

**MANAJEMEN PONDOK PESANTREN  
DALAM PEMBENTUKAN SIKAP KEMANDIRIAN *ENTERPRENEURSHIP*  
SANTRI**

(Studi Kasus pada Pondok Pesantren El Bayan Bendasari Kecamatan Majenang  
Kabupaten Cilacap)



**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan Islam**

**Oleh:  
ELY NOVIYANTI  
NIM: 2010700**

**MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
PASCASARJANA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NAHDLATUL ULAMA (IAINU)  
KEBUMEN  
TAHUN 2022**

## **LEMBAR PERNYATAAN**

Saya menyatakan bahwa tesis yang saya susun, sebagai syarat memperoleh gelar magister merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah. Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam tesis ini.

Kebumen, September 2022

Ely Noviyanti  
NIM: 2010700

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis yang berjudul: Manajemen pondok pesantren dalam pembentukan sikap kemandirian *enterpreuner* santri (Studi Kasus pada Pondok Pesantren El Bayan Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap)

telah dipertahankan di hadapan sidang dewan penguji

pada:

Hari : Senin  
Tanggal : 12 September 2022  
Waktu : 10.00 WIB – 11.00 WIB

### Oleh:

Nama : Ely Noviyanti  
NIM : 2010700

### Dewan Penguji Tesis

Ketua Sidang	Dr. Sulis Rokhmawanto, M.Si. NIDN. 2131038501	(.....)
Sekretaris Sidang	Faisol, M.Ag	(.....)
Penguji I	Dr. Imam Satibi, M.Pd.I. NIDN. 2123027201	(.....)
Penguji II	Dr. H. M. Bahrul Ilmie, S.Ag., M.Hum NIDN. 2121037101	(.....)
Pembimbing	Dr. Sulis Rokhmawanto, M.Si. NIDN. 2131038501	(.....)

Mengesahkan,  
Direktur Program Pascasarjana

Dr. Sulis Rokhmawanto, M.Si.

## ABSTRAK

**Ely Noviyanti**

**NIM: 2010700**

**Manajemen pondok pesantren dalam pembentukan sikap kemandirian *enterpreuner* santri (Studi Kasus Pondok Pesantren El Bayan Bendasari Majenang)**

Pesantren selama ini telah dikenal sebagai lembaga pendidikan Islam yang paling mandiri. Kemandirian itu hendaknya menjadi doktrin yang dipertahankan dan harus ditanamkan kepada santri. Tujuannya adalah agar mereka mampu hidup secara mandiri ketika terjun di tengah masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam Manajemen pondok pesantren dalam pembentukan sikap *enterpreuner* santri (Studi Kasus Pondok Pesantren El Bayan Bendasari majenang).

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi dan wawancara. Analisis data menggunakan model interaktif yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dengan ketekunan pengamatan dan triangulasi metode.

Hasil penelitian menunjukkan Manajemen pondok pesantren dalam pembentukan sikap *enterpreuner* santri (Studi Kasus Pondok Pesantren El Bayan Bendasari majenang) dilakukan dengan empat tahapan, yaitu Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, Pengawasan dan evaluasi program serta membahas tentang kemandirian yang didapatkan santri dalam menjalankan unit usaha.

**Kata kunci: Pembentukan, Kemandirian *entrepreneurship* santri**

## **ABSTRACT**

**Ely Noviyanti**

**ID: 2010700**

### **Management of Islamic boarding schools in establishing entrepreneurial independence for students (Case Study of El Bayan Bendasari Majenang Islamic Boarding School)**

Pesantren has been known as the most independent Islamic educational institution. Independence is a doctrine that is maintained and must be instilled in students. The goal is that they are able to live independently when they are involved in the community. This study aims to describe and analyze in depth the management of Islamic boarding schools in the formation of students' entrepreneurial attitudes (Case Study of the El Bayan Bendasari Islamic Boarding School Majenang).

This research is a field research with a qualitative approach. Data collection techniques using observation, documentation and interviews. Data analysis used an interactive model consisting of data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions. Checking the validity of the data by observation and triangulation methods.

The results showed that the boarding school management in forming the entrepreneurial attitude of students (Case Study of the El Bayan Bendasari Majenang Islamic Boarding School) was carried out in four stages, namely planning, organizing, implementing, monitoring and evaluating programs and discussing the independence obtained by students in running a business unit.

**Keywords: Formation, Student Entrepreneurship Independence**

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi yang dipergunakan mengacu pada SKB antara Menteri Agama serta Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, masing-masing No. 158 Tahun 1987 dan No. 0543b/U/1987 dengan beberapa adaptasi.

### 1. Konsonan

Transliterasi huruf Arab ke dalam huruf Latin adalah sebagai berikut :

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
ا	<i>Alif</i>	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	<i>Ba</i>	B	Be
ت	<i>Ta</i>	T	Te
ث	<i>Sa</i>	Š	Es dengan titik di atas
ج	<i>Ja</i>	J	Je
ح	<i>Ha</i>	Ḥ	Ha dengan titik di bawah
خ	<i>Kha</i>	Kh	Ka dan Ha
د	<i>Dal</i>	D	De
ذ	<i>Zal</i>	Ẓ	Zet dengan titik di atas
ر	<i>Ra</i>	R	Er
ز	<i>Zai</i>	Z	Zet
س	<i>Sin</i>	S	Es
ش	<i>Syin</i>	Sy	Es dan Ye
ص	<i>Sad</i>	Ṣ	Es dengan titik di bawah
ض	<i>Dad</i>	ḍ	De dengan titik di bawah
ط	<i>Ta</i>	Ṭ	Te dengan titik di bawah
ظ	<i>Za</i>	ẓ	Zet dengan titik di bawah
ع	<i>'Ain</i>	‘	Apostrof terbalik

غ	<i>Ga</i>	G	Ge
ف	<i>Fa</i>	F	Ef
ق	<i>Qaf</i>	Q	Qi
ك	<i>Kaf</i>	K	Ka
ل	<i>Lam</i>	L	El
م	<i>Mim</i>	M	Em
ن	<i>Nun</i>	N	En
و	<i>Waw</i>	W	We
ه	<i>Ham</i>	H	Ha
ء	<i>Hamzah</i>	‘	Apostrof
ي	<i>Ya</i>	Y	Ye

*Hamzah* (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (‘).

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti halnya vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*. Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, maka transliterasinya adalah sebagai berikut :

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
أ	<i>fathah</i>	A	a
إ	<i>kasrah</i>	I	i
أ	<i>dhammah</i>	U	u

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf yang meliputi :

Aksara Arab		Aksara Latin	
Simbol	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
يَ	<i>fathah dan ya</i>	ai	a dan i
وَ	<i>kasrah dan waw</i>	au	a dan u

Contoh :

كَيْفَ : *kaifa* bukan *kayfa*  
 هَوْلَ : *haulā* bukan *hawla*

### 3. Penulisan *Alif Lam*

Artikel atau kata sandang yang dilambangkan dengan huruf ال (*alif lam ma'arifah*) ditransliterasi seperti biasa, *al-*, baik ketika diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun huruf *qamariah*. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh :

الْشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)  
 الزَّلْزَلَةُ : *al-zalzalah* (bukan *az-zalzalah*)  
 الْفَلْسَفَةُ : *al-falsalah*  
 الْبِلَادُ : *al-bilādu*

### 4. *Maddah*

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, maka transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu :

Aksara Arab		Aksara Latin	
Harakat Huruf	Nama (Bunyi)	Simbol	Nama (Bunyi)
اَ وَ	<i>fathah dan alif,</i> <i>fathah dan waw</i>	$\bar{A}$	a dan garis di atas
يِ	<i>kasrah dan ya</i>	$\bar{I}$	i dan garis di atas
يُ	<i>dhammah dan ya</i>	$\bar{u}$	u dan garis di atas

Garis datar di atas huruf *a, i, u* bisa juga diganti dengan garis lengkung seperti huruf *v* yang terbalik, sehingga menjadi *â, î, û*. Model ini sudah dibakukan dalam *font* semua sistem operasi.

Contoh :

مَاتَ : *mâta*  
رَمَى : *ramâ*  
يَمُوتُ : *yamûtu*

## 5. Ta Marbûtah

Transliterasi untuk *ta marbûtah* ada dua, yaitu *ta marbûtah* yang hidup atau mendapat harakat *fathah, kasrah* dan *dhammah*, transliterasinya adalah (t). Sedangkan *ta marbûtah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah (h). Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbûtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbûtah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh :

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *rauḍah al-atfâl*  
الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madânah al-fâḍilah*  
الْحِكْمَةُ : *al-hikmah*

## 6. Syaddah (Tasydid)

*Syaddah* atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid* (ّ), maka dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh :

رَبَّنَا : *rabbânâ*  
نَجِّيْنَا : *najjîânâ*  
الْحَقُّ : *al-ḥaqq*  
الْحَجُّ : *al-ḥajj*  
نُعَمُّ : *nu'ima*  
عَدُوُّ : *'aduwwun*

Jika huruf *ى* bertasydid di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (ِ), maka ditransliterasikan seperti huruf *maddah* (â).

Contoh :

عَلِيٌّ : *'ali* (bukan *'aliyy* atau *'aly*)  
عَرَبِيٌّ : *'arabi* (bukan *'arabiyy* atau *'araby*)

## 7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf *hamzah* menjadi *apostrof* (‘) hanya berlaku bagi huruf *hamzah* yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila huruf *hamzah* terletak di awal kata, maka tidak dilambangkan karena dalam tulisan Arab ia berupa *alif*.

Contoh :

تَأْمُرُونَ : ta'murūna  
الْأَنْوَاءُ : al-nau'  
ثِيَابُ : syai'un  
أَمْرًا : umirtu

## 8. Penulisan Kata Arab Yang Lazim Digunakan Dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas, misalnya kata *hadis*, *sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

Dikecualikan dari pembakuan kata dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah kata al-Qur'an. Dalam KBBI digunakan kata Alquran, namun dalam penulisan naskah ilmiah dipergunakan sesuai asal teks Arabnya yaitu al-Qur'an, dengan huruf a setelah *apostrof* tanpa tanda panjang, kecuali jika merupakan bagian dari teks Arab.

Contoh :

*Fi al-Qur'an al-Karîm*  
*Al-Sunnah qabl al-tadwîn*

## 9. Lafz Aljalâlah (الله)

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍâf ilaih* (frasa nominal) ditransliterasi tanpa huruf *hamzah*.

Contoh :

دِينُ اللَّهِ : dînullah  
بِاللَّهِ : billâh

Adapun *ta marbûtah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalâlah* ditransliterasi dengan huruf (t).

Contoh :

هُم فِي رَحْمَةِ اللَّهِ      *hum fi rahmatillâh*

## 10. Huruf Kapital

Walaupun dalam sistem alfabet Arab tidak mengenal huruf kapital, tetapi dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut diberlakukan ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan Pedoman Ejaan Bahasa Indonesia yang Disempurnakan. Huruf kapital antara lain digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (*al-*), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (*Al-*). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang *al-*, baik ketika ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan.

