanaan, seseorang bisa membuat perkiraan tentang segala sesuatu yang akan dilakukan, baik perihal waktu dan lain sebagainya. *Ketiga*, cara terbaik atau yang alternatif pun bisa dipilih dengan adanya perencanaan terlebih dahulu. Melalui perencanaan seseorang akan memiliki kesempatan untuk memilih. *Keempat*, skala prioritas masing-masing individu yang berbeda akan bisa disandingkan lewat adanya perencanaan. *Kelima*, perencanaan bisa digunakan oleh seseorang sebagai alat ukur keberhasilan atau sebagai standar mutu, pengawasan, dan lain sebagainya.<sup>124</sup>

Gorton memberikan pandangan bahwa pengelola lembaga pendidikan dalam menjalankan manajemen pendidikan harus

---

<sup>123</sup> Didin Kurniadi, dkk, *Manajemen Pendidikan; Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. (Yogyakarta: Teras, 2013), 139.

<sup>124</sup> Makmun, dkk. *Perencanaan Pendidikan*, (Bandung: Rosda Karya, 2007), 23.

melakukan serangkaian yang akan datang. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam perencanaan adalah sebagai berikut:<sup>125</sup>

- a) Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan fisik pendidikan untuk memenuhi kebutuhan seluruh komunitas pendidikan yang ada. Kebutuhan fisik tersebut misalnya jumlah ruang belajar, perpustakaan, laboratorium, tempat ibadah, ruang khusus kesehatan, ruang khusus pembinaan organisasi, ruang kantor kepala sekolah, ruang guru, tata usaha, kantin, dan sebagainya.
- b) Perencanaan dilakukan secara komprehensif untuk mendukung perencanaan secara umum. Perencanaan yang dibuat harus memiliki keterkaitan antara perencanaan di setiap bagian manajemen, seperti perencanaan bidang kurikulum, peserta didik, sarana prasarana, hubungan masyarakat, keuangan, dan bidang kepegawaian.
- c) Implementasi perencanaan. Seluruh perencanaan yang telah dibuat harus dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan setiap tahun, atau sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan dalam satuan pendidikan. Dalam hal ini, perencanaan disusun oleh setiap pembantu kepala sekolah sesuai bidangnya masing-masing melalui persetujuan dan pengesahan kepala sekolah. Oleh karena itu yang

---

<sup>125</sup> Richard A. Gorton. *School Administration: Challenge and Opportunity for Leadership*. (USA: Brown Company Publishers, 1976), 44.

bertanggung jawab dalam pelaksanaan isi perencanaan adalah wakil kepala sekolah sesuai bidangnya masing-masing.

d) Pengembangan program bersifat efektif dan efisien. Nilai efektifitas sangat penting diperhatikan dalam menyusun perencanaan untuk mencapai sasaran yang tepat dan akurasi tujuan yang maksimal. Demikian pula efisiensi diperlukan untuk mengukur modal yang dibutuhkan dalam sebuah perencanaan terkait dengan tujuan yang ingin dicapai. Perencanaan disusun berdasarkan rangking tujuan yang ingin dicapai dengan memperhatikan kondisi yang berkembang di suatu lembaga pendidikan.

e) Perencanaan dilakukan dengan memperhatikan kondisi staf. Perencanaan merupakan faktor paling penting dalam manajemen, kegagalan dalam merencanakan sama dengan

merencanakan kehancuran, atau dengan ungkapan lain

*failing to plan is planning to fail.* (gagal merencanakan

adalah merencanakan untuk gagal) Perencanaan adalah awal

dari seluruh proses manajemen sebelum melangkah pada

proses yang lain, seorang manajer harus mematangkan

perencanaannya terlebih dahulu. Oleh karena itu perencanaan

harus dibuat dengan memperhatikan kondisi staf yang akan

melaksanakan isi rencana tersebut.

Pentingnya peran perencanaan sebagaimana yang dipaparkan di atas kiranya bisa menjadi bekal sebuah lembaga untuk dapat membuat manajemen pendidikan yang dasar awalnya ialah perencanaan. Begitu juga dengan lembaga atau yayasan pondok pesantren yang juga memiliki ruang yang sama memanfaatkan potensi manusia yang ada, yaitu santri untuk mulai mengelola dan mengembangkan potensi yang ada di sekitarnya. Peluang tersebut selain bisa mendatangkan daya kreativitas santri, juga akan menimbulkan perasaan saling membutuhkan dan memiliki antara santri yang satu dengan yang lain.

## 2) Pengorganisasian (*Organization*)

Setelah menata perencanaan atau *planning*, hal selanjutnya adalah pengorganisasian. Ini merupakan satu proses terstruktur yang di dalamnya juga terdapat beberapa tahap seperti mengatur, mendistribusi atau, mengalokasikan pekerjaan dan sumber daya yang ada sekaligus wewenang kepada semua anggota dalam organisasi. Pada dasarnya dalam setiap organisasi ada empat tahapan yang perlu dilalui, sebagai berikut.<sup>126</sup>

---

<sup>126</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011), 94.

- a) Mencari dan menentukan adanya sumber daya yang digunakan untuk berkegiatan. Hal ini agar tujuan dari organisasi tercapai.
- b) Membuat rancangan sekaligus mengembangkan kelompok yang isinya terdiri dari beberapa orang untuk bekerja bersama dan bahu membahu.
- c) Memberikan penugasan kepada individu atau tim yang ada di dalam satu naungan untuk menyelesaikan fungsi dan tanggung jawab masing-masing.
- d) Memberi kepercayaan dan wewenang kepada individu untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksinya.

Jadi dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis, pengorganisasian memiliki tujuan yang jelas, yaitu memosisikan semua sumber daya yang dimiliki sesuai dengan perencanaan

yang telah lebih dulu dilakukan.

### 3) Penggerakan (*Actuating*)

Jika merujuk pada makna kata *actuating* maka sudah bisa dipahami bahwa yang dimaksud dengan penggerakan adalah merupakan hasil implementasi dari sebuah program yang sedari awal sudah melalui proses perencanaan dan juga pengorganisasian. Dalam proses penggerakan, semua elemen yang ada di dalam organisasi akan termotivasi untuk melakukan hal-hal yang produktif dengan penuh kesadaran dan tanpa

paksaan.<sup>127</sup> Dorongan untuk ikut serta melakukan sesuatu, bekerja sama dengan tulus ikhlas, dan sesuai dengan perencanaan, tidak lain karena masing-masing individu telah mendapatkan motivasi yang sama yaitu mencapai tujuan organisasi tempatnya bernaung.<sup>128</sup>

Jika disesuaikan dengan konteksnya, yaitu mengambil manajemen pendidikan kewirausahaan pondok pesantren, maka fungsi penggerakan akan dilakukan oleh pimpinan pondok atau juga pengasuh. Caranya yaitu dengan memberi rangsangan kepada masing-masing personel yang ada di pondok pesantren untuk mengerjakan tugas-tugas yang ada dengan semangat dan antusias agar tujuan bersama bisa tercapai.

Menurut Ethan Gifford, pelaksanaan pendidikan kewirausahaan dapat dilakukan melalui kursus dan modul, paparan pemberian teori di dalam kelas, perpaduan antara pemberian teori dan modul, serta mempersiapkan peserta sebagai pengusaha.<sup>129</sup>

---

<sup>127</sup> Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Kencana, 2010), 8.

<sup>128</sup> Daniel C. Kambey. *Landasan Teori Administrasi*. (Manado: Tri Ganesha Nusantara, 2006), 70.

<sup>129</sup> Ethan Giford, *Strategic choices in the design of entrepreneurship education : an explorative study of Swedish higher education institutions*, *Journal Studies in Higher Education* , 2 (7) 2019.

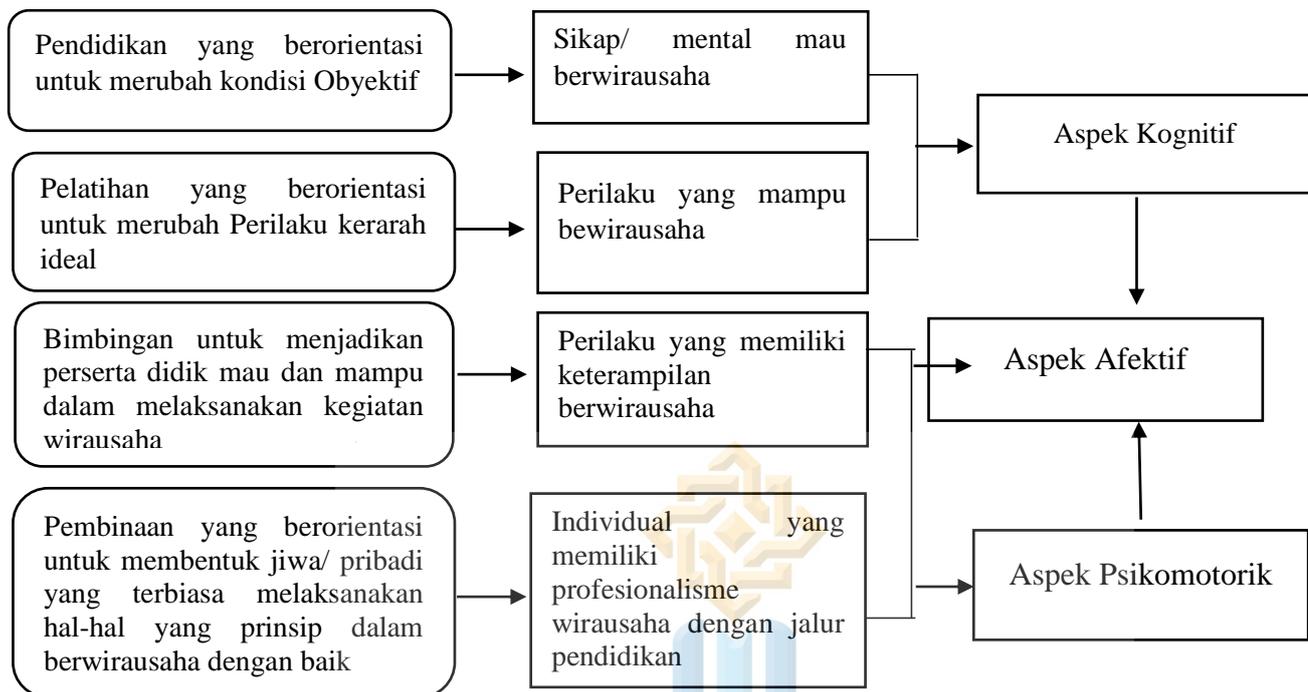
Menurut Eman Suherman pola pembelajaran kewirausahaan minimal mengandung empat unsur sebagai berikut:<sup>130</sup>

- a) Pemikiran yang diisi oleh pengetahuan tentang nilai-nilai, semangat jiwa, sikap, dan perilaku, agar peserta didik memiliki pemikiran kewirausahaan.
- b) Perasaan yang diisi oleh penanaman empatisme sosial ekonomi agar peserta didik dapat merasakan suka-duka berwirausaha dan memperoleh pengalaman empiris dari para wirausaha terdahulu.
- c) Keterampilan yang harus dimiliki oleh peserta didik untuk berwirausaha.
- d) Kesehatan fisik, mental dan sosial. Sehubungan dengan hal ini, peserta didik hendaknya dibekali oleh teknik-teknik antipasi terhadap berbagai hal yang mungkin timbul dalam berwirausaha baik berupa persoalan, masalah maupun risiko lainnya sebagai wirausaha.

Seperti pada gambar di bawah pola dasar pembelajaran kewirausahaan sebagaimana berikut:

---

<sup>130</sup> Eman Suherman. *Desain Pembelajaran Kewirausahaan*, (Bandung. Alfabeta, 2010), 30.



**Gambar 2.6.** Pola Pembelajaran Kewirausahaan<sup>131</sup>

Dari gambar di atas memberikan pengertian bahwa pendidikan kewirausahaan dimulai dengan penanaman sikap/mental mau berwirausaha yang berorientasi untuk mengubah kondisi peserta didik, dilanjutkan dengan persiapan dan pengadaan materi pembelajaran teori, sekaligus praktik pelaksanaan melalui pelatihan bertujuan peserta didik menjadi perilaku yang mampu berwirausaha, dan kemudian pemberian bimbingan kepada para peserta didik menjadikan sikap mau dan mampu guna memiliki keterampilan berwirausaha. Dan terakhir melalui pembinaan, diharapkan perilaku peserta didik sudah benar-benar profesional dalam berwirausaha. Sehingga dengan

<sup>131</sup> Eman Suherman, *Desain Pembelajaran Kewirausahaan*, 32.

pola pembelajaran seperti ini penginternalisasian aspek kognitif, psikomotorik dan afektif berkembang secara bersama-sama.

#### 4) Pengawasan (*Controlling*)

Berbicara mengenai pengawasan, tidak bisa dilepaskan dari peran personal pemegang kendali atas sebuah organisasi. Pengawasan juga disebut Pengendalian (*Controlling*) adalah proses mengukur kinerja dan melakukan tindakan untuk memastikan hasil yang diharapkan. Tujuannya adalah langsung untuk memastikan bahwa rencana dapat dicapai dan kinerja aktual mencapai atau melebihi sasaran.<sup>132</sup>

Dengan melakukan pengawasan, akan dapat diketahui masing-masing individu telah melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksi dan tanggung jawabnya atau belum, segalanya sesuai rencana atau ada kekurangan, dan lain sebagainya. Jadi, model pengawasan yang dilakukan tidak pernah lepas dari prinsip-prinsip yang ditetapkan, seperti berikut ini.<sup>133</sup>

- a) Memiliki tujuan yang strategi untuk bisa mencapai sasaran.
- b) Ada umpan balik yang bisa digunakan sebagai bahan perbaikan atau revisi.
- c) Bersifat dinamis, fleksibel, dan juga responsif atau cepat tanggap dalam menghadapi perubahan lingkungan.
- d) Memiliki kecocokan dengan organisasi pendidikan.

<sup>132</sup> John R. Schermerhorn. *Introduction To Management*. (New jersey : John Wiley 7 Sons, inc,2010), 462.

<sup>133</sup> Daniel C. Kambey, *Landasan Teori Administrasi*, 65.

- e) Dapat dijadikan kontrol untuk diri sendiri.
- f) Sifatnya langsung.
- g) Memanusiakan manusia atau sangat memperhatikan hakikat keberadaan manusia.

Terdapat beberapa tahap dalam pengendalian (*Controlling*), pertama, *feedforward controls* atau juga dinamakan preliminary controls adalah terjadi sebelum aktivitas dimulai. *feedforward controls* bersifat preventif; kedua, *Concurrent controls* sering dinamakan steering controls memfokus pada apa yang terjadi selama dalam proses kegiatan. *Concurrent controls* dilakukan untuk memastikan segala sesuatu dilakukan menurut rencana. Kontrol ini dilakukan melalui supervisi langsung atau tidak langsung; Ketiga, *feedback controls* juga dinamakan *post action controls* dilakukan setelah kegiatan dilakukan. Fokusnya pada kualitas hasil akhir daripada masukan dan aktivitas. *Concurrent controls* bersifat reaktif tujuannya adalah mengatasi masalah setelah terjadi dan mencegah terjadi di masa depan.<sup>134</sup>

Dari keseluruhan teori mulai dari manajemen pendidikan kewirausahaan hingga pondok pesantren, dapat ditarik benang merah berupa kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan manajemen pendidikan kewirausahaan pondok pesantren yaitu

---

<sup>134</sup> John R. Schermerhorn, *Introduction To Management*, 463.

sebuah proses yang dimulai dengan perencanaan atau *planning*, *organization*, *actuating* sampai dengan *controlling* untuk bisa mengoptimalkan potensi yang terbentuk di pesantren. Potensi yang dioptimalisasi akan mampu menyuguhkan ide-ide baru yang inovatif dan berpeluang mengantarkan para santri menjadi wirausahawan yang sukses dan bertanggung jawab.

#### e. Macam- Macam Bentuk Wirausaha Pondok Pesantren

Pondok pesantren dengan berbagai harapan dan predikat yang dilekatkan padanya, sesungguhnya berujung pada tiga fungsi utama yang senantiasa diemban. yaitu: pertama, sebagai pusat pengkaderan pemikir-pemikir agama (*center of excellence*). Kedua, sebagai lembaga yang mencetak sumber daya manusia (*human resource*). Ketiga, sebagai lembaga yang mempunyai kekuatan melakukan pemberdayaan pada masyarakat (*agent of development*). Pondok pesantren juga dipahami sebagai bagian yang terlibat dalam proses perubahan sosial (*social change*) di tengah perubahan yang terjadi.<sup>135</sup>

Dalam rangka memenuhi kebutuhan santri sekaligus membekali santri memiliki jiwa kemandirian, sebuah lembaga tidak bisa hanya mengandalkan Dana iuran SPP. Sebuah lembaga harus memiliki setidaknya satu unit usaha yang bisa menopang semua kebutuhan pondok pesantren atau setidaknya untuk memenuhi kebutuhan santri seperti membuka toko kitab atau tempat fotokopi

---

<sup>135</sup> Achmad Faozan, "Pondok Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi", *Ibda': Jurnal Studi Islam dan Budaya*, Vol 4, No. 1, 2006, 88-102.

dan koperasi.<sup>136</sup> Sementara untuk kebutuhan pokok atau kebutuhan sehari-hari, kiranya beberapa potensi usaha atau bisnis bisa dibangun oleh pondok pesantren. Ada beberapa bidang usaha yang cocok didirikan oleh pondok pesantren, seperti berikut ini.<sup>137</sup>

- 1) Potensi usaha perdagangan.
- 2) Potensi usaha agribisnis atau pertanian.
- 3) Potensi di bidang jasa.
- 4) Potensi usaha perbengkelan atau elektronika.
- 5) Potensi usaha pertukangan.
- 6) Potensi mendirikan industri kecil atau rumahan.
- 7) Potensi di bidang keuangan.
- 8) Koperasi.
- 9) Potensi pengembangan teknologi tepat guna.

Sekian banyak potensi yang bisa dibangun di pondok pesantren tersebut kiranya memang sudah dilakukan oleh beberapa pondok pesantren di Indonesia. Selain bisa membantu keuangan pondok pesantren namun mampu melatih jiwa kemandirian pada santri.

### **3. Pengembangan Kemandirian Santri**

#### **a. Pengertian Kemandirian**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kemandirian berasal dari kata dasar mandiri, yaitu dapat berdiri sendiri atau tidak

<sup>136</sup> A. Halim, *Menggali Potensi Ekonomi Pondok Pesantren, Manajemen Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005) , 224.

<sup>137</sup> Tim Penyusun, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta: Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2003), 95.

menggantungkan diri kepada orang lain. Makna dasar itu, sekaligus juga digunakan sebagai pemahaman awal dari adanya kemandirian.<sup>138</sup> Menurut Bernadib, mengatakan bahwa kemandirian ialah keadaan jiwa individu yang bisa memengaruhi keputusan yang bertanggung jawab tanpa pengaruh dari siapa pun. Kemandirian yang dimiliki masing-masing individu tersebut juga bisa digunakan untuk meminimalisasi ketergantungan ke orang lain.<sup>139</sup>

Adapun kemandirian yang dimaksudkan dalam penelitian ini merupakan kemampuan santri dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri. Pondok Pesantren yang memiliki unit usaha pada umumnya selalu melibatkan para santrinya, secara tidak langsung hal itu akan dan ada pula Pondok Pesantren yang secara khusus memiliki program pelatihan kepada santri.

#### **b. Nilai-nilai Kemandirian**

Kemandirian sebagai nilai, tidak bisa diajarkan sebagai mana mengajarkan pengetahuan atau keterampilan pada umumnya. Ia memerlukan proses yang panjang dan bertahap melalui berbagai pendekatan yang mengarah pada perwujudan sikap. Karena itu, pendidikan kemandirian lebih menekankan pada proses-proses pemahaman, penghayatan, penyadaran dan pembiasaan.<sup>140</sup>

<sup>138</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Edisi ketiga), (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 710.

<sup>139</sup> Tagela, U. (2021). Perbedaan Kemandirian Ditinjau Dari Jenis Kelamin Dan Urutan Kelahiran Siswa SMP. *Jurnal Konseling Gusjigang*, 7(1),9.

<sup>140</sup> Tanszil, S. W. (2012). *Model Pembinaan Pendidikan Karakter Pada Lingkungan Pondok Pesantren Dalam Membangun Kemandirian Dan Kedisiplinan Santri: Sebuah Kajian*

Aspek kemandirian bertindak (*behavioral autonomy*) merupakan kemampuan remaja untuk melakukan aktivitas, sebagai manifestasi dari berfungsinya kebebasan, meyangkut peraturan-peraturan yang wajar mengenai perilaku dan pengambilan keputusan. Sehingga ia mampu untuk membuat sebuah keputusan sendiri. Remaja yang mandiri secara emosional tidak akan lari ke orang tuanya ketika mereka dirundung kesedihan, kekecewaan, kekhawatiran atau membutuhkan bantuan.<sup>141</sup>

Maka untuk memperoleh nilai kemandirian, membutuhkan proses yang panjang dan bertahap melalui pendekatan pemahaman, penghayatan, penyadaran dan pembiasaan. Sehingga akan mudah memaknai seperangkat prinsip tentang benar dan salah, yang wajib dan hak, yang penting dan tidak penting. Dan akan mampu untuk membuat sebuah keputusan sendiri.

### c. Implikasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mewujudkan Kemandirian Santri

Adanya pengajaran kewirausahaan di pesantren diharapkan berimplikasi pada beberapa aspek yang nantinya bisa bermuara pada kemandirian santri. Steinberg menguraikan kemandirian kedalam tiga dimensi yaitu:<sup>142</sup>

---

*Pengembangan Pendidikan Kewarganegaraan* (Doctoral dissertation, Universitas Pendidikan Indonesia).

<sup>141</sup> Tanshzil, S. W, 78.

<sup>142</sup> Steinberg, Laurence. *Adolescence (9<sup>th</sup> ed)*. (New York: McGraw-Hill, 2011), 280.

- 1) Kemandirian dari segi emosi. Dalam kemandirian ini terjadi perubahan kedekatan emosional dan secara personal. Kemandirian dari segi emosi ini terdapat empat komponen yaitu tidak mengidealkan orang tuanya, memandang orang tuanya sebagai individu, tidak bergantung, dan individuasi.
- 2) Mandiri berperilaku. Ciri dari kemandirian ini yaitu seseorang bisa membuat keputusan tanpa harus meminta pendapat orang sekitar. Pada aspek perilaku terdapat tiga komponen yaitu perubahan dalam kemampuan mengambil keputusan, perubahan dalam penyesuaian pengaruh dari luar, dan perubahan dalam rasa percaya diri.
- 3) Kemandirian nilai. Seseorang yang memiliki kemandirian nilai, akan mengetahui baik buruk, benar salah, dan memahami antara prioritas dan yang bukan termasuk prioritas atau yang tidak penting. Pada aspek kemandirian kognitif atau nilai terdapat tiga komponen yaitu keyakinan pada nilai-nilai semakin abstrak, keyakinan akan nilai-nilai lebih berprinsip, dan keyakinan akan nilai-nilai semakin terbentuk.

Apabila melihat konsep Islam sendiri, kegiatan yang bersinggungan dengan pendidikan kewirausahaan setidaknya harus ada beberapa poin penting yang dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Mengasah jiwa kewirausahaan dan kemandirian bagi santri.

Pendidikan kewirausahaan hadir sebagai salah satu proses pembentukan usaha baru yang memiliki orientasi pada pendapatan atau keuntungan, penciptaan produk dan pembentukan nilai yang unik, kreatif dan inovatif pada sebuah produk.<sup>143</sup> Melalui pendidikan kewirausahaan, seseorang memiliki kemampuan memberikan hal yang positif tidak sekadar keuntungan untuk diri sendiri. Namun, individu tersebut juga senantiasa berusaha lebih baik lagi konsumen, serta berani mengambil semua risiko yang ada dalam manajemen.

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

## 2) Melatih keadilan dan kejujuran santri pondok pesantren

Rasulullah saw sebenarnya telah lebih dulu memberikan contoh dalam berdagang yang baik, yaitu dengan selalu mengedepankan kejujuran dan juga keadilan. Jadi dalam proses berdagang, Rasul tidak pernah menyembunyikan apa yang ada pada barang dagangannya, baik soal komposisi, harga, sampai

---

<sup>143</sup> Yuyus Suryana. *Pendidikan Kewirausahaan*. (Jakarta: Kencana, 2014), 25.

kualitas. Akibatnya pelanggan selalu merasa puas dan senang hati karena tidak pernah merasa tertipu. Sebagaimana sabda Nabi berikut ini.

*“Pedagang jujur lagi terpercaya ialah bersama-sama nabi, orang-orang shiddiqiin, dan para syuhada.”* (H.R. Tirmidzi dan Ibnu Majjah).<sup>144</sup>

3) Mewujudkan sikap ihsan di kalangan santri pondok pesantren

Islam tidak hanya hadir kemudian memerintah manusia untuk bekerja dan berusaha, Akan tetapi kehadiran, Islam adalah untuk memerintahkan masing-masing umat Muhammad bekerja secara sungguh-sungguh dan profesional, dengan tekun, konsisten, dan berkelanjutan.<sup>145</sup> Sikap ihsan yang tertanam pada masing-masing santri kiranya juga bukan sekadar perkara sunah. Akan tetapi, hal tersebut merupakan sebuah bentuk kewajiban bagi setiap muslim untuk bisa meletakkan ihsan dalam hati dan perbuatannya. Sebagaimana yang dikemukakan dalam sebuah hadis sahih berikut ini.

*Sesungguhnya Allah mewajibkan ihsan (kebaikan) dalam segala hal. Jika kalian membunuh (hewan), maka bunuhlah dengan baik, jika menyembelih, sembelihlah dengan cara yang*

<sup>144</sup> Trim B. *Business Wisdom of Muhammad SAW: 40 Kedahsyatan Bisnis Ala Nabi SAW*, (Bandung: Madania Prima, 2008), 31.

<sup>145</sup> Qaradhawi Yusuf. *Daurul Qiyam wal Akhlaq fil Iqtishadil Islami*, (Kairo: Maktabah Wahbah, 1995), 161.

*baik. Hendaknya seorang di antara kamu menajamkan pisau dan mengistirahatkan sembelihannya.*<sup>146</sup>

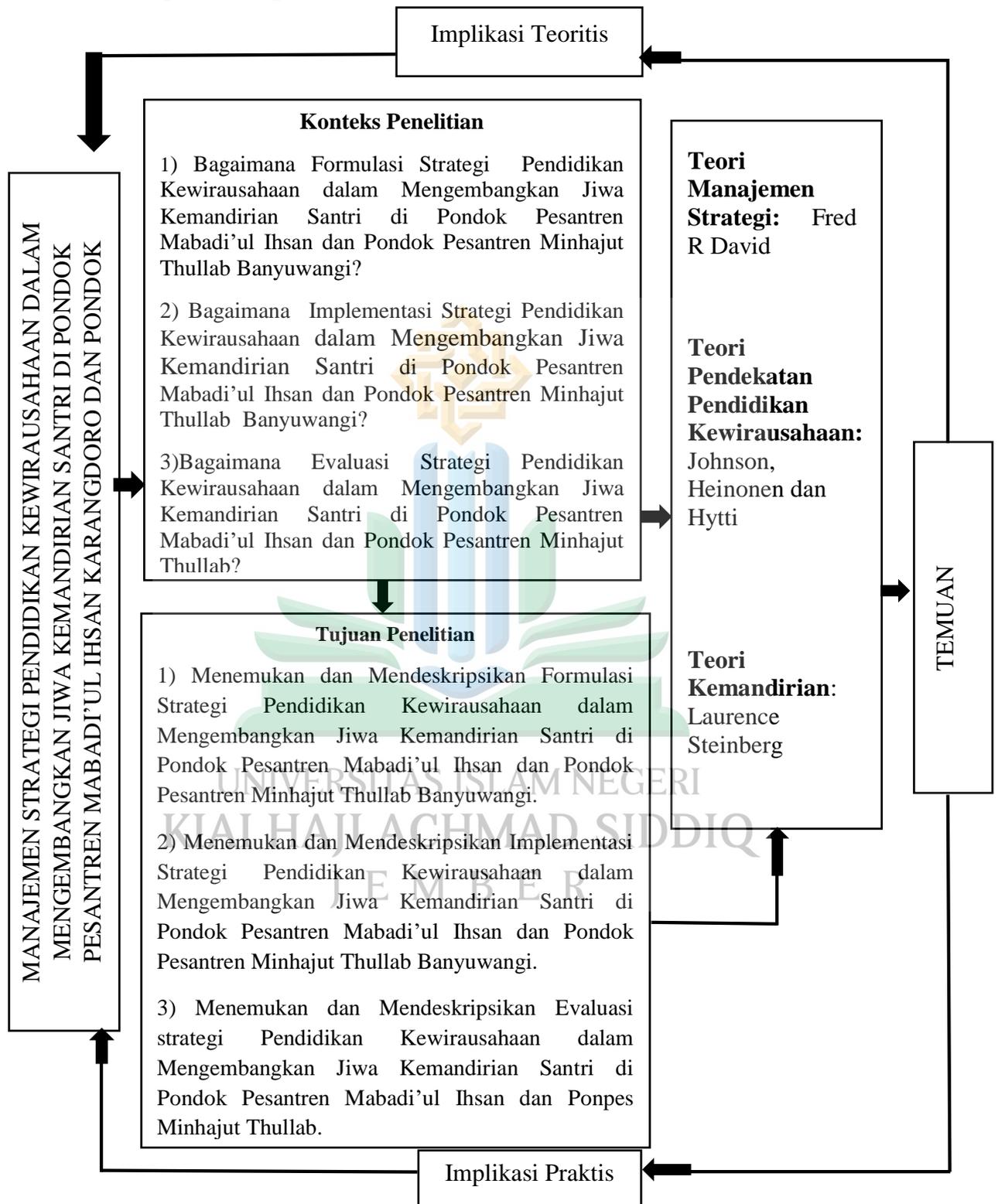
- 4) Memberikan latihan ketrampilan bekerja bagi santri pondok pesantren

Pondok pesantren mampu menunjukkan eksistensinya dan mampu menunjukkan kepada masyarakat luas bahwa keilmuan yang diajarkan di pondok pesantren tidak sekadar keilmuan yang berkaitan dengan ajaran Islam. Banyak pondok pesantren juga mempunyai unit lembaga pendidikan umum, SMP, SMA bahkan perguruan tinggi. Beberapa pondok pesantren membekali santrinya dengan keterampilan dan pelatihan yang sesuai dengan minat dan bakat santri, sesuai dengan kondisi lingkungan sekitar dan sesuai dengan potensi yang dimiliki. Semisal latihan menetas telur ayam, keterampilan budi daya ikan, ketrampilan membuat dan meracik jamu, latihan di bidang agribisnis, pertukangan dan lain sebagainya. Pemberian keterampilan dan latihan bekerja bagi santri ini dimaksudkan agar setelah menyelesaikan studinya di pondok pesantren, saat pulang ke kampung halamannya santri bisa langsung berbaur karena setelah berkiprah dengan masyarakat sekitar dan siap untuk berkiprah di dalamnya.

---

<sup>146</sup> Qaradhawi Yusuf. 161.

### C. Kerangka Konseptual



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Disertasi dengan judul “Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri (Studi Multikasus Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi)”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dalam penelitian ini data bersumber dari latar alami sebagai sumber data langsung. Penelitian kualitatif didefinisikan sebagai penelitian yang bertujuan untuk memahami secara menyeluruh fenomena yang dialami oleh subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lainnya, sambil mendeskripsikannya dengan kata-kata dan bahas.<sup>147</sup> Dari penelitian ini diharapkan dapat menemukan sekaligus mendeskripsikan data secara menyeluruh dan utuh mengenai Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.

Penelitian ini menggunakan studi multikasus yaitu tentang Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.

---

<sup>147</sup> Rasyid, F. Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Teori. *Metode, Dan Praktek* (Kediri, IAIN Kediri Press, 2022). 32.

## **B. Lokasi Penelitian**

Adapun lokasi dalam penelitian ini adalah Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi, dengan beberapa pertimbangan sebagai berikut:

1. Kedua Pondok Pesantren ini termasuk tipe pondok pesantren khalaf,
2. Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Karangdoro Banyuwangi dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Sumberberas Banyuwangi merupakan pondok pesantren yang selain berfokus mengajarkan pendidikan agama Islam juga memiliki jenjang lembaga pendidikan formal mulai PAUD, TK, SD/MI, MTs/SMP, MA/SMA/SMK dan Perguruan Tinggi. Kedua Pondok Pesantren ini memberikan fasilitas dan layanan pendidikan cukup lengkap dan sebagai wadah memberikan layanan pendidikan berkarakter kepada semua siswa dan santrinya.
3. Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Karangdoro Banyuwangi dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Sumberberas Banyuwangi memiliki Program Pendidikan Kewirausahaan masing-masing yang cukup variatif dan berkembang dengan baik dengan pelaksanaan Kewirausahaan melibatkan para santri.

## **C. Kehadiran Peneliti**

Kehadiran peneliti dilapangan menjadi syarat utama untuk dapat mengumpulkan data dalam latar ilmiah, peneliti bertindak sebagai instrumen kunci. Di samping itu, peneliti sekaligus merupakan perencana, pelaksana

pengumpulan data, analisis, penafsir data. Adapun Instrumen pendukung lainnya adalah pedoman observasi dan wawancara.<sup>148</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti akan banyak bertindak sebagai peneliti dan semua data yang dibutuhkan berdasarkan pada tehnik pengumpulan data dilakukan sendiri, kemudian diolah dan disimpulkan. Peneliti akan turun ke lokasi yaitu Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi. Adapun beberapa kegiatan yang akan dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Melakukan studi dokumentasi tentang Pondok Pesantren, untuk mengetahui data-data tentang Pondok Pesantren.
2. Mengamati kegiatan pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.
3. Melakukan wawancara kepada informan yang telah dipilih.

#### **D. Subjek Penelitian**

Subyek dalam penelitian ini adalah lingkungan internal terdiri dari kyai, pengasuh dan ketua unit bidang usaha yang berada lingkungan pesantren baik itu di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi sebagai kajian situs 1 dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi sebagai kajian situs 2. Dalam penelitian ini subyek penelitian menitik beratkan pada sumber data manusia, yaitu orang-orang yang dapat memberikan informasi manajemen kewirausahaan di pesantren dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan kewirausahaan sebagai obyek penelitian secara akurat.

---

<sup>148</sup> S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2000), 213.

Subyek penelitian dalam penelitian ini adalah Pengasuh Pondok Pesantren direktur pengelola unit wirausaha pondok pesantren, pendamping program pendidikan kewirausahaan dan beberapa santri yang mengikuti program pendidikan kewirausahaan di kedua pondok pesantren sebagai tempat kajian dalam penelitian ini.

Dalam penelitian kualitatif dan jenis studi multikasus ini, peneliti menentukan subyek melalui pendekatan Teknik Sampling. Teknik ini bersifat *purposive*. Sampling di sini tidak mewakili populasi tempat dilakukannya generalisasi, tetapi lebih mewakili informasi untuk memperoleh kedalaman studi dalam konteksnya. Peneliti memilih informan yang dianggap paling mengetahui manajemen pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri yang akan dikaji. Pilihan peneliti dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan dan kemantapan data yang dikumpulkan. Jadi teknik acak tidak digunakan dalam penelitian kualitatif. Teknik sampling cenderung *purposive*, dikaitkan dengan kemampuan menangkap kedalaman data dengan realitasnya yang jamak.<sup>149</sup>

No	Nama	Keterangan
1	KH. Rohmatullah Dimyati	Wakil Pengasuh
2	Ny. Izza Nur Azizah	Bendahara Pondok Pesantren
3	Wulandari	Santri sekaligus Admin Miha Mart
4	Muna Maulida	Santri sekaligus Admin Miha Laundry
5	Nurusshobah	Santri sekaligus Admin Miha Mart
6	Silarmita	Santri sekaligus Admin Miha Pujansera
7	Syukron Roal Fadli	Guru SMP Plus Cordova

**Tabel 3.1.** Subyek penelitian di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Tegalsari Banyuwangi

<sup>149</sup> Mundir. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. (Jember: STAIN Jember, 2013), 43.

No	Nama	Keterangan
1	KH. Fahrudin Mannan	Pengasuh
2	Gus Sholihin	Pengurus Yayasan
3	Gus Ahmad Syifa Nailul Wafar	Koordinator Kewirausahaan Pondok Pesantren
4	Ulil Fahmi	Santri sekaligus Admin Minthu Mart
5	Nizar	Santri sekaligus penjaga toko baju dan alat olahraga Mihajut Thullab
6	Nur Karimah	Santri sekaligus Admin Koperasi Minthu
7	Ulfa tri	Santri sekaligus desainer grafis di Koperasi Minthu

**Tabel 3.2.** Subyek penelitian di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Muncar Banyuwangi

Penentuan informan dalam penelitian ini didasarkan pada beberapa kriteria, di antaranya : (1) Subjek cukup lama dan intensif menyatu dengan medan aktifitas yang menjadi sasaran penelitian.(2) Subjek masih aktif terlibat dalam lingkungan aktifitas yang menjadi sasaran penelitian.(3) Subjek masih mempunyai waktu untuk dimintai informasi oleh peneliti. Dan (4) Subjek diyakini dapat memberikan informasi yang sebenarnya dan apa adanya.<sup>150</sup>

#### E. Sumber Data

Data-data yang diperoleh dalam proses penelitiann ini tentu suatu data yang memiliki kesesuaian dengan fokus-fokus penelitian yaitu tentang Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri (Studi Multikasus Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi. Sementara menurut Lofland yang menjadi data utama dalam penelitian kualitatif adalah data yang

<sup>150</sup> Chotib, Moch. *Potensi Pengembangan Wisata Religi di Kabupaten Jember*. (Jember: IAIN Jember Press, 2015), 72.

berupa ungkapan ucapan kata-kata, perilaku dan tindakan, berbagai dokumentasi dan photo, serta data-data tambahan lainnya.<sup>151</sup>

Data dalam penelitian diperoleh melalui dua sumber data, yaitu sumber primer dan sekunder. Sumber primer yaitu sumber data yang dikemukakan sendiri oleh pihak yang hadir langsung pada waktu kejadian yang digambarkan tersebut berlangsung, dan data sekunder merupakan sumber data yang digambarkan oleh bukan orang yang ikut mengalami pada waktu kejadian berlangsung.<sup>152</sup>

Pemilihan subyek penelitian (*informan*) dilakukan dengan teknik *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sumber data dengan pertimbangan tertentu dengan tujuan untuk menentukan informan kunci, selanjutnya teknik ini dikembangkan seperti bola salju dengan menggunakan teknik *snowball sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data yang menggunakan falsafah bola salju, yang mana pada awalnya sedikit atau kecil, lama-lama menjadi besar atau banyak. Teknik ini dilakukan karena dari jumlah Sumber data yang sedikit belum memberikan data yang memuaskan, maka mencari orang lain yang dapat digunakan sebagai sumber data dengan demikian sampel sumber data akan semakin besar seperti bola salju yang menggelinding, lama-lama menjadi besar.<sup>153</sup>

Sumber data primer diperoleh dari hasil wawancara dan observasi.

Wawancara dilakukan dengan informan yaitu pihak Pengasuh, Wakil

---

<sup>151</sup> J.L. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosyda Karya, 2010), 157.

<sup>152</sup> Arikunto Suharsimi. *Manajemen Penelitian*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), 83.

<sup>153</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung Alfabeta, 2008), 300.

Pengasuh, Koordinator Kewirausahaan, Bendahara pesantren, Pengurus, dan Santri yang mengikuti pendidikan kewirausahaan. Data primer juga diperoleh dari hasil observasi langsung terhadap peristiwa yang ada di lokasi penelitian dan memiliki kaitan dengan fokus penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini sangat berguna sebagai bahan pembanding dan memperkuat data di lapangan. Data sekunder diperoleh dari studi dokumentasi terhadap sumber tertulis, dan foto-foto di lokasi penelitian, serta dokumen lain di luar lokasi penelitian yang ada kaitannya dengan Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren.

#### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada 3 teknik antara lain : 1. observasi; 2. wawancara ; 3. studi dokumentasi.

##### **1. Observasi**

Observasi adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematik gejala-gejala yang diselidiki. Observasi juga dapat diartikan sebagai suatu cara pengumpulan data yang dilakukan secara sengaja.<sup>154</sup> Berdasarkan keterlibatan pengamatan dalam kegiatan orang yang diamati, maka observasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu observasi non partisipan dan observasi partisipan.

Adapun jenis observasi yang digunakan peneliti adalah observasi non partisipan yaitu hadir di lokasi penelitian secara langsung tetapi tidak

---

<sup>154</sup> Iqbal Hasan. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2002), 87.

ikut berperan pada kegiatan-kegiatan yang mereka lakukan. Peneliti mengamati kegiatan-kegiatan kewirausahaan santri di Pondok Pesantren.

No	Aspek yang diobservasi	Deskripsi
1	Kondisi fisik sarana dan prasarana pendidikan kewirausahaan	Mengamati Kondisi Sarana prasarana, berupa gedung, dan peralatan pendukung kewirausahaan lainnya
2	Budaya kemandirian santri dan mentalitas kewirausahaan santri	Mengamati dan menganalisis budaya kemandirian santri di Pondok Pesantren
3	Pelaksanaan kegiatan kewirausahaan Pondok Pesantren	Mengamati Proses kegiatan santri dalam mengikuti kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren

**Tabel 3.3.** Aspek Observasi

## 2. Wawancara

Setelah menggunakan metode observasi peneliti selanjutnya menggunakan metode wawancara. Esterbeg dalam Sugiyono menjelaskan bahwa wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>155</sup> Selanjutnya Sugiyono membagi beberapa jenis wawancara menjadi: wawancara terstruktur, semistruktur dan wawancara tak berstruktur.

Adapun jenis wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, peneliti mempersiapkan daftar pertanyaan dengan tujuan agar peneliti tidak keluar dari tema yang diteliti. Tetapi, dalam penelitian ini peneliti dalam masa wawancara, pedoman wawancara tersebut berkembang saat di lapangan.

<sup>155</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan; Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung, Al-Fabeta, 2009), 317.

Teknik wawancara ini digunakan untuk memperoleh data-data sesuai fokus penelitian yaitu; 1) Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian Santri; 2) Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian Santri 3) Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian Santri.

### 3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi ini digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber non insani, sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman (*record*). Lincoln dan Guba membedakan definisi antara dokumen dan rekaman. Menurutnya “rekaman” adalah setiap pernyataan tertulis yang disusun oleh seseorang atau lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa. Sedangkan “dokumen” adalah setiap bahan tertulis yang tidak dipersiapkan secara khusus untuk tujuan tertentu.<sup>156</sup>

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan dokumentasi adalah dokumentasi tentang Visi, Misi Pondok Pesantren, Struktur Organisasi, Sejarah Pondok Pesantren, dan Kegiatan Kewirausahaan.

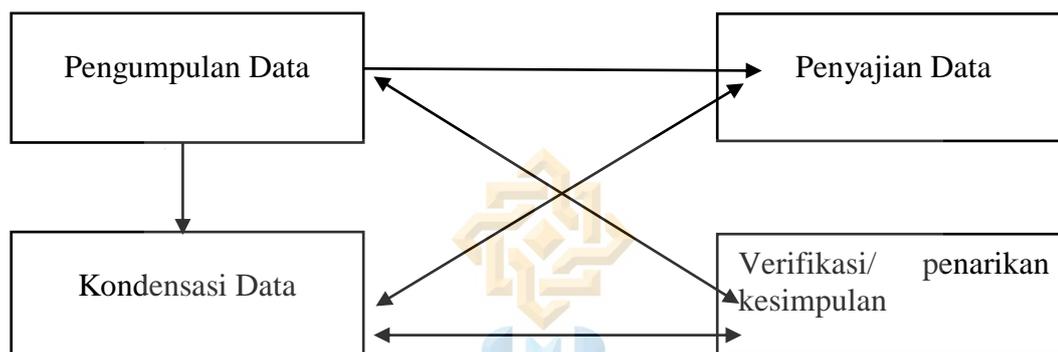
### G. Analisis Data

Proses analisis data penelitian ini dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah model Miles, Huberman dan Saldana, yaitu analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara interaktif dan

---

<sup>156</sup> Lincoln & Guba. *Effective Evaluation*, (San Fransisco: Jossey-Bass Publishers, 1981), 228.

berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Secara sistematis, adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini sebagaimana yang digagas oleh Miles dan Huberman. Model tersebut tergambar sebagai berikut :



**Gambar 3.1.** Analisis model Interaktif Miles, Huberman dan Saldana<sup>157</sup>

Berdasarkan gambar di atas dapat dijelaskan bahwa alur analisis model analisis interaktif Miles & Huberman terdapat beberapa langkah, maka langkah-langkah analisis di antaranya :

#### 1. Pengumpulan data

Langkah ini berkaitan erat dengan proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan data mentah yang diperoleh dari hasil penelitian. Data-data yang terkumpul diolah untuk menemukan hal-hal pokok dalam pengembangan kecakapan hidup santri.

Proses ini dilakukan melalui tahapan pemaparan data secara rinci dan sistematis setelah dianalisis ke dalam format yang disiapkan. Namun, data yang disajikan ini masih dalam bentuk sementara yaitu dalam rangka

<sup>157</sup> M.B. Miles, & A.M. Huberman. *qualitatif analysis*, (Jakarta: UI-Press, 2014), 10.

pemeriksaan lebih lanjut secara cermat hingga demi tingkat keabsahannya. Jika ternyata data yang disajikan telah teruji kebenarannya dan telah sesuai, maka dapat tentu dilanjutkan pada tahap penarikan kesimpulan sementara. Namun jika ternyata data yang disajikan tidak sesuai, maka konsekuensinya belum dapat ditarik kesimpulan, melainkan dilakukan kondensasi kembali. Pada kondisi ini tidak menutup kemungkinan untuk menjaring data baru.<sup>158</sup>

## 2. Kondensasi data

Kondensasi data merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen, dan materi-materi empiris lainnya. Data yang di peroleh dari kondensasi data tersebut berupa hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dari Pengasuh Pesantren, Ketua Unit Usaha, Pendamping Unit usaha, dan santri Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab.

## 3. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya yang akan dilakukan adalah mendisplay data. Display dalam konteks ini adalah kumpulan informasi yang telah tersusun yang memperbolehkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.<sup>159</sup> Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya

---

<sup>158</sup> Miles & Huberman. *Qualitatif Data Analysis*, (California: Sage Publicatio Inc, 2014), 21-23.

<sup>159</sup> Yusuf, A. M. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian*. (Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri, 2014), 408.

berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Selanjutnya dalam melakukan display data peneliti menggunakan teks yang naratif.

#### 4. Verifikasi/ penarikan kesimpulan

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan awal yang ditemukan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.<sup>160</sup> Dengan demikian, kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, mungkin juga tidak karena seperti yang telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan.

Berdasarkan penjelasan di atas, kesimpulannya adalah teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan beberapa tahap sebagaimana *ditegaskan* oleh Creswell yang meliputi: peneliti mulai mendeskripsikan seluruh pengalamannya, peneliti menemukan pernyataan dan pernyataan tersebut dikelompokkan kedalam unit-unit bermakna, merefleksikan pemikiran informan, mengonstruksi penjelasan tentang makna dan esensi, integrasi pengungkapan pengalaman peneliti dengan informan.<sup>161</sup>

### H. Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data bertujuan untuk membuktikan bahwa apa yang di amati oleh peneliti sesuai dengan apa yang sesungguhnya ada dalam

<sup>160</sup> *Ibid*, 409.

<sup>161</sup> John W. Creswell. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*, (London: Sage Publications, 1998), 147.

kenyataan. Untuk memperoleh keabsahan data atau data yang valid diperlukan tehnik pemeriksaan, sehingga diperoleh informasi yang absah.<sup>162</sup>

Dalam penelitian ini tolak ukur keshahihan dan kepercayaan data tentang Manajemen strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di pondok Pesantren digunakan kriteria seperti dianjurkan Lincoln Dan Guba<sup>163</sup> yaitu *Kredibilitas, trasferabilitas, dependabilitas* dan *konfirmasiabilitas*.