### a. Transliterasi Inggris

Transliterasi Inggris-Latin dalam penyusunan tesis adalah sebagai berikut :

<i>citizenship</i>	: kewarganegaraan
<i>compassion</i>	: keharuan atau perasaan haru
<i>courtesy</i>	: sopan santun atau rasa hormat
<i>creator</i>	: pencipta
<i>deradicalization</i>	: deradikalisasi
<i>ego identity</i>	: identitas diri
<i>fairness</i>	: kejujuran atau keadilan
<i>finish</i>	: selesai atau akhir
<i>fundamen</i>	: mendasar atau otentitas
<i>moderation</i>	: sikap terbatas atau tidak berlebihan
<i>radical</i>	: objektif, sistematis dan komprehensif
<i>radicalism</i>	: radikalisme
<i>radiks</i>	: akar
<i>religious</i>	: keagamaan
<i>respect for other</i>	: menghormati
<i>self control</i>	: pengendalian diri

<i>soft approach</i>	: pendekatan lembut
<i>star</i>	: awal atau permulaan
<i>tekstual</i>	: satu arah
<i>tolerance</i>	: toleransi
<i>way of life</i>	: jalan hidup

#### **b. Daftar Singkatan**

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah :

swt.,	: <i>subhânahū wa ta'âlâ</i>
saw.,	: <i>sallallâhu 'alaihi wa sallam</i>
Q.S	: Qur'an, Surah
BNPT	: Badan Nasional Penanggulangan Terorisme
Depdikbud	: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan
KTSP	: Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan
SMU	: Sekolah Menengah Umum
MAN	: Madrasah Aliyah Negeri
UU	: Undang-undang
PAI	: Pendidikan Agama Islam
Kemendagri	: Kementerian Dalam Negeri

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah *subhanahu wa ta'ala*. Shalawat dan salam semoga tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW beserta segenap keluarga, sahabat, dan pengikut beliau yang setia hingga akhir zaman.

Tesis ini merupakan sumbangsih kami kepada dunia pendidikan. Semoga sumbangsih ini menjadi amal jariyah bagi kami dan juga bagi segenap guru-guru kami.

Secara khusus, ucapan terima kasih kami sampaikan kepada beliau-beliau sebagai berikut.

1. Fikria Najitama, M.Si., Rektor Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen yang telah memberikan inspirasi untuk terus belajar sekaligus berkarya.
2. Dr Sulis Rokhmawanto, M.Si Direktur Pascasarjana IAINU Kebumen yang telah menyediakan berbagai kemudahan studi di pascasarjana IAINU Kebumen.
3. Dr Sulis Rokhmawanto, M.Si, Dosen Pembimbing yang telah memberikan motivasi untuk menembus segala keterbatasan dalam mencapai sukses.
4. Dosen dan staf IAINU Kebumen yang telah memberikan banyak bantuan dan pelayanan.
5. Bapak dan ibu tercinta yang senantiasa mendoakan.
6. Keluarga saya, suami dan anak ku yang senantiasa siap memberikan pelukan dan kehangatan.
7. Pondok Pesantren El bayan Majenang yang telah berkenan membuka pintu untuk penelitian.

Akhirnya, kami sampaikan mohon maaf sebesar-besarnya atas segala kekurangan dalam tesis. Masukan akan menjadi sesuatu yang dinantikan.

Kebumen, 27 Mei 2022

Penyusun

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iii
ABSTRAK .....	v
ABSTRACT .....	vi
TRANSLITERASI .....	vii
KATA PENGANTAR .....	xiii
DAFTAR ISI .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>13</b>
A. Landasan Teori .....	13
B. Kajian Konseptual (Kemandirian <i>Entrepreneur</i> santri) .....	28
C. Kajian Penelitian Yang Relevan/ Penelitian Terdahulu .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>42</b>
A. Jenis Penelitian .....	43
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	43
C. Subjek dan Objek Penelitian .....	43
D. Teknik Pengumpulan Data .....	44
E. Keabsahan Data .....	47
F. Analisis Data .....	48
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>51</b>
A. Deskripsi Umum Pondok Pesantren El Bayan Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap .....	51
B. Pelaksanaan manajemen dalam pembentukan sikap kemandirian <i>entrepreneurship</i> santri di Pondok Pesantren El Bayan Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap .....	65

C. Pelaksanaan pembentukan sikap kemandirian <i>enterpreneurship</i> santri di Pondok Pesantren El Bayan Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap .....	83
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b> .....	102
A. Simpulan .....	102
B. Saran .....	102
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	
<b>LAMPIRAN</b> .....	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kemandirian santri di Gudang .....	84
Gambar 2 Kemandirian santri melayani konsumen .....	86
Gambar 3 Kemandirian santri sedang melebel harga .....	87
Gambar 4 Kemandirian santri sedang menata produk .....	89
Gambar 5 Kemandirian santri sedang membersihkan kandang sapi .....	90
Gambar 6 Kemandirian santri sedang membersihkan sapi ternak .....	91
Gambar 7 Kemandirian santri sedang memberikan makan sapi.....	92

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Dalam dunia pendidikan di Indonesia, Pondok Pesantren sebagai subkultur, lahir berkembang seiring dengan derap langkah perubahan yang ada dalam masyarakat global. Perubahan perubahan yang terus bergulir, cepat atau lambat pasti akan mengimbas pada komunitas pesantren sebagai bagian dari masyarakat dunia.

Menurut A. Sahal Mahfudz dalam buku “Pesantren Masa Depan” yang di tulis Saefudin Zuhri menyatakan bahwa pondok pesantren mempunyai potensi besar yaitu pengembangan masyarakat dan potensi pendidikan.<sup>1</sup> Dengan alasan pertama, pondok pesantren dilahirkan untuk memberikan respon terhadap situasi dan sosial masyarakat yang tengah dihadapkan pada runtuhnya sendi- sendi moral melalalui transformasi nilai yang ditawarkan berupa amar maaruf nahi munkar. Kedua salah satu visi awal didirikan pondok pesantren adalah menyebarkan informasi tentang universalitas Islam keseluruh pelosok nusantara yang berwatak plural, baik dalam dimensi kepercayaan budaya maupun kondisi sosial masyarakat.

Pesantren dengan berbagai harapan dan predikat yang dilekatkan kepadanya, sesungguhnya berujung pada tiga fungsi utama yang senantiasa diembannya, yaitu: pertama, sebagai pusat pengkaderan pemikir-pemikir agama (*centre of excellence*). Kedua, sebagai lembaga yang mencetak sumber daya manusia (*human resource*). Ketiga, sebagai lembaga yang mempunyai kekuatan dalam melakukan pemberdayaan

---

<sup>1</sup> Saefudin Zuhri. Et al., “Pesantren Masa Depan” (Bandung: Pustaka Hidayat, 1999) Hal 20

pada masyarakat (*agent of development*).<sup>2</sup> Selain ketiga fungsi tersebut, pesantren juga dipahami sebagai bagian yang terlibat dalam proses perubahan sosial (*social change*) di tengah perubahan yang terjadi.

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

Stigma buruk akan manajemen Pondok di negeri ini nampaknya belum lenyap betul. Jeleknya manajemen pondok pesantren menyebabkan institusi pendidikan nonformal ini dianggap sebagai lembaga pendidikan yang tetap melanggengkan status quo-nya sebagai institusi pendidikan yang tradisional, konservatif, dan terbelakang. Hal ini seperti yang disampaikan Mujamil Qomar bahwa, pesantren merupakan bentuk lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia, hanya saja, usia pesantren yang begitu tua tidak memiliki korelasi yang signifikan dengan kekuatan atau kemajuan manajemennya. Kondisi manajemen pesantren tradisional hingga saat ini sangat memprihatinkan, suatu keadaan yang membutuhkan solusi dengan segera

---

<sup>2</sup> Suhartini "Problem Kelembagaan Pengembangan Ekonomi Pesantren" (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005) Hal 233

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

untuk menghindari ketidakpastian pengelolaan yang berlarut-larut. Anehnya institusi pendidikan ini tetap diminati masyarakat dan tetap eksis dari tahun ke tahun.

Mengapa hal ini terjadi, tentu jawabannya banyak faktor yang mempengaruhi pesantren tetap eksis dan diminati masyarakat. Di antara faktor- faktor yang mempengaruhinya yakni bisa dari performen sang kyai itu sendiri dalam memimpin pesantren yang dimilikinya. Walaupun ilmu manajemen tidak terlalu banyak dimiliki dan dikuasai serta belum diterapkan secara professional, para kyai pada kebanyakan memiliki kelebihan yang tidak dimiliki oleh para pemimpin organisasi sekuler. Kelebihan yang dimaksud, yakni para kyai memiliki aset berupa spiritualitas yang tidak dimiliki para pemimpin sekuler.

Untuk itu dalam memasuki era 4.0, keberadaan pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di negeri ini tentu harus dikelola (dimanaj) dengan lebih professional jika tidak ingin ditinggalkan masyarakat sebagai *stakeholder*. Arus global saat ini menjadikan dunia informasi dan pengetahuan semakin mudah diakses masyarakat. Untuk itu tidak menaruh kemungkinan ponpes yang dulu dijadikan pusat kajian keislaman dan pengamalannya sekaligus, pada saatnya menjadi tidak diminati dan ditinggalkan masyarakat sebagai pengguna jasa.

Dalam prakteknya manajemen dibutuhkan dan penting untuk dikembangkan di mana saja jika ada sekelompok orang bekerja bersama (berorganisasi) untuk mencapai tujuan bersama. Manajemen dikatakan sebagai ilmu menurut Mulyati dan Komariah, karena menekankan perhatian pada keterampilan dan kemampuan manajerial yang menyangkut keterampilan/ kemampuan teknis, manusiawi, dan konseptual. Sedangkan manajemen sebagai seni karena tercermin dari perbedaan gaya

(*style*) seseorang dalam menggunakan atau memberdayakan orang lain untuk mencapai tujuan.<sup>4</sup>

Kelebihan pondok pesantren adalah terletak pada kemampuannya menciptakan sebuah sikap hidup universal yang merata yang diikuti oleh semua santri, sehingga lebih mandiri dan tidak bergantung pada siapa dan lembaga masyarakat apapun. Kemandirian pada dasarnya merupakan hasil dari proses pembelajaran yang berlangsung lama. Mandiri tidak selalu berkaitan dengan usia. Bisa saja seorang anak sudah memiliki sifat mandiri karena proses pelatihan atau karena faktor kehidupan yang memaksanya untuk hidup mandiri.

Kemandirian merupakan suatu kekuatan internal individu yang diperoleh melalui proses individuasi. Proses individuasi itu adalah proses realisasi kedirian dan proses menuju kesempurnaan. Diri adalah inti dari kepribadian dan merupakan titik pusat yang menyelaraskan dan mengkoordinasikan seluruh aspek kepribadian. Kemandirian yang terintegrasi dan sehat dapat dicapai melalui proses peragaman, perkembangan, dan ekspresi sistem kepribadian sampai pada tingkatan yang tertinggi.

Kemandirian entrepreneurship menjadi salah satu langkah konkrit untuk lebih memberdayakan pesantren, selain semangat kemandirian yang sudah menjadi ciri khasnya, penting juga mengajarkan berbagai keahlian dan semangat kewirausahaan pada santri agar kelak setelah lulus mereka dapat meneruskan hidup dengan bekerja secara profesional dalam upaya membangun ekonomi yang berkelanjutan untuk masa depan. Peran pondok pesantren dalam membentuk sikap kemandirian entrepreneur pada santri menekankan sikap kreatif, inovatif dan disiplin santri.