Namun dalam uji keabsahan data pada penelitian ini, peneliti dengan menggunakan Kredibilitas. Kredibilitas merupakan ukuran tentang kebenaran data yang dikumpulkan. Agar aspek kebenaran (*The Truth Value*) dari hasil penelitian ini dapat tercapai dan dapat dipercaya. Pengecekan kredibilitas data perlu dilakukan untuk membuktikan apakah hal-hal atau peristiwa yang diamati oleh peneliti benar-benar telah sesuai dengan apa yang sesungguhnya terjadi secara wajar dilapangan. Derajat kepercayaan data dalam penelitian kualitatif digunakan untuk memenuhi kriteria nilai kebenaran yang bersifat emik, baik bagi pembaca maupun subyek yang diteliti.

Menurut Lincoln Dan Guba<sup>164</sup> untuk memperoleh data yang valid dapat ditempuh teknik pengecekan data melalui; 1) observasi yang dilakukan secara terus menerus (*persistent Observation*); 2) Trianggulasi, meliputi sumber data, metode, sumber dan peneliti lain; dan 3) Pengecekan anggota (*Member Check*),

---

<sup>162</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. (Bandung: CV. Alfabeta, , 2008), 122.

<sup>163</sup> Y.S. Lincoln & E.G.L Guba, *Naturalistic Inquiry*, (Baverly HILL, CA : SAGE Publications INC, 1985), 89.

<sup>164</sup> Y.S. Lincoln, 90.

diskusi teman sejawat (*peer reviewing*). Untuk mengukur taraf penelitian ini akan dilakukan:

1. Memperpanjang Masa Observasi

Dengan cara memperpanjang masa observasi berharap mempunyai cukup waktu untuk betul-betul mengenal situasi lingkungan, untuk melakukan hubungan baik dengan para informan di lokasi penelitian.<sup>165</sup> Dengan demikian, dapat mengecek kebenaran berbagai informasi dan data yang diperoleh sampai dirasa benar. Perpanjangan masa observasi ini dilakukan setelah masa penelitian telah selesai. Hal ini dilakukan agar dapat meningkatkan kredibilitas data. Langkah-langkah yang dilakukan adalah dengan mengulang kembali tahap-tahap yang dilakukan sebelumnya dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru, dengan tujuan untuk mengecek kembali apakah data yang diberikan selama ini merupakan data yang sudah benar atau tidak. Bila data yang diperoleh sebelumnya ternyata tidak benar, maka perlu melakukan pengamatan yang lebih luas lagi dan mendalam, sehingga diperoleh data yang kredibel.

2. Triangulasi Sumber data, Metode, waktu

Triangulasi sumber data dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari informan yang satu dengan informan yang lainnya. Contoh: data tentang (SWOT) Komponen Kekuatan, kelemahan, Peluang dan Ancaman

---

<sup>165</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian; Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung, Alfabeta, 2009), 390.

pendidikan kewirausahaan yang diperoleh dari koordinator kewirausahaan dibandingkan dengan data yang diberikan oleh santri, sehingga data dan informasi yang diperoleh lengkap dan akurat.

Trianggulasi metode dilaksanakan dengan cara memanfaatkan penggunaan beberapa metode yang berbeda untuk mengecek balik kredibilitas data atau informasi yang diperoleh. Misalkan, hasil wawancara dicek dengan hasil observasi, kemudian dicek lagi melalui dokumen yang relevan. Contoh: observasi terkait pelaksanaan pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri dengan metode wawancara mendalam dibandingkan dengan data yang sama dikumpulkan melalui observasi dan studi dokumentasi.

Trianggulasi waktu dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya. Waktu yang digunakan peneliti yaitu ketika pagi dan siang.

### 3. Pengecekan Anggota (*Member Check*)

Dilakukan dengan cara menunjukkan data atau informasi, termasuk hasil interpretasi peneliti yang telah ditulis dengan baik dalam format catatan lapangan atau transkrip wawancara kepada informan agar dikomentari, disetujui atau tidak dan ditambah informasi lainnya yang dianggap perlu. Komentar dan reaksi tersebut digunakan untuk merevisi catatan lapangan atau transkrip wawancara.

*Member Check* ini tidak dikenakan pada semua informan, melainkan hanya kepada mereka yang dinilai peneliti sebagai informan kunci (*Key Informan*). Salah satu contoh *Member Check* yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pengecekan transkrip hasil wawancara dengan Kepala Pondok Pesantren dan Pengasuhan. Dalam *member check* tersebut mereka membaca transkrip wawancara, kemudian mendiskusikan kembali dengan peneliti guna membenarkan, menambah, mengurangi dan meluruskan transkrip wawancara yang dianggapnya kurang sesuai dengan realitas yang ada di Pondok Pesantren Tersebut. Perbaikan yang muncul dari pengecekan anggota ini menyangkut segi bahasa, dan ungkapan-ungkapan informan. Ini dapat dipahami, karena keterbatasan kemampuan dari peneliti *mereview* dialog sebagaimana yang diungkapkan oleh para informan.

## **I. Tahapan-Tahapan Penelitian**

Untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari proses penelitian, maka dalam penelitian akan dibagi dalam tiga tahapan, yaitu;

### **1. Tahap Pra-lapangan**

Tahap pra-lapangan, yaitu tahap yang dilakukan sebelum penelitian dilaksanakan. Kegiatan dalam tahap pra-lapangan meliputi: 1) Menyusun Rancangan Penelitian. Rancangan penelitian ini berisi: latar belakang masalah dan alasan pelaksanaan penelitian, rumusan masalah penelitian, pemilihan lokasi penelitian, penentuan jadwal penelitian, rancangan pengumpulan data, rancangan prosedur analisis data, dan rancangan

pengecekan keabsahan data. 2) Studi Eksplorasi. Studi eksplorasi merupakan kunjungan ke lokasi penelitian sebelum penelitian dilaksanakan, dengan tujuan berusaha mengenal segala unsur lingkungan sosial, fisik, dan keadaan alam lokasi penelitian. 3) Perizinan. Sehubungan dengan penelitian yang dilaksanakan di luar kampus dan merupakan lembaga pendidikan, maka pelaksanaan penelitian ini memerlukan izin dengan prosedur sebagai berikut, yaitu permintaan surat pengantar dari Program Pasca Sarjana Manajemen Pendidikan Islam UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember sebagai permohonan izin penelitian yang diajukan kepada Kedua Pondok Pesantren tersebut. 4) Penyusunan instrumen Penelitian. Kegiatan dalam penyusunan instrumen penelitian meliputi penyusunan daftar pertanyaan untuk wawancara, membuat lembar observasi, dan pencatatan dokumen yang diperlukan.

## 2. Tahap Pelaksanaan

Pada tahap pelaksanaan dilakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- a. Pengumpulan Data. Pengumpulan data dilakukan dengan jadwal yang telah ditentukan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan analisis dokumen.
- b. Pengolahan Data. Pengolahan data dari hasil pengumpulan data dalam penelitian dimaksudkan untuk mempermudah dalam proses analisis data.
- c. Analisis Data. Setelah semua data terkumpul dan tersusun, kemudian dianalisis dengan teknik analisis kualitatif, yaitu mengemukakan

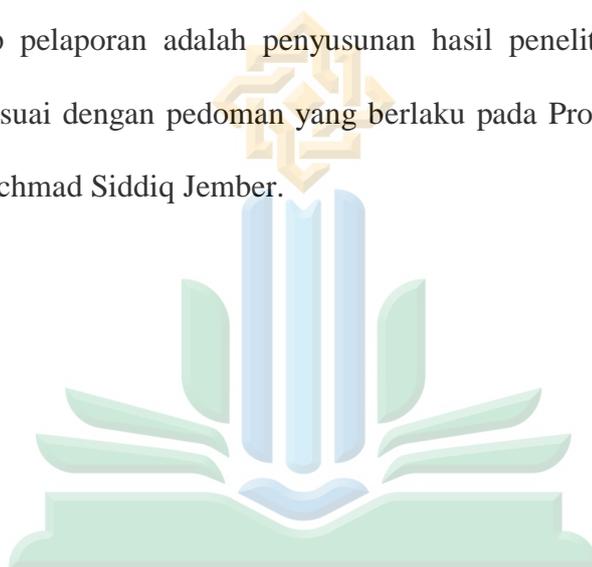
gambaran terhadap apa yang telah diperoleh selama pengumpulan data.

Hasil analisis data diuraikan dalam paparan data dan temuan penelitian.

- d. Menarik Kesimpulan Setelah data dianalisis, langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan diambil sesuai dengan data yang telah dianalisis.

### 3. Tahap Pelaporan

Tahap pelaporan adalah penyusunan hasil penelitian dalam bentuk Disertasi sesuai dengan pedoman yang berlaku pada Program Pascasarjana Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN ANALISIS DATA

Bab ini akan dipaparkan data-data yang diperoleh dan analisis data yang dihasilkan secara berurutan meliputi: 1) paparan data dan analisis data situs I di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi, 2) paparan data dan analisis data situs II di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.

#### A. Paparan Data dan Analisis Data di situs I di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi

##### 1. Profil Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi

Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan atau sering disingkat PP. MIHA didirikan oleh KH. Achmad Musayyidi Munaqib pada tahun 1964. Dilandasi dengan komitmen untuk terus melahirkan generasi islami *ahlussunnah wal jamaah* yang berakhlak, kreatif, inovatif, berdaya saing global dan mampu memberi manfaat bagi umat, Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan terus tergerak mengembangkan berbagai lembaga pendidikan baik formal atau non formal di bawah pengelolaan yayasan. Di antara lembaga pendidikan formal di bawah naungan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan adalah Paud Sinar Fajar, TK Sinar Fajar, SD Mabadi'ul Ihsan, SD Lazuardi Tursina Banyuwangi, SMP Plus Cordova, SMP Lazuardi Tursina, MTs Mabadi'ul Ihsan, SMK Negeri 2 Mabadi'ul Ihsan, SMK Cordova, SMA Cordova, MA Mabadi'ul Ihsan, Universitas Islam Cordoba dan Universitas Terbuka Pokjar Mabadi'ul Ihsan. Adapun pendidikan non formal yaitu Taman Pendidikan Qur'an (TPQ) Mabadi'ul

Ihsan, Program Tahfidz Pasca TPQ (PTPT) dan Madrasah Diniyah Mabadi'ul Ihsan, hingga saat ini jumlah santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan berjumlah sekitar

Yayasan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan ini dibina oleh Ibu Nyai Hj. Siti Aisyah Musayyidi serta H. Abdullah Azwar Anas Musayyidi dan Ny. Hj. Ipuk Fiestiandani dibantu Putra-Putri dan Menantu (Alm) KH. Achmad Musayyidi : KH. Masykur Wardi, Ibu Ny. Hj. Murtasima Zuhairo Musayyidi, Agus H. Abdus Syukur, Ning Hj. Tartimatus Sholeha Musayyidi, Gus H. Syukron Makmun Hidayat, Ning Dewi Unilatul Mardiyah Musayyidi, Gus Rohmatulloh Dimyati, Ning Dewi Karimah Musayyidi, Gus Ghoutsul Kahfi, Ning Robi'atul Munawaroh Musayyidi, H. Mufti Aimah Nurul Anam Musayyidi, Hj. Wardah Nafisa, Ningnihayatul Mafiroh Musayyidi, Gus Abdulloh Azzam, Ning Izza Nur Azizah Musayyidi, Ning Laili Maqomatul Mahmudah Musayyidi.

Dalam menghadapi tantangan global dan era Disrupsi 5.0, Yayasan pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan berupaya memberikan para santri pengetahuan dan keterampilan kewirausahaan melalui fasilitas dan pelatihan kewirausahaan kepada santri. Sistem pendidikan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan tetap menghormati nilai-nilai tradisional pesantren, di mana para santri didorong untuk mengejar ilmu dengan tekad yang tulus, sambil dipandu oleh asatidz dan asatidzah dalam lingkungan *Boarding School*. Harapan dari yayasan ini adalah agar para santri yang dibimbingnya dapat menjadi generasi muslim yang memiliki karakter

berakhlak, kreatif, dan inovatif, serta memiliki pemahaman agama yang mendalam. Mereka diharapkan juga memiliki sikap yang santun, kebersahajaan, cinta terhadap tanah air dan masyarakat, serta siap bersaing dalam kancah global.

Dengan adanya pendidikan kewirausahaan, Pondok Pesantren tidak hanya membekali generasi masa depan yang unggul dalam wirausaha dan ekonomi, tetapi juga memperkuat pondok pesantren sebagai lembaga yang berperan aktif dalam pembangunan masyarakat secara menyeluruh.

## **2. Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi**

Formulasi strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri tersusun oleh beberapa unsur yang membentuk satu kesatuan. Baik unsur internal maupun eksternal. Unsur internal terdiri dari faktor kelemahan kekuatan, sedangkan unsur eksternal terdiri dari ancaman peluang. Lebih jelasnya terkait ulasan unsur-unsur dalam eksternal dan internal, sebagaimana ulasan di bawah ini.

### **a. Musyawarah Majelis Pengasuh**

Dalam upaya menjaga kesinambungan dan relevansi pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang berakar kuat pada tradisi dan nilai-nilai luhur, kebijakan program pesantren dirumuskan melalui proses musyawarah yang intensif oleh Majelis Pengasuh. Musyawarah ini tidak hanya menjadi wahana untuk bertukar pikiran dan pandangan,

tetapi juga sebagai sarana untuk memastikan bahwa setiap kebijakan yang dihasilkan sejalan dengan tujuan utama pesantren dalam mendidik dan membina santri.

Majlis Pengasuh, sebagai pilar utama dalam pengelolaan pesantren, mengedepankan prinsip musyawarah sebagai fondasi dalam setiap pengambilan keputusan. Proses ini melibatkan diskusi yang mendalam dan pertimbangan yang matang, guna menghasilkan kebijakan yang adaptif, berkelanjutan, dan memberikan manfaat nyata bagi seluruh elemen pesantren. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh KH. Rohmat, sebagai berikut:

“Tujuan utama berdirinya pondok pesantren ini adalah untuk mengembangkan kepribadian santri sebagai seorang Muslim yang baik, yaitu seseorang yang memiliki iman dan taqwa kepada Allah SWT. Mereka diharapkan memiliki akhlak yang mulia dan mampu memberikan manfaat bagi masyarakat, bangsa, dan negara, seperti menjadi pengabdian masyarakat, sebagaimana kepribadian Rasulullah Muhammad SAW yang dicintai oleh masyarakat dalam menegakkan kejayaan Islam. Dalam penentuan kebijakan dan program kita mengadakan musyawarah mas, setelah musyawarah tersebut tetap keputusan utama ada di pengasuh utama yang tentunya sesuai dengan visi misi Pesantren”<sup>166</sup>

Visi dan misi pesantren berfungsi sebagai kompas yang memandu setiap kebijakan yang diambil, memastikan bahwa setiap program yang diluncurkan tidak hanya bermanfaat bagi santri, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai keislaman yang menjadi dasar pendidikan di pesantren. Melalui musyawarah ini, diharapkan tercipta kebijakan yang inklusif, partisipatif, dan berkelanjutan, sehingga pesantren dapat terus

---

<sup>166</sup> KH. Rohmatulloh Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

menjadi lembaga pendidikan yang unggul dan berpengaruh dalam mencetak generasi penerus bangsa yang beriman, berilmu, dan berakhlak mulia. Adapun visi Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi, sebagaimana yang disampaikan oleh Kyai Rohmat selaku wakil pengasuh Ponpes Mabadi'ul Ihsan, beliau memaparkan sebagai berikut:

“Visi Pondok Pesantren ini adalah Mencetak sumber daya manusia yang cerdas, kreatif, berakhlak mulia, inovatif, berperan aktif dalam pelestarian lingkungan hidup dan sebagai kader bangsa dan agama. untuk Misi dari Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi, yaitu: (1) Menjadikan Al - Qur'an dan As - Sunnah dengan pemahaman salafus sholih sebagai landasan pendidikan (2) Meningkatkan kegiatan - kegiatan keagamaan dan pelestarian lingkungan untuk membangun dan meningkatkan kualitas hidup negara. (3) Menumbuhkan semangat keunggulan dan profesionalisme dalam segala hal. Visi misi ini sudah disebarluaskan di berbagai media yang dimiliki oleh Pondok.”<sup>167</sup>

Berdasarkan hal di atas, terdapat beberapa poin besar dalam visi besar pesantren bagaimana menciptakan generasi sumber daya manusia yang cerdas secara intelektual dan spiritual, memiliki kecakapan dalam kreatifitas, inovasi serta secara aktif berperan dalam pelestarian lingkungan hidup dan sebagai kader bangsa dan agama. Visi Besar Pesantren mampu diimplementasikan dalam program pendidikan yaitu adanya Pendidikan Diniyah, Pendidikan Formal Mulai Tingkat Dasar hingga Perguruan Tinggi, dan Adanya berbagai Program Pengembangan Kecakapan Hidup bagi Santri untuk mengembangkan *life skill* santri. Sebagaimana Penjelasan dari Kyai Rohmat:

---

<sup>167</sup> KH. Rohmatulloh Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

“Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan Menjunjung tinggi nilai agama serta berjiwa qur’ani. Yaitu dengan adanya pendidikan diniyah, ada program tahfidz, program bahasa asing, juga Pondok ingin mencetak santri sebagai masyarakat berjiwa agama, berwawasan luas yaitu intelektual mendalam dan luas yaitu melalui pendidikan formal serta mencintai lingkungan dengan meningkatkan kegiatan-kegiatan keagamaan dan lingkungan untuk membangun serta meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat. Santri juga diarahkan untuk menjadi santripeneur dalam mewujudkan generasi yang unggul dan menjadikan mereka sebagai generasi yang mandiri. Wujud realisasi dari itu semua Pesantren berawal dari pengembangan visi-misi, analisis *internal* dan *eksternal* serta diperkuat dengan *Spiritual/transendental* berupa *gerbat* (gerakan batin) melalui *Istikharah* dalam penetapan program. Seperti dalam wujud: Pembuatan Roti, Pengolahan Susu Kedelai, Pelayanan Laundry Dan akhirnya Pesantren melanjutkan pelatihan yang telah didapat dengan membuka usaha di antaranya: miha laundry, miha bakery dan Produksi susu kedelai kafabinaa dan Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan memiliki banyak unit usaha lainnya seperti adanya MIHA Bordir, MIHA Kantin, MIHA Laundry, MIHA Mart, dan MIHA Salon.”<sup>168</sup>

Dengan berbagai deskripsi di atas menandakan bahwasanya Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan bukan hanya berfokus terhadap pendalaman ilmu keagamaan (*tafaquh fiddin*), dan penanaman akhlakul karimah namun juga terdapat keunikan yang dimiliki oleh Pondok Mabadi’ul Ihsan terutama dalam bidang pengembangan kewirausahaan santri. Terlebih Pondok Pesantren mabadi’ul Ihsan menjadi salah satu dari 10 Pesantren yang mendapatkan Bantuan Usaha dari Himpunan Pengusaha Muda Indonesia (HIPMI) yaitu MIHA MART. Selain itu santri juga dididik untuk peduli terhadap lingkungan dengan pelatihan pengolahan sampah yang diadakan oleh Dinas Lingkungan Hidup dan

---

<sup>168</sup> KH. Rohmatulloh Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

diajarkan untuk menjadi santri yang produktif dengan memanfaatkan barang bekas menjadi barang yang bagus.

b. Pengukuran Eksternal Program Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

Terdapat beberapa unsur dalam Pengukuran Ekstrenal yaitu faktor ancaman dan faktor peluang Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.

Faktor peluang meliputi: 1) Memperluas jaringan kewirausahaan Pondok Pesantren. 2) Kerjasama dengan pihak eksternal. Adapun Faktor Ancaman meliputi: 1) Promosi Kegiatan Kewirausahaan yang belum optimal.

1) Faktor peluang

a) Memperluas Jaringan Kewirausahaan Pondok Pesantren

Membangun unit usaha di dalam pondok pesantren yang memiliki potensi besar untuk berekspansi memerlukan pemikiran yang matang dan strategi yang tepat. Terlebih apabila unit usaha tersebut memiliki peluang besar untuk bisa berekspansi dimasyarakat secara luas. sebagaimana yang dijelaskan oleh Ning Izza, sebagai berikut:

“Kami memiliki potensi luar biasa dalam program kegiatan kewirausahaan, terlebih secara internal kami secara prasarana dan operasional bisa memenuhi kebutuhan internal dengan baik, kami punya harapan

untuk unit usaha kami semakin meningkat dan bisa semakin dikenal dan beredar dimasyarakat. Sebenarnya seperti dulu saat Miha Bakery sangat pesat lajunya kami bisa memproduksi 2000 bungkus dalam satu hari dan produknya didistribusikan di beberapa kecamatan di Banyuwangi namun sekali karena regenerasi yang minim membuat produksi di Miha Bakery menurun drastis, ya harapan kami semoga kedepan ada perbaikan yang lebih baik mas.”<sup>169</sup>

Senada dengan Ning Izza harapan untuk bisa berekspansi

kemasyarakat secara luas juga diungkapkan oleh Kyai Rohmat:

“Iya mas, tentu harapan kami kedepan produk atau jasa layanan usaha kami semakin dikenal dan beredar dimasyarakat. Kami sekarang punya harapan di Laundry ini, dengan berbagai sarana prasarana yang dimiliki dan SDM yang cakap saya kira suatu saat saya berharap Miha Laundry ini bisa mengembangkan sayapnya dimasyarakat paling tidak menerima baju yang ingin dilaundry dari masyarakat sekitar atau kami ingin membuka cabang Miha Laundry yang letaknya di luar pesantren, sehingga kami akan semakin bisa membekali santri kewirausahaan di luar pondok dan bisa membuat lapangan pekerjaan baru bagi masyarakat secara luas.”<sup>170</sup>

Berdasarkan hasil observasi peneliti ketika berada di area

sekitar Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan sebagai berikut:

“Ketika peneliti berada di dekat area Pesantren peneliti mengamati memang untuk layanan jasa laundry di daerah tersebut belum ada. Sehingga seandainya Miha Laundry menerima pesanan dari masyarakat juga sangat ideal. Terlebih, dalam penglihatan peneliti Miha Laundry memiliki kelebihan yang sangat kuat yaitu mengedepankan cucian yang menerapkan kaidah syariat, bersih dan suci. Tentu akan menjadi daya tarik dimasyarakat, tentu peluang itu akan semakin nyata terlaksana apabila meningkatnya permintaan akan layanan dan produk-produk unit usaha yang diciptakan Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan, sehingga akan menjadi

<sup>169</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

<sup>170</sup> KH. Rohmatulloh Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

kesempatan untuk mengembangkan bisnis yang berbasis pada kearifan lokal dan budaya pesantren..”<sup>171</sup>

b) Kerjasama dengan pihak eksternal

Pengembangan Kerjasama antara pondok pesantren dan pihak eksternal menjadi langkah yang sangat produktif dalam mendukung kewirausahaan dan pertumbuhan pesantren. Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan sebagai salah satu Pondok Pesantren yang memiliki berbagai unit usaha telah menjalin berbagai kerjasama dengan berbagai pihak. Hal ini sesuai dengan pernyataan Kyai Rohmat:

“Iya dalam pengembangan kewirausahaan pesantren, alhamdulillah kami telah menerima hibah dan menjamin kerjasama dengan beberapa pihak profesional di luar pesantren. Seperti dari HIPMI dan Aprindo yang difasilitasi Kemendag. Dalam hal ini Alfamart melakukan bedah warung (*dress up*) dan pembangunan gerai baru berupa Umat Mart (Ummart). keberadaan Ummart juga dalam rangka memberdayakan para santri agar memiliki keahlian berusaha serta menumbuhkan jiwa kewirausahaan. Ummart ini terdapat di beberapa ponpes di Jawa Timur namun jumlahnya tidak banyak, salah satunya adalah Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan ini. Selain renovasi juga ada kaitannya dengan pelatihan tata kelola usaha ritel yang baik. Selain itu ada kerjasama juga dengan laundry.com dari bogor jadi kerjasama pengadaan, pengelolaan dan pengembangan laundry pesantren kami bekerja sama dengan laundry tersebut, sehingga tata kelola Miha Laundry ini semakin profesional dan lebih baik. Selain itu untuk kerjasama lain kami mengundang para trainer untuk melatih skill para santri, seperti garmen, pengelolaan makanan, dan kopi.”<sup>172</sup>

<sup>171</sup> Observasi, Banyuwangi, 06 Februari 2024

<sup>172</sup> KH. Rohmatulloh Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

Program pendanaan dan bantuan dana dari Pemerintah maupun dari pihak swasta untuk pengembangan kewirausahaan pondok pesantren bertujuan untuk mendukung diversifikasi ekonomi di lingkungan pondok pesantren, meningkatkan kemandirian ekonomi, dan mengembangkan kemandirian santri. Sebagaimana pernyataan Kyai Rohmat:

“Iya Alhamdulillah untuk pengadaan dari unit usaha ini memang ada beberapa yang memang dari pondok tapi juga ada beberapa yang merupakan bentuk bantuan baik dari Pemerintah maupun dari CSR Perusahaan, kami tentu berterimakasih dengan adanya bantuan tersebut, bisa untuk digunakan dengan sebaik-baiknya.”<sup>173</sup>

Kerjasama kewirausahaan juga tampak dari lembaga formal yang berada dinaungan Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan dengan pihak eksternal, sebagaimana yang terlihat dalam bukti dokumentasi yang telah dibagikan dalam media sosialnya seperti yang terlihat dalam dokumentasi dari salah satu unit pendidikan di bawah naungan Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan yaitu SMK Cordova yang bekerjasama dengan salah satu Perusahaan BUMN. Sebagai berikut:



**Gambar 4.1.** Pelatihan Roasting Kopi oleh PTPN XII di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan <sup>174</sup>

<sup>173</sup> KH. Rohmatulloh Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

<sup>174</sup> Dokumentasi Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan

Berdasarkan hasil observasi peneliti ketika berada di area sekitar Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan sebagai berikut:

“Ketika peneliti berada di area depan pondok pesantren terlihat dengan jelas di samping gerbang utama pondok pesantren dengan papan tulisan ummart, yang mana ummart ini merupakan bentuk kerjasama antara Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo), Himpunan Pengusaha Muda Indonesia (HIPMI) dengan Pondok Pesantren, adanya bangunan dan sarana tersebut menjadi salah satu peluang supaya para santri bisa mendapatkan pendidikan wirausaha”.<sup>175</sup>

Kerjasama antara Pondok Pesantren dan pihak profesional dapat memberikan tambahan nilai bagi pendidikan santri dengan mengintegrasikan nilai-nilai agama dengan pengetahuan dan keterampilan praktis yang relevan dengan tuntutan dunia modern. Santri akan semakin mendapatkan pengetahuan dan pengalaman tentang dunia kerja dan kewirausahaan, hal ini sebagaimana yang diutarakan oleh Wulandari santri sekaligus

Koordinator Miha Mart sebagai berikut:

“Kegiatan kerjasama sangat bermanfaat bagi kami pak, waktu itu ada pelatihan, kami diajarkan bagaimana mengelola usaha ritel dengan baik lalu ada pendampingan tentang distribusi barang. Jadi sangat bermanfaat bagi kami pak, sehingga kami semakin paham dan menguasai ilmu tentang jual beli yang modern ini.”<sup>176</sup>

Kebermanfaatan dari adanya Kerjasama Pondok Pesantren dengan pihak eksternal juga tampak dirasakan oleh santri lainnya, sebagaimana yang disampaikan oleh Muna Maulidia

<sup>175</sup> Observasi, Banyuwangi, 06 Februari 2024

<sup>176</sup> Wulandari, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

santri yang sekaligus menjadi admin Miha Laundry, sebagai berikut:

“Iya pak, benar sekali adanya kegiatan kerjasama dengan pihak luar yaitu dari laundrypesantren.com, kami mendapatkan pelatihan tentang laundry mulai cara menyatir pakaian, cara untuk mencuci pakaian, cara menggunakan mesin pengering, cara menyetrika dan cara untuk memacking pakaian dengan baik dan praktis.”<sup>177</sup>

Hubungan Masyarakat di pondok pesantren sangat penting untuk menjaga hubungan baik antara pesantren dan masyarakat luas terutama dalam menjalin komunikasi dan Kerjasama dengan pihak Eksternal. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Kyai Rohmat, sebagai berikut:

“ Iya mas, tentu ini adalah peluang yang besar bagi pondok dalam mengembangkan jalinan kerjasama dengan pihak luar. Nah, ini adalah salah satu peran penting dari adanya bidang Humas, jadi humas ini selain menjalin silaturahmi dengan pihak eksternal tentu mereka memiliki kecakapan dalam dalam berkomunikasi mas, khususnya dengan pihak eksternal. Kalau fungsi utama dari Humas itu menjalin komunikasi yang baik dengan masyarakat luas, termasuk warga sekitar, tokoh agama, industri, lembaga pemerintah, dan media massa. Hal ini membantu pesantren untuk menjaga hubungan harmonis dengan lingkungan sekitarnya dan memperoleh dukungan dari berbagai pihak.”<sup>178</sup>

Komunikasi eksternal yang baik dalam Humas pondok pesantren bukan hanya sekadar aspek administratif, tetapi juga merupakan strategi yang penting untuk membangun hubungan

<sup>177</sup> Muna Maulidia, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

<sup>178</sup> KH. Rohmatulloh Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

yang positif dengan masyarakat, mempromosikan pesantren, serta mendukung pembangunan pesantren secara keseluruhan.

Dengan menggabungkan sumber daya dan keahlian dari berbagai pihak khususnya bidang kehumasan, Kerjasama antara pondok pesantren dan pihak eksternal dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi pertumbuhan kewirausahaan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan pengembangan kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian santri.

## 2) Faktor Ancaman

### a) Promosi Kegiatan Kewirausahaan yang belum optimal.

Kurangnya promosi kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren dapat menjadi faktor kelemahan dalam mengembangkan partisipasi santri dan eksistensi program-kewirausahaan tersebut.

Berdasarkan hasil observasi peneliti terkait *branding* dan penyebaran informasi tentang program pendidikan kewirausahaan dari Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan sebagai berikut:

“Dalam pengamatan peneliti, Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan kurang memaksimalkan promosi Kegiatan Kewirausahaan karena peneliti melihat dari berbagai media sosial yang dimiliki oleh PP.Miha baik berupa Instagram, Youtube dan Facebook tidak memberikan informasi tentang program operasional kewirausahaan, hal ini berbeda ketika saat *launching* dan masa awal unit usaha tersebut.”<sup>179</sup>

<sup>179</sup> Observasi, Banyuwangi, 03 Februari 2024

Hal ini kami konfirmasi kepada salah satu santri yang menjadi admin pada unit usaha Miha Mart, Wulandari sebagai berikut:

“Untuk kegiatan promosi keluar kami ya sebenarnya tidak ada pak, kami pada khususnya disini mayoritas yang beli di Miha Mart adalah santri disini juga pak, untuk promosi di media sosial kami secara unit usaha tidak punya pak, jadi kalau urusan penyebaran informasi di medsos Pondok ya itu masuk kepada admin media sosial pondok juga.”<sup>180</sup>

Sementara menurut Kyai Rohmat, sebagai berikut:

“Iya mas, untuk awal saat pembukaan usaha ini memang kami sering menungghah berita-berita tentang kewirausahaan ini, namun lambat laun perkembangan justru malah produktivitasnya ini malah turun mas, sehingga ini juga memepengaruhi tim media untuk ngupload berita atau istilahnya anak sekarang konten yang membahas tentang kewirausahaan di Pondok Miha ini menjadi jarang sekali di upload”<sup>181</sup>

Ning Izza, juga memberi tanggapan terkait hal

berkurangnya konten Kewirausahaan di media Pondok, sebagai berikut:

“Sebenarnya secara tersirat eksistensi kewirausahaan di Pondok Miha sering ditampilkan lo mas, khususnya saat kegiatan akbar baik di sekolah maupun di pondo seperti contohnya mereka membuat stand makanan atau kerajin. Mungkin yang kurang pada promosi di media sosial Pondok, sehingga mungkin banyak yang belum tau kalau disini banyak unit usaha.”<sup>182</sup>

Mengatasi alasan-alasan di atas memerlukan pendekatan yang komprehensif dan terstruktur. Pondok pesantren perlu

<sup>180</sup> Wulandari, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

<sup>181</sup> KH. Rohmatulloh Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

<sup>182</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

melakukan evaluasi menyeluruh terhadap program pendidikan kewirausahaan yang ada, meningkatkan kerjasama dengan pihak eksternal, mengoptimalkan penggunaan teknologi, dan membangun sistem promosi yang lebih efektif. Selain itu, peningkatan kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya kewirausahaan bagi masa depan santri harus menjadi fokus utama.

c. Pengukuran Internal Program Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

Terdapat beberapa unsur dalam Pengukuran Internal yaitu faktor kekuatan dan faktor kelemahan Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan. Faktor kekuatan meliputi: 1) Nilai-nilai Pesantren yang kokoh, 2) Sarana Prasarana yang memadai, 3) Budaya Kemandirian Para Santri, dan 4) respons positif dari para walisantri. Adapun kelemahan meliputi: 1) Regenerasi yang masih sedikit, 2) Adanya aktivitas santri yang intensif, 3) Tata kelola di beberapa unit usaha yang belum optimal, dan 4) Kurangnya pengalaman praktis santri.

## 1) Faktor kekuatan

### a) Nilai-nilai Pesantren yang kokoh

Sebagai lembaga pendidikan Islam tradisional di Indonesia, Pondok Pesantren memiliki nilai-nilai yang dapat mendukung pengembangan potensi kewirausahaan santri. Adapun nilai-nilai pesantren yang dapat berkontribusi dalam mewujudkan wirausahawan muslim, seperti nilai keagamaan, kemandirian, kesederhanaan, kesetiakawanan, kedisiplinan dan kreativitas. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Kyai Rohmat, sebagai berikut:

“Berbicara program kewirausahaan di pondok peantren, ini tentu relevan dengan nilai-nilai yang selama ini ditanamkan kepada santri seperti nilai agama (jujur, adil, sopan dll), mandiri (mereka telah terbiasa jauh dari orang tua, sehingga melaksanakan apa-apa sendiri), setia kawan dengan sesama santri (kerjasama), disiplin (terbiasa dengan aturan) dan kreatif. tentu nilai tersebut menjadi bekal penting buat para santri ketika mereka melakukan berbagai hal termasuk dalam bidang kewirausahaan, sehingga harapan kami mereka bisa menjadi santri yang selain ahli dalam bidang ekonomi dan serta tetap memiliki karakter santri.”<sup>183</sup>

Dengan menerapkan nilai-nilai ini, pesantren dapat berperan sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya menghasilkan individu yang berilmu agama, tetapi juga berdaya saing dalam dunia bisnis dengan memegang teguh prinsip-prinsip keislaman. Hal tersebut juga dirasakakan oleh para santri yang mengikuti Kewirausahaan di Pondok Miha, sebagaimana

---

<sup>183</sup> KH. Rohmatulloh Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

yang disampaikan oleh Silarmita santri sekaligus admin Miha Pujasera, sebagai berikut:

“Dalam melaksanakan kegiatan kewirausahaan kami tentu sudah dibekali oleh para pengasuh, oleh para asatidz tentang nilai-nilai islam yang jadi pegangan kami, seperti nilai kejujuran, etika, keikhlasan, istiqomah dan kedisiplinan yang baik, jadi membuat bekal dalam melaksanakan usaha kami lebih semakin berkah.”<sup>184</sup>

Hal demikian juga disampaikan oleh Nurushobah Izzah selaku santri sekaligus admin Miha Bakery:

“Iya dipondok kami telah dididik nilai pesantren yang kuat seperti nilai kemandirian, nilai etika, istiqomah dan lain-lain. Jadi nilai-nilai baik itu yang menjadi pegangan kami dalam melaksanakan kegiatan usaha ini.”<sup>185</sup>

Berdasarkan hasil observasi peneliti terkait dengan nilai-nilai pesantren dari Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan sebagai berikut:

“Pada pukul 13.30 WIB Ketika Peneliti berada di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, Peneliti bertemu secara langsung dengan para santri, para santri sangat menghormati kepada tamu yang hadir di Pondok Pesantren yang mana bentuk penghormatan ini merupakan salah satu nilai keteladanan kepada orang yang lebih tua, peneliti juga melihat para santri menggunakan pakaian dengan penuh kesederhanaan. Selain Peneliti juga melihat beberapa santri ada yang pulang sekolah formal, ada pula yang akan berangkat mengaji. Mereka dengan mandiri mampu mengelola waktu dan keperluan pribadi di pondok dengan mandiri”<sup>186</sup>

Dengan memadukan nilai-nilai pesantren ini dengan pengetahuan dan keterampilan kewirausahaan, santri Pondok

<sup>184</sup> Silarmita, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

<sup>185</sup> Nurushobah Izzah, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

<sup>186</sup> Observasi, Banyuwangi, 03 Februari 2024

Pesantren Mabadi'ul Ihsan akan dapat menjadi wirausahawan yang sukses dengan integritas moral yang kuat dan kontribusi positif bagi masyarakat.

b) Sarana Prasarana yang memadai

Sarana prasarana kewirausahaan di pondok pesantren sangat penting untuk mendukung pendidikan dan pengembangan kewirausahaan bagi para santri. Ponpes Mabadi'ul Ihsan telah menyiapkan sarana prasarana untuk kegiatan kewirausahaan dengan memadai. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Bendahara Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, sekaligus Koordinator Kewirausahaan Ning Izza Nur Azizah, sebagai berikut:

“Sarana prasarana yang kami miliki cukup memadai, seperti unit usaha Miha Salon/barbershop kami telah punya peralatannya, Miha Bordir kami memiliki mesin jahit yang dioperasikan dengan jumlahnya memadai, Miha Bakery kami juga telah memiliki Oven roti dan peralatan lain yang memadai. Miha Laundry kami juga banyak memiliki mesin cuci bahkan kami memiliki mesin pengering karena kami meminimalisir adanya alasan dari santri yang tidak memakai seragam hanya karena seragamnya belum kering adanya mesin baju dan pengering sangat membantu pengelola laundry untuk lebih efektif dan efisien mengerjakannya. Miha Mart dengan berbagai etalase dan barang yang dijual dengan jumlah memadai.”<sup>187</sup>

Berdasarkan hasil observasi peneliti ketika berada di Miha laundry sebagai berikut:

“Pada pukul 9.00 WIB peneliti telah sampai di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, sebelumnya peneliti

---

<sup>187</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

telah janji bersama salah satu pengurus yang telah diutus pengasuh untuk mendampingi peneliti untuk keliling ke berbagai unit usaha milik pondok pesantren, kami bertemu di ruang tunggu pondok di depan pintu gerbang. Setelah itu, pengurus pondok mengajak peneliti untuk mengunjungi lokasi Miha Laundry yang mana lokasi agak masuk kedalam area Pondok Pesantren Miha, setiba di tempat Miha laundry peneliti melihat ruangan Miha laundry yang cukup besar di mana terdapat 10 orang yang sedang melakukan aktivitas didalamnya, yang mana terdapat 6 santri dan 4 masyarakat sekitar yang bekerja di Miha Laundry, terdapat 2 orang sedang melakukan sortir baju, 2 orang lainnya sedang memasukkan baju ke mesin cuci, 4 orang sedang melakukan proses setrika dan 2 orang lainnya sedang melakukan pengepakan (*packing*) baju. Peneliti mengamati sarana prasarana di Miha Laundry sangat lengkap dengan memiliki deretan mesin cuci (*washer*) dengan kondisi sangat bagus, adanya mesin pengering (*dryer*), rak baju yang banyak dan setrika dengan kondisi baik. Saat peneliti mengamati kegiatan proses laundry ini, para pekerja sangat memperhatikan kesucian dan kaidah syariah, terlihat bahwasanya Adanya pemisahan antara pakaian yang tebal dan tipis dengan ada mesin sendiri, jumlah baju dan kadar air yang dipakai disesuaikan, proses pencucian dilakukan sampai betul betul bersih. Hal tersebut dimaksudkan untuk menjaga kesucian pakaian yang dicuci, sehingga apa yang disampaikan oleh pengasuh ketika menyampaikan bahwasanya laundry Miha mengedepankan syariah dan kesucian ketika peneliti mengamati secara langsung memang benar adanya.”<sup>188</sup>

J E M B E R

Dengan adanya sarana prasarana kewirausahaan Laundry yang memadai, tentu akan mempermudah para santri dalam mengembangkan potensi diri dan produktivitas unit usaha, hal ini disampaikan oleh Muna Maulidia santri yang sekaligus menjadi admin Miha Laundry, sebagai berikut:

---

<sup>188</sup> Observasi, Banyuwangi, 07 Februari 2024

“Sangat baik Sarana Prasarana yang disediakan oleh Pondok di unit usaha laundry ini terlebih untuk pengadaan barang, seperti mesin cuci, alat pengering disini tuh sudah kerjasama dengan pihak profesional yaitu dari laundrypesantren.com dari bogor, alhamdulillah pondok memang telah memesan sekian banyak unit untuk laundry dari bogor tersebut jadi kami sejak awal sudah dikasih pelatihan bagaimana proses satir pakaian, meletakkan ke mesin cuci, mesin pengering, menyetrika serta packing yang baik dan benar. Jadi adanya peralatan ini sangat membantu kami dalam menjalankan kegiatan laundry disini dan jika terdapat kerusakan biasanya setiap 6 bulan sekali tim dari bogor akan kesini untuk ngecek. Kalau ada yang rusak mendadak kami memanggil ahli di sekitar sini saja.”<sup>189</sup>



**Gambar 4.2.** Sarana Prasana Miha Laundry<sup>190</sup>

Sementara itu, setelah peneliti melakukan observasi di Miha Laundry, peneliti mengamati proses kegiatan di Miha Mart sebagai berikut:

“Seusai dari Miha Laundry, peneliti lantas melakukan observasi yang mana Letak di Miha Mart ini berada didepan pintu gerbang pondok untuk yang putra adapun di dalam area pesantren putri. Pengurus lantas mengajak didua lokasi minimarket milik Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan tersebut, lantas peneliti mengunjungi ke Miha Mart bagian putra, sesampai di sana terlihat dengan jelas bangunan cukup besar dengan terdapat tulisan Miha Mart dan Ummart. Lantas peneliti masuk kedalamnya saat itu terdapat 2 penjaga yang sedang

<sup>189</sup> Muna Maulidia, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

<sup>190</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 16 Februari 2024

menata barang dan bersih-bersih tempat kasir, peneliti mengamati ruangan Miha Mart putra cukup luas dengan sarana yang sangat lengkap adanya rak makanan, alat tulis, kulkas, etalase, komputer kasir terdapat lantai 2 yang diperuntukkan untuk kain seragam. Barang yang dijual di Miha Mart juga sangat lengkap sehingga kebutuhan santri bisa terpenuhi di Miha Mart. Setelah melaksanakan kegiatan observasi dan wawancara di Miha Mart Putra, pengurus pesantren mengajak saya untuk mengunjungi Miha Mart putri yang terletak di dalam area Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Putri. Saat peneliti berada di Miha Mart Putri sedang dalam kondisi tertutup karena memang peneliti mengadakan observasi pada saat jam sekolah. Secara umum kondisi dalam dari Miha Mart putri terlihat dari sisi luar dengan sarana prasarana sama seperti Miha Mart Putra, dengan kelengkapan peralatan yang sama.”<sup>191</sup>

Sarana Prasarana yang memadai tersebut disampaikan juga oleh Wulandari santri sekaligus Koordinator Miha Mart sebagai berikut:

“Untuk sarana prasarana saya kira sangat baik, kami disini di Miha Mart sangat lengkap seperti adanya, 2 ruko didal dalamnya banyak peralatan seperti ada rak penyimpanan yang bisa ditaruh untuk makanan, alat tulis, peralatan sekolah, dll, ada kulkas, ada meja kasir, ada komputer kasir, ada perlengkapan kebersihan dan lain-lain. Sehingga ini sangat membuat kami nyaman dalam melaksanakan tugas di Miha Mart.”<sup>192</sup>

---

<sup>191</sup> Observasi, Banyuwangi, 07 Februari 2024

<sup>192</sup> Wulandari, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024



**Gambar 4.3.** Tampak Depan Miha Mart 1 (Putra)<sup>193</sup>



**Gambar 4.4.** Miha Mart dari dalam ruangan<sup>194</sup>

Setelah peneliti melakukan observasi di Miha Laundry,

dan Miha Mart. Lantas peneliti melakukan observasi di Miha

Kantin/Pujasera sebagai berikut:

“Peneliti datang di Miha Kantin sekitar jam 11 siang, di mana letak Miha Kantin di area pesantren putri, letaknya diujung pesantren Miha. Peneliti mengamati dilokasi tersebut terdapat 4 stand jualan, yang menjual beraneka ragam makanan. Di area ini dapat ditemukan berbagai gerobak, kursi untuk pembeli, etalase makanan yang tersedia secara rapi. Di kantin ini peneliti melihat beberapa santri yang bekerja di kantin mahad dan juga sekitar 4 warga sekitar yang bekerja di bidang kantin Miha. Peneliti memastikan bahwa sarana dan prasarana penunjang kegiatan di kantin ini memadai.”<sup>195</sup>

<sup>193</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 16 Februari 2024

<sup>194</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 16 Februari 2024

<sup>195</sup> Observasi, Banyuwangi, 07 Februari 2024

Adapun menurut Silarmita selaku admin Miha Pujasera sebagai berikut:

“Sarana prasarana di Miha Kantin sangat baik pak, peralatan untuk kegiatan disini juga lengkap, untuk kenyamanan pembeli juga baik. Sehingga kami disini juga nyaman dalam melakukan aktivitas di Miha Kantin ini.”<sup>196</sup>



**Gambar 4.5.** Peneliti saat mengunjungi Miha Kantin<sup>197</sup>

Peneliti mengadakan observasi di Miha Bakery sebagai berikut:

“Saat peneliti berada di Miha Bakery, saat itu kondisi ruangan tidak santri/seseorangpun, ruangan ini terletak di area pesantren putri dengan memiliki ruang yang cukup luas dan terdapat banyak peralatan untuk membuat kue yang tidak dipergunakan. Sesuai dengan pernyataan Kyai Rohmat terkait dengan Kegiatan Miha Bakery tidak intens operasionalnya dan cenderung sekarang vakum. Saat peneliti hadir di Miha Bakery, terlihat bahwa berbagai peralatan dari Miha Bakery ini sangat lengkap namun sangat disayangkan jika ternyata peralatan yang dulu intens terpakai sekarang tidak dipakai secara intens.”<sup>198</sup>

Dengan menyediakan sarana prasarana kewirausahaan yang memadai, Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dapat

<sup>196</sup> Silarmita, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

<sup>197</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 16 Februari 2024

<sup>198</sup> Observasi, Banyuwangi, 07 Februari 2024

memberikan kontribusi yang signifikan dalam mendidik dan melatih para santri untuk menjadi wirausahawan yang sukses dan berdaya saing di era modern.