---

<sup>4</sup> Yati Siti Mulyati dan Aan Komariah “Manajemen Sekolah” (Bandung: Alfabeta, 2009) Hal 86

Nabi Adam AS sebagai manusia pertama yang tinggal di bumi, Nabi Adam AS dituntut untuk memiliki jiwa entrepreneur yang kreatif dan inovatif mencari peluang dengan memanfaatkan segala yang ada di bumi untuk mencukupi kehidupannya. Tidak lain karena kehidupan di dunia sangat berbeda dengan kehidupan di surga.

Dalam QS Thaaha:117-119) dibawah ini:

فَقُلْنَا يَا آدَمُ إِنَّ هَذَا عَدُوٌّ لَكَ وَلِزَوْجِكَ فَلَا يُخْرِجَنَّكَ مِنَ الْجَنَّةِ فَتَشْقَى إِنَّ لَكَ إِلَّا تَجْوَعٌ فِيهَا وَلَا تَعْرَىٰ وَأَنَّكَ لَا تَظْمَأُ فِيهَا وَلَا تَصْحَىٰ

Artinya: Kemudian Kami berfirman, “Wahai Adam! Sungguh ini (Iblis) musuh bagimu dan bagi istrimu, maka sekali-kali jangan sampai dia mengeluarkan kamu berdua dari surga, nanti kamu celaka. Sungguh, ada (jaminan) untukmu di sana, engkau tidak akan kelaparan dan tidak akan telanjang. Dan sungguh, di sana engkau tidak akan merasa dahaga dan tidak akan ditimpa panas matahari.”<sup>5</sup>

Dalam QS al Maidah ayat 27

﴿وَإِذْ قَالُوا لَوْلَا رَبَّنَا هَذَا الَّذِي كَذَّبْنَا وَكَلَّمْنَا بِالْحَقِّ إِذْ قَرَّبْنَا قُرْبَانًا فَتُقْبَلُ مِنْ أَحَدِهِمَا وَلَمْ يُتَقَبَلْ مِنْ الْآخَرِ قَالَ لَأَقْتُلَنَّكَ ۗ قَالَ إِنَّمَا يَتَقَبَّلُ اللَّهُ مِنَ الْمُتَّقِينَ﴾

Artinya: Dan ceritakanlah (Muhammad) yang sebenarnya kepada mereka tentang kisah kedua putra Adam, ketika keduanya mempersembahkan kurban, maka (kurban) salah seorang dari mereka berdua (Habil) diterima dan dari yang lain (Qabil) tidak diterima. Dia (Qabil) berkata, “Sungguh, aku pasti membunuhmu!” Dia (Habil) berkata, “Sesungguhnya Allah hanya menerima (amal) dari orang yang bertakwa”.<sup>6</sup>

Qabil adalah seorang entrepreneur di sektor pertanian sementara saudaranya, Habil adalah seorang *entrepreneur* di sektor peternakan. Keduanya mengalami

<sup>5</sup> Terjemahan AL quran departemen agama RI Hal.115

<sup>6</sup> Terjemahan AL quran departemen agama RI Hal.67

kperselisihan tentang perempuan yang akan mereka nikahi. Allah SWT menetapkan suatu syariat kepada Nabi Adam dan keluarganya bahwa setiap anak Adam tidak boleh menikahi saudara kembarnya.

Implikasi dari syariat ini adalah qabil harus menikah dengan kembaran Habil dan Habil harus menikah dengan saudara kembar Qabil. Qabil tidak menerima akan hal tersebut karena saudara kembar Qabil adalah gadis yang sangat cantik. Ia merasa lebih berhak menikahinya karena ia adalah saudaranya. Untuk menyelesaikan perselisihan tersebut Nabi Adam AS akhirnya memerintahkan kedua anaknya untuk melaksanakan qurban, siapa yang diterima qurbannya oleh Allah SWT maka dialah yang berhak menikahi saudara Qabil tersebut.

Pondok Pesantren El Bayan merupakan pondok pesantren yang berada di Desa Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap, dimana para santri diajarkan untuk hidup mandiri tanpa bantuan dari orang lain, asrama pondok pesantren sebagai tempat tinggal santri yang mengharuskan mereka terpisah dengan orang tua sehingga segala sesuatu yang menjadi kebutuhannya harus dikerjakan atau dipenuhi sendiri.

Pendidikan Pondok pesantren identik dengan pengajaran ilmu-ilmu agama, namun di Pondok Pesantren El Bayan menyediakan pendidikan formal yang berada dalam naungan yayasan pondok pesantren yang dimaksudkan agar wawasan santri tidak hanya terfokus pada ilmu agama saja tetapi juga mampu dan menguasai ilmu umum.

Santri dibekali berbagai ilmu keterampilan dalam rangka pembentukan kemandirian enterpreneur pada santri, seperti koperasi pondok pesantren (Kopontren) berdiri tahun 1977, El Bayan Taylor (Keterampilan menjahit) berdiri tahun 1978,

pertanian dengan menggarap tanah wakaf, perengkelan berdiri 1999, perikanan, peternakan (Sapi dan Kambing) Perkebunan (Jambu demak dan jamur tiram), Air mineral barokah yaitu usaha isi ulang air minum serta bank Pondok.

Hal itu bertujuan agar santri memiliki berbagai macam skill yang dikuasai, sehingga setelah santri lulus dari pesantren mereka sudah mempunyai bekal untuk selanjutnya terjun ke masyarakat dalam rangka untuk memenuhi kebutuhan ekonominya.

Sistem manajemen yang diterapkan Pondok Pesantren El Bayan, memfokuskan pada pengelolaan terhadap kegiatan kependidikan yang terdapat di pondok. Program atau kegiatan tersebut meliputi program tradisi yang umumnya ada di pondok pesantren seperti pengajian kitab, pengajian Al- Qur'an, program madrasah diniyyah serta ada program kependidikan khusus yakni program kajian keislaman, program les bahasa asing, program usaha *produktif/life skill*, dan program sosial. Dalam sistem pengelolaannya yaitu setiap program kegiatan tersebut diampu oleh para dewan asatidz yang mumpuni dalam masing-masing bidang dengan mengikuti jadwal yang sudah ditetapkan.

Dari gambaran diatas pesantren pada masa sekarang harus berinovasi dengan maksimal; bukan hanya ngaji saja akan tetapi para santrinya dibekali keahlian lainya seperti enterpeuner sehingga permasalahan mendasar para santri yang hanya pintar mengaji bias dijawab dengan elegan oleh pondok tersebut yang akhirnya bermunculan para santri yang mempunyai jiwa enetrpreuner muncul dimana mana.

Pesantren memainkan peranannya sebagai lembaga sosial kemasyarakatan yang melayani bidang pendidikan dan dakwah, telah menjadi bagian dari masyarakat yang

memberikan andil besar dalam pembentukan dan pembinaan masyarakat dalam upaya pencerdasan dan pembentukan sikap kemandirian santri.

Pesantren memerankan diri sebagai *agent of change* dalam masyarakat, pesantren secara kelembagaan maupun kyai sebagai individu menjadi panutan dan acuan bagi masyarakat lingkungan pesantren.

Berdasarkan latar belakang tersebut, kami memfokuskan penelitiannya tentang bagaimana manajemen program pendidikan pesantren dalam menyikapi dan mengelola pondok pesantren; yang harus mampu menyeimbangkan antara kebutuhan nilai-nilai pondok.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui bagaimana Pelaksanaan sikap kemandirian enterpreneurship santri dan proses sistem manajemen yang diterapkan Pondok Pesantren El Bayan dalam proses pembentukan sikap kemandiriam enetrpreneurship santri dan komponen yang terkait dengan pesantren terutama dalam bidang enterpreneur sebagai penunjang bagi santri dalam menjalankan manajemen *enterpreneurship* di pondok pesantren.

Penelitian ini mengambil Judul “**Manajemen Pondok Pesantren Dalam Pembentukan Sikap Kemandirian *enterpreneurship* Santri pada Pondok Pesantren El Bayan Desa Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap**”.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka masalah penelitian yang dikaji dalam penelitian ini adalah: “Bagaimana manajemen pendidikan Pondok Pesantren dalam pembentukan sikap kemandirian enterpreneur pada santri pada Pondok Pesantren El Bayan Desa Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap”.

Sedangkan rumusan masalah khusus dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen yang dilaksanakan pada Pondok Pesantren El Bayan Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap dalam rangka pembentukan sikap kemandirian enterpreneurship pada santri ?
2. Bagaimana pelaksanaan kemandirian *enterpreneurship* santri pada Pondok Pesantren El Bayan Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap?

## C. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah tersebut tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam manajemen yang dilaksanakan pada Pondok Pesantren El Bayan Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap dalam pembentukan sikap kemandirian *enterpreneurship* pada santri.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam pelaksanaan kemandirian enetrpreneurship santri pada Pondok Pesantren El Bayan Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap .

#### D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu:

1. Manfaat teoritik, mencakup:
  - a. Diharapkan dapat menambah wawasan mengenai manajemen pesantren khususnya terkait dengan pembentukan sikap kemandirian *enterpreneurship* pada santri.
  - b. Memberikan sumbangan pikiran dan informasi kepada pengelolaan Pesantren dalam menghadapi perkembangan Pendidikan Indonesia.
  - c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyumbang khasanah ilmu pengetahuan dan pengembangan manajemen pendidikan Islam.
2. Manfaat praktis, mencakup:
  - a. Bagi pondok pesantren, dapat memberi masukan kepada Kyai dan Ustadz serta pengurus pondok pesantren tentang pentingnya pengembangan manajemen pondok pesantren, dan pembentukan sikap kemandirian *enterpreneurship* santri. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi acuan dalam memberikan pengetahuan pesantren dalam upaya peningkatan mutu pendidikan bagi para santri dan memberikan sumbangsih pemikiran dan ide terhadap penyelenggaraan pendidikan pondok pesantren.
  - b. Bagi orang tua, memberikan pengetahuan bagi orangtua akan pentingnya pendidikan pesantren dalam membentuk sikap kemandirian *enterpreneurship* santri.

- c. Bagi masyarakat, memberikan andil besar dalam pembentukan sikap kemandirian *enterpreneurship* dalam upaya pencerdasan dan pembinaan keterampilan bagi kehidupan sosial kemasyarakatan.

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren

##### 1. Konsep Manajemen Pendidikan

Manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu berasal dari kata *manus*, yang berarti tangan; dan *agree* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere*; yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris; dalam bentuk kata kerja *to manage*, dalam bentuk kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* ditransliterasi ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen dengan arti pengelolaan.<sup>7</sup>

Pada hakikatnya konsep dari manajemen itu bersifat netral dan universal. Karakteristik dan tugas pokok dan fungsi inti lembaga yang membuat replika menjadi berbeda, maka dari konsep itu manajemen dapat ditrasnperkan pada institusi yang bervariasi atau berbeda tugas pokok dan fungsinya.