### c) Budaya Kemandirian Para Santri

Budaya kemandirian santri saat dan setelah mengikuti program pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren dapat tercermin dalam berbagai aspek kehidupan mereka. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh Kyai Rohmatulloh Dimiyati, Sebagai berikut:

“Iya mas, saya amati Pendidikan Kewirausahaan memberikan dampak positif dalam pembentukan sikap mandiri bagi para santri, terlebih banyak kisah daripada santri yang bisa mengimplemntasikan keilmuan dan pengalaman dikewirausahaan dipesantren ketika ia sudah dirumah maupun ketika ia sudah lulus. Kemandirian yang dilakukan oleh para santri bukan hanya mandiri dari segi tidak mengandalkan orang lain, namun juga dari segi perilaku mereka merasa lebih percaya diri dari sebelumnya.”<sup>199</sup>

Sementara itu kemandirian juga semakin dirasakan oleh para santri saat atau setelah mengikuti kewirausahaan di Pondok Pesantren, hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Wulandari santri sekaligus Koordinator Miha Mart, di bawah ini:

“Inggih, sebenarnya saya itu adalah mahasiswa yang mendapatkan beasiswa yang mana kami dari menengah kebawah, sehingga dengan ikut di Miha Mart selain banyak ilmu kami merasa lebih mandiri baik dari segi keuangan, dan perilaku. Kami tidak begitu bergantung dengan orang tua karena alhamdulillah dapat

---

<sup>199</sup> KH. Rohmatulloh Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

bisyaroh dari bendahara pesantren karena ikut Miha Mart ini.”<sup>200</sup>

Hal senada juga disampaikan oleh admin Miha Laundry yang juga sebagai mahasiswa dan santri, yang disampaikan Muna Maulida:

“Sejak saya ikut kewirausahaan ini saya merasa lebih mandiri karena saya sudah dewasa pak, jujur gak ingin terus membebani orang tua dengan ikut Laundry ini waktu luang disela mengaji dan kuliah saya semakin bermanfaat terlebih saya semakin mandiri, misal ada tambahan uang saku, jadi kami tidak perlu meminta uang saku lagi ke orangtua, selain itu juga sikap saya yang bisa menentukan dengan keputusan sendiri dengan matang.”<sup>201</sup>

Dengan demikian, melalui program pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, santri dapat mengembangkan budaya kemandirian yang kuat yang membantu mereka menjadi individu yang mandiri, inovatif, dan sukses dalam menjalani kehidupan pribadi dan profesional mereka.

d) Respons positif dari walisantri

Respons positif dari walisantri terhadap program pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren dapat bervariasi tergantung pada berbagai faktor, namun biasanya mencerminkan apresiasi terhadap kesempatan yang diberikan untuk mengembangkan keterampilan dan pemahaman dalam bidang bisnis. Berikut adalah beberapa respons positif yang mungkin

<sup>200</sup> Wulandari, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

<sup>201</sup> Muna Maulida, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

muncul dari walisantri terhadap kewirausahaan di pondok pesantren Miha, sebagaimana yang disampaikan oleh Ning Izza:

“Untuk Respon Walisantri sangat positif dengan adanya pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren, banyak cerita yang menjelaskan bahwa para alumni ataupun para santri ketika setelah mengikuti pendidikan kewirausahaan, mereka semakin kreatif dan semakin memiliki sifat kemandirian hal itu tandai ketika mereka berada dirumah, para santri atau alumni tersebut berupaya untuk mengimplemntasikan keilmuan kewirausahaannya, seperti ada yang membuka toko kecil-kecilan, ada yang bisnis online dan sebagainya, tentu kami dari pihak penanggungjawab unit usaha pondok pesantren sangat bahagia dan mengapresiasi apa yang telah dilakukan para santri, karena pada dasarnya santri di pondok ini beraneka ragam, ada yang anak orang tua yang ekonominya menengah keatas dan ada juga yang dari kalangan menengah kebawah yang sebagian dari mereka mendapatkan beasiswa. Tentu berbagai cerita dari walisantri dengan wujud kemandirian para putra putri mereka sangat membahagiakan kami, artinya mereka setidaknya bisa membantu dan mengurangi beban yang dipikul oleh walisantrinya.”<sup>202</sup>

Melalui respons positif dari walisantri ini, diharapkan ada masukan, ide kepada pondok pesantren dan para santrinya yang aktif dalam mengembangkan budaya kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan menginspirasi generasi berikutnya untuk mengeksplorasi potensi mereka dalam dunia kewirausahaan.

---

<sup>202</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

## 2) Faktor Kelemahan

### a) Regenerasi yang masih sedikit

Regenerasi yang masih sedikit dalam program pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren dapat menjadi kelemahan yang perlu dikendalikan untuk memperkuat dan memperluas dampak positif dari program tersebut. Beberapa alasan mengapa regenerasi masih minim dalam program pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, sebagaimana pernyataan Kyai Rohmat, sebagai berikut:

“Untuk kelemahan kami menghadapi salah satu problematika tentang regenerasi pengkaderan, kami merasakan disalah satu unit produktifitasnya menurun karena penerusnya yang minim. Bisa diambil contoh dalam kegiatan Miha Bakery, Miha Barbershop. Awal mula anak-anak santri yang mengikuti pelatihan ini dulunya banyak mereka kebanyakan seangkatan, namun ketika mereka telah lulus dan boyong sehingga, SDM yang biasanya mengisi unit tersebut kosong mengakibatkan produktifitaspun menurun, seperti contoh Miha Bakery dulu produktifitasnya sangat besar sekali bisa mencapai ribuan perhari namun sekarang menurun drastis dengan jumlah tidak banyak salah satu alasannya karena SDM yang sudah piawai berkurang, tentu harapan kami ini akan kami perbaiki supaya sektor-sektor yang lemah bisa bangkit kembali, salah satunya adanya pendampingan kembali kepada santri.”<sup>203</sup>

Sesuai dengan pemaparan di atas tentu upaya untuk mengatasi tantangan regenerasi yang masih sedikit dalam program pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, harus dilakukan dengan berbagai upaya, salah

---

<sup>203</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

satunya adalah rekrutmen kepada santri dan diadakan pendampingan dari profesional. Sehingga diharapkan regenerasi program pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dapat diperkuat dan memperluas dampak positifnya bagi perkembangan kewirausahaan di pondok pesantren dan masyarakat secara luas.

b) Adanya aktivitas santri yang intensif

Padatnya aktivitas santri merupakan kendala umum yang dapat mempengaruhi keterlibatan dan kinerja mereka dalam berbagai program, termasuk program pendidikan kewirausahaan. Hal ini juga disampaikan oleh beberapa santri yang terlibat dalam program pendidikan kewirausahaan yang juga menjadi seorang mahasiswa, sebagaimana yang dijelaskan oleh Muna Maulidia sebagai berikut:

“Ya kami ini kan santri disini jadi kami juga wajib mengikuti serangkaian kegiatan pesantren dengan baik, memang kegiatan cukup padat tapi kami pinter-pinter dalam mengelola waktu, tapi saya malah semangat jika kegiatan saya itu padat. Jadi kalau pagi kami yang sudah lulus sekolah itu banyak yang santai kegiatannya jadi selain mengisi waktu luang adanya kegiatan kewirausahaan sangat bermanfaat buat kami semisal pas ada kegiatan pondok berarti ya kami harus menyelesaikan kegiatan yang dilaundry ini.”<sup>204</sup>

Kepadatan aktivitas santri ini bisa menjadi ancaman yang nyata, karena mereka perlu mengelola waktu mereka dengan bijaksana untuk menjaga keseimbangan antara berbagai aspek

---

<sup>204</sup> Muna maulida, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

kehidupan mereka. Dukungan dari pengasuh, ustadz , dan orang tua sangat penting untuk membantu mereka mengatasi kepadatan aktivitas dan tetap fokus pada tujuan pendidikan dan pengembangan pribadi mereka. Hal ini sebagaimana yang juga dijelaskan oleh Wulandari:

“Untuk kegiatan sih, kami menyesuaikan pak mengatur jadwal mengaji dan kuliah. Jadi kegiatan di Miha Mart ini jadwal buka hari senin-jum’at jam 7-3 sore, setelah itu kami ikut kegiatan diniyah, pada malam setelah mengaji kami buka kembali. Pada hari sabtu-minggu kami libur karena kami harus mengikuti perkuliahan dari Universitas Terbuka.”<sup>205</sup>

Hal ini juga disampaikan oleh Bendahara Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan sekaligus koordinator Kewirausahaan, Ning Izza sebagai berikut:

“Iya memang disini mayoritas yang berada di unit usaha ini adalah santri yang kuliah mas, selain itu juga ada dari masyarakat sekitar yang bekerja pada unit usaha kami seperti pada Laundry, Bordir dan Kantin. Jadi memang menjadi salah satu kelemahan kami, kalau unit usaha kami tidak bisa intens 24 jam. Karena tadi para santri juga ada aktivitas lain yaitu mengaji dan kuliah.”<sup>206</sup>

- c) Tata kelola diberbagai unit usaha yang belum optimal.

Tata kelola yang belum optimal dalam unit-unit usaha kewirausahaan di pondok pesantren dapat menimbulkan berbagai masalah dan hambatan yang menghambat pertumbuhan dan keberlangsungan usaha tersebut. Kelemahan dalam tata kelola tersebut, sebagaimana yang disampaikan Ning Izza:

<sup>205</sup> Wulandari, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

<sup>206</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

“Iya mas, memang kami juga menjumpai beberapa titik kelemahan terlebih di bidang tata kelola salah satunya karena kurangnya SDM pengurus di bidang kewirausahaan, sehingga menyebabkan beberapa unit usaha hingga mandeg kurang berjalan, namun alhamdulillah kami tetap bersyukur masih ada unit usaha yang sangat eksis dan sangat berkontribusi untuk Pondok Pesantren, seperti Miha Mart, Laundry, kantin, pujasera, dan bordir. Adapun yang sedang mandeg mungkin karena kurangnya perencanaan strategi, sehingga adanya penelitian ini pasti sangat membantu kami untuk memperbaiki segala titik kelemahan kewirausahaan kami.”<sup>207</sup>

Berdasarkan hasil observasi peneliti terkait Tata kelola yang belum maksimal sebagai berikut:

“Peneliti selain mengamati berbagai nilai-nilai dan pembiasaan santri dalam praktek kewirausahaan tetapi juga mengamati kaitannya dengan sarana prasana dan kondisi operasional unit usaha pesantren yang dimiliki. Pada saat peneliti mengunjungi unit usaha Bakery, terlihat diruangan tersebut berbagai peralatan pembuatan roti namun terlihat apabila peralatan tersebut sudah lama tidak dimaksimalkan, setelah peneliti kepada pihak koordinator kewirausahaan salah satu penyebabnya ialah SDM yang mengurus Miha Bakery jumlahnya sangat minim”<sup>208</sup>



**Gambar 4.6.** Sarana prasana Miha Bakery<sup>209</sup>

<sup>207</sup> Ning Izza Nur Azizah, wawancara, Banyuwangi, 05 Februari 2024

<sup>208</sup> Observasi, Banyuwangi, 07 Februari 2024

<sup>209</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 16 Februari 2024

Mengatasi kelemahan di atas diperlukan komitmen yang kuat dari pihak-pihak terkait, termasuk manajemen pondok pesantren, tim manajemen unit usaha, dan seluruh staf. Perbaikan dalam tata kelola perlu didukung dengan perencanaan yang matang, sumber daya yang memadai, pembinaan, dan pengawasan yang ketat untuk memastikan keberhasilan dan keberlanjutan unit-unit usaha kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.

d) Kurangnya pengalaman praktis santri

Kurangnya pengalaman praktis santri dalam program pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren dapat menjadi salah satu kendala dalam pengembangan keterampilan kewirausahaan mereka. Mayoritas santri yang mengelola berbagai unit usaha, mendapatkan pelatihan ketika awal saja,

Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Wulandari

Koordinator Miha Mart:

“Iya kami dilatih saat pertama kali, kami akan masuk di Miha Mart, ketika kami telah paham, kami langsung terjun ke lapangan untuk aksi secara langsung. Terus apabila ada temen baru yang mau masuk kamilah yang jadi mentor mereka. Tapi secara operasional di Miha Mart ini tidak seribet di unit usaha lain yang butuh skill mendalam.”<sup>210</sup>

Hal yang sama juga disampaikan oleh Silarmita admin pada unit usaha Miha kantin:

<sup>210</sup> Wulandari, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

“Inggih untuk pembinaan kami di awal saja selebihnya kami berbaur dengan senior, atau dalam hal ini karena kantin kita ada masyarakat juga yang bekerja, jadi kami banyak mencari tau, dari ibu-ibu yang sudah lebih dahulu bekerja di pujasera/kantin ini.”<sup>211</sup>

Demikian juga yang disampaikan oleh Muna Maulidia, selaku admin pada Miha Laundry, sebagai berikut:

“Beberapa Santri dan Karyawan di unit usaha laundry ini pernah mendapat pelatihan guru dari bogor selama 3 hari, kami diajari bagaimana pengoperasian mesin cuci yang benar, bagaimana mencuci, membilas pakaian dengan bersih, Bagaimana menstrika baju yang lebih rapi dan sebagainya semua menggunakan prinsip-prinsip syariah dengan memperhatikan kebersihan dan kesucian. ketika setelah pelatihan, kami sudah bisa langsung terjun dilapangan dengan mandiri.”<sup>212</sup>

d. Perumusan Strategi Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

Perumusan strategi pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren dapat mencakup serangkaian langkah yang terintegrasi dan berkelanjutan untuk menghasilkan dampak yang maksimal. Berikut adalah beberapa strategi yang dilakukan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan:

1) Strategi I Pelibatan Santri dalam Program Pendidikan Kewirausahaan

Pelibatan santri dalam program pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren memiliki urgensi yang penting dalam meningkatkan kemandirian santri, dan sebagai alternatif karier

<sup>211</sup> Silarmita, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

<sup>212</sup> Muna Maulidia, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

santri dalam menyongsong masa depan. Hal ini sebagaimana yang diutarakan oleh Ning Izza sebagai berikut:

"Iya mas, memang disini dalam ketatakelolaan Unit usaha atau program kewirausahaan kami melibatkan para santri, mungkin berbeda dengan Pondok yang lain yang melibatkan alumni dalam tata kelola Kewirausahaan Pesantren, kalau disini ya santri yang juga terlibat langsung. Harapan kami mengapa kami melibatkan santri adalah yang pertama untuk menciptakan jiwa kemandirian bagi santri, yang kedua ialah mengenalkan dan memberi pengalaman kepada santri tentang dunia kewirausahaan, yang ketiga ialah Program kewirausahaan dapat memberikan alternatif karier bagi santri untuk menjadi pengusaha sukses dan kontributor aktif dalam menciptakan lapangan kerja bagi diri mereka sendiri serta orang lain serta tentu juga membantu Pondok Pesantren untuk mengembangkan usaha pesantren dengan maksimal."<sup>213</sup>

Dengan demikian, pelibatan santri dalam program pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren tidak hanya berkaitan dengan pengembangan keterampilan kewirausahaan mereka, tetapi juga dengan memperkuat pondok pesantren sebagai pusat pendidikan yang holistik yang mempersiapkan santri untuk menjadi pemimpin yang berdaya saing dan bertanggung jawab dalam masyarakat.

Pelibatan santri dalam kegiatan kewirausahaan menjadi strategi yang penting, santri memiliki potensi besar untuk terlibat dalam program pendidikan kewirausahaan karena mereka memiliki keterikatan emosional dan komitmen yang kuat terhadap pondok pesantren selain itu Santri umumnya memiliki pemahaman yang

---

<sup>213</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

kuat tentang nilai-nilai agama, yang dapat diintegrasikan dalam praktik-praktik kewirausahaan yang bertanggung jawab dan etis.

#### 5) Strategi II Kurikulum Pendidikan Kewirausahaan yang terintegrasikan dengan Mata Pelajaran di Lembaga Formal

Integrasi program pendidikan kewirausahaan dengan mata pelajaran di lembaga formal merupakan pendekatan yang menarik untuk mempersiapkan generasi muda dengan keterampilan yang relevan dan mendorong jiwa kewirausahaan sejak dini. Berikut adalah uraian tentang bagaimana program pendidikan kewirausahaan dapat diintegrasikan dengan mata pelajaran di lembaga formal, Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Ning Izza, sebagai berikut:

“Selain kewirausahaan dilakukan di pondok pesantren, program kewirausahaan ini juga terintegrasi dengan kewirausahaan yang ada di lembaga formal Mas, jadi di pondok ada, di sekolahpun juga ada. Terlebih sekarang ini di sekolah kami yang menggunakan kurikulum merdeka, terdapat pembelajaran proyeknya. Yaitu salah satunya dalam bidang kewirausahaan. di dalamnya terintegrasi dengan mata pelajaran yang ada hubungannya dengan bidang kewirausahaan. di sekolah itu beberapa kali ada kegiatan yang menampilkan bazar siswa.”<sup>214</sup>

Melalui integrasi program pendidikan kewirausahaan dengan mata pelajaran di lembaga formal, siswa tidak hanya memperoleh pengetahuan teoritis tentang kewirausahaan, tetapi juga keterampilan praktis dan pengalaman yang diperlukan untuk berhasil dalam dunia bisnis. Ini membantu menciptakan lingkungan

---

<sup>214</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

pendidikan yang lebih relevan, adaptif, dan mempersiapkan siswa untuk tantangan masa depan dalam dunia kerja yang terus berkembang.

#### 6) Strategi III Kegiatan Pelatihan Kewirausahaan

Kegiatan Pelatihan kewirausahaan di pondok pesantren merupakan strategi penting yang dilaksanakan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dalam mempersiapkan santri untuk menjadi wirausahawan yang sukses dan berdaya saing. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Ning Izza, sebagai berikut:

“Langkah efektif penting kita dalam mengembangkan berbagai unit usaha yang dimiliki Pondok yaitu dengan salah satu program pelatihan yang mengadakan pelatihan kepada para santri baik santri yang masih sekolah maupun yang sudah kuliah, pelatihan ini mendatangkan para trainer profesional sesuai bidangnya atau malah mendatangkan alumni kewirausahaan pesantren yang telah sukses berkiprah didunia pekerjaan, adanya pelatihan kewirausahaan ini sangat penting sekali buat santri.”<sup>215</sup>

Dengan mengintegrasikan kegiatan pelatihan kewirausahaan kedalam program pendidikan di pondok pesantren, santri dapat memperoleh keterampilan dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk menjadi wirausahawan yang sukses dan berdaya saing di masa depan.

---

<sup>215</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

### 3. Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi

#### a. Strategi I Pelibatan Santri dalam Program Pendidikan Kewirausahaan

Santri yang mengikuti program pelatihan kewirausahaan, akan dilatih secara mendalam oleh para trainer dan akan ditempatkan di berbagai unit usaha yang dimiliki Pondok Pesantren. Khususnya bagi santri yang telah lulus dari sekolah atau yang sedang menempuh studi di Perguruan Tinggi. Hal ini sebagaimana yang diutarakan Ning Izza, sebagai berikut:

“Mereka mengikuti berbagai pelatihan yang dilakukan oleh Pondok Pesantren yang bekerja sama dengan trainer dari luar Pondok yang berkompeten pada bidangnya. Ketika para santri sudah menguasai keilmuan mereka akan ditempatkan di berbagai unit usaha, jika santri tersebut telah cakap maka akan ditetapkan untuk mengelola unit usaha tersebut khususnya bagi santri yang statusnya mahasiswa, namun untuk yang lain biasanya mereka akan digilir selama 10 hari untuk mencoba belajar dan mempraktikkan berbagai unit usaha pesantren.”<sup>216</sup>

Dalam memilih unit usaha di pondok pesantren, pembagian santri didasarkan pada beberapa pertimbangan, seperti minat, bakat, kebutuhan pondok, dan persetujuan dari pengasuh. Pembagian ini penting untuk memastikan bahwa mereka dapat berkontribusi secara maksimal sesuai dengan potensi dan minat mereka, sambil juga memenuhi kebutuhan dan harapan pengasuh pondok pesantren secara keseluruhan.

---

<sup>216</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Ning Izza, sebagai berikut:

“Untuk pembagian santri yang ingin belajar wirausaha ini adalah pertama kami beri pengumuman kepada santri, jadi santri yang mau mengikuti bisa **mendaftarkan** diri, baik yang masih sekolah maupun yang telah kuliah. Jadi mayoritas mereka bisa memilih sesuai dengan keinginannya namun juga ada beberapa yang memang secara khusus ditugaskan oleh pengasuh untuk ikut dikewirausahaan ini.”<sup>217</sup>

Adapun santri yang mempertimbangan pilihan bidang usaha dan pelatihan sesuai dengan minat santri, yang sebagaimana yang dijelaskan oleh Wulandari sebagai Admin Miha Mart:

“ Iya, kami memang sejak awal dulu memang tertarik dengan dunia jual beli seperti ini. Dulu ketika pihak pengasuh memberitahukan informasi tentang pelatihan ritel yang kerjasama dengan HIPMI, sayapun langsung tertarik untuk ikut pelatihan perdana dengan pihak Alfamart, dan sejak itu saya semakin paham dengan **dunia** ritel khususnya dalam mengelola minimarket ini, dan ketika mulai kerja saya sudah tidak bingung banget karena dasarnya sudah diajarkan.”<sup>218</sup>

Selain itu terdapat beberapa santri yang secara khusus mendapatkan kepercayaan dari Pengasuh Pesantren untuk memelihara unit usaha Pesantren, hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh silarmita sebagai admin pujasera:

“Untuk pemilihan ini, kami diberikan amanah oleh pengasuh untuk diberi tugas menjaga dan ikut membantu pujasera ini. Jadi memang yang dipujasera ini adalah orang-orang yang diberi kepercayaan oleh pengasuh, ada **yang** dari santri dan ada yang dari tetangga sekitar untuk mengelola dan menjaga setiap stand.”<sup>219</sup>

---

<sup>217</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

<sup>218</sup> Wulandari, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

<sup>219</sup> Silarmita, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

Implementasi dari Pelibatan santri dalam mengikuti kewirausahaan setelah mengikuti pemilihan unit usaha dan pelatihan dimasing-masing unit usaha langkah selanjutnya ialah langsung terjun untuk bekerja di berbagai unit usaha yang telah tersedia. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Ning Izza, sebagai berikut:

“Untuk mekanismenya memang kita memberikan informasi dulu kepada para santri jika akan ada pelatihan kewirausahaan, setelah itu kami mendaftarkan bagi siapa yang mau mendaftar, lalu santri terlibat pada program kepelatihan, setelah selesai pelatihan mereka akan ditempatkan ke masing-masing unit usaha bagi santri yang masih duduk di sekolah menengah atas atau kejuruan **sifatnya** magang, sedangkan bagi santri yang sudah kuliah akan ditempatkan di unit usaha itu, Ketika telah terjun dimasing-masing unit usaha para santri secara mandiri bisa bekerja secara mandiri tentu sesuai tupoksi dan bekal ilmu dan pengalaman yang mereka dapatkan selama pelatihan”<sup>220</sup>

Keterlibatan santri dalam pendidikan kewirausahaan sangat berdampak langsung terhadap santri budaya kemandirian santri, hal ini disampaikan oleh Maulida admin Miha Bakery:

“Bener Pak, dengan saya terlibat langsung di Miha Bakery ini saya merasa lebih mandiri daripada sebelum saya mengikuti kegiatan kewirausahaan, karena sebelum saya ikut itu banyak kegiatan yang kosong juga, karena kalau kuliah di UT ini kan tidak setiap hari, dan menunggu waktu duniyah dulu kami banyak waktu kosong, sekarang alhamdulillah selain waktunya tambah sibuk, juga bisa **semakin** mandiri karena adanya bisyaroh dari Pondok, jadi untuk bulanan tidak bergantung lagi kepada orangtua.”<sup>221</sup>

Selain manfaat kemandirian, adanya keterlibatan santri dalam mengikuti Kewirausahaan Pesantren juga berdampak pada perubahan pada nilai-nilai lainnya seperti kemampuan mengambil keputusan, dan

<sup>220</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

<sup>221</sup> Maulida, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

rasa kepercayaan diri yang semakin terbentuk. Hal ini dirasakan oleh santri yang berada diunit usaha Miha Mart, sebagaimana yang disampaikan oleh Wulandari:

“Bener Pak, dengan saya terlibat langsung di Miha Bakery selain saya ini semakin mandiri karena tidak selalu bergantung terus dengan orangtua tetapi ada hal positif lain yaitu kemampuan diri saya juga meningkat karena saya diberi tanggungjawab sebagai koordinator Miha Mart jadi saya banyak perubahan seperti harus bisa mengambil keputusan, komunikasi dengan para agen, komunikasi dengan para pembeli atau dengan para pegawai di Miha Mart ini, intinya saya semakin percaya diri pak setelah mengikuti kegiatan ini karena tadi saya dan teman-teman ini sering berinteraksi dengan orang baru, atau yang belum saya kenal sebelumnya.”<sup>222</sup>

Keterlibatan santri dalam kewirausahaan berdampak positif terhadap perkembangan santri, banyak perubahan dan manfaat yang dirasakan baik oleh santri, walimurid, Pondok Pesantren, tempat usaha maupun masyarakat sekitar. Hal ini disampaikan oleh Kyai Rohmat, sebagai berikut:

“saya kira pendidikan kewirausahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sangat berhasil. Awal mula para santri sebagai input pendidikan banyak yang belum memiliki kecakapan dalam bidang ilmu kewirausahaan, mereka mengikuti berbagai kepelatihan dan pengajaran yang dilakukan oleh para mentor kewirausahaan setelah itu mereka ditempatkan di berbagai unit yang ada, mereka selama berada diunit usaha banyak yang semakin meningkatkan kompetensi mereka, nah setelah mereka lulus atau sebagai output ternyata dari mereka banyak yang ketrima kerja di bidang vokasi dan membuka usaha secara mandiri. Alhamdulillah, mayoritas santri yang ikut kewirausahaan berdampak positif bagi mereka dan lingkungannya misalkan saya contohkan ada alumni yang dulu sangat aktif membantu unit usaha Miha Bakery, sekarang ia bekerja sebagai supervisor restoran disebuah hotel di jajag banyuwangi. Belum lama ini kembali kesini untuk menjadi tutor bagi adik kelasnya, artinya ini

<sup>222</sup> Wulandari, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

adalah salah satu contoh keberhasilan pendidikan kewirausahaan yang kami harapkan, dari santri yang belum paham tentang ilmu wirausaha berproses disini dan outputnya bisa bermanfaat bagi santri tersebut dan lingkungannya.”<sup>223</sup>

Keterlibatan santri dalam pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan bukan hanya memberikan manfaat individu, tetapi juga memberikan kontribusi positif bagi pesantren itu sendiri, komunitas sekitarnya, dan masyarakat secara luas. Berikut ialah dokumentasi pendukung pelibatan santri secara langsung dalam pelaksanaan unit usaha Pondok Pesantren.



**Gambar 4.7.** Kegiatan Produksi Roti oleh para santri di unit usaha MIHA Bakery<sup>224</sup>



**Gambar 4.8.** Kegiatan para santri di Miha Laundry<sup>225</sup>

<sup>223</sup> KH. Rohmatullah Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

<sup>224</sup> Dokumentasi Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan

<sup>225</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 17 Februari 2024

- b. Strategi II Kurikulum Pendidikan Kewirausahaan yang terintegrasikan dengan Mata Pelajaran di Lembaga Pendidikan Formal di bawah Naungan Pondok Pesantren.

Dalam proses pelaksanaan kurikulum Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul ihsan melibatkan pihak-pihak yang terkait dengan pengembangan kebijakan kurikulum. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Kyai Rahmat, sebagai berikut:

“ Dalam penerapan ini kami tentu melibatkan Pengasuh Pesantren Mabadi'ul ihsan, Bendahara dan koordinator kewirausahaan, Pengurus Pondok serta Pemangku kebijakan unit pendidikan yang ada di Mabadi'ul ihsan sekaligus santri yang bertugas di unit usaha Pondok ini mas. Yang intinya ini ialah murni gerakan inisiatif dari internal yayasan mas, sehingga ini bisa dikatakan *bottom up* atau dari bawah ke atas atau mungkin bisa dikatakan model *grass root* ya. Untuk penerapan selanjutnya kami sangat mendidaki adanya integrasi antara Pondok Pesantren dengan Unit Pendidikan di bawah naungan Pondok Pesantren.<sup>226</sup>

Pengembangan kurikulum pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren dengan model *grass root* sangat sinkron dalam merancang program yang berbasis pada kebutuhan dan potensi komunitas pesantren itu sendiri. Selain itu, integrasi Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren dengan Pendidikan Formal yaitu melalui Integrasi dalam Mata Pelajaran dan Kegiatan Pendidikan Kewirausahaan lainnya.

Integrasi dalam Mata Pelajaran merujuk pada upaya menggabungkan nilai-nilai kewirausahaan ke dalam proses pembelajaran. Dengan pendekatan ini, diharapkan siswa dapat

---

<sup>226</sup> KH. Rohmatullah Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 07 Februari 2024

memahami betapa pentingnya nilai-nilai kewirausahaan, mengembangkan jiwa kewirausahaan, dan menerapkannya dalam kehidupan sehari-hari. Dalam integrasi ini, guru menghubungkan konsep-konsep kewirausahaan dengan mata pelajaran lain seperti Matematika, IPA, Bahasa Indonesia, Agama, dan Ekonomi, dengan menyesuaikannya dengan konteks pembelajaran yang spesifik. Di pesantren, integrasi konsep-konsep kewirausahaan disesuaikan dengan karakteristik muatan pelajaran yang harus dikuasai oleh para santri. Misalnya, dalam pelajaran agama, guru tidak hanya mengajarkan nilai-nilai agama, tetapi juga mengajarkan pentingnya bertutur kata yang baik, berperilaku jujur, dan berbagi keberkahan dari hasil penjualan yang didapat oleh para santri.

Hal di atas sesuai dengan yang dijelaskan oleh Bendahara Pondok Pesantren, sekaligus Penanggungjawab Unit Usaha Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, Ning Izza Nur Azizah. Sebagai berikut:

“Kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan merupakan salah satu program unggulan yang dimiliki oleh Ponpes, Kami telah memiliki berbagai unit usaha yang mana tata kelola usaha tersebut dilakukan oleh santri langsung di bawah kepengawasan pengurus yang telah ditunjuk di berbagai unit usaha. Jadi secara intens yang mengikuti pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan ini adalah para santri yang sedang menyenjam pendidikan SMA, MA, SMK dan Mahasiswa UT Pokjar Mabadi'ul Ihsan Karangdoro. Namun untuk santri yang berada di tingkat SMA sederajat ini sifatnya kepelatihan saja baik dilakukan oleh ponpes maupun diat disekolah. Begitupun untuk tingkat SMP/MTs Pelaksanaan pelatihan kewirausahaan dilakukan masing-masing unit

pendidikan, dengan internalisasi melalui program kokurikuler maupun integrasi dengan mata pelajaran.”<sup>227</sup>

Pada Kurikulum Merdeka di Lembaga Pendidikan Formal, Tema Kewirausahaan merupakan salah satu Tema Penting dalam kegiatan Proyek penguatan profil pelajar Pancasila. Tentu tema ini sangat selaras dengan salah satu program unggulan dari Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan yaitu program pendidikan kewirausahaan. Peneliti mengamati berbagai program dilakukan oleh lembaga pendidikan di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan, seperti SMP Plus Cordova, MTs Mabadi’ul Ihsan, SMA Plus Cordova, MA Mabadi’ul Ihsan, SMK Cordova dan SMKN 2 Tegalsari, mengadakan kegiatan kewirausahaan dimasing-masing unit tersebut seperti kegiatan mendatangkan trainer untuk memberikan pelatihan kewirausahaan kepada siswa, kegiatan bazar siswa . Hal ini bisa dilihat dalam berbagai media sosial yang dimiliki masing-masing sekolah dan madrasah tersebut, seperti dokumentasi di bawah ini:



**Gambar 4.9.** Kegiatan bazar siswa SMP Plus Cordova dalam rangka Cordova olimpyad<sup>228</sup>

<sup>227</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

<sup>228</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 16 Februari 2024



**Gambar 4.10.** Kegiatan bazar siswa MA Mabadi'ul Ihsan dalam rangka Rein's Mabadi'ul Ihsan Competition<sup>229</sup>

Hal ini juga dijelaskan oleh Waka Humas SMP Plus Cordova, Bapak Syukron Roal fadli, bahwasanya:

“ Jadi kegiatan kewirausahaan merupakan kegiatan rutin dari SMP Plus Cordova sejak awal SMP ini berdiri, berbagai kegiatan dilakukan, salah satu yang paling rutin ialah adanya kegiatan Bazar yang setiap tahun pasti ada. Kegiatan ini merupakan kegiatan pelengkap dari acara olimpiade tingkat SD/MI sekabupaten Banyuwangi yang diselenggarakan oleh SMP Plus Cordova, siswa-siswa SMP ini mereka mengadakan bazar, sebelumnya mereka telah diberi pembekalan oleh masing-masing walikelas pak, jadi mereka jualan kepada peserta lomba ataupun kepada walimurid peserta olimpiade. Sekarang kegiatan itu masih berjalan dengan baik dengan ada tambahan kegiatan proyek baru yaitu kegiatan p5 tema kewirausahaan, jadi pihak sekolah mendatangkan pengusaha kesekolah untuk memberikan wawasan kepada siswa ini, jadi harapannya itu pak anak-anak selain paham tentang teori, anak-anak akan paham sikap atau mentalitas seorang pengusaha itu bagaimana dan tentu yang gak kalah penting skill mereka meningkat pak, ini yang penting sekali.”<sup>230</sup>

Dari paparan di atas peneliti mengamati bahsawannya masing-masing lembaga mengadakan kegiatan kewirausahaan tersebut,

<sup>229</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 16 Februari 2024

<sup>230</sup> Syukron Roal, wawancara, Banyuwangi, 05 Februari 2024

meliputi: Kegiatan pembelajaran dan pelatihan, Pembelajaran berbasis proyek, dan Pengalaman Praktis di Lapangan.

Berbagai pendekatan dalam pendidikan kewirausahaan tersebut merupakan perwujudan dari tujuan atau aspek yang ingin dikembangkan pada aktivitas kewirausahaan, yaitu pengetahuan tentang wirausaha (*knowing*), ketrampilan berwirausaha (*skill*), dan sikap dalam berwirausaha (*attitudes*).

Dengan demikian, kegiatan kewirausahaan pada lembaga pendidikan formal menjadi sebuah langkah yang penting dalam menyamakan keinginan pesantren guna mempersiapkan generasi muda santri untuk menjadi wirausahawan yang beretika dan bertanggung jawab.



**Gambar 4.11.** Integrasi Kegiatan Pendidikan Kewirausahaan pada Mata Pelajaran Prakarya<sup>231</sup>

---

<sup>231</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 17 Februari 2024



**Gambar 4.12.** Integrasi Kegiatan Pendidikan Kewirausahaan di Mata Pelajaran Prakarya<sup>232</sup>

c. Strategi III Kegiatan Pelatihan Kewirausahaan di Pondok Pesantren

Salah satu strategi yang penting dalam pelaksanaan Kewirausahaan di Pondok Mabadi'ul Ihsan yaitu dengan adanya kegiatan Pelatihan dan Produksi.

Kegiatan pelatihan kewirausahaan bagi santri merupakan suatu upaya penting yang memiliki signifikansi dalam beberapa hal. Pertama, santri mendapatkan pelatihan praktis seperti perencanaan bisnis, manajemen keuangan, pemasaran, dan kepemimpinan. Kedua, Pelatihan kewirausahaan memberikan kesempatan bagi santri untuk menjadi mandiri secara ekonomi dengan menciptakan peluang bisnis mereka sendiri.

Hal ini selaras yang disampaikan oleh Kyai Rohmat, sebagai berikut:

“Iya benar, beberapa unit usaha di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan ini memang sengaja mendatangkan trainer yang melatih para santri untuk kegiatan kewirausahaan, trainer ini ada yang sengaja kami baik melalui undangan maupun adanya jalinan kerjasama. Alhamdulillah untuk trainer kami sering kedatangan

<sup>232</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 17 Februari 2024

Profesional dan tokoh-tokoh besar, untuk pada tahun 2024 ini Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan terpilih menjadi lokasi penyelenggaraan Santri Digitalpreneur yang insyaAllah dihadiri oleh Menparekraf Pak Sandiaga Uno, dan timnya mas memberikan pelatihan kewirausahaan digital. Tentu, Kegiatan pelatihan ini sangat penting sekali bagi santri, mereka akan bisa mendapatkan ilmu, wawasan dan pengalaman tentang ilmu wirausaha. Saya kira selain itu mereka mendapatkan bekal yang baik tentang ilmu ini, sehingga kelak ketika mereka telah lulus selain para santri ini menguasai ilmu agama dan umum mereka juga punya suatu ketrampilan yaitu kecakapan dalam ilmu wirausaha sehingga akan menjadi pribadi yang tangguh, mandiri, disiplin dan berakhlakul karimah.”<sup>233</sup>

Selain menyelenggarakan kegiatan pelatihan, Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan menyertakan kegiatan unit produksi bidang kewirausahaan. Unit produksi merupakan aktivitas bisnis yang dilakukan secara berkesinambungan dalam mengelola sumber daya sekolah, sehingga dapat menghasilkan produk dan jasa yang mendatangkan keuntungan. pondok pesantren Mabadi'ul Ihsan dalam mentrasfer nilai kewirausahaan yaitu santri diikutsertakan dalam proses pengelolaan produksi, santri diberi tanggung jawab untuk mengelola unit produksi yang berada di pesantren di antaranya unit produksi Miha Bakery, dan pengelolaan makanan dan minuman sari buah. Hal ini sebagaimana yang diutarakan oleh Kyai Rohmat:

“ Tentu selain kegiatan pelatihan saja, Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan juga menyediakan kegiatan produksi untuk bisa dilakukan para santri untuk mengeksplor kegiatan dan potensinya. Jadi ini bukan hanya belajar tentang teori saja tapi para santri disini juga langsung action untuk melakukannya. Untuk produksi yang dilakukan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan ini sebenarnya cukup variatif mas, ada pembuatan roti yaitu Miha Bakery, ada tempat untuk menjahit baju yaitu ada Miha Garmen,

---

<sup>233</sup> KH.Rohmatullah Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 07 September 2024

ada pengelolaan makanan dan minuman sari buah juga, Unit produksi ini bukan hanya sekedar label, tetapi memang karya para santri Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.”<sup>234</sup>

Terdapat produksi dari salah satu unit pendidikan Kerjasama Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan yaitu dari SMKN 2 Tegalsari, yang memproduksi batik khas banyuwangi. Seperti yang dijelaskan Kyai Rohmat:

“ Iya ada miha batik juga yang mana kalau batik ini dihandle langsung oleh SMKN 2 Tegalsari yang mana peserta produksi batik ini ya para santri karena SMKN 2 ini kan letaknya di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan jadi banyak santri yang terlibat, Banyak inovasi-inovasi batik yang diciptakan oleh santri di antaranya batik sego tempong, batik sekar jagad, batik tulis manuk mangkring.”<sup>235</sup>

Produk Miha Batik sering diikutsertakan dalam lomba kompetensi siswa baik tingkat Provinsi dan Nasional, sebagaimana yang diutarakan oleh Kyai Rohmat:

“Miha Batik yang mana di dalamnya produk batik dan tekstil sering ikut lomba mas seperti LKS baik ditingkat provinsi maupun nasional. Alhamdulillah prestasinya sangat membanggakan 5 kali berturut-turut juara pada Lomba Kompetensi Siswa (LKS) di tingkat Jawa Timur dan 3 kali mendapat medali emas di tingkat nasional. Adapun siswa yang berprestasi sendiri itu adalah santri Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, tentu ini sangat membanggakan, dan membuktikan bahwasannya santri sangat bisa untuk berprestasi.”<sup>236</sup>

Produksi dari unit usaha Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan juga didistribusikan di beberapa unit pesantren dan di luar pesantren. Hal ini juga dijelaskan oleh Kyai Rohmat:

<sup>234</sup> KH.Rohmatullah Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 07 September 2024

<sup>235</sup> KH.Rohmatullah Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 07 September 2024

<sup>236</sup> KH.Rohmatullah Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 07 September 2024

“Tidak cukup dengan membuat batik, produk miha batik ini, juga diperkenalkan kepada konsumen dengan cara konsumen dibebaskan untuk memilih desain sesuai dengan yang diinginkannya, hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk menarik konsumen. Selain itu miha batik melakukan promosi melalui berbagai macam cara di antaranya pemasaran langsung yang dipasarkan, ini sama dengan miha bakery, garmen tadi yang mana produksinya juga dipasarkan pada unit usaha yang ada di pesantren seperti miha *mart*.”<sup>237</sup>



**Gambar 4.13.** Poster Kegiatan Pelatihan Santri Digitalpreneur yang dihadiri oleh Menteri Pariwisata dan ekonomi kreatif dan Menteri PAN RB<sup>238</sup>



**Gambar 4.14.** Antusiasme santri dalam mengikuti Pelatihan dan Menteri Pariwisata dan ekonomi kreatif sedang membeli produk Miha Bakery<sup>239</sup>

<sup>237</sup> KH.Rohmatullah Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

<sup>238</sup> Dokumentasi Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

<sup>239</sup> Dokumentasi Kemenparekraf



**Gambar 4.15.** Santri Mabadi'ul Ihsan mendapatkan penghargaan dari Ketua Dinas Pendidikan Wilayah Jawa Timur sebagai pemenang lomba kreasi batik<sup>240</sup>



**Gambar 4.16.** Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan mendapatkan penghargaan juara 1 Entrepreneur Pesantren bidang koperasi dan UMKM<sup>241</sup>

<sup>240</sup> Dokumentasi Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

<sup>241</sup> Dokumentasi Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

#### 4. Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi

Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan mengedepan nilai-nilai islami, baik mulai perumusan strategi, implementasi hingga evaluasi menerapkan nilai-nilai religius, kebersamaan, kekeluargaan, keterbukaan, dan kerjasama yang sinergis dalam manajemen strategi, pondok pesantren dapat mengembangkan pendidikan kewirausahaan yang tidak hanya memberikan pengetahuan dan keterampilan bisnis, tetapi juga membentuk karakter yang kokoh dan berlandaskan pada prinsip-prinsip keagamaan dan sosial. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Kyai Rohmat, sebagai berikut:

“Sudah jelas karena kita ini kan instansi pendidikan islam tentu dalam menjalankan berbagai hal kita tidak bisa lepas dari nilai religi. Dalam pendidikan kewirausahaanpun demikian juga mas, kami tidak bisa lepas dari nilai ajaran islami, seperti dalam perumusan, implementasi dan evaluasi pendidikan kewirausahaan berlandaskan nilai-nilai islami sehingga ini menjadi ciri khas kami mas dan tentu ini jalannya kewirausahaan berbasis *religi* akan kami evaluasi terus, supaya berkembang terus menerus tanpa kehilangan basis islaminya mas.”<sup>242</sup>

Proses evaluasi strategi program pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren merupakan proses penting untuk mengukur keberhasilan, memperbaiki kelemahan, meningkatkan transparansi, membantu pengambilan keputusan, mengembangkan model terbaik, dan memastikan dampak sosial yang positif bagi santri, dan pondok pesantren.

---

<sup>242</sup> KH.Rohmatullah Dimiyati, *wawancara*, Banyuwangi, 06 Februari 2024

Evaluasi dilakukan secara jangka pendek setiap 1 bulan, secara menengah 6 bulan, dan jangka panjang setiap 1 tahun. Hal Ini sebagaimana yang diungkapkan oleh Ning Izza, beliau menjelaskan sebagai berikut,

“Setiap kebijakan yang diterapkan di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan ini pasti akan ada evaluasinya, termasuk dalam bidang kewirausahaan ini. Untuk periode evaluasi yang sering jangka pendek kurang lebih setiap 1 bulan sekali, biasanya juga jangka menengah 6 bulan atau jangka panjang akhir tahun. Namun juga terdapat evaluasi secara insidental yang tidak mengharuskan dalam sebulan sekali, hal ini berkaitan dengan maintenance (perawatan) peralatan yang dilakukan secara insidental.”<sup>243</sup>

Penjelasan di atas adalah beberapa bentuk evaluasi Pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsan, yang meliputi evaluasi jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Adapun teknisnya menurut Ning Izza, adalah sebagai berikut:

“Secara teknis pelaksanaan evaluasi bisa kami lakukan menggunakan wa group dan rapat dengan masing-masing unit usaha. Semisal evaluasi kinerja miha mart, kami ingin memantau kinerja toko secara teratur, baik dari segi penjualan, stok barang, keuntungan, maupun kinerja karyawan ini bisa dilakukan perbulan, adapun kalau untuk evaluasi tahunan membantu dalam menyusun anggaran dan rencana keuangan untuk tahun berikutnya. juga termasuk mengevaluasi biaya operasional, dan keuntungan.”<sup>244</sup>

Hal di atas menunjukkan bahwa evaluasi bulanan dan tahunan menjadi alat penting bagi pengelola Miha Mart maupun unit usaha yang ada untuk memastikan kelancaran operasional, meningkatkan kinerja, dan mencapai tujuan mereka. Selain itu adanya evaluasi juga sangat membantu dalam melihat dan mengamati progress perkembangan santri selama

---

<sup>243</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

<sup>244</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

mengikuti program pendidikan kewirausahaan milik pesantren. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Ning Izza, sebagai berikut:

“Iya mas, evaluasi itu sangat penting bagi kami, dengan evaluasi kita bisa mengukur berbagai aspek apakah tujuan yang kita canangkan sudah tercapai apa belum, para pemimpin juga tak luput dari evaluasi yang mana dalam hal ini biasa dilakukan oleh pengasuh yang mengevaluasinya. Karena Pendidikan Kewirausahaan memberikan dampak positif dalam pembentukan sikap mandiri bagi para santri, terlebih banyak kisah daripada santri yang bisa mengimplemntasikan keilmuan dan pengalaman dikewirausahaan dipesantren ketika ia sudah dirumah maupun ketika ia sudah lulus, oleh karena itu evaluasi sangat penting dilakukan sebagai alat ukur berbagai potensi dan dampak adanya kewirausahaan. memang salah satu hal yang penting adalah dari segi kemandirian santri. Kemandirian yang dilakukan oleh para santri bukan hanya mandiri dari segi tidak mengandalkan orang lain, namun juga dari segi perilaku mereka merasa lebih percaya diri dari sebelumnya.”<sup>245</sup>

Proses evaluasi pendidikan kewirausahaan bagi pondok pesantren dan santri memiliki dampak yang signifikan, seperti meningkatnya keterampilan kewirausahaan santri, peningkatan pendapatan dan keberlanjutan program, pemberdayaan ekonomi masyarakat sekitar, meningkatnya partisipasi santri dalam kegiatan ekonomi, serta peningkatan reputasi dan pengakuan pondok pesantren dalam menghasilkan individu yang mandiri dan berkualitas.

## **B. Paparan Data dan Analisis Data di situs II di Pondok Pesantren Minhajut**

### **Thullab Banyuwangi**

#### **1. Profil Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi**

Yayasan Minhajut Thullab pada awalnya merupakan lembaga pendidikan berbentuk Pondok Pesantren yang didirikan oleh Al Marhum

---

<sup>245</sup> Ning Izza Nur Azizah, *wawancara*, Banyuwangi, 05 Februari 2024

Al Maghfurlah KH. Abdul Manan yang lahir di Desa Gropol Nganjuk sekitar tahun 1870 M, putra pasangan KH. Muhammad Ilyas dan Nyai Umi Kulsum. beliau menuntut ilmu di berbagai Pondok Pesantren di Jawa dan Makkah Al Mukarromah. Sepulang dari Tanah Suci beliau nyantri di Pondok Pesantren KH. Abdul Basyar, Dusun Jalen Setail Banyuwangi Jawa Timur yang kemudian menjadi mertua beliau. selang beberapa tahun setelah perkawinan, beliau pindah ke daerah Sumberberas Muncar Banyuwangi dan mendirikan Pondok Pesantren Minhajut Thullab pada tahun 1930 M.

Yayasan Minhajut Thullab adalah lembaga yang berkomitmen untuk membimbing dan membentuk para santri menjadi individu yang luhur dan terhormat dalam ajaran Islam. Terletak di Jl. KH. Abdul Manan KM. 2, Desa Sumberberas, Kecamatan Muncar, Kabupaten Banyuwangi, Propinsi Jawa Timur dengan kode pos 68472.

Sebagai pendiri pondok pesantren, KH. Abdul Manan tidak hanya dikenal sebagai seorang Kiyai, tetapi lebih dari itu beliau juga dikenal sebagai seorang saudagar kaya bahkan beliau juga memiliki banyak banyak ilmu kanuragan dan ilmu kesaktian. Nasehat beliau kepada santri-santri agar sebisa mungkin untuk menjadi orang yang memiliki 3 kemampuan yang sangat diperlukan oleh masyarakat, atau setidaknya tidaknya salah satu dari ketiganya, yaitu : Tuter, Wuwur, dan Sembur. Tuter berarti nasehat, untuk mampu memberi nasehat kepada orang lain tentu harus memiliki ilmu yang luas dan mendalam. Wuwur berarti

memberi sedekah, modal utama orang yang memberi sedekah adalah ia harus memiliki harta benda. dan Sembur berarti kesaktian.

KH. Abdul Manan memiliki 2 orang istri yaitu: (1) Nyai Hajah Asminatun dan (2) Nyai Hajah Umtianah. dari istri pertama beliau dikaruniai 12 putra-putri dan dari istri kedua beliau mendapatkan 13 orang putra-putri. dari anak cucu dan keturunan beliau kemudian berdirilah banyak Pondok Pesantren dan lembaga sosial keagamaan lainnya baik di pulau Jawa maupun di luar Jawa.

Pondok Pesantren Minhajut Thullab menyelenggarakan Pendidikan formal, meliputi: Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Muftadi'in, Madrasah Tsanawiyah (MTs) Miftahul Muftadi'in, Sekolah Menengah Atas (SMA) Al Hikmah dan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Minhajut Thullab. Pendidikan Non Formal: Program Tahfidzul Qur'an, Madrasah Diniyah Matholiul Anwar, Kegiatan Majelis Taklim dan Taman Kanak-Kanak (TK) Khodijah.

Selain berfokus pada pendidikan agama dan pendidikan formal, Pondok Pesantren Minhajut Thullab juga memiliki pengembangan di berbagai bidang seperti: Ekonomi, sosial dan pengembangan dakwah.

Beberapa kegiatan pengembangan sosial yang dijalankan oleh Yayasan Minhajut Thullab di antaranya :

- a. Panti Asuhan
- b. Santunan Dhuafa
- c. Bina Usaha Dhuafa

- d. Program Beasiswa
- e. Bimbingan, penyuluhan dan asistensi UKM

Adapun Usaha-usaha pengembangan dakwah di antaranya dalah:

- a. Bina Maasjid Lingkungan
- b. Penerbitan bulletin Dakwah “AD DHUHA”
- c. Pengajian Ahad Pagi “AD DHUHA”
- d. Kaderisasi Mujahid Dakwah
- e. Belajar Kerja Nyata (BKN)

Dalam rangka pengembangan ekonomi, Yayasan Minhajut Thullab telah membentuk Minhajut Thullab Corporate Center (MCC) yang sampai saat ini telah mengelola 6 Koperasi Pondok Pesantren, meliputi usaha-usaha:

- a. Unit Jasa Keuangan Syariah (BMT Minhajut Thullab).
- b. Pertokoan grosir dan retail.
- c. Toko Bangunan.
- d. Perbengkelan.
- e. Industri Makanan.
- f. Industri Kerajinan.
- g. Jasa Pengurusan dokumen.

## **2. Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi**

Di tengah dinamika zaman yang terus berkembang, tantangan bagi santri untuk memiliki kemandirian dan keahlian berwirausaha semakin menjadi fokus. Sebagai bagian dari pendidikan holistik, pemberian bekal kewirausahaan menjadi penting untuk mempersiapkan mereka menghadapi tantangan global dan mengembangkan potensi diri secara maksimal. Terdapat beberapa unsur Formulasi strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi, yaitu Pengembangan Visi Misi, Pengukuran Eksternal, Internal dan Budaya Kewirausahaan.

a. Pengembangan Visi Misi

Visi dan misi memiliki peran yang sangat penting dalam penetapan program, karena keduanya memberikan arah, tujuan, dan panduan bagi semua aktivitas yang terkait dengan program tersebut. Visi menggambarkan gambaran ideal tentang keadaan yang ingin dicapai di masa depan, sementara misi merumuskan tindakan konkret yang akan dilakukan untuk mencapai visi tersebut. Dengan adanya visi dan misi, semua pemangku kepentingan dalam program memiliki pemahaman yang sama tentang tujuan akhir dan langkah-langkah yang harus diambil. Adapun Visi dan Misi dari Pondok Pesantren Minhajut Thullab, sebagaimana yang diungkapkan oleh Pengasuh Pondok Pesantren Minhajut Thullab KH. Fahrudin Mannan, sebagai berikut:

“Untuk Visi Pondok Pesantren Minhajut Thullab yaitu Hidup Mulia dan Terhormat Demi Islam. Kalau Misinya yaitu Menghantar Santri Menjadi Pribadi Yang Khusnul Khalqi dan Khusnul Khuuluq. Jadi Pesantren ingin menghantar para

santri untuk mencapai kedewasaan spiritual dan moral yang tinggi, sehingga mereka dapat menjadi teladan yang baik dalam masyarakat. secara umum tujuan untuk menyumbangkan individu yang berkontribusi positif bagi masyarakat dan umat Islam pada umumnya.”<sup>246</sup>

Visi dan misi membantu dalam mengarahkan pengambilan keputusan terkait dengan program. Ketika dihadapkan pada berbagai pilihan dan tantangan, visi dan misi menjadi pedoman yang dapat digunakan untuk mengevaluasi opsi-opsi yang tersedia dan memilih yang terbaik sesuai dengan tujuan jangka panjang program. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh KH. Fahrudin Mannan sebagai berikut:

“Visi misi pesantren menjadi landasan dalam mengembangkan program-program pondok pesantren, secara umum Selain Pondok Pesantren Minhajut Thullab berfokus pada pengembangan pendidikan agama dan sekolah formal, tetapi memiliki pengembangan di berbagai bidang lainnya yaitu ada bidang Ekonomi, bidang sosial dan pengembangan dakwah. Jadi di dalam Pesantren ini macam-macam untuk program pengembangan di dalamnya.”<sup>247</sup>

Termasuk salah satu program pengembangan yang dilaksanakan oleh Pondok Pesantren Minhajut Thullab bidang Ekonomi yaitu adanya program pengembangan kewirausahaan. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Syifa sebagai Majelis Keluarga Pengasuh sekaligus Koordinator Kewirausahaan Pesantren Minhajut Thullab, sebagai berikut:

“Program kewirausahaan merupakan salah satu program dari Pondok Pesantren Minhajut Thullab. ini merupakan inisiasi

---

<sup>246</sup> KH. Fahrudin Mannan, *wawancara*, Banyuwangi, 24 Februari 2024

<sup>247</sup> KH. Fahrudin Mannan, *wawancara*, Banyuwangi, 24 Februari 2024

dari dewan pengasuh, santri itu harus multifungsi ketika keluar dari pondok minimal memiliki skill kemampuan untuk bertahan di bidang ekonomi agar dalam perjuangan islam itu sudah tidak dipengaruhi oleh kebutuhan ekonomi, jadi perjuangannya lancar karena ekonominya lancar. Sehingga diajarkan kewirausahaan dari pondok.”<sup>248</sup>

Dengan demikian, visi dan misi merupakan elemen kunci dalam penetapan program karena memberikan arah, motivasi, panduan, dan dasar evaluasi bagi semua aktivitas yang terkait dengan program pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.

- b. Pengukuran Eksternal Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab

Terdapat beberapa unsur dalam Pengukuran Ekstrenal yaitu faktor ancaman dan faktor peluang Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.

Faktor peluang meliputi: 1) Kerjasama dengan Masyarakat Sekitar. 2) Pengembangan usaha dan legalitas badan usaha berbadan hukum. Adapun Faktor Ancaman meliputi: 1) Kekhawatiran dari pihak eksternal yang tidak mendukung kewirausahaan di pesantren.

#### 1) Faktor Peluang

---

<sup>248</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

a) Kerjasama dengan Masyarakat sekitar

Untuk memperkuat ekosistem kewirausahaan lokal dan memberdayakan ekonomi komunitas, adalah penting untuk melibatkan masyarakat sekitar dalam program pendidikan kewirausahaan pondok pesantren. Hal ini juga dilakukan oleh Pondok Pesantren Minhajut Thullab yang sejak lama melibatkan masyarakat sekitar untuk dilibatkan dalam kegiatan kewirausahaan Pondok Pesantren. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Iya mas, ini sejak lama bagaimana Pondok itu turut melibatkan masyarakat sekitar untuk saling mendukung program kewirausahaan ini. Masyarakat sekitar pondok ini adalah sejatinya mereka adalah santri awal dari para muasis/pendiri Pondok mas, karena muasis pesantren beliau selain alim dalam bidang ilmu agama, beliau juga seorang saudagar yang kaya. Para masyarakat sekitar pesantren ini oleh muasis diberikan tanah di sekitar pondok untuk bisa mereka tinggal. Dan mengerjakan tanah sawah milik pesantren, Jadi secara ikatan batin antara Pondok Pesantren dengan masyarakat sekitar jalinan dan hubungan sangat kuat sejak lama.”<sup>249</sup>

Beberapa cara dilakukan oleh Pondok Pesantren dalam melibatkan masyarakat untuk mendukung dan ikut serta dalam program pendidikan kewirausahaan pondok pesantren, hal ini sebagaimana yang diutarakan KH. Ahmali Siddiq, Pengurus Bank Wakaf Mikro (BWM) Minhajut Thullab:

“Bener mas, Banyak cara yang dilakukan Pondok dalam menjalankan program kewirausahaan ini selain berfokus bagaimana melibatkan santri untuk mengikuti

---

<sup>249</sup> Gus Syifa, wawancara, Banyuwangi, 30 Februari 2024

kewirausahaan supaya mereka bisa mandiri, kami juga tidak melupakan untuk melibatkan masyarakat sekitar untuk turut ikut serta mendukung dan mengelola program kewirausahaan yang ada ini. Kami ada bank wakaf mikro untuk menysasar masyarakat yang belum mendapatkan akses layanan keuangan secara formal. Selain itu banyak usaha pesantren yang melibatkan masyarakat sekitar seperti adanya usaha laundry, selain berdampak langsung dimasyarakat, ini tentu sangat membantu mas supaya tidak mengganggu kegiatan pondok. Masyarakat sekitar yang bergerak, teori pemasaran laundrynya menjadi terpusat center di kantor pondok, yang ambil anak-anak, yang menyerahkan ke laundryan anak-anak nanti kalau sudah selsai akan ditaru dikantor dan anak-anak akan mengambil kembali. Jadi kantor jadi regulator saja, akhirnya masyarakat sekitar mendapatkan keberkahan dan kebermanfaatannya dari itu. Begitupun dengan Warung secara mekanismenya sama.”<sup>250</sup>

Sementara itu, Dengan melihat potensi alam yang ada, Pondok Pesantren Mabadi’ul Ihsanjut Thullab berupaya untuk terus melakukan inovasi demi mendorong perekonomian warga. Salah satunya yaitu melalui pemberdayaan produk olahan hasil pertanian, peternakan dan perikanan. Dengan adanya Bank Wakaf Mikro tentu akan menjadi akselerasi bagaimana pondok pesantren bisa berkontribusi dalam pemberdayaan warga. Hal ini sebagaimana yang disebutkan oleh KH. Ahmali Siddiq, Pengurus Bank Wakaf Mikro (BWM) Minhajut Thullab. Sebagai berikut:

“ jadi gini mas, program awal pemberdayaan warga ini bermula Ketika Kita ini di 2018 dapat program pemerintah yaitu Bank Wakaf Mikro, kebetulan donatur utamanya yaitu PT Astra International Tbk yang berkolaborasi dengan PT Astra Sedaya Finance, bagian

---

<sup>250</sup> Gus Ahmali, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

dari Divisi Astra Financial, sebagai donatur BWM Minhajut Thullab.”<sup>251</sup>

Selain mensupport dalam bentuk dana, PT Astra juga memberikan untuk mengembangkan potensi-potensi yang ada di lingkungan pesantren dan masyarakat sekitar pesantren. Sebagaimana yang beliau utarakan:

“Bank Wakaf Mikro ini kemudian dipadukan dengan program Desa Berseri Astra (DSA) mulai awal tahun 2019, melalui program Desa Sejahtera Astra (DSA) ini banyak masyarakat di lingkungan sekitar yang tergerak untuk melakukan usaha dari hasil pertanian, peternakan dan perikanan. Bahkan, beberapa usaha UMKM yang sudah terbentuk juga ikut bergabung dalam program DSA untuk mendapatkan berbagai jenis pelatihan yang dapat mengembangkan usahanya.”<sup>252</sup>

Letak Geografis Yayasan Pondok Pesantren Minhajut Thullab yang dikelilingi dengan area persawahan serta dekat dengan laut menjadikan produk olahan yang dihasilkan menjadi lebih beragam.

“Di sini ada olahan hasil laut mas, olahan hasil pertanian serta produk kerajinan, produk olahan hasil laut seperti kerang krispi, keripik rumput laut, ikan krispi, kerupuk cumi hingga terasi matang sebenarnya sudah diproduksi oleh masyarakat sekitar pondok sejak lama. Namun, yang menjadi kendala para pelaku UMKM ini biasanya mengenai pemasaran produk mereka. Lewat pendampingan dari Astra ini, kami terbantu mulai dari pemasaran, packaging serta pelatihan-pelatihan lain yang diberikan. pemasaran beberapa produk milik pelaku usaha yang tergabung dalam DSA ini menjadi lebih massif setelah kemasannya diubah sesuai standar yaitu dengan menggunakan alumunium foil. Bahkan, melalui program yang digagas oleh Astra ini beberapa produk garapan masyarakat sekitar Pondok Pesantren Minhajut Thullab

<sup>251</sup> Gus Ahmali, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

<sup>252</sup> Gus Ahmali, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

juga telah memasuki pasar internasional serta bisnis waralaba di Indonesia, dengan adanya jalinan kerjasama dari berbagai komponen ini supaya sinergi pondok dengan masyarakat sekitar terjalin baik dan bisa memberdayakan ekonomi lokal.”<sup>253</sup>

Dengan demikian, Melibatkan masyarakat sekitar dalam program pendidikan kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab akan meningkatkan kesejahteraan bersama, meningkatkan potensi ekonomi lokal, dan memperkuat hubungan antara pesantren dan masyarakat sekitarnya.

b) Pengembangan Usaha dan legalitas badan usaha berbadan hukum

Pengembangan kewirausahaan pondok pesantren dengan badan hukum dapat menjadi langkah penting untuk meningkatkan dan melindungi keberlangsungan kewirausahaan tersebut. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Syifa,

sebagai berikut:

“Alhamdulillah, berbagai usaha di Pondok pesantren Minhajut Thullab telah berdiri dan berjalan dengan sukses. Tentu saya punya harapan selain mengembangkan usaha dan pemanfaatan usaha pondok lebih luas dan besar lagi. Saya harapan bisa bikin cv/pt sendiri, jadi berbagai usaha yang ada di Pondok ini berbadan hukum. Sehingga pengurusan ijin ini harus dikembangkan supaya potensi lbh maju”<sup>254</sup>

Tentu dengan mendirikan sebuah perusahaan berbadan hukum seperti CV (*Commanditaire Vennootschap*) atau PT (Perseroan Terbatas) untuk mengelola pondok pesantren dapat

<sup>253</sup> Gus Ahmali, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

<sup>254</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

memberikan sejumlah manfaat yang signifikan. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Syifa:

“Iya mas, jika nanti badan usaha milik pesantren ini berbadan hukum, tentu manfaatnya sangat banyak sekali. Badan usaha pondok pesantren dapat lebih mudah mengakses modal melalui pinjaman bank, investasi dari investor, atau program dukungan pemerintah. Selain itu mas manajemen kewirausahaan akan semakin tertata dengan baik, mulai dari Strukturnya, SDM, branding, kemitraan sampai pelaporan, nah ini nanti kedepan yang akan kita sasar supaya pengelolaan badan usaha yang dimiliki itu semakin profesional.”<sup>255</sup>

Badan usaha di Pondok Pesantren Minhajut Thullab dapat berkembang dengan baik dan memberikan kontribusi yang signifikan bagi masyarakat dengan memastikan kepatuhan hukum serta kualitas pendidikan yang baik.

## 2) Faktor Ancaman

- a) Kekhawatiran dari pihak eksternal yang tidak mendukung usaha di pesantren.

Sudut pandang sosial, dan ekonomi dapat menjadi sumber kekhawatiran tentang dukungan kewirausahaan pesantren dari sumber eksternal. Pihak eksternal dalam hal ini adalah masyarakat secara luas. Hal ini sebagaimana yang disebutkan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Iya mas, saya sendiri juga merasakan jika ada kekhawatiran khususnya jika ada orang yang tidak suka dengan pondok atau tidak suka dengan adanya unit usaha yang dimiliki Pondok, Khawatir ada orang tidak suka lalu kita terkena pasal Undang-Undang Kerja karena santri ini

---

<sup>255</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

ada sebagian kecil yang masih dalam usia pendidikan, meskipun mayoritas mereka ini sudah lulus SMK/Sederajat terlebih pondok belum bisa memberikan upah kepada santri yang ikut kewirausahaan yaitu sesuai UMR daerah sehingga itu yang membuat perhatian kami. Intinya kewirausahaan tidak memaksa, tapi kami menyarankan bagi santri yang ingin memperdalam ilmu kewirausahaan, mencari pengalaman, mendapat penghasilan tambahan dan salah satu bentuk pengabdian kepada pondok, kami mempersilahkan santri tersebut. intinya tidak memaksa mas.”<sup>256</sup>

Terkait respons dari walimurid terkait beberapa santri yang mengikuti kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren memunculkan beberapa pandangan setuju dan tidak. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Untuk respons walisantri, alhamdulillah mayoritas baik mas, karena banyak dari walimurid yang anaknya ikut kewirausahaan sudah merasa tidak terbebani, karena putranya di pondok punya penghasilan, namun juga ada walisantri yang bersikukuh supaya anaknya di Pondok jangan ikut bekerja, fokus ngaji saja (notabene dari keluarga menengah keatas) apalagi bekerja yang hal sepele.”<sup>257</sup>

Hal di atas juga senada dengan yang disampaikan oleh Nur Karimah, selaku Admin di Minthu Store:

“Iya mas, Alhamdulillah dengan ikut kewirausahaan ini saya bisa mandiri, tidak mengandalkan kiriman orang tua lagi. Iya beberapa teman yang dari golongan atas ini memang ada yang tidak diberikan izin mondok sambil ikut kewirausahaan ini. Kalau saya ya gak masalah, lagi banyak hal positif yang saya dapatkan dengan ikut kerja disini.”<sup>258</sup>

Penting untuk diingat bahwa kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab juga dapat memberikan manfaat

<sup>256</sup> Gus Syifa, wawancara, Banyuwangi, 30 Februari 2024

<sup>257</sup> Gus Syifa, wawancara, Banyuwangi, 30 Februari 2024

<sup>258</sup> Nur Karimah, wawancara, Banyuwangi, 31 Februari 2024

sosial dan ekonomi yang besar jika dijalankan dengan transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab yang baik. Ini meskipun mungkin ada kekhawatiran dari sumber luar.

c. Pengukuran Internal Program Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab

Terdapat beberapa unsur dalam Pengukuran Internal yaitu faktor kekuatan dan faktor kelemahan Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab. Faktor kekuatan meliputi: 1) Budaya Kemandirian Santri, 2) Sumber Daya Manusia pengajar kewirausahaan yang memadai, 3) Kiprah lulusan program pendidikan kewirausahaan, 4) Sarana Prasarana kewirausahaan yang memadai. Adapun kelemahan meliputi: 1) Ketidaknyamanan dan Totalitas santri yang belum optimal, 2) Kehilangan kendali atas santri, 3) Insentif Kewirausahaan yang belum mencukupi.

1) Faktor Kekuatan

a) Budaya Kemandirian Para Santri

Konsep budaya kemandirian santri dalam mengikuti kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren sangat menentukan karakter dan sikap mereka terhadap usaha dan pengembangan diri. Begitupun juga di Pondok Pesantren Minhajut Thullab yang telah lama menerapkan budaya

kemandirian kepada santri, hal ini sebagaimana yang diutarakan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Iya mas, jadi begini disini itu untuk penerapan budaya kemandirian itu sejak lama, yang mana ini adalah salah satu ajaran muasis Almaghfurlah Mbah Manan, beliau seorang kiai yang alim sekaligus seorang saudagar yang kaya raya nan dermawan. dulu itu yang viral adalah santri itu kalau pagi nyetak genteng, siang-malam ngaji diniyah. Jadi memang praktik kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian dari dulu. Karena didikan dari mbah manan (ini yang tinggal di sekitar pondok adalah santri nya mbah manan yang dikasih tanah untuk mengurus sawah) sistem bagi hasil. Pendidikan dari pendiri pondok memang sudah mengarah kepada kemandirian, apalagi background pendiri adalah seorang saudagar kaya yang punya banyak usaha seperti mebel, konveksi, pabrik jamu dll. Daridulu memang melibatkan masyarakat sekitar, sekarang mengembangkan dengan menyesuaikan zaman.”<sup>259</sup>

Ketika peneliti menanyakan hal di atas kepada para santri yang terlibat. Mereka mengiyakan pernyataan di atas, hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Ulfa Tri, santri yang

menjadi desain grafis di Minhajut Thullab Corporate Center, sebagai berikut:

“Inggih pak, budaya kewirausahaan sangat terasa disini, saya merasakan kebiasaan kemandirian yang baik disini. Karena yang mengelola usaha-usaha pondok yaitu para santri, saya sendiri dulu adalah alumni SMK Minhajut Thullab, sejak sekolah dulu saya mengamati kalau di pondok banyak usaha yang diurus santri dan sekarang ganti saya yang ikut khidmad disini pak.”<sup>260</sup>

<sup>259</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

<sup>260</sup> Ulfa tri, *wawancara*, Banyuwangi, 31 Februari 2024

Hal di atas juga dirasakan oleh Nur Karimah, santri yang menjadi kasir dan pengelola pada Toko Alat Tulis Kantor Minhajut Thullab, sebagai berikut:

“Benar, jadi kami itu beberapa kali mendapatkan dawuh dari Pengasuh, Pengurus tentang ilmu-ilmu agama/ilmu akhirat maupun yang sifatnya duniawi. Jadi beliau-beliau adalah tauladan kami di pondok, terlebih saya juga pernah mendengar Kisah Mbah Manan pendiri Pondok Minhajut Thullab ini, selain beliau luas akan ilmunya ternyata beliau juga adalah seorang pengusaha yang punya banyak usaha yang memiliki sifat dermawan, sehingga itu jadi salah satu inspirasi kami mengapa kami tertarik ikut kegiatan kewirausahaan.”<sup>261</sup>

Sementara itu menurut Gus Syifa tentang budaya kemandirian yang ditanamkan pengasuh kepada santri yaitu sebagai berikut:

“Jadi pengasuh memang memiliki concern juga mas terhadap dunia ekonomi. Santri harus multifungsi setelah keluar dari pondok, setidaknya memiliki kemampuan untuk bertahan dalam bidang ekonomi, sehingga perjuangannya lancar karena ekonominya lancar. Makanya di unit usaha yang menjadi pekerja adalah santri seperti perikanan di gus muis itu pekerjaannya semua santri, pengasuh hanya sebagai ketua untuk mengarahkan waktunya makan ikan kapan, waktunya panen namun untuk penjualan/pemasaran itu masih gus muis nanti untuk yang mengantarkan/mengkomunikasikan dengan pelanggan itu santri. Selain itu menurut saya santri yang ikut kewirausahaan akan memiliki banyak nilai-nilai seperti: Nilai Kreatifitas, Nilai inovasi, memiliki tanggung jawab, kemandirian finansial, komunikasi dan negosiasi.”<sup>262</sup>

Berdasarkan hasil observasi peneliti terkait Budaya kemandirian kewirausahaan sebagai berikut:

<sup>261</sup> Nur Karimah, *wawancara*, Banyuwangi, 31 Februari 2024

<sup>262</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

“Peneliti saat mengunjungi PP Minhajut Thullab bertemu dengan beberapa santri Putra, peneliti melihat ada beberapa santri yang tengah membawa air timba untuk mencuci pakaiannya, adapula beberapa santri yang pergi Minthu Mart untuk belanja kebutuhan sehari-hari. Mereka telah terbiasa dengan kehidupan kemandiriannya.”<sup>263</sup>

Dengan demikian, Budaya kemandirian kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab membantu santri berkembang secara pribadi dan menyiapkan mereka untuk menjadi orang yang mandiri, kreatif, dan tangguh di masa depan.

b) Tenaga Pendidik yang kompeten

Untuk mendukung pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren, sumber daya manusia (SDM) harus memiliki kombinasi keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang mendukung. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus

Syifa, sebagai berikut:

“Untuk tenaga pendidik ada dari keluarga sendiri, ada yang mengambil dari luar. Contoh SDM budidaya lele itu ada Gus Muis, koperasi dimbing Gus Akhmali, kuliner dibimbing Ning Ishma. Apalagi yang di SMK ini berbasis industri jadi masih sekolah sudah diajari untuk berwirausaha, jadi istilahnya bagi santri yang sekolah di SMK akan mendapatkan ilmu *entrepreneur* sebelum dia lulus sekolah”<sup>264</sup>

Hal di atas juga senada dengan yang disampaikan oleh

Gus Sholikin, sebagai berikut:

<sup>263</sup> Observasi, Banyuwangi, 24 Februari 2024

<sup>264</sup> Gus Syifa, wawancara, Banyuwangi, 30 Februari 2024

“Iya mas, untuk pengajar itu ada yang dari dalam dan ada yang dari pengajar dari luar, sebenarnya pengajar dari luar itu juga saudara mas tapi saudara jauh, kapan hari ada pelatihan konveksi maka santri itu kita kirim ke blk (balai latihan kerja) konveksi, lalu untuk masalah kuliner kita datangkan saudara yang ahli kuliner dari bali, dari malang untuk mengajari. Disini ada blk untuk teknik pendingin.”<sup>265</sup>

Sementara itu untuk pengajar kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab tidak ada standarisasi khusus, hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“ Untuk Standarisasi pengajar disini tidak ada mas jadi tidak perlu punya sertifikat yang terpenting adalah ilmu, jadi orang-orang praktisi yang kita bawa karena butuhnya cepat (teori sambil jalan) kalau nanti kita bersertifikat (sebenarnya ada) seperti yang kemarin kita kirimkan santri ke pengusaha catering di bali untuk belajar pengelolaan catering. Itu yang punya sertifikat dan berbadan hukum. Namun karena pada saat anak-anak yang dibawa kesana ini adalah anak-anak yang masih sekolah jadi banyak di antara mereka yang belum memiliki pemikiran kalau ini dibutuhkan untuk masa depan, tapi kalau yang udah berfikir kearah hal yang penting ya alhamdulillah kemarin ada yang buka ayam geprek gara-gara dari bali jadi tidak semua mas, santri yang ikut pelatihan semua outputnya punya gerakan buka usaha (sesuai) tapi ikhtiar pondok ialah njolo sak akeh akeh e engko sg katut sopo terserah.”<sup>266</sup>

Dengan memiliki SDM pengajar dari dalam dan luar yang semuanya adalah praktisi sebagaimana yang disebutkan di atas, pondok pesantren dapat efektif dalam mengelola pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab yang mampu mempersiapkan para santri untuk

<sup>265</sup> Gus Sholihin, *wawancara*, Banyuwangi, 24 Februari 2024

<sup>266</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

menjadi pengusaha yang sukses dengan landasan nilai-nilai keislaman.

c) Kiprah Lulusan Program Pendidikan Kewirausahaan

Lulusan dari program pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren memiliki potensi besar untuk membantu pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat, selain itu lulusan dari program pendidikan kewirausahaan akan membangun citra tersendiri baik dilingkungan Pondok Pesantren maupun dimasyarakat secara luas. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“iya alhamdulillah mas, alumni santri yang ikut kegiatan kewirausahaan banyak yang telah berkiprah dan menyebar di berbagai daerah dan mereka banyak yang buka usaha, misalkan yang sudah banyak buka usaha itu di bali. Disini dulu megang kantin ketika pulang dia balik ke bali lalu buka warung itu yang banyak karena mmg kuliner warung dikota besar menjanjikan, terlebih Bali yang mana adalah daerah wisata. Kalau tidak salah di Bali itu ada lebih ada 10 santri punya warung ini adalah satu barokahnya dulu megang kantin disini.”<sup>267</sup>

Kiprah Lulusan Program Pendidikan Kewirausahaan dari Pondok Pesantren tentu menjadi nilai positif dari *output* lulusannya, hal ini sebagaimana yang disebutkan oleh Gus Sholikin, sebagai berikut:

“Untuk lulusan kewirausahaan ini alhamdulillah banyak yang telah berkiprah, dan saya amati mereka banyak yang berkontribusi didaerahnya. Baik dari segi sosial maupun ekonomi. Saya kira ini adalah hal yang sangat positif sekali dari program kewirausahaan,

---

<sup>267</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

semakin meningkatkan citra positif dari pesantren dan ini menunjukkan bahwasannya lulusan santri disini bukan hanya menguasai dalam ilmu agama saja, tetapi juga ada pengembangan *lifeskill* seperti skill kewirausahaan.”<sup>268</sup>

Dengan berbagai kiprah lulusan Program Pendidikan Kewirausahaan dari Pondok Pesantren yang telah mandiri dengan membuka berbagai usaha di beberapa lokasi, tentu menjadi percontohan baik bagi para santri dan membuat jaringan yang semakin luas. Sebagaimana yang dijelaskan Gus Syifa, sebagai berikut:

“Lulusan program pendidikan kewirausahaan menjadi salah satu agen perubahan dimasyarakat mas, dengan berbagai usaha dan kontribusinya dimasyarakat. Selain itu mereka ini menjadi contoh yang baik bagi para adik kelasnya, jadi sesekali mereka kami undang kesini atau malah kami mengajak santri ditempat usahannya. Tentu banyak ilmu, banyak pengalaman yang dapat diambil oleh para santri kepada kakak kelasnya yang telah berhasil berkiprah, pasti ini akan menjadi motivasi bagi para santri. Selain itu adanya hubungan yang baik dengan para lulusan akan semakin baik dalam menjalin kerjasama dan membuka jaringan untuk menjalin kemitraan bersama.”<sup>269</sup>

Oleh karena itu, lulusan program pendidikan kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab memiliki peluang besar untuk berkontribusi pada perubahan sosial melalui berbagai aktivitas di bidang ekonomi, sosial dimasyarakat serta meningkatkan citra positif dari lulusan Pondok Pesantren Minhajut Thullab.

---

<sup>268</sup> Gus Sholihin, wawancara, Banyuwangi, 24 Februari 2024

<sup>269</sup> Gus Syifa, wawancara, Banyuwangi, 30 Februari 2024

d) Sarana Prasarana kewirausahaan yang memadai

Sarana dan prasarana kewirausahaan di pondok pesantren dapat bervariasi tergantung pada ukuran, fokus, dan tingkat perkembangan kewirausahaan pesantren. Hal ini juga menjadi indikator penting dalam pelaksanaan kewirausahaan termasuk di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.

Hal ini sesuai yang dengan Peneliti saat melakukan pengamatan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi:

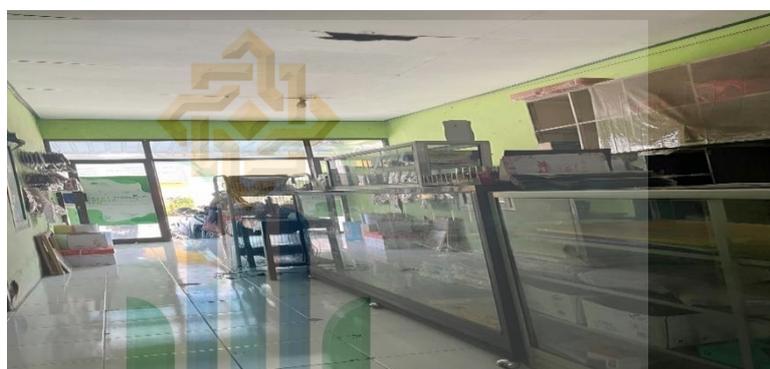
“Saat peneliti berada kawasan pasar desa Sumberberas muncar, desa yang satu lokasi dengan Pondok Pesantren Minhajut Thullab. Peneliti melihat salah satu minimarket yang terletak dipasar tersebut dengan nama Minthu Mart, yang mana Minthu berarti Minhajut Thullab yang mana Minimarket ini adalah milik Pondok Pesantren Minhajut Thullab. Minimarket ini terlihat besar dan memiliki sarana dan prasarana yang sangat komplit. Begitupun saat peneliti memasuki depan Pondok Pesantren Minhajut Thullab peneliti melihat berbagai ruko milik Pesantren berjejeran, dengan berbagai unit usaha di dalamnya seperti adanya toko bangunan, warung makanan, bank wakaf mikro, tak jauh dari deretan ruko tersebut juga ada bangunan Minhajut thullab Corporate Center, koperasi Minhajut Thullab, Minimarket, dan toko pakaian.”<sup>270</sup>

Ponpes Minhajut Thullab telah menyiapkan sarana prasarana untuk kegiatan kewirausahaan dengan baik. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Koordinator Bidang Usaha Pondok Pesantren Minhajut Thullab, Gus Syifa sebagai berikut:

---

<sup>270</sup> Observasi, Banyuwangi, 24 Februari 2024

“ Iya mas, untuk Berdirinya unit usaha ini sudah sejak lama (Koppontren) yaitu sekitar tahun 2005 jadi memang kewirausahaan ini adalah program yang telah lama mas. Dan untuk sarana prasarana saya kira cukup tidak lebih. Mulai sarana gedungnya, sarana produksi, sarana distribusi. Alhamdulillah adapun untuk detailnya juga sudah cukup juga seperti kalau dikasir kami adan mesin scan, salah satu usaha pesantren yang besar ada pasar sumberayu sumberberas muncar didekat jalan raya.”<sup>271</sup>



**Gambar 4.17.** Tampak Dalam Sarana Prasarana Toko Alat Tulis Minhajut Thullab<sup>272</sup>



**Gambar 4.18.** Tampak Depan Koperasi Minhajut Thullab<sup>273</sup>

<sup>271</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

<sup>272</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 14 Februari 2024

<sup>273</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 14 Februari 2024



**Gambar 4.19.** Peneliti saat Mengunjungi Minthu Store<sup>274</sup>



**Gambar 4.20.** Minthu Mart (minimarket milik pondok pesantren) yang berlokasi di pasar sumberayu muncar<sup>275</sup>

Dengan memiliki sarana dan prasarana kewirausahaan

yang memadai, Pondok Pesantren Minhajut Thullab dapat menjadi pusat pengembangan kewirausahaan yang berkelanjutan dan berdampak positif bagi perkembangan ekonomi dan sosial di wilayah sekitarnya.

### 3) Faktor Kelemahan

#### a) Ketidaknyamanan dan totalitas santri yang belum optimal

Tidak betahnya seorang santri tinggal di pondok pesantren bisa disebabkan oleh beragam masalah atau problem

<sup>274</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 14 Februari 2024

<sup>275</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 14 Februari 2024

yang mereka hadapi. Hal ini disadari oleh Gus Sholihin, sebagai berikut:

“Iya, salah satu problem besar yang dihadapi Pondok adalah santri boyong khususnya setelah mereka lulus SMA sederajat, sehingga kami untuk meregenerasi kader kewirausahaan tidak bisa maksimal mas.”<sup>276</sup>

Hal di atas juga disampaikan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Bener mas, yang menjadi salah satu kelemahan disini itu, banyak dari para santri yang setelah lulus SMA/SMK mereka boyong dengan berbagai alasan mulai ingin lanjut kuliah, ingin langsung kerja, dan lain-lain. Kami tidak bisa mengelak mas, Namun kami hanya bisa memberi nasihat-nasihat sebagai pegangan mereka jika mereka ini adalah santri, tindak laku nya di manapun berada harus menunjukkan seorang santri.”<sup>277</sup>

Terdapat perbedaan antara santri yang bekerja di unit usaha milik Pondok Pesantren dengan santri yang tidak mengikuti. Salah satunya adalah pembawaan alat

telekomunikasi. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Iya tentu ada perbedaan mas, yang ikut kewirausahaan itu boleh bawa hp karena penting tapi santri lain yang tidak ikut, tidak diperkenankan membawa hp. Namun kami menghimbau bagi santri yang bekerja di unit usaha pesantren yang boleh membawa hp ini jangan main atau menggunakan hp saat ngaji, saat diasrama karena nanti akan timbul kecemburuan dikalangan santri. Jadi kami menghimbau kepada santri yang bekerja dikewirausahaan pondok untuk mengoperasionalkan hpnya saat bekerja saja gitu mas.”<sup>278</sup>

<sup>276</sup> Gus Sholihin, *wawancara*, Banyuwangi, 24 Februari 2024

<sup>277</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

<sup>278</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

Dengan adanya kemudahan untuk mengakses alat telekomunikasi dan informasi di atas tentu menjadi hal yang meringankan santri yang bekerja pada program pendidikan kewirausahaan Pondok, namun yang menjadi kelamahan terberat adalah ketika ada santri yang sudah menguasai pekerjaan pada program pendidikan kewirausahaan namun kemudian boyong. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Gimana ya, agak disayangkan gitu mas. Ketika kami telah punya santri yang mahir dalam suatu bidang dikewirausahaan terus ada yang boyong. Seperti halnya dalam pengelolaan website, Untuk website ada namun tidak maksimal pengelolaannya karena adminnya boyong (karena kasusnya si anak yang jadi admin ini sekrang boyong dan bekerja dijogja dalam perusahaan pembuatan website) jadi tidak pulang kesini, banyak contoh seperti itu mas, seperti yang lain ada wifi yang lain blm ada jaringan besar. Disini dulu sudah ada duluan, jaringan wifi yang lain belum pakai kabel optik, disini sudah pakai kabel optik, terus yang santri ahli itu boyong dan membuka jaringan sendiri dirumahnya di tegalsari.”<sup>279</sup>

Upaya pendekatan penting dilakukan Pondok dalam menjaga santri supaya betah berada di Pondok Pesantren, hal ini sebagaimana yang dijelaskan Gus Sholihin;

“Upaya pendekatan chemistry itu penting dari keluarga mas, agar santri mau tetap dipondok karena kalau diitung dengan gaji pasti lebih banyak yang ada di luar kalau disini pasti tdak sampai UMR, maka dari pihak dalam dari pihak keluarga turut memberikan suport sistem agar santri-santri yang berwirausaha ini kalau belum siap lepas masih tetap disini. Tapi kalau sudah siap lepas ya kita lepas karena kita tidak mau santri itu

---

<sup>279</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

terganjal ekonominya, gara-gara dipaksa untuk tetap disini. Ini ada satu yang kemarin dilatih untuk budidaya pepaya kalifornia sudah berhasil, dikasih tabungan dll, sekarang buka sendiri didaerah sukojati blimbingsari jadi dia tahu jualnya di mana, cara merawatnya bagaimana, karena disini tu santri diajari sampai marketing (penjualan bagaimana) tidak disuruh untuk kuli saja tapi diajari menjadi bos, yang pegang uangpun anak-anak, bukan orang lain. Misalkan dikasih lapangan kerja snack, santri akan memproses snaknya, packing, penjual sampai keuangannya tapi evaluasi tetep dikontrol oleh manajer/pengurus.<sup>280</sup>

Penting bagi Pengasuh, pengajar, pengurus, dan rekan santri di untuk mengidentifikasi gejala-gejala yang mengarah kepada ketidaknyamanan santri dan berusaha membantu dan mendukung santri yang tidak betah serta menemukan solusi yang tepat untuk membantu mereka menjadi lebih nyaman dan terintegrasi di lingkungan Pondok Pesantren Minhajut Thullab.

b) Kehilangan kendali atas santri

Manajemen waktu merupakan keterampilan penting yang diperlukan dalam berbagai aspek kehidupan, seperti di tempat kerja, sekolah, atau kehidupan sehari-hari. Mengelola waktu dengan baik tidak hanya membantu menjadi lebih produktif dan produktif, tetapi juga membantu mengurangi stres dan menciptakan keseimbangan yang lebih baik antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Begitupun bagi santri manajemen waktu yang tidak baik dapat menjadi ancaman bagi santri yang terlibat dalam kegiatan kewirausahaan di pondok pesantren.

---

<sup>280</sup> Gus Sholihin, *wawancara*, Banyuwangi, 24 Februari 2024

Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Salah satu ancaman santri yang ikut kewirausahaan bagi pesantren yaitu lepas kontrolnya santri mas, karena kadang ada santri itu yang keenakan bekerja hingga lupa ngajinya, ini yang jadi perhatian kita mas. Saya sendiri menghimbau kepada mereka supaya punya manajemen waktu yang baik, karena sejatinya prioritas mereka di pondok adalah mengaji. Jadi harus tau tentang prioritas dan pandai dalam mengelola waktu.”<sup>281</sup>

Hal tersebut menjadi salah satu ancaman bagi santri, sebagaimana yang diutarakan oleh Ulil Fahmi, santri yang bertugas mengelola Minhajut Thullab Store, sebagai berikut:

“Iya pak, untuk pembagian waktu kami ini kan sudah lulus sekolah, kalau pagi kami tidak ada kegiatan sehingga kami ikut mengelola Minthu Store ini kalau siang-sore mengaji, kalau untuk ngelola waktunya memang sudah banyak yang teratur pak, tapi iya kami sadari memang ada satu, dua yang ada *gelendor* (tidak disiplin) karena keenakan ditempat kerja.”<sup>282</sup>

Ancaman ini menjadi perhatian penting bagi pengasuh supaya santri tidak lepas kontrol. Sebagaimana yang diungkapkan Gus Syifa, sebagai berikut:

“Iya mas, selain kami mengawasi dari kinerja apa yang mereka laksanakan di unit usaha masing-masing, kami juga mengutus beberapa pengurus untuk mengawasi mereka dalam kegiatan sehari-hari utamanya dalam kegiatan duniyah. Meskipun mereka mondok sambil bekerja, kami juga mengharapkan jika mereka juga tetap disiplin mengatur waktu. Istilahnya (wayahe megawe yo megawe, wayahe ngaji yo ngaji, wayahe istirahat yo istirahat) jadi ya harus dilakukan secara profesional.”<sup>283</sup>

<sup>281</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

<sup>282</sup> Ulil Fahmi, *wawancara*, Banyuwangi, 31 Februari 2024

<sup>283</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

Untuk mengatasi masalah manajemen waktu ini, diperlukan pendekatan yang menyeluruh, seperti pelatihan dalam manajemen waktu, jadwal yang terstruktur, bimbingan individual, dan dukungan dari karyawan pesantren. Staf pesantren di Pondok Pesantren Minhajut Thullab harus membantu santri belajar mengelola waktu mereka dengan lebih baik.

- c) Insentif Program Pendidikan Kewirausahaan yang belum mencukupi.

Berbagai bentuk penghargaan atau motivasi yang diberikan kepada individu atau kelompok sebagai dorongan untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang bermanfaat bagi masyarakat dikenal sebagai insentif. Insentif ini dapat berupa materi atau nonmateri, dan tujuannya adalah untuk mendorong

partisipasi aktif dalam kegiatan sosial yang dapat meningkatkan kesejahteraan anggotanya. Hal tersebut termasuk dalam kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.

sebagaimana yang disampaikan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Iya mas, tentu kami mengapresiasi kepada para santri yang terlibat dalam kegiatan kewirausahaan pondok Minhajut Thullab ini, karena mereka ini itungannya juga bekerja bukan untuk main-main. Jadi kalau yang hanya ikut pelatihan saja tidak mendapat insentif beda kalau sebagai pegawai tetap dimasing-masing unit usaha pasti ada insentif dari pondok”<sup>284</sup>

---

<sup>284</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

Hal ini juga dituturkan oleh santri yang mengikuti program pendidikan kewirausahaan Pondok, yaitu Ulil Fahmi.

Sebagai berikut:

“Inggih Pak, alhamdulillah saya ikut kewirausahaan ini mendapatkan upah dari Pondok. Kalau upahnya itu macam-macam ada yang berupa uang, ada yang berupa syahriah pondok. Tapi sebenarnya saya tidak begitu memikirkan itu karena saya disini itung-itunganya belajar ngoten pak, nggih bentuk pengabdian kulo dateng pondok”<sup>285</sup>

Hal yang sama juga disampaikan oleh Nur Karimah, santri yang menjadi kasir & pengelola Minthu Mart. Sebagai berikut:

“Leres Pak, Alhamdulillah dapat bonus dari Pondok. Senang pastinya, selain saya belajar bekerja ternyata dari sini saya bisa mandiri tidak mengandalkan orang tua terus.”<sup>286</sup>

Sementara itu menurut Gus Syifa, pihak pondok masih belum bisa memberikan insentif yang sesuai upah minimum daerah. Hal ini sebagaimana yang beliau jelaskan:

“Untuk insentif yang diberikan pondok kepada para santri yang ikut kewirausahaan ini macam-macam mas, ada yang mendapatkan upah berupa uang, ada yang bebas syahriah pondok dan konsumsi. Namun jika dikalkulasi insentif yang diberikan itu di bawah UMR mas. Makanya itu saya itu antara senang dan bingung kalau santri yang telah cakup disuatu usaha yang awalnya di Pondok terus tertarik keluar karena mendapatkan upah yang lebih besar. Satu sisi saya senang sekali mendapatkan info jika ada santri yang ikut kewirausahaan mendapat kerja di luar dengan namun disisi yang lain juga bingung juga mas karena Salah SDM yang baik harus boyong dan keluar, oleh karena itu nanti dengan pengajuan unit usaha kebadan hukum dan tata kelola yang lebih profesionalitas pasti

<sup>285</sup> Ulil Fahmi, *wawancara*, Banyuwangi, 31 Februari 2024

<sup>286</sup> Nur Karimah, *wawancara*, Banyuwangi, 31 Februari 2024

akan meningkatkan produktifitas usaha dan dampaknya nanti pemasukan akan meningkat dan tentu insentif yang akan diberikan juga akan meningkat mas.”<sup>287</sup>

Oleh karena itu, santri yang terlibat dalam kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab dapat memperoleh manfaat yang signifikan dari pengalaman dan pembelajaran yang mereka terima, meskipun kompensasi yang mereka terima mungkin relatif kecil. Pengalaman dan pembelajaran yang mereka peroleh, di sisi lain, dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan karakter mereka.

d. Perumusan tujuan dan target lembaga

Setelah Mengembangkan visi-misi, mengukur internal dan eksternal tentu salah satu hal penting berikutnya yaitu adanya Perumusan tujuan dan target pondok pesantren dalam mengembangkan pendidikan kewirausahaan. hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Inggih mas, kami landasan dalam mengembangkan program-program pondok ya berawal dari visi-misi yang kita kembangkan, terus ada analisis swot kalau sudah ketemu kita akan merumuskan tujuan dan strategi programnya seperti apa.”<sup>288</sup>

Pondok Pesantren Minhajut Thullab dalam melaksanakan Program pendidikan kewirausahaan tentu memiliki tujuan dan target yang dicapai. Hal ini sebagaimana yang disebut oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

<sup>287</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

<sup>288</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

“ Iya mas, tentu adanya kewirausahaan ini banyak tujuan yang ingin dicapai seperti ingin Membekali santri dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap mental yang diperlukan untuk menjadi wirausahawan yang sukses dan Meningkatkan kemandirian ekonomi santri dan pondok pesantren.selain kami juga punya target jika santri ini bisa mandiri (bisa lepas) gitu mas tidak terus mengandalkan dan membebani orang tuanya terus, mental menjadi pengusaha yang dimiliki santri saya juga berharap bisa semakin meningkat, kalau target kewirausahaan di pesantren ya ingin unit usaha ini segera berbadan hukum, kalau bisa menjadi CV/PT gitu mas, jadi nanti kami akan kembangkan unit usaha lebih luas lagi, terus sarpras semakin meningkat lagi dan tentu mas masyarakat mendapatkan dampak positif dari adanya kewirausahaan di pesantren ini.”<sup>289</sup>

Dengan perumusan tujuan dan target yang jelas, serta pendekatan yang tepat, diharapkan pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab dapat mencapai hasil yang optimal dan memberikan manfaat bagi santri, pondok pesantren, dan masyarakat secara luas.

e. Perumusan Strategi Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab

Perumusan strategi pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren dapat mencakup serangkaian langkah yang terintegrasi dan berkelanjutan untuk menghasilkan dampak yang maksimal. Berikut adalah beberapa strategi yang dilakukan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab:

1) Strategi I Pengembangan Budaya Mandiri dan Mentalitas Kewirausahaan Santri

---

<sup>289</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

Pesantren dapat menjadi lingkungan yang membantu santri internalisasi sifat kemandirian, membantu mereka menjadi orang yang mandiri, kreatif, dan bertanggung jawab dalam kehidupan mereka dengan memberikan pengalaman kewirausahaan yang mendalam dan mendukung. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Gus Sholihin sebagai berikut:

“ Pondok Minhajut Thullab ini sebenarnya sudah sejak lama mas, nerapin konsep kemandirian kepada para santri, ya contohnya dari dulu banyak yang mondok disini sambil kerja dimasyarakat bahkan ada yang sampai dikedunggebang tegaldlimo/kecamatan sebelah. Jadi memang karakter kemandirian ini sudah ditanamkan sejak lama oleh pendiri dan pengasuh pondok.”<sup>290</sup>

Sementara itu menurut Gus Syifa, salah satu indikator yang dikatakan mandiri ialah ketika ia sudah tidak bergantung terus dengan orang tuanya. Sebagaimana yang beliau jelaskan:

“kalau menurut saya dalam kemandirian santri bisa diwujudkan jika dia tidak menggantungkan kepada orang tua maka karena syarat menuntut ilmu itu salah satu nya bekal (saku) nah sakunya didapatkan dari program kewirausahaan ini mas, saya menganjurkan kepada santri yang ikut kewirausahaan tidak usah minta uang saku ke orang tua lagi karena sudah punya pemasukan.”<sup>291</sup>

Selain Pengembangan Karakter Kemandirian, Pondok Pesantren juga menekankan Mentalitas Wirausaha. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Sholihin, sebagai berikut:

“Jadi bukan hanya pengembangan karakter mandiri saja ya, tentu mentalitas wirausaha juga kami kembangkan. Seperti mencetak santri yang kreativitas dan inovasi yang tinggi,

<sup>290</sup> Gus Sholihin, *wawancara*, Banyuwangi, 24 Februari 2024

<sup>291</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

ketekunan, keuletan, pengembangan ketrampilan dan etika adab dalam berwirausaha yang islami.”<sup>292</sup>

## 2) Strategi II Penciptaan lingkungan yang Mendukung Kegiatan kewirausahaan

Menciptakan lingkungan yang mendukung kewirausahaan di pondok pesantren merupakan langkah penting dalam membekali santri dengan keterampilan dan mentalitas wirausaha. Berbagai aspek menjadi sasaran penciptaan lingkungan kewirausahaan yang mendukung. Hal ini sebagaimana yang disebutkan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Dalam menciptakan lingkungan kewirausahaan yang mendukung, kami punya langkah dalam mengarah ke hal tersebut mas. Seperti yang pertama menciptakan budayanya yaitu penanaman jiwa kewirausahaan santri, budaya integras. yang kedua menyediakan sarana dan prasarana yang memadai, ketiga yaitu adanya kolaborasi, dan pembinaan dan yang terakhir itu mas adanya regulasi aturan yang kami buat supaya bisa dijadikan aturan yang ditaati oleh pekerja yang notabene adalah santri.”<sup>293</sup>

Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung, pondok pesantren dapat membantu santri untuk mengembangkan kemandirian dan menjadi individu yang tangguh dan siap menghadapi tantangan dunia kerja. Santri yang memiliki jiwa wirausaha juga dapat berkontribusi dalam menciptakan lapangan pekerjaan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat di sekitarnya.