Kata manajemen berasal dari kata "*to mangement*" yang diartikan dengan pengelolaan. Sedangkan Secara istilah, terdapat perbedaan definisi manajemen di antara para ahli. George R. Terry menyatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan

---

<sup>7</sup> Imam machali dan ara hidayat "Teori dan praktik pengelolaan sekolah" (Jakarta: Kencana pramedia Group 2016) Hal 1

untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.<sup>8</sup>

Nana Sudjana menyatakan bahwa manajemen adalah kepemimpinan dan keterampilan untuk melakukan kegiatan baik bersama- sama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>9</sup>

Sementara Nanang Fatah mendefinisikan manajemen sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan, dengan mengaitkan proses dan manajer yang dihubungkan dengan aspek organisasi (orang-struktur-teknologi) dan bagaimana mengaitkan aspek yang satu dengan yang lain, serta bagaimana mengaturnya sehingga tercapai tujuan sistem.<sup>10</sup>

Sedangkan James A F Stoner mengartikan bahwa manajemen adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, pemberian pimpinan, pengendalian dari suatu usaha dari anggota organisasi yang penggunaan dan sumber-sumber daya organisatoris untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan serangkaian kegiatan dengan suatu kemampuan atau keterampilan untuk menggerakkan semua sumber daya, baik sumber daya manusiawi dan non

---

<sup>8</sup> George R terry “ Asas Asas Manajemen. Ter Winardi ( Bandung: Alumni 2006) Hal 4

<sup>9</sup> Nana Sudjana “Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan SDM, (Bandung: Falah production, 2004) hal 17

<sup>10</sup> Nanang fatah “Landasan Manajemen Pendidikan (Bandung: Alfabeta, 2010) hal 51

manusiawi yang dilakukan melalui orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

Manajemen sebagai sistem merupakan kerangka kerja terdiri dari proses dan prosedur yang digunakan untuk menentukan bahwa sebuah organisasi dapat memenuhi semua tugas-tugas yang disyaratkan untuk mencapai tujuannya.

Sebuah manajemen sistem lingkungan memungkinkan organisasi memperbaiki kinerja lingkungannya melalui sebuah proses perbaikan yang terus-menerus. Ciri khas dalam kegiatan manajemen adalah adanya tujuan yang hendak dicapai, ada penggerak, ada yang digerakkan (baik sumber daya manusia atau non-manusiawi/benda) serta adanya kerjasama yang baik dalam mencapai tujuan tersebut dengan berpegang pada efisiensi dan efektivitas.

Di antara unsur-unsur yang ada dalam manajemen, manusia adalah unsur yang paling penting, karena manusialah yang akan menggerakkan serta memberi makna terhadap unsur-unsur yang lainnya.

Fungsi manajemen merupakan elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Pengertian tersebut menunjukkan bahwa fungsi manajemen berwujud kegiatan-kegiatan yang berurutan serta masing-masing memiliki peranan khas dan bersifat saling menunjang antara satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya supaya terlaksana secara efektif dan efisien.

Rangkaian kegiatan tersebut harus dilaksanakan oleh seseorang atau unit-unit tertentu dalam suatu organisasi dengan penuh tanggungjawab guna mencapai hasil secara maksimal.

Ketidakkompakan yang dilakukan oleh seorang atau unit tertentu akan mengakibatkan kepincangan keberlangsungan suatu organisasi.

Dengan demikian, pelaksanaan fungsi manajemen dalam organisasi oleh seorang dan unit-unit yang ada di dalamnya merupakan suatu keharusan yang mutlak untuk diperhatikan.

Para ahli mengemukakan pendapat yang berbeda-beda mengenai rangkaian urutan fungsi manajemen. Henry Fayol, menguraikan fungsi manajemen menjadi lima, yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *commanding* (pemberian perintah), *coordinating* (pengkoordinasian), dan *controlling* (pengontrolan). Kelima fungsi ini dapat disingkat dengan POCCC.<sup>11</sup>

George R. Terry menyebutkan empat fungsi manajemen yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakkan), *controlling* (pengawasan), disingkat menjadi POAC.<sup>12</sup> Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan organisasi atau lembaga, personal dan masyarakat.

---

<sup>11</sup> Wilson Bangun "Intisari Manajemen (Bandung: Rafika aditama, 2008) Hal 21

<sup>12</sup> George R terry "Asas asas manajemen, terj. Winardi (bandung: alumni 2006) Hal 15

Dengan manajemen yang berdaya guna dan berhasil guna, unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan. Unsur-unsur manajemen adalah: *Man, Money, Method, Machine, Materials, Market* yang disingkat menjadi 6 M.

Secara umum fungsi manajemen dapat dirumuskan menjadi empat fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Kepemimpinan, pemberian pengaruh atau motivasi dapat dimasukkan ke dalam fungsi pengarahan, sedangkan penyusunan staf dan pengelolaan SDM dapat dimasukkan ke dalam fungsi pengorganisasian.

Keempat fungsi manajemen tersebut akan penulis jelaskan dalam uraian berikut: *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Penggerakkan) dan *Controlling* (Pengawasan).<sup>13</sup>

## 2. Pengertian Pondok Pesantren

Secara etimologi menurut Wahjoetomo kata pondok berasal dari bahasa Arab yang artinya hotel, ruang tidur atau wisma sederhana. Akan tetapi secara fungsional pengertian pondok dalam pembahasan ini lebih cenderung pada definisi bahwa pondok merupakan wisma sederhana sebagai tempat tinggal sementara untuk para santri.<sup>14</sup>

Adapun secara terminologi, ada beberapa pengertian pondok pesantren yang dikemukakan oleh para ahli. Pondok pesantren menurut M. Arifin yang dikutip oleh Mujamil Qomar adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang

---

<sup>13</sup> Malaya SP Hasibuan "Manajemn dasar, pengertian dan masalah (Jakarta: Bumi aksara 2005) Hal 20

<sup>14</sup> Wahjoetomo "Perguruan Tinggi Islam" (Jakarta: gema insani press 1997) Hal 70

tumbuh serta diakui masyarakat sekitar, dengan sistem asrama (kompleks) dimana para santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari leadership seorang atau beberapa orang kyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independen dalam segala hal.<sup>15</sup>

Pondok pesantren adalah merupakan dua istilah yang mengandung satu arti. Orang Jawa menyebutnya “pondok” atau “pesantren”. Sering pula menyebut sebagai pondok pesantren. Istilah pondok barangkali berasal dari pengertian asrama-asrama para santri yang disebut pondok atau tempat tinggal yang terbuat dari bambu atau barangkali berasal dari bahasa Arab “*funduq*” artinya asrama besar yang disediakan untuk persinggahan.

Jadi pesantren secara etimologi berasal dari kata santri yang mendapat awala pe- dan akhiran -an sehingga menjadi pe- santria-an yang bermakna kata “shastri” yang artinya murid.

C.C. Berg. berpendapat bahwa istilah pesantren berasal dari kata *shastri* yang dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab- kitab suci agama Hindu. Kata shastri berasal dari kata shastra yang berarti buku-buku suci, buku-buku suci agama atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Mujamil qomar “Pesantren dan transformasi metodologi menuju demokratisasi intitus” (Jakarta: 2022) Hal 2

<sup>16</sup> Yasmadi “Modernisasi pesantren (Jakarta; Ciputat press 2022) Hal 18

Dari pengertian tersebut berarti antara pondok dan pesantren jelas merupakan dua kata yang identik (memiliki kesamaan arti), yakni asrama tempat santri atau tempat murid/santri mengaji. Sedangkan secara terminologi pengertian pondok pesantren dapat penulis kemukakan dari pendapatnya pada ahli antara lain: M. Dawam Rahardjo memberikan pengertian pesantren sebagai sebuah lembaga pendidikan dan penyiaran agama Islam, itulah identitas pesantren pada awal perkembangannya.<sup>17</sup>

Sekarang setelah terjadi banyak perubahan di masyarakat, sebagai akibat pengaruhnya. Definisi tersebut tidak lagi memadai, walaupun pada intinya nanti pesantren tetap berada pada fungsinya yang asli, yang selalu dipelihara di tengah-tengah perubahan yang deras. Bahkan karena menyadari arus perubahan yang kerap kali tak terkendali itulah, pihak luar justru melihat keunikannya sebagai wilayah sosial yang mengandung kekuatan resistensi terhadap dampak modernisasi.

Pesantren sebagai suatu lembaga keagamaan mengajarkan mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama Islam keadaan semacam ini masih terdapat pada pesantren-pesantren di Pulau Jawa dan Pulau Madura yang bercorak tradisional.

Pesantren yang modern tidak hanya mengajarkan agama saja, tetapi juga mengajarkan ilmu-ilmu umum, ketrampilan dan sebagainya sebagaimana yang kita ketahui pada Peranan Pondok Pesantren Gontor, yang sudah menerapkan

---

<sup>17</sup> Zamakhsyari Dhoefir “ Tradisi Pesantren” (Jakarta: LP3ES 2011) hal 18

sistem dan metode yang menggabungkan antara sistem pengajaran non klasikal (tradisional) dan sistem klasikal (sekolah).

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengertian pondok pesantren yang peneliti maksud dalam pembahasan ini lebih cenderung terhadap pendapat yang dipaparkan oleh M. Arifin yang mendefinisikan bahwa pesantren adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui masyarakat sekitar dengan sistem asrama (kompleks) di mana para santri menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kedaulatan dari leadership seorang atau beberapa orang kyai dengan ciri- ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal.

### 3. Karakteristik Pondok Pesantren

Ada beberapa aspek yang merupakan elemen dasari dari pesantren yang perlu dikaji lebih mendalam mengingat pesantren merupakan sub kultur dalam kehidupan masyarakat kita sebagai suatu bangsa. Walaupun pesantren dikatakan sebagai sub kultur, sebenarnya belum merata dimiliki oleh kalangan pesantren sendiri karena tidak semua aspek di pesantren berwatak sub kulturil. Bahkan aspek-aspek utamanya pun ada yang bertentangan dengan adanya batasan-batasnya biasaya diberikan kepada sebuah sub kultur.

Kehidupan pesantren dianggap mempunyai watak sub kulturil ternyata hanya tinggal terdapat dalam rangka idealnya saja dan tidak didapati pada kenyataan, karena itu hanya kriteria paling minim yang dapat dikenakan pada kehidupan pesantren untuk dapat menganggapnya sebagai sebuah sub kultur.

Kriteria itu diungkapkan oleh Abdurrahman Wahid, sebagai berikut:

- a. Eksistensi pesantren sebagai sebuah lembaga kehidupan yang menyimpang dari pola kehidupan umum di negeri ini.
- b. Terdapatnya sejumlah penunjang yang menjadi tulang kehidupan pesantren.
- c. Berlangsungnya proses pembentukan tata nilai yang tersendiri dalam pesantren, lengkap dengan simbol-simbolnya.
- d. Adanya daya tarik keluar, sehingga memungkinkan masyarakat sekitar menganggap pesantren sebagai alternatif ideal bagi sikap hidup yang ada di masyarakat itu sendiri.
- e. Berkembangnya suatu proses pengaruh mempengaruhi dengan masyarakat di luarnya, yang akan berkulminasi pada pembentukan nilai-nilai baru yang secara universal diterima oleh kedua belah pihak.<sup>18</sup>

Pesantren sebagai bagian dari masyarakat yang mempunyai elemen dasar yang membedakan dengan lembaga pendidikan lain. Ketahanannya membuat pesantren tidak mudah menerima suatu perubahan yang datang dari luar karena memiliki suatu benteng tradisi tersendiri.

Sebagai lembaga pendidikan, pondok pesantren memiliki elemen-elemen dasar pesantren, di antaranya yaitu: Pondok/Asrama Santri, Masjid, Santri dan Kyai.

Pada sistem pendidikan dan pengajaran yang bersifat tradisional, oleh kalangan pesantren dan masyarakat dikenal dengan istilah pesantren sallafi. Jenis pesantren ini tetap mempertahankan pengajaran kitab-kitab klasik sebagai inti pendidikannya, dengan pengetahuan umum tidak diberikan. Pelajaran yang ditempuh oleh para santri tergantung kepada pembawaan kyai, dan juga tidak ditemuinya bentuk laporan hasil belajar siswa (raport).

---

<sup>18</sup> M Dawan Rahardja "Editor Pergulatan Dunia Pesantren (Jakarta: LP3ES, 1985) hal 40

Di lingkungan pesantren kitab klasik lebih dikenal dengan sebutan kitab kuning. Ini karena dilihat dari bahan kertasnya berwarna agak kekuning-kuningan. Kitab-kitab sendiri itu pada umumnya ditulis oleh para ulama abad pertengahan yang menekankan kajian di sekitar fikih, hadits, tafsir, maupun akhlak.

Berbeda dengan lembaga pendidikan yang lain, yang pada umumnya menyatakan tujuan pendidikan dengan jelas, misalnya dirumuskan dalam anggaran dasar, maka pesantren, terutama pesantren-pesantren lama pada umumnya tidak merumuskan secara eksplisit dasar dan tujuan pendidikannya.

Hal ini terbawah oleh sifat kesederhanaan pesantren yang sesuai dengan motivasi berdirinya, dimana kyainya mengajar dan santrinya belajar, atas dasar untuk ibadah dan tidak pernah dihubungkan dengan tujuan tertentu dalam lapangan kehidupan atau tingkat dan jabatan tertentu dalam hirarki sosial maupun ekonomi. Karenanya untuk mengetahui tujuan dari pada pendidikan yang diselenggarakan oleh pesantren, maka jalan yang harus ditempuh adalah dengan pemahaman terhadap fungsi yang dilaksanakan dan dikembangkan oleh pesantren itu sendiri baik hubungannya dengan santri maupun dengan masyarakat sekitarnya.<sup>19</sup>

Hal demikian juga seperti yang pernah dilakukan oleh para wali di Jawa dalam merintis suatu lembaga pendidikan Islam, misalnya Syeih Maulana Malik Ibrahim yang dianggap sebagai bapak pendiri pondok pesantren, sunan Bonang atau juga sunan Giri. Yaitu mereka mendirikan pesantren bertujuan lembaga

---

<sup>19</sup> Abdurahman wahid "Bunga Rampai Pesantren ( Jakarta; Dharma bakti 1980) Hal 33

yang dipergunakan untuk menyebarkan agama dan tempat memperlajari agama Islam.<sup>20</sup>

Tujuan dan fungsi pesantren sebagai lembaga penyebaran agama Islam adalah, agar ditempat tersebut dan sekitar dapat dipengaruhi sedemikian rupa, sehingga yang sebelumnya tidak atau belum pernah menerima agama Islam dapat berubah menerimanya bahkan menjadi pemeluk-pemeluk agama Islam yang taat.

Pesantren sebagai tempat mempelajari agama Islam adalah, karena memang aktifitas yang pertama dan utama dari sebuah pesantren diperuntukkan mempelajari dan mendalami ilmu pengetahuan agama Islam. Dan fungsi-fungsi tersebut hampir mampu mempengaruhi pada kebudayaan sekitarnya, yaitu pemeluk Islam yang teguh bahkan banyak melahirkan ulama yang memiliki wawasan keislaman yang tangguh.

Tujuan pesantren pada umumnya tidak dinyatakan secara eksplisit, namun dari uraian-uraian di atas secara implisit dapat dinyatakan bahwa tujuan pendidikan pesantren tidak hanya semata-mata bersifat keagamaan (ukhrawi semata), akan tetapi juga memiliki relevansi dengan kehidupan masyarakat.

#### 4. Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren

Banyaknya pendapat tentang fungsi manajemen tersebut menunjukkan banyaknya aspek yang harus dikerjakan oleh seorang manajer. Meski demikian, dapat dipahami bahwa pendapat Terry adalah yang paling sering digunakan

---

<sup>20</sup> Marwan saridjo “ Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia( Jakarta; Dharma bakti 1980) Hal 4

dalam memahami fungsi manajemen, karena pendapat ini pada dasarnya dapat mewakili pendapat-pendapat para ahli lain. Keempat fungsi manajemen Terry tersebut diuraikan pada lembaga pendidikan pondok pesantren.

a. Perencanaan

Perencanaan ialah rancangan kegiatan yang akan dilaksanakan di masa yang akan datang untuk mencapai tujuan. Perencanaan mengandung sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya, adanya proses, ada hasil yang ingin dicapai, dan menyangkut masa depan dalam waktu tertentu.<sup>21</sup>

Manfaat Perencanaan, antara lain: mendapatkan standar pengawasan, hingga bisa memprakirakan pelaksanaan dan melakukan kontrol, membuat skala prioritas; mengetahui (paling tidak ancar-ancar) kapan pelaksanaan dan selesainya suatu kegiatan, mengetahui siapa saja yang sebaiknya dilibatkan dalam kegiatan itu, membuat struktur organisasinya, termasuk kualifikasi dan kuantitasnya, mengetahui dengan siapa koordinasi sebaiknya dilakukan, dapat melakukan penghematan; meminimalkan kegiatan yang tidak produktif, menghemat biaya dan waktu; lebih baik dalam penyusunan program dan anggaran, memberikan gambaran menyeluruh tentang kegiatan pekerjaan, mengefisienkan/ menyasikan dan memadukan beberapa kegiatan, memprakirakan kesulitan yang bakal ditemui, mengarahkan pencapaian tujuan.

---

<sup>21</sup> Husaini usman "Manajemen: teori dan praktek (Jakarta: Bumi aksara, 2010) Hal 65-66

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi (dalam arti badan) adalah sekelompok orang yang bekerjasama utk mencapai tujuan tertentu.<sup>22</sup> Organisasi itu merupakan “wadah” bagi mereka. Tujuan dan manfaat organisasi: mengatasi keterbatasan kemampuan individu-individu, pencapaian tujuan yg akan lebih efektif dan efisien (jauh lebih kuat) bila diusahakan secara bersama, mewadahi berbagai potensi dan teknologi, spesialisasi, kepentingan- kebutuhan bersama yg kompleks, memperoleh penghargaan dan keuntungan, tatakrama berdasarkan cita-cita besar, potensi bersama, pembagian tugas sesuai bidang, dan menambah pergaulan; dan memanfaatkan waktu untuk kepentingan yang jauh lebih besar.

c. Pengarahan dan Penggerakan (*Directing, Actuating*)

Pengarahan (*directing, leading*) identik dengan motivating, actualizing, action, moderating, penggerakan dan sebagainya. Organisasi, umumnya digerakkan dengan rapat dan non rapat. Obyek utamanya adalah pelaksanaan program, meski tidak terbatas hanya program bila ada sesuatu yang mendesak dan perlu dimusyawarahkan.

Dalam hal ini layak diperhatikan stigma: Penggerak organisasi, program dan rapat; Kunci utama keberhasilan manajemen,

---

<sup>22</sup> Husaini usman “Manajemen: teori dan praktek (Jakarta: Bumi aksara, 2010) Hal 68

*leadership*/kepemimpinan, dan kunci utama keberhasilan kepemimpinan komunikasi.<sup>23</sup>

d. Pengontrolan (*Controlling*)

Obyek pengontrolan dan pengawasan meliputi semua aktivitas yang dilaksanakan oleh manajer dalam upaya memastikan bahwa hasil aktual sesuai dengan hasil yang direncanakan.

Pelaksanaan controlling ini ada yang dilaksanakan secara formal dalam laporan-laporan rutin seperti laporan pertriwulan, caturwulan, persemester atau laporan Pertanggungjawaban (LPJ) setiap akhir tahun.

Fokus utamanya pada pelaksanaan dan penjabaran program dan anggaran. Ada pula yang bersifat nonformal di luar rapat dan di luar program dan anggaran bila dipandang perlu dan proporsional. Bahkan dimungkinkan adanya pengontrolan bersifat rahasia.

## **B. Kajian Konseptual (Kemandirian *Entrepreneurship* Santri)**

### 1. Pengertian Kemandirian *Entrepreneurship* Santri

Istilah “kemandirian” berasal dari kata dasar “mandiri” yang mendapat awalan “ke” dan akhiran “an” yang membentuk satu kata keadaan. Kata mandiri sama artinya dengan autonomy yaitu suatu keadaan pengaturan diri.

Menurut Antonius Atosakhi Gea, dkk., “mandiri merupakan suatu suasana di mana seseorang mau dan mampu mewujudkan kehendak

---

<sup>23</sup> Husaini usman “Manajemen: teori dan praktek (Jakarta: Bumi aksara, 2010) Hal 147-148

dirinya yang terlihat dalam perbuatan nyata guna menghasilkan sesuatu demi pemenuhan kebutuhan hidupnya dan sesamanya”.<sup>24</sup>

Dalam konsep Carl Rongers disebut dengan istilah self, karena diri itu merupakan inti dari kemandirian. Dalam kamus psikologi kemandirian berasal dari kata “*independence*” yang diartikan sebagai suatu kondisi dimana seseorang tidak tergantung pada orang lain dalam menentukan keputusan dan adanya sikap percaya diri.<sup>25</sup>

Erikson menyatakan kemandirian adalah usaha untuk melepaskan diri dari orangtua dengan maksud untuk menemukan dirinya melalui proses mencari identitas ego, yaitu merupakan perkembangan ke arah individualitas yang mantap dan berdiri sendiri.