## 3) Strategi III Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan

<sup>292</sup> Gus Sholihin, *wawancara*, Banyuwangi, 24 Februari 2024

<sup>293</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

Pelatihan dan lokakarya kewirausahaan merupakan salah satu strategi penting dalam membekali santri dengan keterampilan dan mentalitas wirausaha. Pelatihan dan lokakarya bisa menghadirkan para praktisi dalam bidang usaha baik dari internal pondok maupun dari pihak eksternal. Hal ini sebagaimana yang disebutkan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Iya mas, kami beberapa kali mengadakan kegiatan pelatihan dan workshop baik yang kami adakan di Pondok sini ataupun kegiatan di luar. Kalau misalkan di Pondok kami ya menghadirkan para praktisi baik dari tenaga internal maupun eksternal mas. Jadi ada ikhtiarlah supaya anak-anak punya bekal. Terlebih disini ada SMK mas, yang basicnya adalah industri (siap kerja) ini sangat membantu dalam mensuport kegiatan kewirausahaan Pondok Pesantren.”<sup>294</sup>

Dengan menyelenggarakan Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan yang efektif, Pondok Pesantren Minhajut Thullab dapat membantu santri untuk mengembangkan kemandirian dan menjadi individu yang tangguh dan siap menghadapi tantangan dunia kerja.

### **3. Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi**

#### **a. Strategi I Pengembangan Budaya Mandiri dan Mentalitas Kewirausahaan santri**

Pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren tidak hanya bertujuan untuk membekali santri dengan keterampilan dan

---

<sup>294</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

pengetahuan untuk memulai usaha, tetapi juga untuk mengembangkan karakter mandiri mereka.

Pengembangan karakter mandiri santri melalui pendidikan kewirausahaan merupakan suatu proses yang berkelanjutan dan terstruktur yang bertujuan untuk membekali santri dengan keterampilan, sikap, dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjadi individu yang mandiri dan berdaya.

Hal di atas sesuai dengan pendapat Gus Syifa sebagai berikut:

“Jadi gini mas, santri yang ikut kewirausahaan di pondok ini diharapkan bisa mandiri gitu lo, meskipun pada dasarnya santri ini banyak yang mandiri karena sudah melaksanakan apa-apa sendiri termasuk jauh dari orangtua namun mayoritas santri ini masih mendapatkan uang saku, uang pembayaran dll dari orangtua, nah, saya itu menyerukan buat santri yang telah bekerja untuk tidak minta uang saku dari orang tua tapi mereka ini kan kita sediakan lapangan pekerjaan, maka bayar pondoknya, bayar kitabnya diperoleh dari bekerja itu tadi dapat bisyaroh (bisa langsung pembiayaan pondok, pembiayaan makan, dll) (strategi untuk mancing awal) selain itu bisa membantu tetap ngajar dipondok (tidak boyong).”<sup>295</sup>

Selain Pengembangan Karakter Mandiri, adanya kewirausahaan di Pondok Pesantren akan berdampak pula pada pengembangan karakter dan mentalitas wirausaha pada santri. Hal ini senada penjelasan dari Gus Sholihin, sebagai berikut:

“Iya mas, Santri yang terlibat kewirausahaan, adalah santri yang telah lulus dari sekolah formal (hanya diniyah) diniyah siang, pagi berwirausaha. Kalo santri yang masih sekolah formal hanya diikutkan kepelatihan kewirausahaan saja, seperti *business plan*, pelatihan kewirausahaan hingga ke malang, para santri yang masih sekolah Terkadang waktu packing dimalam hari waktu kosong biasanya juga membantu namun tidak diwajibkan, terus dikewirausahaan ini bukan saja diajarkan tentang

---

<sup>295</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

kemandirian saja mas, akan tetapi banyak nilai-nilai lainnya, seperti nilai kejujuran, tanggung jawab, dan kerjasama.”<sup>296</sup>

Implementasi pengembangan karakter mandiri dan mentalitas wirausaha pada santri di pondok pesantren memerlukan pendekatan holistik dan terintegrasi. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“untuk menjalankan pendidikan kewirausahaan tidaklah mudah, karena menurut saya banyak indikator yang dipenuhi jadi bukan sekedar ide. Ya seperti disini tu ada SMK mas jadi memudahkan santri disini khususnya yang masih sekolah dan belum lulus mereka bisa secara intens mendapatkan pengajaran kewirausahaan dan industri secara intens. Selain itu di pondok ada yang namanya pelatihan baik bagi santri yang masih sekolah ataupun yang sudah lulus yang ada indikasi untu menjadi kader kewirausahaan pesantren, ada juga kemitraan dengan berbagai pihak misalkan untuk tata kelola minimarket kita bekerja sama dengan pihak manajemen alfamart, dan masih ada beberapa komponen lainnya, intinya beberapa komponen tadi saling mendukung dan saling melengkapi.”<sup>297</sup>

Pengembangan mentalitas wirausaha pada santri di pondok pesantren dapat menjadi salah satu aspek penting dalam pendidikan mereka. Mentalitas wirausaha adalah sikap atau pola pikir yang menekankan kreativitas, inovasi, ketekunan, dan kemandirian saat menjalankan bisnis atau menghadapi tantangan hidup. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Sholihin:

“ Iya mas, Adanya kewirausahaan ini berdampak positif buat perkembangan santri terutama pembentukan mentalitas wirausaha mas, banyak nilai-nilai karakter wirausaha pada santri, seperti kejujuran, tanggung jawab, dan kerjasama, selain itu Membangun mentalitas wirausaha yang berani mengambil risiko, pantang menyerah, dan selalu belajar dari kegagalan. Jadi

<sup>296</sup> Gus Sholihin, *wawancara*, Banyuwangi, 24 Februari 2024

<sup>297</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

saya kira selain berdampak positif terhadap pesantren, adanya kewirausahaan juga sangat berdampak positif kepada pembangunan mentalitas kewirausahaan santri.”<sup>298</sup>

Pembentukan mentalitas wirausaha pada santri di pondok pesantren juga dirasakan secara langsung oleh para santri yang bekerja pada bidang kewirausahaan pondok pesantren. Hal ini sebagaimana yang disebutkan oleh Ulil Fahmi, koordinator Minhajut Thullab Store.

Sebagai berikut:

“Alhamdulillah pak dengan ikut kewirausahaan banyak hal positif yang saya dapatkan, mulai saya mudah beradaptasi dengan hal baru, punya tanggungjawab, bisa berkomunikasi dengan orang baru. Intinya saya semakin percaya diri pak dengan ikut kewirausahaan ini.”<sup>299</sup>

Sementara itu hal yang sama juga dirasakan Ulfa Tri, sebagai berikut:

“Iya pak banyak sekali sisi positif yang saya rasakan selama mengikuti kewirausahaan, mulai rasa tanggungjawab, kedisiplinan, bekerja dengan adanya target, percaya diri pak. Jadi ada perubahan ngoten mas, dulu saya awalnya agak pendiam nah sekarang semakin terbuka karena sering betemu banyak orang.”<sup>300</sup>

Hal positif juga dirasakan oleh santri lainnya, yaitu Nur Karimah:

“banyak pak, alhamdulillah. Intinya positif sekali saya ikut kewirausahaan ini. Awalnya pemalu menjadi pemberani, awalnya pendiam jadi sering berkomunikasi karena harus bertemu banyak orang, selain itu ya saya semakin disiplin dan mandiri, selain itu meskipun jadwal kami padat tapi bisa ngatur waktu lah kapan saatnya ngaji, kapan bekerja dan lainnya pak.”<sup>301</sup>

<sup>298</sup> Gus Sholihin, *wawancara*, Banyuwangi, 24 Februari 2024

<sup>299</sup> Ulil Fahmi, *wawancara*, Banyuwangi, 31 Februari 2024

<sup>300</sup> Ulfa Tri, *wawancara*, Banyuwangi, 31 Februari 2024

<sup>301</sup> Nur Karimah, *wawancara*, Banyuwangi, 31 Februari 2024

Dari Pengembangan Budaya Mandiri dan Mentalitas Kewirausahaan santri melalui pelibatan santri dalam program pendidikan kewirausahaan pondok pesantren di atas dapat diketahui bahwasannya santri merasa lebih mandiri dalam beberapa hal, seperti (1) kemandirian finansial, artinya mereka tidak bergantung pada uang saku kiriman dari orang tua; (2) mengubah perilaku, seperti mengikuti program pendidikan kewirausahaan, mereka merasa lebih percaya diri untuk menghadapi masalah, bertemu dengan banyak orang, dan membuat keputusan dengan lebih matang; dan (3) secara mandiri, santri menjadi lebih positif dan mampu memahami mana yang penting diutamakan mana yang belum diutamakan.

Dengan menanamkan mentalitas wirausaha pada santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab di atas, mereka akan menjadi orang yang lebih mandiri, kreatif dan siap menghadapi tantangan dalam kehidupan secara umum atau dalam bidang kewirausahaan. Ini akan membantu para santri menjadi pemimpin dan inovator yang signifikan di masyarakat di masa depan.

b. Strategi II Penciptaan lingkungan yang Mendukung Kegiatan Kewirausahaan

Penciptaan lingkungan yang mendukung dalam kewirausahaan di pondok pesantren adalah kunci untuk menginspirasi dan membantu santri dalam mengembangkan jiwa kewirausahaan santri. Lingkungan kewirausahaan yang mendukung akan mempermudah mereka dalam

mengembangkan jiwa kemandirian dan mentalitas wirausaha mereka.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Gus Syifa, sebagai berikut:

“Lingkungan yang baik sangat penting mas dalam mengembangkan kewirausahaan di pesantren itu, saya kira banyak poin di dalamnya seperti penanaman budaya kewirausahaan dari pengasuh atau pengurus, sarana dan prasarana nya bagaimana, sdm nya bagaimana siapa saja terus bagaimana sistemnya, kurikulumnya bagaimana, misalkan urusan kurikulum Itu Desain sendiri (modifikasi) yaitu meliputi teknologi tepat guna, pemasaran, marketing sama (roadmap) pembacaan (peta jalan) karena disemua jenis kewirausahaan tadi pasti butuh analisis swot, kerjasamanya bagaimana dengan pihak mana saja, terus kebijakan/aturan yang dibuat harus seperti apa dan evaluasinya bagaimana. Jadi banyak mas untuk mendukung menjadi lingkungan yang support kepada kewirausahaan pesantren itu.”<sup>302</sup>

Membangun lingkungan yang mendukung untuk membangun jiwa wirausaha santri membutuhkan komitmen dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, pondok pesantren, dan masyarakat. Dengan kerja sama yang baik, diharapkan santri dapat menjadi wirausaha yang sukses dan berkontribusi bagi pembangunan bangsa.

Hal di atas sesuai dengan pernyataan Gus Sholihin, sebagai berikut:

“Iya mas untuk membangun lingkungan tidak bisa berjalan hanya dari satu pihak saja, misalkan hanya dari pengurus saja tanpa ada dukungan pihak lain tentu akan hanya menjadi sekedar wacana saja, oleh karena itu program kewirausahaan perlu didukung oleh berbagai pihak seperti pemerintah, pondok pesantren (ada pengasuh, pengurus dan santri), serta dukungan dari masyarakat. alhamdulillah mas dukungan dari berbagai pihak tersebut telah kami dapatkan dengan support yang baik.”<sup>303</sup>

<sup>302</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

<sup>303</sup> Gus Sholihin, *wawancara*, Banyuwangi, 24 Februari 2024

Sementara itu hal senada juga disampaikan Nizar, santri yang bekerja sebagai penjaga usaha di Toko Peralatan Seni bela diri Silat Minhajut Thullab:

“Inggih pak, alhamdulillah saya sangat senang dan mendukung dengan mengikuti program kewirausahaan ini saya ini sangat membantu kemampuan saya ketika saya nanti ingin berwirausaha secara mandiri.”<sup>304</sup>

Hal yang sama juga disampaikan oleh Ulil Fahmi, sebagai berikut:

“Leres pak, saya sangat mendukung adanya program kewirausahaan ini, saya banyak inspirasi dari ikut program ini sehingga banyak manfaat ngoten pak yang rasa rasakan selama ini.”<sup>305</sup>

Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dalam kewirausahaan di pondok pesantren, diharapkan dapat membantu menginspirasi dan membimbing santri dalam mengembangkan potensi mereka sebagai wirausahawan masa depan yang sukses.

c. Strategi III Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan

Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan merupakan salah satu strategi penting dalam membekali santri dengan keterampilan dan mentalitas wirausaha. Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan memiliki banyak manfaat bagi santri, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Hal ini sesuai dengan pernyataan Gus Syifa sebagai berikut:

---

<sup>304</sup> Nizar, *wawancara*, Banyuwangi, 31 Februari 2024

<sup>305</sup> Ulil Fahmi, *wawancara*, Banyuwangi, 31 Februari 2024

“Iya mas, dengan adanya pelatihan pasti sangat bermanfaat sekali buat para santri baik manfaat jangka pendek maupun jangka panjang. Jangka pendek disini santri akan mendapatkan pengetahuan dan ketrampilan misalkan cara menulis rencana bisnis, memasarkan produk, mengelola keuangan selain dalam jangka pendek akan semakin meningkatkan kepercayaan diri dan membangun jaringan mereka. Kalau untuk jangka panjang nggih harapannya santri itu bisa membuka lapangan pekerjaan, dan meningkatkan kesejahteraan sehingga misi dalam berdakwah akan berjalan lancar karena urusan ekonomi sudah aman, istilahnya seperti itu mas.”<sup>306</sup>

Penting bagi pondok pesantren untuk menyelenggarakan Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan bagi para santrinya. Dengan memberikan Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan, pondok pesantren dapat membantu para santrinya untuk menjadi pribadi yang sukses dan bermanfaat bagi masyarakat. Hal tersebut menjadi harapan bagi santri yang mengikuti program pendidikan kewirausahaan, sebagaimana yang dijelaskan oleh Nur Karimah, santri sekaligus admin pada Minhajut Thullab Store, sebagai berikut:

“Inggih, saya itu sangat antusias mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang ada di Pondok. Saya paham ini semua pasti akan bermanfaat untuk masa depan saya.”<sup>307</sup>

Implementasi Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan di pondok pesantren Minhajut Thullab dilakukan secara terstruktur. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Sholihin, sebagai berikut:

“ Untuk implementasi dari kegiatan pelatihan dan workshop itu kami desain dengan baik mas, jadi by desain. Mulai kami harus menunjuk siapa yang akan menjadi pelatihnya, instrukturanya, lokasi di mana, materinya apa, persiapan apa saja yang diperlukan, pesertanya siapa, outputnya

<sup>306</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

<sup>307</sup> Nur Karimah, *wawancara*, Banyuwangi, 31 Februari 2024

siapa. Itu sudah dirancang dengan baik mas. Jadi gak sukur-sukur tiba-tiba ngadain gitu, harus terstruktur dan terukur, berbagai pelatihan sudah kami lakukan mas, seperti terkait tatakelola retail modern kami mendatangkan pihak alfamart, terus contoh lain yang pernah kami lakukan kami mengajak para santri yang ikut kewirausahaan ke malang untuk belajar tentang cara tata kelola catering, dan ada beberapa lagi yang lainnya mas, jadi selain kami memberikan pemahaman pengetahuan, santri akan punya skill dan tentu akan ada praktik dan *output*, ketika mereka telah lulus bisa menjadi alumni yang bisa bermanfaat bagi daerahnya.”<sup>308</sup>

Secara wujud pelaksanaan pelatihan tersebut memiliki beberapa kunci, yaitu: 1. Memiliki wacana yang membangun. Adapun proses tersebut diimplementasikan dalam bentuk adanya kepelatihan, seminar, dan lokakarya; 2. Membangun budaya kepelatihan kewirausahaan kepada santri, melalui kepelatihan tersebut santri akan memiliki *skill*; 3. Adanya praktik secara langsung yaitu santri dilibatkan dalam kegiatan badan usaha milik Pondok Pesantren.

Dengan menyelenggarakan Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan yang efektif, Pondok Pesantren Minhajut Thullab akan dapat membantu santri untuk mengembangkan kemandirian dan menjadi individu yang tangguh dan siap menghadapi tantangan dunia kerja.

---

<sup>308</sup> Gus Sholihin, *wawancara*, Banyuwangi, 24 Februari 2024



**Gambar 4.21.** Kegiatan Pelatihan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab<sup>309</sup>

#### **4. Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi**

Manajemen strategi pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan berbasis nilai religius yang mana pendekatan dalam manajemen strategi kewirausahaan yang memasukkan prinsip-prinsip, nilai-nilai, dan ajaran-ajaran agama sebagai dasar untuk pengambilan keputusan dan pelaksanaan strategi. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Syifa, sebagai berikut:

“Iya mas, dalam manajemen strategi pendidikan kewirausahaan di Pondok tentu mengedepankan nilai-nilai berbasis islami, kita mengakui peran penting nilai-nilai agama dalam membimbing perilaku individu dan organisasi. Nilai-nilai seperti kejujuran, integritas, tanggung jawab, dan empati sering kali menjadi fokus utama dalam mengembangkan strategi. Jadi mulai perumusan, implementasi sampai evaluasi ini banyak mengedepankan nilai islami, dan ini akan kami evaluasi terus supaya nilai seperti kejujuran, integritas, tanggung jawab, dan empati tidak akan hilang mas.”<sup>310</sup>

<sup>309</sup> Dokumentasi, Banyuwangi, 14 Februari 2024

<sup>310</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

Evaluasi strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri dapat digunakan untuk menyempurnakan program dan meningkatkan efektivitasnya. Evaluasi strategi terhadap program pendidikan kewirausahaan harus dilakukan secara berkala dan sistematis. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Gus Syifa sebagai berikut:

“ untuk Evaluasi di setiap unit usaha disini berbeda-beda mas ada yang evaluasi dalam waktu mingguan seperti kuliner, ada yang evaluasi bulanan dan ada yang evaluasinya tahunan seperti koperasi, ada yang setiap panen budidaya ikan, kalau evaluasi minthu mart itu 3 bulanan.”<sup>311</sup>

Evaluasi berkala di atas merupakan salah satu alat yang penting dalam memastikan efektivitas dan kesinambungan program pendidikan kewirausahaan di pondok pesantren Minhajut Thullab. Dengan demikian Evaluasi berkala memiliki manfaat yang penting dalam pelaksanaan kegiatan kewirausahaan di Pondok Pesantren. Hal ini sebagaimana yang disampaikan oleh Gus Sholihin, yaitu:

“ Adanya evaluasi berkala ini sangat bermanfaat sekali mas untuk kelanjutan program kewirausahaan. semisal manfaatnya yaitu akan meningkatkan kualitas program, kita akan mengetahui efektivitas program pendidikan kewirausahaan dan mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan selain itu evaluasi berkala sebagai umpan balik kepada santri tentang kemajuan mereka dalam mengembangkan keterampilan kewirausahaan. Umpan balik ini dapat membantu santri untuk memperbaiki kelemahan mereka dan memperkuat kekuatan mereka dalam konteks kewirausahaan, serta yang paling terakhir adalah mengupayakan inovasi mas ini penting bagi kami.”<sup>312</sup>

---

<sup>311</sup> Gus Syifa, *wawancara*, Banyuwangi, 30 Februari 2024

<sup>312</sup> Gus Sholihin, *wawancara*, 24 Februari 2024

Dengan evaluasi yang tepat, program pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab dapat menjadi alat yang efektif dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri dan mempersiapkan mereka untuk menjadi individu yang tangguh dan siap menghadapi berbagai tantangan di masa depan.

### **C. Temuan Lintas kasus**

Temuan dari hasil penelitian ini, baik yang sudah dilakukan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi terhadap studi beberapa kasus di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi, dapat disajikan sebagai berikut:

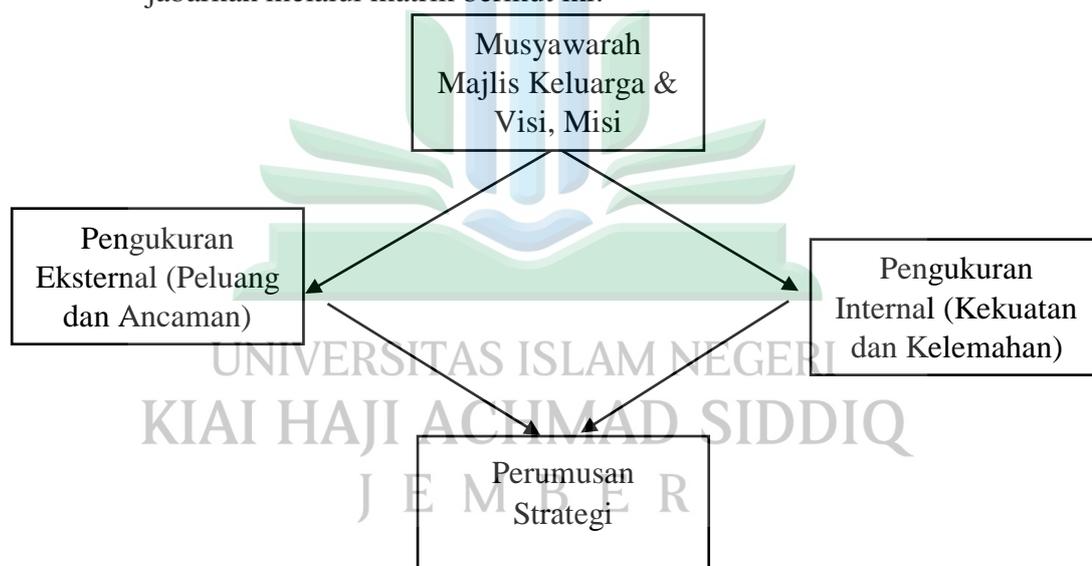
#### **1. Temuan Penelitian Kasus Individu 1 di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi**

##### **a. Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi**

Formulasi strategi dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dilaksanakan sebagai berikut: 1. Musyawarah Majelis Pengasuh. 2. Pengukuran Eksternal, meliputi Peluang dan ancaman. faktor peluang antara lain: a. Memperluas jaringan Kewirausahaan. b. Kerjasama dengan pihak eksternal. Sedangkan faktor ancaman antara lain: a. Promosi kegiatan program pendidikan kewirausahaan yang belum optimal. 3. Pengukuran Internal, meliputi kekuatan dan kelemahan. Faktor

keukatan antara lain: a. Nilai-nilai Pesantren yang kokoh, b. Sarana Prasarana yang memadai, c. Budaya Kemandirian Para Santri, d. Respons positif walisantri. Sedangkan faktor Kelemahan antara lain: a. Regenerasi yang masih sedikit; b. Adanya aktivitas santri yang intensif; c. Tata kelola di beberapa unit usaha yang belum optimal, d. Kurangnya pengalaman praktis Santri; 4. Perumusan Strategi Pendidikan Kewirausahaan.

Untuk memudahkan pemahaman konsep formulasi strategi yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, berikut peneliti jabarkan melalui matrik berikut ini:

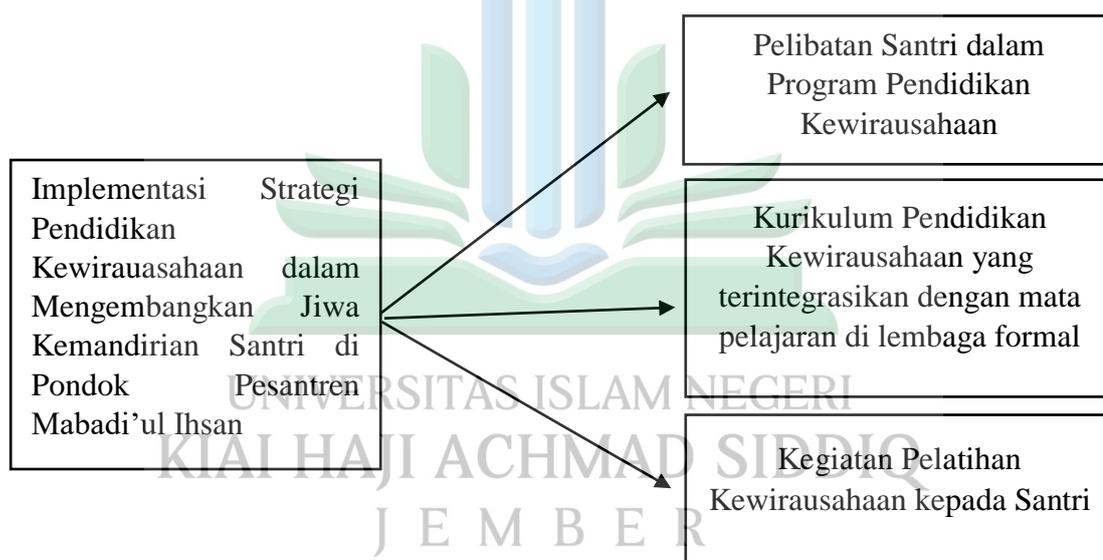


**Gambar 4.22.** Formulasi Strategi di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

**b. Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi**

Implementasi strategi dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dilaksanakan sebagai berikut: Strategi I : Pelibatan Santri dalam Program Pendidikan Kewirausahaan, Strategi II: Kurikulum Pendidikan Kewirausahaan yang terintegrasikan dengan mata pelajaran di lembaga formal, Strategi III:Kegiatan Pelatihan Kewirausahaan kepada Santri.

Untuk memudahkan pemahaman Implementasi Strategi di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, berikut peneliti akan menyajikan dalam bentuk matriks di bawah ini:



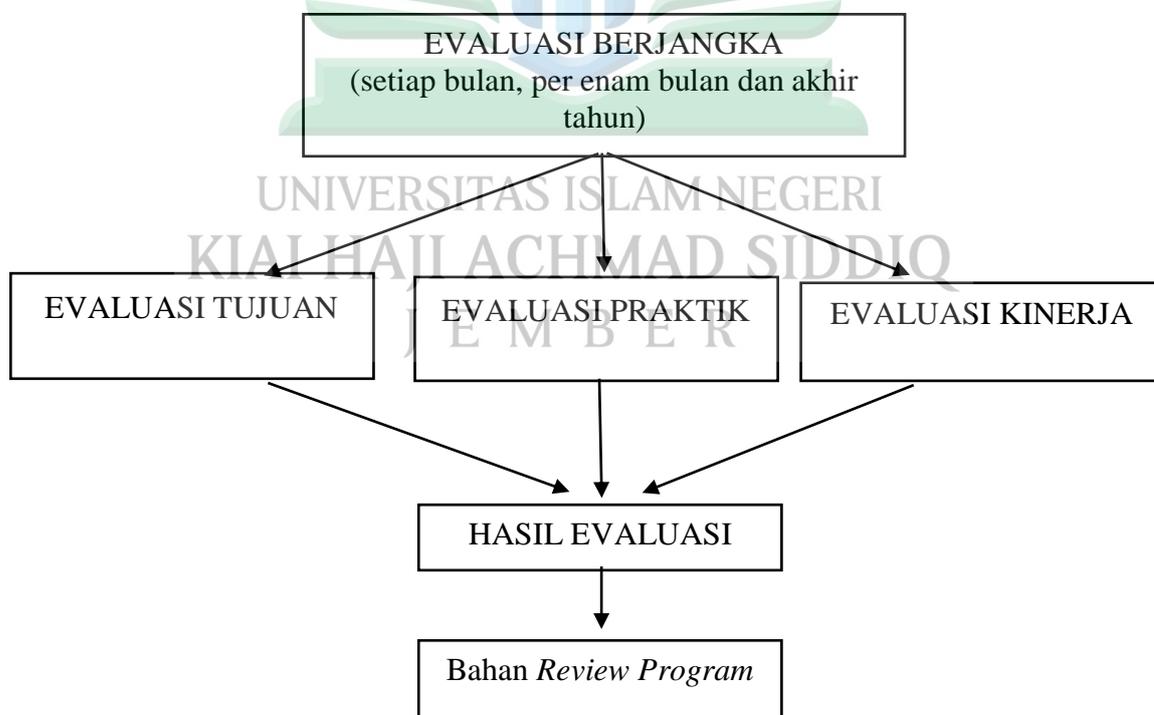
**Gambar 4.23.** Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

### c. **Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi**

Evaluasi strategi dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dilaksanakan sebagai

berikut: Evaluasi dilakukan secara Berjangka (setiap bulan, per enam bulan dan akhir tahun). evaluasi ini meliputi beberapa unsur, yaitu: 1. Evaluasi Tujuan: Penilaian untuk mengetahui apakah capaian sudah sesuai dengan atau belum, 2. Evaluasi Praktek: Penilaian untuk mengetahui pelaksanaan pekerjaan kewirausahaan, 3. Evaluasi Kinerja: Penilaian untuk mengetahui capaian kerja. Hasil evaluasi tersebut akan menjadi bahan *review* dan tinjauan terhadap program pelaksanaan pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.

Untuk memudahkan pemahaman Evaluasi Strategi di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, berikut peneliti akan menyajikan dalam bentuk matriks di bawah ini:



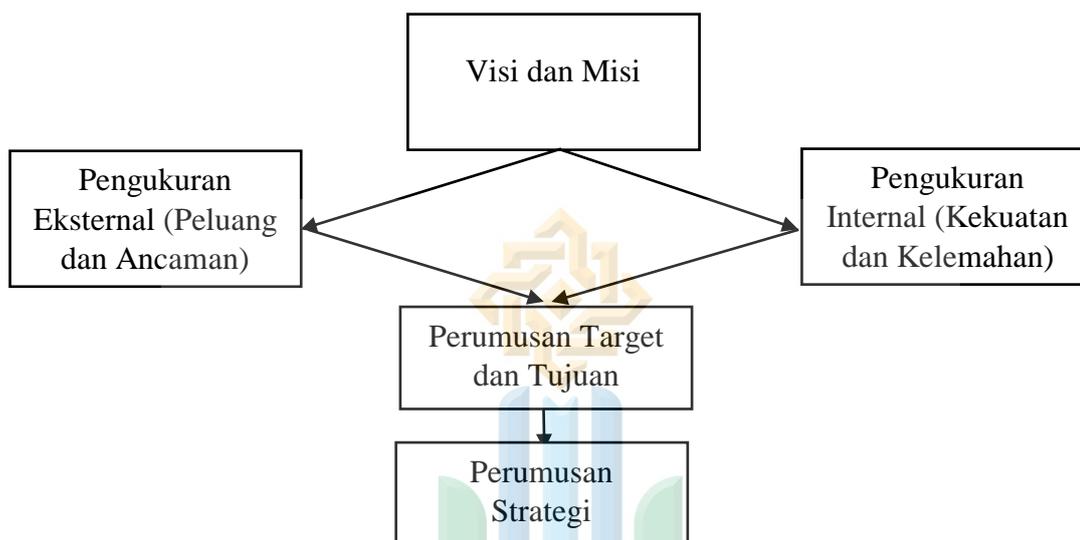
**Gambar 4.24.** Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

## **2. Temuan Penelitian Kasus Individu 1I di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi**

### **a. Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi**

Formulasi strategi dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dilaksanakan sebagai berikut: 1. Pengembangan Visi Misi. 2. Pengukuran Eksternal, meliputi Peluang dan ancaman. faktor peluang, antara lain: a. Kerjasama dengan masyarakat sekitar, b. Pengembangan Usaha dan Legalitas badan usaha berbadan Hukum. Sedangkan faktor ancaman, antara lain: a. Kekhawatiran dari pihak eksternal yang tidak mendukung usaha di pondok pesantren, 3. Pengukuran Internal, meliputi kekuatan dan kelemahan. Faktor kekuatan, antara lain: a. Budaya kemandirian para santri, b. Tenaga pendidik yang kompeten, c. Kiprah lulusan program kewirausahaan, d. Sarana prasarana Kewirausahaan yang memadai. Adapun faktor kelemahan, a. Ketidaknyamanan dan totalitas santri yang belum optimal, b. Kehilangan kendali atas santri, c. Insentif Program Pendidikan Kewirausahaan yang belum mencukupi, 4. Perumusan tujuan dan target lembaga, 5. Perumusan Strategi Pendidikan Kewirausahaan.

Untuk memudahkan pemahaman konsep formulasi strategi yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab, berikut peneliti jabarkan melalui matrik berikut ini :

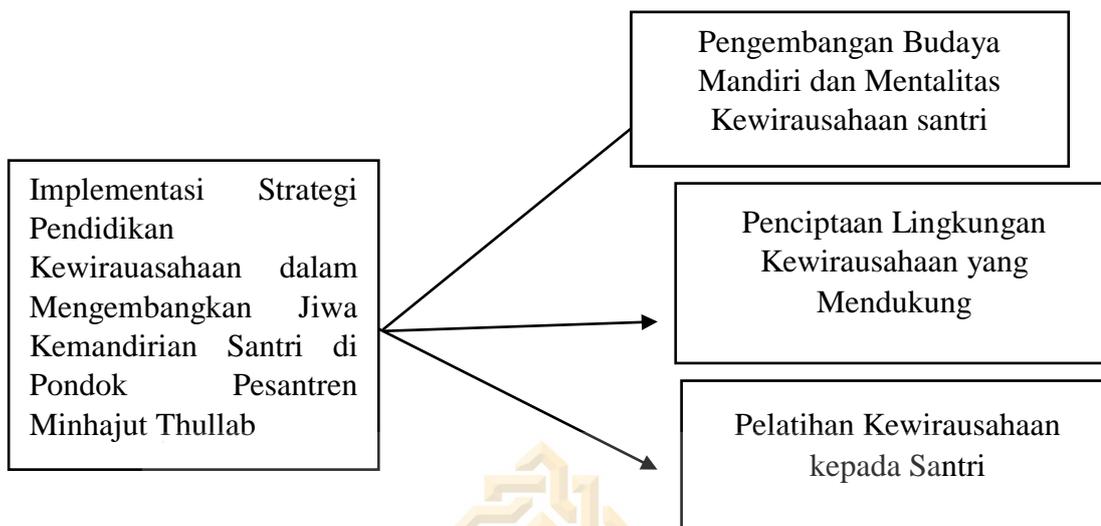


**Gambar 4.25.** Formulasi Strategi di Pondok Pesantren Minhajut Thullab

**b. Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi**

Implementasi strategi dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dilaksanakan sebagai berikut: 1. Strategi I : Pengembangan Budaya Mandiri dan Mentalitas Kewirausahaan santri, 2. Strategi II: Penciptaan Lingkungan Kewirausahaan yang Mendukung, 3. Strategi III: Pelatihan Kewirausahaan kepada Santri.

Untuk memudahkan pemahaman Implementasi Strategi di Pondok Pesantren Minhajut Thullab, berikut peneliti akan menyajikan dalam bentuk matriks di bawah ini:

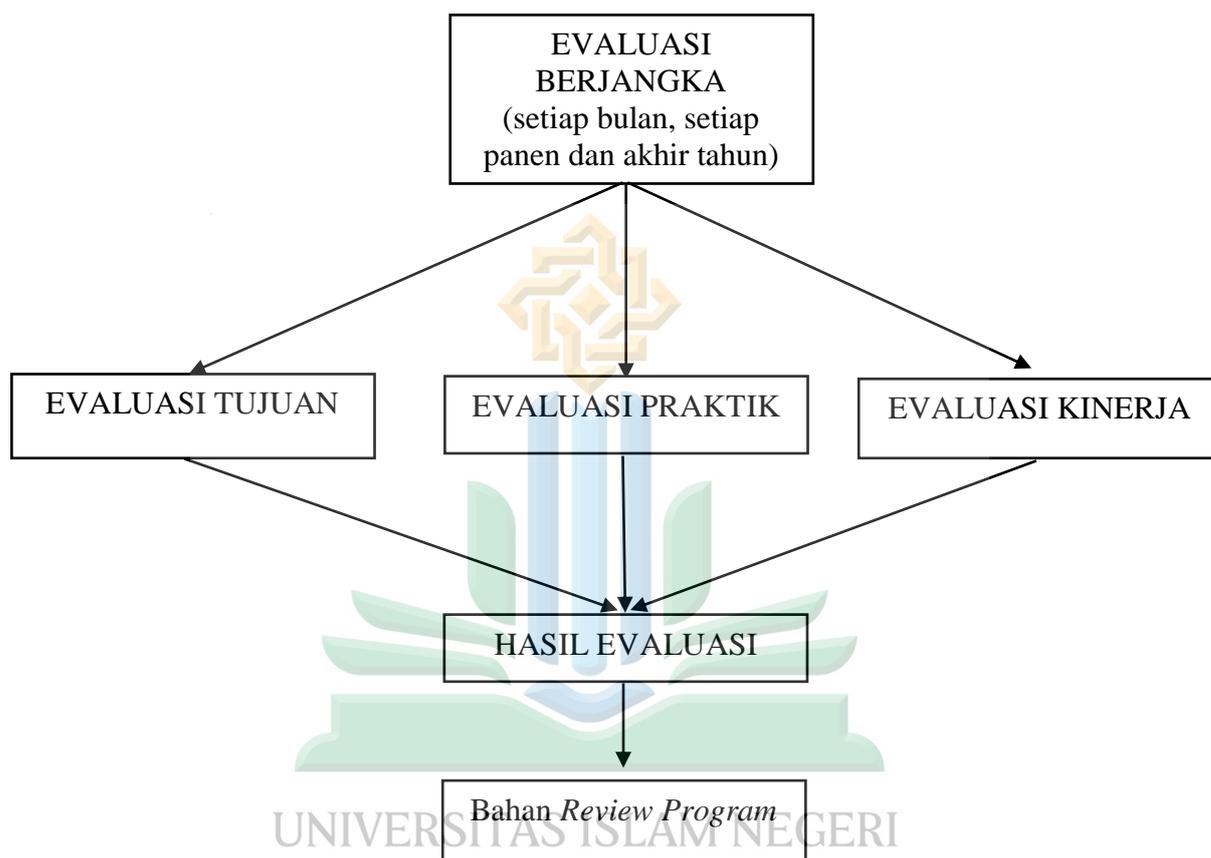


**Gambar 4.26.** Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab

**c. Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi**

Evaluasi strategi dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab dilaksanakan sebagai berikut: Evaluasi dilakukan secara Berjangka (setiap bulan, setiap panen dan akhir tahun) evaluasi meliputi beberapa unsur, yaitu: 1. Evaluasi Tujuan: Penilaian untuk mengetahui apakah capaian sudah sesuai dengan atau belum, 2. Evaluasi Praktek: Penilaian untuk mengetahui pelaksanaan pekerjaan kewirausahaan, 3. Evaluasi Kinerja: Penilaian untuk mengetahui capaian kerja. Hasil evaluasi tersebut akan menjadi bahan *review* dan tinjauan terhadap program pelaksanaan pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.

Untuk memudahkan pemahaman Evaluasi Strategi di Pondok Pesantren Minhajut Thullab, berikut peneliti akan menyajikan dalam bentuk matriks di bawah ini



**Gambar 4.27.** Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab

### 3. Temuan Lintas Situs

Berdasarkan penyajian data yang diformulasikan dalam temuan di atas, berikut ini peneliti uraikan analisis lintas kasus antara Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Tegalsari Banyuwangi dan Pondok pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.

No	Fokus	Temuan Situs 1	Temuan Situs 2	Temuan Lintas Situs
1.	<b>Formulasi Strategi dalam mengembangan jiwa mandiri an santri</b>	<p>1. Musyawarah Majelis Keluarga.</p> <p>2. Pengukuran Eksternal</p> <p>a. Peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Memperluas Jaringan Kewirausahaan</li> <li>2) Kerjasama dengan pihak eksternal.</li> </ol> <p>a. Ancaman</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Promosi kegiatan program pendidikan kewirausahaan yang belum optimal.</li> </ol> <p>3. Pengukuran Internal</p> <p>a. Kekuatan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Nilai-nilai Pesantren yang kokoh.</li> <li>2) Sarana Prasarana yang memadai.</li> <li>3) Budaya Kemandirian Para Santri.</li> <li>4) Respons positif walisantri.</li> </ol> <p>b. Kelemahan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Regenerasi yang masih minim.</li> <li>2) Aktivitas santri yang padat.</li> <li>3) Tata kelola di beberapa unit usaha yang belum optimal.</li> <li>4) Kurangnya pengalaman praktis Santri.</li> </ol> <p>4. Perumusan Strategi</p>	<p>1. Pengembangan Visi Misi.</p> <p>2. Pengukuran Eksternal</p> <p>a. Peluang</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kerjasama dengan masyarakat sekitar</li> <li>2) Pengembangan usaha dan Legalitas badan usaha berbadan Hukum.</li> </ol> <p>a. Ancaman</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Kekhawatiran dari pihak eksternal yang tidak mendukung usaha di pondok pesantren</li> </ol> <p>3. Pengukuran Internal</p> <p>a. Kekuatan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Budaya kemandirian para santri.</li> <li>2) Tenaga Pendidik yang kompeten.</li> <li>3) Kiprah lulusan program kewirausahaan.</li> <li>4) Sarana prasarana Kewirausahaan yang memadai.</li> </ol> <p>b. Kelemahan</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ketidak betahan dan totalitas Santri</li> </ol>	<p>Dalam perumusan manajemen strategi, Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab memiliki beberapa kesamaan:</p> <p>1. Pengukuran Eksternal: Peluang, Kedua situs menekankan pentingnya Kerjasama dengan pihak eksternal. Situs 1 menyebut Kerjasama untuk memperluas jaringan kewirausahaan, sementara Situs 2 menyoroti Kerjasama dengan masyarakat sekitar dan legalitas usaha. Ancaman, Situs 1 menunjukkan bahwa promosi program pendidikan kewirausahaan masih kurang, yang menghambat partisipasi santri dan masyarakat. Sementara itu, situs kedua menyoroti kekhawatiran dari pihak eksternal yang tidak mendukung usaha Pondok Pesantren, yang dapat memperburuk kondisi jika promosi manfaat program tidak dilakukan dengan baik.</p> <p>2. Pengukuran Internal: Kekuatan, a. Budaya kemandirian adalah kekuatan yang diakui oleh kedua situs sebagai elemen penting dalam mendukung program pendidikan kewirausahaan. b. Sarana dan prasarana yang memadai juga menjadi</p>

No	Fokus	Temuan Situs 1	Temuan Situs 2	Temuan Lintas Situs
		Pendidikan Kewirausahaan.	yang belum maksimal. 2) Kehilangan kendali atas santri. 3) Insentif program Pendidikan Kewirausahaan yang belum mencukupi. 4. Perumusan tujuan dan target lembaga 5. Perumusan Strategi Pendidikan Kewirausahaan	kekuatan utama di kedua situs, menunjukkan bahwa mereka memiliki fasilitas yang cukup untuk mendukung kegiatan kewirausahaan. 3. Pengukuran Internal: Kelemahan, a. Santri dan regenerasi menjadi kelemahan utama di kedua situs. Situs 1 menyebut minimnya regenerasi dan aktivitas santri yang padat, sedangkan Situs 2 mengungkapkan ketidaknyamanan santri dan totalitas santri yang belum maksimal. b. Strategi Pendidikan Kewirausahaan Keduanya menekankan pentingnya perumusan strategi pendidikan kewirausahaan sebagai langkah penting dalam mendukung keberlanjutan program ini.
2.	<b>Implementasi Strategi dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri</b>	1. Pelibatan santri dalam kewirausahaan. 2. Kurikulum Pendidikan Kewirausahaan yang terintegrasikan dengan mata pelajaran di lembaga Pendidikan formal di bawah naungan Pondok Pesantren. 3. Kegiatan pelatihan kewirausahaan Pondok Pesantren.	1. Pengembangan Budaya Mandiri dan mentalitas wirausaha kepada santri 2. Penciptaan Lingkungan yang mendukung Kegiatan kewirausahaan 3. Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan di Pondok Pesantren.	Temuan lintas situs menunjukkan adanya kesamaan dalam upaya mengembangkan kewirausahaan di lingkungan pesantren dan lembaga pendidikan formal, yang mencakup pengembangan budaya mandiri, integrasi kewirausahaan dalam pendidikan, serta penyelenggaraan Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan.
3.	<b>Strategi evaluasi dalam</b>	a. Evaluasi berjangka, evaluasi yang dilakukan setiap bulan, setiap	a. Evaluasi berjangka, evaluasi yang dilakukan	Temuan lintas situs menunjukkan bahwa terdapat kesamaan

No	Fokus	Temuan Situs 1	Temuan Situs 2	Temuan Lintas Situs
	<p><b>mengembangkan jiwa kemandirian santri</b></p>	<p>enam bulan dan akhir tahun dilakukan oleh manajer dan pengelola.</p> <p>b. Evaluasi praktik, evaluasi yang dilakukam oleh tim pengembang kewirausahaan terhadap kewirausahaan di pondok pesantren.</p> <p>c. Evaluasi tujuan, evaluasi yang dilaksanakan pesantren terhadap proses kegiatan-kegiatan dalam rangka untuk mencapai tujuan kewirausahaan di pondok pesantren.</p> <p>d. Evaluasi kinerja pimpinan unit usaha yang dilakukan langsung oleh pengasuh pesantren.</p> <p>e. Evaluasi kinerja tim pengembang kurikulum pesantren oleh kiai langsung terkait dengan perkembangan program kegiatan yang sudah dirumuskan dan dilaksanakan.</p>	<p>setiap bulan, setiap panen dan akhir tahun dilakukan oleh manajer dan pengelola.</p> <p>b. Evaluasi praktik, evaluasi yang dilakukam oleh tim pengembang kewirausahaan terhadap kewirausahaan di pondok pesantren.</p> <p>c. Evaluasi tujuan, evaluasi yang dilaksanakan pesantren terhadap proses kegiatan-kegiatan dalam rangka untuk mencapai tujuan kewirausahaan di pondok pesantren.</p> <p>d. Evaluasi kinerja pimpinan unit usaha yang dilakukan langsung oleh pengasuh pesantren.</p>	<p>signifikan dalam mekanisme evaluasi yang diterapkan di pondok pesantren terkait kewirausahaan, terutama pada evaluasi berjangka, evaluasi praktik, evaluasi tujuan, dan evaluasi kinerja pimpinan unit usaha. Perbedaan yang ada hanya pada detail waktu evaluasi berjangka dan tambahan evaluasi terhadap tim pengembang kurikulum di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.</p>

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang dialog antara hasil penelitian dengan teori atau kajian pustaka. Secara berturut-turut, deskripsi tersebut akan memberikan penjelasan tentang Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian Santri, baik di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi. Dalam pembahasan ini menguraikan dan menganalisis hasil temuan penelitian lapangan yang didialogkan dengan teori, untuk itu pembahasannya meliputi: Formulasi strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan Kemandirian Santri, Implementasi strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan Kemandirian Santri, dan Evaluasi strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan Kemandirian Santri.