Kemandirian biasanya ditandai dengan kemampuan menentukan nasib sendiri, kreatif, dan inisiatif, mengatur tungkah laku, bertanggung jawab, mampu menahan diri, membuat keputusan- keputusan sendiri, serta mampu mengatasi masalah tanpa ada pengaruh dari orang lain.<sup>26</sup>

Sedangkan *enterpreneurship* adalah suatu proses yang inovatif dalam menghasilkan sesuatu yang baru. *Enterpreneurship* merupakan suatu cara berpikir, menelaah, dan bertinadak atas adanya peluang, pendekatan yang utuh,

---

<sup>24</sup> Antonius atosakhi dkk “Character Building I relasi dengan diri sendiri (Jakrta: elex media komputindo, 2003) hal 185

<sup>25</sup> Antonius atosakhi dkk “Character Building I relasi dengan diri sendiri (Jakrta: elex media komputindo, 2003) hal 195

<sup>26</sup> Serian Wijatno “ Pengantar enterpreuner (Jakarta: Grasindo, 2009 ) Hal 3

dan keseimbangan dalam memimpin.<sup>27</sup> Seorang *entrepreneur* sendiri memiliki strategi manajemen resiko dalam bergerak, melangkah dan berpikir.<sup>28</sup>

Dalam Anam, Zimmermer dan Scarbrough mengemukakan terdapat delapan karakteristik dalam *entrepreneur* :

- a. *Desire for responcebilty* ( memiliki tanggung jawab atas usahanya )
- b. *Prefernce for moderate risk* ( memilih resiko yang tidak terlalu rendah atau tinggi )
- c. *Confident in their ability to suces* ( percaya diri pada kemampuan diri sendiri )
- d. *Desire for immediate feedback* ( berharap selalu mendapatkan feedback )
- e. *High level of energy* ( memiliki semangat yang yang tinggi dan selalu beruaha keras )
- f. *Future orientation* ( beroreintesi pada masa depan )
- g. *Skill of organizing* ( memiliki dan mampu mengorganisasi sumber daya dengan kemampuannya )
- h. *Value of achivemet for money* ( lebih menghargai prestasi dari pada uang ).<sup>29</sup>

Jadi dari penjabaran di atas kemandirian entrepreneurship adalah proses kreatif, inovatif untuk menghasilkan sesuatu yang baru melalui cara berpikir dan bertindak dengan adanya peluang dan mampu memanajemen resiko yang ada. Karakter yang harus dimiliki oleh seorang entrepreneur adalah percaya diri, berorientasi masa depan, originalitas, berani mengambil resiko, mampu berorganisasi, berorientasi manusia, hasil dan kerja keras.

## 2. Ciri-Ciri Kemandirian entrepreneurship Santri

---

<sup>27</sup> Davvid s Kodrat dan Wina Christina “Enterprener sebuah ilmu (Jakarta erlangga 2015 Hlm 31

<sup>28</sup> Soleh Rosyd “ Kiprah Kyai entrepreneur (Jakarta: Kompas gramedia, 2014) hal 5

<sup>29</sup> Saeful Anam “ Pesantren Enterprenerdan Analisis Kurikulum Pesantren Mukmin Mandiri Waru Sidoarjo Dalam Pengembangan Duniausaha (Maret , 2016) Hal 312-313

Kemandirian tidak otomatis tumbuh dalam diri seorang anak. Mandiri pada dasarnya merupakan hasil proses pembelajaran yang berlangsung lama. Mandiri tidak selalu berkaitan dengan usia. Bisa saja seorang anak sudah memiliki sifat mandiri karena proses pelatihan atau karena faktor kehidupan yang memaksanya untuk menjadi mandiri. Tetapi tidak jarang seorang yang sudah dewasa, tetapi tidak juga bisa hidup mandiri.

Mustafa menyebutkan ciri-ciri kemandirian adalah, sebagai berikut:

- a. Mampu menentukan nasib sendiri, segala sikap dan tindakan yang sekarang atau yang akan datang dilakukan oleh kehendak sendiri dan bukan karena orang lain atau tergantung pada orang lain.
- b. Mampu mengendalikan diri, yakni untuk meningkatkan pengendalian diri atau adanya kontrol diri yang kuat dalam segala tindakan, mampu beradaptasi dengan lingkungan atas usaha dan mampu memilih jalan hidup yang baik dan benar.
- c. Bertanggungjawab, yakni kesadaran yang ada dalam diri seseorang bahwa setiap tindakan akan mempunyai pengaruh terhadap orang lain dan dirinya sendiri. Dan bertanggungjawab dalam melaksanakan segala kewajiban baik itu belajar maupun melakukan tugas-tugas rutin.
- d. Kreatif dan inisiatif, kemampuan berfikir dan bertindak secara kreatif dan inisiatif sendiri dalam menghasilkan ide-ide baru.
- e. Mengambil keputusan dan mengatasi masalah sendiri, memiliki pemikiran, pertimbangan, pendapat sendiri dalam mengambil keputusan yang dapat mengatasi masalah sendiri, serta berani menghadapi resiko terlepas dari pengaruh atau bantuan dari pihak lain.<sup>30</sup>

Menurut Parker, ciri-ciri kemandirian, yaitu:

- a. Tanggungjawab, yakni memiliki tugas untuk menyelesaikan sesuatu dan diminta pertanggungjawaban atas hasil kerjanya. Individu tumbuh dengan pengalaman tanggungjawab yang sesuai dan terus meningkat. Sekali seorang dapat meyakinkan dirinya sendiri maka orang tersebut akan bisa meyakinkan orang lain dan orang lain akan bersandar kepadanya. Oleh karena itu,

---

<sup>30</sup> Mustapa "Penyesuain Diri, Pengertian Dan Peranan Dalam Kesehatan Mental (Jakarta: Bulan Bintang, 1982) Hal 90

individu harus diberi tanggungjawab dan berawal dari tanggungjawab untuk mengurus dirinya sendiri.

- b. *Indepedensi*, yakni merupakan kondisi dimana seseorang tidak tergantung pada otoritas dan tidak membutuhkan arahan dari orang lain, indepedensi juga mencakup ide adanya kemampuan mengurus diri sendiri dan menyelesaikan masalah sendiri.
- c. Otonomi dan kebebasan untuk menentukan keputusan sendiri, yakni kemampuan menentukan arah sendiri (self determination) berarti mampu mengendalikan atau mempengaruhi apa yang akan terjadi kepada dirinya sendiri. Dalam pertumbuhannya, individu seharusnya menggunakan pengalaman dalam menentukan pilihan, tentunya dengan pilihan yang terbatas dan terjangkau yang bisa mereka selesaikan dan tidak membawa mereka menghadapi masalah yang besar.<sup>31</sup>

Dari beberapa ciri-ciri tersebut dapat disimpulkan bahwa secara garis besar, kemandirian itu ditandai dengan adanya tanggungjawab, bisa menyelesaikan masalah sendiri, serta adanya otonomi dan kebebasan untuk menentukan keputusan sendiri.

Adapun ciri-ciri dari seorang anak atau santri dikatakan memiliki kemandirian, menurut Gea, apabila memiliki lima ciri, sebagai berikut:

- a. Percaya Diri, adalah meyakini pada kemampuan dan penilaian diri sendiri dalam melakukan tugas dan memilih pendekatan yang efektif;
- b. Mampu bekerja sendiri, adalah usaha sekuat tenaga yang dilakukan secara mandiri untuk menghasilkan sesuatu yang membanggakan atas kesungguhan dan keahlian yang dimilikinya;
- c. Menguasai keahlian dan keterampilan yang sesuai dengan kerjanya, adalah mempunyai keterampilan sesuai dengan potensi yang sangat diharapkan pada lingkungan kerjanya;
- d. Menghargai waktu, adalah kemampuan mengatur jadwal sehari-hari yang diprioritaskan dalam kegiatan yang bermanfaat secara efisien; dan
- e. Tanggung jawab, adalah segala sesuatu yang harus dijalankan atau dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan sesuatu yang sudah menjadi

---

<sup>31</sup> Parker K “ Menumbuhkan kemandirian dan harga diri anak (Jakarta: prestasi pustakarya: 2005) Hal 233

pilihannya atau dengan kata lain, tanggung jawab merupakan sebuah amanat atau tugas dari seseorang yang dipercayakan untuk menjaganya.<sup>32</sup>

Berdasarkan ciri-ciri di atas, kemandirian dapat dilihat dari tingkah laku yang ditunjukkan santri. Apabila santri memiliki kemandirian yang baik, santri mampu menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik dan tepat waktu tanpa mencontek tugas dari teman yang lain, serta dia tidak perlu disuruh bila belajar dan kegiatan belajar dilaksanakan atas inisiatif dirinya sendiri. Sedangkan santri yang kemandiriannya rendah, tugas yang diberikan tidak bisa dikumpulkan tepat waktu.

### 3. Pembentukan Karakter Kemandirian *Enterpreneurship* Santri

Pesantren saat ini sudah banyak memberikan ruang untuk santri dalam melakukan kegiatan wirausaha, akan tetapi sebagian besar konsep wirausaha santri hanya terfokus pada koperasi simpan pinjam atau toko kitab.

Pesantren yang memberikan kemampuan untuk berkeratifitas kepada santri sehingga mampu menggali bakat yang sudah ada pada diri santri itu sendiri. Santri dikenal dengan pribadi yang kuat dalam menuntut dan mengamalkan ilmunya. Dari hal-hal tersebut santri sudah memiliki modal untuk diarahkan dalam berwirausaha.

Dalam tesis Abdulillah , ada tiga model pembentukan karakter santri agar menjadi seorang *enterpreneur* :

#### a. Membangun karakter wirausaha

Karakter *enterpreneur* harus dibentuk hingga terbentuk wawasan kewirausahaan yang kuat dan handal. Landasan utama dari wirausahawan adalah

---

<sup>32</sup> Parker K “ Menumbuhkan kemandirian dan harga diri anak (Jakarta: prestasi pustakarya: 2005) Hal 225

ibadah. Semangat berdagang bermuara dari Al Qur'an, sunah nabi dan meneladani ijhtihad ulama salaf dan modern mengenai konsep perdagangan.

b. Pelatihan

Memberikan pelatihan kepada santri secara *teoritis* mengenai ilmu pemasaran, akuntansi, kepemimpinan dan manajemen.

c. Praktik Kewirausahaan

Praktik kewirausahaan yaitu santri mengimplemntasikan segala sesuatu yang telah didapatkannya dari proses-proses yang dilalui sebelumnya sehingga tidak hanya memahami teori saja, akan tetapi juga dapat mengimplemntasikan bidang kewirausahaan secara matang.<sup>33</sup>

Jadi dari penjabaran di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam proses pesantren untuk untuk menggali atau menumbuhkan karakter entrepreneurship santri adalah dengan memberikan permodalan, pelatihan usaha serta pembentukan karakter wirausaha melalui pendampingan.

4. Capaian dari Pembentukan *Entrepreneurship* Santri

Capaian pembentukan karakter *entrepreneurship* santri bernakna bahwa apa yang telah dilakukan santri dari proses berwirausaha menghasilkan suatu capaian yaitu berupa sifat dan sikap *berentrepreneur* yang sejalan dengan syariat atau nilai-nilai agama.

Dari kegiatan-kegiatan pesantren yang terfokus pada kegiatan entrepreneur dan sudah menanamkan karakter-karakter entrepreneur santri, yaitu :

---

<sup>33</sup> Hasan abdillah "Prinsipustainable Develepoment Pondok Pesantren Dengan Karakter Entrepreneur (Tesis UIN sunan ampel 2016) Hal 60

a. Karakter disiplin dan bersungguh-sungguh

Karakter disiplin dan bersungguh-sungguh diperoleh santri dari penerapan peraturan yang berlaku di pondok pesantren. Peraturan diterapkan tidak hanya bagi santri, tetapi juga bagi seluruh pengurus dan ustadz. Dengan penuh kesadaran santri menjunjung tinggi peraturan yang ditetapkan pengasuh dan sadar serta bersungguh-sungguh agar tidak terjebak pada tindakan yang merugikan pada diri sendiri ataupun orang lain.

b. Karakter kemandirian dan kerja keras

Penanaman sikap kemandirian dan kerja keras dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada santri yaitu dengan berorganisasi dalam kegiatan belajar kelompok, pengelolaan kopontern, bertani, beternak, dan kegiatan individu masing-masing seperti mencuci pakaian, hafalan pelajaran, makan hingga mengatur keuangan pribadi.

c. Karakter religius ( sikap beriman dan bertaqwa )

Penanaman karakter keagamaan didasarkan pada pentingnya kesadaran untuk bererah diri kepada Allah sebagai segala sumber kekuatan. Bimbingan dilakukan oleh ustadz yang kemudian diarahkan pada pemahaman orientasi untuk mencari ridho dan mencari ilmu. Kegiatan untuk menanamkan nilai agama antara lain sholat wajib berjama'ah, wiridan, sholat sunah, membaca Al Qur'an, dan puasa sunah.

d. Karakter kebersamaan, peduli, dan kasih sayang

Suasana kebersamaan tercipta karena adanya interaksi sosial secara intens yang berdasar pada kesamaan tujuan. Kebersamaan terlihat dari kegiatan makan bersama dalam satu wadah, makan jajanan bersama saat ada santri yang dijenguk orang tuanya, kegiatan musyawarah dan gotong royong mingguan. Kepedulian tercipta dari membantu teman yang belum menerima kiriman bulanan. Karakter kasih sayang ini didapat dari keteladanan dari pengasuh pondok pesantren yang menganggap santri seperti anak sendiri.

e. Karakter kesederhanaan, hormat, dan santun

Karakter kesederhanaan didapatkan dari santri menggunakan sesuatu sesuai dengan kebutuhan. Kemudian sikap hormat dan santun didapatkan dari sifat ta'dzim kepada yang lebih tua terlebih kepada pengasuh.

f. Karakter tanggung jawab, jujur, dan ikhlas

Sikap tanggung jawab ditanamkan melalui mengatur kebutuhan pribadi, piket adzan dan kebersihan dan pengelolaan kegiatan pesantren Karakter jujur dan ikhlas.

Jadi, capaian karakter yang diperoleh dalam pembentukan karakter entrepreneurship santri yang memiliki keterkaitan dengan karakter wirausaha pada umumnya adalah disiplin, bersungguh-sungguh, kemandirian, kerja keras, religius, kebersamaan, peduli, kasih sayang, kesederhanaan, hormat, santun, tanggung jawab, jujur, ikhlas. Terdapat juga karakter santri yang menjadi

kekhasan santri yaitu memiliki akhlak, akidah, dan pengimplemantasian ilmu fiqih.

### **C. Kajian penelitian yang Relevan/penelitian terdahulu**

Lembaga pendidikan Islam, terutama pesantren, madrasah, dan sekolah- sekolah berciri khas Islam telah hadir dan menjadi bagian penting dari sistem pendidikan di tanah air, jauh sebelum formasi negara Indonesia modern terbentuk.

Tentu saja, di usianya yang cukup tua tersebut, lembaga- lembaga pendidikan Islam telah menarik banyak akademisi, praktisi pendidikan maupun para peneliti untuk melakukan penelusuran secara mendalam mengenai eksistensi dan sustainabilitasnya dengan perspektif dan pendekatan begitu beragam.

Beberapa penelitian-penelitian sebelumnya yang dapat penulis dokumentasikan sebagai kajian penelitian.

1. Penelitian M. Yusuf Hamdani, berjudul: “Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Aji Mahasiswa Al- Muhsin Di Kranyak Wetan Yogyakarta”.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Aji Mahasiswa Al-Muhsin sudah menerapkan manajemen pendidikan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan, tetapi masih belum optimal.

Dalam penerapan manajemen pendidikan tersebut ada faktor-faktor yang mendukung dan menghambat. Faktor- faktor yang mendukung penerapan manajemen pendidikan adalah adanya dukungan dari seluruh warga pondok,

tersedianya fasilitas yang memadai, adanya kerjasama dengan instansi terkait, adanya kesamaan visi dan loyalitas warga pondok, pengembangan SDM, serta laporan dari masing- masing bidang dan teguran langsung sebagai tindakan preventif.

Sedangkan faktor-faktor yang menghambat meliputi perbedaan persepsi, pengasuh kurang fokus mengelola pondok, perbedaan latar belakang, keterbatasan personil, tata kerja yang masih tumpang tindih, masalah rekrutmen, kaderisasi, rendahnya gaji, dan pengawasan yang belum optimal.<sup>34</sup>

2. Penelitian Tukijan, berjudul: “Implementasi Manajemen Humas di Pondok Pesantren Islam Nurul Huda dan Pondok Pesantren An-Nahl Karangreja Kabupaten Purbalingga”.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Islam Nurul Huda dan Pondok Pesantren An Nahl - Karangreja Kabupaten Purbalingga mengimplementasikan manajemen humas yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dengan mengangkat prinsip-prinsip Islam yaitu nilai-nilai yang bersumber dari Al- Qur’an dan Al-Hadits antara lain *ta’aruf*, *tarahum*, *tafahum*, *tasyawur*, *ta’awun*, dan *tafakul* dalam kegiatan seperti *ta’aruf* (tabligh akbar, majalah, buletin), *tarahum* (santunan santri, kegiatan kesiantrian OPPINDA, Gemapenta), *tafahum* (praktik dakwah lapangan, tata tertib, pengajian umum), *tasyawur* seminar, rapat, diskusi), *ta’awun* (PHBI,

---

<sup>34</sup> M. Yusuf Hamdani, “Manajemen Pendidikan Pondok Pesantren Studi Kasus Pada Pondok Pesantren Aji Mahasiswa Al-Muhsin Di Krpyak Wetan Yogyakarta” (*Tesis Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta: tidak diterbitkan, 2009*).

panitia seminar, pelatihan, kerja sama antarlembaga), *takaful* (kerja bhakti bedah rumah, kegiatan sosial).<sup>35</sup>

3. Penelitian Inten Mustika Kusumaningtias yang mengkaji Implementasi kepemimpinan profetik di Pesantren Mahasiswa An-Najah dan Pondok Pesantren Ath-Thohiriyyah.

Hasil penelitian mengungkapkan pandangan Mohammad Roqib terhadap kepemimpinan *profetik* sebagai sebuah kepemimpinan ideal yang dinisbatkan kepada nabi, yang memiliki ultimate goal berupa penyempurnaan akhlak melalui pendekatan empat sifat; *shidiq, amanah, fathonah* dan *tabligh* dan disertai tiga pilar: *transendensi, liberasi* dan *humanisasi*, sebagai realisasi misi profetik (pembentuk khoiru ummah).

Sedangkan Mohammad Thoha berpandangan kepemimpinan *profetik* merupakan kepemimpinan berbasis akhlak dengan empat sifat *pemimpin (shidiq, amanah, tabligh, dan fatonah)*. Penelitian yang penulis dapatkan di lapangan, menemukan warna yang berbeda dalam implementasinya.

Hal ini dipahami sebagai akibat dari perbedaan cara pandang kiai terhadap kepemimpinan profetik yang juga dipengaruhi oleh Latar belakang pendidikan dan sosio historis. Mohammad Roqib dengan Pesantren Mahasiswa An Najah memiliki warna *inklusif, dinamis, inovatif* dan *responsif* terhadap perubahan zaman. Mohammad Thoha Alawy dengan Pesantren Ath Thohiriyyah

---

<sup>35</sup> Tukijan, "Implementasi Manajemen Humas di Pondok Pesantren Islam Nurul Huda dan Pondok Pesantren An-Nahl Karangreja Kabupaten Purbalingga" (*Tesis Program Pascasarjana IAIN Purwokerto: tidak diterbitkan, 2016*).

memiliki warna yang kuat dalam komitmen menjaga tradisi *adiluhung* tradisional pesantren di tengah era 4.0.<sup>36</sup>

Dari beberapa penelitian di atas bahwa manajemen pondok pesantren dalam pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren El Bayan Desa Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap sebagai temuan baru untuk diteliti berkaitan dengan enterprenuer dan kepribaidan santri.

Oleh karena itu, studi tentang Manajemen Pondok Pesantren menuju sikap kemandirian *enterpreuner* santri masih menemukan ruang untuk dikaji secara mendalam.

#### **D. Kerangka Berpikir**

Setiap organisasi termasuk lembaga pendidikan dalam hal ini adalah pondok pesantren yang mempunyai beberapa unsur atau elemen yang terkandung di dalamnya yakni pondok, kyai, masjid, santri dan kitab-kitab klasik (kitab gundul/kuning) serta memiliki aktifitas pekerjaan (program) serta pembelajaran pendidikan tertentu dalam mencapai tujuan organisasi, salah satu aktivitas tersebut adalah manajemen (pengelolaan). Dengan diterapkannya manajemen dalam pesantren semua komponen yang terdapat dalam pondok pesantren akan terkelola dengan baik dan terencana guna mencapai hasil yang diinginkan khususnya dalam program pesantren. Dengan pengetahuan manajemen, pengelola Pondok Pesantren El Bayan Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap mengangkat dan menerapkan seluruh unsur yang terkandung di dalamnya yang meliputi *Planning, Organizing,*

---

<sup>36</sup> Inten Mustika Kusumaningtias, "Implementasi Kepemimpinan Profetik di Pesantren Mahasiswa An-Najah dan Pondok Pesantren Ath-Thohiriyah" (*Tesis Program Pascasarjana IAIN Purwokerto: tidak diterbitkan, 2017*).

*Actuating, Controlling, atau* bisa disebut dengan POAC dalam upaya pembentukan karakter kemandirian santri.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (field research) dengan menggunakan pendekatan kualitatif, artinya suatu pendekatan penelitian yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk kata kata berdasarkan teknik pengumpulan data analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah.

Penelitian kualitatif bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, tindakan dan lain lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.<sup>37</sup>

Melalui pendekatan kualitatif di atas, maka peneliti akan berusaha membaca fenomena secara observasional, dokumentatif, dan didalam menggunakan teknik wawancara terstruktur.

Poin-poin penting secara garis besar akan mengacu pada rumusan masalah yang sudah ditentukan. Seperti, manajemen pendidikan pondok pesantren dan program-program inovasi dalam mewujudkan sikap kemandirian santri pada Pondok

---

<sup>37</sup> Moloeng, Ixy. J. (2007) "*Metodologi Penelitian Kualitatif*". Bandung: PT Remaja Rosadakarya. Hal 6

Pesantren El Bayan di Desa Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap, yang meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

## **B. Tempat dan Waktu penelitian**

Tempat penelitian yang penulis gunakan adalah Pondok Pesantren El Bayan di Desa Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap

Berdasarkan beberapa pertimbangan terkait dengan permasalahan yang berkenaan fokus penelitian. Mengacu yang telah dipaparkan di latar belakang bahwa penelitian ini mengambil tempat pada Pondok Pesantren El Bayan di Desa Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap.

## **C. Subjek dan Objek Penelitian**

Eksistensi peneliti dalam suatu penelitian merupakan suatu hal yang sangat urgen. Sesuai dengan pendekatan yang dipakai pada suatu penelitian kualitatif, maka instrumen yang dipakai untuk mengumpulkan data adalah peneliti sendiri. Sebab posisi peneliti dalam suatu penelitian adalah key instrumen atau alat penelitian. Posisi peneliti yang menjadi instrumen utama, maka ketika memasuki lokasi atau lapangan penelitian seyogyanya bisa menciptakan dan menjalin hubungan yang positif atas dasar kepercayaan, bebas dan terbuka dengan orang-orang yang dijadikan sumber data penelitian.