#### **A. Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri**

Tiga tahapan dalam konsep manajemen strategi pondok kewirausahaan telah dilakukan oleh Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab dalam usaha mengembangkan jiwa kemandirian santri, yaitu tahapan formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Tahapan-tahapan yang telah dilakukan tersebut sebagaimana yang disampaikan

David bahwa proses penerapan manajemen strategi itu mencakup beberapa tahapan strategi, yaitu perumusan, penerapan dan penilaian.<sup>313</sup>

Formulasi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di pondok pesantren haruslah mencakup serangkaian langkah dan strategi yang dirancang untuk memberikan dukungan penuh kepada santri agar dapat mengembangkan jiwa kewirausahaan mereka.

Formulasi strategi yang dilakukan, baik di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan maupun Pondok Pesantren Minhajut Thullab didasarkan pada pengembangan visi, misi, pengukuran eksternal, pengukuran internal, Perumusan target serta penetapan strategi. Langkah ini memiliki kesesuaian dengan konsep perencanaan manajemen strategi yang ditulis oleh R David yaitu, tahap memformulasikan strategi antara lain menetapkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan tantangan yang dihadapi organisasi dari sudut pandang eksternal, menetapkan kelemahan dan keunggulan yang dimiliki organisasi dari sudut pandang internal, menyusun rencana jangka panjang, membuat strategi-strategi alternatif dan memilih strategi tertentu yang akan dicapai.<sup>314</sup>

Konsep Formulasi strategi yang diterapkan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab juga sesuai dengan konsep perumusan strategi menurut Whelen-Hunger dan Akdon. Whelen-Hunger menjelaskan tahap perencanaan manajemen strategi terdiri dari pengamatan lingkungan dan perumusan strategi. Pengamatan lingkungan

---

<sup>313</sup> David, F.R *Manajemen Strategis: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing* (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 4.

<sup>314</sup> David, F.R. 6-7.

berupa analisis eksternal dan internal sedangkan perumusan strategi terdiri dari pengembangan rencana jangka panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan Pondok Pesantren, yang dituangkan dalam rumusan visi, misi, tujuan, strategi, dan kebijakan.<sup>315</sup> Akdon mendeskripsikan kegiatan formulasi strategi sebagai penyusunan strategi berkaitan erat dengan fungsi utama organisasi yang dituangkan secara jelas dalam pernyataan misi organisasi. Strategi yang diformulasikan juga bersifat praktis karena berorientasi pada aksi berdasarkan hasil pengujian faktor internal dan eksternal. Secara spesifik Akdon mengidentifikasi hal-hal yang harus diperhatikan dalam penyusunan strategi yaitu (1) menentukan visi, misi, tujuan dan sasaran yang akan dicapai dengan tepat sehingga dapat digunakan sebagai acuan operasional kegiatan organisasi terutama dalam pencapaian tujuan akhir organisasi; (2) mengenali lingkungan tempat organisasi berada; (3) melakukan analisis yang bermanfaat dalam *positioning* organisasi untuk mempertahankan eksistensi dan melaksanakan tujuannya.<sup>316</sup>

Formulasi Strategi pendidikan kewirausahaan ini merupakan hal yang penting dilakukan di sebuah pondok pesantren yang ingin mengembangkan ketrampilan vokasi kepada santri, sebagaimana pendapat Pearce dan Robinson dalam manajemen strategi, hal yang pertama adalah formulasi atau perumusan

---

<sup>315</sup> Hunger, J David & Thomas L Wheelen. *Management Strategis*. Terj. Juianto Agung. Ed. 2. (Yogyakarta : Andi, 2003), 8.

<sup>316</sup> Akdon, *Strategic Manajemen for Educational Management* (Bandung, Alfabeta, 2006), 82.

memiliki peran penting untuk keberhasilan dari program yang dilaksanakan.<sup>317</sup> seperti penerapan pendidikan kewirausahaan yang ada di pesantren. Dalam pengembangan dan penerapan pendidikan kewirausahaan pesantren, tentunya seorang kiai dan tim pengembang kewirausahaan yang sudah dibentuk untuk melakukan kajian, rumusan dan analisis dengan kebijakan yang telah dilaksanannya, baik yang dilaksanakan oleh Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab terkait pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri sesuai dengan kondisi dan kebutuhan para santri di masa depan.

Visi, misi, dan falsafah adalah dasar dari formulasi strategi pengembangan program pesantren. Dalam lembaga pendidikan, khususnya lembaga pendidikan pesantren, perumusan pengembangan pendidikan kewirausahaan harus sesuai dengan visi, misi, dan falsafah yang dimiliki pesantren baik di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan maupun Pondok Pesantren Minhajut Thullab. Oleh karena itu, visi dan misi akan menjadi acuan utama dalam mengembangkan program pendidikan kewirausahaan.

Pendidikan di pesantren didasarkan pada Al-Quran dan al-Hadits sebagai sumber utama agama Islam. Tujuan utama dari pendidikan ini adalah untuk menggunakan Al-Quran dan al-Hadits sebagai rujukan dan pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan. Tujuan lain dari pendidikan ini adalah untuk menjadikan para santri yang belajar sebagai contoh dalam membentuk

---

<sup>317</sup> Pearce & Robinson, *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1997), 20.

kepribadian muslim mereka dan untuk meningkatkan kemampuan atau potensi mereka sehingga mereka dapat menjadi individu yang sempurna (*insan kamil*).

Dalam melakukan formulasi strategi dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan pesantren tentu memperhatikan tentang menjaga nilai-nilai keislaman. Terkait hal itu, Adapun kekhasan temuan dalam penelitian ini adalah formulasi strategi di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab dilakukan melalui pelibatan berbagai unsur struktural Pondok Pesantren serta perumusan dengan semangat kebersamaan, kekeluargaan dan didasari nilai-nilai religius sehingga akan menjadi pegangan yang kuat kepada santri saat mereka masih dipondok ataupun kelak saat mereka telah lulus.

Kedua Pondok Pesantren dalam mengidentifikasi arah strategi dapat ditemui bahwa terdapat beberapa poin yang menjadi kekuatan dari Hasil analisis SWOT seperti penyediaan sarana prasarana kewirausahaan yang memadai, Pengembangan kurikulum kewirausahaan yang berbasis pada nilai-nilai islami, peserta kewirausahaan, hubungan masyarakat, pembiayaan, dan bidang kepegawaian.

### **1. Faktor internal Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan**

Analisis IFAS merupakan analisis terhadap berbagai macam faktor strategi pada lingkungan internal dengan cara memberikan bobot dan skor pada setiap faktor strategi tersebut. Faktor-faktor IFAS adalah faktor

dominan dari faktor kekuatan dan kelemahan yang memberikan dampak terhadap situasi dan kondisi yang ada serta memberikan manfaat bila dilakukan tindakan positif.<sup>318</sup> Adapun tabel Matrik IFAS, seperti berikut ini.

No	Elemen Swot	Bobot	Rating	Total Skor	Komentar
<b>Kekuatan</b>					
1	Internalisasi Nilai-Nilai kepesantrenan dalam praktek pendidikan kewirausahaan.	0.15	4	0.60	Menjadi kekhasan Pendidikan Kewirausahaan Pesantren seperti moralitas, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta suri tauladan dari pengasuh pondok.
2	Sarana dan Prasarana yang mendukung.	0.15	3	0.45	Fasilitas Pendidikan kewirausahaan yang memadai, seperti gedung dan peralatan pendukung pendidikan kewirausahaan.
3	Budaya Kemandirian Para Santri.	0.15	3	0.45	Santri mampu mengelola diri sendiri, seperti keperluan dan aktivitas sehari-hari.
4	Respons Positif dari Wali Santri.	0.10	3	0.30	Walisantri senang dengan perkembangan putra-putrinya karena memiliki skill dan lebih mandiri.
<b>Kelemahan</b>					
1	Regenerasi yang masih sedikit.	0.15	-3	-0.45	Kurangnya kesinambungan kaderisasi antar generasi salah satu sebab karena keterbatasan mentor dan pembina.

<sup>318</sup> Dyson, R. G. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European journal of operational research*, 152(3), 631-640.

2	Adanya aktivitas santri yang intensif.	0.10	-2	-0.20	Santri yang mengikuti kewirausahaan adalah mahasiswa sekaligus pengurus pondok.
3	Tata Kelola di beberapa unit usaha yang belum optimal.	0.10	-2	-0,20	Terdapat hambatan pada beberapa unit usaha untuk berinovasi dan berkembang.
4	Kurangnya pengalaman praktis kewirausahaan santri.	0.10	-2	-0.20	Pembelajaran kewirausahaan masih dominan kepada pembelajaran teoritis.
	<b>Total Skor Akhir Kekuatan + Kelemahan</b>	<b>1</b>		<b>0,75</b>	

**Tabel 5.1.**

Matrik IFAS (Internal Factors Analysis Summary) Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.

Sumber: Hasil Focus Group Discussion, 2024.

Berdasarkan faktor kekuatan dan kelemahan diketahui bahwa total skor untuk kekuatan dan kelemahan adalah 1,80 dan -1,05 diketahui bahwa total skor kekuatan lebih besar dari total skor kelemahan. Sehingga, langkah pertama yang bisa dilakukan dalam Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan adalah mengidentifikasi kekuatan di internal untuk dioptimalkan lebih lanjut agar tetap memberikan dampak bagi terlaksananya pendidikan kewirausahaan dan mengidentifikasi sumber-sumber kelemahan.

## 2. Faktor eksternal Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

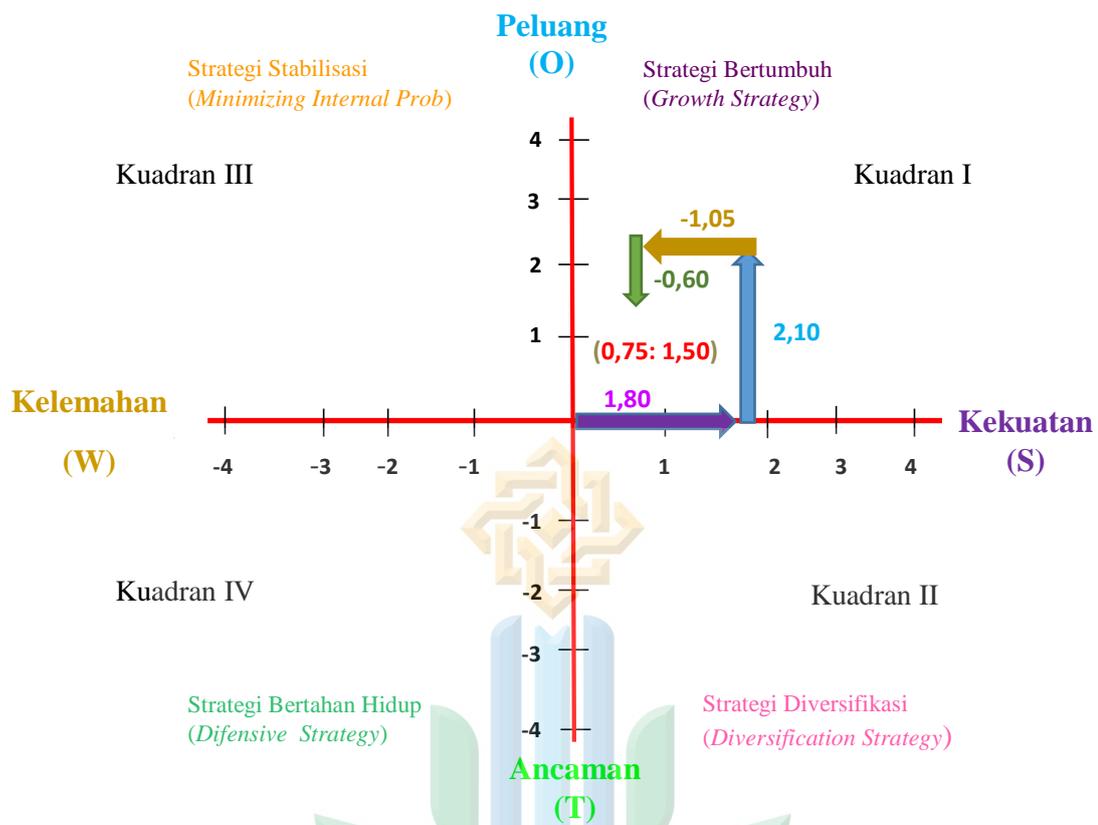
Analisis EFAS merupakan analisis terhadap berbagai macam faktor strategi pada lingkungan eksternal dengan cara memberikan bobot dan skor pada setiap faktor strategi tersebut. Faktor-faktor EFAS adalah faktor dominan dari faktor peluang dan ancaman yang memberikan dampak terhadap situasi dan kondisi yang ada serta memberikan manfaat bila dilakukan tindakan positif. Adapun tabel Matrik EFAS, seperti berikut ini.

No	Elemen Swot	Bobot	Rating	Total Skor	Komentar
<b>Peluang</b>					
1	Memperluas Kegiatan Ekonomi Program pendidikan Kewirausahaan.	0.30	3	0.90	beberapa unit usaha yang dimiliki Pondok Pesantren. Mabadi'ul Ihsan belum ada di desa sekitar Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.
2	Kerjasama dengan pihak eksternal.	0.40	3	1.20	Adanya jalinan kerjasama yang semakin variatif dan bertambah.
<b>Ancaman</b>					
1	Promosi Kegiatan Pendidikan Kewirausahaan yang belum optimal.	0.30	-2	-0.60	tidak terlihat postingan kegiatan kewirausahaan pada media sosial Pondok Pesantren.
<b>Total Skor Peluang + Ancaman</b>		<b>1</b>		<b>1,50</b>	

**Tabel 5.2:** Matrik EFAS (External Factors Analysis Summary) Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.

Sumber: Hasil Focus Group Discussion, 2024.





**Gambar 5.1.** Matrik Space Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

Berdasarkan Gambar Matriks Space di atas, maka manajemen strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan Berada pada kuadran I Strategi yang harus diterapkan dalam situasi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang bertumbuh dan agresif. Kuadran ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan, namun Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan memiliki beberapa kelemahan dan ancaman yang cukup besar, meskipun demikian sebenarnya kondisi strategi pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada untuk membuat lebih bertahan dan berkembang.

### 3. Strategi yang perlu dilakukan Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

#### a. Analisis IFAS dan EFAS dan Matrik SWOT

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam perumusan strategi.

Dalam hal ini penulis akan menggunakan Matriks TOWS atau SWOT, karena matrik ini akan menggambarkan secara jelas bagaimana peluang, ancaman eksternal yang dihadapi Pondok Pesantren dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Sebagaimana dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p style="text-align: center;">EFAS</p>	<p style="text-align: center;"><b>STRENGHT (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nilai-Nilai kepesantrenan yang kuat.</li> <li>2. Sarana dan Prasarana yang mendukung.</li> <li>3. Budaya Kemandirian Para Santri.</li> <li>4. Respons Positif dari Wali Santri.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>WEAKNESS(W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regenerasi yang masih sedikit.</li> <li>2. Adanya aktivitas santri yang intensif.</li> <li>3. Tata Kelola dibeberapa unit usaha yang belum optimal.</li> <li>4. Kurangnya pengalaman praktis kewirausahaan santri.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>OPPORTUNITIES (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memperluas Kegiatan Ekonomi Program pendidikan. Kewirausahaan</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI (SO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Internalisasi Nilai - Nilai Agama dalam pendidikan</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>STRATEGI (WO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penjadwalan Fleksibel dan Integrasi Kegiatan</li> </ol>

2. Kerjasama dengan pihak eksternal.	kewirausahaan 2. Sinergitas Pondok Pesantren dengan Alumni dan Industri.	Kewirausahaan dengan Kurikulum. 2. Pembentukan Program Regenerasi yang Terstruktur dengan Bimbingan Eksternal.
<b>THREATS (T)</b> 1. Promosi Kegiatan Pendidikan Kewirausahaan yang belum optimal.	<b>STRATEGI (ST)</b> 1. Pengembangan Program Pemasaran Berbasis Nilai Kepesantrenan. 2. Pemanfaatan Sarana dan Prasarana untuk Kegiatan Promosi kewirausahaan.	<b>STRATEGI (WT)</b> 1. Mengintegrasikan Kegiatan Kewirausahaan dengan Aktivitas Harian Santri. 2. Strategi Promosi Internal yang Efektif.

**Tabel 5.3.** Matrik SWOT Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

Hasil dari penggabungan faktor internal dan eksternal di atas dapat dirumuskan beberapa strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan.

- 1) Strategi yang menghubungkan Strength dan Opportunities (SO), yaitu. a) Internalisasi Nilai-Nilai Agama dalam pendidikan kewirausahaan dan b) Sinergitas Pondok Pesantren dengan Alumni dan Industri.
- 2) Strategi yang menghubungkan Strength dan Threat (ST), yaitu a) Pengembangan Program Pemasaran Berbasis Nilai Kepesantrenan, b) Pemanfaatan Sarana dan Prasarana untuk Kegiatan Promosi

kewirausahaan.

- 3) Strategi yang menghubungkan Weakness dan Opportunities (WO), yaitu a) Penjadwalan Fleksibel dan Integrasi Kegiatan Kewirausahaan dengan Kurikulum, dan b) Pembentukan Program Regenerasi yang Terstruktur dengan Bimbingan Eksternal.
- 4) Strategi yang menghubungkan Weakness dan Threat (WT), yaitu a) Mengintegrasikan Kegiatan Kewirausahaan dengan Aktivitas Harian Santri, dan b) Strategi Promosi Internal yang Efektif.

Dari berbagai analisis formulasi strategi hasil penghitungan penghitungan rating dan bobot IFAS dan EFAS, kuadran SWOT dan matrix SWOT yang sudah peneliti lakukan di atas, hasilnya manajemen strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan adalah strategi agresif. Oleh karena itu dibutuhkan sebuah strategi yang memanfaatkan besarnya kekuatan dan besarnya peluang yang dimiliki Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dalam mengoptimalkan peran kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri. Strategi S-O tersebut diterangkan di bawah ini :

- a) Internalisasi Nilai-Nilai Agama dalam Pendidikan Kewirausahaan

Internalisasi Nilai-Nilai Agama dalam Pendidikan Kewirausahaan merupakan salah satu strategi yang perlu dilakukan oleh Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan terlebih dalam pelaksanaan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul

Ihsan memiliki kekuatan pada nilai-nilai kepesantrenan yang kuat, tentu dengan Internalisasi ini akan bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai luhur agama islam yang diajarkan di pesantren ke dalam dunia usaha. Nilai-nilai seperti kejujuran, tanggung jawab, kerja keras, dan kepedulian sosial merupakan fondasi yang kokoh bagi pengembangan kewirausahaan yang beretika dan berkelanjutan. Melalui pendekatan ini, santri tidak hanya dibekali dengan pengetahuan bisnis, tetapi juga dengan kesadaran moral dan spiritual yang akan membimbing mereka dalam menjalankan usaha dengan cara yang benar dan berkah.

Dalam Islam, baik dari segi konsep maupun praktik, aktivitas kewirausahaan bukanlah hal yang asing, justru inilah yang sering dipraktikkan oleh Nabi, dan para sahabat. Islam bukan hanya bicara tentang *entrepreneurship* (meskipun dengan istilah kerja mandiri dan kerja keras), tetapi langsung mempraktikkannya dalam kehidupan nyata.<sup>319</sup>

Sehingga Internalisasi nilai-nilai Agama Islam adalah hal yang sangat penting dikarenakan Nilai-nilai keIslaman merupakan bagian dari materi yang terwujud dalam kenyataan pengalaman baik secara rohaniah ataupun jasmaniah. Nilai-nilai tersebut menjadi medium bagi manusia yang mampu mengamalkannya agar mencapai tingkatan manusia paripurna (*al-*

---

<sup>319</sup> Asnawi, N. (2011). Wirausaha sebagai solusi pengangguran terdidik di Indonesia. *IQTISHODUNA*.

*insan al-kamil*).

Internalisasi nilai-nilai agama Islam yang bersumber pada Al-Qur'an dan Sunnah merupakan ruhnya lembaga pendidikan. Oleh sebab itu sebaiknya setiap lembaga pendidikan mengembangkan dan memberikan kesadaran peserta didik terhadap nilai-nilai agama Islam seperti akhlak, keimanan, dan kegiatan ibadah (syariah)<sup>320</sup> Kesadaran para pengelola untuk memasukkan dan mengadopsi ajaran spiritual dalam menjalankan organisasinya. spiritual dianggap mampu menumbuhkan nilai-nilai kebaikan dan nilai-nilai sosial yang berguna dalam berwirausaha.<sup>321</sup>

Maka setiap kegiatan di Pondok Pesantren baik kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler yang dilakukan, seyogyanya selalu diintegrasikan dengan nilai-nilai agama Islam sehingga mampu membina dan mendidik santri yang memiliki sifat yang baik dan benar secara perilaku maupun ucapan yang dapat diinternalisasikan dengan pengalaman, pengetahuan, wawasan dan ilmu yang dimiliki dengan nilai-nilai yang dipercayai dan dipedomani dalam rangka menyelesaikan problema atau masalah yang dihadapi serta dapat diaplikasikan nilai-nilai agama Islam di dalam kehidupan sehari-hari.

---

<sup>320</sup> Sanusi, A., Hamdanah, H., & Surawan, S. (2021). Internalisasi pendidikan agama bagi remaja melalui majlis ta'lim. *Al-Fikri*, 4(2), 117-126.

<sup>321</sup> Rifai, K. (2023). How to Reduce Moral Hazard Crisis in Business: Study from Indonesian's Pesantren. *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 5(1), 62-71.

Melalui strategi internalisasi ini, diharapkan akan lahir generasi wirausahawan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan yang tidak hanya sukses dalam bisnis, tetapi juga menjunjung tinggi integritas dan nilai-nilai kemanusiaan. Mereka akan menjadi pelaku ekonomi yang mampu menghadirkan solusi yang adil, inklusif, dan membawa berkah bagi lingkungan sekitar.

b) Sinergitas Pondok Pesantren dengan Alumni dan Industri.

Sinergitas Pondok Pesantren dengan Alumni dan Industri adalah sebuah langkah strategi yang perlu dilakukan dengan tujuan untuk mengoptimalkan potensi pesantren dalam mencetak generasi yang mandiri dan berdaya saing. Dengan melibatkan alumni yang telah sukses di berbagai bidang serta menggandeng sektor industri, pesantren dapat menciptakan ekosistem yang saling mendukung dalam pengembangan keterampilan, peluang kerja, dan kewirausahaan bagi santri.

Konsep bersinergi di antaranya berorientasi pada hasil positif, perspektif beragam mengganti atau melengkapi paradigma, saling kerja sama dan tujuan sama serta adanya kesepakatan, dan diusahakan seefektif mungkin serta merupakan suatu proses. Bersinergi juga berarti saling menghargai perbedaan ide, pendapat, dan bersedia saling berbagi. Dengan demikian, bersinergi tidak mementingkan diri sendiri, namun berpikir sukses dan tidak ada yang dirugikan atau merasa dirugikan. Pada

akhirnya, bersinergi bertujuan memadukan bagian-bagian yang terpisah. Seinerji membutuhkan proses, sehingga tidak bisa dilakukan secara instan.<sup>322</sup>

#### (1) Macam-Macam Teori Sinergitas

##### (a) Sinergi Triple Helix.

Teori mengenai *triple helix* pada awalnya dipopulerkan oleh Etzkowitz dan Leydersdorff sebagai metode pembangunan kebijakan berbasis inovasi. Teori ini menekankan pentingnya penciptaan sinergi tiga kutub yaitu intelektual, bisnis dan pemerintah.<sup>323</sup>

Tujuan dari teori ini adalah pembangunan ekonomi berkelanjutan berbasis ilmu pengetahuan. Dari sinergi ini diharapkan terjadi sirkulasi ilmu pengetahuan berujung pada inovasi yang memiliki potensi ekonomi atau kapitalisasi

ilmu pengetahuan (*knowledge capital*).

*Triple helix* sebagai aktor utama harus selalu bergerak melakukan sirkulasi untuk membentuk *knowledge spaces*, *consensus space*, dan *innovation spaces*. Sirkulasi ini selalu berusaha menciptakan kebaruan dan inovasi dalam struktur yang telah ada. Sehingga dimungkinkan akan mengalihkan model-model lama kepada pembaharuan seperti pada

<sup>322</sup> Dewi, S. K. S. *Konsep dan pengembangan kewirausahaan di Indonesia*. (Deepublish, 2017), 86.

<sup>323</sup> Taufiq, *Kemitraan dalam Pemusatan Sistem Inovasi Nasional*. (Jakarta: Dewan riset nasional, 2010), 9.

industri lama yang tidak kreatif berubah pada industri yang lebih kreatif.<sup>324</sup> Adapun ruang yang menjadi aktor pendukung *teori triple helix* adalah sebagai berikut:

(1) Ruang ilmu pengetahuan (*knowledge space*), yaitu keterlibatan individu-individu dari berbagai disiplin ilmu mulai terkonsentrasi dan berpartisipasi dalam pertukaran informasi, ide/gagasan.

(2) Ruang konsensus (*consensus space*), yaitu terjadinya bentukan-bentukan komitmen yang mengarah pada inisiatif tertentu dan proyek-proyek, pembentukan perusahaan-perusahaan baru. Diperkuat pula oleh sirkulasi informasi yang kredibel dan netral sehingga menumbuhkan rasa kepercayaan individu-individu yang bersangkutan hingga menjadi dukungan terhadap konsensus.

(3) Ruang inovasi (*innovation space*), yaitu inovasi yang tercipta telah terformalisasi dan bertransformasi menjadi *knowledge capital*, berupa munculnya realisasi bisnis, realisasi produk barang, partisipasi dari institusi finansial seperti dukungan pemerintah berupa insentif, penegakan hukum yang tegas terhadap pelanggaran SNI dan lain

---

<sup>324</sup> Joewono, H. (2011). Strategi Pengembangan Kewirausahaan Nasional: Sebuah Rekomendasi Operasional. *Jurnal Infokop*, 19.

sebagainya.<sup>325</sup>

(b) Sinergi BIG FaCom

Teori tersebut merupakan istilah dalam pengembangan budaya kewirausahaan dengan melibatkan berbagai pihak, yaitu BIG (*business, intellectual, goverment*). Ketiga unsur tersebut merupakan pilar utama dalam pengembangan sebuah wirausaha yang efektif.<sup>326</sup>

Keterlibatan tersebut merupakan kajian dari pengembangan sinergitas dalam pengembangan pendidikan kewirausahaan menempa dan mengembangkan kemandirian santri, jika melihat pada pelaksanaanya, pengembangan wirausaha di santri dengan mensinergikan dengan alumni dan masyarakat akan membutuhkan tiga hal, yaitu:

(1) Pengembangan wirausaha di pesantren, langkah ini

diharapkan akan terserap bibit-bibit baru yang siap dalam menghadapi berbagai situasi dalam dunia wirausaha, sinergi ini juga penting dalam sebuah pengembangan wirausaha pesantren dengan melibatkan alumni dan dunia bisnis.

(2) Adanya implementasi di lapangan, kewirausahaan didesain

untuk mengetahui (*to know*), apa yang dilakukan (*to do*), apa yang menjadi (*to be*) *entrepreneur*.

<sup>325</sup> Joewono, H. 95.

<sup>326</sup> Sutrisna Dewi, Strategi Pengembangan Kewirausahaan Melalui Sinergi *BIG FaCom* (tt: Makalah Seminar), 2.

(3) Adanya informasi bagi para pelaku wirausaha, yaitu yang mencakup system pengumpulan, pengolahan, penyampaian, pengelolaan dan penyebarluasan data/informasi tentang berkembang usaha tersebut. Kemudahan akses informasi akan mendorong peningkatan aktivitas kewirausahaan dan perubahan pola pikir santri dari berorientasi *job seeker* agar menjadi *job creator*. Hal ini perlu keterlibatan media secara aktif. Oleh karena itu, sinergi BIG FaCoM merupakan unsur yang melibatkan banyak pihak yang terdiri dari BIG (*business, intellectual, goverment*), dengan menambahkan tiga unsur pendukung FaCoM (*family, community, dan media*).

Dengan Pola Sinergitas di atas memungkinkan terjadinya transfer pengetahuan dan pengalaman yang berharga, sekaligus membuka akses yang lebih luas bagi santri Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan untuk terlibat langsung dalam dunia industri. Alumni dengan pengalaman nyata di lapangan dapat menjadi mentor dan inspirator bagi santri, sementara industri dapat menyediakan fasilitas, teknologi, dan jaringan yang mendukung pengembangan kemampuan praktis mereka. Adanya sinergitas ini, Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan diharapkan tidak hanya menjadi pusat pendidikan agama yang kuat, tetapi juga sebagai inkubator bagi lahirnya wirausahawan dan profesional yang

memiliki integritas dan dedikasi tinggi. Sinergi antara pesantren, alumni, dan industri ini diharapkan mampu menjawab tantangan zaman, sekaligus memperkuat peran pesantren dalam pemberdayaan ekonomi dan sosial umat.

**b. Tahap Perhitungan Analisis SWOT Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan**

Penentuan Posisi Pondok Pesantren Mabdiul Ihsan dengan mempergunakan tabel Faktor Internal-Eksternal, dan skala sangat tinggi, tinggi, sedang, dan rendah, maka kedudukan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan apabila dianalisis dengan diagram Cartesius, maka posisinya dapat diketahui sebagai perhitungan, sesuai pada tabel berikut:

IFAS	3,00	EFAS	3,00
Total Skor Kekuatan (S)	1,80	Total Skor peluang (O)	2,10
Total Skor Kelemahan (W)	-1,5	Total Skor Ancaman (T)	-0,60
S – W (1,90 – 0,65)	0,75	O – T (1,65 – 0,55)	1,50

**Tabel 5.4.** Tahap Perhitungan Analisis SWOT Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan

Berdasarkan tabel di atas maka nampak bahwa titik koordinat posisi Pondok Pesantren Mabdiul Ihsan pada titik-titik sumbu kekuatan 1,80 dan sumbu peluang 2,10. Untuk lebih

jelasnya dapat dilihat dalam diagram cartesius sebagaimana berikut:

Daerah ST	Strengths (S) 1,80
Daerah SO	Threats (T) -1,05
Daerah WO	Opportunity (O) 2,10
Daerah WT	Weaknesses (W) -0,60

#### KETERANGAN

AFI = 0,75 dengan (S = 1,80) dan (W = -1,05) jadi (S – W = 1,80 – 1,05 = 0,75)

AFE = 1,50 dengan (O = 2,10) dan (T = -0,60) jadi (O – T = 2,10 – 0,60 = 1,50)

Penjelasan:

Dari perhitungan di atas dapat diuraikan beberapa hal yang berhubungan dengan SWOT di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan ini bisa dikatakan memiliki kekuatan yang masih kurang baik terbukti dari AFI (analisis faktor internal) berupa kekuatan dengan poin 1,80 dari skala 1 s/d 4 (1,80) adalah angka yang masih kurang untuk kategori kekuatan.

Poin kelemahan -1,05 adalah angka di bawah standar skala untuk kategori ancaman yaitu jika poin 1 maka ancaman tersebut besar. Selisih Kekuatan dan Kelemahan yaitu 0,75. Hal ini dapat dijadikan acuan bagi pihak pondok pesantren untuk lebih menguatkan pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan

jiwa kemandirian santri di beberapa indikator internal pondok pesantren guna meningkatkan poin kekuatan pondok pesantren sehingga jauh di atas poin kelemahan pondok pesantren.

Pada analisis AFE (analisis faktor eksternal) Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan ini mempunyai poin peluang 2.10 angka ini jika dilihat dari skala 1 – 4 masih belum bisa dikatakan cukup. Hal ini adalah dapat dijadikan pelajaran bagi pondok pesantren ini agar lebih cerdas dalam memanfaatkan peluang dan mencari peluang lain dalam rangka meningkatkan kualitas program pendidikan kewirausahaan pondok pesantren.

Pada poin ancaman -0,60 poin ini adalah angka di bawah standar skala untuk kategori ancaman yaitu jika poin 1 maka ancaman tersebut besar. Dengan demikian antara peluang dan ancaman beselisih 1,50. poin tersebut berada dalam kategori baik namun masih banyak hal – hal yang harus diusahakan Pondok Pesantren agar poin peluang semakin besar dan poin ancaman semakin turun.

Keadaan Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan ini sudah cukup baik setelah dilakukan analisis SWOT namun terdapat beberapa hal yang harus diperbaiki guna memperoleh keadaan Pondok Pesantren yang lebih baik lagi

sehingga dapat mengambil keputusan yang tepat untuk kemajuan Pondok Pesantren.

Berikut Skala yang biasa digunakan dalam menganalisis SWOT skala angka 1-4

Kekuatan : Poin 1 = Kecil Poin 4 = Besar

Peluang : Poin 1 = Kecil Poin 4 = Besar

Kelemahan : Poin 1 = Besar Poin 4 = Kecil

Ancaman : Poin 1 = Besar Poin 4 = Kecil

#### **4. Faktor internal Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab**

Analisis IFAS merupakan analisis terhadap berbagai macam faktor strategi pada lingkungan internal dengan cara memberikan bobot dan skor pada setiap faktor strategi tersebut. Faktor-faktor IFAS adalah faktor dominan dari faktor kekuatan dan kelemahan yang memberikan dampak terhadap situasi dan kondisi yang ada serta memberikan manfaat bila dilakukan tindakan positif.<sup>327</sup> Adapun tabel Matrik IFAS, seperti berikut ini.

No	Elemen Swot	Bobot	Rati ng	Total Skor	Komentar
	<b>Kekuatan</b>				
1	Budaya Kemandirian Para Santri.	0.15	3	0.45	Kemampuan para santri dalam mengelola diri sendiri, seperti keperluan dan aktivitas sehari-hari.

<sup>327</sup> Dyson, R. G. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European journal of operational research*, 152(3), 631-640.

2	Tenaga Pendidik Program Pendidikan Kewirausahaan yang kompeten.	0.15	4	0.60	Pengajar internal memiliki kompetensi dalam mengajarkan dan membimbing kewirausahaan.
3	Kiprah Lulusan Program Pendidikan Kewirausahaan.	0.15	3	0.45	Banyak alumni santri yang ikut program pendidikan kewirausahaan memiliki bidang usaha yang sukses.
4	Sarana Prasarana Pendidikan Kewirausahaan yang mendukung.	0.15	3	0,45	Tersedia fasilitas kewirausahaan yang memadai, seperti gedung dan peralatan pendukung program pendidikan kewirausahaan.
<b>Kelemahan</b>					
1	Ketidaknyamanan dan totalitas santri yang belum optimal.	0.15	-3	-0.45	Banyak santri yang telah lulus sekolah formal tidak melanjutkan di pondok.
2	Kehilangan kendali atas santri	0.15	2	-0.30	Kekawatiran pengasuh kepada santri lebih mementingkan bekerja daripada mengaji.
3	Insentif program pendidikan kewirausahaan yang belum mencukupi.	0.10	-2	-0.20	Insentif yang tidak memadai bisa menyebabkan santri kurang termotivasi untuk terlibat secara aktif dalam program pendidikan kewirausahaan.
<b>Total Skor Akhir Kekuatan + Kelemahan</b>		<b>1</b>		<b>1</b>	

Tabel 5.5.

Matrik IFAS (Internal Factors Analysis Summary) Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab

Sumber: Hasil Focus Group Discussion, 2024

Berdasarkan faktor kekuatan dan kelemahan diketahui bahwa total skor untuk kekuatan dan kelemahan adalah 1,95 dan -0,95 diketahui bahwa total skor kekuatan lebih besar dari total skor kelemahan. Sehingga, langkah pertama yang bisa dilakukan dalam Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab adalah mengidentifikasi kekuatan di internal untuk dioptimalkan lebih lanjut agar tetap memberikan dampak bagi terlaksananya pendidikan kewirausahaan dan mengidentifikasi sumber-sumber kelemahan.

#### **5. Faktor eksternal Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab**

Analisis EFAS merupakan analisis terhadap berbagai macam faktor strategi pada lingkungan eksternal dengan cara memberikan bobot dan skor pada setiap faktor strategi tersebut. Faktor-faktor EFAS adalah faktor dominan dari faktor peluang dan ancaman yang memberikan dampak terhadap situasi dan kondisi yang ada serta memberikan manfaat bila dilakukan tindakan positif. Adapun tabel Matrik EFAS, seperti berikut ini.

No	Elemen Swot Peluang	Bobot	Rati ng	Total Skor	Komentar
1	Kerjasama dengan Masyarakat sekitar Pondok Pesantren.	0.40	3	1.20	Warga sekitar pesantren adalah para santri Pondok Pesantren Minhajut Thullab yang sejak lama ada ikatan batin kuat dengan pesantren.

2	Pengembangan usaha dan legalitas badan usaha berbadan hukum.	0.30	2	0.60	Dengan rencana badan usaha yang berbadan hukum, unit usaha yang dikelola santri dapat lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari mitra bisnis, pelanggan, dan investor.
<b>Ancaman</b>					
1	Kekhawatiran dari pihak eksternal yang tidak mendukung Program Pendidikan Kewirausahaan di Pesantren	0.30	-2	0.60	Khawatir pihak eksternal tidak memercayakan kerjasama dengan unit usaha yang dipegang oleh para santri.
<b>Total Skor Peluang + Ancaman</b>		<b>1</b>		<b>1,20</b>	

**Tabel 5.6.**

Matrik EFAS (External Factors Analysis Summary) Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab  
 Sumber: Hasil Focus Group Discussion, 2024

Berdasarkan faktor peluang dan ancaman diketahui bahwa total skor untuk peluang dan ancaman adalah 1,80 dan -0,60 diketahui bahwa total skor peluang lebih besar dari total skor ancaman. Sehingga, langkah yang bisa dilakukan dalam memformulasikan strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab adalah mengidentifikasi memaksimalkan peluang supaya supaya manajemen strategi pendidikan kewirausahaan dapat berpengaruh dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.

Berdasarkan hasil analisis IFAS-EFAS, persamaan berikut digunakan untuk menentukan faktor X dan Y yang menjadi input dalam matriks strategi (Tabel 5.5 dan Tabel 5.6). Persamaannya adalah sebagai berikut:

X = Kekuatan-kelemahan

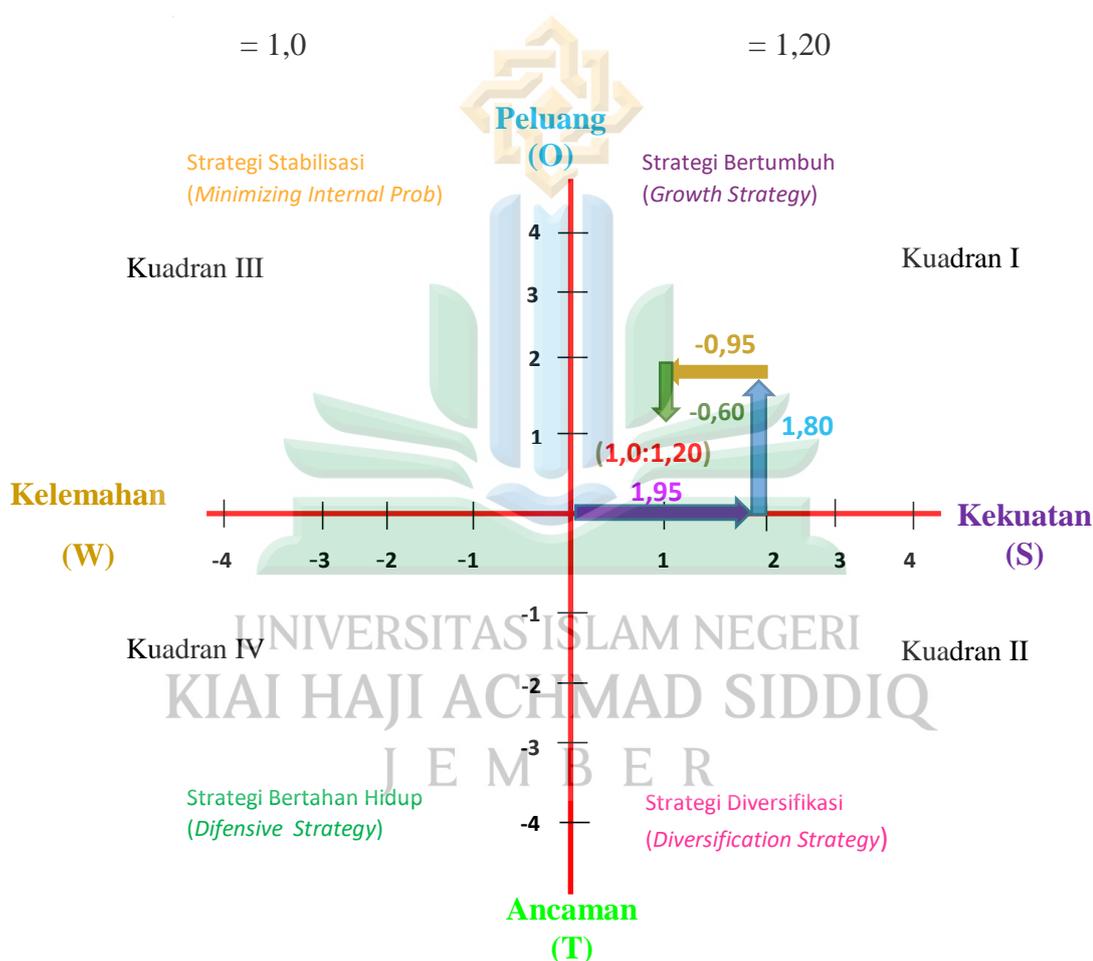
$$= 1,95 - 0,95$$

$$= 1,0$$

Y = Peluang-Ancaman

$$= 1,80 - 0,60$$

$$= 1,20$$



**Gambar 5.2.** Matrik Space Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab

Berdasarkan Gambar Matriks Space di atas, maka manajemen strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Berada pada

kuadran I Strategi yang harus diterapkan dalam situasi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang bertumbuh dan agresif. Kuadran ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan, namun Pondok Pesantren Minhajut Thullab memiliki beberapa kelemahan dan ancaman yang sedang, meskipun demikian sebenarnya kondisi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri Strategi Pondok Pesantren Minhajut Thullab dapat memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada untuk membuat lebih bertahan dan berkembang.

## **6. Strategi yang perlu dilakukan Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab**

### **a. Analisis IFAS dan EFAS dan Matrik SWOT**

Setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam perumusan strategi.

Dalam hal ini penulis akan menggunakan Matriks TOWS atau SWOT, karena matrik ini akan menggambarkan secara jelas bagaimana peluang, ancaman eksternal yang dihadapi pondok pesantren dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Sebagaimana dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

<p style="text-align: center;">IFAS</p> <p style="text-align: center;">EFAS</p>	<p><b>STRENGTH (S)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya Kemandirian Para Santri</li> <li>2. Tenaga Pendidik Kewirausahaan yang kompeten</li> <li>3. Kiprah Lulusan Program Pendidikan Kewirausahaan</li> <li>4. Sarana Prasarana Pendidikan Kewirausahaan yang mendukung</li> </ol>	<p><b>WEAKNESS(W)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketidaknyamanan dan totalitas santri yang belum optimal</li> <li>2. Kehilangan kendali atas santri</li> <li>3. Insentif program pendidikan kewirausahaan yang belum mencukupi</li> </ol>
<p><b>OPPORTUNITIES (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kerjasama dengan Masyarakat sekitar Pondok Pesantren.</li> <li>2. Pengembangan Usaha dan legalitas badan usaha berbadan hukum.</li> </ol>	<p><b>STRATEGI (SO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan Kesuksesan Lulusan sebagai strategi <i>Branding</i> daya saing Pondok Pesantren dan Penggerak Legalitas Badan Usaha Berbadan Hukum.</li> <li>2. Pengembangan Badan Usaha milik Pondok Pesantren berbasis pemberdayaan masyarakat sekitar.</li> </ol>	<p><b>STRATEGI (WO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjalin Kerjasama dengan Masyarakat untuk Meningkatkan Keterlibatan dan Totalitas Santri.</li> <li>2. Mengadakan Lokakarya dan Pelatihan Bersama Masyarakat untuk Meningkatkan Keterlibatan Santri.</li> </ol>
<p><b>THREATS (T)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kekhawatiran dari pihak eksternal yang tidak mendukung Program Pendidikan Kewirausahaan.</li> </ol>	<p><b>STRATEGI (ST)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diversifikasi Usaha Sarana Prasarana yang Ada.</li> <li>2. Membangun Kerjasama Strategis dengan Pihak yang Mendukung.</li> </ol>	<p><b>STRATEGI (WT)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan Pengawasan dan Kontrol Santri.</li> <li>2. Membangun Kepercayaan Pihak Eksternal terhadap Program Pendidikan Kewirausahaan.</li> </ol>

**Tabel 5.7.** Matrik SWOT Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab

Hasil dari penggabungan faktor internal dan eksternal di atas dapat dirumuskan beberapa strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.

- 1) Strategi yang menghubungkan Strength dan Opportunities (SO), yaitu a) Menggunakan Kesuksesan Lulusan sebagai strategi *Branding* daya saing Pondok Pesantren dan Penggerak Legalitas Badan Usaha Berbadan Hukum; dan b) Pengembangan Badan Usaha milik Pondok Pesantren berbasis pemberdayaan masyarakat sekitar.
- 2) Strategi yang menghubungkan Strength dan Threat (ST), yaitu a) Diversifikasi Usaha dengan Sarana Prasarana yang Ada; dan b) Membangun Kerjasama Strategis dengan Pihak yang Mendukung.
- 3) Strategi yang menghubungkan Weakness dan Opportunities (WO), yaitu a) Menjalin Kerjasama dengan Masyarakat untuk Meningkatkan Keterlibatan dan Totalitas Santri; dan b) Mengadakan Lokakarya dan Pelatihan Bersama Masyarakat untuk Meningkatkan Keterlibatan Santri.
- 4) Strategi yang menghubungkan Weakness dan Threat (WT), yaitu a) Meningkatkan Pengawasan dan Kontrol Santri; dan b) Membangun Kepercayaan Pihak Eksternal terhadap Program Pendidikan Kewirausahaan.

Dari berbagai analisis formulasi strategi hasil penghitungan penghitungan rating dan bobot IFAS dan EFAS, kuadran SWOT dan matrix SWOT yang sudah peneliti lakukan di atas, hasilnya strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi adalah strategi agresif. Oleh karena itu dibutuhkan sebuah strategi yang memanfaatkan besarnya kekuatan dan besarnya peluang yang dimiliki Pondok Pesantren Minhajut Thullab dalam upaya mengembangkan kemandirian santri. Strategi S-O tersebut diterangkan di bawah ini:

- 1) Menggunakan Kesuksesan Lulusan sebagai strategi *Branding* daya saing Pondok Pesantren dan Penggerak Legalitas Badan Usaha Berbadan Hukum.

Pesantren Minhajut Thullab telah melahirkan banyak lulusan yang sukses membangun usaha, menunjukkan bahwa nilai-nilai keagamaan dan etos kerja keras yang diajarkan di pesantren mampu mencetak entrepreneur yang handal.

Keberhasilan para alumni ini tidak hanya menjadi kebanggaan bagi pesantren, tetapi juga memiliki potensi besar untuk dijadikan sebagai *brand* atau identitas yang kuat. Pondok Pesantren perlu mengangkat kesuksesan lulusan sebagai bagian strategi dari citra pesantren, dapat memperkuat posisi mereka di mata masyarakat luas. Selain itu, legalitas usaha yang dimiliki oleh para alumni dapat memberikan dampak yang signifikan dalam membangun

kepercayaan konsumen, mitra bisnis, serta stakeholder lainnya.

Menurut Hermawan Kartajaya *brand* adalah hasil dari semua langkah yang dijalankan terhadap sebuah produk, ketika kita menentukan STP (segmentasi, target dan posisi) dan diferensiasi serta didukung dengan marketing *mix* (strategi produk, harga, distribusi, promosi) dan strategi selling, sebenarnya kita sedang membangun dan mengembangkan sebuah *brand*.<sup>328</sup>

Penjelasan di atas jika ditarik dalam dunia pendidikan maka, Penguatan strategi branding untuk meningkatkan daya saing lembaga, memiliki 3 langkah dasar yaitu:

- a) Penentuan STP (segmentasi, target dan posisi), Segmentasi memiliki tujuan yaitu untuk mengenali minat dan memahami kebutuhan konsumen (walisantri) yang kemudian diciptakan suatu produk unggulan pendidikan yang sesuai dengan minat dan kebutuhan masyarakat. Target bertujuan untuk mengenali masyarakat yang menjadi sasaran lembaga pendidikan untuk menggunakan jasa pendidikan dan Posisi memiliki tujuan untuk menempatkan posisi lembaga berbeda dengan lembaga lainnya.
- b) diferensiasi yang berfungsi untuk membuat perbedaan yang mendalam dengan lembaga lain sehingga persaingan menjadi lebih mudah dan *branding* karena dengan *branding* maka pesan *brand* akan cepat tersampaikan kebenak pelanggan dan juga

---

<sup>328</sup> Hermawan Kartajaya. *Hermawan Kartajaya On Brand Seri 9 Elemen Marketing*. (Bandung: Penerbit Mizan, 2007), 13.

sekaligus memperkuat posisi dan diferensiasi yang di harapkan mampu menimbulkan *image* yang baik, sehingga membuat lembaga memiliki daya saing yang tinggi, dalam hal ini pendidikan kewirausahaan dan para alumni di Pondok Pesantren Minhajut Thullab harus ditonjolkan dengan baik karena konsep tersebut berbeda dengan lembaga pendidikan lain sehingga akan meningkatkan daya saing lembaga pendidikan.

- c) Strategi pemasaran bertujuan untuk mendapatkan apa yang dibutuhkan dan diinginkan melalui penciptaan penawaran mutu layanan pendidikan yang berintelektual, dan pembentukan budi pekerti.

Melalui strategi *branding* yang terfokus pada kesuksesan lulusan kewirausahaan, pesantren tidak hanya memperluas pengaruhnya, tetapi juga mendorong pertumbuhan usaha yang sesuai dengan kaidah-kaidah syariah. Hal ini diharapkan mampu menciptakan ekosistem bisnis yang sehat, berkelanjutan, dan berlandaskan pada prinsip-prinsip keadilan serta keberkahan.

Menggunakan kesuksesan lulusan sebagai penggerak untuk mendorong pembentukan usaha berbadan hukum adalah langkah strategis yang menguntungkan semua pihak. Hal ini tidak hanya mengokohkan pondasi bisnis mereka, tetapi juga memperkuat citra lembaga pendidikan sebagai penghasil wirausahawan yang tidak hanya kompeten, tetapi juga bertanggung jawab.

Pentingnya sinergi antara *branding* yang didorong oleh keberhasilan lulusan dan penerapan legalitas usaha berbadan hukum. Dengan demikian, pondok pesantren tidak hanya mempertahankan relevansinya di dunia modern, tetapi juga turut berperan dalam menciptakan ekosistem bisnis yang beretika, berkelanjutan, dan sesuai dengan prinsip-prinsip islam.

- 2) Pengembangan Badan Usaha milik Pondok Pesantren berbasis pemberdayaan masyarakat sekitar.

Pondok pesantren memiliki peran strategis dalam pemberdayaan ekonomi dan sosial di lingkungan sekitarnya. Selain sebagai pusat pendidikan dan pengembangan karakter, pesantren juga berpotensi menjadi penggerak ekonomi melalui badan usaha yang dimilikinya. Salah satu langkah penting dalam mengoptimalkan potensi ini adalah dengan melibatkan warga sekitar dalam pengembangan badan usaha milik pesantren. Terlebih secara empiris menunjukkan bahwasannya masyarakat sekitar Pondok Pesantren Minhajut Thullab ini adalah para alumni awal Pondok Pesantren Minhajut Thullab mayoritas dari mereka diberi wakaf tanah oleh muasis untuk bisa bertempat tinggal diarea dekat pesantren. Dengan kedekatan ikatan yang sangat kuat antara masyarakat menjadi nilai positif yang ada.

Pemberdayaan diartikan sebagai upaya memenuhi kebutuhan yang diinginkan oleh individu, kelompok dan masyarakat luas agar

mereka memiliki kemampuan untuk melakukan pilihan dan mengontrol lingkungannya agar dapat memenuhi keinginankeinginannya, termasuk akseibilitas terhadap sumber daya yang terkait dengan pekerjaannya, aktivitas sosialnya dan lain-lain.<sup>329</sup> Dengan kata lain, pemberdayaan adalah memampukan dan memandirikan masyarakat.<sup>330</sup>

Al-Qur'an menjelaskan kepada umat islam untuk bekerja keras dan mengajarkan umat islam untuk bekerja dan memikirkan ekonominya. Di antaranya dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Qashas ayat 77 yaitu:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ  
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ  
الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya : dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan. (QS Al-Qasahash: 77)<sup>331</sup>

Islam tidak menginginkan umatnya berada dalam kemiskinan, karena akibat kemiskinan dan ketimpangan sosial bisa menyebabkan munculnya penyimpangan akidah. Kemiskinan juga bisa menyebabkan orang tergelincir dalam akhlak dan moralitas tercela. Karena suara perut dapat mengalahkan suara nurani. Lilitan

<sup>329</sup> Mardikanto T & Soebiato P, *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Publik*. (Bandung : Alfabeta, 2017), 28.

<sup>330</sup> Mardikanto T, 30.

<sup>331</sup> *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta : Lautan Lestari, 2010), 394.

kesengsaraanpun bisa mengakibatkan seseorang meragukan nilai-nilai agama.

Pondok pesantren memiliki kepedulian dengan masyarakat sekitarnya serta memiliki visi bagi pemberdayaan masyarakat baik di bidang spiritual maupun perekonomian. Bersinergi dengan masyarakat dan lembaga-lembaga pemerintah ataupun non pemerintah, merupakan upaya yang senantiasa dikembangkan oleh pihak pondok pesantren.<sup>332</sup>

Pesantren dalam melakukan Pengembangan Badan Usaha milik Pondok Pesantren dengan memberdayakan masyarakat sekitar, paling tidak memenuhi persyaratan sebagai berikut :

- a) Kegiatan yang dilaksanakan harus terarah dan menguntungkan pesantren dan masyarakat sekitar terutama masyarakat yang lemah.
- b) Pelaksanaannya dilakukan oleh pesantren dan masyarakat sendiri.
- c) Karena pesantren dan masyarakat yang lemah sulit untuk bekerja sendiri-sendiri akibat kurang berdaya, maka upaya pemberdayaan ekonomi pesantren menyangkut pula pengembangan kegiatan usaha bersama (*cooperative*) dalam kelompok yang spesifik terkait dengan unit-unit usaha yang bisa diberdayakan kaum santri.

---

<sup>332</sup> Setyorini Pradiyati dkk, (2003). *Pola Pemberdayaan Masyarakat melalui Pondok Pesantren*. Jakarta : Ditjen kelembagaan Departemen Agama RI, 22.

d) Menggerakkan partisipasi masyarakat sekitar untuk saling membantu dalam rangka kesetiakawanan sosial. Dalam hal ini termasuk keikutsertaan orang-orang setempat yang telah maju.<sup>333</sup>

Kolaborasi antara pesantren dan masyarakat sekitar tidak hanya menciptakan sinergi yang menguntungkan bagi kedua belah pihak, tetapi juga membantu menciptakan lingkungan yang lebih inklusif dan berdaya. Dengan melibatkan warga sekitar dalam berbagai aspek pengelolaan dan operasional badan usaha, pesantren dapat memperluas dampak positif serta akan semakin meningkatkan kemandirian santri, sekaligus membangun hubungan yang harmonis dan saling menguntungkan.

**b. Tahap Perhitungan Analisis SWOT Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian Santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab**

Penentuan Posisi Program pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab dengan mempergunakan tabel Faktor Internal-Eksternal, dan skala sangat tinggi, tinggi, sedang, dan rendah, maka kedudukan Pondok Pesantren Minhajut Thullab apabila dianalisis dengan diagram Cartesius, maka posisinya dapat diketahui sebagai perhitungan, sesuai pada tabel berikut:

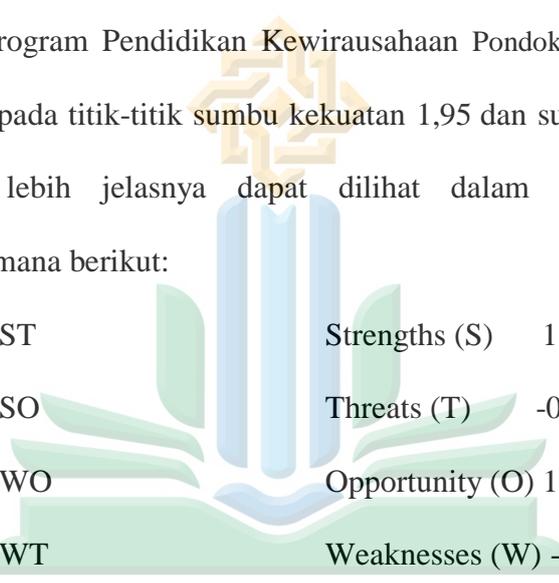
---

<sup>333</sup>Nadzir, M. (2015). Membangun pemberdayaan ekonomi di pesantren. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 6(1), 37-56.

IFAS	1,0	EFAS	1,20
Total Skor Kekuatan (S)	1,95	Total Skor peluang (O)	1,80
Total Skor Kelemahan (W)	0,95	Total Skor Ancaman (T)	-0,60
S – W (1,95 – 0,95)	1,0	O – T (1,80 – 0,60)	1,20

**Tabel 5.8.** Tahap Perhitungan Analisis SWOT Program Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab

Berdasarkan tabel di atas maka nampak bahwa titik koordinat posisi Program Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab pada titik-titik sumbu kekuatan 1,95 dan sumbu peluang 1,80. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam diagram cartesius sebagaimana berikut:



Daerah ST	Strengths (S)	1,95
Daerah SO	Threats (T)	-0,60
Daerah WO	Opportunity (O)	1,80
Daerah WT	Weaknesses (W)	-0,95

#### KETERANGAN

AFI = 1,0 dengan (S = 1,95) dan (W = 0,95) jadi (S – W = 1,95 – 0,95 = 1,0)

AFE = 1,20 dengan (O = 1,80) dan (T = -0,60) jadi (O – T = 1,80 – 0,60 = 1,20)

#### Penjelasan:

Dari perhitungan di atas dapat diuraikan beberapa hal yang berhubungan dengan SWOT Program Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab ini bisa dikatakan memiliki kekuatan yang

masih kurang baik terbukti dari AFI (analisis faktor internal) berupa kekuatan dengan poin 1,95 dari skala 1 s/d 4 (1,45) adalah angka yang masih cukup untuk kategori kekuatan.

Poin kelemahan -0,95 adalah angka di bawah standar skala untuk kategori ancaman yaitu jika poin 1 maka ancaman tersebut besar. Selisih S dan W yaitu 1,0. Hal ini dapat dijadikan acuan bagi pihak pondok pesantren untuk lebih menguatkan strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri Pondok Pesantren Minhajut Thullab di beberapa indikator internal Pondok Pesantren guna meningkatkan poin kekuatan Kewirausahaan Pondok Pesantren sehingga jauh di atas poin kelemahan Kewirausahaan Pondok Pesantren.

Pada analisis AFE (analisis faktor eksternal) Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab ini mempunyai poin peluang 1.80 angka ini jika dilihat dari skala 1 – 4 masih belum bisa dikatakan cukup. Hal ini adalah dapat dijadikan pelajaran bagi Pondok Pesantren Minhajut Thullab ini agar lebih berinovasi dalam memanfaatkan peluang dan mencari peluang lain dalam rangka meningkatkan kualitas Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.

Pada poin ancaman -0,60 poin ini adalah angka di bawah standar skala untuk kategori ancaman yaitu jika poin 1 maka ancaman tersebut besar. Dengan demikian antara peluang dan ancaman beselisih 1,20. poin tersebut berada dalam kategori baik namun masih banyak hal – hal yang

harus diusahakan Pondok Pesantren agar poin peluang semakin besar dan poin ancaman semakin turun.

Keadaan Kewirausahaan Pondok Pesantren Minhajut Thullab ini sudah cukup baik setelah dilakukan analisis SWOT namun terdapat beberapa hal yang harus di perbaiki guna memperoleh keadaan Kewirausahaan Pondok Pesantren yang lebih baik lagi sehingga dapat mengambil keputusan yang tepat untuk kemajuan Kewirausahaan Pondok Pesantren.

Berikut Skala yang biasa digunakan dalam menganalisis SWOT skala angka 1-4

Kekuatan	:	Poin 1 = Kecil	Poin 4 = Besar
Peluang	:	Poin 1 = Kecil	Poin 4 = Besar
Kelemahan	:	Poin 1 = Besar	Poin 4 = Kecil
Ancaman	:	Poin 1 = Besar	Poin 4 = Kecil

## B. Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri

Implementasi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab diwujudkan dalam beberapa strategi.

Kegiatan-kegiatan tersebut berupa perumusan program sebagai turunan atau penjabaran dari rumusan program strategi yang ditetapkan dalam tahap formulasi, yaitu pengembangan visi, misi, pengukuran eksternal internal, serta diperkuat dengan *Spiritual/transendental* melalui *istikhoroh*. Adapun dalam

implementasi strategi, dilaksanakan berbasis tim (*teamwork*) yang didasari nilai-nilai Islam.

Selanjutnya, program-program yang diimplementasikan kedua lembaga tersebut dapat disimpulkan telah menunjukkan upaya yang serius dalam rangka mewujudkan pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri. Strategi dari Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan adalah 1. Pelibatan santri dalam kewirausahaan; 2. Kurikulum Pendidikan Kewirausahaan yang terintegrasikan dengan mata pelajaran di lembaga formal di bawah naungan Pondok Pesantren; 3. Kegiatan pelatihan kewirausahaan, sedangkan Strategi dari Pondok Pesantren Minhajut Thullab adalah 1. Pengembangan Budaya Mandiri dan Mentalitas Kewirausahaan santri; 2. Penciptaan Lingkungan yang mendukung Kegiatan Kewirausahaan; 3. Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan.

Dari berbagai kegiatan dalam implementasi strategi di atas dapat dijelaskan bahwa implementasi manajemen strategi di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab memiliki kesesuaian dengan konsep implementasi strategi David yang menyatakan bahwa tahap mengimplementasikan strategi memerlukan pengembangan strategi pendukung budaya, merencanakan struktur organisasi yang efektif, mengatur ulang usaha pemasaran yang dilakukan, mempersiapkan budget, mengembangkan dan utilisasi sistem informasi serta menghubungkan kompensasi karyawan terhadap kinerja organisasi. Mengimplementasikan strategi sering disebut sebagai "*action stage*" dari manajemen strategi.

Pengimplementasian strategi memiliki maksud memobilisasi para pegawai dan manajer untuk menerjemahkan strategi yang sudah diformulasikan menjadi aksi.<sup>334</sup>

Implementasi manajemen strategi yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab juga memiliki keselarasan dengan konsep implementasi strategi oleh Wheelen-Hunger, Robinson dan Akdon. Wheelen-Hunger menyatakan bahwa implementasi strategi merupakan proses manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.<sup>335</sup> Robinson menjelaskan bahwa mengimplementasikan pilihan strategi dengan cara mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, SDM, struktur, teknologi, dan sistem imbalan melalui *restructuring* (menyusun kembali), *reengineering* (memperbarui alat) dan *the refocusing organization* (menata kembali tujuan organisasi).<sup>336</sup> Adapun menurut Wheelen-Hunger, implementasi strategi minimal melalui tiga tindakan yaitu pengembangan program, penganggaran, dan penentuan sekaligus penerapan prosedur.<sup>337</sup> Menurut Robinson, mengalokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, SDM, struktur, teknologi dan sistem imbalan melalui

---

<sup>334</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategis: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing* (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 119.

<sup>335</sup> Hunger, J David & Thomas L Wheelen. *Management Strategis.Terj.Juianto Agung.Ed.2.*(Yogyakarta : Andi, 2003), 69.

<sup>336</sup> John A. Pearce II dan Richard B.Robinson, Jr., *Manajemen strategiks Formulasi, Implementasi dan Pengendalian.* (Jakarta : Salemba Empat, 2008), 24.

<sup>337</sup> David, J., & Hunger, W. *Essentials of strategic management.* (Pearson Education, 2020), 32.

*restructuring* (menyusun kembali), *reengineering* (memperbarui alat) dan *the refocusing organization* (menata kembali tujuan organisasi).

Hal senada juga dinyatakan Akdon bahwa Pada dasarnya implementasi strategi adalah tindakan mengimplementasikan strategi yang telah disusun ke dalam berbagai alokasi sumber daya secara optimal. Dengan kata lain, dalam mengimplementasikan strategi kita menggunakan formulasi strategi untuk membantu pembentukan tujuan-tujuan kinerja, alokasi dan prioritas sumber daya.<sup>338</sup>

Implementasi Manajemen strategi penguatan budaya organisasi di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab juga dapat disimpulkan telah menunjukkan adanya ikhtiar yang kuat untuk mewujudkan budaya pendidikan kewirausahaan yang kuat. Hal ini dapat dijelaskan bahwa program-program pengembangan sebagai implementasi manajemen strategi yang dilaksanakan sudah memenuhi kriteria sebagai upaya-upaya mewujudkan karakteristik pendidikan kewirausahaan yang kuat. Hal ini sesuai dengan pendapat Luthan tentang karakteristik penting sebuah budaya organisasi yang kuat yaitu a. *observed behavioral regularities* : yaitu keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu. b. *Norms*: yaitu berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan. c. *Dominant values*; yaitu

---

<sup>338</sup> Akdon. *Strategic Management for Educational Managemen*. (Bandung: Alfabeta, , 2006), 82-83.

adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, presensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi. d. *Philosophy*: yaitu adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan. e. *Rules*: yaitu adanya pedoman yang ketat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi. f. *Organization climate*: merupakan perasaan keseluruhan (*an overall "feeling"*) yang tergambar dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, serta cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan.<sup>339</sup>

Adapun Implementasi strategi Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di kedua Pondok Pesantren adalah:

1. Pengembangan Budaya Mandiri dan Pelibatan Santri dalam Program Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren.

Dalam implementasi strategi Budaya Mandiri dan pelibatan santri dalam program pendidikan kewirausahaan pondok pesantren, santri merasakan peningkatan kemandirian dari sebelum mengikuti pendidikan kewirausahaan dan setelah mengikuti kewirausahaan pesantren. Perbedaan tersebut dalam berbagai hal, meliputi:

- a. Kemandirian dalam finansial

Yaitu santri yang mengikuti kegiatan kewirausahaan tidak bergantung kepada uang saku kiriman yang berikan oleh orang tua.

---

<sup>339</sup> Luthan, F. *Organizational Behavior*. (Singapore: McGraw-Hill, Inc, 1995), 122

b. Berubahnya perilaku santri

Santri yang mengikuti program pendidikan kewirausahaan merasa lebih percaya diri untuk menghadapi berbagai masalah, mampu bertemu banyak orang dan bisa mengambil keputusan dengan lebih matang.

c. Mandiri secara memberi penilaian

Serta secara mandiri santri semakin positif mampu untuk memahami mana hal yang penting serta prioritas dan yang tidak prioritas.

Hal tersebut sesuai dengan teori Steinberg, yang menguraikan kemandirian kedalam tiga dimensi yaitu.<sup>340</sup>

a. Kemandirian dari segi emosi.

Dalam kemandirian dari segi emosi terjadi perubahan kedekatan emosional dan secara personal. Kemandirian dari segi emosi ini terdapat empat komponen yaitu tidak mengidealkan orang tuanya, memandang orang tuanya sebagai individu, tidak bergantung, dan individuasi.

b. Mandiri berperilaku.

Ciri dari kemandirian berperilaku yaitu seseorang bisa membuat keputusan tanpa harus meminta pendapat orang sekitar. Pada aspek perilaku terdapat tiga komponen yaitu perubahan dalam kemampuan

---

<sup>340</sup> Steinberg, Laurence. *Adolescence (9<sup>th</sup> ed)*. (New York: McGraw-Hill, 2011), 280.

mengambil keputusan, perubahan dalam penyesuaian pengaruh dari luar, dan perubahan dalam rasa percaya diri.

c. Kemandirian nilai.

Seseorang yang memiliki kemandirian nilai, akan mengetahui baik buruk, benar salah, dan memahami antara prioritas dan yang bukan termasuk prioritas atau yang tidak penting.

2. Budaya Pelatihan Kewirausahaan di Pondok Pesantren.

Kedua Pondok Pesantren secara intens mengadakan kegiatan pelatihan kepada santri. Secara wujud pelaksanaan pelatihan tersebut pada kedua Pondok Pesantren memiliki beberapa kegiatan, sebagai berikut:

a. Memiliki wacana yang membangun.

Adapun proses pengembangan kurikulum kewirausahaan, pengasuh, koordinator kewirausahaan dan tenaga pendidik pada Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab melaksanakan program pendidikan kewirausahaan dalam bentuk model pengembangan *Grass Root*, karena inisiatifnya berasal dari bawah, yaitu koordinator kewirausahaan dan pihak pondok pesantren. melalui kepelatihan kewirausahaan, dan adanya seminar dengan mendatangkan para tokoh wirausahawan sukses.

b. Membangun budaya kepelatihan kewirausahaan, sikap dan pengembangan spiritual kepada santri. Sehingga selain memiliki *skill* dalam kewirausahaan, santri memiliki sikap dan spiritualitas.

- c. Adanya praktik secara langsung yaitu santri dilibatkan dalam kegiatan badan usaha milik Pondok Pesantren.

Hal tersebut Selaras dengan Konsep Koentjaraningrat tentang budaya bukan hanya tentang ide saja akan tetapi dapat diwujudkan, *pertama* wujud ideal, berada dalam alam pikiran masyarakat yang mana kebudayaan tersebut tumbuh. *Kedua* sifat abstrak, pembiasaan sistem sosial terdiri dari aktivitas-aktivitas manusia yang saling berinteraksi, berhubungan, bergaul satu dengan yang lain. *Ketiga* sistem kebendaan yaitu fisik, bersifat konkrit dan berupa benda-benda.<sup>341</sup>

3. Integrasi program pendidikan kewirausahaan dengan lembaga formal di bawah naungan Pondok Pesantren.

Pendekatan ini merupakan salah satu integratif yang dilakukan lembaga pendidikan untuk mengembangkan *skill* dan Mentalitas Kewirausahaan santri. Dalam temuannya pada lokus penelitian, integrasi program pendidikan kewirausahaan dengan lembaga formal di bawah naungan Pondok Pesantren dilakukan melalui integrasi mata pelajaran yang relevan dengan kegiatan kewirausahaan, seperti mata pelajaran IPS, Ekonomi dan Prakarya. Selain itu integrasi program pendidikan kewirausahaan dilakukan oleh lembaga pendidikan di bawah naungan pondok pesantren melalui kegiatan proyek yang bertemakan kewirausahaan, seperti halnya yang dilakukan di unit lembaga pendidikan di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan yang

---

<sup>341</sup> Koentjaraningrat. *Kebudayaan Mentalitas dan Pembangunan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005), 127.

menyelenggarakan kegiatan proyek yang bertemakan Kewirausahaan. Adapun secara teknis kegiatan tersebut dilakukan melalui kegiatan seminar, pelatihan, dan kegiatan praktik berupa kegiatan rutin pameran dan bazar yang dilaksanakan baik di unit Pendidikan formal maupun di Pondok Pesantren, sehingga selain mengedepankan sisi pengetahuan, skill namun adanya integrasi kewirausahaan akan mampu mengakselerasi mentalitas santri dalam kegiatan berwirausaha.

Temuan di atas Selaras dengan teori di bawah ini Heinonen dan Hytti yang menyatakan bahwa Setiap pendekatan dalam pendidikan kewirausahaan merupakan perwujudan dari tujuan atau aspek yang ingin dikembangkan pada aktivitas tersebut, yaitu *knowing*, *skill*, dan *attitudes*. Menurut Johnson Terdapat tiga pendekatan dalam pendidikan dan pengajaran kewirausahaan, yaitu *mengajar "tentang" kewirausahaan*, *mengajar "untuk" kewirausahaan*, *mengajar "melalui" kewirausahaan*.<sup>342</sup>

Adapun Kekhasan yang dimiliki di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab dalam implementasi manajemen strategi adalah pelibatan dan penguatan budaya kemandirian dalam pelaksanaan kewirausahaan pondok pesantren. Selain itu terdapat pembagian tugas yang akan memudahkan dan mengefektikan dalam menjalankan tugas. Seperti: penugasan dalam pelatihan kewirausahaan, pengelola unit usaha akan membentuk kepanitian dengan berbagai bidang-bidang di dalamnya, dengan adanya pembagian penugasan akan memudahkan dan mempercepat jalannya

---

<sup>342</sup> Heinonen, J. & Hytti, U. (2010) *Back to basics: the role of teaching in developing the entrepreneurial university*. The International Journal of Entrepreneurship and Innovation, 11, 283-292.

kegiatan unit usaha Pondok Pesantren dan akan memudahkan pengawasan bagi para Pembina dan Pengawas Yayasan.

### **C. Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Jiwa Kemandirian Santri**

Evaluasi strategi dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab dilaksanakan sebagai berikut: Evaluasi dilakukan secara Berjangka (setiap bulan, setiap panen dan akhir tahun) evaluasi meliputi beberapa unsur, yaitu: 1. Evaluasi Tujuan: Penilaian untuk mengetahui apakah capaian sudah sesuai dengan atau belum, 2. Evaluasi Praktek: Penilaian untuk mengetahui pelaksanaan pekerjaan kewirausahaan, 3. Evaluasi Kinerja: Penilaian untuk mengetahui capaian kerja. Hasil evaluasi tersebut akan menjadi bahan *review* dan tinjauan terhadap program pelaksanaan pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.

Pelaksanaan evaluasi manajemen strategi yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab di atas sesuai dengan teori yang dikemukakan R David dan Whelen-Hunger. R David menyatakan bahwa evaluasi strategi memiliki tiga aktivitas yang fundamental, yaitu *me-review* faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar untuk strategi saat ini, mengukur performa, dan mengambil langkah korektif.<sup>343</sup> Whelen-Hunger menjelaskan bahwa evaluasi strategi merupakan proses membandingkan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang

---

<sup>343</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategis: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing* (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 119.

diinginkan.<sup>344</sup>Demikian juga dengan Akdon yang menyatakan fokus utama dalam evaluasi strategi adalah pengukuran dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif. Pengukuran kinerja merupakan tahap yang penting untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut.<sup>345</sup>

Evaluasi manajemen strategi yang ada di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab memiliki kekhasan yaitu dilaksanakan berdasarkan nilai-nilai keislaman, berbasis kebersamaan, dan kekeluargaan dengan mengedepankan profesionalitas.

Dengan melakukan evaluasi seperti ini, sangat mungkin untuk mendapatkan hasil evaluasi yang akurat dan mendapatkan informasi tentang berbagai hambatan yang dihadapi selama implementasi. Hal ini akan sangat memungkinkan untuk mendapatkan hasil evaluasi yang lebih objektif untuk membantu merancang program yang lebih baik di masa depan.

Evaluasi (*Ar-riqobah*) atau proses kontrol merupakan kewajiban yang terus menerus harus dilaksanakan, karena kontrol merupakan pengecekan jalannya *planning* dalam organisasi guna menghindari kegagalan atau akibat yang lebih buruk. Al-Qur'an memberikan konsepsi yang tegas agar hal yang bersifat merugikan tidak terjadi. Tekanan Al-Qur'an lebih dahulu pada introspeksi, kontrol diri pribadi sebagai pimpinan apakah sudah sejalan dengan pola dan tingkah berdasarkan *planning* dan program yang telah dirumuskan

---

<sup>344</sup> Hunger, J David and Thomas L Wheelen. *Management Strategis*. Terj. Juianto Agung. (Yogyakarta: Andi, 2003), 8.

<sup>345</sup> Akdon, *Strategic Management for Educational Managemen*. (Bandung: Alfabeta, 2006), 82-83.

semula. Setidak-tidaknya menunjukkan sikap yang simpatik dalam menjalankan tugas, selanjutnya mengadakan pengecekan atau memeriksa kerja anggotanya. Hal ini sebagaimana disabdakan oleh Nabi Muhammad SAW yang berbunyi:

حَاسِبُوا أَنْفُسَكُمْ قَبْلَ أَنْ تُحَاسَبُوا، وَزِنُوا هَا قَبْلَ أَنْ تُوزَنُوا، وَتَأَهَّبُوا لِلْعَرْضِ الْأَكْبَرِ

Artinya: *Periksalah diri kalian sebelum memriksa orang lain, dan hendaklah kalian menimbang diri kalian sebelum kalian ditimbang, dan bersiap-siaplah untuk hari besar ditampakkannya amal” (HR. At Tirmidzi)<sup>346</sup>*

#### D. Proposisi Penelitian

Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat dirumuskan proposisi-proposisi penelitian dengan menyesuaikan pada fokus penelitian yaitu:

#### 1. Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok Pesantren.

##### a. Pengembangan Visi Misi

Mengekplorasi proses pengembangan visi dan misi Pondok Pesantren, serta bagaimana visi dan misi tersebut tercermin dalam program dan kegiatan kewirausahaan.

##### b. Pengukuran Eksternal

###### 1) Peluang, meliputi:

- a) Unit usaha berpeluang besar untuk bisa bereskpansi secara luas.
- b) Kerjasama dengan masyarakat sekitar.

<sup>346</sup> Yusuf Qaradhawi. 180.

- c) Pengembangan usaha dan Legalitas badan usaha berbadan Hukum.
- 2) Ancaman, meliputi:
- Promosi kegiatan program pendidikan kewirausahaan yang belum optimal.
  - Kekhawatiran dari pihak eksternal yang tidak mendukung usaha di pondok pesantren.
- c. Pengukuran Internal
- 1) Kekuatan, meliputi:
- Internalisasi Nilai-nilai Islam dalam praktek kewirausahaan.
  - Sarana Prasarana yang memadai.
  - Respons positif walisantri.
  - Sumber daya manusia yang mumpuni.
  - Kiprah lulusan program kewirausahaan.
- 2) Kelemahan, meliputi:
- Regenerasi yang masih minim.
  - Tata kelola di beberapa unit usaha yang belum optimal.
  - Kurangnya pengalaman praktis yang dimiliki Santri.
  - Adanya aktivitas santri yang intensif.
  - Insentif Program Pendidikan Kewirausahaan yang belum mencukupi.

d. Perumusan Strategi Pendidikan Kewirausahaan

Merumuskan strategi pendidikan kewirausahaan berdasarkan temuan dari pengukuran internal dan eksternal, serta visi dan misi pesantren, untuk meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan program pendidikan kewirausahaan.

e. Perumusan Tujuan dan Target Lembaga

Membantu merumuskan tujuan jangka panjang dan target yang spesifik untuk program pendidikan kewirausahaan, yang sesuai dengan visi dan misi pesantren serta kondisi internal dan eksternal yang ada.

**2. Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok Pesantren.**

a. Pengembangan budaya mandiri dan pelibatan santri dalam kewirausahaan. santri merasa lebih mandiri dalam beberapa hal, yaitu:

(1) kemandirian finansial, artinya mereka tidak bergantung pada uang saku kiriman dari orang tua; (2) mengubah perilaku, mereka merasa lebih percaya diri untuk menghadapi masalah, bertemu dengan banyak orang, dan membuat keputusan dengan lebih matang; dan (3) secara mandiri, santri menjadi lebih positif dan mampu memahami mana yang penting diutamakan mana yang belum diutamakan.

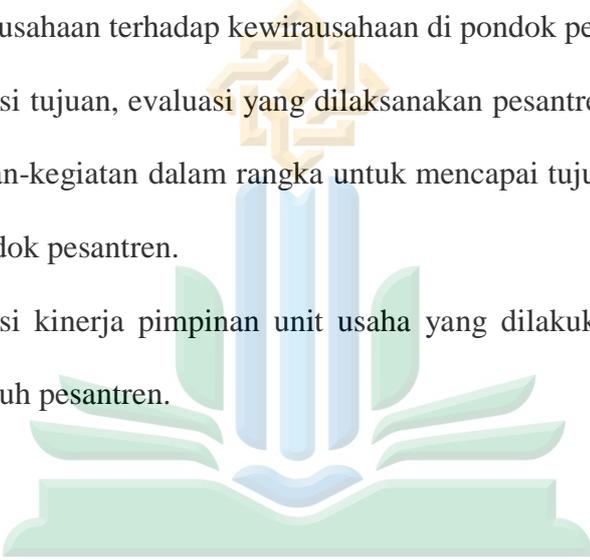
b. Penciptaan Lingkungan yang mendukung Kegiatan kewirausahaan melalui adanya konsep perencanaan kewirausahaan yang jelas,

Sumber daya yang mendukung baik pelatih, manajer dan pegawai, sarana prasarana kewirausahaan yang memadai, sumber pendanaan.

- c. Kurikulum Kewirausahaan yang terintegrasi dengan mata pelajaran di lembaga formal melalui adanya kesatuan materi dan praktek kewirausahaan di Pondok Pesantren dan dengan Mata Pelajaran dan program di sekolah formal. Seperti adanya Program Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila yang bertema kewirausahaan yaitu dalam bentuk sekolah mendatangkan pengusaha lokal maupun nasional untuk memberikan materi, memberi motivasi kepada santri, selain itu terdapat beberapa praktik mata pelajaran yang terkait tema kewirausahaan seperti Mata pelajaran Ilmu pengetahuan Sosial, Ekonomi, dan Prakarya.
- d. Kegiatan Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan di Pondok Pesantren dan lembaga Pendidikan Formal di bawah naungan Pondok Pesantren, yaitu Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian santri. Ini meliputi analisis terhadap kurikulum, metode pembelajaran, serta dampaknya terhadap peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kewirausahaan di antara santri.

**3. Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok Pesantren.**

- a. Evaluasi berjangka, evaluasi yang dilakukan setiap bulan, setiap enam bulan, setiap panen dan akhir tahun dilakukan oleh manajer dan pengelola.
- b. Evaluasi praktik, evaluasi yang dilakukan oleh tim pengembang kewirausahaan terhadap kewirausahaan di pondok pesantren.
- c. Evaluasi tujuan, evaluasi yang dilaksanakan pesantren terhadap proses kegiatan-kegiatan dalam rangka untuk mencapai tujuan kewirausahaan di pondok pesantren.
- d. Evaluasi kinerja pimpinan unit usaha yang dilakukan langsung oleh pengasuh pesantren.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## BAB VI

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan temuan penelitian tentang Manajemen Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri (Studi Multi kasus di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi), maka dapat disimpulkan:

*Pertama*, formulasi strategi pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan yaitu Program Pendidikan Kewirausahaan merupakan perwujudan salah satu program yang berlandaskan dari Visi Misi Pondok Pesantren, adapun perumusan berikutnya ialah Hasil analisis SWOT yang berupa Pengukuran Eksternal dan Pengukuran Internal. Pengukuran Eksternal yang meliputi Faktor Peluang dan Faktor Ancaman. Adapun faktor Peluang pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan yaitu a. Unit usaha berpeluang besar untuk bisa beresponsi secara luas; b. Kerjasama dengan pihak eksternal. Sedangkan Faktor Ancaman yang dihadapi adalah a. Promosi kegiatan program pendidikan kewirausahaan yang belum optimal. Selanjutnya Pengukuran Internal meliputi Faktor Kekuatan dan Kelemahan. Adapun Faktor Kekuatan meliputi: a. Internalisasi Nilai-nilai Pesantren dalam kewirausahaan; b. Sarana Prasarana yang memadai; c. Budaya Kemandirian para santri; d.

Respons positif walisantri. Adapun Faktor Kelemahan yaitu a. Regenerasi yang masih sedikit; b. Adanya aktivitas santri yang intensif; c. Tata kelola di beberapa unit usaha yang belum optimal; d. Kurangnya pengalaman praktis Santri. Berdasarkan temuan faktor internal dan eksternal yang dianalisis menggunakan perhitungan IFAS dan EFAS ditemukan bahwa strategi rekomendasi untuk Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan adalah strategi bertumbuh.

Adapun formulasi Strategi pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab yaitu berawal dari visi misi Pondok Pesantren sebagai landasan utama dalam mewujudkan ke dalam berbagai program yang akan ditetapkan, adapun perumusan strategi berikutnya yaitu Hasil analisis SWOT yang berupa Pengukuran Eksternal dan Pengukuran Internal. Pengukuran Eksternal Pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab yaitu meliputi Peluang dan Ancaman. Adapun Peluang yang dihadapi yaitu a. Kerjasama dengan masyarakat sekitar; b. Pengembangan usaha dan Legalitas badan usaha berbadan Hukum. Sedangkan ancaman yang dihadapi yaitu a. Kekhawatiran dari pihak eksternal yang tidak mendukung kewirausahaan di pondok pesantren. Pengukuran Internal meliputi faktor Kekuatan dan faktor Kelemahan. Adapun Faktor kekuatan meliputi: a. Budaya kemandirian para santri; b. Sumber daya manusia yang mumpuni; c. Kiprah lulusan program pendidikan kewirausahaan; d. Sarana prasarana Kewirausahaan yang memadai. Sedangkan faktor kelemahan yaitu a. Ketidaknyamanan dan

totalitas santri yang belum optimal; b. Kehilangan kendali atas santri; c. Insentif program pendidikan kewirausahaan yang belum mencukupi. Setelah mengamati analisis SWOT di atas Perumusan strategi berikutnya ialah adanya target yang dimiliki Pondok Pesantren dalam Pendidikan Kewirausahaan dan akan dirumuskan kedalam Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan. Berdasarkan temuan faktor internal dan eksternal yang dianalisis menggunakan perhitungan IFAS dan EFAS ditemukan bahwa strategi rekomendasi untuk Pondok Pesantren Minhajut Thullab adalah strategi bertumbuh.

Distingsi dalam formulasi strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri kedua pesantren ini yaitu: 1. Dalam fokus dan strategi, Pada Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan: Terfokus pada ekspansi unit usaha dan Kerjasama dengan pihak eksternal sebagai upaya untuk mengoptimalkan potensi kewirausahaan. sedangkan Pondok Pesantren Minhajut Thullab: Lebih menekankan pada Kerjasama dengan masyarakat sekitar dan legalitas usaha berbadan hukum, serta memperhatikan kontrol terhadap santri dan dukungan eksternal terhadap usaha pondok pesantren. Pada Aspek Kekuatan dan Kelemahan, pada Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan: Menonjolkan kekuatan seperti internalisasi nilai-nilai pesantren dalam kewirausahaan dan respons positif walisantri, sementara kelemahan terutama berkaitan dengan regenerasi yang minim dan tata kelola unit usaha yang belum maksimal. Sedangkan Pondok Pesantren Minhajut Thullab: Mengutamakan kekuatan seperti budaya kemandirian santri dan sumber daya

manusia yang mumpuni, dengan kelemahan terfokus pada ketidaknyamanan santri di pondok dan insentif program pendidikan kewirausahaan yang belum mencukupi. Adapun distingsi pada Target Pendekatan pondok pesantren Mabadi'ul Ihsan: Lebih menekankan pada ekspansi usaha dan penguatan Kerjasama dengan pihak eksternal untuk memperluas peluang kewirausahaan. sedangkan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab: Mengarah pada integrasi dengan masyarakat sekitar dan mendapatkan dukungan hukum yang kuat untuk memastikan keberlangsungan usaha kewirausahaan.

*Kedua*, implementasi strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkann kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan yaitu: Strategi I : Pelibatan Santri dalam Program Pendidikan Kewirausahaan, 2. Strategi II: Kurikulum Pendidikan Kewirausahaan yang terintegrasikan dengan mata pelajaran di lembaga formal, 3. Srategi III:Kegiatan Pelatihan Kewirausahaan kepada Santri. Adapun implementasi strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkann kemandirian santri di Pondok Pesantren Minhajut Thullab yaitu: Strategi I : Pengembangan Budaya Mandiri dan Mentalitas Kewirausahaan santri, 2. Strategi II: Penciptaan Lingkungan Kewirausahaan yang Mendukung, 3. Strategi III: Pelatihan Kewirausahaan kepada Santri.

Distingsi dalam Implementasi strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkann kemandirian santri kedua pesantren ini yaitu: (1) Fokus Strategi; Pada Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan: Implementasi Strategi menekankan pada pelibatan santri dalam program pendidikan kewirausahaan,

integrasi program dengan mata pelajaran di lembaga formal, dan pelatihan kewirausahaan langsung kepada santri. Sedangkan pada pondok pesantren Minhajut Thullab: Implementasi Strategi lebih menekankan pada pengembangan budaya mandiri dan Mentalitas Kewirausahaan santri, penciptaan lingkungan kewirausahaan yang mendukung, serta Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan. Dalam hal ini, fokusnya lebih pada membangun sikap dan mindset kewirausahaan pada santri. (2) Integrasi dengan Lembaga Formal; pada pondok pesantren Mabadi'ul Ihsan: Menyediakan integrasi program pendidikan kewirausahaan dengan mata pelajaran di lembaga formal, sehingga santri dapat mengaplikasikan konsep dan keterampilan yang dipelajari secara langsung dalam konteks pendidikan formal. Sedangkan pada Minhajut Thullab: Tidak secara eksplisit menyebutkan integrasi dengan lembaga formal, tetapi lebih menekankan pada penciptaan lingkungan kewirausahaan yang mendukung di lingkungan pesantren. (3) Fokus Pelatihan, pada Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan: Lebih menitikberatkan pada kegiatan pelatihan kewirausahaan langsung kepada santri, memberikan pengalaman praktis dan keterampilan yang dapat diterapkan secara langsung dalam berwirausaha. Sedangkan Pondok Pesantren Minhajut Thullab: Fokus pada pelatihan kewirausahaan kepada santri, tanpa menekankan pengintegrasian program dengan lembaga formal.

*Ketiga*, evaluasi strategi dalam pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkann kemandirian santri santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan yaitu: Evaluasi dilakukan secara Berjangka (setiap bulan, per enam

bulan dan akhir tahun). evaluasi ini meliputi beberapa unsur, yaitu: 1. Evaluasi Tujuan: Penilaian untuk mengetahui apakah capaian sudah sesuai dengan atau belum, 2. Evaluasi Praktek: Penilaian untuk mengetahui pelaksanaan pekerjaan kewirausahaan, 3. Evaluasi Kinerja: Penilaian untuk mengetahui capaian kerja. Hasil evaluasi tersebut akan menjadi bahan *review* dan tinjauan terhadap program pelaksanaan pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan. Adapun evaluasi strategi dalam pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkann kemandirian santri santri di Pondok Pesantren inhajut Thullab yaitu: Evaluasi dilakukan secara Berjangka (setiap bulan, setiap panen dan akhir tahun) evaluasi meliputi beberapa unsur, yaitu: 1. Evaluasi Tujuan: Penilaian untuk mengetahui apakah capaian sudah sesuai dengan atau belum, 2. Evaluasi Praktek: Penilaian untuk mengetahui pelaksanaan pekerjaan kewirausahaan, 3. Evaluasi Kinerja: Penilaian untuk mengetahui capaian kerja. Hasil evaluasi tersebut akan menjadi bahan *review* dan tinjauan terhadap program pelaksanaan pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.

Distingsi dalam Evaluasi Strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkann kemandirian santri kedua pesantren ini yaitu: pada Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan: Evaluasi dilakukan secara berjangka setiap bulan, per enam bulan, dan akhir tahun, dengan frekuensi yang lebih terstruktur dan terjadwal. Sedangkan pada Pondok Pesantren Minhajut Thullab: Evaluasi dilakukan secara berjangka setiap bulan, setiap panen, dan akhir tahun, dengan tambahan evaluasi setiap kali terjadi panen. Pada evaluasi ini menunjukkan

adanya perhatian khusus pada hasil produksi atau aktivitas kewirausahaan yang berbasis pertanian atau berhubungan dengan panen.

## **B. Implikasi Penelitian**

### **1. Implikasi Teoritis**

Keberhasilan Pondok Pesantren guna membentuk Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri yang baik tidak akan terlepas dari pemilihan strategi yang tepat dan cermat. Manajemen strategi menjadi salah satu solusi yang bisa diterapkan sebagai usaha melaksanakan Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri, sehingga mampu menjadikan santri yang mandiri, inovatif dan berkualitas yang siap menghadapi berbagai perubahan dan tantangan-tantangan global.

Temuan dari penelitian ini menyimpulkan bahwa konsep manajemen strategi yang diterapkan oleh Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi dalam Pendidikan Kewirausahaan menggunakan model manajemen strategi berbasis *religious teamwork*. Artinya, bahwa pengambilan keputusan pada setiap tahapan manajemen strategi dalam menguatkan Pendidikan Kewirausahaan, yaitu mulai dari tahap perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi dilaksanakan didasarkan berlandaskan nilai-nilai religius, kebersamaan, kekeluargaan, keterbukaan, dan kerja sama yang sinergis. Manajemen strategi berbasis *religious teamwork* ini lebih merujuk pada sistem kepemimpinan yang melibatkan para pihak yang berkepentingan

dalam menentukan dan memilih strategi berlandaskan nilai-nilai religius. Dengan demikian, hal ini akan dapat menentukan serta memilih strategi yang dianggap paling tepat dan cermat sebagai usaha pengembangan pendidikan kewirausahaan.