Dalam hal ini peneliti kalau bisa mengikuti atau berada di dalam proses kegiatan yang sedang dilaksanakan supaya mendapatkan informasi yang diperlukan. Peneliti bersikap sedemikian rupa sehingga kemudian menjadi bagian yang tidak menyolok dari lingkungan dan dapat diterima.

Meskipun instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, namun demikian setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka akan dikembangkan instrumen penelitian secara sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah dikemukakan melalui observasi dan wawancara. Dalam penelitian ini, subjek penelitiannya adalah: Kyai, pengurus dan santri.

Adapun objek dalam penelitian ini, difokuskan pada penelitian tentang manajemen pendidikan Pondok Pesantren dalam pembentukan sikap kemandirian santri di Pondok Pesantren El Bayan Desa Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap, yang meliputi empat tahapan kegiatan manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi program pembentukan sikap kemandirian *enterpreuner* santri pada Pondok Pesantren El Bayan Desa Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap.

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

Data adalah segala informasi yang diperlukan terkait dengan penelitian. Dalam penelitian ini data yang diperlukan terkait dengan manajemen Pondok Pesantren dan program-program inovasi dalam mewujudkan sikap kemandirian santri pada Pondok Pesantren El Bayan di Desa Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap.

Tujuan pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh data yang relevan, akurat dan reliabel yang berhubungan dengan penelitian. Sehingga pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh informasi, keterangan, bahan-bahan yang benar dan dapat dipercaya untuk dijadikan data. Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah, sebagai berikut:

## 1. Observasi

Observasi dalam penelitian ini menggunakan teknik langsung yakni observasi yang dilakukan dengan cara peneliti datang langsung ke tempat tujuan observasi dengan menentukan kesepakatan dengan sumber informasi tentang waktu, tempat, dan alat apa saja yang boleh digunakan dalam observasi.

Peneliti menggunakan alat bantu yang diperbolehkan yang berupa kamera, *tape recorder* serta alat tulis yang diperlukan. Peneliti mengamati secara langsung kondisi interaksi sosial santri, termasuk juga dalam mengikuti program-program pembentukan sikap kemandirian santri di pondok pesantren, dan program lain dalam pembentukan kemandirian santri. Selain itu juga untuk mengetahui kondisi objektif dan makro mengenai pondok pesantren, seperti letak geografis Pondok Pesantren El Bayan di Desa Bendasari Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap yaitu mengenai batas-batas wilayahnya.

## 2. Interview (Wawancara)

Dalam penelitian ini teknik wawancara dipakai juga sebagai teknik pengumpulan data. Melalui wawancara peneliti memperoleh data atau informasi langsung dari informan yang dapat diungkap melalui ucapan, ekspresi wajah atau perilakunya.

Wawancara yang digunakan adalah wawancara mendalam (*in depth interview*). Lebih lanjut menurut Moleong, wawancara mendalam merupakan proses menggali informasi secara mendalam, terbuka, dan bebas dengan masalah dan fokus penelitian dan diarahkan pada pusat penelitian. Dalam hal ini, teknik

wawancara mendalam yang dilakukan dengan adanya daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya.

Pada proses ini peneliti memilih waktu-waktu luang santri seperti jam istirahat mereka ketika pulang sekolah dan waktu senggang sehabis mengaji dan sebelum waktu Sholat Ashar berjamaah.

Wawancara dilakukan dengan mengacu pada guide interview yang sebelumnya telah peneliti siapkan. Wawancara tak berencana yang dimaksud adalah peneliti tidak membuat janji dengan santri sebelumnya, agar santri tidak terbebani tanggungan dan agar suasana lebih santai demi terjalinnya hubungan yang lebih akrab.

Dengan begitu santri bisa bebas menjawab pernyataannya tanpa takut tertekan dan apa adanya.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan guna memperoleh data sekunder yang akan berguna dalam memberikan wawasan dan pemahaman dasar kerangka berpikir atau definisi konseptual juga dapat diambil melalui buku, internet, perundang-undangan, dokumen, dan lain sebagainya yang relevan dengan penelitian, serta foto-foto yang menggambarkan atau membantu peneliti dalam memahami fenomena pada saat observasi.

Data sekunder adalah data yang digali dari sumber data yang kedua, atau sumber data yang tidak langsung dari subyek yang diteliti, tetapi dari sumber

data yang kedua yang berkaitan dengan subyek yang diteliti. Data sekunder dimaksudkan untuk menunjang data primer.

Data skunder bisa dengan observasi atau studi pustaka, studi pustaka di sini bisa berupa buku maupun penelitian terdahulu yang hampir serupa dengan penelitian ini.

Dalam penelitian ini diperoleh dari hasil observasi yang dilakukan oleh penulis serta dari studi pustaka. Dapat dikatakan data sekunder ini bisa berasal dari dokumen- dokumen grafis seperti tabel, catatan, SMS, foto dan lain-lain.

#### **E. Keabsahan data**

Memeriksa keabsahan data yang diperoleh penulis akan menggunakan teknik tianggulasi. Triangulasi adalah teknik pemriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lainnya.<sup>38</sup>

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik tersebut yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengn teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu di cek dengan observasi, dokumentasi atau kuesioner.<sup>39</sup>

Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut: ketekunan pengamat, konfrimibilitas informan dan triangulasi data.

---

<sup>38</sup> Moloeng, Ixy. J. (2007) "*Metodologi Penelitian Kualitati*". Bandung: PT Remaja Rosadakarya Hal 330

<sup>39</sup> Sugiyono, (2010) "*Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*". Bandung: Alfabeta. 274

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi data/sumber dan triangulasi metode. Triangulasi yaitu data penelitian diambil dari berbagai sumber untuk menghasilkan data sejenis. Cara ini mengarahkan peneliti agar dalam pengumpulan data harus menggunakan beragam data yang tersedia. Hal ini dapat dilakukan dengan cara wawancara dengan informan dan dokumentasi.

Triangulasi metode yaitu pengumpulan data dilakukan dengan lebih 1 metode, sehingga data dapat diperoleh dengan satu metode dapat dibandingkan dengan data yang diperoleh dengan metode yang berbeda dalam hal ini adalah metode dokumentasi.

## **F. Analisis data**

Analisis data dalam penelitian ini lebih di fokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Dalam hal ini penulis akan menggunakan analisis model miles dan hubberman sebagaimana di kutip Sugiono, bahwa kegiatan dalam analisis meliputi:

### **1. Reduksi data (*data reduction*)**

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

### **2. Penyajian data (*data display*)**

Setelah kegiatan diatas maka penulis melakukan penyajian data. Dalam penelitian deskriptif kualitatif data disajikan dalam bentuk naratif deskriptif.

Dengan mendisplay data maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut sehingga dengan mendisplay data rumusan masalah akan terjawab.

### 3. Penarikan kesimpulan

Langkah selanjutnya dalam analisis data kualitatif menurut miles dan huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal tetapi mungkin tidak. Karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Sugiyono, (2010) "*Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*". Bandung: Alfabeta Hal 247-252

## DAFTAR PUSTAKA

- Machali, Iman dan Hidayat, ara. (2012). *“Pengelolaan Pendidikan: Konsep Prinsip Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah”* Yogyakarta: Kaukaba.
- Moloeng, lexy. J. (2007) *“Metodologi Penelitian Kualitati”*. Bandung: PT Remaja Rosadakarya.
- Sugiyono, (2010) *“Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)”*. Bandung: Alfabeta
- Zamakhsyari dhoefir, (1985) . *“Tradisi Pesantren Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai”*. Jakarta: Lp3es.
- Yasmadi. *Modernisasi Pesantren*. Jakarta: Ciputat Press, 2002.
- Wahid, Abdurrahman. *Bunga Rampai Pesantren*. Jakarta: Dharma Bhakti, 1999. Thoha, Habib. *Kapita Selekta Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996.
- Qomar, Mujamil. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi Institusi*. Surabaya: Erlangga, 2002.
- Mas`ud, Abdurrachman dkk. *Dinamika Pesantren dan Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002.
- Hasibuan, Malayu SP. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.
- Fatah, Abdul Mukti, *et al. Rekontruksi Pesantren Masa Depan*. Jakarta: Lista Fariska Putra, 2005.
- Arifin, Zaenal. *Pengembangan Manajemen Mutu Kurikulum Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Diva Press, 2012.
- Ali, Mohammad dan Muhammad Asrori. *Psikologi Remaja Perkembangan Peserta Didik*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Arifin, Imran. *Kepemimpinan Kyai: Kasus Pondok Pesantren Tebu Ireng*. Malang: Kalimasada Press, 1993.

Desmita. *Psikologi Perkembangan Peserta Didik: Panduan bagi Orangtua dan Guru dalam Memahami Psikologi Anak Usia SD, SMP, dan SMA*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.

Serian Wijatno, *Pengantar Entrepreneurship*, Jakarta: Grasindo, 2009.

David S. Kodrat dan Wina Christina, *Entrepreneurship Sebuah Ilmu*, Jakarta: Erlangga, 2015

Soleh Rosyad, *Kiprah Kyai Entrepreneur: Sebuah Pembahasan Dunia Pesantren di Banten*, Jakarta: Kompas Gramedia, 2014

Saeful anam, *Pesantren Entrepreneur dan Analisa Kurikulum Pesantren Mukmin Mandiri Waru Sidoarjo dalam Pengembangan Dunia Usaha*, Maraji: Jurnal Studi Keislaman, vol. 2:2 (Maret,2016).

Susanti, “*Upaya Pondok Pesantren dalam Pemberdayaan Ekonomi Santri (Studi di Pondok Pesantren al-Mumtaz, Kejan, Beji, Patuk, Kabupaten Gunung Kidul, Daerah Istimewa Yogyakarta)*”, Skripsi (Yogyakarta: Jurusan PMI Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga), 2016.

Humam Abdulillah, *Prinsip Sustainable Development Pondok Pesantren dengan Karakter Entrepreneurship: Studi Kasus Pondok Pesantren Mukmin Mandiri Sidoarjo*, Tesis (Surabaya:2016 Program Studi Manajemen Dakwah Jurusan Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Ampel, 2016)

Mangun Budiyanto dan Imam Machali, *Pembentukan Karakter Mandiri Melalui Pendidikan Agriculture di Pondok Pesantren Islamic Studies Center Aswaja Lintang Songo Piyungan Bantul Yogyakarta*, Jurnal Pendidikan Karakter, Vol.4:2, (Juni, 2014), hlm. 117-120

Arie Eko Cahyono, *Penanaman Karakter Kewirausahaan di Pondok Pesantren Nurul Islam Jember Sebagai Upaya Mempersiapkan Santri Menhadapi MEA*, Prosiding Seminar Nasional dan Call Paper ke-2 *Pengintegrasian Nilai Karakter dalam Pembelajaran Kreatif di Era Masyarakat Ekonomi ASEAN*, 2016., hlm. 7-8

Debi Febriana, *Pembentukan Karakter Kewirausahaan Santri Melalui Koperasi Pondok Pesantren Di Pondok Pesantren Al-Yasini Areng-Areng Wonorejo Pasuruan*, Skripsi,(Malang: Program Studi Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Jurusan Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Mauana Malik Ibrahim, 2017) hlm. 76.