Temuan penelitian ini mendukung serta melengkapi hasil penelitian yang dilakukan oleh Parker, Storey, dan Arjen yang menyimpulkan bahwa penerapan manajemen strategi digunakan untuk menentukan strategi yang tepat dalam menghadapi kondisi yang terjadi di lingkungan eksternal.<sup>347</sup> Sementara dalam temuan ini, tidak hanya kondisi eksternal saja yang perlu dihadapi melainkan termasuk kondisi lingkungan internal organisasi. Kekuatan serta kelemahan yang ada dalam Strategi Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren perlu untuk ditanggapi secara tepat agar hal yang menjadi tujuan dapat untuk segera diraih.

Temuan ini juga mendukung serta melengkapi teori David yang menyebutkan bahwa ada tiga langkah dalam proses manajemen strategi, yaitu perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Adapun Temuan dari Manajemen Strategi ialah adanya Formulasi strategi didasarkan pada visi, misi yang telah ada, selanjutnya adanya pengembangan pada hasil analisis SWOT, yaitu pemetaan adanya kekuatan, kelemahan, peluang, serta tantangan yang ada di internal maupun eksternal Pondok Pesantren, dan didasarkan pada tujuan dan target yang ditetapkan. Selanjutnya, untuk Implementasi strategi yaitu

---

<sup>347</sup> Simon C. Parker, David J. Storey and Arjen Van Witteloostuijin, *What Happenes to Gazelles? The Importance of Dynimac Management Strategy* (Small Bussines Economics: Springer, Vol. 35, No. 2, 2010), 203.

dilakukan dengan 1) Budaya Mandiri dan pelibatan santri dalam program pendidikan kewirausahaan pondok pesantren, 2) Integrasikan pendidikan kewirausahaan dengan mata pelajaran di pendidikan formal serta, 3) mengadakan Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan. Selain itu, Evaluasi strategi dilaksanakan dengan Evaluasi Berjangka (periodik). Dalam evaluasi berjangka ini meliputi beberapa unsur, yaitu: 1. Evaluasi Tujuan; 2. Evaluasi Praktek; 3. Evaluasi Kinerja.

Adapun Strategi Budaya Mandiri dan pelibatan santri dalam program Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab, santri merasakan peningkatan kemandirian dari sebelum mengikuti pendidikan kewirausahaan dan setelah mengikuti kewirausahaan pesantren. Perbedaan tersebut dalam berbagai hal, meliputi: a) Kemandirian dalam finansial yaitu mereka tidak bergantung kepada uang saku kiriman yang berikan oleh orang tua. b) Berubahnya perilaku santri yaitu santri lebih percaya diri untuk menghadapi berbagai masalah, mampu bertemu banyak orang dan bisa mengambil keputusan dengan lebih matang. c) Mandiri secara memberi penilaian yaitu santri semakin positif mampu untuk memahami mana hal yang penting serta prioritas dan yang tidak prioritas.

Temuan tersebut mendukung teori Steinberg, yang menguraikan kemandirian kedalam tiga dimensi yaitu: a) Kemandirian dari segi emosi. yaitu Kemandirian dari segi emosi ini terdapat empat komponen yaitu tidak mengidealkan orang tuanya, memandang orang tuanya sebagai

individu, tidak bergantung, dan individuasi. b) Mandiri berperilaku, terdapat tiga komponen yaitu perubahan dalam kemampuan mengambil keputusan, perubahan dalam penyesuaian pengaruh dari luar, dan perubahan dalam rasa percaya diri. c) Kemandirian nilai yaitu memiliki kemandirian nilai, akan mengetahui baik buruk, benar salah, dan memahami antara prioritas dan yang bukan termasuk prioritas atau yang tidak penting.<sup>348</sup>

Adapun Implikasi teoritis selanjutnya yaitu Integrasi program pendidikan kewirausahaan dengan lembaga formal di bawah naungan Pondok Pesantren. Pendekatan integratif program pendidikan kewirausahaan dengan lembaga formal di bawah naungan Pondok Pesantren dilakukan melalui integrasi mata pelajaran yang relevan dengan kegiatan kewirausahaan, seperti mata pelajaran IPS, Ekonomi dan Prakarya. Selain itu integrasi program pendidikan kewirausahaan dilakukan oleh lembaga pendidikan di bawah naungan pondok pesantren melalui kegiatan proyek yang bertemakan kewirausahaan.

Temuan di atas Selaras dengan teori di bawah ini Heinonen dan Hytti yang menyatakan bahwa Setiap pendekatan dalam pendidikan kewirausahaan merupakan perwujudan dari tujuan atau aspek yang ingin dikembangkan pada aktivitas tersebut, yaitu *knowing*, *skill*, dan *attitudes*. Menurut Johnson Terdapat tiga pendekatan dalam pendidikan dan

---

<sup>348</sup> Steinberg, Laurence. *Adolescence (9<sup>th</sup> ed)*. (New York: McGraw-Hill, 2011), 280.

pengajaran kewirausahaan, yaitu *mengajar "tentang" kewirausahaan, mengajar "untuk" kewirausahaan, mengajar "melalui" kewirausahaan.*<sup>349</sup>

Adapun Implikasi teoritis lainnya yaitu Budaya Pelatihan Kewirausahaan di Pondok Pesantren. Secara wujud pelaksanaan pelatihan tersebut pada kedua Pondok Pesantren memiliki beberapa kegiatan, sebagai berikut: a) Memiliki wacana yang membangun yaitu melalui kepelatihan kewirausahaan, dan adanya seminar dengan mendatangkan para tokoh wirausahawan sukses. b) Membangun budaya kepelatihan kewirausahaan, sikap dan pengembangan spiritual kepada santri. Sehingga selain memiliki *skill* dalam kewirausahaan, santri memiliki sikap dan spiritualitas. c) Adanya praktik secara langsung yaitu santri dilibatkan dalam kegiatan badan usaha milik Pondok Pesantren.

Temuan tersebut melengkapi Konsep Koentjaraningrat tentang budaya bukan hanya tentang ide saja akan tetapi dapat diwujudkan, *pertama* wujud ideal, berada dalam alam pikiran masyarakat yang mana kebudayaan tersebut tumbuh. *Kedua* sifat abstrak, pembiasaan sistem sosial terdiri dari aktivitas-aktivitas manusia yang saling berinteraksi, berhubungan, bergaul satu dengan yang lain. *Ketiga* sistem kebendaan yaitu fisik, bersifat konkrit dan berupa benda-benda.<sup>350</sup>

Selain itu, Implikasi teoritis dari penelitian ini, yang menekankan integrasi strategi kewirausahaan ke dalam pendidikan pesantren untuk

---

<sup>349</sup> Heinonen, J. & Hytti, U. (2010) *Back to basics: the role of teaching in developing the entrepreneurial university*. The International Journal of Entrepreneurship and Innovation, 11, 283-292.

<sup>350</sup> Koentjaraningrat. *Kebudayaan Mentalitas dan Pembangunan*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005), 127.

memperkuat kemandirian dan pemberdayaan santri, memiliki korelasi kuat dengan teori *experiential learning* John Dewey. Dewey menekankan bahwa pembelajaran yang efektif terjadi melalui pengalaman langsung, di mana peserta didik tidak hanya mempelajari teori tetapi juga terlibat dalam praktik nyata yang relevan dengan kehidupan sehari-hari.<sup>351</sup> Dalam konteks pendidikan kewirausahaan di pesantren, pendekatan ini mengedepankan pembekalan keterampilan praktis yang memungkinkan santri untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan kewirausahaan.

## 2. Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian ini implikasi praktis terkait manajemen strategi yang harus dilakukan dalam pendidikan kewirausahaan yaitu melalui tiga tahapan strategi, yaitu pertama melalui perumusan strategi, kedua implementasi strategi, dan ketiga adalah evaluasi strategi. Pelaksanaan tahap perumusan strategi didasarkan pada visi, misi sebagai landasan pengembangan pembentukan program Pondok Pesantren selanjutnya menganalisa hasil analisis SWOT, yaitu dengan mengidentifikasi adanya kekuatan dan kelemahan internal, serta mengidentifikasi adanya peluang dan ancaman dari Pondok Pesantren dalam mengembangkan Pendidikan Kewirausahaan. Perumusan strategi juga didasarkan kepada tujuan dan target yang ditetapkan. Perumusan strategi dilaksanakan dengan semangat kebersamaan, kekeluargaan serta keterbukaan yang dilandasi dengan nilai-nilai Islam. Sehingga dari sini,

---

<sup>351</sup> Dewey, J. (1986, September). Experience and education. In *The educational forum* (Vol. 50, No. 3, pp. 241-252). Taylor & Francis Group.

diharapkan akan dapat menentukan serta memilih strategi-strategi yang dianggap paling tepat sebagai usaha Pondok Pesantren dalam menjalankan Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri.

Tahap kedua yaitu implementasi strategi, yaitu strategi-strategi yang sudah dirumuskan diwujudkan dalam berbagai program kegiatan. Implementasi strategi dimulai dengan menginternalisasikan budaya kewirausahaan untuk mendidik kemandirian santri, mengintegrasikan pendidikan kewirausahaan dengan mata pelajaran di pendidikan formal serta mengadakan Pelatihan dan Lokakarya Kewirausahaan.

Setelah dilaksanakan implementasi strategi, selanjutnya dilakukan tahap evaluasi strategi, pada tahap ini dilakukan dengan Evaluasi Berjangka (periodik). Dalam evaluasi berjangka ini meliputi beberapa unsur, yaitu: 1.Evaluasi Tujuan; 2.Evaluasi Praktek; 3.Evaluasi Kinerja.

### C. Saran

Berdasarkan hasil temuan di lapangan, maka peneliti mengajukan saran sebagai berikut:

1. Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab
  - a. Untuk Pimpinan Pondok Pesantren untuk lebih meningkatkan pengelolaan pendidikan kewirausahaan bagi santri, terutama menambah jenis unit usaha serta tata kelola pendidikan kewirausahaan yang lebih maksimal.

- b. Untuk Para santri agar lebih aktif dalam mengikuti Program Kegiatan Kewirausahaan di Pondok Pesantren, terutama program Pendidikan Kewirausahaan dengan menyesuaikan bakat dan minat yang dimiliki karena akan berguna sebagai bekal dalam mengarungi kehidupan di Era globalisasi dan modernisasi setelah lulus dari pondok pesantren.
- c. Pondok Pesantren melakukan kerjasama dengan lembaga pemerintah dan pihak eksternal dalam pelaksanaan kewirausahaan sehingga dalam praktiknya dapat terarah dengan baik.

## 2. Kementerian Agama

- a. Agar senantiasa terus memberikan pembinaan dan pelatihan bagi pengajar maupun santri tentang pengembangan strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri.
- b. Menambah alokasi pemberian Anggaran terhadap lembaga pendidikan Pondok pesantren untuk pengembangan mutu pendidikan dan pengembangan unit usaha pondok pesantren, sehingga out put pondok pesantren mampu bersaing dalam menghadapi modernisasi dan tantangan global serta Pondok Pesantren akan lebih mandiri.

## 3. UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Hendaknya jalinan antara UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember sebagai kampus Islam dengan pondok pesantren lebih dipererat dengan adanya program kerja sama kolaboratif untuk saling memberikan kontribusi keilmuan dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam dengan menggali potensi pondok pesantren dan nilai keunggulan yang

menjadi ciri kas dengan melalui program pelatihan, penelitian dan pengabdian tentang kewirausahaan di Pondok Pesantren.

#### 4. Peneliti Selanjutnya

Mengingat masih banyak aspek yang belum sepenuhnya dapat diakomodasi dalam penelitian ini, untuk itu disarankan perlu penelitian lebih lanjut agar dapat mengungkapkan lebih mendalam mengenai manajemen pengembangan hidup santri di Pondok Pesantren.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## DAFTAR RUJUKAN

- Akdon. 2006. *Manajemen Strategis untuk Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Ali Mostofa. 2015. *Manajemen Pengembangan wirausaha Pesantren Berbasis Agrobisnis; Studi Kasus di Pesantren Mukmin Mandiri dan Pesantren Nurul Karomah*. *Jurnal Kependidikan Islam*, 6 (2) 21-32
- Al-Qur'an Transliterasi dan Terjemahan*. 2011. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Al-Sheikh, A. B. M. B., & bin Ishaq, A. 2003. *Tafsir Ibnu Katsir* Jilid 5. Bogor: Pustaka.
- Amirullah, H. B. 2004. *Pengantar manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Andriyani, Z., Hasan, M. A., & Wulandari, R. A. 2018. Membangun jiwa entrepreneurship santri melalui pengembangan usaha ekonomi kreatif. *Dimas: Jurnal pemikiran agama untuk pemberdayaan*, 18(1), 47-64.
- Anwarudin, K., & Akbar, G. S. 2022. Strategi Pondok Pesantren dalam Membangun Ekosistem Pendidikan Kewirausahaan. *NIZĀMULILMI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), 41-59.
- Aqmal, R., Komarudin, Y., & Amin, R. 2024. Strategi Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Hidayatullah Daik Lingga Kepulauan Riau. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 12(1), 80-89.
- Asnawi, N. 2011. Wirausaha sebagai solusi pengangguran terdidik di Indonesia. *IQTISHODUNA*.
- Assauri, S. 2013. *Manajemen pemasaran*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Badrudin. 2017. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Basrowi. 2014. *Kewirausahaan Untuk Perguruan Tinggi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Bisri M. Djaelani. 2005. *25 Tokoh Kunci Sukses Dakwah Rasulullah SAW*. Yogyakarta: Warta Pustaka.
- Budi, B., & Fensi, F. 2018. Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan Dalam Menumbuhkan Minat Berwirausaha. *Jurnal Pengabdian Dan Kewirausahaan*, 2(1).
- Chotib, Moch. 2015. *Potensi Pengembangan Wisata Religi di Kabupaten Jember*. Jember: IAIN Jember Press.

- Chusnul Chotimah. 2013. *Manajemen Public Relations Integratif*. Tulungagung: STAIN Tulungagung Press.
- David J. Hunger & Thomas L. Wheelen. 2003. *Manajemen strategiks*. Yogyakarta: Andi.
- David, F. R. 2016. *Manajemen strategik: Suatu pendekatan keunggulan bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- David, J.Hunger, W. 2020. *Essentials of strategic management*. Pearson Education.
- Departemen Agama. 1986. *Al Qur'an dan Terjemahnya*. Jakarta: PT Intermedia.
- Dewey, J. 1986. Experience and education. In *The educational forum* (Vol. 50, No. 3, pp. 241-252). Taylor & Francis Group.
- Dewi, S. K. S. 2017. *Konsep dan pengembangan kewirausahaan di Indonesia*. Deepublish.
- Didin, K., & Machali, I. 2013. *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, *Pedoman Kreativitas Mahasiswa, Direktur Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat*, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Depdiknas, Jakarta, 2010)
- Dirgantoro, Crown. 2001. *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi*. Jakarta: Grasindo.
- Drucker, P.F. 1994. *Innovation and Entrepreneurship, Practice and Principle*. New York: Harper Business.
- Dyson, R. G. 2004. Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European journal of operational research*, 152(3), 631-640.
- Eti Nurhayati. 2011. *Psikologi Pendidikan Inovatif*. Yogyakarta: Pustaka belajar.
- Faozan, A. 2006. Pondok Pesantren dan Pemberdayaan Ekonomi. *Jurnal ibda*, 4(1), 1-12.
- Goldworthy & Ashley. 1996. *Australian Public Affairs Information Service*. Australia : APAIS.
- Gunawan. 2015. *Internalisasi Nilai-nilai Pengembangan wirausaha di Pesantren*. Malang: Disertasi-UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Haris, Amirullah & Budiyono. 2004. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Hayana, N., & Wahidmurni, W. 2019. Kepemimpinan Kyai Dalam Memberdayakan Kewirausahaan Santri. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (J-MPI)*, 4(1), 1-8.
- Heinonen, J., & Hytti, U. 2010. Back to basics: the role of teaching in developing the entrepreneurial university. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 11(4), 283-292.
- Hermawan Kartajaya. 2007. *Hermawan Kartajaya On Brand Seri 9 Elemen Marketing*. Bandung: Penerbit Mizan.
- Husaini Usman. 2014. *Manajemen: Teori, praktek, dan Riset Pendidikan Edisi 4*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ikrar Nusa Bakti. 2008. *Mayarakat Asia Tenggara Menuju Asean Community 2015*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Indarti, Luluk. 2020. *Manajemen Pendidikan Kewirausahaan dalam Mewujudkan Kemandirian Pondok Pesantren*. Tulungagung: Disertasi. Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Tulungagung.
- Indonesia, K. B. B. 2005. Edisi ketiga. *Jakarta: Balai Pustaka*.
- Iqbal Hasan. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian*. Jakarta: Galia Indonesia.
- Irfan, S., Roesminingsih, M. V., & Mudjito, M. 2024. Crafting an Entrepreneurship Strategic Planning Model for Islamic Boarding Schools Through a Comprehensive Literature Review. *IJORER: International Journal of Recent Educational Research*, 5(1), 42-63.
- J. Salusu. 2008. *Pengambilan Keputusan Strategi Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*, Jakarta: Grasindo.
- J.L. Moleong. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosyda Karya.
- James A.F. Stoner, R. Edward Freeman and Daniel R. Gilbert. 2009. *Management*, 6th Edition, Delhi: Dorling Kindersley.
- Joewono, H. 2011. Strategi Pengembangan Kewirausahaan Nasional: Sebuah Rekomendasi Operasional. *Jurnal Infokop*, 19.
- John A. Pearce II & Richard B. Robinson. 2008. *Manajemen strategiks Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta : Salemba Empat.
- John M. Echols & Hasan Shadily. 1995. *Kamus Inggris-Indonesia*, Jakarta: Gramedia.

- John W. Creswell. 1998. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*, London: Sage Publications.
- Johnson, C. 1988. Enterprise education and training. *British Journal of education and Work*, 2(1), 61-65.
- Kambey, D. C. 2006. Landasan teori administrasi/manajemen. *Manado: Tri Ganesha Nusantara*.
- Kasor, A., Pratikto, H., & Winarno, A. 2017. Spiritual Entrepreneurship Education in Islamic Boarding School: A Case Study at Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan, Each Jawa, Indonesia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(6), 392-403.
- Kilis, B. M. 2010. Model Pengembangan Kurikulum Kewirausahaan Berbasis Vokasi. *Prosiding APTEKINDO*.
- Koentjaraningrat. 2005. *Kebudayaan Mentalitas dan Pembangunan*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Kuncoro, M., & Wisnu Chandra Kristiaji, S. E. 2006. *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif?*. Jakarta : Erlangga.
- Kyrö, P. 2005. Entrepreneurial Learning in a Cross-Cultural Context Challenges Previous Learning Paradigms?. In P. Kyrö & C. Carrier (ed.), *The dynamics of Learning Entrepreneurship in a Cross-Cultural Univeristy Context* (pp. 68--103)
- Lidin, D. 2010. Menyingkap Strategi Perang yang Disusun oleh Nabi Muhammad SAW. *Zulfaqar: Jurnal Asia Pertahanan dan Keselamatan*, 1(1).
- Lincoln & Guba. 1981. *Effective Evaluation*. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers.
- Liriwati, F. Y., Syukri, A., & Us, K. A. 2020. *Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren Dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat Di Provinsi Riau* (Doctoral dissertation, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi).
- Lubis, S. H. 2018. Islamic religious education (PAI) learning management in the formation of student characters at state senior high school I of Panyabungan. *International Journal on Language, Research and Education Studies*, 2(3), 369-380.
- Luthan, F. 1995. *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill, Inc.
- M. Yusuf Kadar. 2011. *Tafsir Ayat Ahkam, Tafsir Tematik Ayat-ayat Hukum*. Jakarta: Amzah

- M.B. Miles, & A.M. Huberman. 2014. *qualitatif analysis*. Jakarta: UI-Press.
- Madziatul Churiyah. 2014. *Pengembangan model pembelajaran kewirausahaan sosial berbasis prestasi lokal untuk meningkatkan kemandirian santri di pondok pesantren tradisional (salafiah) Al-Azhar Kecamatan Wajak Kabupaten Malang*, Malang: Pascasarjana UIN Malang.
- Makmun, dkk. 2007. *Perencanaan Pendidikan*. Bandung: Rosda Karya.
- Malayu S.P. Hasibuan. 2007. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Gunung Agung.
- Mansur Abdul Hakim. 2014. *Khalid bin Al-Walid Panglima yang Tak Terkalahkan*. Jakarta: Pustaka Al Kautsar.
- Mas'ud Machfoedz. 2015. *Kewirausahaan :Metode, Manajemen dan Implementasi*. Yogyakarta: BPFE.
- Masruroh, N., & Zahirah, F. 2019. Strategi Branding Dalam Mengimplementasikan Pesantren Preneur. *istinbath*, 18(1).
- Michael Hariss. 2000. *Human Resources Management*, USA: Harvard Business School Press.
- Miles & Huberman. 2014. *Qualitatif Data Analysis*, California: Sage Publicatio Inc.
- Moh. Alifuddin & Mashur Razak. 2015. *Kewirausahaan: Teori dan Aplikasi*, Jakarta: Magna Script Publishing.
- Mubarok, A. 2018. Pendidikan Entrepreneurship Dalam Meningkatkan Kemandirian Santri Pondok Pesantren Al-Hidayah II Sukorejo Pasuruan. *Jurnal Al-Murabbi*, 4(1), 1-22.
- Muis, A. & Rodhi, M., 2018. Desain Pondok Pesantren Berbasis Entrepreneur. *Fenomena*, 17(2).
- Mulyasa. 2011. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Madrasah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mundir. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Jember: STAIN Jember.
- Munir, Misbahul. 2022. *Strategi Keunggulan Bersaing*. Nganjuk: Dewa Publishing.
- Mwasalwiba, E., Dahles, H., & Wakkee, I. A. M. 2012. Graduate entrepreneurship in Tanzania: Contextual enablers and hindrances. *European Journal of Scientific Research*, 76(3), 386-402.

- Nadzir, M. 2015. Membangun pemberdayaan ekonomi di pesantren. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 6(1), 37-56.
- Nanang Fattah. 2014. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasikhin, M. M. 2024. Management of Entrepreneurship Education in Shaping the Character of Student Independence at Hidayatul Mubtadi-Ien Islamic Boarding School. *Interdisciplinary Journal and Hummanity (INJURITY)*, 3(1), 49-57.
- Ngadi. 2005. *Model Pengembangan Kewirausahaan di Sekolah Melalui Strategi Berbasis Sekolah*. Madura: Universitas Wirajaya.
- Nilasari. 2014. *Manajemen strategik itu Gampang untuk pemula & orang awam*. Jakarta : Dunia Cerdas.
- Parker, S. C., Storey, D. J., & Van Witteloostuijn, A. 2010. What happens to gazelles? The importance of dynamic management strategy. *Small Business Economics*, 35, 203-226.
- Pearce & Robinson. 1997. *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Pirdaus, A., Ritonga, A. H., & Jalaludin, J. 2021. *Manajemen Pimpinan Pondok Pesantren Dalam Mengembangkan Jiwa Entrepreneurship Santri Di Provinsi Jambi* (Doctoral dissertation, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi).
- Purnomo, H. 2007. Setiawan & Zulkiefli Mansyah. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Fakultas Ekonomi.
- Purwana, D., & Wibowo, A. 2017. Pendidikan Kewirausahaan di Perguruan Tinggi. *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Rahardjo, M. 2010. *Triangulasi dalam penelitian kualitatif*. Malang: UIN Malang Press.
- Rahman, K. 2018. Inovasi Pendidikan Keahlian Sekolah Menengah Kejuruan Berbasis Pesantren di Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)*, 6(2), 225-252.
- Rangkuti, F. 2014. *Teknik membedah kasus bisnis*. Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama.
- Rasyid, F. 2022. Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif Teori. *Metode, Dan Praktek*.
- Richard A. Gorton. 1976. *School Administration: Challenge and Opurtunity for Leandership*. USA:Brown Company Publishers.

- Rifai, K. 2023. How to Reduce Moral Hazard Crisis in Business: Study from Indonesian's Pesantren. *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 5(1), 62-71.
- Robinson, R. B., & Pearce, J. A. 1997. *Manajemen Strategik, Formulasi, Implementasi Dan Pengendalian*, Jilid I, Alih Bahasa Oleh: Maulana, Binarupa Aksara.
- Rofiaty, R. 2019. The relational model of entrepreneurship and knowledge management toward innovation, strategy implementation and improving Islamic boarding school performance. *Journal of Modelling in Management*, 14(3), 662-685.
- Rowe. 1990. *Strategic Management, A Methodological Approach*, New York: Addison Wesley Publishing Company.
- S. Margono. 2000. *Metode Penelitian Pendidikan*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Safii, I. 2020. Model kepemimpinan kyai dalam membentuk santri mandiri di era 4.0. *Al-Mada: Jurnal Agama, Sosial, dan Budaya*, 3(2), 218-240.
- Sagala, Syaiful. 2011. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sanusi, A., Hamdanah, H., & Surawan, S. 2021. Internalisasi pendidikan agama bagi remaja melalui majlis ta'lim. *Al-Fikri*, 4(2), 117-126.
- Schermerhorn, J. R. 2010. *Introduction to Management*. New Jersey: John Willey & Sons.
- Setiawan, H. P. Zulkieflimansyah. 2007. *Manajemen Strategi*, lembaga penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Setyorini Pradiyati dkk. 2003. *Pola Pemberdayaan Masyarakat melalui Pondok Pesantren*. Jakarta : Ditjen kelembagaan Departemen Agama RI.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Manajemen Stratejik*, Cetakan 6. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanto, S., Armanu, T., Setiawan, M., & Nimran, U. 2013. Entrepreneurial Motivation in Pondok Pesantren. *Internatonal Journal Of Business and Behavioral Sciences (IJBBS)*, 3(2), 42-54.
- Smith, A. J., Collins, L. A., & Hannon, P. D. 2006. Embedding new entrepreneurship programmes in UK higher education institutions: challenges and considerations. *Education+ training*, 48(8/9), 555-567.
- Soebahar, A., Halim. 2005. *Manajemen pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren.

- Soebahar, A., Halim. 2013. *Modernisasi pesantren: studi transformasi kepemimpinan kiai dan sistem pendidikan pesantren*. Yogyakarta: LkiS.
- Sofjan Assauri. 2013. *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Solikhan, M. 2015. Elaborasi Nilai-Nilai Manajemen Organisasi Dalam Al-Qur'an Surat As-Shaff. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 1(2).
- Steinberg, Laurence. 2011. *Adolescence (9<sup>th</sup> ed)*. New York: McGraw-Hill.
- Stephen P. Robbins - Mary Coultr, Alih Bahasa Bob Sabran. 2016 *Manajemen Jilid 2*. Jakarta : Erlangga.
- Sudrajat, J., Rangkuti, A. H., Tjokrowerdojo, A. W., Morika, D., & Wijanto, N. M. 2023. Upaya Pengembangan Daerah Wisata: Strategi Pengembangan UKM Indonesia Melalui Kerjasama Perguruan Tinggi dengan Pemerintah. *Altasia Jurnal Pariwisata Indonesia*, 5(2), 67-75.
- Sugiarto, E. C. 2021. Kewirausahaan UMKM dan pertumbuhan ekonomi. *Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia*.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan; Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Al-Fabeta.
- Suherman, E., & Kewirausahaan, D. P. 2010. *Entrepreneurship learning design*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, E. T., & Saefullah, K. 2010. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sulistianingsih, D. 2019. Penanaman Jiwa Kewirausahaan Bagi Santri. *Jurnal Pengabdian Hukum Indonesia (Indonesian Journal of Legal Community Engagement) JPFI*, 2(1), 30-38.
- Sulthon, M. Khusnuridlo. 2006. *Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global*. LaksBang PRESSindo.
- Sulton. 2003. *Manajemen Pendidikan Kewirausahaan Kependidikan dalam Ali Imron ayat 110 (ed), Manajemen Pendidikan Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan* (Malang: Universitas Negeri Malang).
- Sumarno, S., Gimin, G., Haryana, G., & Saryono, S. 2018. *Desain Pendidikan Kewirausahaan Mahasiswa Berbasis Technopreneurship*. *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 6(2), 171–186.
- Supriyanto. 2011. *Pemberdayaan Ekonomi Komunitas Pesantren dalam perspektif Ekonomi (Studi Multi Situs di Pesantren Sidogiri dan PesantrenParasGempal pendidikan Jawa Timur)* Program Studi Pendidikan Ekonomi. Pascasarjana Universitas Negeri Malang.

- Syafaruddin. 2005. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Ciputat Press.
- Tanszil, S. W. 2012. *Model Pembinaan Pendidikan Karakter pada Lingkungan Pondok Pesantren dalam Membangun Kemandirian dan Kedisiplinan Santri: Sebuah Kajian Pengembangan Pendidikan Kewarganegaraan* (Doctoral dissertation, Universitas Pendidikan Indonesia).
- Taufiq. 2010. *Kemitraan dalam Pemusatan Sistem Inovasi Nasional*. Jakarta: Dewan riset nasional.
- Tedjo Tripomo & Udan. 2005. *Manajemen Strategik*. Bandung : Rekayasa Sains.
- Terry, G. R. 2006. *Asas-asas Manajemen*, terj. Winardi. Bandung: PT. Alumni.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Penyusun. 2003. *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan dan Perkembangannya*, Jakarta: Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam.
- Trim, B. 2008. *Business Wisdom of Muhammad SAW.: 40 Kedahsyatan Bisnis ala Nabi saw*. Bandung: Madania Prima.
- Tsauri, Sofyan., & Wahidah, F. 2023. Strategi kepemimpinan entrepreneurship kiai dalam eskalasi kemandirian santri melalui pendidikan terpadu di pesantren. *LEADERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 62-84.
- Van der Sijde, P., Ridder, A., Blaauw, G., & Diensberg, C. (Eds.). 2008. *Teaching entrepreneurship: cases for education and training*. Heidelberg: Physica-Verlag HD.
- Widodo, S., & Nugroho, T. R. D. A. 2014. Model pendidikan kewirausahaan bagi santri untuk mengatasi pengangguran di pedesaan. *Jurnal Mimbar*, 30(2).
- Winoto, H. S. 2022. *Dasar Dasar Manajemen*. Jember: Bildung Nusantara.
- Yusuf Qaradhawi. 1995. *Daurul Qiyam wal Akhlaq fil Iqtishadil Islami*, Kairo: Maktabah Wahbah.
- Yusuf, A. M. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian*. Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri.
- Yuyus Suryana. 2014. *Pendidikan Kewirausahaan*. Jakarta: Kencana.

Zaki, A., Fachruddin, F., & Nasution, S. 2023. Entrepreneurship Education Management In Realizing The Independence Of Boarding Schools In Langkat. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(01).

Zaring, O., Gifford, E., & McKelvey, M. 2021. Strategic choices in the design of entrepreneurship education: an explorative study of Swedish higher education institutions. *Studies in Higher Education*, 46(2), 343-358.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## LAMPIRAN

### WAWANCARA

#### **A. Formulasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.**

##### **Informan: Pengasuh Pondok Pesantren**

- 1. Peneliti:** Bagaimana Visi Misi dari Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?
- 2. Peneliti:** bagaimana Formulasi strategi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?
- 3. Peneliti:** Mengapa program Pendidikan Kewirausahaan menjadi pilihan unggulan Pondok Pesantren dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?
- 4. Peneliti:** Bagaimana proses memutuskan program Pendidikan kewirausahaan menjadi program unggulan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?
- 5. Peneliti:** Bagaimana respon walisantri dan masyarakat terkait adanya program Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?

- 6. Peneliti:** Bagaimana pemanfaatan sarana Teknologi dalam menyebarkan informasi keberadaan program unggulan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?
- 7. Peneliti:** Bagaimana pengembangan kurikulum Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?
- 8. Peneliti:** Bagaimana Sarana dan Prasarana yang sudah disiapkan dalam pengembangan Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?
- 9. Peneliti:** Apakah Sarana prasarana yang disediakan Pondok Pesantren dalam mengembangkan Pendidikan Kewirausahaan sudah memadai?
- 10. Peneliti:** Berasal darimana sumber pembiayaan dari program Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?
- 11. Peneliti:** Seperti apa harapan kiai terhadap santri dengan adanya program Pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi?
- 12. Peneliti:** Watak kemandirian yang seperti bagaimana yang didambakan kiai kepada santri yang mengikuti program Pendidikan kewirausahaan?
- 13. Peneliti:** Strategi Pendidikan Kewirausahaan seperti apa yang dilakukan oleh Pondok Pesantren dalam mengembangkan kemandirian santri?

**14. Peneliti:** Apa yang menjadi kekuatan saat ini bagi strategi pendidikan kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian di Pondok Pesanten Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesanten Minhajut Thullab?

**15. Peneliti:** Apa yang menjadi kelemahan tata kelola pendidikan kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian di Pondok Pesanten Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesanten Minhajut Thullab?

**16. Peneliti:** Faktor apa yang menjadi peluang tata kelola pendidikan kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian di Pondok Pesanten Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesanten Minhajut Thullab?

**17. Peneliti:** Faktor apa yang menjadi ancaman peluang tata kelola pendidikan kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian di Pondok Pesanten Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesanten Minhajut Thullab selama ini?

**18. Peneliti:** Apa yang paling dicari wali murid terhadap pelayanan di Pondok Pesanten Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesanten Minhajut Thullab?

**19. Peneliti:** Seberapa besar potensi tata kelola pendidikan kewirausahaan dalam meningkatkan kemandirian di Pondok Pesanten Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesanten Minhajut Thullab?

**B. Implementasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.**

**Informan: Penanggung jawab Program Pendidikan kewirausahaan**

**1. Peneliti:** Seperti apa tujuan tahunan penyelenggara Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok

Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi??

2. **Peneliti:** Bagaimana Impelemntasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi??
3. **Peneliti:** Peraturan seperti apa yang diberlakukan Pondok kepada santri dalam kegiatan program Pendidikan kewirausahaan untuk mengembangkan kemandirian?
4. **Peneliti:** Bagaimana proses rekrutmen pengajar program pendidikan kewirausahaan?
5. **Peneliti:** Apakah pengajar diharuskan memiliki kesyaratan dalam bentuk sertifikat/ijazah untuk menjadi pendidikan kewirausahaan?
6. **Peneliti:** Apakah pengajar kewirausahaan sering diberi motivasi atau beberapa kali mengikuti seminar/diklat??
7. **Peneliti:** **Bagaimana Efektivitas dan efisiensi pengelolaan sumber daya dalam kegiatan kewirausahaan?**
8. **Peneliti:** Bagaimana Proses kegiatan Pelaksanaan Pendidikan Kewirausahaan?
9. **Peneliti:** Bagaimana mengklasifikasi dan menentukan materi pendidikan kewirausahaan dalam mengembangkan kemandirian kepada santri?
10. **Peneliti:** Seperti apa bentuk kegiatan tersebut?
11. **Peneliti:** Bagaimana alokasi waktu kegiatan Pendidikan Kewirausahaan?

**12. Peneliti:** Bagaimana keterlibatan santri dalam mengikuti pendidikan kewirausahaan?

**13. Peneliti:** Bagaimana proses interaksi saling belajar dari Pendamping (pengajar) terhadap santri?

**14. Peneliti:** Apakah ada trik khusus yang dilakukan pendamping untuk memperkuat kemampuan personal kewirausahaan santri?

**15. Peneliti:** Seperti apa pelibatan santri dalam kegiatan badan usaha pondok pesantren?

**C. Evaluasi Strategi Pendidikan Kewirausahaan Pondok Pesantren dalam mengembangkan jiwa kemandirian santri di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi.**

**Informan: Penanggung jawab Program Pendidikan kewirausahaan**

**1. Peneliti:** Bagaimana Evaluasi strategi yang dilakukan Pondok Pesantren dalam Program Pendidikan Kewirausahaan?

**2. Peneliti:** Bagaimana jangka waktu Evaluasi strategi yang dilakukan Pondok Pesantren dalam Program Pendidikan Kewirausahaan?

**3. Peneliti:** Bagaimana Keberhasilan Pendidikan Kewirausahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan?

**4. Peneliti:** Secara umum seperti apa tingkat Keberhasilan kemandirian santri setelah melaksanakan kegiatan kewirausahaan?

**5. Peneliti:** Bagaimana tindak lanjut dari hasil evaluasi?

**6. Peneliti:** Seperti apa langkah konkrit yang dilakukan dalam mengembangkan kemandirian santri dalam bidang Kewirausahaan?

**Informan: Santri yang mengikuti Program Pendidikan Kewirausahaan**

1. **Peneliti:** Bagaimana Pribadi anda ketika sebelum mengikuti pendidikan kewirausahaan di Pondok Pesantren?
2. **Peneliti:** Bagaimana perasaan selama mengikuti pendidikan kewirausahaan?
3. **Peneliti:** Apakah santri semakin percaya diri dengan bakat dan minatnya ketika mengikuti pendidikan kewirausahaan?
4. **Peneliti:** Apakah dengan mengikuti pendidikan kewirausahaan, santri semakin merasa tidak bergantung kepada orang lain?
5. **Peneliti:** Apakah dengan mengikuti pendidikan kewirausahaan, santri Mampu mengambil inisiatif sendiri?
6. **Peneliti:** Apakah dengan mengikuti pendidikan kewirausahaan, santri menjadi lebih percaya diri?
7. **Peneliti:** Apakah dengan mengikuti pendidikan kewirausahaan, santri menjadi semakin yakin nilai yang bersifat abstrak/tidak terlihat?
8. **Peneliti:** Apakah dengan mengikuti pendidikan kewirausahaan, santri menjadi semakin memiliki prinsip nilai-nilai kehidupan?
9. **Peneliti:** Apakah dengan mengikuti pendidikan kewirausahaan, santri menjadi semakin kuat dan terbentuk dengan nilai-nilai yang dimilikinya?
10. **Peneliti:** Apakah dengan mengikuti pendidikan kewirausahaan, santri bisa menghadapi suatu masalah dengan baik?
11. **Peneliti:** Apakah dengan mengikuti pendidikan kewirausahaan, santri semakin Mampu beradaptasi dengan baik?

**12. Peneliti:** Apakah dengan mengikuti pendidikan kewirausahaan, santri bisa membedakan mana yang baik dan mana yang buruk?

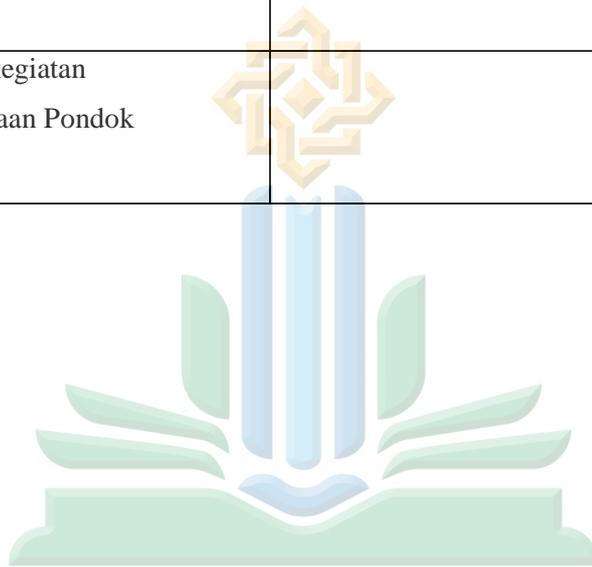


UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## LAMPIRAN

### OBSERVASI

No	Aspek yang diobservasi	Deskripsi
1	Kondisi fisik sarana dan prasarana pendidikan kewirausahaan	
2	Budaya kemandirian para santri dan mentalitas kewirausahaan santri	
3	Pelaksanaan kegiatan kewirausahaan Pondok Pesantren	



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## LAMPIRAN

### DOKUMENTASI



**Gambar 1:** Peneliti bersama KH. Fahrudin Mannan Pengasuh Mabadi'ul Minhajut Thullab Banyuwangi sekolah formal



**Gambar 2:** Peneliti bersama Wakil Pengasuh dan Bendahara Pondok Pesantren Ihsan foto di depan gedung



**Gambar 3:** Peneliti mewancarai Pengasuh Wakil Pengasuh dan Bendahara Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan



**Gambar 4:** Peneliti bersama Wakil dan Bendahara Pondok Pesantren Ihsan foto di gedung pesantren



**Gambar 5:** Peneliti foto bersama Penanggung jawab kewirausahaan Gus Syifa



**Gambar 6:** Peneliti foto bersama Pengurus yayasan PP. Minhajut Thullab Gus Sholihin



**Gambar 7:** Peneliti foto bersama dengan Ulil Fahmi santri sekaligus admin Minthu Mart



**Gambar 8:** Peneliti mewancarai Maulidia santri sekaligus admin Miha Laundry



**Gambar 9:** Peneliti foto bersama wulan dan Nurushobah santri sekaligus Admin Miha Mart Koperasi Mintu



**Gambar 10:** Peneliti foto bersama Nur Karimah dan Ulfa tri santri Desain grafis,dan admin



**Gambar 11:** Peneliti foto bersama Silarmita Nizar santri selagus admin toko baju Pujasera dan alat olahraga Minhajut thullab



**Gambar 12:** Peneliti foto bersama Santri sekaligus admin Miha



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI ACHMAD SIDDIQJEMBER**  
**PASCASARJANA**

Jl. Mataram No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia KodePos 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005e-mail :uinkhas@gmail.com Website : http://www.uinkhas.ac.id



NO : B-PPS/250/Un.22/PP.00.9/1/2024  
Lampiran : -  
Perihal :Permohonan Izin Penelitian untuk Penyusunan Tugas Akhir Studi

Yth.  
Pengasuh Pondok Pesantren Mabadiul Ihsan Banyuwangi  
Di -  
Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dengan hormat, kami mengajukan permohonan izin penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan penyusunan tugas akhir studi mahasiswa berikut ini:

Nama : Rifqi Firdaus  
NIM : 223307010011  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Jenjang : S3  
Judul : Manajemen Strategik Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian Santri (Studi Multi Kasus Pondok Pesantren Mabadiul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi)  
Promotor : Prof. Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si.  
Co Promotor : Dr. H. Misbahul Munir, M.M.  
Waktu Penelitian: 3 bulan ( terhitung mulai tanggal diterbitkannya surat ini)

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan izinnya disampaikan terima kasih.

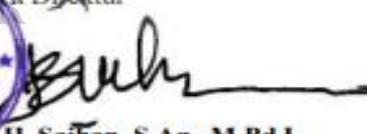
Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

Jember, 26 Januari 2024



Direktur,  
An. Direktur,  
Fak. Il. Direktur

  
Dr. H. Saifan, S.Ag., M.Pd.I.  
NIP. 197202172005011001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQJEMBER**  
**PASCASARJANA**

Jl. Mataran No. 01 Mangli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur, Indonesia KodePos 68136 Telp. (0331) 487550  
Fax (0331) 427005e-mail :uinkhas@gmail.com Website : http/www.uinkhas.ac.id



NO : B-PPS/250/Un.22/PP.00.9/1/2024  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan Izin Penelitian untuk Penyusunan Tugas Akhir Studi

Yth.  
Pengasuh Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi  
Di -  
Tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb

Dengan hormat, kami mengajukan permohonan izin penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin untuk keperluan penyusunan tugas akhir studi mahasiswa berikut ini:

Nama : Rifqi Firdaus  
NIM : 223307010011  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Jenjang : S3  
Judul : Manajemen Strategik Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian Santri (Studi Multi Kasus Pondok Pesantren Mabadiul Ihsan dan Pondok Pesantren Minhajut Thullab Banyuwangi)  
Promotor : Prof. Dr. Khamdan Rifa'i, S.E., M.Si.  
Co Promotor : Dr. H. Misbahul Munir, M.M.  
Waktu Penelitian: 3 bulan ( terhitung mulai tanggal diterbitkannya surat ini)

Demikian permohonan ini, atas perhatian dan izinnya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Jember, 26 Januari 2024

Direktur,  
An. Direktur,  
Wakil Direktur



  
Dr. H. Saifan, S.Ag., M.Pd.I.  
NIP. 197202172005011001



مؤسسة المعهد مبادئ الإحسان بانجوروانجي

YAYASAN PONDOK PESANTREN  
"MABADI'UL IHSAN"  
KARANGDORO TEGALSARI BANYUWANGI

Jl. KH. Achmad Musayyidi Karangdoro Tegalsari Banyuwangi 68485 Telp (0333) 8503262. <http://www.ponpesmiha.co.id>

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 0106/SKET/YPP-MIHA/VI/2024

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Semoga kita selalu berada dalam lindungan Allah SWT. Sholawat serta salam semoga tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW dan seluruh kaum muslimin yang taat hingga akhir zaman.

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sukron Makmun Hidayat  
Jabatan : Ketua Yayasan

Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Rifqi Firdaus  
NIM : 223307010011  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Jenjang : S3

Menerangkan bahwa mahasiswa tersebut telah melakukan penelitian di Pondok Pesantren Mabadi'ul Ihsan – Karangdoro – Tegalsari. Dengan judul penelitian "Manajemen Strategik Pendidikan Kewirausahaan dalam Mengembangkan Kemandirian Santri"  
Penelitian telah selesai dilaksanakan di Ponpes Mabadi'ul Ihsan selama 3 bulan terhitung sejak tanggal 26 Januari 2024.

Demikian Surat Keterangan Penelitian ini kami buat agar dapat dipergunakan semestinya. Atas perhatian, partisipasi dan kerjasamanya kami ucapkan jazakumullah khairan katsiran.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Karangdoro, 29 Juni 2024

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SYAMSUDDIN  
JEMBER

H. Sukron Makmun Hidayat, S.Hum.  
Ketua Umum





## YAYASAN MINHAJUT THULLAB

Kantor Pusat : Jln. KH. Abdul Munir KM 02 Sumberberas Muncar Kode Pos 67482 Banyuwangi Jawa Timur  
Telpon : 0813-3639-4691, 0852-2844-6055 Fax : (0333) 592900. Website : <http://minhajutthullab.com> email : [www.amex\\_70@yahoo.co.id](mailto:www.amex_70@yahoo.co.id)  
Badan Hukum : Akte Notaris Marwiyah, SH. M.Kn. No. 3 Tanggal 5 Maret 2022. SK Menkumham RI No. AHU-AH.01.06-0023220 Tanggal 8 Maret 2022

### SURAT KETERANGAN

No: 351 / YMT/A/SK.001/VI/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini :

**Nama** : KH. HAKIM ASSYAFUQ  
**Alamat** : Sumberberas Muncar Banyuwangi  
**Jabatan** : Ketua Yayasan Minhajut Thullab

Menerangkan bahwa :

**Nama** : Rifqi Firdaus  
**NIM** : 223307010011  
**Program Studi** : Manajemen Pendidikan Islam  
**Jenjang** : S3  
**Judul** : Manajemen Strategik Pendidikan Kewirausahaan Dalam Mengembangkan Kemandirian Santri

*Telah Melaksanakan Penelitian di Pondok Pesantren Minhajut Thullab.*

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Banyuwangi, 12 Juni 2024

Ketua Yayasan Minhajut Thullab

  
KH. HAKIM ASSYAFUQ

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

## RIWAYAT HIDUP



Rifqi Firdaus dilahirkan di Banyuwangi, tanggal 26 November 1996, anak kedua dari dua bersaudara, Pasangan Bapak Drs. H. Imam Tauhid, M.Pd.I dan Ibu Dra.Hj. Musyarofah. Alamat: RT 10, RW 01, Krajan 1, Tegalsari, Banyuwangi, Jawa Timur. Email : Rifqifirdauss19@gmail.com.

Menyelesaikan pendidikan dasar di MINU Tegalsari pada tahun (2009), menyelesaikan pendidikan menengah di SMP Bustanul Makmur Genteng Banyuwangi (2012), dan MAN 2 Banyuwangi (2015). Sarjana strata 1 (S1) Pendidikan IPS UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2019), Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang (2021) dan saat ini yang bersangkutan merupakan kandidat doktor pada Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

Kariernya sebagai tenaga pendidik dimulai tahun 2021 sebagai Guru SMP Plus Cordova Banyuwangi dan Guru MTs Mabadi'ul Ihsan Banyuwangi. Hingga pada tahun 2022 menjadi Dosen Fakultas Tarbiyah IAI Ibrahimy Banyuwangi sampai Sekarang.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R